



T.C.
E G E Ü N İ V E R S İ T E S İ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

**BİR REKABET AVANTAJI OLARAK İNOVATİF
ÜRÜNLERİN TUTUNDURULMASINDA HALKLA
İLİŞKİLERİN ROLÜ: HALKLA İLİŞKİLER AJANSLARI
AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

Yüksek Lisans Tezi

Ceren Duman

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

İZMİR

2019

T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

**BİR REKABET AVANTAJI OLARAK İNOVATİF
ÜRÜNLERİN TUTUNDURULMASINDA HALKLA
İLİŞKİLERİN ROLÜ: HALKLA İLİŞKİLER AJANSLARI
AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

Yüksek Lisans Tezi

Ceren Duman

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aylin Göztaş

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Yüksek Lisans Programı

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne Sunduğum “Bir Rekabet Avantajı Olarak İnovatif Ürünlerin Tutundurulmasında Halkla İlişkilerin Rolü: Halkla İlişkiler Ajansları Açısından Bir Değerlendirme” adlı yüksek lisans tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.

Ceren DUMAN





T.C.EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS

TEZ SAVUNMA TUTANAĞI

ÖĞRENCİNİN

Adı Soyadı : Ceren DUMAN

No: 9210000103

Anabilim Dalı : Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Tez Başlığı (Türkçe) : İŞLETMELERDE REKABET AVANTAJI SAĞLAMANIN BİR ARACI OLARAK STRATEJİK İNOVASYON: HALKLA İLİŞKİLER AÇISINDAN BİR YAKLAŞIM

Tez Başlığı (İngilizce) : STRATEGIC INNOVATION AS AN INSTRUMENT TO PROVIDE COMPETITIVE ADVANTAGE MANAGEMENT: AN APPROACH FROM PERSPECTIVE OF PUBLIC RELATIONS

Tez Savunma Tarihi : 03.07.2019

Tez Başlığı Değişikliği : Var mı? Yeni Başlık: Bir Rekabet Avantajı Olarak İnovatif Ürünlerin Tüketicilerinde Halkla İlişkilerin Rolü: Halkla İlişkiler Aşınan. Akademi Bir Değerlendirme.

JÜRİ ÜYELERİ

Jüri Başkanı

Unvanı, Adı, Soyadı

Katı

İmza

Prof. Dr. Aylin GÖZTAS (Başkan)

☒ Başlatıcı

☐ Başlatıcı

☐ Düzeltme

Role of Public Relations in Promoting Innovative Products as a Competitive Advantage
an Evaluation from the perspective of P.R. Specialist

Jüri Üyesi

Unvanı, Adı, Soyadı

Katı

İmza

Doc. Dr. Özgür KÖSEÖĞLU

☒ Başlatıcı

☐ Başlatıcı

☐ Düzeltme

Jüri Üyesi

Unvanı, Adı, Soyadı

Katı

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Nurgün GÖRKAYNAK

☒ Başlatıcı

☐ Başlatıcı

☐ Düzeltme

TEZ HAKKINDA JÜRİNİN GENEL GÖRÜŞÜ

(Jüri Başkanı Tarafından Doldurulacaktır)

Tez konusunun sonucunda öğrenci tarafından hazırlanan çalışma:

Oslu-İçile ☒

Oslu-İçile ☐

Başarıdır

Düzeltilmelidir

Başarısızdır

- Tez tutanak üç (3) üyeli içerisinde jüri üyelerinin raporlarıyla beraber Anabilim Dalı Başkanlığı ile yazıyla Enstitü Müdürlüğüne gönderilmelidir.
- Tezli yüksek lisans programlarında düzeltme alan öğrencinin 3 (üç) ay içerisinde yeniden savunmaya girmesi zorunludur.

ÖNSÖZ

Değişimin hayatımızın bir parçası haline geldiği ve teknolojinin hızına uyum sağlamakta zorlandığımız günümüz dünyasında inovasyon kavramı bu sürecin bir getirisi. Bu getiri, sürece uyum sağlayabilen her işletme için aynı zamanda bir avantajdır. Çalışmada üzerinde durulan inovasyon, rekabet, halkla ilişkiler, strateji kavramları işletmelerin rakiplerinin pazarda önüne geçebilmeleri, hatta hayatta kalabilmeleri adına önemle üzerinde durmaları gereken unsurlardır. Söz konusu kavramlar, bu süreçteki önemlerinin daha iyi anlaşılması adına detaylı olarak ele alınmıştır. İşletmeler için inovasyonun bir rekabet avantajı oluşturması ve bunun halkla ilişkiler bakış açısından değerlendirilmesi, çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda yapılan literatür taramasının üzerine, inovasyonun halkla ilişkiler çalışmalarına katkısının ortaya konulması açısından halkla ilişkiler faaliyetleri yürüten ajans profesyonelleri ile bir araştırma süreci yürütülmüştür. Araştırma sonucunda, inovatif markalarla çalışmanın halkla ilişkiler ajans faaliyetlerine avantaj sağladığı, bu süreci kolaylaştırdığı ve daha etkin hale getirdiği belirlenmiştir.

Tez çalışmamda olduğu kadar, aynı zamanda Ege Üniversitesi yüksek lisans öğrenimim sırasında da ilgisini benden esirgemeyen değerli danışman hocam Prof. Dr. Aylin Göztaş'a ilgi ve anlayışından dolayı teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans öğrenimim boyunca değerli bilgilerinden yararlandığım, tez çalışmamda bana büyük katkıları olan benden her türlü bilgiyi ve desteği esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Özgür Köseoğlu'na destekleri için teşekkür ederim.

Hayatımın her evresinde varlığıyla güç bulduğum bana büyük emekleri olan annem Tülay Tatar ve değerli aileme, bana verdikleri destekler ve tez sürecimde katlandıkları zorluklar için teşekkürlerimi sunarım.

İzmir

Mayıs, 2019

Ceren DUMAN

ÖZET

İnovasyon son zamanlarda gerek iş dünyasında gerekse akademik kaynaklarda sıkça yer bulan, adından söz ettiren bir kavram haline gelmiştir. Küreselleşen dünya koşulları beraberinde, pazar ve işletmelerin yapılarında değişimi getirmiştir. Bu değişim pazardaki rekabet koşulları ile birlikte zorunlu bir sürece dönüşmüştür. Çünkü rekabet; değişimi, sürekli gelişmeyi gerektiren, sonuç olarak inovasyonun varlığına ihtiyaç duyan bir kavramdır. Dolayısıyla rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamak isteyen her işletme yenilik sürecini, işletmenin tümüyle benimsemeli, bu kavramı örgüt kimliği ile bütünleştirmeli ve yenilikçi yapının sürdürülebilirliğini sağlayabilmelidir.

Halkla ilişkilerin yenilik sürecine katkısını şu şekilde açıklayabiliriz. Hedef kitle ve kurum arasında bir köprü vazifesi gören halkla ilişkiler aradaki bu iletişimin yönetimi için çeşitli katkılar sunmaktadır. Bu katkılar sunarken işletmenin inovatif çalışmalarını hedef kitleye, doğru araçlarla ve doğru iletişim stratejileri ile iletmek halkla ilişkilerin görev alanındadır ve işletmenin asıl amaçlarından hedef kitle ile doğru iletişim kurarak tüketici zihninde markanın konumlanabilmesi unsurunun oluşabilmesi adına yine halkla ilişkilerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun sonucu olarak kurum imajı açısından destekleyici faaliyetler yürüterek yenilik sürecine katkıda bulunmak, halkla ilişkilerin çalışma alanlarından birisidir.

Çalışmanın araştırma bölümünde örgütlerde bir rekabet avantajı olarak inovasyonun halkla ilişkiler bakış açısından değerlendirilmesine yönelik nitel bir analiz uygulanmıştır. Araştırmada yenilikçi markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu? Sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan görüşmelerin içerik analizi sonucu; inovasyon kavramı, inovatif markanın karakteristiği, rekabet avantajı, halkla ilişkilerin inovasyon kültürü yaratmadaki rolü ve örgütlerin karakteristiği başlıkları altında beş adet tema elde edilmiştir. Araştırmada ulusalda ve uluslararası pazarda çeşitli markalarla farklı deneyimlere sahip olmuş; halkla ilişkiler, marka İletişim ve reklam ajanslarında çalışan profesyoneller ile görüşülmüştür. Profesyonellere deneyimleri sonucunda yürüttükleri faaliyetlerde temelde inovatif markalarla çalışmanın ajans faaliyetlerine bir avantaj sağlayıp sağlamadığına yönelik olan, literatüre ve uzman

görüşlerine dayanılarak üretilmiş sorular yöneltilmiştir. Ajanslar genel olarak inovatif olarak nitelenen işletmelerle daha özgür, daha yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar yürütülebildikleri üzerinde durmuşlardır. Böylelikle bu araştırmada inovatif markaların hedef kitleye ulaşabilmeleri adına yürütülen faaliyetlerde daha başarılı oldukları, bu sürecin daha kolay aşama kaydettiği, inovatif markalarla çalışmanın yaratıcılık sürecine katkı sunarak işletmeyi ve ajansları başarıya daha çok yaklaştırdığı, dolayısıyla bu açıdan bir rekabet avantajı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.



ABSTRACT

In recent years, Innovation has become a concept that has been frequently mentioned and widely used in both the business world and the academic sources. Globalized world conditions have brought about changes in the structure of markets and enterprises. This changes has become a compulsory process with the competition conditions in the market. Because competition is a concept that requires change and continuous development and consequently requires existence of innovation. Therefore, any business that wants to provide a competitive advantage against its competitors should fully embrace the process of innovation, integrate this concept with the identity of the organization and ensure the sustainability of the innovative structure.

We can explain the contribution of public relations to the innovation process as follows: Public relations, which serves as a bridge between the target group and the institution, provides various contributions for the management of this communication. While providing these contributions, it is in the duty of public relations to convey the innovative activities of the enterprise to the target group with the right tools and correct communication strategies. And from the main objectives of the enterprise, the existence of public relations is needed in order for the brand to be positioned in the consumer mind by establishing correct communication with the target group. As a result, contributing to the innovation process by carrying out supportive activities in terms of the corporate image is one of the working areas of public relations.

In the research section of the study, a qualitative analysis was applied to evaluate the innovation from the point of view of public relations as a competitive advantage in organizations. In this research, "Are the innovative brands creating a competitive advantage in terms of public relations?" question has been sought. As a result of the content analysis of the interviews; five themes were obtained under the titles of "innovation concept", "characteristic of innovative brands", "competitive advantage", "role of public relations in creating innovation culture" and "characteristic of organizations". In this study, based on the experience and literature acquired in the field of brand communication and advertising agencies with the professionals working in the field of public relations with experience in both national and international markets, it

was asked whether working with innovative brands provided an advantage to the company's activities. Agencies generally emphasized that they can carry out more free, more innovative and creative works with enterprises that are innovative. In this study, it is concluded that the innovative brands are more successful in the activities carried out in order to reach the target audience, this process is easier to reach, and working with innovative brands contributes to the creativity process and brings the enterprises and agencies closer to success and thus, they can provide a competitive advantage in this respect.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM STRATEJİK İNOVASYON VE REKABET YÖNETİMİ

1.1. İnovasyonun Tanımı	3
1.2. İnovasyonun Özellikleri	5
1.3. İnovasyonun Amaçları ve İşletmeler İçin Önemi.....	7
1.4. İnovasyonun Kaynakları.....	9
1.4.1. Müşteri Anlayışı.....	9
1.4.2. Küreselleşme	10
1.4.3. Süreç Gereği.....	11
1.4.4. Demografik Yapı.....	11
1.4.5. Algılamadaki ve Pazar Yapısındaki Değişimler	12
1.4.6. Bilginin Değişim Düzeyi.....	12
1.5. İnovasyon ve Ar-Ge İlişkisi.....	13
1.6. İnovasyon Çeşitleri.....	15
1.6.1. Ürün İnovasyonu.....	15
1.6.2. Hizmet İnovasyonu	17
1.6.3. Süreç İnovasyonu	18
1.6.4. Organizasyonel (Örgütsel) İnovasyon	19
1.6.5. Pazarlama İnovasyonu.....	20
1.7. Stratejik İnovasyon	21
1.7.1. İnovasyon Stratejileri.....	23
1.7.1.1. Saldırgan Strateji	25
1.7.1.2. Savunmacı Strateji.....	26
1.7.1.3. Taklitçi Strateji	26
1.7.1.4. Bağımlı Strateji	27

1.7.1.5. Geleneksel Strateji	28
1.7.1.6. Fırsatları İzleme Stratejisi	28
1.7.1.7. Farklılaştırma Stratejisi.....	29
1.7.1.8. Elde Etme Stratejisi	29
1.8. İnovasyon Süreçleri.....	29
1.8.1. Yenilik İçin Problemin Belirlenmesi	31
1.8.2. Fikir Oluşturma Süreci.....	31
1.8.3. Kavramsallaştırma.....	32
1.8.4. Yeniliğin Geliştirilmesi	33
1.8.5. Uygulanabilirlik Süreci	33
1.9. Rekabet Kavramı	35
1.9.1. Rekabet Kavramı ve Yenilik	35
1.9.2. İşletmelerde Rekabet Performansı ve İnovasyon İlişkisi.....	37
1.10. Rekabet Stratejileri	38
1.10.1. Maliyet Liderliği.....	39
1.10.2. Odaklanma	39
1.10.3. Farklılaşma.....	40
1.11. Rekabetin Faydaları.....	40
1.11.1. Rekabetin Ekonomik Faydaları.....	40
1.11.2. Rekabetin Sosyal Faydaları	41
1.12. Rekabet Gücü Kavramı	42

İKİNCİ BÖLÜM

İNOVATİF HALKLA İLİŞKİLER VE İNOVATİF ÜRÜNÜN TUTUNDURULMASI

2.1. Halkla İlişkiler Kavramı	44
2.2. Strateji ve Halkla İlişkiler.....	46
2.3. Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yenilik	47
2.3.1. İnovatif Halkla ilişkiler ve Rekabet.....	49
2.3.2. İnovasyonun Halkla ilişkiler Çalışmalarına Katkısı.....	50
2.4. Örgüt Kültürü ve Yenilik.....	53
2.4.1. Örgüt Kültürü Kavramı	53
2.4.2. Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler	54

2.4.3. İşletmelerde İnovasyon Kültürünün Oluşturulmasında Halkla İlişkilerin Rolü	55
2.4.3.1. Örgüt içi Halkla İlişkiler.....	56
2.4.3.2. Örgüt İçi İletişimin Önemi	57
2.4.4. Örgüt İklimi ve Yeniliğe Destek Algısı	58
2.5. Tutundurma Kavramı	60
2.5.1. Tutundurma Alt Karmasının Araçları	62
2.5.1.1. Reklam.....	63
2.5.1.2. Kişisel Satış.....	64
2.5.1.3. Halkla İlişkiler	65
2.5.1.4. Satış Geliştirme	66
2.5.2. Yeni Ürün Tutundurma Stratejisi.....	66
2.5.2.1. Yeni Ürün Tutundurma Hedeflerinin Saptanması.....	66
2.5.2.2. Yeni Ürün Tutundurma Hedefleri	67
2.5.2.3. Yeni Ürün Tutundurmanın Amaçları	69

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE BİR REKABET AVANTAJI OLARAK İNOVASYONUN HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK NİTEL BİR ANALİZ

3.1 Araştırma Süreci.....	71
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	71
3.1.2. Araştırma Soruları.....	71
3.1.3. Yöntem	72
3.1.3.1. Araştırma Deseni	72
3.1.3.2. Örneklem.....	73
3.1.3.3 Veri Toplama Aracı	74
3.1.3.4. Geçerlik ve Güvenirlik.....	74
3.1.3.5. Verilerin Toplanması	76
3.1.3.6. Verilerin Analizi.....	76
3.1.4. Araştırmanın Kısıtları	77
3.2. Araştırma Bulguları.....	78
3.2.1. Halkla İlişkiler Ajanslarına İlişkin Verilerden Elde Edilen Temalar	78
3.2.1.1. İnovasyon	78

3.2.1.2. İnovatif Markanın Karakteristiği	80
3.2.1.3. Rekabet Avantajı	83
3.2.1.3.1.Halkla İlişkiler Açısından Rekabet Avantajı.....	84
3.2.1.3.2.Marka Açısından Rekabet Avantajı.....	89
3.2.1.4. Halkla İlişkilerin İnovasyon Kültürü Yaratmadaki Rolü	91
3.2.1.4.1.Katkılar	92
3.2.1.4.2.Zorluklar	95
3.2.1.5.İnovatif Örgütlerin Karakteristiği	97
 SONUÇ	 100
KAYNAKÇA	111
ÖZGEÇMİŞ.....	123

GİRİŞ

Günümüzün teknolojik ilerlemelerine, küreselleşen dünya koşullarına ve dolayısıyla rekabet ortamının her geçen gün zorlaştığı sürekli değişen pazar koşullarına karşı bir işletmenin hangi strateji ile rakiplerinden sıyrılacağı merak konusu olmaktadır. Değişime ve yeniliklere ayak uydurabilenlerin hayatta kaldığı günümüz iş dünyasında, en sade şekliyle yenilik olarak bahsedebileceğimiz inovasyon kavramının varlığının yine bu işletmelerin pazardaki kalıcılığı adına büyük önemi bulunmaktadır. Rekabetin ön plana çıktığı bu pazar ortamında işletmenin yenilik ortamına açık olması, yeni fikirlerle işletmeyi bir adım öne taşıması her zaman avantaj sağlayacak bir durumdur. Ayrıca bu yenilik ortamı yalnızca pazardaki rakiplere karşı bir avantaj olmayıp aynı zamanda kurum içinde yeni fikirlere açık, çağdaş bir örgüt ortamının oluşmasına da olanak sağlayacaktır.

Rekabet ortamındaki işletmeler birbirlerine karşı geliştirdikleri stratejiler ile pazarda üstünlük elde etmeye çalışırlar. İşletmelerin bulundukları duruma göre hangi rekabet stratejisini kullanacakları nasıl bir yol izleyecekleri değişecektir. Küreselleşen dünya koşullarında bir işletmenin rakibinin bir adım ötesine geçebilmesi yalnızca ürün ve hizmetleri daha ucuza mal etmesinden çok öte; yeniliğe ayak uydurabilmesi, yenilik ortamına açık olması ve fikir üretebilmesi ile mümkündür. Yani aslında bu süreç işletme için en önemli öge olan bilgi unsuruna sahip olabilmeyi gerektirmektedir. İnovatif ortamın oluşabilmesi adına ise kurum içindeki bilginin yönetimi unsuru ön plana çıkmaktadır. Bilgiyi yönetebilmek adına çalışanlara yani insan faktörüne yatırım yaparak, çalışanların yeniliğe açık bir ortamda kuruma yeni fikirlerle katkıda bulunması amaçlanmalı, böylelikle yenilikçi kurum kültürünün sürdürülebilirliği sağlanmalıdır. Bu sürdürülebilirliğin sağlanması da bilgiyi öğrenip, geliştiren ve kurum içinde paylaşılan bir yapının oluşmasına, dolayısıyla bilgi akışının sağlanıp geliştirildiği şeffaf bir örgüt ortamının varlığına bağlıdır.

Hedef kitle ile kurum arasındaki iletişimin yönetiminde etkin rol oynayan halkla ilişkilerin inovasyondaki konumuna bakacak olursak. Halkla ilişkiler, yenilik fikrinin öncelikle kuruma adaptasyon sürecini sağlamasının yanı sıra, yeni fikirlerin hedef

kitleye ulaştırılmasında nasıl stratejiler izlenebileceği konusunda da işletmeye bir yol çizecek baş aktördür. Böylelikle halkla ilişkiler; hedef kitle ile iletişim sağlanarak verilen bilginin geri dönüşünün sağlanmasında ve stratejilerin hedef kitleye ne yolla uygulanacağı konularında aktif rol oynamaktadır. Halkla ilişkiler hedef kitle ile iletişime geçmek için yaratıcılığı ve yeni fikirleri kullanarak aslında doğası gereği inovatif unsuru zaten kendi içinde barındıran bir iletişim yönetimidir. Bu özelliğiyle de inovasyonu odak noktası haline getirmiş bir işletmenin hedef kitle ile iletişiminde etkin rol oynayacak çok önemli bir etmendir.

İnovatif düşüncenin benimsendiği bir örgüt kültürü günümüz dünyasında işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur. Bununla birlikte, başarıya ulaşan yolu daha da kısaltan bir yaklaşım olan stratejik inovasyonun benimsendiği bir örgüt ortamı, işletmeyi çok daha verimli kılacaktır. İşletmede inovasyonla rakipler üzerinde avantaj sağlamanın yolu sadece inovatif ortamı yaratmaktan ibaret değildir. Bu ortamın sistematik şekilde işlerliğinin ve sürekliliğinin sağlanması gereklidir. Sürekliliğin sağlanabilmesi ise ancak bu görüşün stratejik biçimde örgüt içinde var olmasıyla mümkün olabilir. Yani işletmenin rekabet ortamında rakiplere üstünlük sağlayabilmesi, inovasyonun stratejik biçimde örgütte uygulanabilir olmasına ve halkla ilişkiler çalışmalarıyla desteklenerek bunun sürdürülebilir kılınmasına bağlıdır.

Bu bağlamda çalışmanın literatür araştırması bölümünde stratejik inovasyonun rekabet ortamında etkin kılınabilmesi adına işletmede izlenmesi gereken yollar, halkla ilişkilerin bu noktadaki katkısı ve rolü incelenerek ele alınmıştır. Araştırma kısmında ise yenilikçi (inovatif) markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu? Sorusuna, sektörde aktif olarak çalışan ajans profesyonelleri ile yapılan görüşmelerle yanıt aranmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK İNOVASYON VE REKABET YÖNETİMİ

İnovasyon yenilikçi bir fikirle ortaya koyulan ürün ya da hizmetin sonucunda bir değer yaratılması sürecidir. Her gün daha da zorlaşan pazar koşulları altında, aynı zamanda önemli bir rekabet aracıdır. İşletmeler bu süreçte rakiplerine karşı bir rekabet avantajı sağlamayı hedeflerler. Bunun için de pazardaki yenilikleri yakından takip etmek ve bu değişim sürecine tüm örgüt yapıları ile entegre olmak durumundadırlar. İşletmelerin rekabet koşullarında rakiplerine karşı doğru stratejiler geliştirebilmesi gerekmektedir. Bunun sonucu olarak da inovasyona ihtiyaçları vardır. Çünkü bu koşullar altında bir işletmenin pazarda tutunabilmesi, yenilik sürecine uyumu ve stratejik yaklaşımlarla inovasyonun işletmede varlığını sağlayabilmesi ile mümkündür.

1.1. İnovasyonun Tanımı

İnovasyon, tek bir anlama sığdırılamayacak kadar kapsamlı bir süreçtir. Bu süreç belli bir ürün, hizmet ya da teknolojiyle ilgili olabilir. İnovasyonda önemli olan etmen, yapılan eylemin sonucunda yeni olarak kabul edilebilecek bir durumun ortaya koyulabilmesidir. “Dilimize yenilik olarak çevrilen inovasyon kavramı özünde çok fazla anlamı barındıran, yapısı itibariyle mevcut durumu daha işlevsel hale getiren, sürece verimlilik katan bir eylemdir. Latince innovatus’tan türemiş bir sözcük olan inovasyon, kökeni itibariyle toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamına gelir” (Elçi ve Karataylı, 2008, s.3).

“İnovasyon kavramı, Türkiye’de gündemleri 2000’lerin ortalarından itibaren meşgul etmeye başladı. Ancak inovasyon, 1900’lü yılların başından bu yana özellikle gelişmiş ülkelerin gündemlerinde önemli bir yer tutuyor. 50 yılı aşkın bir süredir de üzerinde çok ciddi araştırmalar ve çalışmalar yapılıyor” (Elçi, 2007, s.17).

“Drucker’a (1985) göre inovasyon, girişimcilik aracıdır ve refah için yeni bir kapasite oluşturan kaynakların ortaya konmasını sağlayan bir eylemdir. Roberts’a (1987) göre inovasyon, daha önce meydana gelen şeylerin yeni koşullara uyacak şekilde revize edilmesi ve geliştirilmesidir. İnovasyon, aynı zamanda daha önce yapılmış bir eylemi farklı bir çevrede uygulamaktır” (Turan, 2018, s.4). Ekiyor ve Arslantaş (2015, s.114)’a göre yeni dünya ortamında bazı kavramlar sadece popüleritesi nedeniyle dilimize girmesinin ötesinde firmalar için uygulanması mecburi bir hal almıştır. İnovasyon bu özelliği ile içinde birçok anlamı ve kavramı barındıran yaratıcılık ve yenilik özellikleri ile öne çıkan bir oluşumdur.

“İnovasyonu ilk olarak tanımlayan Schumpeter'a göre kalkınmanın taşıyıcısı mucit değil, yenilikçidir. Çünkü yenilik haline gelmeyen icat kalkınmanın itici gücü olamaz. Dolayısıyla bir icadın yenilik haline gelmemesi durumunda çok fazla bir önemi olmadığı için, mucitten ziyade yenilikçi iktisadi hayatta motor görevi üstlenmektedir” Alıntılan (Demir,1995, s.162), Aktaran (Schumpeter, 1947, s.152-53). Burada bahsi geçen yeni durumun daha önce hiç yapılmamış olan bir ürünü ortaya koymak gibi bir anlamı yoktur. Bu nedenle anlam karmaşası yaratmaması açısından inovasyonu icattan ayıran önemli ayrımı vurgulamakta fayda vardır. İnovasyon çeşitli alanlarda var olan yöntem ya da araçların geliştirilerek bulunduğu yapıya daha faydalı hale getirilmesi eylemidir.

Adıgüzel (2012, s.8)’e göre inovasyon tamamen bir icat yaratmaktan farklı bir süreç olsa da mevcut icatlardan da yararlanılabilmektedir. Ancak inovasyonda asıl hayati olan husus, yapılmış olan bir fikre farklılık katmak ya da yapılmamış olan bir durum ortaya koyabilmektir. İnovasyonda icat yaratma sürecindeki henüz keşfedilmemiş olanı ortaya koymaktan öte değer yaratma kavramı ön plana çıkmaktadır. Bu da ticari olarak kar ve başarı elde etmenin kapısını aralamaktadır. İcat kavramında elde edilen buluşun ticari olarak kar etme garantisi yoktur. Dolayısıyla da icat edilen üründen ticari bir değer ortaya koyulmadığı sürece aslında değer yaratılmamış olur.

İnovasyonun bir diğer tanımında Drucker (2017, s.43)’a göre inovasyon girişimciliğin özel aracıdır. Kaynaklara zenginlik kazandıracak yeni kapasite oluşumuna destek veren bir eylemdir. İnsanlar doğada var olan herhangi bir şeye işlevsellik katana

kadar bu kaynaklar ticari bir anlam ifade etmez. Bu süreci değerli kılacak olan kavram ise inovasyondur.

Bu tanımlardan yola çıkarak inovasyon kavramının tek bir kalıba sığmayan, içeriğinde kaynağa değer katan birçok unsura vurgu yapan bir uygulama olduğunu anlayabiliriz. İnovasyon, Türkçe kullanımıyla “yenilik”, var olan bir şeye yeni ve faydalı bir unsur katarak sonucunda bulunduğu yapıya değer sağlayan, kişi ve kurumlar için bulunduğu durumu bir adım öteye taşıyan itici bir güçtür. Bu yapısı ile ve değişen pazar koşullarının da bir sonucu olarak işletmelerin örgüt yapılarından, pazarlama stratejilerine kadar her süreçte bu kavramın varlığı, markaların hayatta kalabilmesi adına hayati önem teşkil etmektedir.

1.2. İnovasyonun Özellikleri

Yukarıda inovasyon kavramının anlamını farklı açılardan ele almışken bu anlamın gerek örgütsel gerekse toplumsal açıdan özelliklerini sıralamak yeniliğin bize sunduğu getirileri incelemek açısından faydalı olacaktır.

Öncelikle toplumsal açıdan inceleyecek olursak, inovasyon toplumsal refaha katkı sunan yaşam kalitesini artırmak adına getirileri önemli olan bir unsurdur. Yeniliğe açık olan toplumlar gelişmeye ve değişen koşullara ayak uydurmaya odaklı, sistemli hareket eden bir niteliğe sahiptirler. Yenilik, hiçbir sınırı olmayan sürekli gelişimi vurgulayan bir kavram olduğundan bu kavramı benimseyen kalabalıklar kaçınılmaz olarak, daima ileriye bakan, bir adım sonrasını görebilen bir yapıdadırlar. Dolayısıyla problem çözmek, farklı çözümlere optimum düzeyde uyum sağlayabilmek bu yapıya sahip olmanın bir sonucudur. Uzkurt’a göre (2017, s.12) Yenilikler daha çoğunlukla toplumun yaşam kalitesinin arttırması, uzun refah içinde bir yaşam sürebilmeleri açısından yapılmaktadır ve bu etmenler toplumun yaşam kalitesinin artması açısından çok önemlidir.

Gerek ekonomik gerekse sosyal açıdan bakıldığında yenilik, toplumsal kalkınmada kilit rol oynayacak kadar etkileri yadsınamaz önemlilikte bir unsur teşkil etmektedir. Güneş (2007)’e göre inovasyon bir keşif olmak mecburiyetinde değildir. Yenilikçi fikrin işletme ve mevcut uygulama için denememiş olması onu inovasyon

yapar. İnovasyon sadece teknik anlamda bir yenilik süreci olmamakla birlikte bu sürecin sonunda ekonomik başarı elde edilmesi önemlidir. Uygulamada çok sayıda yenilikçi fikir olmasına karşın ekonomik olarak değer yaratanların sayısı azdır. Zerenler (2007, s.654)'e göre yenilik tam anlamıyla bir değerdir. Yenilik sadece örgüt içinde var olan dışarıdaki süreçten bağımsız bir kavram değildir. Yeniliğin başarısı dış çevredeki etkinliğine bağlı olarak ölçülür. Dolayısıyla da yenilik, firmalarda pazar odaklı konumlandırılır ve ticari olarak uyumlanabildiği ölçüde başarısından söz edilebilir.

Yılmaz (2003, s.5)'a göre inovasyon süreç olarak geriye dönmeyen bir yapıya sahiptir. Şöyle ki yeni ürün ortaya çıktıktan sonra eski ürün tekrar pazarda yer almamaktadır. Bunda etkili olan unsur, inovasyonla birlikte önemli ölçüde maliyet ve etkinlik avantajı sağlanabilmesidir. Diğer bir unsur ise inovasyonun birikimli ilerlemesidir. Yeni teknoloji üretilmesiyle birlikte yeni ürün üzerine daha fazla bilgi geliştirmek mümkün hale gelirken eski teknolojide bir gelişme olmayacağından ilerleme de söz konusu olmayacaktır.

Elçi (2007, s.24)'ye göre inovasyon firmanın diğer faaliyetlerinden soyutlanamaz. Firmadaki tüm faaliyetler inovasyonun kapsamına girer. İnovatif yapıda her şeye bütünsel olarak yaklaşmak gerekir. Aksi takdirde firmada sorun yaşanması olasıdır. Örneğin, inovasyonun yalnızca Araştırma Geliştirme (Ar-Ge)'den ibaret olduğu kabul edilirse ortaya çıkan ürün, kullanıcı gereksinimlerine yanıt vermede yetersiz kalır ve müşteriler tarafından kabul görmeyebilir. İnovasyon, Ar-Ge departmanı çalışanlarının işi olarak algılanırsa, ortaya pazarlanabilir bir ürünün çıkma olasılığı zayıflar. Böyle bir durumda yaratıcı çözümler sunabilecek kişilerin engellenmesi durumu söz konusu olduğundan firmanın ticari başarısı da riske atılmış olacaktır. İnovasyon sadece rekabet avantajı sağlamak amacıyla yapılan bir rekabet stratejisi değildir. Böyle bir algının oluşması firmanın pazarda rekabet edememesine yol açabilir.

Örgütsel açıdan inovasyonun özelliklerine bakacak olursak, hiç durmadan değişen ve gelişen dünya pazarlarındaki işletmelerin rekabet koşullarını göz önüne aldığımızda en önemli unsur bu değişime örgütün ne şekilde ayak uydurabileceği ile ilgilidir. Günümüzün iş dünyasında asıl önem teşkil eden unsur, bu kıyasıya rekabet koşullarına işletmeyi adapte ederek pazarda tutunabilme durumudur. Bu da ancak

yeniliğe ayak uydurabilmekle mümkündür. Elçi (2007, s.22)'ye göre inovasyon yeni ortaya konulmuş, ya da iyileştirme sürecinden geçmiş bir değer ortaya koyarak bunu fayda yaratan bir hale getirmek adına yapılan çalışmaların tümünü kapsamaktadır. Bu değeri yaratabilmek yeni fikirler ortaya koymak ve farklı çözümler sunabilmekle mümkündür. Bunun sonucunda bu çözümlerin işlerlik kazanabilmesi için tekrar ve tekrar değerlendirilmeye alınması işletmenin rakiplerine karşı rekabet gücü kazanabilmesi adına çok önemlidir. Böylelikle geliştirilen yenilikçi çözümler kullanılarak yaygın hale gelecek ve inovasyonun oluşumunu sağlayacaktır.

Etkili bir yeniliğin gerçekleşebilmesi adına tüm örgütün yeniliğe açık olması, örgütün en tepesinden tüm çalışanlarına koordineli bir şekilde bu sürece uyum sağlanabilmesi çok önemlidir. Aksi takdirde örgütün sürece uyumu mümkün olmaz. Çünkü inovasyon yalnızca işletmenin bir bölümünün bu sürece uyumlu hareket etmesiyle etkinliği gerçekleşebilecek bir unsur değildir. Öncelikle bu sürecin yalnızca ilgili departmanın işi olmadığı mantığı, tüm örgüte benimsetilmesi gereken bir tutumdur. Unutulmamalıdır ki yenilik, örgüte sosyal ve ekonomik bir kazanım sağladığı zaman asıl amacını gerçekleştirmiş olacaktır ve bu da örgüt kültürüne inovatif bilincin yerleştirilmesiyle mümkündür. Uzkurt (2017, s.12)'a göre yenilik belli aşamalara bağlı olan bir süreç olmakla birlikte, firmanın içindeki ve dışarıdaki birçok faktör ile etkileşimi sonucu meydana gelmektedir. Bu açıdan inovasyonun gerçekleşebilmesi adına bu unsurların ve unsurlar arasındaki etkileşimin doğru yönetilebilmesi gerekmektedir.

1.3. İnovasyonun Amaçları ve İşletmeler İçin Önemi

Elçi (2007, s.32)'ye göre inovasyon, ülkeler için yaşam kalitesinin artması, istihdamın artırılması ve ekonomik büyümenin gerçekleşmesinin anahtarıdır. Ülkeler ancak bu sayede kaynakları ürüne ve hizmete dönüştürerek toplumsal değerler yaratabilirler. Toplum inovasyon sayesinde mevcut kaynaktan daha büyük fayda sağlayacağından inovasyon, ekonomik olduğu kadar aynı zamanda da sosyal bir sistemdir.

Kalça ve Atasoy (2008, s.96)'a göre yeni bir fikrin ekonomik değer yaratabilmesi sürecini ortaya koyan inovasyon, günümüz pazar koşullarında rekabet gücü elde edebilmenin ve ekonomide sürdürülebilir olabilmenin ön koşuludur. İnovasyon hep daha iyiyi daha kullanılabılır olanı hedeflemektedir ve art arda işleyen bu süreç sayesinde inovasyon ekonomiyi de geliştirmektedir. Ekiyor ve Arslantaş (2015, s.116)'a göre inovasyon sürecinin işleyebilmesi için bir organizasyonun varlığı gereklidir. Bu sayede yenilik süreci oluşur. İnovasyonda amaç, faydalı yenilikçi düşüncelerin geliştirilmesi ve böylelikle yenilik sürecinin oluşturulmasıdır. Bunun içinde en başta yaratıcı düşüncenin teşvik edilmesi, bunun sürekliliğinin sağlanması ve geliştirilmesi çok önemlidir.

Elçi (2007, s.28)'ye göre pazarda rekabet edebilmenin tek belirleyicisi maliyetler değildir. Pazar koşullarına uyumlanabilme, yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, yönetimde yenilikçi yaklaşımlar gibi pek çok önemli unsur maliyet faktörünün önüne geçmektedir. Bu unsurların oluşabilmesi içinde inovasyon yapmak gerekmektedir. Yeni pazar koşullarına uyumlanabilmenin tek yolu budur. Pilat'a göre (2002, s.55) verimliliği artırma üzerinde etkili olan, bilgi ve iletişim teknolojilerine yapılan yatırımlara sağlanan destekler bu konuda teknolojinin önemini ortaya koymaktadır. İnovasyon ekonomik faaliyetlerin özünü oluşturmaktadır.

Zerenler vd.'ne göre (2007, s.657) İşletmelerin değişen çevre koşullarına uyum sağlamaları ve bu ortamda varlıklarını sürdürerek amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için bu sürece ayak uydurabilmeleri gerekir. Bu bağlamda işletmeler, bütün yeniliklerin kaynağı haline gelmiş planlı ve sistematik araştırma geliştirme faaliyetlerinde bulunmak yoluyla değişim faaliyetlerini yürütebilirler. İşletmelerin mevcut sorunlara çözüm yolları bulmalarının gerekliliğinin yanında, yeni üretim yöntemleri ve mamuller bulmak, mevcut mamul ve üretim yöntemlerini geliştirmek ve büyümek ihtiyacı içinde oldukları dikkate alınırsa, işletme açısından araştırma geliştirme fonksiyonunun önemi daha da kolay anlaşılabilir.

Turan (2018, s.9)'a göre işletmelerin karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelebilmesi adına yeni gelişmelere uyumlanması, değişen müşteri ihtiyaçlarına yanıt verebilmesi ve teknolojiye ayak uydurabilmesi gerekmektedir. Öncelikli olarak küçük

ölçekli işletmelerin pazarda tutunabilmesi için inovatif hareket etmesi mecburi hale gelmiştir. Çevik (2018, s.18)’e göre firmaların ekonomik olarak başarı sağlayabilmesi için müşteri gereksinimlerine uygun hareket edebilmeleri gerekmektedir. Değişen teknoloji ile birlikte müşteri ihtiyaçlarının bu değişimle paralel uyumlanması, piyasadaki rekabet koşullarını önemli ölçüde değiştirmiştir. Yıldırım (2010, s.55)’a göre değişen pazar koşullarıyla birlikte inovasyon ekonomiye önemli katkı sunarak istihdam oranında da olumlu gelişmelere neden olmuştur. İnovasyona bağlı ekonomik büyümenin belli bir zaman sonra gelir eşitsizliğine olumlu etki yarattığı ve kalifiye elemanlar için de ayrıca istihdam sağladığı görülmektedir. “İnovasyon, eşitsizliklerin ortadan kaldırılmasında da en önemli araçların başında gelir. Birleşmiş Milletler’in Milenyum Projesi kapsamında yürütülen çalışmalar, iyi bir bilim, teknoloji ve inovasyon politikası olmadan sağlık ve çevre alanlarında ilerlemenin mümkün olamayacağını ortaya koyuyor. Aynı şekilde, iyi hazırlanmış ve başarıyla uygulanan bir inovasyon politikası, eğitim, kadın-erkek eşitliği ve yaşam şartlarının iyileştirilmesi konularında büyük kazanımları beraberinde getirir” (Elçi,2007, s.41-42). Bu gelişmeler ışığında inovasyonun gerçekleştirilebilmesi adına firmaların bu yönde kendini ilerletmesi, ülkelerin bunu devlet politikası olarak benimsemesi, kamu kurumlarında da inovatif anlayışa açık olan şeffaf, esnek, yenilikçi bir yönetim anlayışını öngören “yönetişim” kavramının oluşturulması gerekmektedir. Böylelikle inovasyonun etkinliği artırılarak toplumun her kesiminde gelişimin ve ilerlemenin önü açılmış olacaktır.

1.4. İnovasyonun Kaynakları

1.4.1. Müşteri Anlayışı

Yatkın (2003, s.28-29)’a göre tüketicilerin değişen pazar koşullarına paralel olarak beklenti ve ihtiyaçları da değişmiştir. Firmaların müşterinin istek ve ihtiyaçlarına doğru yanıt verebilmek için değişen koşullara uygun bir strateji geliştirip buna uygun yanıtlar verebilmesi, yeniliğin uygulanabilmesi açısından da çok önemlidir. Ürün ve hizmet açısından değerlendirildiğinde hizmet sektörünün yaratıcı fikirlere daha açık, daha inovatif bir yapı sergilemesi, bu sektördeki yapının soyut olması açısından ayrı önem teşkil etmektedir.

Aygen (2006, s.19-20)'e göre firmalar, inovasyon stratejilerini, müşteri gruplarını ve yapılarını doğru değerlendirmelidirler. Aynı zamanda müşterinin beklentilerini de doğru tahmin ederek, bu bilgileri edinmek adına gerekli çalışmaları yürüterek bu süreci geliştirmelidirler. Bu anlamda doğru stratejiyi belirleyerek doğru adımlarla ilerleyen işletme pazarda rekabet edebilecektir. Böylelikle müşteri potansiyelini doğru analiz ederek sürdürülebilir bir rekabet stratejisi oluşturmuş olacağından yenilik sürecine de katkı sunmuş olacaktır.

1.4.2. Küreselleşme

Küreselleşme inovasyon gibi belli bir tanımda uzlaşamamış, farklı yönleriyle ele alınması gereken bir kavramdır. İşletmeler açısından ve ekonomik açıdan ele alınacak olursa küreselleşme, değişen dünya koşullarında üretici ve tüketicuyu daha dinamik koşullarda birbirine yaklaştıran, süreç içindeki her türlü faktörü bütünleştiren bir etmendir. İşletmelerin rekabetçi pazar koşullarında ayakta durabilmeleri, yeni teknolojileri kullanmaları ve yeniliğe her yönüyle açık olmalarıyla mümkün olabilmektedir. Küreselleşme ile birlikte bu yapıya sahip işletme sayısı artmış, yeni dünya düzenine ayak uydurmanın gereği ile birlikte işletmelerde pozitif yönde gelişimler söz konusu olmuştur.

Akgönül (2001, s.135)'e göre küreselleşme, ülkelerin maddi ve manevi sahip oldukları değerlerin ülke sınırlarını aşip küresel alanda yayılıp, milli farklılıkların evrensel uyumlanarak ortadan kalkmasıdır. Bahsi geçen değerler; kültürel, siyasi, sosyal nitelikte olabileceği gibi ekonomik ve politik alanda da olabilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde küreselleşme; dünyada siyaset, ekonomi, kültür, hukuk insan kaynakları, eğitim, sağlık, çevre gibi konularda oluşabilmektedir.

Tağraf, (2002, s.33)'a göre küreselleşmenin hız kazanması ile birlikte firmaların aktif oldukları alanlar, örgüt yapıları, rekabet anlayışları ve yönetim yapıları da farklılaşmaya başlamıştır. Bu süreçle birlikte firmalar sadece ulusal pazarda var olabilmek ve bu sınırlar dahilindeki müşteri potansiyeline ulaşabilmekle yetinmeyip uluslararası pazarda yine uluslararası rakiplerle mücadele etmek durumunda kalmış ve

bunun avantajlarından da aynı ölçüde faydalanabilmişlerdir. Bu nedenle işletmeler küreselleşmenin oluşturacağı avantajlara yönelik olarak bu kavramın önemine odaklı pazar faaliyetlerinde bulunmalıdırlar.

1.4.3. Süreç Gereği

Ülgen (2004, s.87)'e göre firmalar iç ve dış çevreyi süreç içinde doğru analiz ederek bu sürecin getirdiği imkanları fırsata çevirirler. Bunun için firmaların değişime ayak uydurabilmeleri ve her türlü yeniliği yakından takip edebilmeleri gerekmektedir. Küreselleşme kavramı ile birlikte toplumlarda oluşan farklılıklar işletmeleri de bu sürece uyum sağlamak durumunda bırakmıştır.

“Aslında, diğer inovasyon kaynaklarından farklı olarak ister içsel ister dışsal olsun, süreç ihtiyacı çevredeki bir olayla başlamaz. Yapılması gereken görevle başlar. Durum odaklı olmaktan ziyade görev odaklıdır. Zaten var olan bir süreci mükemmelleştirir, zayıf olan bir bağlantıyı yeniler, mevcut eski bir süreci yakın zamanda elde edilen bilginin etrafında yeniden tasarımı. Bazen “eksik bağlantıyı” temin ederek süreci mümkün hale getirir” (Drucker, 2017, s.87).

1.4.4. Demografik Yapı

Aygen (2006, s.23)'e göre eğitim seviyesinin artması ile doğru orantılı olarak demografik yapıda değişimler olabilmektedir. Bunun sonucu olarak da bu yapının değişmesini göz önüne alarak müşteri beklentilerinin karşılanması ve müşteriye buna yönelik ürün ve hizmet oluşturulması için çaba harcanması gerekmektedir. İşletmeler dış çevre gözlemlerinde demografik yapıyı mutlaka dikkate almalı ve bahsi geçen demografik değişime yönelik stratejiler geliştirerek pazarda rekabet avantajı sağlayabilmelidirler.

Drucker (2017, s.109-110)'e göre demografi nüfusun büyüklüğünde, yaş yapısında, istihdamında, eğitim durumunda ve gelirindeki değişiklikler olarak tanımlanır. Dışsal değişkenlerin içinde en net olanıdır. Sonuçları önceden öngörülebilir. Bilinen hazırlanma süreçleri mevcuttur. Örnekle, Amerikan işgücünde yer alacak

herhangi biri şu an itibariyle hayattadır. 2030 yılında gelişmiş ölkelerde emeklilik yaşına ulaşabilecek insanlar halihazırda işgücündedir ve genellikle emekli olana veya ölene kadar kalacakları mesleki gruplar içindedirler. şu anda genç yaşta olan insanların eğitimleri için yapmaya çalıştıkları ise önlerindeki kırk yıl boyunca kariyer basamaklarını belirlemiş olacaktır.

1.4.5. Algılamadaki ve Pazar Yapısındaki Değişimler

Günümüzde küreselleşme ile birlikte toplumlar arası etkileşim artmakta ve müşteri istek ve ihtiyaçlarında aynı yöne doğru kaymalar küresel boyuta taşınabilmektedir. Bununla birlikte işletmeler bu yöndeki değişimlere göre hareket etmek durumunda kalmaktadırlar.

Uzkurt (2017, s.192)'a göre firmaları yenilik yapmaya iten en önemli unsur, pazar yapısındaki değişimler ve müşteri yapısıdır. Müşteri ihtiyaçlarına uyumlu hareket etmek ve bu ihtiyaçları doğru saptayabilmek, yeni üretilen ürünlerin pazardaki başarısını arttırabilmek ve bu ürünlerle pazarda konumlanabilmek adına çok önemlidir. Yeni ürün oluştururken tüketicilerin bu sürece katılımının sağlanması önemlidir. Bu süreçte tüketicinin katılımı, hem yeni ürünün pazarlama stratejilerinin oluşturularak müşteri beklentilerine doğru cevap verilmesini sağlayacak hem de bu bilgilerin elde edilmesi sürecine katkı sunacaktır.

1.4.6. Bilginin Değişim Düzeyi

Aygen'e göre (2006, s.25) günümüz rekabet ortamında bilgi teknolojilerine olan uyum işletmelerin aynı yönde yatırım yapmasını gerektirmiştir. İşletmeler geliştirilen teknolojiye uyum süreci sayesinde rakiplerle rekabet gücünü de arttırmaktadırlar. Son yıllarda dünya genelinde her geçen gün birçok yenilik gerçekleştirilmektedir. Değişimdeki bu yoğunluk, mevcut ürünlerin ekonomik ömürlerinin kısalmasını beraberinde getirmektedir. Bu nedenle işletmeler bilgi ve bilgi teknolojilerinin hızına yetişebilmek için, Ar-Ge faaliyetlerine gereken önemi vermeli ve bütçe stratejilerini bu gelişmelere yönelik olarak belirlemelidirler.

“Bilgiye dayalı inovasyon girişimciliğin “süper starıdır”. Dikkatleri o üzerine çeker. Parayı o toplar. Tabii bilgiye dayalı inovasyonların hepsi önemli değildir. Bazıları gerçekten sıradandır. Ama tarih yazan inovasyonlar arasında bilgiye dayalı inovasyonlar üst sıradadır. Bilgiye dayalı inovasyon temel ilkeleri bakımından tüm diğer inovasyonlardan ayrılır: zaman süreci, zayıf oranı, öngörülebilirlik ve girişimci için oluşturduğu meydan okumalar. Çoğu “süper star” gibi bilgiye dayalı inovasyon da değişken doğal, kaprisli ve yönetilmesi zordur” (Drucker, 2017, s.131).

1.5. İnovasyon ve Ar-Ge İlişkisi

Araştırma geliştirme (Ar-ge) faaliyetleri mevcut olan süreci iyileştirmeye geliştirmeye odaklı olarak yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Ar-ge tıpkı inovasyon gibi yaratıcı işleri içinde barındıran belli bir bilgi birikiminin üstüne eklenen yeni çözümlerle sürecin yönetildiği bir faaliyettir. Arge ve inovasyon arasında mevcut olanın üzerine yeni bir şey ortaya koymak, iyileştirmek, geliştirmek, verimli hale getirmek gibi ortak süreçler mevcut olmakla birlikte bazı noktalarda da birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Ar-ge inovasyon için çok önemli bir faaliyettir. Ar-ge’nin sonuçlarının inovasyona dönüştürülmesi ancak ar-ge sürecini yönetenlerin yenilikçi bir işletme anlayışına sahip olmalarıyla mümkündür.

Uzkurt (2010, s.37-38)’a göre dünya genelinde inovasyon hakkında düşülen hata şuna yöneliktir. İnovasyonun sadece ar-ge’ye bağımlı olduğu düşünülerek bir yenilik ortaya çıkarılmak istenmektedir. İnovasyon konusunda önemli olan unsur yaratılan yenilikçi değerin ticarileştirilmesinin sağlanabilmesidir. Hatta bu konu yenilikçi ürünün ortaya çıkışı kadar önemlidir. Çünkü ekonomik bir değer yaratamadıktan sonra yapılan yeniliğin faydacı olma unsuru geri planda kalmış olacaktır. Avrupa paradoksu olarak nitelenen yenilik algısının sadece ar-ge ye bağımlı olarak düşünülmesi, bu tarz firmaların aslında inovasyonun ne oluşunu bilmediklerinin ve öneminin farkında olmadıklarının da bir göstergesidir. İnovasyon kavramının doğru stratejilerle belirlenmesi ve ar-ge inovasyon ayrımının iyi saptanması sonucunda firmalar yeterli ekonomik ve sosyal değeri de işletmelerine katmış olacaklardır.

Zerenler vd. (2007, s.662)'ne göre inovasyon fayda sağlayan iyileştirilmiş bir ürün ya da hizmetin üretilip ticarileştirilmesi sürecini kapsar. İnovasyon aynı zamanda sürdürülebilir bir faaliyetdir. Bu nedenle de bu sürecin doğru planlanması, olası sonuç ve ihtimallerin iyi değerlendirilmesi, pazarda rekabet edebilmek ve tüketici beklentilerinin doğru değerlendirilmesi adına çok önemlidir. Böylelikle yeni fikirlerin ardından başka yeni fikirlerin oluşmasına kapı aralanmış olmakla birlikte bunun sürekliliğine de katkı sunulmuş olunacaktır.

“OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)'nin 1989 yılında hazırlamış olduğu Frascati Klavuzu'nda yaptığı tanıma göre Ar-Ge; bilimsel ve teknik bilgi ve birikimi arttırmak amacıyla sistematik bir temele dayalı olarak yürütülen yaratıcı bir çabadır. Bilgi birikiminin yeni uygulamalarda kullanılması” olarak da tanımlanan Ar-ge başka bir anlamda bilimsel olarak yapılan araştırmalar neticesinde elde edilen bulguların, yeni ürün üretebilmek amacıyla kullanılması olarak tanımlanmaktadır” (Kavi,2018, s.23). Aygen (2006, s.93)'e göre Ar-ge pazarda rekabet edebilmek ve bu stratejilerin geliştirilebilmesi adına kullanılır. Böylelikle inovatif ürünün geliştirilmesi ve bu ürünün kopyalarının piyasada üretilmeye başlanması sürecine kadar ekonomik fayda sağlayabilmek için kullanılmaktadır. Rekabette sürdürülebilir olmak için araştırma geliştirme çalışmaları ve inovatif verimliliğin artışı önem teşkil etmektedir. “Schumpeter inovasyonların ortaya çıkarılmasında firma içi Ar-Ge imkanların önemine işaret etmektedir. Büyük firmaların geçmişlerinden miras kalan önemli ölçüde bilgi birikimleri bulunmaktadır. Bu birikimleri sayesinde kendilerini yenilemekte, yeni ürünler geliştirmekte ya da var olanları daha da iyiye götürme imkânını yakalayabilmektedirler” (Oğuztürk, 2003, s.259).

Elçi (2007, s.120)'ye bir ülkede yürütülen rekabet politikalarının en etkili sonuçları, geliştirilen teknolojilerin ekonomik olarak bir sürece dönüştürülmesi ve kullanılabilir hale getirilmesi aşamasında oluşur. Bu süreç sonucunda; ticari bir nitelik kazanan araştırma geliştirme ve teknolojik faaliyetlerin uygulama sonuçları, bu oluşumların fikri hak sahipleri ve değerleri bu aşamada belirlenir. Bu ticarileştirme sürecindeki uygulamalar doğrudan rekabet politikalarıyla ilintilidir. Akça (2018, s.25)'ya göre ar-ge adına yapılan harcamalar yeni ürünlerin ortaya konabilmesi, mevcut

teknolojilerin işlevsel olarak kullanılabilmesi ve yine bu teknolojilerin uyumlandırılması adına çok önemlidir. Son yıllarda ülkelerin ekonomileri ve büyüklükleri bu sürece uyumlanmaları ile ölçülmektedir. Dolayısıyla gelişmişlikleri de teknolojik sürece nasıl uyum sağladıkları ile kıyaslanmaktadır. Bu açıdan ülkelerin bilim ve teknoloji alanında ilerleyebilmelerinin koşulu, araştırma geliştirme faaliyetlerine bağlıdır. Yıldırım (2010, s.58-59)'a göre yeniliğin ortaya çıkabilmesi adına araştırma geliştirme faaliyetlerinin önemi büyüktür. Eldeki bilginin ticari ve toplumsal bir değer yaratabilmesi ar-ge faaliyetleri ile olanaklıdır. Bunun yanında bu sürecin ekonomik açıdan değer yaratabilmesi aşaması da inovasyon ile mümkündür. İnovasyon ile yenilik ticari bir değere dönüştürülmüş olur. Ancak burada sadece ticarileştirme aşaması yeterli olmamaktadır. Ticarileştirme sonucunda ekonomik değer yaratılmalıdır ki böylelikle inovasyon süreci tamamlanmış olabilsin.

1.6. İnovasyon Çeşitleri

Elçi (2007, s. 3)'ye göre inovasyon, bir firmanın ürünlerinde, hizmetlerinde, üretim, dağıtım yöntemlerinde, iş yapış yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama yöntemlerinde yapılabilir. Bunlar da sırasıyla, 'ürün inovasyonu', 'hizmet inovasyonu', 'süreç inovasyonu', 'organizasyonel inovasyon' ve 'pazarlama inovasyonu' olarak tanımlanır.

Bunların dışında yenilik sürecinde teknoloji girdisi de değerlendirilerek teknolojik ve teknolojik olmayan inovasyon ayrımı da yapılabilmektedir.

1.6.1. Ürün İnovasyonu

İşletmenin var olan bir ürüne yenilik katıp geliştirerek piyasaya sunması ürün inovasyonu olarak adlandırılır. Burada temel amaç yeni ürün ortaya koymak değildir. Var olan ürünü geliştirerek onu daha etkin hale getirmek ve iyileştirme çabaları bu süreci kapsamaktadır. Örneğin halihazırda kullanımda olan pet şişedeki suların aktif spor yapan insanların daha pratik kullanımına yönelik dizayn edilmesi ya da doğada çözünebilir bir yapıya kavuşturulması da aynı zamanda bir ürün inovasyonudur. Bu

yenilikler işletmeye marka ve ürün imajı açısından katkı sağlayacağı gibi aynı zamanda işletmenin pazardaki rakipleriyle de rekabet avantajı elde etmesini sağlayacaktır.

Akça (2018, s.13)'ya göre ürün inovasyonunda süreç yeni bir ürün oluşturulması ile mümkün olabileceği gibi mevcut ürünün eldeki bilgi ve teknolojik verilerin kullanılarak farklılaştırılması ile de gerçekleşebilir. Bunların dışında eski ve yeni bilgilerin bir karması da oluşturulabilir. Bu bilgiler ışığında yenilikçi ürün var olan ürün ya da hizmetin geliştirilmesi ile oluşturulabileceği gibi tamamen yeni bir şey ortaya konularak da yapılabilir. Kavi (2018, s.15)'ye göre ürün inovasyonu, pazardaki mevcut bir ürünün küçük değişimlerle, yeni ürün üretilme süreci ile birlikte daha büyük pazarlara girebilmesi sürecidir. Özellikle küçük çaptaki işletmeler kendilerine kattıkları ufak değişimler ile ürün ve hizmetlerine farklı bir özellik katmaya çalışmalıdırlar ve bu da ancak ürün inovasyonu sayesinde mümkündür. Çevik (2018, s.8)'e göre ürün inovasyonu yeni bir ürün oluşturulması ya da mevcut ürüne çeşitli yenilikler katılması ile mümkün olabilir. Ürün inovasyonu uygulanan ürünler pazardaki rakiplerinden farklıdırlar. Dijital çerçeveler ürün inovasyonuna örnek olarak verilebilir. Klasik bir resim çerçevesine bir adet resim koyulabilirken dijital çerçeveye onlarca resim eklenebilir. Bu resimlerin görüntülenme şekilleri ile ilgili ayarlar da bulunmaktadır. Dijital çerçeveler klasik olan muadillerinden bu yönleriyle ayrılarak pazarda dikkat çekici hale gelmişlerdir.

Güleş ve Bülbül (2004, s.117)'e göre ürün ve hizmet inovasyonu tüketici ihtiyacına odaklı yapılan yenilikleri kapsamaktadır. Ürün inovasyonu sade bir tanımla yeni ürün olarak nitelenebilir ancak dünyadaki yeni ürünlerin sadece yüzde onluk bir kısmı radikal ürün inovasyonu tanımına girmektedir. Burada inovasyonun odak noktası evrensel pazarda tamamen yenilikçi fayda sağlayan aynı zamanda rekabet avantajı oluşturabilen bir ürün ortaya koyabilmektir. Aygen (2006, s.29)'e göre firmaların yeni ürün oluşturma sürecinde başarı sağlaması isteniyorsa bu yenilikçi ürünün üretilmesi aşamasında pazar ve müşteri bilgisinin doğru edinilebilmesinin yanında, dış çevre etkenlerine de önem vermek gerekmektedir. Burada edinilen bilginin sürekli yeni eklenen bilgilerle uyumlandırılarak birikimli şekilde ilerlemesi sağlanmalıdır.

Böylelikle işletme olumsuz dış çevre koşullarından korunarak elde ettiği verilerden faydalanabilme şansı elde edebilir.

1.6.2. Hizmet İnovasyonu

Hizmet inovasyonu en az ürün inovasyonuna verilen önem kadar üzerinde durulması gereken bir inovasyon çeşididir. Hizmette kaliteyi sağlamak demek, müşterilerle oluşturulan yakın ilişki sayesinde işletmeyi bir adım öteye taşımak ve rakiplerin önüne geçebilmek anlamına gelmektedir. Bir ürün ne kadar iyileştirilmiş özelliklere sahip olursa olsun eğer bu ürünü müşteriye sunarken kurduğunuz iletişimde bir hata varsa, bu durum üründe oluşabilecek bir kusurdan çok daha hızlı yayılıp işletme hanenize negatif olarak yansıyabilmektedir. Hizmet inovasyonu müşteri ile kesintisiz ve doğru iletişim halinde olmayı gerektirir. Hizmet inovasyonuna yatırım yapan bir işletme mutlaka pazardaki rakiplerinin bir adım ötesine geçebilme eğiliminde olan ve kendini sektör ortalamasının üzerine taşıyabilen işletmedir.

“Yenilik, hizmet sektörü içerisinde oldukça önemlidir. Dağıtım kanallarının akılcıca kullanımı, yenilikçi bir avantaj sağlayabilir. En çarpıcı dağıtım yeniliklerinden birisi Pepsi tarafından madeni para ile çalışan satış makineleri kullanımı kararıydı. Bu şekilde, bu dağıtım kanalı üzerinde fazla durmayan Coca Cola’ya karşı önemli bir avantaj elde etti” (Akıncı, 2011, s.48). “Türkiye’nin ilk çevirim içi (online) yemek sipariş sitesi olan “yemeksepeti.com” bir hizmet inovasyonudur. Bilişim teknolojilerinin tüm imkanları ile desteklenerek hata payı sıfıra yaklaştırılan yemeksepeti.com’da verilen bir siparişin en kısa zamanda ve en doğru şekilde kullanıcıya ulaştırılması sağlanmaktadır” (Elçi, 2007, s. 8).

Hizmet inovasyonu, yaratıcılık unsuru ile ürün inovasyonundan daha etkili sonuçlar alınmasına olanak sağlayan bir inovasyon çeşididir. Hizmet soyut bir kavram olmasıyla birlikte oluşturulabilecek stratejilerde zihinde yaratılabilecek sınırsız fikre orantılı olarak artış gösterebilir. Bu anlamda hizmet inovasyonunda başarı sağlamak adına işletmelerin bu avantajı kullanabilmeleri yararlarına olacaktır.

1.6.3. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, işletmede sürecin gerçekleşmesi için gerekli olan basamakları kapsayan aşamalardan oluşur. Bu aşamaların hızlandırılıp daha verimli hale gelmesi amacıyla yapılan her türlü girişim süreç inovasyonudur. Günümüzün rekabet ortamında bu gibi yenilikçi yaklaşımlar işletmenin başarısı ve pazarda tutunabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

“Süreç inovasyonu, ürün başına düşen üretim ya da teslimat aşamasındaki maliyetleri en aza indirmek, kaliteyi artırmak veya yeni ürünler üretmek ya da teslim etmek üzere yapılan yenilikler olarak adlandırılır” (Turan, 2018, s.5). Aygen’e göre (2006, s.33-34) süreç inovasyonu aynı zamanda diğer yenilik türleri ile de bağlantılı olup onlarla birlikte sürdürülebilir bir inovasyon çeşididir. Rekabet ortamı için vazgeçilmez olan müşteri anlayışı ve bilginin değişim düzeyi diğer yenilik türlerini etkilemek adına önemli rol üstlenmektedir. Bu açıdan süreç yeniliği temel firma süreçlerinin bir anlamda büyük bir değişimle iyileştirilmesi olarak tanımlanabilir. Bunun sonucu olarak da süreç inovasyonu değişim mühendisliği ya da hizmet tasarımı ile aynı anlamda kullanılabilir.

Yılmaz (2003, s.5)’a göre ürün ve süreç inovasyonu arasında benzer noktalar bulunması ile birlikte birbirlerinden tam olarak ayrılmazlar. Ürün inovasyonu yeni bir ürün ortaya koymayı ya da mevcut ürünü iyileştirmeyi kapsarken süreç inovasyonu elde olan ürünün maliyetini düşüren teknik konulara odaklanır. Ürün inovasyonu yeni üretim fonksiyonu yaratırken, süreç inovasyonu üretim fonksiyonunu yukarı doğru kaydırır denilebilir. “Süreç inovasyonuna verilebilecek en güzel örnek Toyota’nın 1967-1974 yılları arasında uyguladığı stoksuz üretim modeli olan Tam Zamanında Üretimdir. Tam zamanlı üretim modelinde en az ekipman, alan ve işgücü kullanılarak ihtiyaç duyulan ürün ihtiyaç duyulan zamanda ve ihtiyaç duyulan miktar oranınca üretilir. Bu model sayesinde Toyota dünyanın en başarılı otomotiv firmaları arasında yer almış ve aynı zamanda dünyadaki üretim sürecini değiştirmiştir” (Çevik, 2018, s.9).

Akça (2018, s.14)’ya göre süreç inovasyonu, üretim yöntemleri ve teslimat yöntemleri dışında muhasebe, satın alma, yardımcı destek gibi firmanın diğer departmanlarında da kullanılmaktadır. Bahsi geçen alanlardaki yenilikler yeni yazılım

ve tekniklerle oluşturulmaktadır. Bu aşamada yeterli verim sağlanamayan bir muhasebe programının yerine, programın başka bir sũrũmũnũn uygulanması sũreç inovasyonuna ȳrnek olarak verilebilir. Kavi (2018, s.17)'ye gȳre bu inovasyonda amaç başta bir yenilik sũreci oluşturmasa da daha sonrası için maliyetlerde azalma meydana getirmek, verimliliği artırmak gibi olumlu gelişme sũreleriyle karşımıza çıkabilmektedir. Sũre inovasyonunda yan ũrũnlerin maliyetlerinin azalması ile birlikte ana ũrũnũn daha nitelikli hale getirilmesi sağlanmış olur.

1.6.4. Organizasyonel (ȳrgũtsel) İnovasyon

ȳrgũtsel inovasyon, işletmede organizasyonel olarak daha ȳnce uygulanmamış yeniliklerin uygulamaya konmasıyla meydana gelen inovasyon çeşididir. İşletme faaliyetlerinin tekrar yapılandırılmasına dȳnũk olan bu sũre ile işletmede daha yeni ve kullanılabilir uygulamalar devreye sokularak işlevsel hale getirilir.

Elçi (2007, 12)'ye gȳre organizasyonel inovasyon teknolojik sınıfa dahil olmayan inovasyon stratejilerine girer ve oldukça ȳnemli bir strateji çeşididir. İşletmelerin yũrũttũkleri çeşitli faaliyet ve uygulamaların sonuçlarını tek bir inovasyon çeşidi ile analiz etmeleri her zaman mũmkũn değildir. ȳrgũtsel inovasyon bu açıdan varlığına ihtiyaç duyulan stratejik bir inovasyon çeşididir. “ȳrgũtsel inovasyon işletme organizasyonunda yeni ve etkin bir organizasyonel yȳntemin uygulanmasıdır. Piyasada oluşan yapısal değişmeden yararlanarak sektȳr ilişkilerinin yeniden tanımlanması sonucu iş modelini kȳkten değiştiren, sıfır kar durumlarında başvurulan bir inovasyon çabasıdır” (Hobikoğlu, 2010). Çevik (2018, s.9)'e gȳre organizasyonel inovasyona verilebilecek en belirgin ȳrnek, Japon temelli sũrekli iyileştirme, yani Kaizen Yaklaşımı'dır. Japonca'da kaizen, herkesi içine alan sũrekli iyileştirme olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma gȳre işletmede yȳnetimden çalışanlara kadar herkesin işletme sũrelerini iyileştirebilmek adına gȳrevleri bulunmaktadır. Buradaki hedef yȳnetimden çalışanlara kadar herkesi sũrece dahil ederek tutarsız davranışları ortadan kaldıracıdır.

Akça (2018, s.16)'ya göre organizasyonel inovasyonlar, mevcut uygulamaların daha verimli çalışmasına imkân tanımak için yeni tekniklerin kullanılması sürecidir. Örnek verecek olursak organizasyon içindeki yeni bir bilginin öğrenimini daha basit hale getirmek için yeni uygulamaların geliştirilip sisteme dahil edilmesi söylenebilir. Bu süreç, çalışanların yeni bilgiye daha kolay ve hızla ulaşmasını sağlayacak yeni bir sistem veya veri tabanının kurulumundan oluşabilir. “Örgütsel inovasyon özellikle piyasada meydana gelmiş olan yapısal değişimlerden belirli oranlarda fayda sağlayarak sektör içinde ki ilişkilerin yeniden tanımlanması ve bunun sonucunda iş modeli yapısının köklü bir değişime uğramasıdır” (Kavi, 2018, s.17). Turan (2018, s.8)'a göre organizasyonel inovasyonun diğerlerinden ayrılan en belirgin özelliği yönetimin kararları sonucu oluşması ve daha önce firmada kullanılmamış olmasıdır. Böylelikle bilginin düzenlenmesi ve bilgiye erişim kolaylığı sağlaması için geliştirilen veri tabanlarına organizasyonel inovasyon denilebilir. Bu inovasyon çeşidi örgüt çalışanları arasında iş dağılımına yönelik sorumluluk ve karar verme sürecinde farklı yöntemlerin geliştirilmesini de kapsar.

1.6.5. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu ürünün kullanımını değiştirmeyen, özellikle ürünün pazara sunulmasıyla ilgili değişikliklerin ön plana çıktığı bir inovasyon çeşididir. Burada asıl üstünde durulan konu tüketicinin dikkatini çekmeye odaklanmasıdır. Pazarlama inovasyonun en önemli özelliği üründe yapılan değişiklikten ziyade ürünün pazara sunuş şekli ile ilgilidir. Pazarlama inovasyonuna verilebilecek somut örneklerle, çocuklara yönelik ürün satışı yapan firmalar gösterilebilir. Örneğin bir süt firmasının ambalajını çocukların ilgisini çekecek şekilde değiştirerek çocukları süt içmeye özendirmeyi hedeflemesi, ya da bir vitamin firmasının yine çocuklar için üretilmiş balık yağlarının tadını çocukların severek tüketebileceği şekilde değiştirmesi bu konuya örnek verilebilir.

“Pazarlama inovasyonu, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün tanıtımı ve fiyatlandırmasındaki önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir yöntemdir. Daha fazla müşteriye sahip olabilmek için, ürün ve hizmetlerde farklılaştırmaya gidilmesi ve var olan yöntemlerin geliştirilmesi pazarlama inovasyonu olarak tanımlanmaktadır” (Turan, 2018, s.6). Çevik (2018, s.9)’e göre pazarlama inovasyonu için bahsi geçen pazar daha önce deneyimlenmemiş bir alan olabilir. Burada tüketicilerde farklı algılar oluşturacak şekilde hedeflenen pazara yönelik sonuçlara ortam hazırlanarak başarı artırılmaya çalışılmaktadır. Bu duruma örnek olarak video oyunlarına serpiştirilmiş reklamlar örnek verilebilir.

Kavi (2018, s.17)’ye göre pazarlama inovasyonları mevcut ürünlerin müşterilere daha nitelikli şekilde ve daha az maliyetle ulaşmasını sağlamaya çalışmaktadır. Yeni ortaya konulmuş bir ürün, tüketici zihninde avantaj sağlayabileceği her konuda doğru seçeneğin kendisi olduğu algısını yaratabilmelidir. Bu süreçte müşteri taleplerinin daha yaratıcı çözümlerle desteklenmesi ve pazarlama konusunda yenilikler oluşturması beklenmektedir.

1.7. Stratejik İnovasyon

Elçi (2007, s.165)’ye göre inovasyon stratejisi firmanın farklılaşmasındaki etken hareketlerin bütünüdür. Bu adımları gerçekleştirebilmek adına yapılan her girişim stratejinin bir bölümünü oluşturur. İşletmenin elindeki kaynaklarının ne şekilde yönlendirileceğinin yanıtını bulmak da strateji ile mümkün olabilir. Aygen (2006, s.43)’e göre küreselleşme sürecinin bir sonucu olarak işletmeler; pazar yapısının değişimi, teknolojiye ileriye, rekabet stratejilerindeki değişim gibi süreçleri yaşamak durumunda kalmışlardır. Bu gelişmelere ayak uydurabilen işletmeler rakiplerine pazarda rekabet avantajı sağlayabileceklerdir. Bu nedenle işletmeler seçecekleri rekabet stratejilerini değişen çevre koşullarına uygun olarak belirlemelidirler. Değişen çevre koşullarına paralel olarak yeri geldiği zaman birden fazla stratejiyi uygulamak durumunda kalabilirler.

Hancıoğlu ve Yeşilaydın (2016, s.120)'a göre sürekli değişen ve gelişen günümüz iş dünyasında kalıcı olabilmenin en önemli unsurlarından olan inovasyon dışında, işletmelerin yapması gereken diğer önemli bir unsur stratejik kararlar olarak inovasyon ve strateji ortaklığından faydalanmalarıdır. Stratejik inovasyon yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin, öğrenme süreçlerinin, müşterilerin, tedarikçilerin, insan kaynağının, finansal kaynakların, örgüt yapısının önemine ek olarak yönetim yapısı da önem arz etmektedir. İnovasyonun gereken desteği görmesi açısından önemli stratejik kararlarda inovasyon uygulamalarına yer verilmesi ve buna işletme yönetiminin de desteğinin alınması çok önemlidir.

Elçi (2007, s.164)'ye göre strateji tüketicilerin ihtiyaçlarının pazardaki rakiplerine oranla daha iyi karşılanmasını sağlayacak belli yöntemlerden oluşan bir kılavuzdur. Bu kılavuz yöneticiler ve çalışanlarında bilgisi alınarak oluşturulmalıdır. Bunun ardından bu stratejinin tüm örgüt tarafından benimsenerek uygulanması gerekmektedir. İnovasyon stratejisi uygulamaya geçirilirken bu uygulama sürecinden tüm örgüt sorumludur ve bunun gerçekleşebilmesi adına bir sinerji yaratılması gerekmektedir. Uzkuurt (2010, s.42)'a göre inovasyonun başarılı bir şekilde piyasaya sürülmesi sayesinde ticari ve sosyal bir değer yaratılabilir. Dolayısıyla sadece yeni bir ürün ya da hizmet ortaya koyarak, bu süreçte etkili bir pazarlama stratejisi gerçekleşmediği sürece inovasyonun varlığından söz edilemez. Yavuz (2010, s.144)'a göre sürekli değişimin söz konusu olduğu pazar koşullarında işletmelerin rekabet avantajı sağlamak, hatta pazarda var olabilmek adına sürekli değişen bu koşullara ayak uydurabilmeleri gerekmektedir. Ancak böylelikle inovasyonun işletmeler için itici bir güç oluşturabilmesi mümkün olabilir.

Elçi (2007, s.164)'ye göre inovasyon yönetimi; işletmenin gelişen ve değişen süreçleri, teknolojiyi ve iletişim yönetimini yeniliği destekleyecek şekilde oluşturması anlamına gelmektedir. Bunun oluşabilmesi adına işletmenin bazı örgütsel ve stratejik yeteneklere sahip olması gereklidir. İşletmenin geleceğe dönük kararlar alma, pazarın istek ve ihtiyaçlarını öngörme, teknolojik gelişmeleri izleme gibi becerileri eğer varsa o zaman stratejik yeteneklerinin varlığından bahsedilebilir. Satı ve Işık (2011, s.553)'a göre yeniliğin yönetim sürecinde firmanın stratejileri en başta hayata geçirilmeli ve

ardından inovasyon ortamının kalıcılığı sağlanmalıdır. Stratejilerin bazıları örgütte açık bir şekilde gösterilir ve bu bilgiyi herkes edinebilir. Böylelikle işletmelerde stratejik inovasyon kültürünün oluşumu da sağlanmış olur.

Karaata'ya göre (2012) Organizasyonda sağlıklı bir inovasyon sürecinin işleyebilmesi için somut bazı yapıların da yerinde olması gerekmektedir. Bunun için kabul görmüş en bilinen özellikler aşağıdaki şekilde gösterilebilir;

- İnovasyon sürecinin devamlılığını sağlamak için gerekli kaynakların edinilmesi adına yönetmeliğin belirlenmesi
- Yenilik sürecinde işletme yönetiminin desteği alınarak ihtiyaçların ortaya çıkmasını sağlayacak bir prosedürün başlatılması
- İşletmenin iç paydaşları arasında yeniliğin ulaşmak istediği hedeflerin ve ihtiyaçlarının belirlenerek bu yapının tamamlayıcı olmasının sağlanması.
- İç paydaşların görev tanımlarının açık olarak belirlenmesi
- Yenilik sürecinde örgüt çalışanlarının örgüt içi eğitimlerle desteklenerek bilgi seviyesinin üst düzeyde tutulmasının sağlanması
- İnovasyon sürecine uyumlu, sade, katı olmayan bir yapının oluşturulmasının sağlanması

1.7.1. İnovasyon Stratejileri

Elçi (2007, s.173)'ye göre strateji müşterilerin gereksinimlerinin rakiplere göre çok daha iyi karşılanması amacıyla belirlenen taktiklerden oluşmaktadır. Strateji, şirketin sahibi ve üst düzey yöneticileri tarafından, diğer yönetici ve çalışanların da görüşleri alınarak hazırlanmalıdır. Ardından şirket içinde özümseyen stratejinin tüm çalışanlarca uygulanması, uygulamanın da üst yönetimin denetiminde olması gerekir. İnovasyon stratejisinin uygulanması aşamasında firmanın tüm birimleri sorumlu olduğundan, stratejinin tasarlanmasında ilgili birimler arasında sinerji yaratılması da çok önemlidir

“İnovasyon en geniş anlamıyla, bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır. İnovasyon teknik, ekonomik ve sosyal süreçler bütünüdür” (Yıldırım, 2010, s.54). Hobikoğlu (2010)’na göre yenilik sürecinin başarı ile tamamlanması isteniyorsa bunun için bir strateji belirlemek gerekmektedir. Küresel pazarlarda başarı sağlamak isteyen işletmeler bu konuya ayrıca dikkat etmelidirler. İşletmeler uluslararası pazarlarda rekabetin koşulları göz önüne alındığında daha fazla stratejiye ihtiyaç duyacaklarından, her işletmenin ekonomik, örgütsel, teknolojik altyapısına uygun olarak bir strateji belirlemeleri gerekmektedir.

Kalender vd. (2013, s.159)’ne göre kurumlar için rekabetle başa çıkabilmek adına, strateji geliştirilmenin gerekli olduğu birçok işletme fonksiyonu bulunmaktadır. Bu fonksiyonlardan birisi de halkla ilişkilerdir. Halkla ilişkiler uygulamaları, kurumların yürüttüğü pazarlama iletişimi faaliyetlerinin en önemli elemanıdır ve çeşitli stratejilerin geliştirilip uygulanması gereken bir alandır. Günümüzün teknolojiye entegre olmuş yaşam koşulları sonucu son derece karmaşık iletişim süreçleri yürütülmektedir. Artık iletişime konu olan her mesajın, her uygulamanın profesyonelce, hedef ve amaç odaklı, stratejik bir bütünlük içinde, planlı olarak uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, kurumların halkla ilişkiler çalışmalarının her adımında neyin, nasıl, ne için, ne şekilde ve ne zaman yapılacağını detaylı olarak planlanması ve diğer tüm iletişim çalışmaları ile bütünleştirilerek kurumsal hedefe yönlendirilmesi vazgeçilmez bir süreç haline gelmiştir.

Gökçek (2007, s.69)’e göre yeniliğin varlığı firmalar için stratejik bir önem taşımaktadır. Yenilik stratejilerine bakıldığında işletmenin hangi düzeyde inovasyon ile ilgilendiği ortaya koyulmaktadır. Özeroğlu (2018, s.58)’na göre inovatif bir ürünün oluşturulması sürecinde işletme belli bir maliyete katlandığı gibi aynı durum pazarlama sürecinde de yaşanmaktadır. Yeni bir fikir bulunması aşamasında pazarda belli araştırmaların yürütülmesi, müşterinin ilgisinin ölçülmesi, teknolojik gelişmelere uyum sağlanması gibi bazı konularda işletme belli maliyetlere katlanmak durumundadır. Özeroğlu (2018, s.59)’na göre inovasyonun varlığından bahsedebilmek için birçok koşulun aynı zamanda gerçekleşmesi gerekmektedir. Sadece yeni bir ürün ortaya koyulmasından öte işletmenin yenilenen teknolojiye uyumlanması, değişen pazar

koşullarına göre konumlanması ve örgüt yapısına inovatif kültürün yerleşmesi adına çeşitli çalışmalarda bulunulması gerekebilir. Aygen (2006, s.45)'e göre inovasyon denilince sadece rekabete yönelik stratejiler düşünülmemelidir. Bu süreç aynı zamanda firmanın stratejileri ile de uyumlu olmalıdır. İşletmenin büyüme stratejileri ve mevcut pazardaki payı işletmenin inovasyon stratejisi için belirleyicidir. Ayrıca işletmenin teknolojik alt yapısı, yönetimin yeniliğe karşı tutumu, örgütün yapısı gibi unsurlar inovasyon stratejilerinin oluşturulması adına önemlidirler.

İnovasyon stratejilerine halkla ilişkiler bağlamında bakacak olursak, halkla ilişkiler hali hazırda kendi içinde hedef kitle ile doğru ilişkiler kurmayı hedefleyen bir yönetim fonksiyonu olduğundan, aynı zamanda stratejik yönetim konusuyla da yakından ilintilidir. Kalender vd. (2013, s.56)'ne göre değişen pazar koşulları ve rekabet ortamında işletmelerin konumlanabilmesi adına halkla ilişkilerin önemi büyüktür. Bunun nedeni küresel sürece dayalı ekonomiler için marka yönetimi ve itibar gibi unsurların işletme değerini ortaya koymak adına hayati rol oynamasıdır. Bunun sonucu olarak işletmelerle buna yönelik halkla ilişkiler çalışmaları yürütmek ayrı uzmanlık gerektiren bir konudur. Stratejik halkla ilişkiler yönetimi mevcut problemlerin ortaya koyulması, buna yönelik çözümlerin belirlenmesi, planlamanın yapılması ve sonuç olarak değerlendirme aşamasına kadar işleyen bir yönetim sürecidir.

1.7.1.1. Saldırgan Strateji

Taşkın ve Adalı (2003, s.103)'ya göre bu strateji yeni bir fikri diğer rakiplerden önce bulup geliştirerek pazarda liderliği elde etme amacına odaklanır. Bu stratejinin varlığı işletmenin küresel boyuttaki tüm teknolojik gelişmeleri yakından takip etmesi, araştırma geliştirme faaliyetlerine önem vermesi ve bu sayede edindiği bilgilerle bir strateji oluşturabilmesini gerektirir. Bu stratejiyi kullanan işletmeler başarılı oldukları takdirde yüksek kar oranına sahip olacakları gibi aynı oranda riski de göz önünde bulundurmamak durumundadırlar. Aygen (2006, s.46)'e göre saldırgan stratejide işletmeler, araştırma geliştirme faaliyetlerini öncelikle basitçe araştırma süreci ile başlatıp ardından bunları uygulamalı araştırmalara dönüştürerek rakiplerine karşı bir

rekabet avantajı elde etmiş olurlar. Araştırma geliştirme çalışmalarına dayanan bu strateji firmalar için uzun bir süreç gerektiren ve aynı zamanda maliyetli bir çözümdür.

“Saldırgan strateji izleyen işletmeler yeni ürünler sunarak, savunma stratejisi izleyen işletmeler saldırgan strateji izleyenlerin eksiklik ve hatalarından yararlanarak inovasyon yapmayı hedeflerken, taklitçi strateji izleyen işletmeler saldırganların ve savunmacıların katlandığı maliyetlere katlanmak zorunda kalmadan ürünlerinin birebir taklidini üretirler” (Coşkun vd., 2013, s.110).

1.7.1.2. Savunmacı Strateji

Durna (2002, s.134)’ya göre saldırgan bir rakip tarafından yarış dışı bırakılan ve saldırgan strateji izleyen bir işletme, isteksiz bir şekilde savunmaya yönelik strateji izlemek zorunda kalabilir. Savunmaya yönelik yenilikçi, başarılı mevcut ürün ve teknolojiyi yeni olanın lehine terk edecek mi, terk ederse ne zaman, ya da mevcut başarılı ürüne devam mı edecektir gibi kendisini ikilemde bırakan sorularla karşı karşıyadır. İşletme mevcut başarılı üründen sonuna kadar yararlanmalı, ancak bu arada yeni ürün ile ilgili araştırmalarına da devam etmelidir.

Budak (1998, s.150)’a göre savunmacı strateji var olan ürünün daha düşük bütçelerle üretilmesi, orijinal ürüne yeni nitelikler eklenmesi, geliştirilmesi gibi ürünün değiştirilip farklılaştırılmasına yönelik süreçleri hedefleyen bir strateji çeşididir. Bu stratejide işletmeler minimum riski hedeflerler ve diğer inovatif işletmelerin yaptıkları yanlışlardan yola çıkarak ve bunları düzenleyerek var olan ürüne yenilikler katarlar. Aygen (2006, s.47)’e göre böyle işletmelerin üretim sürecinde, pazarda ve ürün tasarımı konusunda sürekli tetikte olması gerekir. Tüketicinin beklenti ve ihtiyaçlarının sürekli güncel tutulması pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinin gelişmiş düzeyde yapılıyor olması bu stratejinin işlevselliği açısından önemlidir.

1.7.1.3. Taklitçi Strateji

Gökçek’e göre (2007, s.74) taklitçi inovasyon stratejisi izleyen işletmeler genellikle yenilikleri gözlem yoluyla izleyerek var olan yenilikleri belirli bir mesafeden izleyerek teknoloji ve bilgileri kullanmaya çalışır. Patentler ile koruma altına alınmış

yeniliklerde patent süresinin dolmasının beklenmesi de bu tür bir stratejinin sonucudur. Bu şekilde işletme herhangi bir lisans ücreti ödemek durumunda kalmamaktadır. Bu tür işletmeler yeni pazarlar bulabilirlerse taklit ettikleri yeniliklerden daha fazla kâr elde edebilmektedir. Genel giderleri daha düşük olan bu işletmeler maliyet avantajına sahip olduklarından ürünü daha ucuz olarak piyasaya sunabilirler.

Aygen (2006, s.48)'e göre küreselleşen dünya düzeninde gelişmiş ülkeler üçüncü dünya ülkelerinin pazarlarında bu strateji ile rekabet avantajı sağlamayı hedeflemektedirler. Düşük bütçelerle ürünlerin benzerlerinin yapılması yoluyla dünya pazarlarında taklitçi strateji ile pazarda üstünlük hedeflemektedirler. Bu taklit stratejisiyle işletmeler ürünlerin taklitlerini üretme yoluyla üçüncü dünya ülkeleri pazarlarında rekabet avantajı sağlamaktadırlar.

1.7.1.4. Bağımlı Strateji

Bağımlı strateji ile büyük işletmeler yatırım ve süre gerektiren konularda kimi zaman daha küçük işletmelerden faydalanabilir ya da daha küçük yapıdaki işletmeler de büyük ve sektörde daha başarılı olan işletmenin ihtiyaç duyduğu konuda, çalıştığı alan dahilinde sürece dahil olabilirler. “Bağımlı stratejiyi izleyen işletmeler küçük ve genellikle yenilik çalışmalarında girişimi bulunmayan işletmelerdir. Bağımlı işletme mantığıyla işletme büyük bir şirketin ufak bir parçası gibi çalışır. “Bağımlı işletmeler genellikle ürün tasarımında ve Ar-ge çalışmalarında tamamen büyük işletmeye bağlı olan sermaye yoğun işletmelerdir” (Zerenler vd., 2007, s.664).

Ülgen ve Mirze (2010, s.297-298)'ye göre bu stratejiyi benimseyen işletmeler sanki güçlü olan başka bir işletmenin bir departmanı gibi uygulamalarını sürdürmeye devam ederler. Örneğin bir sektörde oldukça güçlü ve başarılı bir işletme kendisine bağımlı olarak diğer bir işletmenin tesislerinden faydalanabilir veya başka bir pazara girmek istediğinde yine diğer bir işletmenin tesislerinden faydalanabilir.

1.7.1.5. Geleneksel Strateji

Zerenler vd. (2007, s.664)'ne göre bağımlı işletme ile geleneksel stratejiyi izleyen işletme arasındaki en önemli fark ürünün niteliğinden kaynaklanmaktadır. Bağımlı işletmenin ürününde tasarım ve ürün ayrıntıları dışarıdan gelmesine bağlı olarak önemli değişimler ortaya çıkabilmektedir. Ancak geleneksel strateji izleyen işletme pazarda herhangi bir değişiklik talebi ve rekabet koşullarında bu yönde belirgin bir uyarıcı olmadığı müddetçe bir değişiklik teşebbüsünde bulunmamaktadır. Bu işletmeler aynı zamanda ürün inovasyonu yapacak teknolojik ve bilimsel donanım ve yeteneğe sahip değildirler.

“Geleneksel inovasyon stratejileri genellikle durağan ve rekabetin az olduğu pazarlarda yer alan işletmeler tarafından uygulanan stratejilerdir. Dışarıdan gelen değişim taleplerinin az olması ve rakip işletmeleri herhangi bir değişime zorlamaması nedeniyle yenilik gereksinimi son derece az olmaktadır” (Gökçek, 2007, s.75). Aygen (2006, s.50)'e göre bu stratejiyi benimseyen işletmeler araştırma geliştirme faaliyetlerine yeterince önem vermedikleri gibi bu konuda yeterli ödeneği de ayırmadıklarından güncel teknolojik gelişmelerle başa çıkmaları da çok mümkün değildir. Sadece daha küçük çaplı moda olarak adlandırılabilir daha kısa süreyi kapsayan ufak değişimler yapabilirler. Ancak yine de rekabetçi pazar koşullarına uyum sağlayamayacaklardır.

1.7.1.6. Fırsatları İzleme Stratejisi

Bu stratejide ön plana çıkan unsur işletmenin pazardaki boşluklarını görüp bu yönlerle hareket etmesi durumudur. Yani işletmenin rakibinin boşluğunu görmesi veya pazardaki boşlukları kollaması ve ardından ona göre strateji belirlemesiyle bu sürecin oluşumunu sağlar.

Gökçek (2007, s.76)'e göre fırsatçı strateji pazardaki boşlukların gözlemlenerek buna yönelik farklı ve pazardaki ihtiyaca yönelik stratejiler geliştirilmesine dayalı, tüketicinin beklenti ve gereksinimlerine göre yenilik ortaya koyan bir strateji türüdür. “Çoğu kez bir işletmenin diğer bir işletmeyle aynı yenilikle doğrudan rekabet etmesi çok güç olabilmektedir. Bu yüzden, rakip işletmenin zayıf yönlerini analiz ederek, bu

işletmeyle aynı teknolojik yeniliği kullanıp, rakibinin zayıf yönlerinde üstünlük sağlamak ve pazar payını büyütmek mümkündür” (Zerenler vd., 2007, s.664).

1.7.1.7. Farklılaştırma Stratejisi

Farklılaştırma stratejisi işletmenin tüm eylemlerini kapsayan süreçlerde farklılaştırma yaparak gelirini yüksek seviyelere çıkarabilmesine yarayan bir stratejidir. Bu strateji işletmenin bir marka değeri yaratabilmesi, dolayısıyla müşteri sadakati yaratıp işletmeye bağlılığı artırması açısından önemli rol oynamaktadır. “Farklılaştırma stratejisi, ürün farklılaştırması dışında işletmenin hizmet tasarımı ve marka imajıyla ilgili olarak, teknoloji, müşteri hizmetleri, dağıtım ve ar-ge faaliyetleri ile ilgili diğer işletmelerden farklılıklar yaratabilmeyi de ifade eder” (Frambach et al. 2003, s.381).

Aygen (2006, s.50)’e göre işletmeler piyasadaki rakiplerinden farklı olarak tüketici beklentilerini gerçekleştirerek bunun karşılığında tüketicinin daha fazla ödemeyi onayladığı fiyatları uygular ve aynı pazardaki rakiplerinden daha fazla gelir elde etmeyi amaçlar. İşletme bu stratejiyi uygularken müşteri talep ve beklentilerine daha çok dikkat etmek durumundadır.

1.7.1.8. Elde Etme Stratejisi

Elde etme stratejisinde ana amaç bilgiyi ele geçirmektir. Bir teknolojinin, bilginin ya da bilgi çalışanlarının ele geçirilmesi de bu süreci kapsamaktadır. “Elde etme stratejisi, belirli bir teknolojik yenilikle ilgili bilginin, iş görenler tarafından işletmede uygulanması sonucu yeniliğin yapılmasıdır. Böylece başka bir işletmede yapılan AR-GE yatırımları sonucu üretilen teknolojik yenilikten oldukça düşük bir maliyetle yararlanma imkânı doğmaktadır” (Zerenler vd.,2007, s.664).

1.8. İnovasyon Süreçleri

Zerenler’e göre (2007, s.662) inovasyon yeni veya iyileştirilmiş bir ürünü geliştirmek adına tüm aşamaları kapsar. İnovasyon sürekliliği olan bir faaliyet

olduğundan geliştirilmiş bu işler bütününün rekabet avantajı sağlayacak şekilde değerlendirilmesi ve işletme karı için kullanımı yaygınlaştırılmalıdır. “İnovasyon kavramı tek başına kullanıldığı zaman, süreci ifade edebilir, ama inovasyon yönetimi olarak kullanıldığında inovasyonun uygulamada kontrol edilebilmesi ve yönetilmesini de ifade eder” (Drucker, 2003, s.120).

İşletmeler inovasyon stratejilerine uygun olan bir inovasyon sürecini takip ederler. İnovasyon stratejileri işletmeler için, örgüt amaçlarına ulaşmaya yardım edecek inovatif faaliyetleri belirlemede ve bu inovatif faaliyetleri geliştirmede yol gösterici bir niteliğe sahiptir. İşletmenin farklılaştırılmasını sağlayan inovasyon stratejilerinin, işletmede etkin bir biçimde geliştirilebilmesi için Elçi (2007, s.163)’ye göre:

- Firma çalışanlarının ihtiyaçlarının belirlenmesi
- Hedef pazarın tanınması
- İşletme yönetiminin tanınması ve beklentilerinin saptanması
- Bu sürece yönelik vizyonun tüm örgüt tarafından benimsenmesinin sağlanması
- İşletmenin yenilikçi bütünleşik hedeflerinin ve misyonunun belirlenmesi
- Bahsi geçen hedef, vizyon ve misyonlarla açıklanan ihtiyaçlar doğrultusunda yenilikçi fırsatların belirlenerek yenilik stratejisi oluşturulmalıdır.

Gökçek (2007, s.46)’e göre yenilik süreci bir ya da daha fazla faaliyetin yürütülmesi ile gerçekleşmektedir. Bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinin yanında bunların birbiri ile uyumlanması ayrı bir öneme sahiptir. Yenilik sürecinin bileşenleri şu şekildedir.

- İcat süreci
- Ürün geliştirme süreci
- Karar süreci
- İhtiyaçların belirlenmesi süreci
- Değerlendirme süreci
- Deneme ve benimseme süreci

- Satış ve ikna süreci
- Pazar analiz süreci
- Talep yaratma süreci

“İnovasyon burada bahsi geçen kavramların karışımından oluşmaktadır. Bunların belli bir aşamada uyumlanması ve bir araya getirilmesi ile yenilik sürecinin oluşumu sağlanmaktadır” Kuczmarski, Garantili Yenilik Sistem sürecini beş aşamada değerlendirmektedir” (Aygen,2006, s.53).

1.8.1. Yenilik İçin Problemin Belirlenmesi

Yenilik sürecinin en kritik aşamalarından birini oluşturan problem belirleme aşamasında tüketicinin ihtiyaç ve taleplerine göre bir plan oluşturulmalıdır. İnovatif işletme ekibi bu aşama için müşteri profiline uygun bir ihtiyaç değerlendirmesi yaparak pazarda ne gibi bir ihtiyaç olduğu ve işletmenin bu ihtiyaca nasıl bir yenilik süreciyle cevap vereceğini saptamalıdır.

“Beklenti ve taleplerin analizi sonucunda üretim ve hizmet süreçlerindeki hedefler genişleyecek ya da üretim ve hizmet süreci sonucundaki memnuniyetsizlikler hedeflerin sınırlandırılmasına neden olacaktır. Bu bilgilerin toplanma aşamasında geribildirimlerden ve görüşmelerden mutlaka yararlanılmalıdır” (Aygen, 2006, s.53).

1.8.2. Fikir Oluşturma Süreci

Fikir oluşturma sürecinde ilk aşamada problemin belirlenmesinden sonra bu probleme yönelik stratejik açıdan nasıl bir seçim yapılması gerektiği kararlaştırılmalıdır. Problemin belirlenmesi aşamasındaki gibi burada da müşterilerin tercih ve beklentileri önemlidir. Fikir oluşturma sürecinde işletme çalışanları arasındaki fikirlerin saydam bir şekilde paylaşılıp dinlenilmesi yeni fikir oluşum sürecine çalışanların katkı sağlayabilmesi açısından çok önemlidir. Böylelikle sayısız yeni fikir ortaya atılabilir ve aralarından en uygun olanının seçilip uygulamaya konmasına imkân oluşur.

Aygen (2006, s.53)'e göre inovasyon sürecinin ikinci kısmı fikirleri oluşturma sürecidir. Buradaki temel amaç fikirler oluşturarak bu fikirlerin müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak tasarlanmasını sağlamaktır. Bu fikirlerin istenilen şekilde oluşabilmesi içinde firmanın yapmak istediği yenilik konusunda fikir sahibi olması gerekmektedir. Ayrıca işletme iç ve dış çevre analizini doğru bir şekilde yapabilmelidir. Böylelikle müşteri beklentilerine doğru yanıtlar bulacak ve yenilikler için doğru fikirler oluşturabilecektir.

“Fikir eleme aşamasından geçen yeni ürün ve hizmet fikirlerinin test edilebilir ürün kavramı ya da hizmet kavramı haline dönüştürülmesi gerekir. Kavram geliştirme, yeni ürün veya hizmet fikirlerinin genişletilip şekillendirilip tüketici terimleri ile anlamlı bir şekilde tanımlandığı aşamadır. Kavram testi ise, ürün kavramı ya da hizmet kavramının test edilmesi için küçük tüketici gruplara sunulması ve onların tepkilerinin öğrenilmesidir” (Serdavaa, 2006, s.25). Durna (2002, s.120)'ya göre burada işletme çalışanlarının fikirlerini ifade edebilmeleri öneriler sunabilmeleri çok önemlidir. Çünkü yeni fikir oluşturulmasında çalışanların bu düşüncelerinden mutlaka fayda sağlanacaktır. Bu sebeple işletmelerde fikir alışverişinin açık olması, örgüt çalışanlarının fikirlerini düşüncelerini açıkça belirtebilmesi, yönetimden çalışanlara kadar açık iletişime önem verilmesi fikir oluşması sürecinde örgütün önünde hiçbir engelin kalmadığını gösterir.

1.8.3. Kavramsallaştırma

“Bu üçüncü aşamada artık fikirler kavramsal bir şekle dönüşmeye başlamaktadır. İş analizlerinin yapılmasıyla ve denemelerle bu süreç geliştirilmektedir. Kavramsal ifadeler çoğunlukla endüstri ya da hizmet alanlarındaki problemlerin çözümünü, yarar ve sakıncaları, farklılaşma noktalarının belirlenmesine yardımcı olmaktadır” (Aygen, 2006, s.54).

Kavramsallaştırma aşaması, diğer aşamalarda problemin belirlenip çözümün ne şekilde uygulanacağını belirlenmesinin ardından bu çözümlerin somut olarak ortaya

koyulduğu süreçtir. Bu süreçte belli aşamalarda yapılan analizler ve kalite araştırmaları sayesinde belirlenen çözümün etkilerinin ne olacağı ortaya koyulur.

1.8.4. Yeniliğin Geliştirilmesi

Aygen'e göre (2006, s.55) inovasyonda işletmelerin en büyük hatası yenilik için sadece araştırma geliştirme departmanlarına görev yüklenmesidir. İnovasyon örgütte yalnızca tek departmana yüklenebilecek bir süreç değildir. İnovasyon için örgütün her departmanı aktif olarak sürece katılmalıdır. Hatta bu süreçte, dış çevre de yenilik sürecine dahil edilmelidir. Bir işletme yeniliğin geliştirilmesi için sadece araştırma geliştirme departmanlarına iş yükü veriyorsa bu işletme yeniliği doğru konumlandıramadığından geleceğe yönelik maliyet sorunlarıyla da karşılaşacaktır.

İşletmeler yenilik sürecini geliştirebilmek adına öncelikle örgütün iç ve dış çevresini iyi analiz edip yapının yenilik sürecine ne kadar dahil olduğunu anlamalıdır. Bu analiz sürecinde; yönetimin yeniliğe karşı tutumu, örgütteki yenilik sürecine uyum, işletmenin hedef pazarlara ulaşabilmek adına uygulayabileceği stratejiler, potansiyel müşterilerinin talep ve beklentileri, yenilik sürecine ayrılacak kaynaklar gibi konulara da yanıt bulunmuş olur. Bu yanıtlar belirlendikten sonra işletmede yeniliğin geliştirilmesi adına eksikler ve eldeki kaynaklar ortaya konulduğundan ilerleme kaydedilir ve yeniliğin geliştirilmesine yönelik stratejiler oluşturulur.

1.8.5. Uygulanabilirlik Süreci

Güleş ve Bülbül (2004, s.185)'e göre bu aşama yenilikçi fikrin ekonomik açıdan araştırma geliştirme, pazarlama ve üretim kalemlerinin analiz edilip, olabilecek girdilerin tahmin edilmesi ve sonuç olarak yenilikçi fikrin beklenen karı karşılayıp karşılayamayacağının ortaya koyulduğu aşamadır. Bu analizler ışığında sadece bir düşünceden ibaret olan inovasyon fikri soyut bir süreçten çıkarak mühendislik uygulamaları ya da araştırma geliştirme departmanlarında somut hale getirilir.

“Firmaya rekabet gücü kazandırmada en yüksek potansiyele sahip inovasyon fikrini hayata geçirmeye başlamadan önce ihtiyaç duyulan kaynakların ayrılması gerekir. Bu amaçla, öncelikle ürün, hizmet veya sürecin geliştirilebilmesi için gerekli bilgiler bir araya getirilmelidir” (Elçi, 2007, s.162). Bir araya getirilen bilgiler sayesinde inovasyon kavramı uygulanabilir bir sürece dönüşür ve işletmede inovasyonun varlığından somut olarak söz edilebilir.

Güleş ve Bülbül (2004, s.187)’e göre uygulanabilirlik sürecinde ürünle ilgili bazı soru işaretleri eğer mevcut ise bu anlamda projenin durdurulması için son seçenek bu evredir. Yenilik sürecinde detaylı ve titizlikle üstünde durulması gereken çalışmalar yapılmalıdır. Pazar araştırmasının iyi yapılması, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının doğru saptanması ve sonucunda başarılı bir ürün ortaya konulması geliştirme sürecini mecburi kılmaktadır. Bu fikirlerin oluşturulması adına ise maliyetli bir süreç göze alınmalıdır. “Dört aşamadan da geçen yenilik modeli üretim performansı ve müşteri deneme testleriyle değer kazanır. İşletme içi pazar testleri, finansal analizlerin yapılmasıyla artık yenilik fikirleri kullanıma hazırlanır...Üretim testleri, kalite, performans ve çevre koşullarıyla karşılaştırılarak denenmektedir. En son olarak da tüketici beklenti ve taleplerinin karşılanması için pazara sunulmaktadır” (Aygen,2006, s.56). Elçi (2007, s.163)'ye göre inovasyon süreci için belli aşamalar kat edildikten sonra sıra uygulamaya gelir. Uygulama aşamasında planlanan hizmet veya süreç pazara sunularak son halini alana kadar üzerinde çalışmalar yürütülür. Ardından pazardan gelen bilgilere dayalı olarak ürünün geliştirilme çalışmaları da yürütülerek ticari olarak kullanımı devam eder. “Ticarileştirme aşamasında, fiyatlandırma, tanıtım, pazarlama, satış, satış sonrası hizmet sağlama süreçlerinin başarıyla yürütülmesi; pazardan geri besleme alınması ve rakiplerin izlenmesi önem kazanır” (Elçi, 2007, s.172).

Bu aşama, diğer basamakların başarıyla gerçekleşmesi sonucu ürünün tüm süreci aşarak fabrikadan çıkıp hedef kitleye ulaşmasıyla sona erer. Uygulanabilirlik sürecinde diğer aşamalardaki gibi sürecin fikir aşamasında oluşturulup geliştirilmesi kısmı aşılarak bu fikirler somutlaştırılmış ve amaçlanan doğrultuda uygulanmış olur.

1.9. Rekabet Kavramı

1.9.1. Rekabet Kavramı ve Yenilik

Rekabet küreselleşen dünya koşullarında her gün daha çok önem kazanan ve ülkelerin kendi ekonomileri içinde belli politikalar oluşturmak zorunda kaldıkları çok önemli bir kavramdır. Günümüz pazarlarında rekabet edebilmenin anahtarı ise inovasyondur. İnovatif düşüncenin aktif olduğu, kamudan özel sektöre her alanda başarının kapısı mutlaka aralanacaktır. Organizasyonlarda yeniliğin her departmana yayılması, bir kurum anlayışı olarak benimsenmesi ile birlikte bu yatırımın çıktıları yine işletme hanesine kar ve pazarda rekabet edebilme gücü olarak geri dönecektir.

“Rekabet, doğrudan ya da dolaylı olarak pazara ürün ya da hizmet sunmaya çalışan işletmelerin faaliyetlerini etkileyen ortam ve koşulların bütününden oluşan bir kavramdır” (Tekin ve Çiçek, 2005, s.63). Zerenler vd. (2007, s.654)’ne göre rekabet insan doğasında var olan, tam olarak ilerlemeye, gelişmeye odaklı olan yıkıcı durumlardan uzak, aksine pozitif sonuçlara odaklanan bir süreçtir. Bunun sonucu olarak rekabet, insanlığın tarihsel olarak gelişiminden bu yana her türlü aşama kat edildikten sonra sanayileşme sürecine geline nokta kadar ulaşılmasını sağlayan güçtür. Rekabet sözcüğünün özünde var olandan daha iyisini başarma çabası vardır. Aygen (2006, s.67)’e göre yenilik yöneticilerinin örgütteki etkinliğin ve sürekliliğin artması adına bu süreci teşvik edecek şekilde iletişim stratejilerinden faydalanarak örgütte bu yapının hâkim olmasını sağlamalıdır. İnovasyonda liderlerin yeniliğin sürdürülebilir kılınmasına yönelik mesajlar verebilmeleri önemlidir.

Elçi (2007, s.93)’ye göre yenilik süreci ile bir ülkede rekabet gücü elde edilebilmesi o ülkede inovasyon ekonomisine geçilmesi ile mümkündür. Bu geçişin sağlanabilmesi için ülkede ekonomi politikalarından, yapılan teşviklere, eğitim sisteminden, yatırımlara kadar çok sayıda alanda bu yapıyı destekleyici düzenlemeler gerçekleştirilmelidir. “İşletmelerin rekabetçi ortamda yenilikçi karakterlerini sergilemeleri önem kazanmaya başlamıştır. İşletmelerin değişen dünya koşullarında ve rekabetçi ortamda başarılı olmaları yenilik kavramını doğru anlamalarına bağlıdır” (Mumford&Licuanan, 2004, s.163). Elçi (2007, s.111)’ye göre rekabet, işletmelerin

pazarda hayatta kalabilmeleri ve başarı elde edebilmek adına rakip işletmelerle yaptıkları yarış halini anlatan bir sözcüktür. Rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmeler öncelikli olarak işletme faaliyetlerini etkinleştirmek durumundadırlar. Rekabet avantajı sağlamak isteyen firmalar bunun için yenilikçi adımlar atmak, pazarda fark edilir olmak, farklı işler ortaya koymak için sürekli mücadele halindedirler.

Elçi (2007, s.119)'ye göre işletmeler arası rekabet ürün için en uygun fiyatın belirlenmesine imkân veren ve pazarda daha fazla geliştirilmesini sağlayan önemli bir faktördür. Firmaların rekabet halinde olması sayesinde işletmeler sürekli birbirleri ile daha iyi olmak için mücadele ettiklerinden her zaman gelişim halinde olacaklardır. Rekabet halinde olan firmalar sürekli karlılıklarını ve verimliliklerini arttırmak adına müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını dinleyerek ürünü ve işletmeyi geliştirmeye odaklı hareketlerde bulunurlar. Bu nedenledir ki bir ülkedeki rekabet politikaları işletmelerin bu faaliyetlerini destekler nitelikte olmalıdır.

Turan (2018, s.3)'a göre inovasyon küresel bir kavramdır. İşletmeler dünyanın her yerinde aynı pazarda benzer işler yürüttükleri rakipleri ile pazardaki kar oranını bölüşmek adına çalışmalar yürütmektedirler. Böylelikle rekabet ortamı oluştuğu için rekabet avantajı sağlayacak kavramlar daha çok gündeme gelmektedir. Bu kavramların başında ise inovasyon gelmektedir. İşletmeler rakiplerinden sıyrılıp pazarda liderliği elde edebilmek için yeniliğin, farklılığın gücünü kullanmak zorundadırlar. Bu oluşumdan faydalanamayan ülkeler yeni bir şey ortaya koyamadıkları ve sadece taklitçi stratejiler izlediklerinden dış ülkelere bağımlılıktan kurtulamayacaklardır.

Bu nedenle ülkelerin dışa bağımlılıklarının artmaması ve istikrarlı bir ekonomi için kamudan, ticari işletmelere her alanda inovatif düşüncenin etkin olduğu bir yapı benimsenmeli ve devlet politikalarıyla teşviği sağlanmalıdır. İnovasyon kavramı her alanda aktif olarak kullanılmalı ve bir ülke stratejisi haline getirilmelidir. Ülke ekonomileri ancak bu şekilde kalkınarak kendi bağımsızlığını elde edebileceklerdir.

1.9.2. İşletmelerde Rekabet Performansı ve İnovasyon İlişkisi

Zerenler (2007, s.654)'e göre günümüz küresel rekabet ortamında işletmeler sürekli olarak yeni arayışlara girişmektedir. Bu arayışlara yönelik olarak yönetim anlayışında farklılık yaratmak, yeni pazarlar bulmak, yenilikçi ürünler keşfetmek, örgüt yapısını daha inovatif bir yapıya dönüştürmek gibi stratejiler de geliştirmelidirler. Bahsi geçen stratejileri gerçekleştirebilmek içinde maliyet, pazar payı, müşteri beklentileri, finansal yapı gibi unsurların verimliliğini oluşturmak gerekmektedir. Elçi (2007, s.111)'ye göre rekabet avantajı sağlamak isteyen firmalar pazarda lider olmak için mücadele vermektedirler. Bunun için de sürekli bir çaba halindedirler. Müşteri ihtiyaçlarını belirleyip bunlara yönelik stratejiler geliştirerek ürün ve hizmet üretmeye çalışırlar. Bu gelişmeler göz önüne alındığında ülke politikasının rekabeti destekleyici politikaları teşvik etmesi gerekmektedir. Çünkü rekabet ortamı sürdürülebilir bir gelişim sürecini de beraberinde getirmektedir.

Koçak ve Temiz (2016, s.3332)'e göre işletmedeki performansın artırılabilmesi için en önemli nokta bu yapının oluşabilmesi adına bunu pekiştiren örgüt iklimi yapısının sürekliliğini sağlayabilmektir. Örgüt çalışanlarının yöneticilere güvenerek motivasyon sağlayabilmeleri bu açıdan önemlidir. Zerenler vd. (2007, s.660-661)'e göre bir firmanın başarılı olabilmesinin ön koşulu yeniliğe uyum sağlayabilmesidir. Yenilik sürecine uyumlu hareket edemeyen işletmelerde örgüt içi uyum ve değişen çevreye adaptasyon zorlaşacağından işletmenin piyasada tutunabilme süreci de zorlaşacaktır. Dolayısıyla bu durum işletme performansını olumsuz etkileyecektir.

Karakaya ve Ağazade (2015, s.41)'ye göre firmaların yeni ürünler geliştirmesindeki esas amaç kendilerini rekabet ortamına karşı koruyabilmektir. Böyle firmalar kaynaklarını daha etkin şekilde yönetebildiklerinden ve işletme sezileri de daha güçlü olduğundan firma performansları da daha güçlü olacaktır. Yiğit (2015, s.3)'e göre inovasyonun rekabet avantajı sağlayabilmesi için müşteri değeri yaratılabilmesi gerekir. Bunun dışında işletme aynı zamanda sosyal konulara da odaklanmalı bu anlamda toplumsal fayda yaratabilecek işler de ortaya koyabilmelidir. Böylelikle müşteri değeri ve sosyal sorumluluk anlayışı kavramlarını işletmeyle bütünleştiren bir firma rekabet

performansına da katkı sunmuş olacaktır. Güzelcik (1999, s.40)'e göre küreselleşmenin bir sonucu olarak sürekli gelişen rekabet ortamında rekabet performansı yüksek olan firmalar rakiplerini pazardan silmektedirler. Böylesine bir rekabet ortamında pazarda tutunamayan, rakiplerinin ataklarına kendi geliştirdikleri stratejilerle yanıt veremeyen işletmelerin rekabet çabası da atıl kalacağından piyasada yok olma sürecine doğru evrileceklerdir. Küreselleşen rekabet ortamında hayatta kalmak isteyen işletmeler inovatif çözümlerle rakiplerine karşılık vererek rekabet performanslarını geliştirmek zorundadırlar.

1.10. Rekabet Stratejileri

Rekabet kendi içinde sürekli değişimi gerekli kılan bir unsur olduğundan rekabete olan ihtiyacın artması inovasyona olan ihtiyacı da paralel olarak arttıracaktır. Piyasa koşullarında var olabilmek isteyen işletmeler rekabet stratejilerini bunu değerlendirerek belirlemek durumundadırlar.

Aygen (2006, s.83)'e göre rekabet, işletmelerin inovasyonu pazarlama stratejilerinde uzun dönemli var edebilmeleriyle mümkündür. Bu açıdan değişen pazar koşullarına uyum sağlamak ve gelişen teknolojiyi yakından takip etmek önemlidir. Rekabet stratejileri belirlemek işletme için pazarda hayatta kalabilmenin bir yoludur aynı zamanda. Her gün değişen ve gelişen pazar koşullarında işletmenin rakiplerinin ataklarına karşı hamleler yapabilmesi ancak bu stratejilerin oluşturulup hayata geçirilebilmesi ile mümkündür.

Porter'ın rekabet üstünlüğü adına, rakiplerinin güçlü ve zayıf yönlerinin bulunduğu bir işletme için rekabet üstünlüğüne sahip olabileceği üç adet stratejisi bulunmaktadır. Bu stratejiler; maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanmadır. Bu stratejileri işletmelerin rakipleri ve pazardaki durumlarına göre inceleyecek olursak.

1.10.1. Maliyet Liderliği

Ülgen ve Mirze (2010, s.258)'ye göre maliyet liderliği işletmenin mevcut pazarda rakiplerine kıyasla daha düşük maliyetlerle mal ve hizmet edinebilmesinin sonucu olarak daha düşük fiyatlarla pazarda lider konumda olmasını sağlayacak stratejileri kapsar. Bu strateji yalnızca mal ve hizmetlerin fiyatının düşük olmasına odaklı değildir. Buradaki önemli nokta işletmenin tüm faaliyetlerinin fiyatlarının düşürölmesini kapsamasıdır. “Maliyet liderliği stratejileri pazardan daha çok pay alma veya maliyete dayalı liderlik amaçlarına yönelik olarak seçilir. Bu stratejiyi benimseyen işletme, ürettiği mal ve hizmetlerin maliyetini rakiplerinden düşük tutarak, satışlarını arttırmaya ve mümkünse pazarda lider olmaya çalışır” (Yalçın, 2006, s.28).

Maliyet liderliği politikasını benimseyen bir işletme rakiplerinin pazardaki fiyat stratejisinden, kendi üretim sürecindeki ürünün pazarlanmasına kadar her türlü maliyetin firmaya yansmasıyla ilgilenmelidir. Bu süreci dikkatli izleyip buna yönelik çalışmalarının analizini profesyonel bir ekiple doğru konumlandıran bir işletme maliyetlerini rakiplerine oranla düşürüp bir fiyat avantajı sağlayacağından rakiplerine karşı önemli bir kazanç sağlamış olacaktır.

1.10.2. Odaklanma

Odaklanma stratejisi ile işletme pazarda birden fazla alanda rekabet etmek yerine tek sektöre, mala ya da hizmet grubuna odaklanarak kullanılan emeği ve maliyeti bir tek hedefe yönlendirmiş olacaktır. Bazı işletmeler her ürün grubunda var olmayı seçerken kimi markalarda tek ürün ya da grupta uzmanlaşmayı tercih ederler ve markalarını buna göre konumlandırırlar. Böylelikle daha geniş alanlara hitap etmek yerine uzmanlaşma gerektiren farklı bir strateji ile daha dar bir alana odaklanabilirler.

“Bu strateji ise özel pazara sahip mal veya hizmetlere yönelik olarak kullanılır. İşletme bu stratejide pazarın belirli bir bölümünü seçer ve diğer kesimleri ihmal ederek, seçtiği bölümde yoğunlaşır” (Yalçın, 2006, s.28). Karaarslan (2008, s.79)'a göre işletmeler, odaklanma stratejisinde birden fazla ürün veya hizmet üretmek yerine çok

sınırlı bir pazar için ürün ve hizmet üretmeye odaklı faaliyetler sürdürürler. Bu strateji ile birlikte işletmeler yine farklılaşma ve maliyet liderliği için de çabalarını sürdürürler.

1.10.3. Farklılaşma

Papatya (2003, s.34)'ya göre farklılaşma stratejisi firmanın ürettiği ürünlere farklılık katılarak pazarda benzeri olmayan yeni bir ürün ya da hizmet oluşturmaktır. Farklılaştırmada ürün, markanın ismi, pazarlama stratejileri, teknolojisi, tasarım ve müşteri hizmetleri gibi unsurlar temel olabilir. Güleş ve Bülbül (2004, s.57)'e göre farklılaştırma stratejisi müşteri sadakatinin yaratılması sürecinde, ürünün markalaşmasında ve pazardan maksimum payın alınabilmesinde önemli rol oynayan bir unsurdur. Yaratılan farklılığın seviyesine göre maliyetler değişecek, ürünün ikame edilebilme riski düşecek ya da yükselecektir.

“Farklılaştırma stratejisi firmanın ortalama fiyatlardan daha yüksek satış fiyatları uygulayabilmesini sağlar. Farklılaştırma stratejileri kaliteye dayalı geliştirme çabalarını kapsar. İşletme ürettiği mal ve hizmetleri eşsiz ve ayrıcalıklı kılarak pazarda büyür” (Yalçın, 2006, s.28). “Farklılaştırma stratejileri ise şunlardır: Fiyat farklılaştırma, imaj farklılaştırma, tasarım farklılaştırma, destek faaliyetlerini farklılaştırma vb. İşletmeler statü, marka, işlevsellik, kalite, emniyet ve son teknolojileri içeren ürün niteliklerine ulaşabilmek için çeşitli boyutlarda kendilerini farklılaştırabilmektedir” (Altuntuğ, 2007, s.182). “İdeal olan, işletmelerin kendini çeşitli boyutlarda farklılaştırmasıdır. Örneğin, Caterpillar Traktörleri, yalnızca satıcı ağıyla ve mükemmel yedek parça hizmetleriyle değil, arıza süresi çok pahalı olan ağır ekipmanlar için hayati önem taşıyan, son derece yüksek kaliteli dayanıklı ürünleriyle farklılaşma sağlamıştır” (Porter, 2003, s.47).

1.11. Rekabetin Faydaları

1.11.1. Rekabetin Ekonomik Faydaları

Elçi (2007, s.128)'e göre inovasyon işletmeler için belli maliyeti olan bir süreçtir. İşletmelerin inovasyona dayalı olarak üretimlerinin arttırılması ve buna odaklı

yapılar oluşturulmasında mutlaka yüksek maliyetlere katlanmaları gerekecektir. Bu maliyetleri karşılamak ve bu sürecin içerdiği riskten korunmak adına, firmaların devlet teşviklerinden ve özel fon yatırımcılarından faydalanmaları kuruluşlar için destekleyici olabilmektedir. Elçi (2007, s.119)'ye göre pazardaki rekabet sürecinde rakipleriyle en ön saflarda mücadele etmek isteyen işletmeler bulundukları pazarda fark yaratmak, öncü olmak ve tercih edilir olmak için mücadelelerini sürdürürler. Daha çok kar edebilmek ve satışlarını arttırmak için çaba sarf ederler. Bunun sonucu olarak bir ülkenin rekabet politikası işletmelerin rekabet sürecini teşvik edecek şekilde geliştirilerek bu süreci desteklemelidir.

Karakaya ve Ağazade (2015, s.40)'ye göre pazarda rekabet ile işletme performansı arasındaki ilişkiye yönelik olarak literatürdeki fikirler şuna yöneliktir. Rekabetin performans üzerinde etkileyici bir unsur olduğu genel olarak ifade edilen bir noktadır. Rekabet kuşkusuz ki işletmelerin stratejik kararlarına yön vermelerinde önemli bir etmendir. Akıncı (2011, s.11)'ya göre firmalar performansı etkinleştirmek adına kaynak kullanımının yönetimi için belli çalışmalar yürütürler. Bu noktada dikkat edilmesi gereken husus oluşturulacak alternatifler için belli değerlendirmeler yapılarak rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejiler geliştirebilmektir.

“İşletmeler performanslarını artırmak için birbirine benzer görünen alternatifler arasından seçim yaparak, kaynakların geliştirilmesi, korunması, kullanılması, yaygınlaştırılması gibi konularda bir tercihte bulunmak zorunda kalırlar. Bu yönetsel karar verme sürecinde önemli olan nokta, işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayabilecek alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılabilecek kriterlerin varlığıdır (Akıncı, 2011, s.11).

1.11.2. Rekabetin Sosyal Faydaları

“Örgütler müşterilerine değerler sunarak varlıklarını sürekli kılmaya çalışan sistemlerdir. Bir anlamda inovasyon, örgütsel öğrenme aracılığıyla edinilen yeni bilgilerin müşteriler açısından değer ifade eden çıktılara dönüştürülmesi sürecidir.

Yöneticiler temelinde bilginin yattığı yeni fikirlerden inovasyonlar yaratabilmek için gereken koşulları sağlamalıdır” (Özdevecioğlu ve Biçkes, 2012, s.37).

Göksel ve Baytekin (2008, s.86)’e göre rekabet ortamında yenilik ve rakiplerin önüne geçebilmenin ön koşulu insan unsurunun ön planda tutulmasıdır. Bu açıdan düşünüldüğünde halkla ilişkiler departmanlarının yürüttükleri çalışmaların bu faktör göze alınarak yapılması ve insan unsuruna verilen önemin her zaman üst seviyede tutulması büyük önem teşkil etmektedir. Ancak böylelikle inovasyonun gerçek anlamda bir sosyal fayda oluşturabildiğinden söz edilebilir.

1.12. Rekabet Gücü Kavramı

Bilgi teknolojilerinin ve küreselleşmenin gücünü artırdığı pazar koşullarında rekabet gücü kavramının önemi her geçen gün artmaktadır. Rekabet gücü için öncelikle pazardaki hedeflerin belirlenmesi, olası risklerin saptanması ve bu güce ulaşabilmek adına belli kriterlerin tespiti gerekmektedir. Rekabet gücü ülkeler bazında düşünüldüğünde ulusal refahı arttıran, evrensel rekabet gücünde ülkenin lehine gelişmeler kaydeden önemli bir unsurdur.

“Rekabet gücü, bir ülkede bir endüstrinin/sektörün diğer ülkelerdeki aynı endüstrilere/sektörlere göre daha yüksek gelir ve istihdam yaratabilme gücü olarak ifade edilebilir. Rekabet gücü, hâlihazırdaki sektörlerin veya ülkelerin birbirine göre olan durumlarını ortaya koyma konusunda katkı sağlar” (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008, s.106). Rekabet gücünü elinde bulunduran işletmeler aynı türden mal ve hizmetleri rakip işletmelere kıyasla daha nitelikli ve daha düşük maliyetlerle üretebilen ve bunun sonucu olarak kar oranlarını arttırma potansiyeli yüksek olan işletmelerdir.

Mercanlioğlu (2012, s.41)’na göre firmaların rekabet gücünü oluşturan en önemli etmen insandır. Dolayısıyla insana yatırım yapan, örgüt yapısını yenilik süreci için geliştirmeye odaklanan, değişime açık işletmeler bu oluşumla kendi işletmelerine de katkı sağlamış olacaklarından rekabet gücü içinde yatırım yapmış sayılırlar. Çünkü rekabet sürekli gelişmeyi, değişik stratejiler geliştirebilmeyi gerektiren bir kavramdır ve

bunun için işletmelerin ilk odaklanması gereken nokta örgüt yapısıdır. Zerenler vd. (2007, s.156)'ne göre rekabet gücü elde edebilmek uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek stratejilere sahip olabilmeyi, yenilik çalışmalarını sürekli kılmayı, örgüt yapısını geliştirici faaliyetler yürütmeyi ve tüketici ihtiyaçlarına hızlı yanıtlar verebilmeyi gerektirmektedir. Çivi vd. (2018, s.17)'ne göre rekabet gücünün odak noktası yarattığı sonuç açısından ülkedeki ekonomik kalkınmaya katkı sağlayarak gelir düzeyinin artmasında önemli etkiler yaratabilmesidir. Bu sonuca ulaşabilmek adına ise vatandaş, yani tüketicinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak çözümler sunulabilmesi, öncelikli olarak devletlerin görevi olmakla birlikte özel kurumlarında katkı sunması önem arz eden bir konudur.

İKİNCİ BÖLÜM

İNOVATİF HALKLA İLİŞKİLER VE İNOVATİF ÜRÜNÜN TUTUNDURULMASI

En basit tanımıyla kurum ile hedef kitle arasındaki iletişimin yönetimi olarak tanımlanan halkla ilişkiler kavramı, işletmenin tüm faaliyetlerinde gerek dış çevresi ile gerekse kurum içindeki iletişimde örgüt yönetimiyle bir arada hareket eden önemli bir yönetim fonksiyonudur. Bu faaliyetler bütünü işletmenin inovasyon alanındaki çalışmalarını da kapsamaktadır. Kurum faaliyetlerinin hedef kitleye doğru iletişim araçlarıyla ve doğru stratejilerle ulaştırılması ancak halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde mümkündür.

Pazarda tutunabilmenin her geçen gün daha da zorlaştığı bu süreçte rekabet edebilmek sürekli yeniliği takip edebilmekle mümkündür. Yeniliğin gerçekleştirilmesi, hedef kitleye tanıtılması ve mevcut ürünün tutundurulması gibi tüm aşamalarda halkla ilişkiler uzmanlarına önemli görevler düşmektedir. Tutundurma faaliyetleri, işletmenin mevcut ürünü tüketiciye yönlendirmesinde ve markanın mesajlarını hedef kitleye duyurabilmesinde etkili olan bir kavramdır. Bu duyurumun sağlanmasında stratejik önemi olan birim ise halkla ilişkilerdir. Tutundurma kavramı ürün ya da hizmetin pazardaki varlığının kalıcı olabilmesi adına tüketiciye yönelik yapılan çalışmalar bütünüdür. Bu çalışmanın yürütülmesi ise çeşitli araçlar vasıtası ile mümkündür.

2.1. Halkla İlişkiler Kavramı

Halkla ilişkiler kurum ile kitleler arasında anlayışa dayalı ilişkiler yürütmeye odaklı çalışmaların bütününden oluşur. Halkla ilişkiler, yürüttüğü çalışmalar ve işletmelerdeki görev alanı dikkate alındığında yenilik sürecini içinde doğal olarak barındıran bir yönetim fonksiyonudur. Gerek işletme içinde bir departman olarak yürütülen halkla ilişkiler çalışmalarında gerekse ajans faaliyetleri ile yenilikçi kültürün işletmelerde oluşabilmesi ve inovatif çalışmaların etkinleştirilebilmesi adına yapılan

çalışmalarda önemli görev üstlenmektedir. Göztaş ve Baytekin (2007, s.7)'e göre kavram olarak kökeni çok eskilere dayanan halkla ilişkiler birçok faaliyetin kapsam alanına girdiğinden literatürde tek bir tanıma sahip değildir. Kaynaklarda yazar ve düşünürler tarafından farklı şekilde yorumlanıp tanımlanan halkla ilişkiler kavramı yöneten ve yönetim kavramlarının oluştuğı günden bu yana vardır. Literatürde halkla ilişkilerle ilgili var olan tanımlara bakıldığında; kurumsal paydaşlar ile olumlu ilişkiler kurup bu ilişkileri geliştirmek, mevcut olanı korumak amacıyla yürütölen planlı, stratejik, sürekli iletişim faaliyetleri gibi ortak noktalar dikkati çekmektedir.

“Temel nitelikleri açasından çağımıza özgö bir uygulama olan halkla ilişkiler aslında insanların bir yönetim birimi etrafında bir araya geldiğı günden beri bilerek ya da bilmeyerek uygulanmaktadır. Belirli bir disiplini olmasa da eski Roma ve Yunan'daki forumlar yönetimin düşöncelerini halka yansıtmak ve halkın ne düşöndüğünün anlaşılmaması açasından birer halkla ilişkiler faaliyetidir” (Pira ve Kocabaş, 2005, s.36). Peltekoğılu (2007, s. 216)'na göre halkla ilişkiler özönde medya ile doğıru iletişim kanalları vasıtası ile iyi ilişkiler kurma ve bu ilişkileri doğıru stratejilerle geliştirme çabalarıdır. Kurumlar kendilerine ait bilgileri hedef kitleye aktarıırken doğıru marka imajı algısını oluşturmak konusunda, müşteri beklenti ve gereksinimlerini tahmin etmede medyadan faydalanırlar.

Kalender vd. (2013, s.34)'ne göre halkla ilişkiler birbirinden farklı özellikler sergileyen kitlelerle iletişim yönetimini gerektirir. İtibar yönetimi, hedef kitle ile doğıru iletişim stratejilerinin belirlenmesi, kriz yönetimi, imaja uygun sponsor kararı gibi süreçlerin hepsi halkla ilişkilerin görev alanına girer. Tarihsel sürecin en başından bu yana halkla ilişkiler hedef kitleye yönelik stratejik iletişim çalışmaları olarak görölmektedir. Kalender vd. (2013, s.131)'ne göre halkla ilişkiler kavramının ilk olarak meydana gelmesini sağılayan olay bu yönetim sürecini gerçekteştiren kişinin, yürüttüğü faaliyet karşılığında para kazanmasıdır. Günümüzde halkla ilişkiler direkt olarak bunu gerçekteştirmese de dolaylı olarak yürüttüğü çalışmalarla kuruma hedef kitlenin güvenmesini sağılayarak firmada karlılığın arttırılmasına yönelik çalışmalar yürötmektedir.

2.2. Strateji ve Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler, kurumun tüketiciye ulaşabilmek adına geliştirdiği stratejilerin oluşmasında ve buna yönelik yapılan iletişim çalışmalarında çok önemli yeri olan bir yönetim fonksiyonudur. İşletme, halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde markasını tüketici zihninde istediği yere konumlandırabilmektedir. Bunun adına yürütülen stratejik çalışmalarla desteklendiğinde halkla ilişkiler faaliyetleri işletmelerin hedef kitle ile arasındaki en önemli iletişim kanalı haline gelmektedir.

“Tarihsel gelişim süreci içerisinde halkla ilişkiler uygulamaları kurum adına iyi niyet oluşturma amacıyla basit teknik uygulamalardan stratejik yönetim fonksiyonu olarak stratejik halkla ilişkiler uygulamalarına evrilmiştir. Stratejik halkla ilişkilerle örgütlerin halkla ilişkiler uygulayıcılarından beklentilerinin değişmesiyle birlikte halkla ilişkiler uygulayıcı rolleri de çeşitlenerek değişim göstermiştir” (Hoştut, 2013, s.428). Tokatlı (2016, s.881)’ya göre insanların haber alma ve vakit geçirmek adına yaptıkları seçimlerde geleneksel medyadan yeni medyaya geçiş yapılması ve bu iki medyanın bir nevi yer değiştirmesi ile birlikte halkla ilişkiler faaliyetlerinde ve stratejilerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Artık bütün firmalar iletişim stratejilerini yeni medyaya göre düzenlemek zorundadırlar. Bu durum öyle bir hal almıştır ki işletmeler geleneksel medyaya ayırdıkları bütçeden daha fazlasını yeni medya için kullanır olmuşlardır. Özen ve Kılınç (2015, s.149)’a göre Türkiye’deki birçok işletme geleneksel halkla ilişkilerden stratejik halkla ilişkilere dönüşme sürecinde yaşanan bu değişim aşamasına direnç göstermişlerdir. Ancak bunu tamamen işletme faaliyetlerine yansıtmadıklarından ve bu durumla birlikte karma modeli tamamen olmasa da uyguladıklarından işletmelerde halkla ilişkiler bölümlerinin işletme için stratejik öneme sahip olduklarına dair bulgulara rastlanmıştır. Diker ve Koçyiğit (2017, s.575)’e göre halkla ilişkiler uygulamaları sayesinde işletmeler hedef kitle ile iletişime geçebilmektedirler. Bu sayede halkla ilişkiler çalışmaları vasıtası ile müşteri algısında işletmeye ait olumlu ya da olumsuz izlenimler oluşturulabilmektedir. Böylelikle varlığından söz edilebilen marka itibarı kavramı stratejik çabalarla ve uzun dönemli çalışmalarla tüketici zihninde konumlanabilmektedir. Pira (2004, s.54)’ya göre halkla ilişkiler yetkilerinin faaliyetleri için stratejik bir plan düzenlemeleri çok önemlidir. Bu planlamaya yönelik olarak ilk önce ihtiyaç ve durum değerlendirmesi yapılır. Ardından bu etkinlik için gerekecek

bütçe planlanır. Bütçenin belirlenmesi ile birlikte etkinliğin stratejik planı ayrıntılı şekilde incelenerek oluşturulur. Bu plan, dahilindeki hiçbir ayrıntı atlanmadan oluşturulmalıdır. Böylelikle etkin işlemesi adına tüm basamakların oluşturulduğu bir etkinlik yönetiminden söz edilebilir. Etkinlik planı hazırlanırken her türlü ihtimal değerlendirilip göz önünde bulundurulmalı ve işletme bu süreçle ilgili halkla ilişkiler çalışanları tarafından bilgilendirilmelidir. Doğru planlanmış, gerekli analizleri yapılmış, belli bir kriz anında oluşabilecek sorunlara karşı yönetim planı hazırlanmış yani, stratejik planlaması doğru oluşturulmuş etkinliklerin başarı ihtimali de dolayısıyla yüksektir. Stratejik halkla ilişkilerde en önemli konu doğru halkla ilişkiler araçlarını kullanarak hedef kitleye en kısa ve dolaysız yoldan ulaşabilmeyi hedeflemektir. Bu stratejiyi belirlerken kurum yapısına uygun bir şekilde hareket etmek çok önemlidir. Aynı zamanda kurum aleyhine gelişebilecek herhangi bir risk için önlem alınıp olumsuz bir duruma karşı strateji geliştirilmesi de kurum itibarı ve halkla ilişkiler çalışmasının başarısı açısından hayati öneme sahiptir.

2.3. Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yenilik

İnovasyon, yenilikçi fikrin oluşturulmasından, bu fikrin somut halde uygulanabilirliği ve pazarda tutundurulmasına kadar devam eden bir süreçtir. Bu aşamada halkla ilişkilere düşen görevler işletmede yenilikçi örgüt yapısının oluşturulmasından, yenilikçi fikrin hedef kitleye tanıtılmasına kadar oldukça geniş bir alanda seyreder. Halkla ilişkiler bu yenilik sürecinin hedef kitle, kurum ve çalışanlar arasında benimsenmesi adına çeşitli faaliyetler yürütmektedir. Buna yönelik olarak örgüt içinde yenilik sürecine katkı sağlamak amacıyla yönetimin dikkatini bu konuya çekerek örgüt içi eğitimler verilebilir. Örgüt kültüründe yenilikçi yapının oluşması adına bu gibi katkıların sağlanması halkla ilişkiler uzmanlarıyla gerçekleştirilir. Hedef kitle ile inovatif ürünün buluşması için tüketicinin dikkatini çekecek yenilikçi halkla ilişkiler çalışmalarıyla bu süreç desteklenebilir. Halkla ilişkilerin faaliyet alanının genişliği düşünüldüğünde bu örneklerde buna paralel olarak arttırılabilir. “Örgütlerin yaratıcı ve yenilikçi bir bakış açısına sahip olması, değişimi görerek değişime uyum sağlayarak ve yön vererek mümkün olmaktadır. Bunun içinde kurumlara bu bakış açısını

kazandırabilecek, değişim elçiliği yapabilecek stratejik yönetim anlayışına sahip halkla ilişkiler fonksiyonuna ihtiyaç duyulmaktadır” (Küçüksaraç, 2018, s.131).

Küçüksaraç (2018, s.131) ’a göre stratejik halkla ilişkiler, örgütlerin toplumsal açıdan kabul edilebilir amaçları belirlemesine ve gerçekleştirmesine yardımcı olan ve böylece örgütsel önceliklerle toplumsal sorumluluk davranışı arasındaki dengenin kurulmasını sağlayan bir yönetim fonksiyonudur. Dolayısıyla stratejik halkla ilişkiler, yaşanan sosyal, ekonomik, teknolojik ve kültürel değişimler karşısında örgütsel uygunluğu sağlamak amacıyla tanıtımdan paydaşlara bilgi aktarma, paydaşları ikna etme, paydaşlarla karşılıklı anlayış geliştirme örgüt için iyi bir itibar oluşturma gibi amaçları içermektedir. Karaata (2012)’ya göre işletmenin iç ve dış çevresi ile kurduğu iletişim bulunduğu pazardaki varlığını etkileyecek kadar önemlidir. Firmanın pazara sunacağı ürün ya da hizmetin hayat seyri açısından bu faaliyetlerin doğru iletişim kanallarıyla ve doğru mesajlarla iletimi çok önemlidir. Bu ihtiyaca yönelik olarak halkla ilişkiler işletmenin tüm birimleri arasındaki, iletişimi, motivasyonu, uyumu ve iş birliğini sağlamak amacıyla bu faaliyetleri yönetmektedir.

Kalender vd. (2013, s.39-40)’ne göre sosyal medyanın her geçen gün etkinliğinin artması ile birlikte halkla ilişkiler çalışmaları da değişime uğramıştır. Halkla ilişkilerin sorumluluk alanına giren kurumun dış çevre ile uyumunun sağlanması, dijital medyanın gelişimi ve bu sürece halkla ilişkilerin uyumlanması ile daha da önemli hale gelmiştir. Küçüksaraç (2018,s.132)’a göre halkla ilişkilerde yaratıcılık, toplumdaki değişen standartların, değerlerin ve bakış açılarının analiz edilmesinde, örgütün standartlarının ve değerlerinin bu doğrultuda oluşturulmasında ya da uyumlanmasında, örgüt yeniliklerinin paydaş, kamu ve toplum tarafından benimsenmesi ve yaygınlaştırılmasında var olan kavramlar ve olaylar arasında yeni, bilinmeyen, daha önce düşünülmemiş ilişkiler kurarak yeni ve özgün fikirler, stratejiler ve politikalar üretmek ve bu doğrultuda uygulamalar gerçekleştirmektir.

2.3.1. İnovatif Halkla ilişkiler ve Rekabet

Halkla ilişkiler dinamik yapısı sayesinde değişime kolay adapte olabilen aynı zamanda kurumları da bu adaptasyona uyumlayabilen bir unsurdur. Sürekli kendini yenileyen ve geliştirmek zorunda olan halkla ilişkiler, kurumları bu yenilik sürecine hazırlamakta stratejik bir öneme sahiptir. İnovasyon kavramı farklı fikirlerle, fayda sağlayan süreçler sonucunda bir değer yaratılmasına dayalıdır. Bu değer oluşturulurken işletmeler eldeki yenilikçi ürünü hedef kitleye duyurmak istegindedirler. Aksi takdirde bu yaratıcı süreç sonucunda kar elde edilemeyeceği gibi değer de oluşturulamaz. İşte bu değer in oluşturulabilmesi adına ihtiyaç duyulan kavram halkla ilişkilerdir. Doğru iletişim kanallarıyla eldeki inovatif hizmet ya da ürünün hedef kitleye ulaştırılması halkla ilişkilerle mümkündür. Ünlü ve Kurt (2017, s.85)'a göre halkla ilişkiler kurum ile kitleler arasında uyuma odaklı, çift yönlü iletişimin gerçekleştirilmesini sağlayan bir yönetim unsurudur. Bu yönetim sürecinde dijital medyanın yaygınlaşması ile birlikte bir değişim süreci oluşmuştur. Bu değişime halkla ilişkilerin uyumlanması ise yenilikçi uygulamalar vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir.

Rekabet her zaman ilerlemeye, gelişmeye odaklı bir kavramdır. Çünkü kendini geliştiremeyen işletmeler rakipleriyle rekabet edemeyecekleri gibi pazardaki varlıklarını da sürdüremeyeceklerdir. Varlıklarının devamı adına ise gelişmeye ve yenilik sürecine ihtiyaç duyarlar. Dolayısı ile rekabet kavramı ve inovasyon aslında birbirlerinden ayrılamazlar. Halkla ilişkiler çalışmaları ise bu iki kavram ile şu yönden bütünleşmektedir. Rekabet gibi halkla ilişkiler de sürekli değişen süreci izleyerek buna uyum sağlamak durumundadır. Hedef kitle ile kurumu birbirine bağlarken bu sürecin iletişim yönetiminde kullanacağı araçların seçimine kadar güncel olan ne varsa takip etmek zorundadır. Hedef kitleye doğru stratejilerle ulaşmak isteyen bir işletme de yeniliği kullanmak durumundadır. Dolayısıyla bu süreci doğru yönetmek isteyen bir firma ancak halkla ilişkiler çalışmalarıyla bunu mümkün kılabilir. Bu süreci doğru yürüten işletmeler dolayısıyla pazarda rekabet avantajı sağlamış olacaklardır. Bu açıdan bu üç kavram ardı ardına birbirini destekleyen ve süreç gereği birbirine ihtiyaç duyan yapılarıdır. İşletmeler rekabet avantajı sağlayabilmek adına yenilik çalışmalarına açık olmalıdırlar. Bu çalışmaların hedef kitle ile buluşturularak asıl istenen amacın

gerçekleştirilebilmesi için ise doğru iletişim kanallarıyla ve stratejilerle süreci yönetmelidirler. Bu sürecin yönetim görevi ise halkla ilişkiler uzmanlarına düşmektedir.

Demirel vd. (2013, s.79)'ne göre işletmeler arasındaki rekabet sayesinde yenilik hareketinde de artış gözlenmektedir. Başka bir şekilde ifade edecek olursak rekabet stratejisi inovasyonu olumlu yönde ilerletmekte sürekliliğini sağlamaktadır. İnovasyon yürüten işletmelerin departmanlarında da bu yenilikçi süreç için belli çalışmalar yürütülmektedir. Yürütülen bu çalışmalar örgütün kendi içinde de daha iyiyi ortaya koyabilmek adına rekabet etmesini sağladığından, inovasyon aynı zamanda örgüt içinde de bir rekabet ortamının oluşmasını sağlayacaktır. “İnovasyonda anahtar kelime “değişiklik” olduğundan, en önemli konu değişimi yönetebilmektir. Değişim yönetiminin ana bileşenleri ise insan, iş süreçleri ve teknolojidir. Bu noktada başarı, inovasyon faaliyetinin firmanın kurumsal stratejisi ile bütünleşmiş olmasıyla bağlantılıdır. İnovasyonu başarıyla yöneten firmalar liderlik ve risk alma özelliğine sahiptirler” (Elçi, 2007, s.170). İnovasyon yönetiminde kurum içinde katkısı büyük olacak yönetim birimlerinden en önemlisi halkla ilişkilerdir. Yenilik algısının kurum içinde pekiştirilmesi ve uygulanabilmesi açısından gerekli çalışmaları yapmak ve halkla ilişkiler araçlarını bu amaç için yönlendirmek halkla ilişkilerin görevlerinden biridir.

2.3.2. İnovasyonun Halkla İlişkiler Çalışmalarına Katkısı

Halkla ilişkiler çalışmalarının yürütülmesi aşamasında, çalışılan işletmenin yapısı bu çalışmaların etkinliğinin sağlanabilmesi açısından büyük önem teşkil etmektedir. İşletmenin yönetiminden çalışanlarına kadar tümüyle yeniliğe açık bir yapıda olması halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmek açısından bir avantaj oluşturur. Bunun nedeni halkla ilişkilerin özünde bulunan sürdürülebilir yenilikçi tutumdur. Bu tutum sayesinde hedef kitle ile kurumlar arasındaki iletişimin yönetimini güncel olan, yenilikçi olan, farkındalık yaratabilecek çalışmalarla sürdürürler. Ancak halkla ilişkilerin doğal olarak yapısında bulunan yenilikçi tutumun çalışılan işletmenin yapısında bulunup bulunmadığı sorusunun cevabı bu çalışmaların etkinliği için büyük önem arz eder. Çünkü halkla ilişkiler çalışmalarının yeniliğe açık örgütlerle sürdürülmesi bu faaliyetlerin daha kolay yürütülebilmesinin yanında daha da başarılı ve

etkin olabilmesini sağlayacaktır. İnovatif yapının zaten mevcut bulunduğu ve yenilikçi ürünler üreten bir işletme ile çalışmak halkla ilişkiler uzmanlarına bu ürünün hedef kitleye iletimi açısından daha yaratıcı çalışmalar yürütmek ve dolayısıyla daha başarılı bir süreç yönetimi şansı verecektir. Ayrıca işletme yönetiminin yeniliğe uyumlu tutumu halkla ilişkiler uzmanlarının, yenilikçi tanıtım faaliyetlerini yürütürken bu çalışmalarını daha etkin hale getirebilmesine katkı sunmuş olacaktır. Bu durumun yanı sıra inovasyona kapalı, geleneksel yönetim anlayışına sahip bir işletmeye sunulacak yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesi zaten inovatif olan bir örgütün aksine daha zor gerçekleştirilmektedir.

Göksel (2010, s.54)'e göre halkla ilişkiler kurum ile hedef kitle arasında bir köprü vazifesi gördüğünden yürüttüğü tüm çalışmalar kurumun strateji ve planları ile ilintilidir. Bu yapısı sayesinde işletme için stratejik bir görev üstlenmektedir. Halkla ilişkiler kurum yönetiminin görüşlerinden etkilenecek çalışmalarını yürüteceği gibi aksine yönetimin görüş ve planlamalarında değişiklik oluşturabilecek bir yapıya sahiptir. Bu açıdan halkla ilişkiler işletmenin stratejik yönetimi açısından önemli bir yere sahiptir. Steyn (1999, s.30)'e göre stratejik yaklaşımda halkla ilişkiler, işletme ve çevresi arasında bir uyum aracı olarak görev almaktadır. Sosyal fayda konusunu da göz ardı etmeden örgütsel amaçların dengelenmesini sağlamaktadır. Bu şekilde işletmenin konumunu değerlendirmesine katkı sağlayarak oluşturduğu stratejileri yine toplumsal bir bakış açısıyla yönetimin görüş ve önerilerine sunar ve bu açıdan yönetime bir bakış açısının sağlanmasına yardımcı olur.

Kalender vd.'ne göre (2013, s.38) halkla ilişkilerin başarısı iletişimle ilintili olduğundan halkla ilişkiler iletişim alanındaki her türlü yeniliği en yakından izlemektedir. Tarihsel gelişim sürecinden bu yana her türlü iletişim aracını kullanan halkla ilişkiler, dijitalleşen dünya koşulları ile sosyal medyayı da bu araçların içine eklemiştir. Sosyal medya sayesinde kitlelerle daha hızlı ve güncel bir iletişim süreci yaşanmaktadır. İnternetin sunduğu olanaklarla birlikte ise tüm sosyal medya araçları aynı zamanda halkla ilişkiler araçlarına dönüşmüşlerdir. Dolayısıyla halkla ilişkiler pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesinde etken unsur olan inovasyonun gelişimine ve bu gelişimin kamuoyuna iletimine kadar çeşitli katkılar sunmaktadır. Çünkü halkla

ilişkiler kurum içindeki her türlü aktivite ile yakından ilgili, gerektiği zaman görüş ve önerileri ile yönetimi etkileyebilen önemli bir yönetim fonksiyonudur.

Halkla ilişkilerin kurum imajını desteklemesi açısından katkısına bakacak olursak kurum ile hedef kitle arasındaki iletişimi sağlayan halkla ilişkiler yine bu ilişki yönetimi sayesinde kurum içindeki yenilik faaliyetlerini hedef kitleye bildirmekle görevlidir. Nasıl ki inovasyonun varlığı kurumun pazarda tutunabilmesi için hayati öneme sahip ise yine bu yapının işletmedeki varlığının bildirimi de aynı derece öneme sahiptir. Tam da bu noktada halkla ilişkiler kurum imajı açısından destekleyici faaliyetlerle çalışmalarına devam etmektedir. Kalender vd. 'ne (2013, s.178) göre halkla ilişkiler faaliyetleri açısından yaptıkları çeşitli sponsorluk çalışmaları ile işletmeler tüketicilerde olumlu bir algı oluşturarak çalışma alanlarını da genişletmiş olurlar. Sponsorluk sayesinde kurum imajı da güçlenmektedir. Böylelikle işletmenin başarılı olabilmesi adına bir adım atılmış olacaktır. Çünkü bir işletmenin başarısı açısından imaj unsuru potansiyel müşterilerin dikkatini çekerek olumlu bir algı yaratılmasına katkı sağlamaktadır.

Kalender vd. (2013, s.5)'ne göre halkla ilişkiler, örgütsel amaçların gerçekleşmesine ve örgütsel yeniliğe uyum sağlama sürecine önemli katkıları olan bir yönetim kavramıdır. Halkla ilişkiler iç ve dış çevre ile doğru ilişkilerin geliştirilmesi, örgütsel uyumun sağlanması ve işletme politikalarının uygulanması gibi amaç ve hedeflerin işletme tarafından gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Bu uygulamaların gerçekleşmesi ile de görevi tamamlanmayıp bu süreci geliştirmek adına sürekli sürece dahil olmaktadır. Kalender vd. (2013, s.39-40)'ne göre sosyal medyanın gelişimi ile birlikte halkla ilişkiler çalışmaları da değişime uğramaktadır. Halkla ilişkilerin görev alanlarından biri olan kurumun çevre ile entegrasyonunun sağlanması, değişen koşullar ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle daha çok önem kazanmaktadır. Buna ek olarak yeni rekabet ortamı hedef kitlenin ilgisini çekmeyi zorlaştırmış ve bu durum halkla ilişkiler çalışmalarının da bir dönüşüm sürecine girmesine neden olmuştur.

2.4. Örgüt Kültürü ve Yenilik

2.4.1. Örgüt Kültürü Kavramı

Gürgen (1997, s.159)'e göre örgüt kültürü işletme yapısındaki değişmeyen değer ve inanışların çalışanlara aktarımıdır. Başka bir deyişle örgütün karakteristik yapısını ortaya koyan bir bildiridir. Örgütte uygulanan kökleşmiş davranışlar, uygulamalar, değerler, normlar örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Örgüt kültürü örgütün bulunduğu toplumun kültür yapısının ve aynı zamanda örgütün kendi kültürel öğelerinin oluşturduğu yapının bir parçasıdır. Özücü ve Ayhan (2001, s.89)'a göre örgüt kültürü organizasyon üyelerinin idrak ve anlayışı olarak tanımlanabilir. Bu nedenle her örgüt bireyinin farklı karakteristik yapıları bulunmasına rağmen örgüt kültürünün benzer bir yapıda olduğundan bahsedilebilir. Bununla birlikte işletmede örgütün dominant bir kültürü ve bunun da altında oluşan farklı alt kültürleri bulunabilir. Dominant yani baskın kültür organizasyon çalışanlarının çoğu tarafından benimsenen temel kültürleridir.

“Örgüt kültürü, inançları ve değerleri ifade eder. Bu nedenle de kültür, iklimin bir yansımasıdır; fakat daha derin bir işleyiş söz konusudur. İklim, örgütün politika ve uygulamalarında gözlenir. Kültür ise bu şekilde görünür değildir, ancak “bilişsel şema” çevre uyarıcılara verilen tepkilerle davranışı ve hareketleri yönetir” (Ahmed, 1998, p. 32). Öztürk ve Demirgüneş (2008, s.107)'e göre firmalar için başarılı bir yenilik süreci için, insan faktörünü destekleyen, bilgiye odaklı her konuya dikkat eden aynı zamanda örgüt içinde şeffaflığa önem veren ve bu açıdan bilginin ulaşılabilir olmasını sağlayan örgüt yapılarına ihtiyaç duyulmaktadır.

“Yenilikçilik, mutlaka yeni bir ürün ya da hizmetin ortaya konması değil; mevcut ürün ya da hizmetlerin, süreçlerin yeniden daha verimli olması konusunda toparlanması, eskiye nazaran daha faydalı ve fonksiyonel hale getirilmesi, üzerinden çok da fazla fayda sağlanabilen bir yapıya dönüştürülmesi sürecidir” (Luecke, 2008). Elçi (2007, s.164)'ye göre inovasyon örgüt içinde farklı bir değer yapısı ve kültüre ihtiyaç duyar. Bu yenilikçi kültür ancak; değişime, farklılığa açık yapıdaki yönetim kadrosu ile mümkün olabilir. İnovasyon kavramının bir kurum kültürü olarak

varlığından bahsedebilmek bu anlayışa sahip yöneticiler ile mümkündür. Yenilik ile rekabet avantajı sağlayabilmek ve bunu korumak yöneticilerin hedefi olmalıdır. Bunun yanında yöneticiler bu oluşumun tüm örgüt tarafından sahiplenilmesini de sağlamalıdır.

2.4.2. Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için örgüt içinde etkin işleyen bir iletişim sistemine sahip olmalıdırlar. Bu iletişim sisteminin doğru yapılanması ve etkinliği için ise halkla ilişkiler kavramı devreye girer. Halkla ilişkilerin etkinliği hedef kitle ile iletişimin sağlanması bu iletişimin sürdürülebilmesi açısından çok önemlidir. Örgüt kültürü her örgüt için değişken olsa da bu kültürün örgüte aktarılmasındaki aktif görevli unsur halkla ilişkilerdir. Örgüt olumlu ilişkiler kurarak bunu sürdürebilmek için halkla ilişkiler çalışmalarına ihtiyaç duyar. Böylelikle örgüt içi sosyalleşme kurum adaptasyonu gibi kavramların oluşumu da sağlanmış olur. Bunun için halkla ilişkiler çeşitli etkinliklerden faydalanabilir bunlara örnek olarak açılış, yıldönümü, törenler ve bilgilendirme toplantıları örnek olarak verilebilir.

Örgütsel öğrenmenin ana etmeni olan örgüt üyesi yani “insan” örgüt kültürü kavramının oluşumunu sağlayan ana etmendir. Örgüt üyelerinin öncelikle bireysel öğrenme aşamasını geçmeleri gerekir ki örgütsel öğrenme aşamasına geçebilecekler. Örgüt kendi başına canlı bir varlık olmadığından onu oluşturan ve etken kılan unsur olan insan ögesine yapılan yatırımın sonucu örgüt kültürüne katkı sunulmuş olunur. Elçi (2007, s.167)’ye göre yenilik sürecinin en önemli aşaması olan sürekli gelişim olgusunun gerçekleşebilmesi için bilginin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi gerekmektedir. Bunun içinde örgütte bireysel olarak edinilen bilgileri tüm örgüt yapısına bütünleştirebilen bir örgüt yapısı ve kültürü geliştirilmelidir.

Yıldırım (2012, s.7)’a göre bir işletmenin hedeflerine ulaşip başarı elde edebilmesi adına halkla ilişkiler ve kültür bağının doğru şekilde oluşturulması kurumun hedeflerine ulaşmadaki yolunu kısaltmada etkilidir. Hedef kitleye sunulan bilgiler ile bunların geri dönüşleri de değerlendirilerek kurum, çevre ve kültür uyumu

etkinleştirilebilir. Halkla ilişkiler uzmanları bu süreci yönetirken örgüt üyelerinin tek yönlü iletişimden ziyade çift yönlü ve şeffaf iletişim ortamına ihtiyaç duyduklarını göz önüne almalıdırlar. Bir örgütün tüm çalışanları ile hedeflenen amaçlara ulaşabilmesi bu sürecin doğru yönetilmesine bağlıdır.

2.4.3. İşletmelerde İnovasyon Kültürünün Oluşturulmasında Halkla İlişkilerin

Rolü

Kurumun hedef kitle ile iletişimini yöneten halkla ilişkilerin diğer bir rolü de bilgi toplayarak edinilen bu bilgileri işletme lehine kazandırmaktır. Temelde işletmeye kar elde ettirmeyi amaçlayan bu bilgi edinme stratejileri işletmede yeni oluşumların varlığı anlamına da gelir. Halkla ilişkiler gerek kurum içi departman faaliyetlerinde gerekse ajans çalışmalarında işletmelerin hedef kitleye yönelik iletişimini güncel tutmayı hedefler. Bu iletişimin güncel tutulabilmesi de ancak tüketici beklenti ve ihtiyaçlarını doğru tahmin etmek ile mümkün olabilir. Bu bilgi akışını güncel tutmak yeni fikirlere açık olmayı gerektiren bir süreçtir. Bu da işletmenin örgüt yapısının tümüyle, yeniliğe uyumlu oluşu ile mümkündür. Örgüt yapısının inovasyona karşı tutumunu değiştirebilmek de yine halkla ilişkilerin görev alanına giren bir konudur. İşletme çevresindeki bilgi akışını yönetime işletmenin dışında örgüt içi bilginin aktarımında da halkla ilişkilerin önemli görevleri vardır. Bu yapının yenilikçi sürece entegrasyonun da bir eksik söz konusuysa bu konuda çözümler arayıp örgütü bu yapıya kavuşturabilmek yine halkla ilişkiler çalışmaları ile mümkündür.

İşletmelerde inovasyon kavramı çoğu zaman, araştırma geliştirme departmanları ile sınırlı kalan, işletme yapısına yayılmamış bir süreç olarak algılanır. Halbuki yenilik, ancak örgütün tamamına yayılan bir yapıda olması ile varlığından söz edilebilecek bir kavramdır. Örgütün bütününde yenilikçi yaklaşımların benimsenmiş olması ile ancak işletmenin inovatif olmasından söz edilebilir. Tabi bu sürecin varlığından söz etmek için en başta yönetimin yenilik sürecine uyumluluğu söz konusu olmalıdır. Ardından örgüt yapısında mevcut değilse halkla ilişkiler çalışmaları vasıtasıyla bu sürecin yönetimini

sağlayan işletme yönetimi, örgüt kültüründe bu yapıyı eğitimlerle destekleyerek oluşturmalıdır. Böylelikle örgüt içi uyum ve motivasyonda sağlanmış olacaktır.

Durna (2002, s.115)'ya göre örgütte yenilik ortamının oluşabilmesi için öncelikli olarak yenilik sürecine ihtiyaç olması gerekmektedir. Bu ihtiyaç çoğunlukla tüketicilerin firmayı yenilik sürecine zorlaması ile ortaya çıkar. Bu da işletmelerin, tüketicinin bazı beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayamamasından ileri gelir. Bu durum da yenilik sürecinin başlamasına neden olur. Yenilik süreci yalnızca inovatif ürün oluşturmaktan ibaret değildir. Bunun için öncelikle örgüt yapısının tamamıyla bu sürece entegre olabilmesi, yenilikçi yapıya uyum sağlayabilmesi gerekmektedir. Yıldırım (2010)'a göre firmaların yenilik faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için temel koşul insan faktörüdür. İşletmenin hedeflerine ulaşabilmesinin koşulu ise örgüt çalışanlarının motivasyonunu arttırmaktır. Bu motivasyonun artırılması ve yenilik kültürünün oluşabilmesi için gerekirse düzenli eğitimler verilmeli ve bu konuda sorumluluk almaları sağlanmalıdır. Durna (2002, s.120)'ya göre işletmede yenilik sürecinin oluşumunda örgüt çalışanlarının süreçle ilgili görüş ve önerilerini açıkça ifade edebilmeleri çok önemlidir. Böylelikle örgüt çalışanlarının gerçekleştirilecek yeniliklerin fikir aşamasına katkıda bulunabilmesi ile çalışanlara bir sorumluluk bilinci verilerek süreçle bütünleşmesi sağlanmış olacaktır. Örgüt içinde fikirlerin özgürce ifade edilebilmesi, sürekli ve açık iletişim sağlanması bilgi akışı için tüm engelleri ortadan kaldıracığından dolayısıyla yenilik sürecinin altyapısı oluşmuş olacaktır.

2.4.3.1. Örgüt içi Halkla İlişkiler

İnovasyonda amaç sürekli iyileştirmelerle yalnızca ticari ürüne değil tüm kurum kimliğine katkı sağlayarak işletmenin daima ileriye yönelik adımlar atmasını sağlamaktır. Örgütün yapı taşını oluşturan insana yönelik yatırımlar da bu sürece dahildir. İnsan ögesine yapılan yatırımlar, işletmenin ticari başarısına katkı sağlamanın belli bir aşamasını oluşturur. İnovasyona yönelik yapılan her türlü yatırım işletme için ileriye yönelik, kâr hanesine işlenmiş bir artı demektir.

Kalender vd. (2013, s.34)'ne göre halkla ilişkiler bir yönetim faaliyetidir. Çünkü halkla ilişkiler işletmenin hedeflerinin belirlenmesi, değişen koşullara uyum sağlanması gibi yönetsel kararlara da etki edebilir. Ayrıca kurumun hedef kitleye ulaşabilmek adına planladığı stratejilerde gerektiği takdirde müdahale etme yetkisi de yine halkla ilişkiler uzmanlarıdır. Halkla ilişkiler işletmenin verdiği kararların geleceğe yönelik oluşturacağı etkileri öngörerek, yönetime bu konular hakkında önerilerde bulunabilir ve bu sürece etki edebilir.

Eroğlu (1998, s.247)'na göre örgütler belli hedeflere ulaşabilmek adına kurullar ve bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için insan ögesine ihtiyaç duyulur. Bunun için de örgüt iç çevresinde örgütsel ve bireysel amaçların uyumlaştırılması gerekmektedir. Bu uyumlaştırma sağlanırken çalışanların bireysel istek ve ihtiyaçları da göz önüne alınmalıdır. Toraman vd. (2009, s.107)'ne göre yenilik çalışmalarının odak noktası insandır. Bu nedenle inovasyon sürecinin en önemli ögesi de insandır. Firmaların örgüt üyelerinin eğitimi, bilgi ve tecrübeleri yenilik sürecinin belirleyici bir unsurdur. Bu nedenledir ki inovasyon sürecinin verimliliği için insan sermayesinin desteklenmesi ve geliştirilmesi önemlidir.

2.4.3.2. Örgüt İçi İletişimin Önemi

İletişim iki veya daha fazla kişi arasında mümkün olabilecek her türlü yolla karşılıklı duygu ve düşüncelerin aktarılmasıdır. Örgüt içinde halkla ilişkilerin etkin olabilmesinin koşulu iletişimin varlığına bağlıdır. İletişim teknolojilerinin gelişimi ile birlikte işletmelerin ulaşabildiği hedef kitlenin sayısı eskiye oranla katlanmış bu iletişimin hızı ise ters orantılı olarak çok kısalmıştır. Bu iletişim ortamının oluşabilmesi ve işletmenin gerek kurum içinde gerekse hedef kitle ile doğru iletişim kurabilmesi açısından ihtiyaç duyulan olan en önemli unsur ise halkla ilişkilerdir.

“İletişim, bir taraftan bir diğer tarafa, gerçeklerin, fikirlerin, duyguların, değerlerin, vb'nin taşınması yoluyla, bireylerce, gruplarca veya örgütlerce anlamın paylaşımıdır” (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008, s.2). Tınaztepe (2012, s.54)'ye göre örgüt içi iletişimin kalitesi işletme başarısı için çok önemlidir. Örgütte iletişimin yeterli

olmadığı durumlarda motivasyonları düşen çalışanlar olumsuz psikolojik etkilere maruz kalmaktadırlar. Çavuş ve Akgemci (2008, s.232)'ye göre özellikle yenilikçi örgütlerde önemli olan çalışanların içindeki yaratıcı yapıyı açığa çıkarabilecek ve bunu geliştirecek ortamın oluşturulabilmesidir. Örgütsel başarı ancak bu şekilde elde edilecektir. Yaratıcı yapının oluşmasına izin veren örgütlerde güçlü bir yapı oluşacağından kurumun mevcut hedeflerine ulaşması da kolaylaşacaktır. Güçlü örgüt yapısı ancak doğru iletişim stratejilerini kullanan ve örgüt içinde etkin olarak iletişim sürecini yönetebilen işletmelerle mevcuttur.

Doğan (2006, s. 59)'a göre insan faktörü örgüt için inovatif ortamın oluşması ve sürekliliği için en önemli unsurdur. Bu faktörün gelişebilmesi ise insan ögesine yatırım yaparak, örgüt içindeki iletişim kanallarını açık ve etkin kullanabilmekle mümkündür. Örgüt çalışanlarının yeniliğe açık, belli bir bilgi birikimine sahip, çözüm odaklı yapıya sahip olmaları örgüt için ayrı bir önem arz etmektedir. Bu niteliklere sahip örgüt çalışanlarının varlığı işletmenin inovatif yapıya sahip olmasının önemli bir basamağıdır. Örgüt yapısının bu özelliklere sahip olması ve örgüt içindeki iletişim yapısı yenilikçi sürecin sürekliliği için çok önemlidir. Örgüt içinde kendini ifade etme özgürlüğüne sahip, yeni fikirler sunabilen çalışanların varlığı ve bu çalışanlar ile yönetim arasında iki yönlü iletişim sürecinin hâkim olması örgütsel gelişim ve değişim süreci için çok önemlidir. Bu sürecin etkinliği adına işletme yönetimi düzenli toplantılarla örgüt çalışanlarını örgütle ilgili her türlü gelişmeden haberdar etmeli ve gerektiği zaman örgüt içi eğitimler düzenleyerek bu yapının gelişimine katkı sunmalıdır. Örgüt çalışanlarının böylelikle güçlendirilmesi vasıtasıyla bu ortamın güçlü ve etkin hale getirilmesi mümkün olabilir.

2.4.4. Örgüt İklimi ve Yeniliğe Destek Algısı

Örgütlerde yeniliğe destek algısı kuşkusuz örgüt atmosferi için önemli bir süreçtir. Yenilikçi örgüt yapısının her departmana yayılarak örgütün tamamında içselleştirilmesi durumu, firmanın performansı için çok önemlidir. Böylelikle örgüt iklimine yayılan inovatif anlayışla birlikte örgütün tamamında yeni fikirler oluşmasına

ve dolayısıyla tüm örgüt yapısının üretimin her aşamasındaki yenilik sürecine katkısı söz konusu olacaktır.

Özer vd. (2013, s.439)'ne göre örgüt iklimi organizasyon çalışanlarının çevre ile etkileşimi sonucu meydana gelen ortam şartları ile ilintilidir. Örgüt çalışanlarının birbirleriyle olan etkileşimi ile örgüt iklimi kavramı meydana gelir. Örgüt elemanları yöneticilerden gördüğü destek, alaka, hoşgörü, iletişim, geribildirim gibi kavramlar sonucu güdülenir ve örgüt içinde daha çok çaba gösterirler. Bunun sonucu olarak örgüt çalışanları için örgüt kültürünü destekleyici görüp görmedikleri büyük önem arz etmektedir. Karcıoğlu (2001, s.70)'na göre örgüt iklimi örgütün karakteristiğini meydana getiren, işletmeyi öteki örgütlerden farklı kılan, örgütü tanımlayan, örgüt iç çevresinin niteliklerini kapsayan, örgüt çalışanlarının etkileşimini etkileyen ve bundan etkilenen, soyut olan ancak tüm örgüt çalışanları tarafından algılanabilen ve bahsi geçen tüm bu nitelikleri kapsayan psikolojik bir kavramdır.

Aygen (2006, s.73)'e göre işletmede inovatif yapının oluşabilmesi adına örgüt yapısının yeniliğe açık, dinamik, esnek, değişime uyumlu gibi nitelikler taşıması bu kavramın varlığından söz edebilmek için çok önemlidir. Bulut ve Arbak (2012, s.7)'a göre yenilik çabalarının asıl amacı işletmenin verimliliğini ve başarısını arttırmaktır. İşletmenin değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlayabilmek adına kurumlar, zaman içinde yenilikleri içselleştirerek bu süreci benimserler.

Değişim kavramı değişen dünya koşullarında örgütler için kaçınılmaz bir durum iken, bu değişimin varlığını işletme için fırsata çevirmek yine kurum yönetiminin elindedir. Dünya genelindeki yeni teknolojileri takip ederek bu gelişimlere yatırım yapmak inovatif anlayışı kurum kültürüne giydirmek görevi yönetimin, dolaylı olarak da halkla ilişkilerin görevidir. Pira ve Kocabaş (2003, s.88)'a göre küreselleşme ile birlikte tüm işletmeler artan rekabet sürecinin ve örgütsel değişim sürecinin etkisine maruz kalmaktadırlar. Tüm sektörlerde geçerli olan bu durum ile birlikte örgütlerin çevresel koşullarındaki değişim süreci onları kendi iç yapılarında da değişime gitmeye zorlamaktadır. Günümüzde değişim denildiğinde net bir kavram olarak, faaliyetlerin yeniden kökten bir şekilde yapılandırıldığı, örgütün tüm yapısının değiştirildiği stratejik olarak planlı ilerleyen bir süreçten bahsedilmektedir.

Elçi (2007, s.101)'ye göre yenilik örgüt düzeyinde gerçekleşen bir süreçtir. Bunun sonucu olarak işletmenin tüm örgüt yapısının bu sürece entegre edilmiş olması gerekmektedir. Bunun gerçekleşmesi adına örgüt içi eğitimlerden faydalanılabilir. Bu eğitim sayesinde örgüt ikliminin yeniliğe uyumlanması ve dolayısıyla yenilik sürecinin üretimden satışa her aşamada etkinleştirilebilmesi de mümkün olur. Çünkü inovasyon sadece yenilikçi ürün oluşturulmasından ibaret olan bir süreç değildir. İnovatif bir işletmeden bahsedebilmek için işletmenin yönetiminden örgüt yapısına her aşamada bu kavramın gerçek anlamda varlığından söz edebilmek gerekmektedir. Yıldırım (2010, s. 1-2)'a göre örgütün yenilik sürecine uyumlanabilmesi ancak inovatif süreçlerle çevrelerini dönüştürmeleri, örgüt yapılarında yenilikçi tutumun oluşturulması ve son olarak yenilikçi bir ürün veya hizmet ortaya koyabilmeleri ile mümkündür. Bunların yanı sıra işletmeler müşteri ihtiyaç ve isteklerini doğru tespit ederek buna yönelik, yenilikçi çözümler oluşturabilmelidirler. Bunun sonucu olarak örgütte yeniliğe destek süreciyle birlikte, inovatif kültürün oluşturulması aşamasının basamakları tamamlanmış olacaktır.

2.5. Tutundurma Kavramı

“Tutundurma, işletmeler tarafından hedef pazara gönderilen ve alıcılarla iletişim kurmak ve hizmetlerle ilgili bilgi verilerek, işletme yararına gerekli diğer değişiklikleri sağlamaya yönelik mesajların iletilmesine ilişkin pazarlama çabalarıdır” (Yükselen, 2010, s.343). “Tutundurma faaliyetleri, işletmelerin kurumsal yapılarının tanıtımı, ürünler hakkında bilgi verilmesi ve ürünlerinin satışının desteklenmesi için hedef kitleye yönelik yapılan mesaj alışverişidir” (Yurdakul ve Kiracı, 2018, s.174). “Tutundurma faaliyeti bir markaya karşı davranışsal kabul yaratmakta, bunun sonucu olarak o markaya karşı pozitif bir imaj geliştirip marka bağımlılığını sağlayarak, hatırlatarak, onun yayılmasını da temin edebilmektedir” (Işık, 2012, s.42). Çini (2009, s.39)'ye göre işletmelerin piyasaya sundukları ürün ve hizmetleri ancak tüketicilere duyurabilmeleri ile başarılı oldukları düşünülebilir. Bunun içinde tüketiciler bu ürünleri duyup deneyimleyebilmeleri adına tutundurma faaliyetlerini kullanmalıdırlar.

Mucuk (2004, s177)'a göre tutundurma işletmelerin piyasada yaşamlarını sürdürebilmeleri adına en önemli etmendir. Tutundurma çabaları sayesinde ürünün potansiyel müşterilere satışı kolaylaşır aynı zamanda firma ile tüketici arasındaki iletişim sürecinin yönetiminde de önemli rol oynamaktadır. Burada kullanılan tutundurma araçları, reklam, kişisel satış, satış geliştirme araçları ve halkla ilişkiler olarak ifade edilmektedir.

Serdavaa (2006, s.89)'a göre işletmeler sadece yeni ürün geliştirerek ve fiyatları uygun tutarak ürünü tutunduramazlar. Bunun için işletmenin aynı zamanda bu ürünü tanıtmayı tüketiciye bu ürün hakkında bilgi vermesi gerekmektedir. “Tutundurma faaliyetlerinin önemi tüketici taleplerinin değişmesi, pazarın küreselleşmesi, ikame malların artması, üretim miktarının tüketimle birlikte artması olarak ifade edilebilir” (Bayuk, 2005, s.30). “Markalar, işletmeye çeşitli faydalar sağlama yönünde bir tüketici tercihi oluşturma yatırımdırlar. Markalar, tutundurmaya yardımcı olur ve talep yaratmada etkilidirler. Tüketicide firmaya bağlılık yaratırlar. İkame malları yüzünden satış kaybı tehlikesini önlerler. İşletmeye ürün yeniliklerinde de tutundurma kolaylığı sağlarlar” (Köksal, 2008:40).

Serdavaa (2006, s.86) 'ya göre tutundurmanın başlıca amacı satış oluşturmak, bilgi alışverişi sağlamak ve markayı tercih edilir kılmaktır. Tutundurmanın hedefleri de ürünün yaşam süreci ile birlikte farklılaşma göstermektedir. Yeni ürün geliştirildiğinde bu ürünler, tüketicinin eğilimlerini geliştirme durumu başlamadan önce tanımlanıp yeni ürün hakkında tüketici bilgilendirilmelidir.

Tutundurma ile ilgili literatürde yapılan tanımlamaların bazı ortak özellikleri şu şekildedir: Odabaşı, Oyman (2005, s.83)'a göre;

1. Tutundurma, ikna edicilik özelliğine sahiptir
2. Tutundurma, ürün satışını attırma amaçlı olmasının yanında tasarruf ve davranışlara odaklanmaktadır.
3. Tutundurma, pazarlama stratejileriyle uygulanmaktadır.
4. Tutundurma, pazarlama karması elemanlarına yönelik olarak bir faaliyet gerektirir.

5. Tutundurma, çoğunlukla firmanın dış çevre ile olan etkileşimini içermektedir
6. Tutundurmanın odak noktası fiyata dayalı olmayan bir rekabet unsuru olmasıdır.
7. Tutundurma, yalnızca müşterilere odaklı değil, pazarlama süreci üyelerine de yöneliktir.

Tek (1999, s.708)'e göre tutundurma bir ürün veya hizmetin pazarlama karması satışlarının artırılması öncelikli olarak, pazarlama stratejilerine yönelik faaliyetlerle bu sürece dahil olan tüm muhataplardan tüm pazarlama çabalarına yönelik olarak geliştirici bilgi toplama sürecidir. Yükselen (2001, s.229)'a göre tutundurma firma tarafından tüketiciye yönlendirilen ve tüketiciyle iletişim kurarak mal veya hizmetlere yönelik bilgi sağlayan mesajların hedef kitleye ulaştırılmasında etkili olan pazarlama kavramıdır. Cangöz (1996, s.185)'e göre pazarlama karmalarının öğelerinden olan tutundurma kavramını diğer öğelerden ayıran en ayırt edici özelliği ikna edici iletişim özelliğidir. Başka bir ifade ile günümüz pazarlama koşulları işletmeleri tüketiciler ile etkili iletişim kurmaya mecbur kılmaktadır.

2.5.1. Tutundurma Alt Karmasının Araçları

“Tutundurma literatürde, herhangi bir işletmenin mal veya hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir haberleşme süreci olarak tanımlanır” (Işık, 2012, s. 4). “Tutundurma faaliyetleri genel olarak dört grup araç ile yürütülür:

1. Reklam
2. Kişisel Satış
3. Halkla İlişkiler
4. Satış Geliştirme (Satış Promosyonu). Aracıların satış destekleri de genellikle satış geliştirme içinde incelenmektedir” (Tek ve Özgül, 2005, s. 635).

2.5.1.1. Reklam

“Reklam en genel ve kabul gören tanımı ile bir ürün veya fikre yönelik mesajın belirli bir kuruluş tarafından bedelinin ödenerek iletişim araçları vasıtasıyla kişisel olmayan biçimde hedef kitleye genelde ikna ederek harekete geçirme amacı ile ulaşmasıdır” (Tosun, 2003, s.107). “Reklam, pazarlama denilince ilk akla gelen ve pazarlamanın en etkili, en çok kullanılan iletişim yollarından birisidir. Talep elde etmek ve talep yönetimi ile ilgili diğer fonksiyonların gerçekleşmesinin önemli bir aracıdır” (Tek, 1990, s.470). “Modern pazarlamanın ve işletmeciliğin vazgeçilmez parçası olan reklam; mal ve hizmetler ile tüketici arasındaki iletişimi kuran ve bilgi akışını sürekli hale getirerek kişilerin satın alma kararlarını etkileme yönünde başvurdukları ikna etme ağırlıklı bir tutundurma aracı olarak tanımlanabilir” (Karaosmanoğlu ve Durmuş, 2006, s.61).

Ar (2004, s.121)’a göre pazarda birbirine benzeyen birçok ürün tüketicinin beğenisine sunulmaktadır. Bunun sonucu olarak işletmelerin tüketicilerin ilgisini çekebilmeleri için farklı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bunun için de kullanılabilecek en etkin araç reklamdır. “Halkla ilişkiler, düşüncelerin istenilen sonuçları yaratması amacıyla çeşitli gruplara ustaca aktarılması, becerikli bir iletişim oluşumunun gerçekleştirilmesidir” (Bülbül, 1998, s.3). Karayel (1994, s.39)’e göre reklam ve halkla ilişkiler birbirlerine yakın alanlarda olmaları nedeniyle çoğu zaman karıştırılan iki kavramdır. Ancak reklam bir ürün ya da hizmetin tüketiciye tanıtılarak karlılığı arttırmayı hedefleyen bir süreç iken, halkla ilişkiler hedef kitleye kurumu tanıtan ve bunun sonucunda hedef kitlenin güvenini sağlamayı amaçlayan direkt karlılık ile ilgilenmeyen bir kavramdır.

Mucuk (2004)’a göre reklam yeni olan ürünü pazara sunmak, tüketicide satın alma olgusunu ortaya çıkarmak, ürün hakkında bilgilendirme yapmak, tüketici talebini korumak ve bilgilendirmek amaçlı kullanılır. Koçoğlu ve Haşıloğlu (2008, s.43)’na göre reklam ve satış etkileşimi birbirini etkileyen süreçlerdir. Reklam sayesinde ürünün satışları artar, satış gelirinin artması daha fazla reklam harcaması yapılmasına neden olur. Firmaların dikkat etmesi gereken asıl konu reklam gelirlerinin verimli kullanılmasını sağlayabilmeleridir. Koçoğlu ve Haşıloğlu (2008, s.41)’na göre

günümüzün değişen koşullarında pazarlama artık üretim sürecinin öncesinde başlayan ve sonrasında da devam eden bir süreçtir. Bu koşullar altında ürünün tanıtımının önemi bir ürün üretmenin dahi önüne geçmiş bulunmaktadır. Her şeyden önce üründen müşteriyi haberdar edip tanıtımının yapılması çok önemlidir. Bunun içinde reklamlar tutundurma araçları içinde, firmalar için büyük önem arz etmektedirler.

2.5.1.2. Kişisel Satış

Karalar ve diğerleri (2003, s.229)'ne göre kişisel satış tüketici ile firma çalışanının yüz yüze gerçekleştirdikleri iletişim sürecidir. Firma çalışanı belirli bir yerde, ekip ile birlikte ya da telefonla satış yapabilir. Burada anlatılmak istenen mesaj ikna edici ya da bilgilendirme amaçlı verilebilir. Kişisel satış en eski satış yöntemidir. Arpacı vd. (1994, s.206)'ne göre kişisel satış söz konusu hizmet ya da ürünün satışı için potansiyel müşterilerle yüz yüze iletişim kurmaları ve satışı gerçekleştirmek için yaptıkları çabalarıdır. Yükselen (2005, s.154)'e göre kişisel satış, satış amacına ulaşmak maksadıyla müşteri ve satıcının bir araya gelerek aralarında yüz yüze satış aracılığı ile bir bağ oluşturulması ve bu bağın uzun süre devam etmesi için gerçekleştirilen satış çabaları olarak tanımlanabilir.

Altunışık v.d. (2002, s.249)'ne göre kişisel satış yeni pazarlar ve yeni müşteri potansiyeline katkı sağlamada etkilidir. Tutundurma kavramı sayesinde hali hazırda bulunan müşteriye yeni kullanım alanları ve yeni ürüne de tüketici bulmak mümkün hale gelir. Kişisel satış müşteri ile yüz yüze etkileşim imkânı sunduğundan tutundurma karması içindeki en etkili kavramlardan biridir. Bilginer vd. (2006, s.56)'ne göre kişisel satış bir işletmenin pazarlama sunusunun yetkili kişilerce tüketicilere bire bir uygulanmasını sağlayan, tüketici üzerinde ikna edici özelliği olan bir tutundurma ögesidir. Kişisel satış böylelikle firmanın bir çalışanının potansiyel tüketicilerle iletişim kurarak onların ürüne taleplerinin oluşmasını sağlayan bir iletişim çeşididir. Karalar ve diğerleri (2003, s.229)'ne göre satış firmanın çalışanı ve tüketicinin çoğunlukla birebir yüz yüze gerçekleştirdikleri bir iletişim çeşididir. Bu satışın şekli telefonla ya da işletmede yapılmasına göre farklılık gösterebilir. Burada iletilmek istenen mesaj satış elemanı tarafından ikna etmeye yönelik olarak verilebilir. Kişisel satış aynı zamanda

tutundurma karması elemanları içindeki en eski satış çabası türüdür. Bir (1987, s.75-76)’e göre kişisel satışta firma elemanı, ikna etmeye yönelik yaptığı çalışmalarda tüketicinin direncini hafifletmek için belli bir noktaya kadar baskı yapar. Bu baskının şiddeti tüketiciye uygulanan satış stratejisinin bir parçasıdır aynı zamanda.

2.5.1.3. Halkla İlişkiler

Ülker (2009, s.87)’e göre halkla ilişkilerin hedeflerini gerçekleştirmek için kullandığı araçlardan bazıları hem kurum hem de hedef kitle için olumlu imaj oluşturmaya yöneliktir. Bu sebeple halkla ilişkilerin amaçları tutundurma karması dahilinde diğer halkla ilişkiler araçları ile bütünleştirilmelidir. Kazancı (1995, s.65)’ya göre halkla ilişkilerin temelde tanıma ve tanıtma olarak evresi bulunmaktadır. Bunlar hedef kitleyi bilgilendirme hedef kitlenin istek ve ihtiyaçlarını kavrama ve kurumun eylemlerini hedef kitleye tanıtma olarak açıklanabilir.

“Yeni ürün tutundurma faaliyetleri içerisinde halkla ilişkiler hedefleri:

- Kurum imajı yaratmak,
- Yeni ürünün basın ve yayın organlarında tanıtımını yapmak,
- Yeni ürünü tanıtacak atmosferi yaratarak, yeniliğin fikir liderlerine yayılmasını sağlamak,
- Yetenekli personeli işletmeye çekmek” Alıntılayan (Ülker, 2009:100), Aktaran (Bir, 1987, s.64).

Konularında yoğunlaşmaktadır. Belirtilen hedefler uzun dönemde satışları artırıcı iletişimi de kapsamaktadır. Mucuk (2004, s.222)’a göre halkla ilişkiler kurumun karşısındaki çıkar gruplarıyla doğru ilişkiler yürütme ve gerçekleştirdiği faaliyetleri hedef kitleye bildirmek suretiyle bu ilişkilerin akışının sağlanması çabalarıdır. Arpacı ve diğerleri (1994, s.219)’ne göre pazarlamanın günümüz koşullarında yönetim için öneminin artması ile birlikte halkla ilişkiler de pazarlama karması içindeki en önemli kavramlardan biri haline gelmiştir.

2.5.1.4. Satış Geliştirme

“Kişisel satış, halkla ilişkiler ve reklam dışında tüketici veya kullanıcıların alımını harekete geçirmeye ve aracılardan (dağıtıcıların) etkinliğini arttırmaya, özendirmeyle yönelik süreklilik göstermeyen ve olağan rutinde olmayan kendine özgü tutundurma ve satış çabalarına satış geliştirme denilmektedir” (Ülker, 2009, s.89). Arpacı ve diğerleri (1994, s.219)’ne göre satış geliştirme hedefleri belirlenen araçların beklenen karşılığı yaratıp yaratmadığının öğrenilmesini hedefleyen yöntemlerdir. Bu nedenle bu etkinin sonuçlarının öğrenilmesi adına ölçümler yapılır. Firmalar bu ölçümlerin sonuçlarının öğrenilmesi adına anketlerden, tüketici panellerinden ve deneylerden yararlanırlar. Cangöz (1996, s.186)’e göre satış geliştirmenin amacı potansiyel tüketicileri satışa yönlendirmektir. Bu nedenle vitrin düzenleme, sergileme, gösteri, kupon yayınlama, eşantıyon, yarışma düzenleme, prim, indirim, ikramiye vb. çalışmalar satış geliştirmedir.

Ülker (2009, s.100)’e göre satış geliştirmede piyasaya yeni sürülen ürün için yürütülen kampanyalarda amaç, ürünü tutundurma, satışı arttırma, ürün denenme sayısını arttırma gibi nedenler sayılabilir. Diğer tutundurma faaliyetleri tüketici ilgisini belli bir noktaya kadar çekmeyi başarırken, satış geliştirme burada “destekleyici uyarıcı” bir misyon üstlenmektedir. Gülçubuk (2007, s.59) a göre satış tutundurma en önemli özelliği ile müşterileri ürün veya hizmeti satın almaya yönlendiren, aynı zamanda mevcut satışlarda da artışı teşvik eden pazarlama çabaları olarak nitelenebilir.

2.5.2. Yeni Ürün Tutundurma Stratejisi

2.5.2.1. Yeni Ürün Tutundurma Hedeflerinin Saptanması

Çini (2009, s.45)’ye göre tutundurma için daha önceki dönemlerde yapılmış faaliyetlerin etkisinin belirlenmesi, daha sonrası için yapılacak tutundurma faaliyetleri adına sonuç çıkarımları yapmak ve tahminde bulunmak zordur. Tahmin edebilmek adına tutundurma karması oluşturulurken tutundurma bütçesi ve maliyetler, pazarın niteliği, mamulün niteliği ve mamulün hayat seyrindeki dönemine önem verilmelidir.

Çevik (2011, s.10)'e göre firmaların sürekli rekabet halinde oldukları günümüz koşullarında işletmeler ürün ya da hizmetin satışının gerçekleşmesi adına ekstra çaba sarf etmek durumundadırlar. Firmaların ürünün fiyatlarını makul tutmaları, tüketici yönelimlerine göre hareket etmeleri ve tüketici ilgisini çekmek adına çeşitli stratejiler geliştirmeleri her zaman yeterli olmamaktadır.

Bu çabaların karşılığında istenen hedeflere ulaşabilmek adına işletmenin sürece yenilik katması ve bu yeni oluşumun işletme hedeflerine uygun olarak konumlandırılması önemli bir unsurdur. Bu hedeflerin saptanması adına işletmeler tutundurma karmasının belirlenmesi aşamasında öngörülü davranarak süreci yönetmeli ve bu hedeflere ulaşmak için işletmenin pazardaki durumunu iyi analiz ederek bu sürece yön vermelidirler. Böylelikle işletmeler mevcut pazar koşullarında tutundurulacak yenilik stratejisinin doğru belirlenerek rakiplerle ön saflarda rekabet edebilme şansı elde edilebilmektedirler. Bu şansı elde edebilmek adına işletme sadece yeni ürün üretmenin, yeni bir ürünü piyasaya sürmenin ötesinde, mevcut ürününü inovatif çözümlerle tüketici ilgisini markaya konumlandırmaya yönelik bazı stratejiler vasıtasıyla da pazara sunabilmektedir.

2.5.2.2. Yeni Ürün Tutundurma Hedefleri

Çini (2009, s.40)'ye göre tutundurma aynı zamanda bir iletişim faaliyetidir. Firmalar müşterinin ihtiyaçlarına yanıt verebilmek için hedef kitle ile sürekli iletişim halinde olmak durumundadırlar. Firmalar ürettikleri mamul ve hizmetlerin niteliklerini, tüketiciden elde ettikleri bilgi kaynaklarına göre oluştururlar.

“Yeni ürünün hayat seyriindeki dönemler itibariyle aşağıdaki hedefler söz konusu olur:

1. Geliştirme dönemi: Farkında olmayı geliştirme, yenilikçileri benimseme için uyarma, kamuoyuna işletmeyle ilgili bilgi yayma vb. hedefler.
2. Giriş dönemi: Farkında olmayı arttırma, ürün hakkında ayrıntılı bilgi verme, kurum imajı geliştirme, ürünün deneme alımlarını arttırma, benimseme için uyarma, dağıtım

kanalını kazanma ve etkilenme, rakip ürünlerle ilgili bilişsel çelişkiyi arttırma vb. hedefler.

3. Büyüme dönemi: Genel farkında olmayı sağlama, marka tercihini geliştirme, dağıtım kanalını tutma ve yaratma, yeni ürünle ilgili bilişsel çelişkiyi azaltma vb. hedefler” Alıntılayan (Ülker, 2009, s.96), Aktaran (Bir, 1987, s.59).

Ülker (2009, s.96)’e göre öncelikli olarak tutundurma hedeflerinin belirlenmesinin ardından yine bu hedeflere erişebilmek adına alt tutundurma hedefleri belirlenir. Köksal (2008, s.95)’a göre işletmelerin rekabetçi olabilmeleri inovatif olma seviyelerine bağlıdır. Bir firmanın inovatif olabilmesi yerel ve ulusal ölçekteki sanayi, teknoloji, eğitim, vergi, rekabet ve bölgesel politikalar ile direkt ilişkilidir. Bu nedenle firmaların farkındalık oluşturmaları, ardından ortak bir vizyonda hemfikir olunması ve buna ek olarak eylem planının oluşturulması gerekmektedir. Ülker (2009, s.95)’e göre tutundurma hedefleri firmanın tamamıyla iletişim sürecini kapsayan ikna etme, satış, pazarlama, rekabet süreçlerinin bütünüdür. Tutundurma hedeflerinin saptanması pazarlama hedeflerinin netleştirilmesi ile mümkündür. Tutundurma hedefinin nitelikli oluşu işletmenin pazarlama hedefleri ile paralel olması ve ölçülebilir olması ile belirlenebilir.

Bahsi geçen tutundurma hedeflerinin yeni ürüne yönelik olarak belirlenmesi adına işletme, tüketicinin ve basının ilgisini çekmeye odaklı çeşitli stratejiler geliştirmeli ve bu stratejileri hayata geçirmelidir. İşletme böylece marka farkındalığını artırarak markaya olan ilginin artmasını sağlayacak ve piyasaya sunulan yenilikçi ürünün tüketiciler tarafından denenmesine, ürüne bir şans verilmesine başlangıç aşaması olarak büyük katkı sunacaktır. Böylelikle tüketicinin daha önce karşılaşmadığı yenilikçi ürün ya da hizmetin tüketicinin ilgisini çekmesi kolaylaştırılarak ürünün pazarda bir yer edinmesi, dolayısıyla tutundurulması sağlanacaktır. Tüketici ilgisini, yeni fikirlerle pazara giren işletmeler çoğu zaman çekse de bu ürünleri satın almaya çok kolaylıkla adım atamayabilirler. Yeni olanın pazarda konumlanması süreci müşterinin ilgisini çekmenin ötesinde, ürünün tutundurulması açısından zorlu bir süreçtir. Ancak unutmamak gerekir ki bu süreci yenilikçi ürün ve çözümlerle aşan firmalar her zaman rakiplerinin bir adım ötesinde pazarda konumlanacaklardır.

2.5.2.3. Yeni Ürün Tutundurmanın Amaçları

Mucuk (2004, s.173)'a göre tutundurmanın amaçları belirgin ve net bir şekilde işletme amaçları ile uyumlu olmalıdır. Firmalar tutundurma faaliyetleri sayesinde işletmenin satış ve karlılığını arttırmayı amaçlarlar. Bu amacın gerçekleşmesi de ürün ya da hizmetlerinin pazarlama karmaları ile ilintili olarak bilgi akışını müşterilere sağlayabildikleri müddetçe mümkündür.

Tutundurmanın nihai amacı

- Bilgi vermek,
- İkna etmek,
- Hatırlatmaktır.

Yeni ürünün tutundurma amacına gelecek olursak, sıradan mal ve hizmetin ulaşmak istediği hedeflere yenilikçi ürün ya da hizmet adına da ulaşmak gereklidir. Ancak buradaki fark bu ürünün tutundurulması aşamasında marka adına da olumlu katkılar sağlamak ve pazarda fark yaratmak gibi amaçlar öne çıkabilir. Yenilikçi ürünün pazarda tutundurulması sıradan mal ve hizmete göre zor bir süreç olabilir. Çünkü yenilikçi ürün tüketici ilgisini çekmek adına avantajlı olsada, her zaman kullandığı ürün ya da hizmetin yerine yenilikçi olan muadilini konumlandırmak, tüketicinin alıştığı ve bildiğinden başka bir yola sapmasını sağlamak işletmeler adına, görüldüğü kadar kolay bir süreç değildir. Bu süreci başarıyla tamamlamak da yine yenilikçi çözüm yolları ortaya koymakla mümkün olabilir. Belirlenecek stratejiler, ortaya konulan yenilikçi ürün gibi beklenenin dışında ve doğru konumlanmış çözüm yolları ile tüketicinin ilgisine sunulduğunda bu sürecin başarısına katkı sağlanmış olunacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE BİR REKABET AVANTAJI OLARAK İNOVASYONUN HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK NİTEL BİR ANALİZ

Halkla ilişkilerin temel amacı işletmeyi hedef kitleye çeşitli iletişim stratejileri vasıtası ile ulaştırabilmeye yönelik yönetim faaliyetleri sürdürmek ve geliştirmektir. Ayrıca işletmenin asıl amaçlarından hedef kitle ile doğru iletişim kurarak tüketici zihninde markanın konumlanabilmesinin gerçekleşmesi için halkla ilişkilerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Halkla ilişkiler yenilik sürecine yine bu faaliyetler aracılığı ile katkı sunmaktadır.

Yapısı gereği değişimi, yeniliği, yaratıcılık unsurlarını bünyesinde barındıran halkla ilişkiler, bu sayede işletmelerin inovatif faaliyetlerine diğer stratejik yönetim unsurları arasından en işlevsel olarak katkı sunan yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkilerin yenilik sürecine katkısı aynı zamanda faaliyet yürüttüğü işletmelerin bu yapıya uyumlu olup olmadığı ile yakından ilintilidir. İnovatif yapının bütünüyle hâkim olduğu markalarla halkla ilişkiler faaliyetlerinin uygulanması daha etkin ve uygulanabilir bir yenilik sürecini de beraberinde getirerek bu çalışmaların etkinliğine katkı sunmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde örgütlerde bir rekabet avantajı olarak inovasyonun halkla ilişkiler bakış açısından değerlendirilmesine yönelik nitel bir analiz uygulanmıştır. Halkla ilişkiler faaliyetleri yürüten ajans uzmanlarının sürdürdükleri bu faaliyetlerde inovatif markalarla çalışmanın bir avantaj sağlayıp sağlamadığı, kendilerine yöneltilen sorular vasıtası ile deneyim ve gözlemleri ışığında incelenmiştir.

3.1 Araştırma Süreci

3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı yenilikçi (inovatif) markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu? Sorusunun yanıtını aramaktır. Bunun için de Türkiye genelinde ve yurtdışındaki markalarla çalışan ulusal ve uluslararası ölçekteki Halkla ilişkiler, Reklam ve Marka İletişim ajanslarının İnovatif markalarla yaptıkları çalışmalara yönelik, tespit ve önerilerini saptamayı amaçlayan nitel bir araştırma yapılmıştır. Bu tespitler ışığında inovatif markalarla çalışmanın halkla ilişkiler faaliyetlerine ne gibi katkılar sunduğu, inovatif markaların rakiplerine kıyasla ne gibi avantajlar sağladıkları, inovatif markalarla ilgili genel gözlemleri ve bu markaların örgüt yapısının niteliği ile ilgili birtakım sonuçlara ulaşılmıştır.

Ayrıca araştırmanın önemi açısından gerekli literatür taraması yapılmış olup, inovasyonun halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı sağladığını inceleyen literatürde araştırmalara rastlanmamıştır. Araştırma bu anlamda literatürdeki bu boşluğu kapatmayı amaçlamaktadır.

3.1.2. Araştırma Soruları

Yukarıda belirtilen amaç doğrultusunda, ortaya konan temel araştırma sorusu, “Yenilikçi (inovatif) markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu?” şeklindedir. Bu soru esas alınarak, çalışma kapsamında yanıtlanmak istenilen alt araştırma soruları ise aşağıdaki gibidir:

- 1- İnovatif markalar halkla ilişkilerin daha etkin kullanılabilmesine ne tür bir katkıda bulunmaktadır?
- 2- Bir markanın inovatif olmasının getirdiği rekabet avantajları nelerdir?
- 3- Halkla ilişkiler ajanslarının işletmeleri dışarıdan inovatif hale getirmeleri mümkün müdür?

- 4- Ajansların gözlemleriyle inovatif örgütler rakiplerine göre nasıl rekabet avantajı sağlarlar?
- 5- İnovatif markaların örgüt kültürleri halkla ilişkiler profesyonellerinin gözünden nasıl tarif edilebilir?

3.1.3. Yöntem

3.1.3.1. Araştırma Deseni

Bu çalışmada İnovatif markalarla çalışmak halkla ilişkiler bakış açısıyla rekabet avantajı sağlayabiliyor mu sorusuna yanıt aramak amacıyla nitel fenomenolojik tasarım kullanılmıştır. “Nitel veri analizi konusunda en sık karşılaşılan analiz türlerinden birini fenomenolojik analiz (FA) oluşturmaktadır. FA, ağırlıklı olarak varoluşçu psikoloji içerisinde gelişme gösteren bir yaklaşım olup, insanların çevrelerinde olup biten olayları nasıl değerlendirdiklerini anlamaya çalışan bir analiz türüdür” (Wade ve Tavrıs, 1990). Diğer bir deyişle fenomenolojik görüşmede araştırmacı, kişilerin dış gerçekliğe nasıl anlam yüklediklerini anlamaya çalışmaktadır (Greasley ve Ashworth, 2007).

“Nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları, bağlı bulundukları ortam içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır. İnsanların yaşayışları, yaşanmış tecrübeleri, davranışları, duyguları, hisleri aynı zamanda toplumsal işleyiş, sosyal hareketler, kültürel olaylar ve uluslar arasındaki ilişkiler nitel araştırmaların konusu olabilir” (Yıldırım, 2010, s.80). Nitel araştırma, sosyal hayatın içindeki olgulara odaklanır ve bunları birinci elden inceleme uğraşı içerisinde (Maxwell, 1992).

Bu çalışmada, inovatif markalar üreten örgütler ile ajanslar yoluyla çalışmış ve bu süreci deneyimlemiş halkla ilişkiler profesyonellerinin, inovatif marka kavramına ne tür bir anlam yüklediklerini, bu markaların ne tür bir örgüt kültürüne sahip olduklarını ve halkla ilişkilerin uygulanması açısından inovatif markaların ne tür avantaj ya da varsa dezavantajı olduğunu deneyimlerine dayanarak aktarmaları sağlanmıştır. Bu çalışmada araştırma desenine uygun bir biçimde, veri toplama tekniği olarak

derinlemesine görüşme seçilmiştir. Yapılan literatür taramaları ve nitel araştırma sonucunda bahsi geçen soruya yanıt aranmış ve ayrıntılı olarak incelenmiştir.

3.1.3.2. Örneklem

Bu araştırma nitel bir özellik taşımaktadır. Gerekli verilerin elde edilebilmesi için İzmir ve İstanbul ilindeki Halkla ilişkiler, Reklam ve Marka İletişim ajanslarında çalışan profesyoneller ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırma evrenine en uygun yöntem olarak amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır.

“Nicel araştırmada evrene genelleme amacıyla seçkisiz örnekleme yönelimi ağır basarken, nitel araştırmada aktarılabilirliği artırmak için hem tipik olarak karşımıza çıkan olay ve olguları hem de bunların değişkenlik gösteren özelliklerini ortaya koyma amacını güden amaçlı örnekleme yöntemleri kullanılır” (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 282).

Araştırmada görüşme sağlanan ajanslardan en yenisi sektörde 3 yıllık deneyime sahip iken, en eskisi 17 yıllık sektör deneyimine sahip, ortalama 12 adet çalışanı bulunan orta ve büyük çaplı 10 adet ajans ile görüşme yapılmıştır. Literatürdeki örneklem metodu sayılarına bakacak olursak Yıldırım ve Şimşek (2016, s.76)’e göre Nitel araştırma desenlerinin bir araştırma örneği üzerinden karşılaştırılması tablosunda örneklem metodu sayısı 5-6 aralığında verilmiştir. Cresswell (2013, s.81)’e göre araştırmacıların mülakatları fenomeni bütünüyle deneyimleyen ve sayıları 5-25 kişi arasında değişen bireyler ile yapılması gerektiğini belirtmektedir. Her bir görüşme belirlenen amaca yönelik karşılıklı sohbet ortamında, 30-45 dakika aralığında sürmüştür.

Araştırmada nitel araştırma veri toplama tekniklerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Sorular yorum yapmaya olanak tanıyan ve açık uçlu olarak belirlenmiş olup katılımcıya daha detaylı bilgi vermesi sağlanmıştır. Formda toplam 14 adet soru yer almaktadır.

Soruların ve görüşmenin konu sınırları belirlenerek görüşmeler bu çerçevede gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan kişiler (halkla ilişkiler, reklam ve marka iletişim ajanslarında çalışan profesyoneller) "K1, K2, K3..." şeklinde kodlanmıştır.

Katılımcılara sorulan sorulara ek olarak yaşadıkları deneyimler ve gözlemleri ışığında düşünce ve önerilerini açıklama fırsatı verilmiş bu açıklamalara ek olarak çalışmanın kapsamı sınırları içinde, bazı çıkarımlarda bulunulmuştur.

3.1.3.3 Veri Toplama Aracı

Çalışmada yarı yapılandırılmış, yoruma açık on dört soru katılımcılara yöneltilmiştir. Görüşme soruları literatüre ve uzman görüşlerine dayanılarak üretilmiştir. Soruların içeriği genel olarak halkla ilişkiler, marka İletişim ve reklam ajanslarının deneyimlerine dayanarak yürüttükleri faaliyetlerde inovatif markalarla çalışmanın bir avantaj sağlayıp sağlamadığına yöneliktir. Sorular sade bir dil kullanılarak oluşturulmuş olup, görüşme sırasında gerekli görülen yerler detaylandırılmıştır. Soruların yoruma açık olması araştırmanın seyri açısından daha detaylı bilgi edinilmesine yardımcı olmuştur.

3.1.3.4. Geçerlik ve Güvenirlik

Yıldırım ve Şimşek (2016, s.270)’e göre nitel araştırmada, araştırma alanına olan yakınlık, yüz yüze görüşmeler yoluyla ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplama, olayın gerçekleştiği doğal ortam içinde gözlem yapma, uzun süreli bilgi toplama, elde edilen bulguların teyit edilmesi için alana geri gidebilme, ek bilgi toplama olanağının olması ve görüşme yapılan bireylerden doğrudan alıntılar verme önemli özelliklerdir. Bu açıdan çalışmada araştırma verilerine ulaşırken, sonucunda araştırma sorusuna aranılan yanıtın ortaya konulabilmesi bakımından katılımcıların onayına ve uzman incelemesine başvurulmuştur.

Araştırma süreci boyunca görüşmeler mümkün olduğu kadar uzun tutulmuş olup daha detaylı bilgiye ulaşmaya çalışılmıştır. Böylelikle araştırma verilerinin inandırıcılığının artırılması sağlanmıştır. “Sonuçların inandırıcılığı, bilimsel araştırmanın en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilir. “Geçerlik” ve “güvenirlik” bu açıdan araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan iki ölçüttür.” (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.269). “Görüşülen kişiler genellikle görüşmenin başında araştırmacı etkisine

daha açıktırlar. Görüşme süresi ilerledikçe geçen zaman içinde bir güven ortamı oluşur ve görüşülen kişi verdiği yanıtlarda daha samimi olabilir. Bu nedenle uzun süren görüşmelerde toplanan verilerin geçerliği daha yüksektir...Tüm bu nedenlerle araştırmacı ile veri kaynağı arasında oluşturulan etkileşimin mümkün olan durumlarda geniş bir zamana yayılması araştırma verilerinin inandırıcılığını artıracaktır” (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.278).

“Nicel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve güç analizi sayısal göstergelerle kanıtlanmaktadır. Ancak nitel araştırmalarda bunu kanıtlayacak sayısal veriler olmadığı için geçerlik, güvenilirlik ve güç analizi yapmak ve örneklem büyüklüğüne karar vermek zordur.” (Başkale, 2016, s.23) Miles ve Huberman (1994’ten akt. Yıldırım & Şimşek, 2016, s.2)’a göre nitel araştırmada iç geçerliliği sağlayabilmek adına bazı soruların yanıtları aranmaktadır. Bunun için araştırma bulgularının elde edildiği ortam, bulguların kendi içinde tutarlı olup olmadığı, bu bulguların kavramsal çerçeve ve kuramlara uygun olup olmadığı, bulguları ortaya koyarken alternatif yaklaşımlar kullanılmış mıdır? Bu bulgular katılımcılar tarafından gerçekçi bulunmuş mudur? Bulgular sonucu elde edilen veriler yapılan genelleme ve tahminler ile tutarlı mıdır? Bu sorulara yanıt aranmaktadır. Araştırmada elde edilen bulguların farklı veri toplama yöntemleri ile analiz edilmesi ve elde edilen bulguların tutarlılığı açısından iç geçerliğin sağlanması amaçlanmıştır. Ayrıca görüşmelerde yanıtlanan soruların incelenmesi sonucunda belli analiz süreçleri ile temaların oluşturulması da iç geçerliği destekleyen bir diğer etkidir.

Araştırmada bütün aşamaların detaylı olarak verilmesi yoluyla dış güvenliliğin sağlanması amaçlanmıştır. “Dış geçerlik araştırma sonuçlarının genellenebilirliğine ilişkindir. Eğer bir araştırmanın sonuçları benzer ortamlara ve durumlara genellenebiliyorsa araştırmanın dış geçerliğinin olduğu söylenebilir” (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.271). Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulguların yine katılımcıların görüşleri ile alıntılanması çalışmada güvenilirliğe katkı sağlayan bir diğer etmendir.

Çalışma sonucunda elde edilen her türlü gözlem subjektif unsurlar göz ardı edilerek yansıtılmaya çalışılmıştır. Bunun yanında görüşmelerin ses kayıt cihazıyla kaydedilmesi, veri kaybını engelleyerek dış güvenliliğe katkıda bulunmuştur. Elde

edilen veriler katılımcıların söyledikleri her cümle dikkate alınarak araştırmaya ham halde aktarılmasının ardından çok sayıda inceleme ve analiz sürecinden geçtikten sonra bu cümlelerden kodlar ve temalar türetilmiştir. Aktarıldığı üzere bu süreçlerin her birinin detaylı biçimde incelenmesi ile dış güvenirliğin sağlanması amaçlanmıştır.

3.1.3.5. Verilerin Toplanması

Halkla İlişkiler, Reklam ve Marka İletişim ajansları ile yapılan görüşmelerde ses kayıt cihazı ile birlikte not alma tekniği kullanılmıştır. Görüşme süreleri 30 ile 45 dakika arasında değişiklik göstermiştir. Verilerin toplanmasına Nisan 2019'da başlanmış olup Mayıs 2019'da görüşmeler tamamlanmıştır.

Görüşmeler ajansların iş yoğunluk durumlarına göre gerçekleştirilmiş olup görüşme başlangıcında katılımcıların izni dahilinde ses kaydı alınmıştır. Araştırma soruları katılımcıların kendilerini hazır hissetmeleri ve sorulara daha rahat yanıt üretebilmeleri açısından, isteğe göre görüşme öncesinde elektronik posta yoluyla kendilerine iletilmiştir. Ses kayıtlarına soruların sorulmasını takriben başlanmıştır.

3.1.3.6. Verilerin Analizi

Sözlü transkripsiyonun ardından, veriler üzerinde bir içerik analizi yapılmıştır. “İçerik analizi, metinden çıkarılan geçerli yorumların birtakım işlemler sonucunda ortaya konulduğu bir araştırma tekniğidir. Buradaki yorumlar, mesajın göndereni, mesajın kendisi ve mesajın alıcısı hakkındadır” (Weber, 1989, p.5). Ajanslarla yapılan görüşmelerde ses kayıt cihazı ve not alma tekniği birlikte kullanılmıştır. Araştırmanın bu aşamasında öncelikle ses kayıtları deşifre edilmiş, ardından verileri doğru anlamak için transkript birkaç kez okunmuştur.

Araştırmada yönlendirilmiş kodlama yaklaşımı benimsenmiştir. “Yönlendirilmiş kodlamada, önceden kurama dayandırılarak oluşturulan bir kod listesi olmakla birlikte kodlama işlemi ilerledikçe yeni kodlar listeye eklenebilir” (Hsieh ve Shannon, 2005, s.1281). Araştırmanın kodlama sürecinde bir uzmandan yardım alınmıştır. Transkriptler eldeki kod listesi esas alınarak önce ayrı ayrı kodlanmış sonrasında bir araya gelinerek,

yeni üretilen kodlar ile birlikte kod listesinin son hali üzerinde uzlaşmaya varılmıştır. Daha sonra elde edilen kodların hangi temalar altında toplanabileceği hakkında tartışılmış ve beş temaya ulaşılmıştır.

3.1.4 Araştırmanın Kısıtları

Araştırma sürecinde işletmelerin kendi marka kimlikleriyle ilgili görüşlerini aktarmaları konusunda, objektif bakış açısından uzaklaşabilmeleri ihtimaline karşılık tarafsız olarak marka izlenimlerini, deneyimlerini bize aktarabilecek ajans uzmanları ile bu süreci yürütme kararında fikir birliğine varılmıştır. Araştırmada yenilikçi (inovatif) markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu? sorusunun yanıtını aramak için inovatif markalar üreten örgütler ile ajanslar yoluyla çalışmış halkla ilişkiler profesyonellerinin, inovatif marka kavramına ne tür bir anlam yükledikleri, bu markaların ne tür bir örgüt kültürüne sahip oldukları ve halkla ilişkilerin uygulanması açısından inovatif markaların ne tür avantaj ya da varsa dezavantajı olduğunu deneyimlerine dayanılarak aktarmaları sağlanmıştır. Bunun için Türkiye genelinde ve yurtdışındaki markalarla çalışan halkla ilişkiler, reklam ve marka iletişim ajanslarının profesyonelleri ile inovatif markalarla yaptıkları çalışmalara yönelik, tespit ve önerilerini saptamak amacıyla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Böylelikle inovatif markaların rekabet avantajı sağlayabilmesi konusunda objektif uzman deneyimlerine dayanan bir araştırma süreci tamamlanmış bulunmaktadır.

“Makalede sınırlılıklar bölümünün yazılması, kontrol edilemeyen durumlar sonucunda verilmek zorunda kalınan tavizlerin, uyumsuzlukların gelecekteki makaleler için dikkate alınmasını ve bunlara bağlı olarak alternatif yaklaşımlara yönelmesini sağlamaktır. Bir başka ifadeyle, diğer araştırmacıların araştırmasının planlama aşamasında neleri yapması ya da yapmaması ve hangi önlemleri alması gerektiği, bu çalışmanın yeni çalışmalarla tekrar edilmesi konusunda adeta rehber olmaktadır” (Özkan& Kaya, 2015, s.498). Araştırmada tezin odak noktası halkla ilişkiler çalışmaları yürüten ajanslardır. Bununla birlikte bu tezin daha idealize olabilmesi açısından özünde Ar-Ge ve yenilikçi çalışmalar yapan mühendisler ve kurumsal şirketlerde çalışan halkla ilişkiler uzmanlarının görüşmenin bir parçası olmaları düşünülmüştür. Ancak zaman

kısıtları ve araştırma kapsamına giren uzmanlara ulaşmadaki erişim sorunu, bu kişilerin bilgi vermeye yanaşmamaları gibi nedenlerin neticesinde bu çalışma grupları araştırmanın kapsamı dışında bırakılmak durumunda kalmıştır.

3.2. Araştırma Bulguları

3.2.1. Halkla İlişkiler Ajanslarına İlişkin Verilerden Elde Edilen Temalar

Ajanslar ile yapılan görüşmelerin içerik analizi sonucu, 5 tema elde edilmiştir. Bunlar alt temaları ile birlikte şu şekildedir;

- İnovasyon
- İnovatif Markanın Karakteristiği
- Rekabet Avantajı
 - Halkla İlişkiler Açısından Rekabet Avantajı
 - Marka Açısından Rekabet Avantajı
- Halkla İlişkilerin İnovasyon Kültürü Yaratmadaki rolü
 - Katkılar
 - Zorluklar
- İnovatif Örgütlerin Karakteristiği

3.2.1.1. İnovasyon

Turanlı ve Sarıdoğan (2010, s.9)'a göre bir yeniliğin inovasyon olarak kabul edilebilmesi için o yeniliğin süreç sonunda ticari bir değer taşıması gerekmektedir. İktisadi açıdan inovasyonun oluşabilmesi, sosyal ve ekonomik açıdan refah seviyesinin artması, ekonomik sıkıntıların çözüme kavuşabilmesi gibi durumlara katkı sunulabilmesi, dolayısıyla yine bir yenilik sürecinin oluşmasına bağlıdır. Durna (2002)'ya göre ekonomik ve sosyal bir kavram olan inovasyon, yeni bir ürün veya hizmetin pazara sunulması faaliyetleri bütünüdür. İnovasyon sadece yeni bir bilgiden çok daha ötesidir. İşletmeler açısından inovasyon, yeni bir eylemde bulunma veya yeni bir zenginlik kaynağı anlamlarına gelmektedir.

Ajanslar ile yapılan görüşmeler neticesinde inovasyon kavramına ortak noktada ulaşılan tanımlamalardan yola çıkılarak; yaratıcılık, yenilik, yaratıcı yenilik, iyileştirme, faydacı yenilik, fark yaratmak, yeni değer üretmek, yenilikçilik gibi ortak yanıtlar alınmıştır. Ajanslardan aldığımız yanıtlarda özellikle inovasyonun fayda yaratan ve yaratıcılık özelliğine vurgu yapıldığı gözlemlenmiştir. Bu duruma K2 şu şekilde yorum yapmıştır;

“İnovasyonu Yenilikçi ve fayda sağlayan yaklaşımlar ve bu yaklaşımı sürekli kılan bir yapı olarak görüyorum. Yenilikçi, geliştirici ve faydayı arttırıcı bu yapıyı sürekli kılan iyileştirme çalışmaları olarak düşünüyorum.”

K1’e göre inovasyon şu kavramları çağrıştırmaktadır,

“Yaratıcılık, yenilik, yenilikçilik. Günümüz rekabet ortamında yenilikçi, farklı fikirlerle oluşturulan tutundurma çabası.”

K3’e göre ise inovasyon kavramı şu şekilde tanımlanmaktadır;

“En temel anlamıyla yaratıcılık, farklılık anlamına geliyor. Bir şirketin ürün ve hizmetlerinde rakiplerine göre sağladığı farklarla; fayda yaratan bir noktaya gelmesidir. Burada önemli olan nokta işletmenin gelenekselleşen faaliyetlerinden ürün ve hizmet anlayışından, getirdiği inovatif çözümlerle birlikte rakiplerinden ayrılabilmesidir.”

K5’e göre inovasyon kavramı şu şekilde vurgulanmıştır;

“İnovasyon benim için kullanılabilir yaratıcı yeniliktir. Methiyeler düzülen ve trend olan birçok yeni icat veya teknoloji bir süre sonra unutulup gidiyor. Bu nedenle her zaman ortaya konan icadın, yeni bir yaklaşımın veya teknolojinin kullanılabilirliği güçlüyse bir inovasyondan bahsedebiliriz.”

K10’a göre inovasyon kavramı

“İnovasyon, bir ürün, bir kurum, bir organizasyon, bir hizmet hatta bir kişinin farklı oluşu durumudur. Bana göre halkla ilişkiler her an kendini yenilemesi gereken ve çağı yakalaması gereken en önemli sosyal bilimdir.” şeklinde tanımlanmıştır.

Görüldüğü üzere yapılan tanımlamalarda ilk akla gelen ve özellikle vurgu yapılan noktalar yaratıcılık, fayda yaratma, farklılık gibi kavramlar eşliğinde sıralanıyor. Katılımcıların bu kavramı tanımlarken kendilerinden literatürde bulunan kavramlardan uzaklaşarak ilk akıllarına gelen ifadelerle açıklamaları istenmiştir. Böylelikle inovasyonun öncelikle alanında uzman kişilerin zihinlerinde gerçekte nasıl bir algı yarattığının kavranması amaçlanmıştır.

3.2.1.2. İnovatif Markanın Karakteristiği

Bir markanın inovatif olduğunun söylenebilmesi açısından sürdürülebilir belli özelliklere sahip olması ve bu özelliklerin marka kimliğiyle bütünleşmiş olması bu açıdan önemli bir konudur. Değişime ayak uydurabilen yeniliği takip edip süreç gereği olarak devrimsel kararlar alabilen, bunu marka kimliği ile de bütünleştirebilen işletmeler pazarda her zaman kararlı adımlarla ilerleyen tarafta olacaklardır. Aksi taktirde yeniliğe kapalı olan ve bu sürece kendini uyumlandıramayan markalar kaybeden tarafta yerlerini alacaklardır. Bu durumu K2 şu şekilde ifade etmektedir;

“İnovatif olmayan markalar daha tutucu, belli normları olan ve bu normlara sıkı sıkıya bağlı olan, güncellenme gayreti içinde bulunmadan devam eden markalardır. Ancak bu markaların göz ardı ettikleri nokta kendilerini güncelleyemeyen, yenileyemeyen markalar bir süre sonra eksik kalmaya başlıyorlar. Tüketici bu konuda çok acımasızdır. Kendisini yenilemediğini gördüğü markayı bir süre sonra bırakabilir. Çünkü pazarda çok hızlı bir akış ve değişim söz konusu. Bu değişime ayak uyduramadığınız ve hedef kitlenizin ihtiyaç ve problemlerine çözüm geliştiremediğiniz takdirde bir zaman sonra işletme olarak atıl kalacaksınız.”

Aynı konuda K10 görüşlerini şöyle ifade etmiştir,

“Geleneksel yönetim anlayışına sahip yenilikten uzak işletmelerle çalışmak bu süreci yönetmeyi zorlaştırabiliyor. Bazı köklü şirketlerde babadan oğula geçen yönetim anlayışıyla bu yapı gelenekselde devam ederken sürece yeni nesil dahil olduğunda yeni yönetim anlayışıyla şartları değiştirebiliyorlar, farklı düşünüyor, farklı yönetiyor farklı üretiyorlar. Onlarla çalışmak kolay ve çabuk ilerliyoruz. Ancak eskiler yani geleneksel

yönetim anlayışına sıkı sıkıya bağlı olup yenilikçi süreçten uzak olanlar, yaratıcı işler ortaya koyabilmemiz ve işletmeyi de bu sürece dahil edebilmemiz açısından bizi biraz zorluyorlar. Dolayısıyla yeniliğe kapalı işletmelerle ajans faaliyetlerini yürütmek de zorlaşıyor.”

“İnovasyonun markalaşma sürecindeki öneminin giderek daha fazla öne çıktığı gözlenmektedir. Çünkü bir marka olarak rakipler arasından sıyrılmanın ve tüketicinin dikkatini çekebilmenin giderek güçleştiği bir rekabet ortamında farklılaşmak kaçınılmaz bir zorunluluğa dönüşmüştür” (Baytekin ve Köseoğlu, 2009, s.419).

Tekin (2004, s.12)’e göre bir girişimin yenilikçi olabilmesi için daha önce üretilen mal ve hizmetlerden farklı olarak yaratıcı ve fonksiyonel olabilmesi gerekmektedir. Başka bir deyişle inovasyon mevcut bulunan ürün ya da hizmetlerin yeniden tasarlanarak pazara sunulması ile gerçekleştirilen bir müteşebbis faaliyetidir. Yaratıcı girişimcilikten inovatif marka kimliği sürecine evrilebilen firmalar genellikle rakiplerinden sıyrılıp tüketici zihninde konumlanabilen, pazara sunulan ürünleri ve marka kimliği ile bu yapıyı sürdürebilen işletmelerdir. Bu konuyu K5 şu şekilde ifade etmiştir;

“Sektörü ne olursa olsun marka ismini zikrettiğinizde aklınıza gelen ilk 5 marka çağrışımı arasında “ilk, yeni, farklı” vb. sıfatlardan biriyle eşleşen hususlar akla gelmeli ki inovatif bir markadan bahsedelim. Her zaman ortaya koyduğu ürün veya hizmetle sektöründe öncü/ilk olması da şart değil tabi. Ortaya konulan ürün/hizmetin sunuş şekli de markaları inovatif yapabilir. Sonuçta “inovatif” olmak tüketicinin zihnindeki marka algısına dair bir nitelemedir. O nedenle siz ne kadar yaratıcı da olsanız tüketici için ne ifade ettiği kıymetli. İnovatif markalar sorunlara hızlı yanıtlar verebilen, yenilikçi çözümler üretebilen yapıya sahip olan işletmelerden oluşuyor genellikle.”

K7 bu konudaki görüşlerini şöyle ifade etmiştir;

“İnovatif markalar bağlı olduğu sektördeki trendleri yakından takip eder. Hedef kitlesini ve sahayı iyi analiz eder. Sektördeki rakiplerini peşine takan onlara öncülük yapan markalardır. Diğer markalar genelde inovatif yani öncü markaların ürün ve

hizmetlerinin muadillerini yaparlar. İnovatif markalar sektöre yön veren rakiplerini peşinden sürükleyen markalardır.”

K9 bu durumu şu şekilde ifade etmektedir;

“İnovatif markalar rakiplerinin aksine var olan ürün ve hizmetlerle yetinmeyip, müşterilerine daha verimli çözümler üretmek için çaba gösterirler. Bu gibi markaların çok daha hızlı büyüdüğünü ve bilinirliklerinin arttığını gözlemliyoruz. İnovatif markalar geleneksel iletişim yöntemlerinden daha çok yeni nesil iletişim araçlarını aktif olarak kullanırlar.”

K10’un bu konudaki ifadeleri ise şöyledir;

“Vizyon sahibi şirketlerin daha inovatif olduğunu düşünüyorum. Farklı bakış açılarına sahip olmak, değişime açık olmak, yeniliği takip etmek gibi özellikleri bulunmaktadır. Ben edindiğim deneyimlere dayanarak iletişimi iyi kullanan şirketlerin daha inovatif olduğunu gözlemledim.”

İnovatif yapıya sahip olmayan yeniliğe kapalı tutum sergileyen işletmelerle ilgili K1 ise şu şekilde görüşlerini ifade etmektedir;

“Bu işletmeler ben zaten büyük bir işletmeyim, güçlüyüm ve alanımda çok iyiyim herhangi bir yeniliğe, herhangi bir farklılığa ihtiyacım yok düşüncesi ile hareket eden, geleneksel yönetim anlayışına sahip işletmelerden oluşuyor. Bu tarz işletmeler oldukları yerde sayıyor ve bir adım ileriye gidemiyorlar. Kendilerini geliştirip herhangi bir farklılık katamadıkları için yok olmaya mahkûm işletmelere dönüşüyorlar. Kendilerine yenilik katamayan yeniliklere kapalı katı bir yapı sergileyen işletmeler inovatif olmayan işletme özelliklerine sahiptirler ve pazarda yok olmaya mahkumdurlar.”

Birçok ürünün, piyasaya yenilikçi ve yaratıcı bir yaklaşımla sunulmadıkları için hızla yok olmaya doğru gittiklerini söylemek mümkündür. Bunu aşmak için inovasyonun temel bir strateji olarak örgüte yerleştirilmesi gerekmektedir (Alıntılayan Rivkin aktaran Ateş, 2008, s.29).

“Markanın bir kategori oluşturup orada ilk olması, liderliğini her zaman garanti etmese de bu konuda rakiplerin önüne geçme konusunda hatırı sayılır avantajlar

sağlamaktadır. Bu aynı zamanda markanın iletişimini rakiplerden farklılaştırmak için bir fırsat niteliğindedir” (Baytekin ve Köseoğlu, 2009, s.421). Markaların rakiplerinin önüne geçebilmesi ancak, yenilikçi düşüncenin ve dinamik yapının her zaman aktif olarak var olabilmesi bu dinamikliğin ve yenilikçi yapının tüketiciye de aktarabilmesi ile mümkündür. Bu durumu K2 şu şekilde ifade etmektedir.

“Ağırlıklı olarak inovatif markalar genç düşünebilen beyinlerin ve genç insanların olduğu işletmelerden oluşuyor. Gündemi takip edebilmek, dünyayı takip edebilmek, iyi bir eğitim almak ve bu iyi eğitime evrensel yaklaşabilmek inovatif marka için çok önemli. Ayrıca markanın kendi milli ve manevi değerlerini, bu evrensel değerlerle harmanlayabilmesi çok önemli. Bu yaklaşımları gösterebilen genç beyinlerin olduğu markalar daha yaratıcı, daha esnek, daha hızlı hareket edebilen ve statükonun içinde boğulmayan markalardır. İnovatif olan markaların genel özellikleri, daha hızlı hareket edip çözüm sunabilen, çalışanlarına yetki veren, yeni fikirlere önem veren, birlikte üretebilen firmalar olmaları olarak sıralanabilir.”

İnovatif olmanın önceliklerinden biri yeniliğe ayak uydurmanın ön koşulu olan teknolojiye uyum sağlamak, dolayısıyla dijital medyanın gücünü hafife almadan markanın hedef kitleye doğru aktarılabilmesine de katkı sağlayabilmektir. Bu durumu K4 şu şekilde açıklamaktadır;

“Dijitalin gücünü kullanarak müşteri ilişkileri yönetimi yapan ve özellikle sosyal medyadaki dinamiklere uygun şekilde müşterisi ile iletişime geçen markalar kesinlikle inovatif markalardır. Yani inovatif markalar müşteri sorunlarına hızlı yanıtlar verebilen bunu dijital mecralar yolu ile de destekleyebilen çözüm odaklı, yeni fikirlere açık işletmelerden oluşurlar.”

3.2.1.3. Rekabet Avantajı

Satı ve Işık (2011, s.539)’a göre inovasyon rekabet avantajı sağlanması açısından hayati önem taşımaktadır ve bu gerçek yadsınamaz. Örgütlerin stratejik pazar fırsatlarını yakalayıp tüketici ihtiyaçlarını daha etkin karşılayabilmeleri ancak inovasyonla mümkündür. Günümüz koşullarında pazarın ihtiyaçlarını karşılayabilmek

için bu gereksinimleri daha iyi tespit edebilmek çok önemlidir. İnovasyon rekabet avantajı sağlaması gereken tüm kuruluş ve yapılar için yönetim ve organizasyon anlayışlarına eklemeleri gereken önemli bir unsurdur. Satı ve Işık (2011, s.538)’a göre sürekli değişim sürecinin hâkim olduğu günümüz rekabet koşullarında işletmelerin piyasada tutunabilmeleri, ancak bu sürece uyum sağlamaları ve değişime yönelik müşteri ihtiyaçlarına sürekli yanıt verebilmeleri ile mümkün olabilir. İşletmeler bu değişime ayak uydurarak rekabet edebilmeleri için ise inovasyonun stratejik olarak yönetimi unsurunu sektörde bulundukları süre boyunca benimsemeli ve uygulamalıdır.

3.2.1.3.1.Halkla İlişkiler Açısından Rekabet Avantajı

Küçüksaraç (2018, s.131)’a göre bir örgütte inovatif yapının varlığından söz edebilmek için firmanın değişime uyum sağlayan, yeniliklere açık, yaratıcı bir yapı sergilemesi çok önemlidir. Örgütlerin bu yapıya sahip olabilmesi için ise örgüt yapısına yön verecek, yenilikçi bakış açısını kazandıracak, stratejik yönetim konseptine sahip halkla ilişkiler uzmanlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

İşletme ile hedef kitlenin iletişimin yönetiminde hayati göreve sahip olan halkla ilişkilerin iletişim kanallarını etkin kullanabilmek ve tüketici ile işletmeyi buluşturmak adına yaptığı çalışmalarda bu işletmenin yeni fikirlere, yaratıcı tanıtım faaliyetlerine, yeni çözüm önerilerine açık olması, halkla ilişkilerin işini daha da kolaylaştırarak işletmeyi hedefe ulaştırmada zaman kazandırdığı gibi burada kazanılan başarıyı da perçinleyecektir. Bu konudaki görüşlerini K2 şu şekilde ifade etmiştir;

“Halkla ilişkiler ajansı olarak bu hizmeti üreten inovatif markalarla çalışmak tabii ki avantaj sağlıyor çünkü aynı dili konuşabilmeniz yanı sıra size şu imkânı veriyor; beyin fırtınası yapabiliyor, araştırmalar yapıp dünyadan örneklerle işletme yapısına nasıl uygun hale getirebiliriz bu yenilikçi fikirleri, bu yeni değerleri nasıl işletme değerleriyle bir araya getirebiliriz konularını, bu işletmelerle tartışma şansı bulabiliyorsunuz. İnovatif markalarla yenilikçi fikir alışverişi kolaylaştığından müşteriye ulaşmak daha da kolaylaşıyor böylelikle halkla ilişkiler faaliyetlerini

yürütmemizde kolaylaşıyor. Ancak inovatif olmayan diğer firmalarda ise konuşmanıza bile izin vermeyebiliyorlar. Bu anlamda güncellenmek, günceli yakalamak bu konuya bilimsel olarak bakmak, hedef kitle açısından gözlemlerde bulunmak, bu açıdan çok anlamlı ve değerli. İşletme olarak ben neredeyim, markam hangi konumda, inovatif bir marka mıyım değil miyim, olmalı mıyım bunun avantaj ve dezavantajları nelerdir? Bu soruların cevabının oluşması adına, şu anda buna yapılacak yatırımdan kaçınan işletmelerin gelecekte çok daha ağır bedeller ödemek zorunda kalacağını düşünüyorum.”

Bu konu hakkında K7'nin ifadeleri şu şekildedir;

“Ajans faaliyetleri açısından özellikle doğru stratejilerle pazarda yer bulan inovatif ürünün iletişim çalışmalarını yürütmek çok daha kolaydır. Bunu daha önce çalıştığım markalarda da rahatlıkla gözlemlediğimi söyleyebilirim. Yenilikçi ürünün dışında yenilikçi fikirlere uyum sağlayan markalar da ürün tanıtımı adına her zaman avantaj sağlamaktadırlar. İnovatif markaların ajans faaliyetlerini yürütmek tabii ki çok daha kolay olur. Bir basın bülteni yayınladığınızda ya da basın toplantısı yaptığınızda ürün daha fazla ilgi çekeceğinden bu yeni ürünü tanıtmak da kolaylaşacaktır. Böylelikle, ürünü doğru kampanya stratejileri ile tanıtmak ve ihtiyaca yönelik olarak piyasaya sürmek yüzde yüz başarıyı getirecektir.”

K10 ise bu durumu şöyle ifade etmektedir;

“Her ürünün ya da hizmetin ve hatta kişinin bir hikayesi vardır. Hikâye ne kadar farklı yeni ve ilginçse iletişim faaliyetleri o kadar kolay işler. Bazen inovatif olmayan ürünlere de inovatif bir bakış açısı ile pazarlama stratejisi uygularız. Bunun sebebi anlaşılır ve farklı bir algı oluşturmaktır. Ürün ya da hizmet ne kadar inovatifse işimiz o kadar kolaylaşır ve ilginçleşir. Sıradanlık üzerine hikâye yazmaktansa var olan yaratıcı bir konuyu ortaya çıkarmak daha keyifli ve işe yarar olur. Dolayısıyla halkla ilişkiler faaliyetleri açısından inovatif markalarla yürütülen çalışmaların daha avantajlı olduğunu rahatlıkla söyleyebilirim.”

“İşletme stratejisi, pazarlama yönelimli olmakla birlikte, örgütün rekabetçi konumuna yani kara odaklanmaktadır. Halkla ilişkiler burada, ürün ya da hizmetlerin

iletişim ve satış çalışmalarına destek olmak amacıyla yönetici ve teknisyen rolündedir. Bu bağlamda talep edilen operasyonel iletişim planlarını geliştirmekte ve uygulamaktadır” (Küçüksaraç, 2018, s. 122). Bu planların uygulanabilmesi adına işletmelerin, halkla ilişkiler uzmanlarının yenilikçi yaklaşımlarına sergiledikleri tavır ve tutumların olumlu olması ile birlikte ancak bir rekabet avantajından bahsetmek mümkün olabilir. Aksi takdirde gerek işletme birimindeki halkla ilişkiler çalışanlarının, gerekse dışarıdan edinilen halkla ilişkiler ajans desteğinin ortaya koymaya çalıştığı çözümler yetersiz kalacaktır. Sonuç olarak kurum ile ajans arasında yeniliğe ve yeni çözümlere kapalı bir yaklaşım olduğu sürece bu avantajdan söz edilemeyecektir. Bu konu bakımından K3’n ifade ettikleri şu şekildedir;

“Bir ajans olarak inovatif markalarla çalışmanın bize sağladığı en temel avantaj özgürlüktür. Ancak bunun yanı sıra inovatif yaklaşıma açık olup bu özgürlük alanına açık olmayan firmalar da olabiliyor. Bazı firmalar bu inovatif yaklaşımları kendileri gerçekleştirmek isteyebiliyor. Ancak bizim firma ile en mutabık kaldığımız konu, hedef kitleye kendi ürün ve hizmetine uygun çözümlerle yaklaşmak ve bize fikir sunmak için zgr alanın yaratılabilmesidir. Bu alanın oluşması bizim için bir çalışma rahatlığı sağlıyor. Bizde böylelikle işletmeye uygun çözümler üretebiliyoruz. Bu şekilde zgr olarak fikir üretebildiğimiz, yenilikçi çözümlere açık, aynı zamanda inovatif ürünün üretimine odaklı firmaların ajans faaliyetlerini yürütmek bunların sonucu olarak kolaylaşıyor. Inovatif markaların potansiyel müşterilerine daha rahat ulaştıklarını gözlemliyoruz. Ancak bunun da başarıya ulaşması için esas kıstas şudur. Hedef kitle, yani potansiyel müşterinin doğru analizi, ona uygun doğru ürünün seçilmesi ve o ürünün hedef kitleye uygun şekilde geliştirilmesi, bu kıstaslar birbirlerinden kopartılamayacak zincirlerdir. Buradan şu sonuca da varabiliriz geliştirilen her inovatif çözümün başarıya ulaşması beklenemez bunun için az önce sıraladığım kıstasların oluşması önemlidir. Ancak bu şartlar sağlanıyorsa bir ajans olarak o markayı tanıtmamız kolaylaşıyor. Bunun marka değerine ve satışlara da rakamsal olarak etki ettiğini aynı zamanda müşteriye ulaşmanın kolaylaştığını gözlemledik.”

K4'ün ifadeleri ise şu şekildedir,

“İnovatif olmak işletmenin halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmek açısından bir avantaj sağlıyor ancak markanın inovasyon stratejilerini doğru yürütebilmesi bu açıdan çok önemli. Stratejik inovasyon faaliyetlerini doğru yürüten yenilikçi bir firmanın ajansı olmak dolayısıyla kolaylaşıyor çünkü müşteriye ulaşmak daha kolay oluyor. Bunun nedeni işletmenin yenilikçi politikaları olduğu gibi ürünün yenilikçi olmasından da kaynaklanabiliyor. Ancak stratejiyi doğru belirlemek açısından İnovatif bir fikir ile yola çıkan her markanın başarılı olması mümkün değil. Önemli olan nokta bu yenilikçi fikri doğru stratejilerle konumlandırmak ve ajansla yürütülen çalışmalarda sunduğumuz yeniliklere açık yönelimlerde bulunup, birlikte hareket edebilmemizin sağlanmasıdır.”

“Halkla ilişkilerde yaratıcılık, toplumdaki değişen standartların, değerlerin ve bakış açılarının analiz edilmesinde, örgütün standartlarının ve değerlerinin bu doğrultuda oluşturulmasında ya da uyumlaştırılmasında, örgütün yeniliklerinin paydaş, kamu ve toplum tarafından benimsenmesi ve yaygınlaştırılmasında, var olan kavramlar ve olaylar arasında yeni, bilinmeyen daha önce düşünülmemiş ilişkiler kurarak yeni ve özgün fikirler, stratejiler ve politikalar üretmek, bu doğrultuda uygulamalar gerçekleştirmektir” (Küçüksaraç,2018,s.132). Bu yaratıcı yapının işletme faaliyetleri ile uyumlu çalışabilmesi ve etkin bir şekilde işletmenin hedef kitleye ulaştırılabilmesi adına örgütün yeniliğe karşı tutumu, yapılan çalışmaların başarısını etkileyeceği gibi ajansın iş yükünü de hafifletecektir. Bu duruma ilişkin olarak K5 şu ifadeleri kullanmıştır;

“PR ve Pazarlama çalışmaları paydaş ve hedef kitleleri etkileme ve onlardan etkilenme süreçleridir. Temel amacımız markaların sunduğu ürün ve hizmetlere ait sürdürülebilir mesajlar üretmek olduğu için inovatif yaklaşım/ürün/deneyim sunan markalar işimizi kolaylaştırıyor. Farklı ve yeni olanı anlatmak her zaman mesaj kurgusunda iletişimcilerin işini kolaylaştırır. Dolayısıyla inovatif markaların ajans çalışmalarını yapmak hedef kitleye ulaşmak daha da kolaylaştığından daha rahat yapılabilir. Bu anlatım kolaylığına ek, pazarlama ve iletişim uygulamalarında da farklılaşmanızı sağlar. Bu sayede enformasyon saldırısı altındaki hedef kitlelerin sizin farkınıza varmasına imkân tanır. Basın her zaman farklı yeni ve ilk olanı sever. Çünkü bunun haber değeri vardır. Her ne kadar ürün bültenleri artık organik olarak halkla

ilişkiler çalışmalarıyla haber olamıyorsa da ortaya konan inovatif ürün toplumsal fayda sağlıyorsa basın da ilgisini çekiyor ve haber olması kolaylaşıyor. Ayrıca marka belirli alanları da sahiplenip inovatif kimliğini beslemek adına öncü olarak davranıp basını beslemeye de devam ediyor. Biz halkla ilişkiler profesyonelleri için oldukça işimizi kolaylaştıran bir husus bu.”

K1’in bu konudaki ifadeleri şöyledir;

“İnovatif ürün üreten firmanın hedef kitleye ulaşması için birçok reklam faaliyeti yapması gerekiyor. Bu da ulaşmak istediği kitleye göre değişiyor. Tabii ki inovasyon aracılığı ile ulaşırsanız ve hedef kitleyi doğru tespit ederseniz de ulaşmanız kolaylaşıyor. İnovatif ürünle ve yenilikçi işletme politikalarıyla hedef kitleye ulaşmaya çalışan bir işletme müşteriye her zaman daha kolay ulaşır ve daha kolay etkileşime geçer. İnovatif olan şirketler piyasaya bir yenilik sürdükleri için mutlaka piyasada bir farklılık yaratıyorlar. Bu açıdan bu ajansların faaliyetlerini yürütmek de daha avantajlı olabiliyor.”

Aynı duruma ilişkin K6’nın ifadeleri ise şu şekilde yer almaktadır;

“Yenilikçi ürün üreten markalar bazen kendi reklamlarını kendileri yapmış oluyorlar. Ağızdan ağıza pazarlama kanalıyla müşteriler ürünü birbirlerine tanıtmış oluyorlar. Ayrıca bu inovatif markalar yönetim anlayışı ve politikaları olarak da yenilikçi olduklarından hedef kitleye ulaşmaları ve bu kitleye ürünlerini tanıtmaları her zaman daha kolaylaşıyor. İlgi çeken yenilikçi fikirlerle gelen markalar her zaman hedef kitlenin ve basının ilgisini daha kolay çeker. Böylelikle bu işletmelerin halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmemiz müşteriye ürünü tanıtip pazara sunabilmemiz açısından kolaylaşır.”

Keskin ve Çepni (2012, s.100)’ye göre ağızdan ağıza pazarlama kavramı ile insanlar yakın gördükleri kişilere bir ürün ya da hizmet hakkındaki görüş ve izlenimlerini, onlarında bu deneyimi gerçekleştirmeleri adına önerilerde bulunurlar. Aynı zamanda bu önerileri etraflarındaki kişilere aktarırken bir merak uyandırmaları vasıtası ile kendilerini uzman gibi görüp bu durum aracılığıyla tatmin duygusunu da deneyimlemiş olurlar. K6’nın bahsini geçirdiği ağızdan ağıza iletişim kanalı sayesinde yenilikçi

fikirlerin tüketicinin daha çok ilgisini çektiği gibi bu konudaki tüketici gözlemlerinin de bu pazarlama türüne daha aktif olarak katkı sunduğu aktarılmış olup yenilikçi ürünün hedef kitleye ulaştırılmasında bu açıdan da avantaj sağladığına değinmişler ve bu konudaki gözlemlerini aktarmışlardır.

3.2.1.3.2.Marka Açısından Rekabet Avantajı

Arıkan vd., (2003, s. 362)’ne göre inovasyon, verinin sosyal ve ekonomik olarak bir faydaya evrilmesi sürecidir. İşletmeler için inovasyon, pazarda rekabet avantajı sağlayıp karlılığı arttırdığından, verimliliği de arttırarak işletmenin gelişimine katkı sunan çok önemli bir rekabet stratejisidir. Karlılığı ve pazarda rekabet gücü yüksek olan işletmeler, bulundukları ekonomilerin gelişerek kalkınmasına büyük katkı sağladıklarından evrensel ölçekte de rekabet avantajı sağlamış olurlar.

İnovatif olmanın markaya sunduğu çeşitli katkılar mevcuttur. Bu katkılar işletmenin örgüt yapısının marka kimliğinin ya da yönetim anlayışının inovatif oluşuna göre değişecektir. Markanın inovatif oluşu açısından sunduğu katkılar işletmeye kar artışı, rekabet avantajı, marka değerinin artışı, tüketici iletişimine artıları olarak sayılabilir. Bu avantajların ajans gözlem ve deneyimleri ile yansıtılması açısından K1’in ifadelerine değinecek olursak;

“İnovatif bir ürünün satışı inovatif olmayan ürünlere kıyasla çok daha kolay oluyor. Farklı şeyler üreten markalar her zaman kazanır. Reklamda da aynı şeyler geçerli, dijital medyada oluşan farklılıklar nedeniyle reklam sektörünün de bu yeniliklere ayak uydurması gerekiyor. Çünkü artık tüketiciye bu kanallar vasıtası ile ulaşmak gerekiyor. Farklılık her zaman kazanır. Bu nedenle yenilikçi markalar her zaman rakip firma ve ürün açısından mutlaka çok önemli avantajlar sağlıyorlar.”

Bu konuda K2’nin ifadeleri ise şu şekildedir;

“İnternetin ve akıllı telefonların insanların hayatına girmesi ile birlikte haber alma süremiz çok hızlandı. Dünya ticaretinin çok büyük kısmı elektronik ticarete döndü. Bu yaratıcı, yenilikçi ve faydacı ürünler bu süreçle birlikte daha çok talep edilmeye

başlandığından bu firmaların geleceklere açısından, buna ayak uydurarak ürünlerini inovatif hale getirmelerinde fayda olduğunu düşünüyorum. Ayrıca bu yenilikçi sürece ayak uyduran firmaların rakiplerine kıyasla mutlaka rekabet avantajı sağladığını düşünüyorum ve gözlemliyorum.”

Uzkurt (2010, 41-42)’a göre inovasyon kavramı işletmeler için en önemli rekabet unsurudur. İşletmeler için asıl önemli nokta verimlilik ve karlılıklarını arttıran, rekabet avantajı sağlayan yeni pazar fırsatlar sunan bu yenilikleri, nasıl uygulayabilecekleri konusudur. K3’ün bu konudaki ifadeleri şu şekildedir;

“İnovatif işletmelerin hem rakiplere oranla katma değerin sağlanması, hem ürün ve hizmetin geliştiriliyor olması, hem de müşterilere daha sağlıklı çözümler üretmesi ve potansiyel müşterileri markaya çekmesi açısından rakiplerine oranla her zaman daha avantajlı olduğunu söyleyebilirim.”

K5’in aynı konudaki görüşleri şu şekildedir,

“İnovatif markaların rakiplerine kıyasla mesaj farklılığı yaratmasının ötesinde satın alma kararı boyunca marka farkındalığı, marka tercihi ve marka sadakati süreçlerine de önemli katkılar sağladığını gözlemledim. İnovatif yaklaşımların özellikle yeni kuşaklara erişmek için kilit bir rol üstlendiğini düşünüyorum. İnovatif ürün üreten ve yenilikçi işletme politikalarını destekleyen işletmeler her zaman rakiplerinden önde oluyorlar ve bu şekilde pazarda sıyrılıyorlar. Ayrıca unutulmamalı ki, inovatif markalar ortaya koydukları marka değeriyle gelirlerini artırmanın yolunu bularak rekabet avantajı da yaratıyorlar.”

K6’nın inovatif markanın rekabet avantajı konusundaki tespitleri ise şu şekildedir,

“Yenilikçi işletmeler, inovatif yapıyı benimsemeyen rakiplerine kıyasla müşteri ve ajans çalışmaları açısından daha ileride konumlanırken, tek rakipleri ancak kendileri gibi inovasyonu benimseyen markalar olabiliyor.”

İnovasyon tek başına değerli bir kavram olarak görülse de bu kavramın işlerlik kazanması stratejik olarak hayata geçirilebilmesi ve sürdürülebilir olması ile mümkündür. Ancak bu koşullar oluşturulduğu zaman inovasyonun marka açısından oluşturabileceği avantajlardan bahsedilebilir. “İnovasyon ve strateji birlikteliği ile oluşturulacak stratejik inovasyonla; yaratıcılık, pazar odaklılık, gelecek yönelimi, bilgiye değer kazandırmak, keşfedici olmak, yeni fırsatlar sağlamak, yeni değerler yaratmak, yeni iş modelleri yaratmak, işbirlikçi olmak, farklı görüş ve düşüncelere açık olmak, misyon ve vizyonuna sahip olmak ve dışa dönük olmak gibi faktörlerle rekabetçi üstünlük elde edilmesi ve stratejilerin eyleme dönüştürülmesi mümkün olabilecektir” (Satı ve Işık, 2011, s.555).

K7’nin bu konudaki deneyim ve gözlemleri ise şu şekildedir;

“Yenilikçi olan markalar her zaman bir sıfır öndedir. Yenilik her zaman ardından başka kapıları açar. Değişime uyum sağlamayan ve yeni bir şey ortaya koymayan markalar her zaman yerlerinde sayarlar. O yüzden markalar bu konuda cesaretli olmalıdırlar. İnovatif ürünün haber olma değeri her zaman daha fazladır. Gündeme gelmesi dijitalde ve geleneksel mecraada daha kolaydır. Ancak yenilikçi ürün geliştirilirken, sadece yeni ürün üretmek adına tek kullanımlık ve pazarda konumlandırılmamış ürünler üretmenin bir anlamı yoktur. Bu ancak marka bilinirliğini artırmak ya da tüketici ilgisini çekmek konusunda geçici başarılar sağlayabilir. Bu nedenle ancak doğru stratejilerle oluşturulmuş inovatif ürün ve hizmetler işletme adına pazarda büyük avantaj sağlayacaktır.”

3.2.1.4. Halkla İlişkilerin İnovasyon Kültürü Yaratmadaki Rolü

Halkla ilişkilerin, doğasında var olan yaratıcı kültürün işletme dinamiğine katılması adına bu yapıyı destekler çalışmaları süregelmektedir. Halkla ilişkiler paydaşlarla doğru ilişkilerin yönetilmesi ve örgüt içinde inovatif kültürün oluşması adına en büyük katkıyı sunabilecek yönetim fonksiyonudur. Bu katkıyı sunarken bu oluşumun sürdürülebilir olması adına yenilikçi yapının kalıcılığını sağlamak, örgütün

yapısına bağılı olduğu kadar halkla ilişkiler uzmanlarının ısrarcı tutumlarına da bağılı bulunmaktadır.

Küçüksaraç (2018, s.187)'a göre halkla ilişkiler yaratıcılık ve yeniliğin, örgütsel ve toplumsal dönüşümün sağlanması adına itici faktör olarak yer almaktadır. Bu durum halkla ilişkilere yönelik eleştirilere cevap niteliğindedir ve halkla ilişkilerin toplum ve kamu odaklı rolüne katkı sağlamaktadır. Bu da halkla ilişkilerin örgütsel ve toplumsal değerini anlamlandırmaktadır.

3.2.1.4.1.Katkılar

Küçüksaraç (2018: s.147)'a göre stratejik halkla ilişkiler örgüt yapısının sürdürülebilir olması açısından kamu evresi adı altında toplumun beklenti ve gerekliliklerini inceleyip bunları örgütün misyonu ile de bütünleştirip toplumsal sorunlara çözümler oluşturmaktadır. Böylelikle örgüt yapısının sosyal sorumluluk konusunda ilerlemesini sağlayarak toplum adına yararlı olabilecek yeniliklerin üretilmesine katkıda bulunmaktadır. Bunun sonucunda stratejik halkla ilişkiler anlayışını benimseyen örgütlerin, toplumsal değişimin sağlanması adına toplumsal yenilik anlayışını gerçekleştirdiğini söylemek mümkündür. Bu konuya yönelik olarak K1'in ifadeleri şu şekildedir,

“Ajans olarak firmayı tanımanız ve firmanın iç yapısına girebilmeniz lazım. Onların eksiklerini gördükten sonra planlı geliştirilmiş bir proje ile firmaya yenilik katabilirsiniz. Ancak bu yeniliği işletme inovatif yapıya uyumlu olduğu takdirde sağlayabilirsiniz. Her firmanın belli yönetim politikaları, belli çizgileri vardır. Ajanslar olarak bu çizgilere göre hareket etmek durumundayız. Biz bu açıdan çalıştığımız firmalara çeşitli katkılar sunduk. Bir otomotiv firmasının var olan sorunlarını dinleyerek onlara çözüm oluşturduk. Bu kurduğumuz data sisteminin takibini yaparak sorun oluşmaması açısından düzenli kontrollerini yaptık. İşletmeyi geliştirmek ve yeniliğe ayak uydurabilmesi açısından kurduğumuz bu sistem ile işletmeye önemli katkılar sunduk. Biz bu katkıları sunduk ancak asıl önemli olan nokta işletmenin bu yenilikçi ruhu sürdürülebilir kılmasıdır.”

Aynı konuda K2'nin ifadelerine bakacak olursak,

“Öncelikle örgüt içinde halkla ilişkiler çalışmaları yaparak örgütü mutlu etmeliyiz onlara yönelik faaliyet ve eğitimlerde bulunmalıyız. Gerek beyaz gerekse mavi yakalıları insan kaynakları iş birliği ile bunu sağlamalıyız. Hem de dışarıdan müşterilerimize karşı bir bilgilendirme süreci yaşamalıyız. Biz bu anlamda İzmir’de birçok firma ile olumlu gelişen projeler yürüttük. Halkla ilişkiler mesleğinin, firmaların inovasyonu öğrenmelerini, inovasyonun faydaları ve getirilerini yakalamalarını sağlayan en önemli meslek alanı olduğunu düşünüyorum. Ancak biz halkla ilişkiler uzmanlarının da bu açıdan kendilerini güncellemesi şartı ile mümkün olduğunu unutmamak kaydıyla.”

K7'nin bu konu hakkındaki ifadeleri şu şekildedir,

“Biz zaten firmaların bu inovatif ruhu oluşturabilmeleri adına buradayız. Firmanın bakamadığı açıdan bakıp onları biz yönlendiriyoruz. Firmanın stratejisini söylemini, karakterini vs. zaten ajans üretir. Ancak bunun yanında bir rolü de rakip firmaları takip ederek markayı sektör konusunda uyarabilmektir. Marka ve ajansın birbirlerini bilgi konusunda beslemesi bu konuda çok önemlidir. Markanın yenilikçi hale gelmesine ajansın çok büyük katkısı vardır. Halkla ilişkiler faaliyetleri yürüten ajans, firmayı yönlendirip ufku açabilir. Ajansın bir şirketi yenilikçi hale getirmesi bence kesinlikle mümkündür. Ajanslar yeri geldiğinde şirketin içindeki dekorasyona kadar karışabilir. Markanın imajı için önemli olan her konuya değinebilirler. Ancak en önemli olan nokta markanın yeniliğe açık olmasıdır. Eğer ki marka yenilikçilik konusunda katı bir yapı sergiliyorsa ajans dirayetli davranarak bu konuda ısrarcı olmalıdır. Bizim bu konuda yardımcı olabilmemiz adına markanın bize süre vermesi gerekir. Çünkü biz ajans uzmanları markaların doktoru gibiyiz öncelikle markanın röntgenini çeker, sorunlarını ortaya koyar, ona göre bir çözüm planı sunarız. Dolayısıyla ajans kararlı davranırsa markayı inovatif yapma adına başarılı olabilir.”

K8'in bu konudaki söylemleri şu şekildedir,

“Halkla ilişkiler ajansları, markanın gidebileceği noktaları, başarılarını, hedeflerini görmesinde yardımcı olur. Dolayısıyla vizyonunu açığa çıkarır ve şirket

politikası ile misyonuna yakışır bir gelişim içerisinde girmesini sağlar. Dışarıdan bir müdahale ile ajans faaliyetlerinin işletmeyi yenilikçi yapması mümkün olabilir, birçok örneğini gördüm. Şirket yenilik sürecine yönelik stratejik politikalarını ajansla birlikte yürütmeye devam ederse ve değişime uyum sağlarsa bu sürecin devamlılığı da sağlanmış olacaktır.”

Aynı duruma ilişkin K10’un ifadeleri şöyledir,

“Bence halkla ilişkiler ajanslarının bir işletmeyi inovatif hale getirmesi mümkündür ve böyle olmalıdır. İşletme körlüğü yaşayan firmalar en çok halkla ilişkiler ajanslarından beslenirler. Aslında “Şöyle bir şey mi üretseniz?” ya da “Ürettiğiniz bu şeyi şöyle mi anlatsak?” dediğimizde başlı başına yenilik yaratmış, hatta işletmeyi bu sürecin içine direkt entegre etmiş oluyoruz. Bahsi geçen halkla ilişkiler ajansı gündemin nabzını tutan yenilikleri ve rakipleri tarafsız şekilde tahlil eden bir yapıya sahip olduğu sürece işletmeyi yenilik sürecine uyumlu hale getirmesi de mümkün olacaktır.”

Uzkurt (2008, s.269-270)’a göre örgütsel yaratıcılığın işletmeye sunduğu belli katkılar bulunmaktadır. Bunlar, rekabet üstünlüğü, kalitenin artışı, yeni pazarlar oluşturma, verimlilik artışı, pazar payının artması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, müşteri, tedarikçi ve araçlarla iletişimin güçlenerek bilgi alışverişinin güçlenmesi olarak sayılabilir.

Bu yaratıcı yapının oluşturulması adına en büyük katkıyı yine halkla ilişkiler unsuru ortaya koyabilmektedir. Ancak bunun gerçekleşebilmesi için halkla ilişkilerin tek başına bir çözüm oluşturması mümkün olmamaktadır. Öncelikle işletmenin yeni fikirlere ve değişime açık olması ve bu yapıyı sürdürülebilir kılmak adına çabası ile bu oluşumdan söz etmek mümkün olabilir.

K3’ün bu konudaki ifadesi şu şekildedir,

“Aslında bu kültürel bir dönüşümle mümkün olan bir durumdur. İşletmeler açısından bu vizyonun oluşması ve inovatif kültür dönüşümünün gerçekleşmesi gerekirken ajanslar açısından baktığımızda işletmeleri inovatif yapıya ikna edebilecek kabiliyete sahip deneyimli ajanslarında bu konuda etkili olacağını düşünüyorum. Ancak sonuç olarak örgüt kültürünün bu konuda çok önemli olduğunu ve bu değişimin işletme

içerisinden yani örgütten başlaması gerektiğini düşünüyorum. Öncelikle örgüt kültüründe bu inovatif ruhun yerleşik ve sürdürülebilir olması gerekmektedir. Bizim işletmeyi bu ruhu katabilmek adına etkileyebilmemiz örgüt politikalarının da buna eğilimli olması ile ancak mümkün olabilir. Halkla ilişkilerin inovasyon kültürü yaratabilmesi, firmanın yenilik ortamına açık olması halinde mümkün olabilir. Ancak ajansların firmaları ikna edebilecek yetkinliğe sahip olması, bu açıdan başarılı ajansların bu çözümleri oluşturması da işletmeyi bu yapıya teşvik edebilir. Dediğimiz gibi firmanın bu yenilikçi yapıya açık ve uyumlu olması şartı ile ancak mümkün olabilir.”

3.2.1.4.2.Zorluklar

Halkla ilişkilerin değişen çevre koşullarına göre faaliyet ve yapısındaki değişiklik, örgüt ve çalışanlar arasında güçlü bir bağ kurulması, böylelikle halkla ilişkilerin stratejik bir yönetim sürecine dönüşmesini ifade etmektedir. “Stratejik halkla ilişkiler örgütlerin toplumsal açıdan kabul edilebilir amaçları belirlemesine ve gerçekleştirmesine yardımcı olan ve böylece önceliklerle toplumsal sorumluluk davranışı arasındaki dengenin kurulmasını sağlayan bir yönetim fonksiyonudur” (Küçüksaraç,2018, s.248).

Yıldırım (2007, s.112)’a göre halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken önemli özelliklerden yaratıcı kişilik özelliği bireyden bireye farklılık gösterebilir. Bu özellik; bilgi, kişinin becerileri, karakter yapısına göre farklılık gösterebilir. Yaratıcı düşünme kişinin hayal gücünü kullanma zihninde canlandırma gibi çeşitli yollarla bir problemi anlayabilmesi ve sonra bununla ilgili yenilikçi ya da geleneksel yolları takip ederek değişik bir fikir ya da görüş sunmasıdır.

Yaratıcı yapının oluşturabilmesi adına en önemli dış faktör olan halkla ilişkiler ajanslarının bu süreçte karşılaştıkları çeşitli zorluklar mevcuttur. Bu zorluklardan ajans görüşleri ve deneyimleri ile bahsedecek olursak K2 şöyle ifadelerde bulunmuştur,

“Benden bir halkla ilişkiler ajansının sahibi ve yöneticisi olarak halkla ilişkiler ajanslarının işletmeyi dışarıdan yenilikçi hale getirebilmeleri fikrine olumlu yanıt

vermem beklenebilir ancak bu doğru değil. Biz ancak bildiğimizi, gördüklerimizi, öğrendiklerimizi bu firma ile paylaşabiliriz. Ancak firma bunu içselleştiremiyorsa bizim anlattığımız değerleri ve sistematığı kendi bünyesine katamıyorsa bence o firmanın inovatif hale gelmesi pek mümkün değildir. Ancak küçük, kısa parlamalar meydana getirebilir. Bu durum sürdürülebilir olmadığı, işletme bunu içselleştiremediği takdirde bu halkla ilişkiler açısından kalıcı ve etik olmaz. Çalıştığımız kişiler ve markalar bizim çözüm sunduğumuz konuları bizimle birlikteyken uygulayıp ardından devamını getirmiyor, bu yeniliği içselleştirmiyorlarsa ne yazık ki bu yarattığımız fayda kayboluyor.”

K4’ün ifadeleri ise şu şekildedir,

“Müşteriyi dinlemenin bu denli kolaylaştığı bir dönemde müşteri ile etkileşime geçmek ve onların ihtiyaçlarına cevap vermek işletmeye inovasyon ruhu oluşması için katkı sağlayabilir. Ancak bunun sadece dışarıdan bir ajansın müdahalesi ile mümkün olacağını düşünmüyorum. Öncelikle markanın bu ruhu benimsemiş olması, örgüt kültüründe bunun oluşması gerekmektedir. Bir markanın yenilikçi olması için çalışanlar dahil herkesin inovasyonun bir parçası olması gerekiyor. Çünkü markanın yenilikçi olması iç iletişimi dahi etkiliyor. Dışarıdan bir ajansın bunu yapması ancak göz boyamak olur. Kalıcı bir inovatif kültür yaratılamaz. Bunun için işletmenin içinde bu yapının oluşturulması gerekmektedir. Ancak bu yapıya uyum halinde bir başarı söz konusu olabilir.”

K5 aynı durumu şu şekilde ifade etmiştir,

“İnovatif şirketlerin ortaya koyduğu farklılaştırıcı konumlandırmanın kamuoyuna aktarılmasında halkla ilişkilerin önemli bir yeri vardır. Oluşan bu algı rakipleri de inovatif olmaya itebilir. Bu sayede inovasyon ruhu oluşabilir. Tabi bu zor bir ihtimaldir. Çünkü inovatif olmak dış dinamiklerden ziyade, yönetici ekibin ortaya koyduğu vizyonla ilgilidir. Tamamen şirketin iç dinamikleriyle sağlanabilecek bir durumdur, dışarıdan monte edilemez. Ajanslar sadece bunun için bir başlangıç aşaması oluşturabilirler.”

K6'nın ifadeleri ise şu şekildedir,

“İnovatif ruhun oluşmasını bizim halkla ilişkiler ajansları olarak sağlamamız koşullu olarak mümkündür. Bu koşulda çalıştığımız örgüt yapısının yenilikçiliğe uyumlu olması yönetimin bu anlayışı benimsemiş olması, katı bir yapıya sahip olmaması ile biz bu görüşün işletmede bir oluşum olarak başlamasını sağlayabiliriz. Ancak bunu sürdürmek işletme yönetimine kalmış bir durumdur. Dışarıdan bir müdahale ile bir şirketin yenilikçi yapıya kavuşturulması ancak kısa süreli bir çözüm oluşturabilir. Bu çözümün devamlı hale gelmesi ise markanın inovatif yapısının var olması ile mümkündür. Bu da ajanslardan çok, işletme yönetiminin tutumları sayesinde var olabilecek bir durumdur.”

3.2.1.5.İnovatif Örgütlerin Karakteristiği

“Örgütsel yaratıcılık, çalışanların bireysel ve grup halinde örgüte yararlı olacak yeni fikirleri, yeni süreçleri ve yeni ürünleri tasarlayabilmeleri ve üretebilmeleri sonucunda ortaya çıkan durumdur” (Yılmaz & Izgar, 2009, s.944). “Örgütsel yaratıcılık için uygun bir iklim oluşturulması için öneriler; yeni fikirlerin teşvik edilmesi, daha çok etkileşime izin verme, başarısızlığı hoşgörü ile karşılama, yol ve hedeflerin açıkça belirlenmesi, başarının takdiri ve tanınmadır” (Şimşek, Akgemci, & Çelik, 2011).

Timuroğlu (2015, s.42)'na göre örgüt yapısı işletmelerde değişim ve yaratıcılık süreçlerini önemli oranda etkileyen bir faktördür. Evrensel pazarlarda rekabet edebilmek isteyen işletmeler; teşvik, motivasyon, ödüllendirme, örgüt içi iletişim, örgütsel bağlılık gibi unsurların tam olarak örgütsel bir dayanışma oluşmadan var olamayacağının farkındadırlar.

İnovatif örgütlerin karakteristiği ile ilintili sorulan sorulara ortak olarak alınan yanıt, genel olarak yönetişim anlayışına paralel işleyen yapının hâkim olduğuna yöneliktir. Bu yapı şeffaf, çözüm odaklı, esnek, değişikliklere uyum sağlayabilen, dinamik bir karaktere sahiptir. K1 bu yapıyı ifade ederken gözlemlerini şu şekilde aktarmıştır;

“Bu işletmeler daha şeffaf ve çözüm odaklıdır. Sorunlara çözüm üretmek konusunda daha esnek yapıya sahiptirler. Müşteri ilişkilerine müşteriden gelen olumlu olumsuz iletişime çok önem verirler.”

K2'nin bu konudaki ifadeleri ise şöyledir,

“Kendi milli gelenek, görenek örf ve adetlerini kaybetmeden kendi değerlerini koruyarak evrensel olabilmek, ulusal ve uluslararası değerleri yakalayabilmek bu açıdan çok kıymetlidir. Şirket politikaları açısından da bunu içselleştirebiliyorsanız yeni politikalara, yeniliklere açıksanız, bunları destekliyorsanız, çalışanlarınızı fikirlerini söylemekte, yeni fikirler üretmekte özgür bırakıyor ve bunu bir şirket politikası haline getiriyorsanız, bence yarınlarınız işletme açısından daha avantajlı olacaktır. İnovatif işletmeler genel olarak daha gelenekselden uzak, şeffaf, yenilikçi çözümler üretebilen, esnek bir yapıda konumlanırlar.”

K3'ün konuya yönelik gözlemleri şu şekildedir,

“Firmanın bu inovatif kültüre açık olması gerekmektedir. Şirket politikaları açısından bu tarz işletmelerin daha şeffaf, geleneksel yapıdan uzak, çözüme odaklı müşteri ilişkilerine, müşteri fikirlerine önem veren bir yapıya sahip olduklarını söyleyebilirim.”

K5'in ifadeleri şu şekildedir,

“İnovatifliğin ruhunda yaratıcılık var. Bu ortamın mevcut olduğu işletmeler şeffaf, müşteri odaklı, kolay çözüm üretebilen, daha esnek yapıya sahiptirler. Yaratıcılık ancak şeffaf ve özgür bir ortamda gerçekleşebilir. Bu özgürlükten kastım, esnek çalışma saatlerinden, rahatsız edici yönetici tutumlarından uzak bir ortama kadar esnetilebilir. Çalışanların hak mahrumiyetine uğramadığı hem iç hem de dış hedef kitlelere ve paydaşlara saygılı ve sorumlu şirketler inovatif olabiliyorlar.”

K6 aynı konuyu şu şekilde ifade etmiştir,

“Bu tarz işletmeler mevcut sorunlara çözüm odaklı yaklaşım müşterilerin beğeni ve isteklerine göre hareket eden, gelen olumsuz değerlendirmelere önem veren

yapıdadırlar. Yönetim anlayışı olarak daha gelenekselden uzak, esnek bir yapıya sahip, yeniliğe kapalı olmayan aynı zamanda şeffaf yapıda işletmelerdir.”

K8 bu konudaki görüşlerini şöyle ifade etmiştir,

“İnovatif örgütler olabildiğince şeffaf, çözüm odaklı, esnek bir yapıya sahip olurlar. Örgüt içerisindeki dinamizm ve şirket politikası, tüm çalışanlara, ürünlere ve kurum kimliğine yansır. Örgüt genelinde dinamik, yeniliğe, değişime açık bir yapı hakimdir. Örgüt yapısının yenilikçi oluşu, dolaylı olarak marka imajı ve marka değerinde de hissedilir.”

Cengiz vd. (2007: s.101)’ne göre örgütte yaratıcı ortamı teşvik etmek adına çalışanları yeni fikirler üretmeye teşvik etmeli, örgüt içinde iki yönlü iletişimin uygulanması sağlanmalı, yönetimden tüm çalışanlara şeffaf bir yapı sunulmalı, gerektiği zaman örgüt elemanlarının düşüncelerini özgürce ifade edebilmelerine izin verilmelidir.

Yaratıcılık unsurunun örgütlerde varlığından söz edebilmek için örgütün varlığı adına en önemli unsur olan insan faktörüne gereken değerin verilmesi ve sosyal alanda kendi benliğini gerçekleştirebilmesi sağlanmalıdır. Bunun oluşturulabilmesi için de örgütlerin bu yapıyı kalıcı kılması adına destekleyici çalışmalar yapması ve bu yenilikçi yapının örgütün bütününe uyumlandırılması en önemli noktadır. Aksi taktirde bu yapılan çalışmaların, işletme performansını etkilemek adına bir katkısı olamayacağından geçici ve çözüme odaklı olmayan ufak girişimlerden öteye geçemeyecektir.

SONUÇ

İnovasyon teknolojinin her geçen gün farklı bir evreye geçtiği ve hızına yetişemediğimiz bu süreçte adından çokça söz ettiren ve özellikle işletmeleri peşinden sürükleyen bir kavramdır. İşletmelerden bahsediyor olsak da aslında hayatın her alanında, özelden kamuya her kurumda ve yapıda öncelikli olarak yenilik kültürünün oluşması, değişen dünyaya kanalize olabilmek için bir zorunluluktur. Yenilik algısı gelişmiş ülkelerde uzun süredir oturmuş bir yapıyı teşkil etmekle birlikte, gelişmekte olan ve geri kalmış toplumlar için hala varlığı tartışmalı bir unsurdur. Ülkeler dışa bağımlı olmak istemiyorlarsa ekonomilerini kalkındırabilmek adına öncelikli olarak yenilik kavramını toplumun tamamına yayacak devlet politikaları geliştirmelidirler. Böylelikle mevcut ülke, dışa bağımlı olan taklitçi üretim stratejilerinden kurtulup gerçek bir rekabetçi yenilik stratejisine kavuşarak ekonomik bağımsızlığını ilan etmiş olacaktır.

İşletmeler açısından yenilik algısı oluşturmak ve bu bilinci örgüt kültüründe tamamen gerçekleştirebilmek adına, yönetimden çalışanlara kadar her birey bu sürece katkı sunmak zorundadır. Aksi takdirde yenilik süreci araştırma geliştirme departmanlarına yüklenen bir kavram olmaktan öteye geçemeyecektir. Bu oluşumun doğru stratejilerle organize edilebilmesi için de en büyük görev işletme yönetimine düşmektedir. Çünkü yönetim kadrosu tam anlamıyla yenilik sürecini özümsememiş bir yapının örgüt kültüründe de bu kavram dolayısıyla oluşamayacaktır. Bu nedenle işletmelerde sadece araştırma geliştirme departmanları değil her departmanın, her çalışanın, sürece katkı sunması ve uyumlanması, işletmenin inovatif olduğunu söyleyebilmek için bir zorunluluktur.

Halkla ilişkiler, işletmeleri hedef kitleye çeşitli iletişim stratejileriyle bağlar. Söz konusu bağı oluştururken de bu iletişim stratejilerinden yararlanarak, geleneksel ve dijital birçok mecraı kullanır. Bu araçlar vasıtası ile işletme ve hedef kitle arasındaki iletişimi yönetmek ve işletmenin yaptığı yenilik çalışmalarını tüketiciye doğru şekilde bildirmek halkla ilişkilerin görevidir. İşletmenin tüketiciye doğru mesajlarla, doğru iletişim stratejileriyle ulaşabilmesi demek, markanın tüketici zihninde konumlanması adına büyük bir adım atması anlamına gelmektedir. Bu da işletmelerin başarmak istediği önemli bir aşamadır. Bu aşamanın işletmenin yenilikçi çalışmalarının duyurulması adına

yapılması ise, tüketici algısındaki bu konumlanmanın daha da güçlü olması anlamına gelmektedir. Çünkü yenilikçi olan, fark yaratan, değişik çözümler sunan ürün ve hizmetler her zaman tüketici zihninde daha kalıcı bir yapı teşkil etmektedirler.

Tüm bu unsurların ötesinde rekabet kavramı, içerisinde yeniliği zaten barındırmak durumunda olan bir faktördür. Çünkü pazarda rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmelerin bu avantajı oluşturabilmeleri, ancak rakiplerine karşı yapacakları yenilikçi hamlelerle mümkün olacaktır. Rekabet etmek, rakibin yaptığı stratejileri sürekli izleyerek bir adım öne geçebilmekle ilintilidir. Bunu başarabilmek de günümüz pazar koşullarında ancak yenilikçi stratejiler ile mümkün olabilmektedir. İnovasyon kültürü oluşmuş, teknolojiyi yakından takip eden, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını sürekli yakından izleyip güncelleyen işletmeler, pazarda her zaman lider ya da ilk sıralarda yer alan öncü markalar arasında bulunmaktadır. Bu durumun sonucu olarak da pazardaki kâr payından aynı oranda işletmelerine kazanç sağlamış olmaktadır.

Halkla ilişkilerin yenilik sürecinin aşamaları olan inovatif ürünün yaratılması, tutundurulması ve pazarda sürdürülmesine yönelik katkılarını bu üç evrede değerlendirecek olursak;

Öncelikli olarak ilk aşama olan inovatif ürünün yaratılması aşamasında; örgüt kültüründe inovatif yapının varlığı, aynı zamanda bu yapıyı destekleyici çalışmalar ve Ar-ge faaliyetleri bu sürecin oluşumunda ki en önemli unsurlardır. Örgütsel öğrenmenin ana ögesi olan örgüt üyesi yani “insan” örgüt kültürü kavramının oluşumunu sağlayan en önemli etmendir. Örgüt üyelerinin öncelikle bireysel öğrenme aşamasını geçmeleri gerekir ki örgütsel öğrenme aşamasına ulaşabilsinler. Örgüt kendi başına canlı bir varlık olmadığından onu oluşturan ve etken kılan unsur olan insan ögesine yapılan yatırımın sonucu örgüt kültürüne katkı sunulmuş olunur. İnovatif düşüncenin benimsendiği bir örgüt yapısının varlığı günümüz dünyasında işletmeler için çok önemli bir unsurdur. Bununla birlikte, başarıya ulaşan yolu daha da kısaltan bir yaklaşım olan stratejik inovasyonun benimsendiği bir örgüt ortamı, işletmeyi çok daha verimli kılacaktır. İşletmede inovasyonla rakipler üzerinde avantaj sağlamanın yolu sadece inovatif ortamı yaratmaktan ibaret değildir. Bu ortamın sistematik şekilde işlerliğinin ve sürekliliğinin sağlanması gereklidir. Sürekliliğin sağlanabilmesi ise ancak bu görüşün stratejik

biçimde örgüt içinde var olmasıyla mümkün olabilir. Yani işletmenin rekabet ortamında rakiplere üstünlük sağlayabilmesine, inovasyonun stratejik biçimde örgütte uygulanabilir olmasına ve halkla ilişkiler çalışmalarıyla desteklenerek bunun sürdürülebilir kılınmasına bağlıdır. Bu iletişim sisteminin doğru yapılanması ve etkinliği için ise halkla ilişkiler kavramı devreye girer. Halkla ilişkilerin etkinliği hedef kitle ile iletişimin sağlanması bu iletişimin sürdürülebilmesi açısından çok önemlidir. Örgüt kültürü her örgüt için değişken olsa da bu kültürün örgüte aktarılmasındaki aktif görevli unsur halkla ilişkilerdir. Örgüt olumlu ilişkiler kurarak bunu sürdürebilmek için halkla ilişkiler çalışmalarına ihtiyaç duyar. Böylelikle örgüt içi sosyalleşme, kurum adaptasyonu gibi kavramların oluşumu da sağlanmış olur. Ayrıca örgütte yenilik ortamının oluşması adına yönetimi buna yönelik eğitimlere yönleltmek ve bu konudaki örgüt içi iletişimi sağlamak da yine halkla ilişkilerin görevidir. Böylelikle örgüt içinde yenilik ortamının oluşması ve gelişimi adına destekleyici faaliyetlerin yürütülmesinde halkla ilişkiler önemli katkılar sunmaktadır.

İnovatif ürünün yaratılması aşamasında örgüt içi ve örgüt dışındaki iletişimin yönetimi sürdürülerek inovatif ürünün yaratılması süreci desteklenmelidir. Bu iletişimin yönetiminde halkla ilişkilere önemli görevler düşmektedir. Örgüt içindeki inovatif yapının oluşturulması, gerekli eksiklerin belirlenerek yönetime bildirimi, buna yönelik çözümlerin oluşturulması aşamasındaki sürecin yönetiminde halkla ilişkiler uzmanlarının görevi hayati önem arz etmektedir. Örgüt dışında ise müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tespit edilmesinden inovatif ürünün hedef kitleye ulaştırılmasına kadar her türlü iletişimin yönetimi sürecinde yine halkla ilişkiler en önemli katkıyı sunacak yönetim fonksiyonudur.

İkinci evre olan inovatif ürünün tutundurulması aşamasında işletmenin yenilikçi ürünü tanıtmayı tüketiciye bu ürün hakkında bilgi vermesi gerekmektedir. Tutundurma faaliyetleri, işletmelerin değişen pazar koşullarına yanıt vermesinin gerekliliği ile birlikte önemi artan bir kavram haline gelmiştir. İşletmeler inovatif ürünler sayesinde tüketicinin ilgisini çekebilmeyi ve pazarda kalıcı olmayı hedeflemektedirler. Tutundurma araçları vasıtasıyla hedef kitle ile bilgi alışverişi sağlanarak ürünün satışını gerçekleştirmek ve böylelikle ürünü tercih edilir kılmak amaçlanmaktadır. Yeni bir ürün

geliştirildiğinde en önemli süreç bu yeni ürünün hedef kitleye tanıtılarak tüketiciye her zaman kullandığının yerine geçecek yenilikçi ürünü almaya ikna edecek tutundurma çabalarının yönetimi aşamasıdır. Buradaki hayati görev hedef kitle ile kurumları birbirine bağlayarak bir köprü vazifesi gören halkla ilişkilere düşmektedir. Bu sürecin başarı ile yönetimi, hedef kitleye doğru iletişim stratejileri ile ulaşabilmeyi gerektirmektedir. Bu da ancak halkla ilişkiler faaliyetlerinin doğru stratejilerle yönetilmesiyle mümkün olabilmektedir.

İnovatif ürünün bir diğer avantajı da ilgi çekici niteliği sebebiyle tanıtım faaliyetlerine katkı sunmasıdır. Böylelikle inovatif ürünler haber değeri sayesinde halkla ilişkilerin duyurum faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır. İnovatif ürünler rakiplerine oranla geleneksel medyada daha çabuk ve kolay haber çıkartmayı sağlaması sayesinde halkla ilişkilere katkı sağlamaktadırlar. Ayrıca sayılan avantajların yanı sıra ağızdan ağıza iletişim potansiyeli ile, özellikle halkla ilişkilerin sorumluluğunda olan kurumsal sosyal medya hesaplarından ürünün tanıtımını kolaylaştırmaktadırlar. Çünkü özgünlük ve yenilik içermektedirler. Böylece hem geleneksel medyada haber değerinin yüksek olması nedeniyle daha kolay haber olmakta hem de sosyal medyada insanların birbiri ile paylaşımı ve tavsiyede bulunmaları sayesinde sıradan bir ürüne kıyasla daha çok ilgi görmektedirler. Bu da halkla ilişkiler faaliyetleri açısından bir avantaj oluşturmaktadır. Böylelikle inovatif işletmelerle bu süreci yönetmek halkla ilişkiler faaliyetleri açısından kolaylaşmaktadır. Çünkü ürünün tanıtımı ve hedef kitleye iletim sürecini oluşturan aşamalar kısalarak etkinliği artmaktadır.

İnovatif ürünün sürdürülmesi aşaması ürünle ilgili oluşabilecek müşteri şikayetlerinin değerlendirilmesinden, meydana gelebilecek sorunlara karşı bir kriz yönetim planının oluşturulması aşamasına yayılan, ürünün pazar hayat eğrisinde devamlılığı adına ortaya konulan önlemlerden oluşmaktadır. İşletmeler pazarda bir rekabet avantajı elde edebilmek adına inovatif faaliyetler yürütmektedirler. Ancak bu faaliyetler müşteri beklentilerini karşılayıp karşılayamayacağı konusunda içinde bir belirsizliği de barındırdığından aynı zamanda işletme için risk anlamına gelmektedirler. Müşteriden sürekli kullandığı ürüne karşılık yenilikçi ürünü tercih etmesini sağlayabilmek yani her zaman bildiğinden deneyimlediğinden vazgeçmesi, aslında

görüldüğü kadar kolay bir süreç değildir. Dolayısıyla içinde başarısız olma ihtimali de olan riskli bir aşamadan bahsetmekteyiz. Bu riski minimum kılabilmek adına işletmeler halkla ilişkiler faaliyetlerinden de faydalanarak belirli kriz planları oluşturmali ve işletmeyi bu gibi süreçlere hazırlamalılardılar. İnovasyonun yönetilmesi aşamasında her açıdan iyi planlanmış, olabilecek risklerin öngörüldüğü bir süreç yönetimi çok önemlidir. İnovasyon yeni bilginin keşfedilmesi ve bu bilginin ürün ya da hizmete dönüştürülerek sonucunda ekonomik bir değer yaratılması ile sonuçlanmaktadır. Bu süreç ancak stratejik bir şekilde yönetildiği zaman başarıya ulaşabilir. Örgütsel bir kriz durumunda; oluşabilecek varsayımların tahmin edilmesi, gerekli önlemlerin alınması ve bu konudaki eksiklerin giderilmesi, gerçekleşmesi gereken önemli basamaklardır. Bu aşamadaki iletişimin içeride ve dışarıda yönetimi konusunda ise yine halkla ilişkiler görevlidir. Oluşabilecek senaryoları yönetime bildirerek gerekli önlemlerin alınmasının sağlanması ve bu sürecin iletişiminin yönetiminde halkla ilişkiler çok önemli bir faktördür. Bu açıdan etkin sosyal medya takibi ile yapılan olumsuz yorumların, şikayetlerin sürekli izlenmesi ve üst yönetime bildirilerek sorunların krize dönüşmeden çözülmesinde halkla ilişkiler önemli işlev görmektedir.

Çalışmada inovatif ürünün yaratılması ve tutundurulması süreçleri detaylı olarak incelenmiş olup kriz ve şikâyet yönetimi tezin konusunu oluşturmadığından gerek literatür gerekse araştırma kısmında bu konuya değinilmemiştir. Ancak ileride yapılacak çalışmalarda halkla ilişkilerin inovatif markalarla kriz ve şikâyet yönetimi üzerine bir çalışma ortaya koyulabileceği öngörülmüştür.

Çalışmanın araştırma bölümünde halkla ilişkiler, reklam ve marka iletişim ajanslarının inovatif markalarla yaptıkları çalışmalara yönelik, tespit ve önerilerini saptamayı amaçlayan nitel bir araştırma yapılmıştır. Buna yönelik olarak uluslarda ve uluslararası pazarda çeşitli markalarla farklı deneyimlere sahip olmuş, halkla ilişkiler çalışmaları yürüten ajansların profesyonellerine, temelde inovatif markalarla çalışmanın ajans faaliyetlerine bir avantaj sağlayıp sağlamadığına yönelik sorular yöneltilmiştir. Görüşme soruları literatüre ve uzman görüşlerine dayanılarak oluşturulmuş olup sade bir dil kullanılarak hazırlanmıştır. Görüşme sırasında, gerekli görülen yerlerde sorular

detaylandırılmıştır. Araştırmanın seyri açısından soruların yoruma açık olması daha ayrıntılı bilgi edinilmesine yardımcı olmuştur.

Araştırmanın temel araştırma sorusu şudur: Yenilikçi (inovatif) markalar, halkla ilişkiler açısından bir rekabet avantajı yaratıyor mu? Bu temel soru esas alınarak, çalışma kapsamında yanıtlanmak istenilen alt araştırma soruları ise şu şekildedir. İnovatif markalar halkla ilişkilerin daha etkin kullanılabilmesine ne tür bir katkıda bulunmaktadır? Ajansların gözlemleriyle inovatif örgütler rakiplerine göre nasıl rekabet avantajı sağlarlar? Halkla ilişkiler ajanslarının işletmeleri dışarıdan inovatif hale getirmeleri mümkün müdür? Bir markanın inovatif olmasının getirdiği rekabet avantajları nelerdir? İnovatif markaların örgüt kültürleri halkla ilişkiler profesyonellerinin gözünden nasıl tarif edilebilir? Araştırmamızın gerçekleşme nedeni, esas alınan temel soru ve alt soruları olmak üzere bu altı soruya yanıt verebilmektir. Araştırmanın temel sorusuna dayanılarak oluşturulan alt sorulara şu şekilde yanıtlar verebiliriz;

İlk alt sorumuz olan; “İnovatif markalar halkla ilişkilerin daha etkin kullanılabilmesine ne tür bir katkıda bulunmaktadır?” Sorusuna yapılan araştırma neticesinde yanıt verecek olursak,

Ajanslar bu soruya yönelik olarak yürüttükleri ajans faaliyetleri dahilindeki gözlemlerinin özünde şunu belirtmişlerdir. Yürüttükleri ajans çalışmalarının genelinin zaten yaratıcılığı içinde barındırmak durumunda olduğuna değinerek, bu yapıya uyumlu olan ve bu yenilikçi tutumu örgüt genelinde barındıran markalarla ajans faaliyetlerini yürütmenin kolaylaştığı üzerinde durmuşlardır. İnovatif yapıya sahip markalarla yürütülen; yeni fikirler üretmek, bilgi alışverişinde bulunmak, yenilikçi ürünleri hedef kitleye ulaştırmak gibi çalışmaların işleyiş sürecinin, inovatif yapıda olmayan ajanslara kıyasla daha etkin ve verimli gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Ajansların inovatif markalarla, iletişim kanallarını etkin kullanabilmek ve tüketici ile işletmeyi buluşturmak adına yaptıkları çalışmalarda; bu işletmelerin yeni fikirlere, yaratıcı tanıtım faaliyetlerine, yeni çözüm önerilerine açık olmasının halkla ilişkilerin işini daha da kolaylaştırarak işletmeyi hedefe ulaştırma sürecini hızlandırdığını belirtmişlerdir. Bunun sonucu olarak burada kazanılan başarının arttığı üzerinde durmuşlardır.

Yapılan görüşmelerde inovatif markalarla çalışmanın ağızdan ağıza pazarlama sürecine katkı sağlayarak ajansların yürüttükleri faaliyetleri bu şekilde de kolaylaştırdığı ve bir avantaj sağladığı konusuna vurgu yapılmıştır. Ağızdan ağıza pazarlama kanalıyla müşteriler kendi reklamlarını kendileri üreterek markayla ilgili gözlem ve beklentilerini birbirlerine aktarmaktadırlar. Bu süreçte inovatif markaların ağızdan ağıza pazarlama yoluyla halkla ilişkilere, hedef kitleye ulaşmak konusunda kolaylık sağladığını belirtmişlerdir. Yürütülen araştırmada ajans profesyonelleri, yaratıcılık odak noktası olan ajans faaliyetlerini sürdürmede inovatif olan markalarla aynı dili konuşabildiklerinin üzerinde durmuşlardır. Bunun sonucu olarak bilgi alışverişi sürecinin kolaylaştığı ve yenilikçi sürece sunulan katkının arttığından bahsederek bu sayede müşteriye ulaşmanın da kolaylaştığına değinmişlerdir.

Araştırmanın ikinci alt sorusu, “Bir markanın inovatif olmasının getirdiği rekabet avantajları nelerdir?” Şeklinde dir. Bu soruya ajans gözlem ve deneyimleriyle verilen yanıtlar şu şekildedir,

Öncelikle ajanslar değişime uyum sağlama, farklılık, yaratıcılık gibi kavramların odak noktası olan inovasyona yönelik çalışmalar yürüten markaların, pazarda rekabet gücünün yüksek olduğuna değinmiş olup, farklılığın her zaman kazandığına yönelik ifadelerde bulunmuşlardır. Pazardaki rekabet koşullarının gelişen teknoloji ve küreselleşen dünya ile zorlaştığına dikkat çeken ajans uzmanları bu koşullara uyum sağlamak ve rakiplerle mücadele edebilmenin ön koşulu olarak işletmelerin inovatif yapıya sahip olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca inovatif işletmelerin, katma değer sağlayabilmeleri, müşterilere daha sağlıklı çözümler üretmeleri ve potansiyel müşterileri markaya çekebilmeleri açısından rakiplerine oranla her zaman daha avantajlı olduklarını belirterek, bunlara yönelik gözlem ve deneyimlerini aktarmışlardır.

İnovatif ürün ve hizmetlerin hedef kitlenin ilgisini çekmek adına avantajlı olduğunu genel olarak belirten ajans profesyonelleri bu ürün ve hizmetlerin marka tercihi, marka sadakati ve ürün tutundurma süreçlerine de önemli katkılar sunduklarından bahsetmişlerdir. Bunların sonucu olarak yenilikçi işletme stratejileri geliştiren inovatif markaların çoğunlukla pazarda rakiplerinin önünde yer aldıkları ve böylelikle bu yapının onlara avantaj sunduğu üzerinde durmuşlardır.

Araştırmanın üçüncü alt sorusu şu şekildedir: “Halkla ilişkiler ajanslarının işletmeleri dışarıdan inovatif hale getirmeleri mümkün müdür?” Araştırmadan elde ettiğimiz sonuçlara göre bu sorunun yanıtını şu şekilde verebiliriz;

Ajansların yürüttüğü çalışmalar sonucunda bu konudaki fikirleri, halkla ilişkiler faaliyetleri ile bir işletmeyi dışarıdan yenilikçi hale getirmenin belli zorlukları olduğu ve bu yapının oluşmasına katkı sunabildikleri yönünde ikiye ayrılmaktadır.

Ajansların işletmeyi dışarıdan bir ajans müdahalesi ile yenilikçi yapabileceğine dair gözlemlerinde firma yetkilileri, ajansın yürüttüğü çalışmalarda ısrarlı bir tutum sergileyerek işletmeyi bu yapıya kavuşturabilecekleri yönünde görüşlerini belirtmişlerdir. Halkla ilişkilerin doğasında var olan yenilikçi tutumun işletme yapısına aktarılabilmesi ve bunu destekleyecek faaliyetler yürütülmesinin, işletmenin bu yapıya kanalize olması adına destekleyici olduğu üzerinde durmuşlardır. Ajans çalışmalarını yürütürken işletmenin yenilikçi yaklaşıma karşı eksiklerini gördükten sonra planlı geliştirilmiş bir süreç kapsamında firmaya yenilik katabileceklerinden bahsetmişlerdir. Ayrıca ajansların işletmeye inovatif ruhu katabilmesi ve örgütü bu yönde etkileyebilmesi için firma politikalarının bu oluşuma eğilimli olmasının gerekliliğine vurgu yaparak, inovatif kültürün oluşturulması sürecinin böylelikle daha etkin kılınabileceği üzerinde durmuşlardır.

Halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştiren ajansların dışarıdan bir müdahale ile işletmeyi yenilikçi hale getirmesinin zorluklarını vurgulayan ajans profesyonellerinin yorumları şuna dayanmaktadır. Örgüt yapısında yenilikçi tutum söz konusu olmayan firmalar ile bu sürecin yönetilmesi aşamasında, dışarıdan bir müdahale ile inovatif yapının entegre edilmesinin, genel olarak zorlu bir süreç olduğuna değinmişlerdir. Yenilikçi bir markadan söz edebilmek için çalışanlardan örgüt yönetimine kadar bütünselik şekilde bu yapının hâkim olmasının önemle üzerinde durmuşlardır. Bu aşamada sadece dışarıdan bir müdahale ile bu yapının oluşturulmasının görüldüğü kadar kolay olmadığı, özellikle yeniliğe karşı dirençli işletmelerde bu sürecin daha da zorlaştığı hakkında fikirlerini belirtmişlerdir. Bazı ajans uzmanları ise dışarıdan bir müdahale ile bir şirketin yenilikçi yapıya kavuşturulmasının ancak kısa süreli bir çözüm oluşturabileceğinden bahsetmişlerdir. Bu çözümün devamlı hale gelmesinin ancak inovatif yapının markadaki varlığı ile mümkün olabileceği üzerinde durmuşlardır.

Ayrıca bu yapının varlığı konusunda ajanslardan daha çok, işletme yönetiminin tutumlarının duruma yön verecek ana unsur olduğunu belirtmişlerdir.

Araştırmanın dördüncü alt sorusu şu şekildedir: “Ajansların gözlemleriyle inovatif örgütler rakiplerine göre nasıl rekabet avantajı sağlarlar?” bu soruya yapılan görüşmeler doğrultusunda şu şekilde yanıt verilebilir;

Ajans uzmanları yürüttükleri gözlem ve deneyimlere dayanarak sürekli gelişen ve rekabeti içeren pazar koşullarına uyum sağlayabilmenin yalnızca inovatif ürün ve hizmetin somut olarak varlığı ile mümkün olmadığına değinmişlerdir. Mevcut değişimin ve gelişimin, üretilen ürünlerden önce işletmelerin örgüt yapılarında var olmasının gerekliliğinden bahsetmişlerdir. Ayrıca işletme yönetimine ve ajans profesyonellerine bu konuda önemli görevler düştüğü hakkında görüş bildirmişlerdir. Buna yönelik olarak örgütte yeniliğe destek sürecine her bireyin tek tek katkı sunabilmesi adına çeşitli eğitimler düzenlenebileceği üzerinde durmuşlardır. Ayrıca örgüt çalışanlarının kendilerini ifade edebildikleri, yeniliğe açık bir örgüt yapısının varlığının önemine değinmişlerdir. İşletmelerin bu süreci destekleyici çalışmalarının yeniliğe daha çok katkı sunulmasına ortam hazırlayacağından, rekabet avantajı elde edilmesine de dolaylı olarak fayda sağlayacağına dair görüş bildirmişlerdir. Bu sürecin gerçekleşebilmesi için ajans yetkililerinin işletmeyi yakından takip etmelerinin gerekliliği üzerinde durmuşlardır. İşletmelerin gerek örgüt yapısındaki gerekse yönetsel olarak eksikleri ve geliştirilmesi gereken noktaları saptayıp buna yönelik çalışmalar sürdürmelerinin önemli olduğunu vurgulamışlardır. Ajanslar söylemlerinde genel olarak bu yenilikçi yapının var olduğu işletmelerin rakiplerine kıyasla daha avantajlı olduğuna dikkat çekmişlerdir. İnovatif örgüt yapısının yenilik sürecinin en önemli basamaklarından biri olduğuna değinen ajans uzmanları, ancak örgüt yapısının yenilikçi tutumları sayesinde işletmenin bütününde başarılı olunabileceğinden ve bu başarının dolayısıyla işletmeye rekabet avantajı sağlanabileceğinin öneminden bahsetmişlerdir.

Araştırmanın beşinci alt sorusu: “İnovatif markaların örgüt kültürleri halkla ilişkiler profesyonellerinin gözünden nasıl tarif edilebilir?” Şeklinde dir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre bu sorunun yanıtını şu şekilde vermek mümkündür;

Ajans yetkilileri edindikleri gözlem ve deneyimlere dayanarak inovatif markaların örgütlerinin genel olarak, mevcut sorunlara çözüm odaklı yaklaşım müşterilerin beğeni ve isteklerine göre hareket eden ve bu beklentilere aynı zamanda hızlı çözümler sunabilen yapıda olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca gelen olumsuz değerlendirmelere önem veren, şeffaf ve değişime açık özellikler sergilediklerini vurgulamışlardır. Örgüt kültürü genel olarak firmada var olan ve kolaylıkla değişmeyen, tüm çalışanların karakteristik yapısını sergileyen bir oluşumdur. Bu yapının geleneksel yönetim anlayışından uzak, yeniliğe açık, değişime, çözüme odaklı, dinamik özellikler sergilemesinin, işletmenin yenilikçi sürece uyumu ve firmanın hedeflerine ulaşabilmesi için büyük önem teşkil ettiğini vurgulamışlardır. Genel anlamda inovatif olarak değerlendirilen markaların örgüt yapılarının bahsi geçen özellikleri kapsadığı, görüşülen her ajans tarafından ayrıca vurgulanmıştır. Ayrıca örgüt yönetiminin tutumuna da dikkat çeken ajans yetkilileri, esnek çalışma saatlerinin olmadığı, çalışanların hak ve mahrumiyetine ve aynı zamanda iç ve dış paydaşlara saygı gösteren yönetimlerin varlığının bu yapının oluşum sürecinde önemli bir unsur olduğunun üzerinde durmuşlardır.

Sonuç olarak, alınan cevaplarda inovatif markalarla yürütülen halkla ilişkiler çalışmalarının daha kolaylaştığı konusunda hem fikir olunmuştur. Ajanslar genel olarak inovatif olarak nitelenen işletmelerle daha özgür, daha yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar yürütülebildikleri üzerinde durmuşlardır. Böylelikle inovatif markalarla yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin daha avantajlı olduğu ve daha başarılı yönetildiği bilgisi edinilmiş olup, işletmeye de bir rekabet avantajı sağladığı sonucuna varılmıştır. Ajans profesyonelleri yenilikçi olduğunu düşündükleri markaları genel olarak daha esnek yapıya sahip, yeniliklere ve yeni fikirlere açık, şeffaf, çözüm odaklı, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini önemseyen yapıda tanımlamışlardır. Ayrıca inovatif işletmelerin, rakiplerine oranla çoğunlukla rekabet avantajı sağlayan ve pazarda lider konumda olan bir yapı sergilediklerini deneyim ve gözlemlerine dayanarak belirtmişlerdir. Halkla ilişkiler ajanslarının bir işletmeyi yenilik sürecine adapte edebilmek adına ne tür katkılar sunabilecekleri konusunda, genel olarak ısrarla bu yapının oluşması için özünde kararlı çalışmalar yürütürlerse bu başarıyı gösterebileceklerine dair görüşlerini belirtmişlerdir. Bazı ajanslar buna karşılık olarak dışarıdan yenilikçi bir yapıya dönüştürme çabasının

kısa süreli bir çözüm olacağını, bu oluşumun varlığından söz edebilmek için işletmenin yönetiminden çalışanlarına tüm yapıda yenilikçi kültürün var olması gerektiğinin üzerinde durmuşlardır.

Böylelikle bu araştırmada inovatif markalarla hedef kitleye ulaşabilmek adına yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin daha başarılı ilerlediğı, bu sürecin daha kolay aşama kaydettiğı, inovatif markalarla çalışmanın yaratıcılık sürecine katkı sunarak işletmeyi ve halkla ilişkiler ajanslarını başarıya daha çok yaklaştırdığı ve önemli bir avantaj sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, B. (2012). *İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi: Steve Jobs örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ahmed, P. K. (1998) "Culture and Climate for Innovation" *European Journal of Innovation Management*, 1(1):30-43.
- Akça, H.S., (2018). *Ekonomik Büyüme ve İnovasyon İlişkisi: Seçilmiş OECD Ülkeleri Üzerine Panel Veri Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Akgönül, H. (2001) "Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Küreselleşme" *K.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(2).
- Akıncı, A. (2011). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünün Sağlanmasında İnovasyonun Üretim Maliyetlerine Etkisi ve Ampirik Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Altunışık, R., Özdemir, Ş., Torlak, Ö. (2002). *Modern Pazarlama*. İstanbul: Değişim yayınları.
- Altuntuğ, N. (2007). *Küresel Rekabet Ortamında Ayırt Edici ve Sürdürülebilir Üstünlükler Bağlamında Temel Yetenek Tabanlı Stratejiler ve Bir Uygulama*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- Ar, A. A. 2004. *Marka ve Marka Stratejileri*. Ankara: Detay Kitap ve Yayıncılık, 3.Baskı.
- Arıkan, C., Akyos, M., Durgut, M., & Göker, A. (2003). Ulusal İnovasyon Sistemi. *TÜSGAD Yayın*, (362).
- Arpacı, T. ve diğerleri. (1994). *Pazarlama. Temel Pazarlama Bilgileri*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Ateş, R.M., (2008). *İnovasyon Hayat Kurtarır*. İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık

Aygen, S. (2006). *İşletmelerde yenilik yönetimi sürecinde örgüt yapılarında ve hizmet tasarımlarında yaşanan dönüşümler: Antalya ili beş yıldızlı konaklama işletmelerinde ampirik bir araştırma ve hizmet tasarımı önerisi*, Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1).

Baytekin, P. E. ve Köseoğlu, Ö. (2009). “İnovasyon Çağında Markaların Konumların Konumlandırılması ve Bu Süreçte Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Duyurumun Rolü”, *Dünden Bugüne Halkla İlişkiler*”, (Editörler: Metin Işık, Mustafa Akdağ), Konya: Eğitim Kitabevi, ss. 261-287.

Bayuk, N. (2005), “Global Çağda Müşteri ve Pazarlama Anlayışları”, *Pazarlama Dünyası*, (5), 30-35.

Bilginer, N., Gönen, S., Kayabaşı, A. (2006). “Kişisel Satış Sürecinin Performansı ve Bu Performansın Satışa İtirazlar, Satışın Kapatılması ve İzlenmesi Yönünden Değerlendirilmesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(3), 54-73.

Bir, A.A. (1987). *Yeni Mamul Tutundurma Stratejisi Petlas Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Budak, G. (1998). *Yenilikçi yönetim: yaratıcı birey*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Bulut, C. ve Arbak, H. (2012). “İnovasyon, Direnç ve İletişim: Kavramsal Bir Tartışma”, s.5-19; (İçinde Ed. Selcuk Karaata) *Yenilik, Yenilesim, İnovasyon Dünyasına Bir Yolculuk*. İzmir: EGIAD Yayınları.

Bülbül, A. R. (1998). *Halkla İlişkiler*. Konya: Damla Ofset.

Cangöz, İ. (1996). Türk Basınında Tutundurma Promosyon Çıkmazı ve Ansiklopedi Kampanyası. *Kurgu Dergisi*, 5(14),183-200.

- Cengiz, E., Acuner, T., & Baki, B. (2007). Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal ilişkiler Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(1), 101.
- Coşkun, S., Mesci, M., & Kılınç, İ. (2013). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(28), 101-132.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri*. (Çev Edt.: M. Bütün ve SB Demir), Ankara: Siyasal.
- Çavuş, M. F., & Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 229-244.
- Çevik, E. (2018). *Kobilerin Rekabet Gücünde İnovasyonun Rolü*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çevik, E. M. (2011). *Gıda Ürünlerinde Kullanılan Tutundurma Yöntemleri ve Reklamın Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Namık Kemal Üniversitesi.
- Çini, M. A. (2009). *İşletmelerdeki Tutundurma Faaliyetlerinin Markalaştırma Çalışmaları Üzerindeki Etkisi: Konya ve Çumra Şeker Fabrikalarında örnek olay çalışması*, Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çivi, E., Erol, İ., İnanlı, T., & Erol, E. D. (2008). Uluslararası Rekabet Gücüne Farklı Bakışlar. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 4(1), 1-22.
- Demir, Ö. (1995). Joseph A. Schumpeter: Hayatı, Eserler ve Katkıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(01).
- Demirel, Y., Keskin, N., Baş, T., & Yıldız, G. (2013). Departmanlar Arası Ortaklaşa Rekabet Stratejisinin İnovasyon ve İnovasyonun Algılanan İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankasında Uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 71-87.

Diker, E., & Koçyiğit, 2017, M. Halkla İlişkiler Algısı ve Marka İtibarı Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(2), 574-590.

Doğan, S. (2006). *Personel Güçlendirme*. İstanbul: Kare Yayınları.

Drucker, P. F. (2003). *Yenilikçilik İçerisinde Yenilikçilik Disiplini*. (Çev. Kardam, A.) İstanbul: MESS Yayınları.

Drucker, P. (2017). *İnovasyon ve Girişimcilik Uygulama ve İlkeler*. İstanbul: Optimist Kitap.

Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Eisenberger, R., Shanock, L. (2003). Rewards, Intrinsic Motivation, and Creativity: A Case Study of Conceptual and Methodological Isolation. *Creativity Research Journal*, 15: 121-130.

Ekiyor, A., & Arslantaş, S. (2015). Sağlık Sektöründe İşgören Motivasyonunun İnovasyon Performansına Etkileri. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 113-136.

Elçi, Ş. & Karataylı, İ. (2008). *İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı*. Technopolis Group Türkiye.

Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*. Ankara: Technopolis Group.

Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları.

Frambach, R. T., Prabhu, J., & Verhallen, T. M. (2003). The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation. *International journal of research in marketing*, 20(4), 377-397.

Gökçek, O. (2007). *Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Gökmenoğlu, S. M., Akal, M., & Altunışık, R. (2012). Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler. *Competition Journal, Rekabet Dergisi*, 13(4).

Göksel, A. B. (2010). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Göksel, A. Bülent, Baytekin, E. Pelin, (2008). ‘Bilgi Toplumunda İşletmeler Açısından Önemli Bir Zenginlik: Entelektüel Sermaye. Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme’, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, Sayı:31, 81–90.

Göztaş, A., Baytekin, P., (2007). *Halkla İlişkiler; Neyi, Nasıl Yapmalı*. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın.

Greasley, K., Ashworth, P. (2007). The Phenomenology of “approach to studying”: The University Student’s Studies within the Lifework. *British Educational Research Journal*, 32, 819-843.

Gülçubuk, A. (2007). ‘Tüketicilere Yönelik Satış Geliştirmenin Artan Önemi, Uygulanabilirliği ve İzlenecek Stratejilerin İşletmeler Açısından Değerlendirilmesi’, *Ege Akademik Bakış* 7(1): 57–77.

Güleş, H. K., Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayınları.

Güneş, E. D. (2007). İnovasyon yönetimi; Yeni ürün geliştirme süreçlerine giriş. *TurkCADCAM.net Dergisi*, Şubat.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınevi.

Gürpınar, K., Sandıkçı, M. (2008), “Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter’ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye’deki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması”, *Selçuk Üniversitesi İİBF Dergisi*,18, 106-125.

Güzeltik, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Hancıoğlu, Y., & Yeşilaydın, G. (2016). Stratejik Yönetimde Yeni Bir Rekabet Yaklaşımı: Stratejik İnovasyon. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 105-124.
- Hobikoğlu, E. H. (2010). İnovasyon Ekonomisi Bağlamında İnovasyon Türleri ve İnovasyon Süreci. *İktisadi araştırmalar vakfı yıllık*, (27) 42-46.
- Hoştut, ö. G. S. (2013). Stratejik Halkla İlişkilerde Halkla ilişkiler Uygulayıcı Roller. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 417-434.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Işık, F. (2012). *Sağlık hizmetleri pazarlamasında tutundurma politikası; sağlık personeli ve hastaların reklama yönelik görüşlerine ilişkin Urla Devlet Hastanesi örneği*, Doktora tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Kalça, A., & Atasoy, A. G. Y. (2008). Ekonomik Büyüme Aracı Olarak Bilgi Yayılımları ve İnovasyon. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 3(2), 95-110.
- Kalender, A., Peltekoğlu, F., Bayçu, S., Ergüven, M.S., Yılmaz, R., Okay, A., Göztaş, A., Becerikli, S., (2013,) *Halkla İlişkiler*, Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2. Baskı, Eskişehir.
- Karaarslan, M.H. (2008). *Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Konumlandırma Stratejilerinin Stratejik Pazarlama Yönetiminde Kullanılması: Kayseri İli Tüketicilerinin Kayseri ve Ankara Mobilyaları Algılarının Ölçümü*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Karaata, S. (2012). Yenilik-Yenileşim-İnovasyon Dünyasına Bir Yolculuk. *İzmir: Ege Genç İş Adamları Derneği*.
- Karakaya, A., Ağazade, S., & Perçin, S. (2015). Türk İmalat Sanayinde Performans, İnovasyon ve Rekabet Arasındaki İlişki. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 4(1), 39-59.

- Karalar, R., Özalp, İ., Maviş, F., Geylan, R., Tenekecioğlu, B., Şahin, M., Çömlekçi, F., Aydın, N. (2003). Genel İşletme. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Karaosmanoğlu, K., & Durmuş, O. D. (2006). Reklamlar Aracılığı ile Değişen Genç Ebeveyn Kimlikleri. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 6, 61-64.
- Karayel, E. (1994). Halkla İlişkilerde Kurumsal Reklamcılık, *Marmara İletişim Dergisi*, 6, 39-45
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Kavi, N. (2018). Gelişmekte Olan Ülkelerde İnovasyon ve AR-GE Temeli Kalkınma: Türkiye Üzerine Bir İnceleme. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Kazancı, M. (1995): Kamu ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler, Tarhan Kitapevi, Ankara.
- Keskin, D., & Çepni, B. (2012). Ağızdan Ağıza Pazarlama Kapsamında Demografik ve Sosyal Faktörlerin Üniversite Öğrencilerinin Sinema Filmi Tercihleri Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(16), 99-117.
- Koçak, R. D., & Temiz, Ü. (2016). Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *İtobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 5(8).
- Koçoğlu, D., & Haşiloğlu, S. B. (2008). Reklam Harcamalarının İşletmelerin Etkinlik Seviyesi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 39-65.
- Köksal, A. S. (2008). *Pazarlamada yenilik ve uygulama örnekleri*, Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Küçüksaraç, B., (2018). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yaratıcılık ve Yenilik*. İzmit -Kocaeli: Umuttepe Yayınları
- Luecke, R. (2008). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*. (Çev. Parlak T.) Yayın: 1387, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

- Maxwell, J.A. (1992). Understanding in qualitative research. *Harvard Educational Review*, 62, 979- 1000.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2012). Örgütlerde Performans Yönetimi ile İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.
- Mucuk, İ. (2004). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mumford, M. D., & Licuanan, B. (2004). Leading for innovation: Conclusions, issues, and directions. *The leadership quarterly*, 15(1), 163-171.
- Odabaşı, Y., Oyman, M., (2005). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Oğuztürk, Bekir, S. (2003), Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C: 8, S: 2 ss. 253-273.
- Örücü, E., Ayhan, N. (2001), Örgüt Kültürü- Muğla Üniversitesi Örneği, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 2, ss.87-105.
- Özdevecioğlu, M., & Biçkes, M. (2012). Örgütsel Öğrenme ve İnovasyon İlişkisi: Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (39), 19-45.
- Özen, E. & Kılınç, F. (2015). İşletmelerde Finansal Performansın Artmasında Halkla İlişkilerin Rolü ve Halkla İlişkiler Algısı. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1).
- Özer, P. S., Topaloğlu, T., & Özmen, Ö. N. T. (2013). Destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumu ilişkisinde düzenleyici etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13(4), 437-448.
- Özeroğlu, A.C. (2018). *Girişimcilik Faaliyetlerinde E-Ticaret Uygulamaları: İnovasyon ve Dijital Girişimcilik*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Özkan, Ö., & Kaya, Ş. Ş. (2015). Bilimsel makalede" sınırlılıklar" neden ve nasıl yazılır. TAF Preventive Medicine Bulletin, 14(6), 496-505.

Öztürk, M. B. ve Demirgüneş, K. (2008), Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entellektüel Sermaye, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, ss. 395-411.

Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla İlişkiler Nedir?*. İstanbul: Beta Yayınları.

Pilat, Dirk (2002) "Innovation in the New Economy", Canadian Journal of Policy Research, Vol.3, Nr.1

Pira, A. (2004). *Etkinlik Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Pira, A., & Kocabaş, F. (2003). Örgütsel İletişim Açısından Değişim Mühendisliği. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (5), 87-102

Pira, A., & Kocabaş, F. (2005). Halkla ilişkileri sorgulamak, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, (4), (34-40)

Porter, Michael E., (2003), *Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*, (Çev.vUlubilgen G.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Sabuncuoğlu, Z., Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.

Satı, Z. E., & Işık, Ö. G. D. Ö. (2011). İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2).

Selvi, Ö., (2012). Bilgi toplumu, bilgi yönetimi ve halkla ilişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(3). 192-214

Serdavaa, S., (2006), "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Ticarileştirme Kararları ve Bireysel Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Steyn, B. (1999) "Ceo Expectatons in Terms of PR Roles". *Communicare*, 19(1):20-43.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (6. Baskı). Ankara: Gazi

- Tağraf, H. (2002). Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 33-47.
- Taşkın, H., Adalı, M.R. (2003). *Teknolojik Zekâ ve Rekabet Stratejileri*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Tek, Ö.B. (1990). *Pazarlama İlkeleri ve Uygulamaları*. Kartal Amb. Ve Matbaacılık.
- Tek, Ö.B. (1999). *Pazarlama İlkeleri Global ve Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Tek, Ö.B., Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Tekin M. Ömürbek N.:(2004). Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İş Birliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları. Ankara: Selçuk Üniversitesi Yayınevi.
- Tekin, M. (2004). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayınları
- Tekin, M., & Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 63-68.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 53-63.
- Timuroğlu, M. K. (2015). Örgütsel ve Çevresel Faktörlerin Örgütsel Yenilik Üzerine Etkisi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(1), 42-43.
- Tokatlı, M. (2016). Yeni Medya'nın Geleneksel Medya ve Halkla İlişkiler Meslek Alanı Üzerine Etkileri. *Journal of international social research*, 9(45).
- Toraman, C., Abdioğlu, H., & İşgüden, B. (2009). İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 91-120.
- Tosun, N. B., 2003, Pazarlama Halkla İlişkiler ve Reklâm, Türkmen Kitabevi, İstanbul

Turan, E., (2018). *Küresel İnovasyon Endeksi Kapsamında Türkiye'nin Konumunun Değerlendirilmesi:2011-2017*. Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Turanlı, Rona ve Sarıdoğan, Ercan (2010). *Bilim-Teknoloji-İnovasyon Temelli Ekonomi ve Toplum*. İTO, İstanbul: Akademik Yayınlar

Uzkurt, C. (2010). İnovasyon yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır. Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, 39.

Uzkurt, C. (2017), *Yenilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Kültürel, Yönetimsel ve Makro Yaklaşım)*, İstanbul: Beta Basım.

Uzkurt, C., (2008). Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta Yayınları

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2004), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayıncılık: İstanbul.

Ülgen, H. Ve Mirze, S.K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 5. Basım, İstanbul: Beta Yayınları.

Ülker, D. (2009). *Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Ünlü, S. & Kurt, M. C. (2017). Halkla İlişkilere Yenilikçi Bir Yaklaşım: Dijital İnovasyonlar. *AJIT-e*, 8(29), 75-86

Wade, C., Tavris, C. (1990). *Psychology*. (2nd Eds.). London: Harper and Row Publishing Com.

Weber R P (1989). *Basic Content Analysis*. Sage, London.

Yalçın, S. (2006). Rekabet Avantajı Sağlamada Stratejik Maliyet Yönetiminin Muhasebe Uygulamalarıyla İlişkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15).

Yatkın, A. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayınları.

- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon- Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. (11. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, Ö. (2010). *Personel Güçlendirmenin İnovasyon Üzerindeki Etkisi ve Elektromed Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yıldırım, A. (2012). Kurum Kültürü ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-8.
- Yılmaz, E., & İzgar, H. (2009). İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumlarının Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(3), 944.
- Yılmaz, H., (2003). *Yenilik (İnovasyon) Yeni Ekonomi ve Rekabet*. 1.Baskı, Ankara: Rekabet Kurumu.
- Yiğit, S. (2015). İnovasyon Rekabet Gücü Elde Etmeyi Daha da Önemlisi Bunu Sürdürmeyi Sağlar. *Ordu Üniversitesi, Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Erişim Tarihi, 05, 2019*
- Yurdakul, M., & Kiracı, A. G. H. (2008). Sanal Pazarlama Karması Bileşimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 165-185.
- Yükselen, C. (2001). *Pazarlama*. Ankara: Detay Yayınları.
- Yükselen, C. (2010). *Pazarlama: İlkeler- Yönetim- Örnek Olaylar*, 8. Basım, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zerenler, M., Türker, N., & Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 653-667.

ÖZGEÇMİŞ

Ceren Duman, 4 Nisan 1986 yılında Ankara’da dünyaya geldi. 2004 yılında Bornova Hayrettin Duran Lisesi’nden mezun oldu. 2008 yılında Celal Bayar Üniversitesi İthalat-İhracat Bölümünden mezun olmasının ardından Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümüne başladı ve 2010 yılında Onur belgesi ile mezun oldu. 2016 yılında Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana bilim dalında yüksek lisansa başladı.

