



**İNOVASYON VE MARKA YÖNETİMİ ETKİLEŞİMİ: MOBİLYA  
SEKTÖRÜNDE MOSDER (Mobilya Sanayicileri Derneği) ÜYESİ FİRMALARA  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA\***



**Yrd.Doç.Dr. Özlem IŞIK\*\***



**Zümrüt ECEVİT SATI\*\*\***

**ÖZ**

Hızla gelişen günümüz dünyasında mal ve hizmetlerde artarak kendini gösteren sayı ve çeşitlilik, sosyal, kültürel, ekonomik, demografik ve teknolojik alanlarda görülen olağanüstü değişim, her alanda ve düzeyde artan rekabeti, bilgi birikim düzeyini ve en önemlisi işletmelerin farklılığa olan istek ve ihtiyaçlarını arttırmaktadır.

Dinamik küresel pazarlarda inovasyon ile birlikte değerlendirildiğinde marka yönetimi, işletmelere sahip olunan tüm varlıkları harekete geçirerek markayı koruma, yaşatma ve değerini artırma çabalarını sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmada önemli bir yol gösterici olmaktadır. Bugün bir markanın değeri tüketicisine sunduğu ürünlerin kalitesi kadar tüketicinin hayatındaki yeri ve önemine de bağlıdır. Marka, tüketicinin önemli olduğunu düşündüğü açık bir yarar sunmadığı sürece, yaşanan süreç ve markanın boyutu hiçbir şey ifade etmemektedir. İşletmelerin inovasyon kapasiteleri ve inovasyonel davranış biçimleri aynı zamanda pazar performansını ve markalaşma düzeyini de etkilemektedir. Başarılı markalar, pazarda inovasyonel yapılarıyla da dikkat çekmektedirler. İşletmelerin inovasyonel örgüt yapıları yüksek marka performansını ve markalaşma sürecini ve müşteri beklentilerini karşılayabilme özelliğini de ortaya çıkarmaktadır. Bununla beraber işletmelerin geliştirdikleri inovasyonları markalaştırabilmesi ve marka kültürü oluşturabilmesi, işletmenin inovasyon ve yaratıcılığına oldukça büyük bir ivme kazandıracaktır. Çalışmamızda inovasyon yönetimi ile marka yönetimi arasındaki ilişkileri ve etkileşim noktalarını incelemek amacı ile Türkiye Mobilya Sanayicileri Derneğine (MOSDER) kayıtlı mobilya üreticisi üyelere yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiş ve elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler: İnovasyon Yönetimi, Marka Yönetimi, İnovasyon ve Marka Yönetimi Etkileşimi**

\* 3. Uluslararası Girişimcilik Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur. Bişkek, Kırgızistan 17-19 Mayıs 2011.

\*\* Celal Bayar Üniversitesi, [ozlem.isik@bayar.edu.tr](mailto:ozlem.isik@bayar.edu.tr)

\*\*\* Yrd.Doç.Dr. İstanbul Üniversitesi, [zsati@istanbul.edu.tr](mailto:zsati@istanbul.edu.tr)



**INTERACTION OF INNOVATION AND BRAND MANAGEMENT:  
COMPANIES THAT ARE MEMBERS OF MOSDER (Furniture Manufacturers  
Association) IN FURNITURE INDUSTRY FOR A RESEARCH**

**Abstract**

Rapidly growing in today's world by characterizing increasingly number and diversity of goods and services; remarkable change in social, cultural, economic, demographic and technological areas is redounded increasing competition that in every field and at every levels, level of knowledge and the most important thing is differences in needs and demands of enterprises.

When brand management is taken together with innovation in dynamic global markets, by activating all assets that belong to enterprises, is an important guide to reach a sustainable structure efforts of protecting, surviving and increasing the value of the brand. Today the value of a brand depend on the quality of the products that serve to consumer and also the place and importance in the consumer's life. Process and brand size don't mean a thing as long as the consumer thinks that the brand doesn't offer an important clear benefit. At the same time innovation capacities of enterprises and their innovational behaviours effect to market performance and branding level. Successful brands also attract attention with their innovational structure. Innovational organizational structures of enterprises reveal the feature of capability to meet high branding performance and branding duration and customer expectations. Nonetheless, ability of branding the innovations by enterprises and ability of creating the brand culture will accelerate quitely to innovation and creativity of enterprise. In our study a research has been conducted to furniture manufacturer members that registered to Turkey Furniture Industrialists Association with the aim of searching relations and interactions between innovation method and brand management and the data that obtained from this study has been analyzed by statistical methods.

**Key Words: Innovation Management, Brand Management, Innovation and Brand Management Interaction**

**1. GİRİŞ**

Dünyada yaşanan rekabet ortamında başkalarının çalışmalarını ve ürünlerini taklit ederek ayakta kalabilmek gitgide zorlaşmaktadır. Piyasa koşullarını ve gereksinimlerini hissederek, sezerek, özgün, farklı ve belki de sıra dışı ürünlerin geliştirilmesi ve pazarlanması gerekmektedir. Ülkelerin rekabet gücünün artırılmasında inovasyon etkinliklerinin yaşamsal rol oynadığı bilinen bir gerçektir. İnovasyon kıran kırana rekabetin olduğu günümüz ortamında firmaların bu rekabetten fayda sağlaması adına organizasyon ve yönetim anlayışlarını şekillendirerek bu yönde çalışmaları teşvik eden bir kuram olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşterilerin tercihlerindeki etkin marka olgusu, firmaların markalaşmaya olan ilgilerini arttırmaktadır. Markalaşma, müşteriler ile ürün arasında duygusal bir kimlik yaratma eylemine dönüşmüştür.

Marka yönetim sistemi ve markalama stratejileri, tüketicilerin pazardaki ürünlerin birbirinden farklılıklarını ayırt edebilmesi ve tekrar satın alabilmelerini sağlamaktadır. Bu



sebeple firmaların araştırma ve geliştirme çalışmalarına ve kaliteye verdikleri önemi arttırarak, kendi markalarını kendilerinin oluşturacağı farklı ve yeni pazarlama kanalları oluşturma yollarını aramaları ve bunları en kısa zamanda hayata geçirecek uygulamalara öncelik vermelidirler.

## **2. KAVRAMSAL BAKIŞ:**

### **2.1. İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi**

Ekonomik ve toplumsal değerler yaratmak için ürünlerde, hizmetlerde ve iş yapış yöntemlerinde yapılan değişiklik, farklılık ve yenilikler “inovasyon” olarak adlandırılmaktadır. İnovasyon ile ilgili birçok tanımla karşılaşmaktadır. Bu tanımlar incelendiğinde, tanımlamaları yapanların kendi bakış açılarına göre önemsedikleri unsurların altını çizmek istedikleri anlaşılmaktadır.

İnovasyon, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmesinde, karlarının ve nakit akışlarının artmasında, sektörde rakiplerin önünde yer almasında belirleyici bir yol, güçlü bir rekabet silahıdır. İnovasyon, bir birey ya da başka bir uygulayıcı birim tarafından yeni kabul edilen bir düşünce, uygulama veya nesne olarak tanımlanabilir. İnovasyon, değişim, yaratıcılık, gelişme ve risk alma kavramları ile bütünleşmiş uzun dönemli bir performans göstergesidir. İnovasyon, eskiden bir dâhinin bir buluş yapması ya da birinin bir fikri alıp ticari bir faydaya dönüştürmesi olarak görülmekteydi. Ancak bugünün iş dünyasında inovasyon, bir kerelik değil, tekrarlanabilir, sistemleştirilebilir ve şirketlerin yapısına yerleştirilebilir bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Zerenler vd., 2007: 659).

Değişime olan istek, yeniliğe açıklık ve girişimcilik ruhuyla özdeşleşen bir kültürün ürünüdür. Firmalar için inovasyon verimliliği ve karlılığı arttırdığından, yeni pazarlara girilmesini ve mevcut pazarın büyütülmesini sağladığından önemli bir rekabet aracıdır. Verimli, karlı ve rekabet gücü yüksek firmaların faaliyet gösterdiği ekonomiler kalkınır, gelişir ve küresel ölçekte rekabet avantajı kazanır (Arıkan v.d., 2003: 362).

Schumpeter’in tanımına göre inovasyon; ticari olarak kullanılan mallarda, yeni buluşlar yapacak gelişmeler için faaliyet göstermektir. Drucker’e göre “ticaret” sadece iki temel fonksiyondan oluşmaktadır ve bunlar pazarlama ve yeniliktir. Bunlara göre inovasyon; yeni bilgiyi kullanarak yeni ürünler üretme girişimi ve müşteri memnuniyeti sağlamaktır. Bununla birlikte bazı bilim adamlarına göre inovasyon buluş yapmanın ilk adımını oluşturmaktadır (Shyu, 2001: 228).

İnovasyon bir bilim veya teknoloji değil, bir değerdir. İnovasyonun ölçüsü çevre üzerindeki etkinliğindedir. Bu yüzden bir işletmede inovasyon daima pazar odaklıdır. (Durna, 2002: 5). Firmalar dış çevre etkilerini olumlu bir şekilde kullanmayı başardıkları ölçüde inovasyonun kilit noktasında yer alacaklardır. Firmalar, dünya ekonomisinde yaşanan hızlı dönüşüm sonucunda fiyat dışı alanlarda daha çok rekabet eder hale gelmişlerdir. Bunu gerçekleştirebilmenin yolu ise inovasyon yapabilme yeteneğine sahip olmaktan geçmektedir. Bu yetenek sayesinde firma değişen şartlara uyum sağlayabilmekte ve rekabet gücü kazanmaktadır. Rekabet gücü kazanmak ve bu gücü koruyabilmek bu yeteneğin varlığına bağlıdır (Tiryakioğlu, 2004: 512).

Son yıllarda, entelektüel sermaye kavramı da hem yönetim alanında araştırma yapan kişiler hem de yöneticiler arasında önemi giderek artan bir kavram haline gelmiştir. Entelektüel sermaye bir şirketin bu varlıklarını ve yarattığı işletme değerini görmesinin



alternatif bir yoldur. Entelektüel sermaye, bilgi yoğun işletmelerin ortaya çıkışı ile çalışanların ve dış paydaşların bilgiyi üretme ve kullanabilme kapasitesine göre şekillenmektedir. Ayrıca, yeni bilgi teknolojileri yeni çalışma ve örgütlenme metodlarını mümkün kılarak yenilikçiliği hayata geçirmede gerekli zemini oluşturmaktadır (Drejer, 2002: 4-17).

Drucker, inovasyon yönetimi kavramını “işletmelerin iç ve dış çevredeki değişimlere uyum sağlayabilmek için düzensiz ve karmaşık yapının yanı sıra yönetimsel faaliyetlerini harekete geçirerek bir süreç içerisinde gerçekleştirme faaliyetleri” olarak tanımlamaktadır. İnovasyon tek başına kullanıldığı zaman, süreci ifade ederken inovasyon yönetimi kavramı olarak kullanıldığında inovasyonun uygulamada kontrol edilebilmesi ve yönetilmesini de ifade eder (Drucker, 2003: 120).

İnovasyon yönetimi bir firmada, tüm inovasyon türlerinin (ürün, hizmet, organizasyonel, pazarlama) ve bilimsel, teknolojik ve idari süreçlerin tamamının yönetilmesini tanımlar (Elçi, 2006: 172).

İnovasyon çalışmalarının en verimli şekilde gerçekleştirilebilmesi ve sonucunda işletme için faydalı bir çıktının oluşturulabilmesi için en iyi şekilde yönetilmesi önem kazanmaktadır. Ayrıca inovasyon yönetiminin performansının değerlendirilmesi ve geri bildirimlerle eksik kalan yönlerin iyileştirilmesi oldukça faydalı olacaktır. Aksi takdirde en iyi yönetim süreçlerinde dahi yaşanan aksaklıkların tekrar etmesi ve işletmelere zaman kaybettirmesi kaçınılmaz hale gelebilecektir.

## 2.2. Marka ve Marka Yönetimi

Marka ürüne kimlik kazandırma yoluyla rakiplerine göre ayırıcı üstünlük yaratma işlevini yerine getirerek rekabet gücünü arttırmakta ve bu sayede işletmeye soyut bir avantaj sağlamaktadır. İşletmeler markalarıyla ürünlerine sağlamış olduğu kimlikler sayesinde bölümlene yapılması zor olan pazarlarda ürüne rekabet avantajı kazandırabilmektedirler. Çünkü tüketiciler kendi kimliklerini ya da sahip olmayı arzu ettikleri kimlikleri yansıtan markalara karşı olumlu tutumlar geliştirmekte ve bu markalara karşı bağlılık düzeyleri artmaktadır (Tek, Özgül, 2005: 302-303).

556 sayılı KHK’ de marka; “bir işletme mal veya hizmetlerini bir başka işletmenin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlama koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görünülebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir.” şeklinde tanımlanmaktadır.

Marka, müşterilerin ve tüketicilerin algıladıkları duygusal ve işlevsel getirilere dayanan izlenimlerinin ayrı bir yer yaratması sonucunu getiren, içselleştirilmiş bir özetidir (Knapp, 2000: 7). Başka bir tanımlamaya göre marka, ürettikleri ürün aracılığı ile müşterilere ulaştırmak istedikleri belirli bir takım özellik, yarar veya hizmetlerin sürekli sunulacağı konusunda işletmeler tarafından verilen bir sözdür (Campbell, 2002: 208).

Gerçek bir marka yaratmak, yönetmek ya da geliştirmek için; marka gibi düşünmek, bir marka vaadi sunmak, optimum marka mesajıyla iletişim kurmak, markayı yaşamak ve markayı güçlendirmek gerekir. Ayrıca kurumda yer alan herkesin, markanın amacını ve özünü tüketicilere nasıl ulaştıracağı konusunda kişisel anlayışlarının olması gerekir (Knapp, 2000: 125).



Rekabet koşullarının yoğun olduğu ve bu rekabetin kıyasıya devam ettiği pazarlarda firmalar varlıklarını devam ettirebilmek, rakiplerin arasından sıyrılıp farklılaşabilmek için yoğun arayışlar içerisinde olduklarıdır. Yeni ürün sunumuyla başlayan farklılık yaratma çabaları, zaman içinde düşük maliyetli üretim, toplam kalite yönetimi uygulamaları sürecinden geçerek müşteri hizmetleri ve müşteri ilişkilerine doğru bir gelişim göstermiştir. Bu süreç sonucunda müşteri tatminini gerçekleştirmeye yönelik çalışmalar ise marka yönetiminin önemini ortaya çıkarmıştır (Aktuğlu, 2004: 45).

Marka yönetimi bir süreç olup markanın oluşturulmasıyla son bulmamaktadır. Markanın varlığını sürdürebilmesi ve kendinden beklenen olumlu katkıyı firmaya sağlaması için başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Aydın, 2005: 13).

2000’li yıllardan itibaren artan değişim iş çevrelerinde yeni düzenlemeleri gerekli kılmış, rekabet üstünlüğü elde edilebilmesi için genel eğilim müşteri odaklı iş stratejileri olarak belirlenmiştir. Yoğun rekabet ve dinamik küresel pazarlar, firmaların sahip oldukları markaları koruma, yaşatma ve değerini arttırma çabalarının yoğunlaşmasını da etkilemiştir. Marka değerini arttırma amacıyla gerçekleştirilen marka yönetimi kavramı, değişen dünya düzeninde kendini uyarlamaya çalışmaktadır. Değişen anlayışa göre bir markanın değeri ancak tüketicisine sunduğu ürünlerin kalitesi kadar tüketicinin hayatındaki yeri ve önemine de bağlıdır (Dereli, Baykasoğlu, 2007: 140).

Marka yönetimi özellikle, geleceği tahmin edilemeyen satış çabalarıyla, fiyat indirimleri üzerindeki belirgin baskıları elimine etmek, ürüne hareket kazandırmak ve satışları arttırmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Günümüzde marka yönetimi, bir pazardaki yoğun iletişim karmaşasından kurtulabilmenin anahtarı olarak görülmekte; markaya ait örgütsel ve bireysel farklılıkların ve faaliyetlerin hemen tanınmasını sağlamak amacıyla hizmet etmektedir. Marka yönetiminin temel faaliyet alanı, marka yaratmak ve o markanın sürekliliğini sağlamak olarak özetlenebilir (Karpaz, 2000: 207-208).

Firmalar, pazarda başarılı olabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için her yıl marka imajını yerleştirmek, iletişim stratejilerinde marka kişiliğini vurgulamak, tüketicilerin marka tercihlerini yönlendirmek için büyük bütçeler ayırmaktadır. Bütün bu çabaların altında yatan en önemli faktör ise tüketici nezdinde markanın değerini güçlendirmektir. Buna bağlı olarak marka değeri; tüketici tarafından satın alınan, fiziksel özelliklerinin yanı sıra duygusal bağlantısı, şahsiyeti olan ve tatmin yaratan bir karışım, yani inşa edilen bir markadır (Borça, 2003: 70).

### **2.3. İnovasyon Yönetiminin Marka Yönetimi Üzerindeki Etkileri**

Her marka bir kişilik ile ilişkilendirilmiştir. İnovasyon bu kişiliği dinamik bir şekilde sürdürmekte ve yönlendirmektedir. İnovasyon ile birlikte ele alınan marka yönetimi, marka yaratma, marka kişiliğini oluşturma, marka konumlandırma, marka algısını sürekli geliştirme ve canlı tutma, marka bilinirliğini arttırmaya ve markayı korumaya ilişkin çalışmalarda önemli görevler üstlenecektir. Organizasyonlar markaya bağımlı müşterilerini korumak ve yeni müşteriler elde etmek için marka bilinirliğini ve inovasyonu dikkatli bir şekilde oluşturmak zorundadırlar. İnovasyon sadece marka kişiliğinin bir görünüşü değil aynı zamanda markaya dinamizm de kazandırmaktadır. Değişiklik yapma gibi görüşler sadece inovasyon, müşteri bağlılığı ve marka bileşimini desteklemektedir (Bhot, Bowender, 2001: 26).



Bir markanın, değerinin altında yatan etkileri farklı pazarlama eylemlerinin sürekli ve kümülatif etkinlikleri olduğu görülmektedir. Özellikle, bir markanın altında yatan değerini onun sermayesi ya da gelir primi vasıtasıyla tanımlamanın, yüksek sermayeli markaların, promosyon çabalarının uzun vadeli etkinliğini ortaya çıkaran pazar içinde sabit bir güce sahip olmalarıyla tanımlandığı düşünülmektedir. Dahası, inovasyon değer oluşumunun bir dönüm noktası olduğu için ayrıca bir markanın yeni ürün tanıtımları üzerine de odaklanılmaktadır. Özellikle, yeni ürün tanıtımlarının promosyon dönüş etkisinin kapsamını ve marka çeşitlilik sermayesinin getirilerinin farklılık gösterip göstermediğini göz önüne alarak, direk ve tamamlayıcı etkileri de incelenmektedir (Slotegraaf, Pauwels, 2008: 293).

İşletmedeki çalışanların inovasyonu benimseme kapasitesinin yüksek olduğu takdirde, pazarlama bilgisi ve pazarlama inovasyonu arasındaki ilişki de yüksek olacaktır. İşletmenin benimseme kapasitesinin, işletmedeki bölümler arası koordinasyon, bilgi paylaşımı ve işbirliği üzerindeki etkileri açıktır. Çalışanlar arasındaki güven derecesi yüksek olursa, bölümler arası koordinasyon ve işbirliği, güven derecesi düşük olana göre yüksek olacaktır. Yine aynı şekilde çalışanlar arasındaki kültürel farklılıklar düşük olduğunda, çalışanlar arasındaki koordinasyon ve işbirliği, kültürel farklılıkların yüksek olduğu örgüte göre daha fazla olacaktır. Örgütsel öğrenme, bölümler ve çalışanlar arası bilgi transferinin yüksekliği sonucunda etkin hale gelecektir. Bu bilgi paylaşımının sonuç olarak örgütün yüksek pazarlama bilgisini ve bu bilginin de pazarlamada inovasyonu doğuracağı kesindir (Hanvanich, 2002: 12).

Marka yönetiminde ilk faaliyet markanın tüketici zihninde konumlandırılmasıdır. Artan rekabetle birlikte, firmaların uzun süre ayakta kalabilmeleri için inovasyon yapımları ve yeni ürünlerin pazardaki konumlarını sürekli güçlendirmeleri gerekmektedir (Uzun, 2004: 59). Marka yöneticilerinin markayı oluştururken marka stratejileri hakkında kararlar vermeleri gerekmektedir. İşletmelerin mal ya da hizmetlerini markalarken müşteri analizi, rekabet analizi ve kişisel analiz yapımları gerekmektedir.

Sabancı Holding bünyesindeki Advansa'nın geliştirdiği Coolmax elyafı yeni bir tür kumaştır. Bu kumaş UV ışınlarından, lekelerden hatta bakterilerden bile koruma özelliklerine sahiptir. Teri dışarı atarak hızlı kurumayı da sağlayan Coolmax'ın aynı zamanda serin tutma, rahatlık ve yumuşaklık gibi özelliklere de sahip olduğu ifade edilmektedir (www.sabancı.com, 2008). Vitra'nın çocuklar için geliştirdiği "Junior Banyo" kreş ve anaokullarını hedef almıştır. Tasarımda tamamen çocuk ergonomisi düşünülmüştür.

Müşteri duygularına değer vererek oluşturulabilen markalaşma süreci işletmenin inovasyon yapısının sürdürülebilirliğini de arttırmaktadır. İşletmelerin inovasyon kapasiteleri ve inovasyonel davranış biçimleri aynı zamanda pazar performansını ve markalaşma düzeyini de etkilemektedir. Başarılı markalar, pazarda inovasyonel yapılarıyla da dikkat çekmektedirler. İşletmelerin inovasyonel örgüt yapıları yüksek marka performansını ve markalaşma sürecini ve müşteri beklentilerini karşılayabilme özelliğini de ortaya çıkarmaktadır (Weerawardena v.d., 2006: 40-41). Luxel firması yıllardır halk arasında davul fırın olarak da adlandırılan yuvarlak tepsili fırınları üretmekteydi. Geleneksel üretim tarzı yuvarlak tepsili taşınabilir fırınlar olan Luxel firması, kırsal alanlarda yaşayan tüketici gruplarından modern yaşam düzenine geçen tüketici topluluklarına doğru çok önemli bir atılım, stratejik inovasyon yapmıştır. 2009 yılı itibarı ile firma "gelenekseli reddetmeden modernleşiyoruz" sloganı ile kare ve dikdörtgen tepsili fırınları pazara sunmuştur. Bu sunum ile Luxel firması, sistematik bir yaratıcılık yaklaşımı ile ürün ve hizmetleri farklılaştırmayı,



onlara değer katarak rekabet gücü kazandırmayı ve yapılan işi daha kârlı hale getirmeyi amaçlamıştır (Işık, 2010: 119).

İnovasyonların sürdürülebilirliği için marka tabanlı olması ve marka yönetimini tavizsiz uygulanması büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin geliştirdikleri inovasyonları markalaştırabilmeleri ve marka kültürü oluşturabilmeleri inovasyon ve yaratıcılık yeteneklerine büyük bir ivme kazandıracaktır (Jolly, 2005: 126).

### **3. MOBİLYA SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: ÇALIŞMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ**

Günümüz dünyasında ülkeler arasındaki sınırların ortadan kalkması, bilgi, iletim ve ulaştırma teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimler, yeni teknolojik gelişmeler, ürün çeşitliliğindeki artışlar, pazara sunulan ürünlerin yaşam sürelerindeki kısaltmalar, tüketicilerin haklarının farkında olarak giderek daha fazla talepkar olmaları, işletmelerin paydaşlarıyla uzun süreli ilişkiler geliştirmeleri gereği gibi nedenlerle oluşan baskılar işletmelerin inovasyonu ve marka yönetimini bir arada ele alıp yönetmelerini zorunlu kılmaktadır.

İnovasyonu yönetmek zor olduğu kadar aynı zamanda karmaşıktır. Nadiren düz bir doğrultuda gider. Sürecin her aşamasında ortaya yanıtlanması güç sorular ve sorunlar çıkar. Ama bir inovasyonu gerçekten test etmenin yolu, işletmenin kendi içinde başarılı olup olmadığına bakmaktır. Bir inovasyonun ortaya koyacağı sonuçlar önceden kestirilemeyebilir (Barker, 2001: 89). İnovasyon yapmayı büyük bir dikkatle yönetme gereği, en başta onun öngörülemez olmasından kaynaklanır. İnovasyon yapmak önemli bir iştir. Her çalışma gibi onun da örgütlenmesi ve ihtiyaç duyduğu özel yönetim anlayışının tüm unsurlarıyla uygulanmasını gereklidir (Barker, 2001: 90).

Bu araştırma ile işletmelerde kullanılan inovasyon ve inovasyon yönetiminin, marka yönetimi üzerindeki etkilerinin neler olabileceğinin saptanması amaçlanmıştır. Bununla beraber, bu araştırma ile mobilya sektöründeki markalaşmış işletmelerin marka yönetim sürecinde inovasyon ve inovasyon yönetiminden ne kadar etkilendikleri incelenmekte ve aralarındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmaktadır.

TÜİK 2002 Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı sonuçlarına göre sektörde faaliyet gösteren resmi kayıtlı işletme sayısı 29.346 olup istihdam edilen kişi sayısı ise 92.567'dir. Sektörde sigortasız çalışan eleman sayısı hesaba katıldığında gerçek istihdamın bunun çok üzerinde olduğu söylenebilir. Ürünlerin perakende satışının da yapıldığı işletme sayısı 32.382 olup bu alanda istihdam edilen kişi sayısı 67.319'dur. İmalat ve perakende satışta çalışanların sayısı birlikte değerlendirdiğinde doğrudan istihdam edilen eleman 159.886'dır. Ancak 2006 yılı MOSDER verilerine göre sadece 14 firmanın istihdam sayısı 16.214'tür. Buna göre, Türkiye genelinde mevcut istihdamın çok daha yukarılarda olması beklenir. Mobilya üretim sektöründe önemli kuruluşların istihdam sayıları, yerleşim yerleri ve kuruluş yılları Tablo 1'de verilmiştir (DPT, 2007: 125).



**Tablo 1:** Mobilya Üretim Sektöründe Önemli Kuruluşların İstihdam Sayıları, Yerleşim Yerleri ve Kuruluş Yılları

Sıra No	Kuruluş Adı	Yer	Yabancı Sermaye Payı(%)	İşçi Sayısı	Kuruluş Tarihi
1	İstikbal	Kayseri	-	4000	1992
2	Bellona	Kayseri	-	4000	1995
3	Yataş	Kayseri	50	1350	1987
4	Tepe Mobilya	Ankara	-	1224	1993
5	Kilim	Kayseri	-	1200	1977
6	İpek Mobilya	Kayseri	-	753	1991
7	Doğtaş Mobilya	Çanakkale	-	600	1987
8	Kelebek	Düzce	-	550	1935
9	Alfemo	İzmir	-	550	1989
10	İdaş	İstanbul	-	500	1960
11	Konfor	İzmir	-	475	2003
12	Çilek	Bursa	-	474	1995
13	Koleksiyon	Tekirdağ	-	318	1971
14	Seray	Ankara	-	300	1950
Toplam İşçi Sayısı:				16.294	

Kaynak: Sektör Temsilcileri ve MOSDER, 2006 Not:\* 300 ve üzeri işçi çalıştıran kuruluşlar dikkate alınmıştır.

İnovasyon yönetiminin, marka yönetimi üzerindeki etkilerini incelemek amacı ile Türkiye Mobilya Sanayicileri Derneğine kayıtlı olan markalaşmış mobilya firmalarına yönelik anket çalışması gerçekleştirilmiştir. MOSDER'e kayıtlı 29 işletmenin 20'si anketimizi cevaplamış, cevaplamayan 9 işletmeden 5'i borsaya açık işletmeler oldukları için cevaplayamayacaklarını belirtirken, 4 işletme neden belirtmemiştir Anketteki soru türleri olarak, çoktan seçmeli, iki şıklı ve 5'li likert ölçeği tercih edilmiştir. Elde edilen sonuçlar istatistiksel açıdan analiz edilmiştir. Analiz sırasında SPSS paket programı kullanılmıştır. Analiz teknikleri olarak frekans tablolarından faydalanılmıştır. Spearman sıra korelasyon katsayıları yardımıyla korelasyon analizi yapılmıştır.





### 3.1.Çalışmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Tablo 2’deki sonuçlara göre inovasyon kavramını işletmelerin %5’i “çevreye uyum sürecini kolaylaştırabilmek için örgüt yapısı veya süreçlerinde yapılan değişimlerdir”, %10’u “yeni teknolojiyi kullanabilmektir”, %85’i “yaratıcılığın ön plana çıkarılarak yeni hizmet tasarımları ve iş süreçleri oluşturulmasıdır” şeklinde tanımlamışlardır.

**Tablo 2:** İnovasyon Kavramı Tanımlamasına Ait Betimsel İstatistikler

	Frekans	Yüzde
Çevreye uyum sürecini kolaylaştırabilmek için örgüt yapısı veya süreçlerinde yapılan değişimlerdir	1	5
Yeni teknolojiyi kullanabilmektir	2	10
Yaratıcılığın ön plana çıkarılarak yeni hizmet tasarımları ve iş süreçleri oluşturulmasıdır	17	85
Toplam	20	100

Ankete katılan işletmelerin işletmelerine uygun olan tanımlamasına ait betimsel istatistikleri Tablo 3’de verilmiştir. İşletmelerin %10’u işletmesini “bulduğumuz pazarda mevcut olan inovasyonları kendi işletmemize uyarlayabiliriz”, %30’u “bulduğumuz pazarda başarılı olan inovasyonları aynı şekilde uygulayabiliriz”, %60’ı “yeni tasarımlarla pazarda markalaşmış bir işletmeyiz” şeklinde tanımlamışlardır.

**Tablo 3:** İşletmelere Uygun Tanımlamalara İlişkin İstatistikler

	Frekans	Yüzde
Bulduğumuz pazarda mevcut olan inovasyonların tasarımlarını kendi işletmemize uyarlayabiliriz	2	10
Bulduğumuz pazarda başarılı olan inovasyonları aynı şekilde uygulayabiliriz	6	30
Yeni tasarımlarla pazarda markalaşmış bir işletmeyiz	12	60
Toplam	20	100

Ankete katılan işletmelerin inovasyon faaliyetlerinin değişik alanlara etkisine ait betimsel istatistikleri Tablo 4’te verilmiş olup, tabloya ilişkin güvenilirlik düzeyi 0.752 olarak elde edilmiştir.

Güvenirliği değerlendirebilmek için Alfa Yöntemi(Cronbach Alfa Katsayısı) kullanılacaktır. Bu yöntem Likert ölçekli sorularda kullanılır. Likert ölçeğinde bir konuyu ölçen  $k$  sayıda ifade bulunmaktadır. Alfa(b) katsayısı 0-1 arasında pozitif bir değerdir. ifadeler arasındaki korelasyon ne kadar yüksek çıkarsa, alfa katsayısının da yüksek çıkma olasılığı da artacaktır ( Nakip, 2006: 147-148).



Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir:

0,00 \_ a < 0,40 ise ölçek güvenilir değildir,

0,40 \_ a < 0,60 ise ölçek düşük güvenilirliktedir,

0,60 \_ a < 0,80 ise ölçek oldukça güvenilirdir,

0,80 \_ a < 1 ,00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

**Tablo 4:** İşletmedeki İnovasyon Faaliyetlerinin Değişik Alanlara Etkisine İlişkin Betimsel İstatistikler

		Hiç Etkisi Yok	Kısmen Etkisi var	Oldukça etkisi var	Büyük Ölçüde Etkili	Çok Büyük etkili	Toplam
<b>Ürün - marka odaklı etkiler:</b>							
1.Ürün çeşidini arttırdı.	n	0	0	0	7	3	10
	%	0	0	0	70	30	100
2.Yurt içinde yeni pazar yarattı ya da pazar payını arttırdı.	n	0	0	0	7	3	10
	%	0	0	0	70	30	100
3.Yurt dışında yeni pazar yarattı.	n	1	5	1	0	3	10
	%	10	50	10	0	30	100
4.Mal veya hizmet kalitesini arttırdı.	n	0	0	0	0	10	10
	%	0	0	0	0	100	100
<b>Pazar - müşteri odaklı etkiler:</b>							
5.Hizmet sunma ve üretim esnekliğini arttırdı.	n	0	0	3	7	0	10
	%	0	0	30	70	0	100
6.Hizmet sunma ve üretim kapasitesini arttırdı.	n	0	0	3	7	0	10
	%	0	0	30	70	0	100
7.İşgücü maliyetini azalttı.	n	0	10	0	0	0	10
	%	0	100	0	0	0	100
8.Enerji ve hammadde tüketimini azalttı.	n	5	5	0	0	0	10
	%	50	50	0	0	0	100
9.Marka yönetimi çalışmalarının	n	0	0	3	6	1	10



etkinliğini artırdı	%	0	0	30	60	10	100
10. Marka sürekliliğini sağladı	n	0	0	0	10	0	10
	%	0	0	0	100	0	100
11.Marka bilinirliğini artırdı	n	0	0	0	7	3	10
	%	0	0	0	70	30	100
<b>Diğer etkiler:</b>							
12.Çevresel atıklar azaldı ya da sağlık ve güvenlik konusunda iyileşme sağlandı.	n	5	4	1	0	0	10
	%	50	40	10	0	0	100
13.Standart ve mevzuatların gereklerine uyuldu.	n	2	6	2	0	0	10
	%	20	60	20	0	0	100

İşletmenin inovasyon yönetimi ve inovasyon kültürü yaratma konularına ait betimsel istatistikleri Tablo 5’de verilmiş olup bu tabloda yer alan sorula ilişkin güvenilirlik düzeyi 0.784 olarak bulunmuştur.

**Tablo 5:** İşletmenin İnovasyon Yönetimi ve İnovasyon Kültürü Yaratma Konularına İlişkin Betimsel İstatistikler

		Çok Önemsiz	Önemsiz	Ne Önemsiz Ne Önemli	Önemli	Çok Önemli	Toplam
İşletmemizde kısa, orta ve uzun vadeli planlar belirlenmektedir	n	0	0	0	6	14	20
	%	0	0	0	30	70	100
Yöneticiler, liderlik anlayışıyla hareket etmektedir.	n	0	0	0	17	3	20
	%	0	0	0	85	15	100
Çalışanların, yaratıcılıklarını gösterebilecekleri imkanlar verilmektedir.	n	0	0	10	1	9	20
	%	0	0	50	5	45	100
Çalışanlar takım çalışmasına özendirilmektedir.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Çalışanlar kendilerini takımın bir	n	0	0	14	6	0	20



		Çok Önemsiz	Önemsiz	Ne Önemsiz Ne Önemli	Önemli	Çok Önemli	Toplam
parçası olarak görürler.	%	0	0	70	30	0	100
Çalışanlara, yönetim tarafından hak ettikleri değer verilmektedir.	n	0	0	16	4	0	20
	%	0	0	80	20	0	100
Çalışanların fikirleri yönetim tarafından dikkate alınarak dinlenmektedir.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Çalışanların sorunlarını daha kısa sürede çözebilmek amacıyla kalite çemberleri, proje grupları gibi takımlar bulunmaktadır	n	6	2	1	11	0	20
	%	30	10	5	55	0	100
İşletmemizin çevredeki değişimlere adaptasyonu için çalışmalar yapılmaktadır.	n	0	8	10	2	0	20
	%	0	40	50	10	0	100
Çalışanların bireysel gelişimlerine imkan sağlanmaktadır.	n	0	0	19	1	0	20
	%	0	0	95	5	0	100
İş tanımları ve iş gerekleri üst yönetim tarafından açık ve net olarak belirlenmektedir.	n	0	0	8	12	0	20
	%	0	0	40	60	0	100
İşletmemizde çalışma süreçleri ile ilgili çalışanların görüşleri alınmaktadır.	n	0	0	20	0	0	20
	%	0	0	100	0	0	100
Çalışanlar çalışma süreçleri içerisinde risk almaktan kaçınmazlar.	n	0	10	10	0	0	20
	%	0	50	50	0	0	100
Çalışanların performansları değerlendirilerek dikkate alınmaktadır.	n	0	11	9	0	0	20
	%	0	55	45	0	0	100
İşletmemizin genel amaçları çalışanlar tarafından bilinmektedir.	n	0	7	3	10	0	20
	%	0	35	15	50	0	100

Ankete katılan işletmelerin marka yönetimi konusundaki çalışmalarına ait betimsel istatistikleri Tablo 6'da yer almakta olup bu tabloya ilişkin güvenilirlik düzeyi 0.899 olarak belirlenmiştir.



**Tablo 6: İşletmenin Marka Yönetimi Konusundaki Çalışmalarına İlişkin Betimsel İstatistikler**

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
Marka yönetimi ile ilgilenen bir ekibimiz vardır.	n	0	5	1	10	4	20
	%	0	25	5	50	20	100
Marka yönetimi kararları düzenli olarak gözden geçirilmektedir.	n	0	0	0	10	10	20
	%	0	0	0	50	50	100
Marka yönetimi çalışmalarına üst yönetimi destek vermektedir.	n	0	0	0	9	11	20
	%	0	0	0	45	55	100
Marka yönetimi çalışmaları işletmenin diğer bölümleriyle etkileşimli olarak yürütülmektedir.	n	0	0	0	19	1	20
	%	0	0	0	95	5	100
Markamızı sürekli yenilikler yoluyla canlı tutmaya çalışırız.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Marka yönetimi işletmemizde stratejik kararlar arasında değerlendirilmektedir.	n	0	0	0	12	8	20
	%	0	0	0	60	40	100
Rakip markaların faaliyetleri sürekli izlenmektedir.	n	0	0	0	0	20	20
	%	0	0	0	0	100	100
Markamızla ilgili pazar analizleri sürekli yapılmaktadır.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Marka yönetimi çalışmalarının tamamı işletmemiz içinde yürütülmektedir.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Marka yönetimi çalışmalarımızla ilgili işletme dışından destek almaktayız.	n	0	1	10	9	0	20
	%	0	5	50	45	0	100
Ar-Ge faaliyetlerinin markamıza olası etkileri sürekli takip edilmektedir.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Markamızı lider konuma taşıyacak	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100



Yenilikler için sürekli çaba harcanmaktadır.	%	0	0	0	55	45	100
Marka yönetimi ile ilgili sürekli eğitim faaliyetleri planlaması yapılmaktadır.	n	0	0	0	12	8	20
	%	0	0	0	60	40	100
Markamızın gelecek yıllardaki konum belirleme çalışmaları yapılmaktadır.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
İşletmemizdeki yenilik yönetimi çalışmaları markamızın özelliklerini vurgulamada gerekli fırsatları sunmaktadır.	n	0	0	0	11	9	20
	%	0	0	0	55	45	100
Yenilik yönetimi çalışmaları marka yönetimi faaliyetleri için uygun ortamı yaratmaya katkıda bulunmaktadır.	n	0	0	0	20	0	20
	%	0	0	0	100	0	100

Tablo 7’de işletmedeki stratejik yönetim uygulamalarının çeşitli ifadeleri göz önünde bulundurularak işletmenin marka yönetimi konusundaki çalışmalarının belirlenen faaliyetlere göre değerlendirilmesine ile ilgili sorular arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla Spearman korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Bu sorulara verilen cevaplardan aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı ve korelasyon katsayısı yüksek olanlar tabloda belirtilmiştir:

**Tablo 7: Stratejik Yönetim Uygulamaları ile Marka Yönetimi Korelasyon Katsayıları**

	SY1	SY2	SY3	SY4	SY6	SY7	SY8	SY10	SY11
MY1	-0.11	-0.14	0.70**	0.20	-0.42	-0.42	-0.58**	0.81**	-0.42
MY2	0.58**	0.73**	0.00	0.22	0.25	0.25	0.60**	-0.52*	0.25
MY3	0.64**	0.81**	-0.07	0.20	0.30	0.30	0.70**	-0.66**	0.30
MY4	0.13	0.17	0.35	-0.06	0.11	0.11	0.23	0.17	0.11
MY5	0.52*	0.66**	-0.15	0.25	0.45*	0.45*	0.70**	-0.60**	0.45*
MY6	0.47*	0.60**	-0.31	0.04	0.41	0.41	0.82**	-0.68**	0.41
MY8	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*
MY9	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*
MY10	0.45*	0.57**	-0.43	0.02	0.53*	0.53*	0.89**	-0.79**	0.53*
MY11	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*
MY12	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*



MY13	0.47*	0.60**	-0.31	0.04	0.41	0.41	0.82**	-0.68**	0.41
MY14	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*
MY15	0.52*	0.66**	-0.37	0.01	0.45*	0.45*	0.90**	-0.81**	0.45*

\* p<0.05

\*\*p<0.01

Tablo 7’de yer alan sonuçlar incelendiğinde “Marka yönetimi ile ilgilenen bir ekibimiz vardır” (MY1) ile “Stratejik yönetim örgüt içi iletişimi güçlendirerek katılımı artırmaktadır” (SY1) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.81 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). Stratejik yönetimin örgüt içi iletişimi güçlendirerek katılımı artırması, marka yönetimi ile ilgilenen bir ekibin varlığı ile ilgilidir.

“Marka yönetimi kararları düzenli olarak gözden geçirilmektedir.” (MY2) ile “İşletmemizde çevre analizi (SWOT analizi) düzenli olarak yapılmaktadır.” (SY2) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.73 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). İşletmede çevre analizinin (SWOT analizi) düzenli olarak yapılması, marka yönetimi kararlarının düzenli olarak gözden geçirilmesi ile ilgilidir.

“Marka yönetimi çalışmalarına üst yönetimi destek vermektedir.” (MY3) ile “İşletmemizde çevre analizi (SWOT analizi) düzenli olarak yapılmaktadır.” (SY2) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.81 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). İşletmede çevre analizinin (SWOT analizi) düzenli olarak yapılması, marka yönetimi çalışmalarına üst yönetimin destek vermesi ile ilgilidir.

“Marka yönetimi çalışmaları işletmenin diğer bölümleriyle etkileşimli olarak yürütülmektedir.” (MY4) ile “İşletmemizin çalışanlar tarafından paylaşılan ve benimsenen bir misyonu ve vizyonu vardır.” (SY3) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.35 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). İşletmede çalışanlar tarafından paylaşılan ve benimsenen bir misyon ve vizyonun olması, marka yönetimi çalışmalarının işletmenin diğer bölümleriyle etkileşimli olarak yürütülmesi ile ilgili olduğunu göstermektedir.

“Markamızı sürekli inovasyonlar yoluyla canlı tutmaya çalışırız.” (MY5) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.70 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). Stratejik yönetimin, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol alması, markanın sürekli olarak inovasyonlar yoluyla canlı tutulması gerekliliğini vurgulamaktadır.

“Marka yönetimi işletmemizde stratejik kararlar arasında değerlendirilmektedir.” (MY6) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.82 bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.01). Stratejik yönetimin, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol alması, marka yönetiminin işletmede stratejik kararlar arasında değerlendirilmesi gereğini ortaya koymaktadır.

Bu değerlendirmelerle birlikte “Markamızla ilgili pazar analizleri sürekli yapılmaktadır.” (MY8) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon



katsayısı 0.90 ( $p<0.01$ ), “Marka yönetimi çalışmalarının tamamı işletmemiz içinde yürütülmektedir.” (MY9) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.90( $p<0.01$ ), “Marka yönetimi çalışmalarımızla ilgili işletme dışından destek almaktayız.” (MY10) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.89 ( $p<0.01$ ), “Ar-Ge faaliyetlerinin markamıza olası etkileri sürekli takip edilmektedir.” (MY11) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.90 ( $p<0.01$ ), “Markamızı lider konuma taşıyacak inovasyonlar için sürekli çaba harcanmaktadır.” (MY12) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.90 ( $p<0.01$ ), “Markamızı lider konuma taşıyacak yenilikler için sürekli çaba harcanmaktadır.” ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu bulunmuştur.

“Marka yönetimi ile ilgili sürekli eğitim faaliyetleri planlaması yapılmaktadır.” (MY13) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.82 ( $p<0.01$ ). “Markamızın gelecek yıllardaki konum belirleme çalışmaları yapılmaktadır.” (MY14) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.90 ( $p<0.01$ ), “İşletmemizdeki inovasyon yönetimi çalışmaları markamızın özelliklerini vurgulamada gerekli fırsatları sunmaktadır.” (MY15) ile “Stratejik yönetim, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol oynamaktadır.” (SY8) soruları arasında korelasyon katsayısı 0.90 ( $p<0.01$ ) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre stratejik yönetimin, büyüme, küçülme, birleşme, yatırım, outsourcing vb. kararlarda etkin rol alması, işletmedeki inovasyon yönetimi çalışmalarının markanın özelliklerini vurgulamada gerekli fırsatları sunması ile ilgili olduğunu ortaya koymaktadır.

#### 4. Sonuç

Küresel krizlerin ardından uluslar arası rekabetin koşulları da değişmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin bu zorlu rekabet ortamında ayakta kalabilmesi, inovasyon ve teknolojik gelişmelere bağlıdır. İşletmelerin bu olumsuz dinamiklerden daha fazla oranda soyutlanabilmesi; değişen ve gelişen pazarları erken tespit eden, gelişen ihtiyaçlara hızla uyum ve tepki sağlayan, özellikleri ve tasarımı ile aranan ve farklılaşabilen ürün ve hizmetler tasarlayabilen bir yetkinliğe sahip olmalarına sıkı sıkıya bağlıdır. İnovasyonun ürün ve hizmetlere yansması daha yüksek katma değer ve pazar imajı doğurmaktadır.

İnovasyon çalışmalarını gerçekleştirme kararlılığında olan işletmeler yeni ürün ve süreçlerin sağlayacağı olanakları ve taşıyacağı riskleri iyice değerlendirmeli ve bu faaliyetleri etkin bir şekilde başaracak bir örgüt yapısı kurmalıdırlar. İnovasyon ile birlikte ele alınan marka yönetimi, marka yaratma, marka kişiliğini oluşturma, marka konumlandırma, marka algısını sürekli geliştirme ve canlı tutma, marka bilinirliğini artırma ve marka koruma çalışmalarında önemli görevler üstlenecektir. Endüstri ve ülke düzeyindeki etkilerden uluslararası rekabet edebilirlikteki değişikliklere ve etkilere kadar, işletmeler inovasyon yönetiminin marka yönetimi üzerinde yarattığı bu olumlu etkileri iyi değerlendirmelidirler.





Türk sanayisinin inovasyonun tüm alanlarında kendisini geliştirmesi, markalaşmaya daha önem vermesi, özellikle şirket içi girişimcilik ve yaratıcılık süreçlerine önem verilmesi artık bir hedef değil açık bir ihtiyaç olarak düşünülmelidir. Bu çalışma ile işletmelerde kullanılan inovasyon yönetiminin marka yönetimi üzerindeki etkilerinin neler olabileceği MOSDER'e kayıtlı firmalara yönelik araştırma ile incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgularla firmaların marka yönetim sürecinde inovasyon yönetiminden yararlandıkları, stratejik yönetim bakış açısıyla bu ilişkileri oluşturmaya başladıkları, işletmenin diğer bölümleriyle etkileşimli ve işbirliğine dayalı ilişkileri geliştirdikleri, örgüt kültürü ve liderlik gibi unsurları değerlendirdikleri, pazarlama araştırmalarıyla inovasyon ve marka yönetimi arasındaki ilişkileri canlı tutmaya çalıştıkları, ürün ve hizmet süreçleri yönetimiyle marka hedeflerini birleştirme yönünde çaba sarf ettikleri belirlenmiştir.

### **Kaynakça**

- Aktuğlu, I.(2004), Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler, İletişim Yayınları, İstanbul, 45.
- Arıkan, C., Aksoy, Müfit, Durgut, M., Göker, A. (2003), Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri, Yayın No: TÜSİAD-T/2003/10/362, İstanbul, 362.
- Aydın, F. (2005); Markalaşma Kararı İle Yurtdışı Pazarlara Açılım, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi Yayınları, Ankara, 13.
- Barker, A. (2001), Yenilikçiliğin Simyası, Mess Yayınları, Çeviren: Ahmet Kardam, Yayın No: 391, İstanbul, 89-90.
- Bhot, B., Bowender, B. (2001), Creativity and Innovation Management, Volume: 10, No:1, 26.
- Borça, G. (2003), Bu Topraklardan Bir Dünya Markası Çıkar Mı? Marka Olmanın ABC'si, MediaCat Kitapları, İstanbul, 70.
- Campbell, Margaret C. (2002), Building Brand Equityd, International Journal of Medical Marketing, No: 3, Volume: 2, 208.
- Dereli, T., Baykasoğlu, A. (2007), Toplam Marka Yönetimi, Hayat Yayınları, İstanbul, 140.
- D.P.T. (2007), Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), Ağaç Ürünleri ve Mobilya Özel İhtisas Komisyon Raporu, Ankara, 125.
- Drejer, A. (2002), Situations for Innovation Management: Towards a Contingency Model, European Journal of Innovation Management, Vol: 5, No: 1, 4-17.
- Drucker, P. (2003), Yenilikçilik İçerisinde Yenilikçilik Disiplini, Çeviren: Ahmet Kardam, MESS Yayınları, İstanbul, 120.
- Elçi, Ş. (2006), İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, Nova Yayınları, Ankara, 172.
- Hanvanich, S. (2002), Enhancing Marketing Innovation Through Marketing Knowledge Transfer: An Investigation of Strategic Alliance, Dissertation, Michigan State University, 12.



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 38 Eylül – Ekim 2013

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



Işık, Ö. (2010), “İnovasyon Yönetiminin Marka Yönetimi Üzerindeki Etkileri: Mobilya Sektörüne Yönelik Bir Araştırma”, C.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 119.

Jolly, A. (2005), From Idea to Profit: How to Market Innovative Products and Services, Kogan Page, London, 126.

Karpat, I. (2000), Marka Yönetimi ve Reklam İlişkisi, 1. Ulusal İletişim Sempozyumu Bildirileri, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Basımevi, İletişim Dergisi Yayınları, Ed. Süleyman İrfan, Ankara, 207-208.

Knapp, D. E. (2000), Marka Aklı, Kapital Medya Hizmetleri, Ankara, 7-125.

Nakip, M. (2006), Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Seçkin Yayınları, (2. Baskı), Ankara, 147-148.

Shyu, J. (2001), A Cross-national Comparative Analysis of Innovation Policy in the Integrated Circuit Industry, National Chiao-Tung University, 228 .

Slotegraaf, R. J., Pauwels, K. (2008), The Impact of Brand Equity and Innovation on the Long-Term Effectiveness of Promotions, Journal of Marketing Research, Vol. XLV, 293.

Tek, Ö. B., Özgül, E. (2005), Modern Pazarlama İlkeleri, Birleşik Matbaacılık, İzmir, 302-303.

Tiryakioğlu, M. (2004), "Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayii ve Yenilikçilik", 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 512.

Uzun, Y. (2004), Marka Yayıma Stratejisinde Çağrışımların Rolü. Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı:5, 59.

Weerawardena, J., O'cass, A., Julian, C., Craig (2006), Does Industry Matter? Examining the Role of Industry Structure and Organizational Learning in Innovation and Brand Performance, Journal of Business Research, Volume: 59, Number: 1, 40-41.

Zerenler, M., Türker N., Şahin E. (2007), “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 17, 659.

www.sabanci.com, 2008.