



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 9 Sayı: 46 Volume: 9 Issue: 46

Ekim 2016

October 2016

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

ULUSLARARASI PAZARLARDA İNOVASYON STRATEJİLERİ: TÜRKİYE VE DÜNYADAN BEYAZ EŞYA SEKTÖRÜ İNOVASYON ÖRNEKLERİ*
INNOVATION STRATEGIES IN INTERNATIONAL MARKETS: INNOVATION SAMPLES OF WHITE GOODS SECTOR FROM TURKEY AND THE WORLD

Zeliha TEKİN**
Yazgül AVADOS***
Sefer GÜMÜŞ****

Öz

İş ve pazarlama dünyası açısından önemi büyük olan inovasyon, işletmelerin iş ve pazar stratejileri oluşturmalarında, finansal güç kazanmalarında ve pazar payını arttırmalarında günden güne önemi artan bir etkiye sahiptir. Çalışma amacının saptanmasındaki temel etken, Türkiye'nin inovasyona son yıllarda daha fazla önem vererek ekonomik büyüme belirleyicilerine yönelmesidir. Bu noktadan hareketle çalışmada öncelikle, işletme/pazarlama düzeyinde inovasyon kavramına değinilmekte ve ardından uluslararası pazarlamada inovasyonun ne denli önemli olduğu vurgulanmaktadır. İkinci olarak uluslararası pazarlarda hangi inovasyon stratejileri uygulanmakta ve bunlardan hangisi/hangileri daha başarılı olmaktadır sorusuna kavramsal çıkış noktasından hareketle alan yazın incelenerek cevap aranmaktadır ve son olarak da Türkiye ile Dünyadan beyaz eşya sektörüne dair inovasyon uygulamaları/örneklerine yer verilerek mevcut durum irdelenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Pazarlama, İnovasyon, Strateji, İnovasyon Stratejileri.

Abstract

Innovation, which has a significant importance regarding business and marketing world, has an ever-increasing importance on businesses' forming of business and market strategies, gaining financial power and increasing their market shares. Turkey's turning towards the economic growth determinants by placing more importance on innovation in the last years is the main factor in determining the aim of the study. From this point of view, first of all innovation concept at the level of business/marketing is addressed in the study, and then, the importance of innovation at international marketing is focused. Secondly, answers are sought through examination of the body of literature from a conceptual point of view for the questions 'which innovation strategies are implemented in international markets and which one/s of these are more successful', and finally present state is tried to be addressed by including innovation implementations/examples regarding appliances sector from Turkey and the World.

Keywords: International Marketing, Innovation, Strategy, Innovation Strategies.

GİRİŞ

Pazarlama, inovatif ürün ve hizmetlerin benimsenmesinde ve yaygınlaştırılmasında bir araçtır ve uluslararası pazarlama aracılığıyla da ulusal sınırlar dışında kalan tüketicilerin ihtiyaç ve istekleri tespit edilerek, bunların rakiplerden daha iyi şartlarda karşılanması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması gerçekleştirilir. Ülkeler ve pazarlar arasındaki sınırların ortadan kalkması, müşteri beklentilerinin artması, bilgiye daha fazla ihtiyaç duyulması, teknolojik gelişmeler, ekonomideki ve politikadaki hızlı değişimler işletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlarda inovatif davranma nedenlerinden yalnızca birkaçıdır. Bu nedenler özellikle de uluslararası pazarlarda inovatif ürün ve hizmetlerin daha etkili şekilde arzını ve rakiplere üstünlük sağlayacak inovasyon stratejilerini geliştirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Uygun inovasyon stratejilerinin de yardımıyla inovasyon ve bilgi yönetiminde başarılı olabilen günümüz işletmeleri yeni teknoloji kullanarak, inovatif ve farklı ürünlerle mal ve hizmetlerinin kalitelerini artırarak müşterilerinin karşısına çıkmaktadırlar. Yeni teknoloji kullanımının, bilgi ve inovasyonun, araştırma geliştirme çalışmalarının çokça kullanıldığı sektörlerden biri olan beyaz eşya sektörü bu çalışmada araştırma konusu yapılmış Türkiye ve Dünya pazarından örnekler verilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmanın amacını uluslararası pazarlarda beyaz eşya sektöründeki işletmelerin uygulamış oldukları inovasyon stratejilerinin saptanması oluşturmıştır.

1. Uluslararası Pazarlama, İnovasyon, Strateji ve İnovasyon Stratejisi Kavramları

Amerikan Pazarlama Birliği'nin uluslararası pazarlama tanımı şu şekildedir; malların, hizmetlerin, fikirlerin birden fazla ülkede bireyler ve örgütlerin memnuniyetini sağlayacak amaçlara uygun olarak planlanması, oluşturulması, fiyatlandırılması ve tutundurulması çabalarıdır. Tanım, "pazarlama" tanımına

* Bu çalışma 4-5 Aralık 2015'te Uluslararası Ekonomi Yönetimi ve Pazar Araştırmaları Kongresinde Sözel Bildiri olarak sunulmuştur.

** Dr. zeliha.tekinn@hotmail.com

*** Haliç Üniversitesi, SBE İşletme Doktora Öğrencisi, İstanbul, yazgulcelik@gmail.com

**** Yrd.Doç.Dr. Beykent Üniversitesi İİBF Öğretim Üyesi, İstanbul, gumus.sefer@gmail.com

'birden fazla ülke' kelimesi eklenerek yapılmıştır. Bu kelime pazarlama faaliyetlerinin birden çok ülke ve millet arasında gerçekleştiğini anlatmaktadır (Onkvisit ve Shaw, 2004: 3). Ulusal sınırlar dışında gerçekleşen bu pazarlama faaliyetleri kültürel, demografik, ekonomik, politik teknolojik faktörlerden de etkilenmektedir. İşte bu noktada iktisadi anlamda uluslararası sınırların ortadan kalktığı küresel dünyamızda, yeni pazarlara açılmada, ekonomik kalkınmada ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin sağlanmasında inovasyonun belirleyici bir rol oynadığı söylenebilir.

İlk defa Avusturyalı bir iktisatçı ve siyaset bilimcisi olan Schumpeter (1939) tarafından "kalkınmanın itici gücü" olarak tanımlanan ve mevcut kaynakların yeni kombinasyonlar için kullanımını, yeni kaynakların geliştirilmesini ifade eden inovasyon kavramı, yeni pazar kurulması, yeni ürünlerin, yeni üretim tekniklerinin, yeni kaynak kullanım faaliyetlerinin örgütlenmesi şeklinde açıklanabilir (Fagerberg vd. 2005: 6). Latince "innovare" sözcüğünden türetilen ve yeni bir şeyler yapmak anlamına gelen inovasyon kelimesi (Storey ve Salaman, 2005: 18), Türkçe'de yenilik, yenileme ve yenilikçilik gibi sözcüklerle ifade edilmektedir. İnovasyon, farklı düşünme yollarını kullanarak bir şeyler üretmeye çalışma, üretileni tecrübe etme, insanlarla alakalı olan ekonomik ve sosyal aktivitelerde kullanma, uygulama faaliyetlerinin biri yahut tümüdür (Fischer, 2001: 210). İnovasyon farklılaşmayı, değişimi içeren ekonomik ve toplumsal sistemden bahsederek, yeniliğin kendisinden ziyade sonucuna vurgu yapmaktadır (Elçi, 2006: 1). İnovatif bir yapıya sahip, teknolojik yenilikleri, ürün, pazarlama, süreç ve örgüt yeniliklerini önemseyen, alt yapı ile birlikte kurumsal çerçevesini inovatif bir anlayışa göre oluşturan işletmeler hedeflerine daha kolay ulaşabileceklerdir (Deniz ve Çimen, 2016:1471).

İnovasyon yaparak rakiplerinin önüne geçebilen işletmeler, inovasyon stratejileriyle sürdürülebilir rekabet avantajını arttıracaklardır. İşletmeler için mal ve hizmetlerin pazarda kabul görmesi, büyüebilmek ana hedeflerdendir ve yeni pazarlara girebilmek için izlenecek yollar, kaynaklara nasıl erişilebileceği birer stratejik seçimdir (Gatignon ve Xuereb, 1997:80). Strateji, işletmelerin yaşadıkları çevrede mevcut belirsizliklere adapte olabilmeleri için, ihtiyaç duyulan kaynakların, ürünlerin, süreçlerin ve sistemlerin dış görünüşlerini/biçimlerini belirlemektir. İşletmeler hangi işlevleri ve işleri yapacaklarına hangi pazarda faaliyette bulunacaklarına karar vermelidirler. Başarılı bir inovasyon net bir şekilde ortaya konulan ortak bir vizyon ve stratejik yönlülükle sağlanabilir (Lawson ve Samson, 2001: 389). İnovasyon stratejisi, yeni bir ürün veya hizmet ile ilgili finansal amaç ve büyüme alanlarından oluşan; yeni ürün veya hizmetlerin stratejik hedeflerini tanımlayan stratejik roller ve inovatif ürün veya hizmet fikirlerinin geçmesi gereken filtreler serisi sağlayan kriterler bütünüdür. İnovasyon stratejisi, inovasyon planlama dokümanı ile birlikte insanların bu çabaya girişmeden önce inovasyonu niçin yaptıklarını düşündüren bir rehberdir ve iş modellerinin yeniden yapılandırılması ve oyunun kuralları ile rekabetin doğasını değiştirerek pazarın yeniden şekillendirilmesini ifade etmektedir (Satı ve Işık, 2011: 546).

2. İşletmelerin Uluslararası Pazarlarda Uyguladıkları İnovasyon Stratejileri

İnovasyon stratejileri, ister ekonomik olsun ister sosyal bir alan olsun işletmelerin gelişmelerine ilişkin kararlarına yol gösteren planları ve teknolojiyi kullanabilme yeteneği olarak ifade edilir (Hübner, 2006: 8). İnovasyonlar ürün ve hizmet yeniliklerinin yanında konumlandırma, süreç yeniliklerini de içermelidir. İnovasyon stratejileri, işletmenin faaliyet çevresinde rakipleri göz önünde tutup buna göre hedef belirlenmesini ve uzun dönemli planların yapılmasını sağlayan bir süreç içerirler. İnovasyon stratejilerindeki temel amaç, bir organizasyonun, işletmenin çevresine uyum sağlamasına, sektörde varlığını devam ettirmesine yardımcı olmaktır. Bu doğrultuda işletmeler çeşitli inovasyon stratejileri izlerler.

Bu çalışmada işletmelerin çevrelerine uyum sağlamada altı farklı inovasyon stratejisi uyguladığı kabul edilmiştir. Bunlar, saldırgan, savunmacı, taklitçi, bağımlı, geleneksel ve farklılaştırma inovasyon stratejileridir (Deniz, 2011: 151-155). Bu stratejiler aşağıda kısaca açıklanmıştır:

- **Saldırgan İnovasyon Stratejisi:** Saldırgan stratejiyle, teknoloji yakın takibe alınır, Ar-Ge departmanı güçlendirilir ve pazarın kaymağının alınmasında avantaj sağlanır (İraz, 2010: 99). İşletmelerin bu stratejiyi seçmelerindeki temel hedef, inovatif ürünlerin henüz rekabet ortamı oluşmadan pazara sürülerek, pazara derinlemesine girip yüksek bir pazar payının elde edilerek orta ve uzun vadede önemli rekabet avantajı sağlanmasıdır (Uzkurt, 2008: 173). Saldırgan stratejiyle rakiplerin hamleleri bozulur ve onlara karşılık verme, pazar paylarına sert şekilde müdahale etme fırsatı yakalanır (Covin ve Covin, 1990) ve işletmenin geleceği için daha inovatif kararlar alınabilir (Lawson ve Samson, 2001: 390).
- **Savunmacı İnovasyon Stratejisi:** Pazara ilk girmenin getirebileceği risklerden dolayı dünyada ilk olmak istemeyen ama teknolojinin de gerisinde kalmak istemeyen firmaların uyguladığı stratejidir. Buradaki yenilikçiler daha orijinal inovasyon türü için kapasitelerinde artış ya da eksilme yapabilirler. Daha başarılı bir saldırgan rakip tarafından rekabet dışı bırakılan saldırgan strateji izleyen bir işletme, istemeden de olsa savunmaya yönelik strateji izlemek zorunda kalabilir (Örücü vd., 2011: 63).

- **Taklitçi İnovasyon Stratejisi:** İşletmeler risk almaktan kaçındıkları için ve düşük maliyet, malzeme ve iş gücüne sahip olduklarından dolayı pazarda ilk sırada değillerdir. Özellikle teknolojinin hızla ilerleyip, değiştiği pazarda, taklitçi inovasyon stratejisi yoğun olarak kullanılır. Compaq, PC pazarında taklitçi stratejiyi başarıyla uygulayabilen işletmeler arasında gösterilmektedir ve IBM orijinal PC pazarında düşük fiyat ve kaliteli ürün olması sebebiyle rakiplerince çokça taklit edilen firma durumundadır (Trott, 2002: 107-108).
- **Bağımlı İnovasyon Stratejisi:** Yenilik ve teknoloji bakımından büyük ve güçlü işletmeleri takip edip bu işletmelere bağımlı olmayı kabul eden bir stratejidir. Bağımlı olan işletmeler, müşterilerden bir talep gelmedikçe ürünlerinde değişim ve yeniliğe gitmezler, talep gelirse de teknik değişiklikler yapıp müşteri istek ve beklentilerine karşılık vermeye çalışırlar (Mesci, 2011: 62).
- **Geleneksel İnovasyon Stratejisi:** Bu stratejide, işletmenin maliyet ve kalitesinde verimlilik artışı; inovatif ürün yaratma; pazarlarda rekabet edilebilirlik gibi üç farklı rekabet şekli vardır (Mourdoukoutas ve Papadimitriou, 1998: 228). Geleneksel stratejide işletmeler, mevcut ürün ve hizmetlerinde değişiklikler yaparak küçük veya niş pazardaki tüketicinin ihtiyacına yönelerek tüm pazara değil yalnızca belirli bir kesime hitap etmeyi seçerler (Uzkurt, 2008: 174).
- **Farklılaştırma İnovasyon Stratejisi:** Teknoloji değişim hızının attığı günümüzde, mal ve hizmetler rakipler tarafından artık kolaylıkla taklit edilebilir hale gelmiştir ki bu yüzden işletmeler için artık ürünün farklılaştırılması ve marka değerinin oluşturulabilmesi bir gerekliliktir. İşletmelerin farklılaştırma stratejisini hayata geçirmeleriyle birlikte, hizmet tasarımında ve Ar-Ge faaliyetlerinde farklı uygulamalara geçilir ve bu uygulamalar sayesinde müşteri tercihleri kendi mal ve hizmetlerine yöneltilmiş olur böylelikle de müşterilerin işletmeye olan bağlılığı artar ve sadık müşteri görüntüsü oluşur (Ülgen ve Mirze, 2004: 264). Dahası tüm sektörde rakiplerden farklı, benzersiz olarak kabul edilen bir şey yaratılır (Porter, 1998: 47).

Bunların dışında işletmelerin izlemiş olduğu inovasyon stratejilerinden biri de, işletmelerin yalnızca ar-ge faaliyetlerine bağlı kalmadan daha inovatif olan dış kaynaklara yönelmesini ifade eden (Saebi ve Foss, 2015: 204) **Açık İnovasyon Stratejisi'**dir. Bu kavram ilk kez Chesbrough (2003: 36) tarafından geleneksel olarak uygulanan, alışlagelmiş kapalı inovasyona karşı geliştirilmiş olan işgücü, bilgi ve tecrübenin hareketliliğinin geliştirilmesiyle ticari hayatta risk sermayesine ulaşılabileceğini ifade etmek için kullanılmıştır. Diğer bir strateji ise **Mavi Okyanus Stratejisi'**dir. İnovasyonda mavi okyanus stratejisi "değer inovasyonu" üzerine odaklanmaktadır (Satı, 2013: 322). Bu stratejide rekabet bir ölçüt değil, *değer yenileme* denilen pazarı tüketiciye yeni ve farklı faydalar sağlayacak şekilde yeniden tanımlama mantığıdır. Değer yenileme, değer ve inovasyona eşit ölçüde vurgu yapar. İnovasyonu değer üretmeksizin yaparsanız pazarda yer almanız ve rakiplerden farklılaşmanız zorlaşır (Kim ve Mauborgne, 2014: 12-13). Bu çalışmada son olarak üzerinde durulacak olan strateji ise **Fırsatları İzleme Stratejisi** dir. Bu stratejiyi izleyen işletmeler çoğunlukla inovatif davranan, ar-ge çalışmalarına önem veren ve ölçek ekonomisi yaratacak bir üretim kapasitesi, yeteneğine sahip olan işletmelerdir. İnovatif ürünlerini pazara sunarken, uygun zamanı kollayıp pazar liderinin zayıf noktalarını yakalamaya çalışırlar (Deniz, 2011: 156).

3. Türkiye ve Dünyadan Beyaz Eşya Sektörü İnovasyon Örnekleri

Pazarlama, işletme başarısında önemli yeri olan, vazgeçilmez bir işletme fonksiyonu olduğu gibi aynı zamanda, ulusal verimi ve toplumsal refahı artırıcı bir etkiye sahiptir (Tokol, 1996: 8). Uluslararası pazarlarda başarılı olan işletmelere bakıldığında, rakiplerinden önde olabilmek her daim değişen tüketici ihtiyaçlarına cevap verebilmek için mal- hizmetlerinde, üretim süreçlerinde sürekli olarak inovasyon yaptıkları görülür. Yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar da bunu destekler niteliktedir. Baldwin ve Johnson'ın (1995) araştırması sonucunda inovasyon stratejileri izleyen şirketlerin insan kaynaklarına, eğitime, finansal kaynakların daha etkin şekilde organize edilmesine daha fazla önem verdikleri görülmüştür. Ayrıca, inovatif işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin daha kaliteli mal ve hizmet üretiminde ve bunların müşterilere ulaştırılmasında ne kadar önemli olduğunun farkında olduklarını saptamışlardır. İşletmeler inovatif yaklaşım sergileyerek fiyat belirleyebilirler, mal ve hizmetlerin fiyatlarını düşürebilirler. Araştırma bulguları inovasyon stratejilerine sahip ve bu stratejileri uygulayan işletmelerin diğer işletmelere göre daha başarılı oldukları, daha hızlı büyüyerek pazar paylarını ve karlarını arttırdıklarını göstermiştir (Baldwin ve Johnson, 1995: 3-4). Mangiaotti ise (2010: 653) işletme düzeyinde inovasyon konusunu ve stratejileri incelemiş ve seçilen uygun bir stratejinin ve bilgi yönetiminin yeniliğin oluşmasında pozitif etkileri olduğunu belirlemiştir. Bonaglia ve arkadaşlarının (2007: 372) beyaz eşya sektöründe uluslararası pazarlar, küreselleşme, inovasyon ve strateji konularını ele aldığı çalışmalarında 3 uluslararası şirket olan Haier (Çin), Mabe (Meksika) ve Arçelik'in (Türkiye) uluslararası pazarlarda nasıl gelişip büyüdükleri, büyüme sırasında izlemiş oldukları rekabetçi inovasyon stratejileri ele alınıp değerlendirilmiştir. Üç firmanın da ar-ge, inovasyon yatırımlarına önem verdiği, tasarım ve ürün çeşitlendirmesini ön planda tuttuğu, rakiplerinden patent sayıları açısından önde oldukları ve inovasyon konusunda pek çok ödül sahipleri oldukları çalışmada

vurgulanmıştır. Segal-Horn ve arkadaşlarının (1998: 101-109) çalışmasında ise Avrupa'da beyaz eşya üretimi yapan küresel şirketlerin küresel ve bölgesel stratejileri izlemelerinin onlara hem rekabet avantajı hem de büyüme ve sürekliliği getireceği sonucuna varılmıştır.

Yeni teknoloji kullanımının, bilgi ve inovasyonun, araştırma geliştirme çalışmalarının çokça kullanıldığı sektörlerden biri de hiç şüphesiz hızla büyüyen ve gelişen yapısıyla beyaz eşya sektörüdür. Türkiye'de beyaz eşya sektöründeki öncülerin başında Arçelik gelmektedir. Arçelik'in global markası Beko son 7 yılda Avrupa beyaz eşya pazarında payını en çok artıran marka olmuştur. Yıllardır İngiltere'de buzdolabı, fırın, çamaşır makinası'nda lider, bulaşık makinasında ikinci sırada yer alan marka olan Beko; Polonya pazarından sonra, Fransa'da da pazar birincisi olmuştur. Litfanya toplam beyaz eşya pazarında lider markadır. Yine Romanya'da Arctic markası ile açık ara pazar lideridir ve Güneydoğu Asya'ya da ihracatı artırma yolundadır. Arçelik A.Ş., 22 yıl önce kurmuş olduğu ve bugün 7 tane Ar-Ge Merkezi'nin yanında ODTÜ Teknokent ve Tayvan'daki Ar-Ge Ofisleriyle, 1000'in üzerinde çalışanıyla dev bir güce sahip Ar-Ge'si ile sektörde Arçelik A.Ş.'yi öne çıkartacak, ürünlerini farklılaştıracak teknolojiler geliştirmektedir. Şöyle ki; dünyanın en az enerji tüketen ısı pompalı kurutucusu, dünyanın en sessiz çamaşır makinesi, dünyanın en sessiz kondenserli kurutucusu, dünyanın en düşük enerjili ve en sessiz fırını Arçelik tarafından üretilmiştir. Arçelik'in dünyanın en az enerji tüketen No-Frost ve statik kombi modeli olan ürünleri A sınıfından sırasıyla %68 ve %72 daha az enerji tüketmekte olup vakum izolasyon panel, değişken devirli kompresör ve geliştirilmiş ısı değiştiricileri gibi inovatif uygulamalar içermektedir (Arçelik Faaliyet Raporu, 2014: 37-38). Arçelik'in en çarpıcı inovatif ürünlerinden biri de Güney Afrika'da Defy markasını satın almasıyla ortaya çıkmıştır. Şöyle ki; Güney Afrika'da elektriğin hiç olmadığı ücra köşelere buzdolabını satabilmek için güneş panelli buzdolabı üretilmiştir (www.aksam.com). Arçelik'te inovasyon, yalnızca ürünle sınırlandırılmamış, tüm süreçlerde inovatif yaklaşımlar hayata geçirilmiştir. Şirket stratejisinin ana taşıyıcıları marka, tasarım, kalite, teknoloji ve inovasyon olarak ifade edilir. Arçelik, açık inovasyon platformlarından faydalanarak, Erken Aşama Teknoloji Avcılığı yapmaktadır. Yani, kendi Ar-Ge kaynaklarının yanı sıra; üniversiteler ve araştırma kuruluşları ile teknoloji geliştirme çalışmaları ve yoğun işbirlikleri yapmaktadır. Böylece inovasyon süreçlerinde çok yönlü hareket ederek, daha hızlı sonuçlar almaktadır (www.dha.com.tr).

Avrupa'da beyaz eşya pazarının en büyük 10 üreticisinden, Türkiye'de ise sektörün ilk üç oyuncusundan biri olan Vestel ise, %80 daha az enerji ve su tüketen A enerji verimliliği sınıfındaki 8 kg çamaşır makinesi ile bir dünya rekoruna imza atmış, Türkiye'nin akıllı ev konseptine uygun, uzaktan takip edilebilen (telefon ve tablet aracılığıyla dışarıdan kontrol edilebilen) ilk ankastre fırını ile dikkat çekmiştir (Vestel Faaliyet Raporu, 2013: 34). Vestel Beyaz Eşya'nın stratejik vizyonu, sürdürülebilir bir büyüme ile gelir ve kârlılık artışı sağlayarak hissedarları ve yatırımcıları için değer yaratmaktır. Şirket, bu vizyonu doğrultusunda stratejisini üç temel hedefe dayandırmaktadır: Müşteri portföyünü büyütme, pazar çeşitliliğini artırma ve markalı satışlarını geliştirmedir. Kısaca şirket beyaz eşyada hem iç hem de dış pazar için inovatif modeller geliştirmeye odaklanmış, piyasanın ve bazı niş pazarların talep ettiği ürünler ile en inovatif teknolojileri yansıtan ürünler geliştirmiştir (Vestel Faaliyet Raporu, 2013: 17).

Yenilikçi beyaz eşya alanında faaliyet gösterenlerden biri de Samsung'tur. Dünya çapında "50 en yenilikçi" şirket arasında 17. sırada olan Samsung yeni dört kapılı buzdolabı ile inovatif ürünlerine bir yenisini ilave etmiştir. Sınıfındaki buzdolapları arasında en büyük kapasiteye ve üstün özelliklere sahip olan yeni buzdolabı, buzluktan yiyecek almak için eğilmek istemeyen, bölmelerin arka kısımlarında yiyecekleri aramakla uğraşmamak için yiyecekleri ön bölümlere yerleştirmek zorunda kalan ve yiyeceklerini daha kolay şekilde düzenlemek isteyen herkes için beklenen çözümü sunmuş durumdadır. Samsung dört kapılı buzdolabı LCD ekranı ve wireless bağlantı imkânı ile alanında ilklere imza atmıştır. LCD ekran bir yandan Memo uygulamasıyla mutfaktaki not defteriniz olurken, bir yandan da fotoğraflarınızı albümde saklamanıza hatta wireless bağlantı ile AllShare uygulamasına sahip cihazlarla fotoğraf paylaşmanıza imkân sunmaktadır. Ayrıca, Grocery Manager uygulaması buzdolabınızda ne kadar boş yer kaldığını konusunda size yardımcı olmanın yanı sıra buzdolabının içerisindeki ürünlerin son kullanma tarihlerinin atlanmaması konusunda size yardımcı olmaktadır. Samsung dört kapılı buzdolabında bulunan yeni kolay kapı kolu, çekmeceleri kolay ve pratik şekilde açabilmek için tasarlanmış, bu tasarımla ön cepheden görülebilen makas kutusunu da ortadan kaldırmıştır. Ayrıca Samsung'un en gelişmiş TwinCooling Plus®, teknolojisi soğutma derecesi kontrolünde yeni standartları belirliyor şöyle ki buzdolabı ve buzluk bölümlerini ayrı ayrı soğutmasıyla, yiyecekler optimum düzeyde nemini koruyarak, taze kalıyor (www.computerworld.com).

Ar-ge'ye, tasarıma, üretime ve pazarlamaya yapılan milyonlarca dolarlık yatırımı sonucu, aynı ürün grubunda farklı müşteri tercihlerine yönelik farklı ürünler sunma kabiliyetine sahip olan Whirlpool şirketi ise dayanıklı tüketim endüstrisinin küresel lideri konumundadır. Maliyetleri azaltma ve ürün kalitesini arttırma konularında 6 sigma yaklaşımını kullanan şirket, ürünlerinde enerji kullanımını azaltma, daha az su kullanma, geri dönüştürülebilir malzeme yüzdesini arttırma konularında sayısız çalışma ve patent sahibidir.

Çevre sorumluluğu kapsamında tesislerinde (enerji kullanımı ve emisyonları azaltmada yoğun projeler uygulamaktadır. Sadece Whirlpool'da bulunan Powerclean Tazyikli Yıkama Sistemli, 32 fısıkyeli 6. His teknolojikli bulaşık makinası inovatif ürünlerden biridir. 6. His Teknolojisi kiri ölçen çamaşır ve bulaşık makineleri deterjan, su ve sıcaklık ayarını otomatik yapan inovatif bir sistemdir (www.cyangate.com).

Whirlpool'un, büyüme stratejisi yenilikçi ürünler sunmak, markalarına yönelik müşteri sadakatini güçlendirmek, küresel adımlarını genişletmek, dağıtım kanallarını güçlendirmek, onlara yenilerini eklemek ve uygun bulunan yerlerde, şirketin yenilikçi küresel ürün sunmasını artıracak stratejik yatırımlar ve girişimler gerçekleştirmektir. Şirketin misyonu "emsalsiz müşteri bağlılığı stratejimizin özüdür" "müşteri isteği ve müşteri ile uzun ömürlü ilişkiler işimizin odağıdır" gibi sloganlar ile ifade edilmiştir (www.cyangate.com).

Çamaşır makinelerinde yeni bir dönem açan LG, Inverter Direct Drive (kayıssız ve fırçasız motor) kısaca DD motor olarak geçen ve bu teknolojisini 6 Motion yani 6 farklı hareket ile birleştirerek klasik çamaşır makinelerinden farklılaşmıştır. Bu özellik sayesinde dövme, çitileme, filtreleme, hassas çevirme, çalkalama, döndürme olarak 6 farklı şekilde kıyafetler yıkanabilmektedir (www.teknolojice.com). Türkiye'de Arçelik ile klima üretim ortaklığı bulunan LG firmasının, ürün liderliği, pazar liderliği, insan merkezli liderlik becerileri ışığında "hızlı yenilik" ve "hızlı büyüme" stratejileri vardır (www.koreanturk.com).

Günümüz buzdolaplarında son kullanım tarihleri geçtiği için bozulan pek çok ürünün çöpe gittiğinin bilinciyle buzdolaplarında küf oluşumunu engelleyen ve daha uzun süre taze tutan Plasmacluster İyon teknolojisini kullanan Sharp böylelikle bir yeniliğin öncüsü olmuştur. Plasmacluster iyonları, hava kanallarından buzdolabı içine hızla yayılarak uçuşan küf sporlarını sarar ve etkisiz hale getirir. Bu pozitif ve negatif iyonlar, ayrıca küflerin yayılmasından kaynaklanan kötü kokuyu da azaltır. Bu da, buzdolabınızdaki yiyeceklerinizin daha uzun süre taze kalacağı anlamına gelir (www.sharpbuzdolaplari.com). Sharp, kurulduğu yıl olan 1912'den beri inovasyonu kurumsal felsefe olarak benimsemiş, günümüzün dijital bilgi teknolojilerinin lider üreticilerinden biridir. Sharp firmasının, iş portföyünün yeniden yapılandırılması, sabit maliyetlerin azaltılması ve yönetim/ temel sistemlerin yeniden düzenlenmesi ve güçlendirilmesi gibi hedeflerinin yanında Steamwave (buharda pişirme), Plasmacluster (havada bulunan bakteri ve küf benzeri zararlı maddeleri etkisiz hale getirme) gibi yeni teknolojileri kullanarak tüm ürünlerin sürekli olarak geliştirilmesi ve yeni ürünlerin ortaya çıkarılması gibi stratejik hedefleri de bulunmaktadır (www.sharp.dk).

Profesyonel mutfaklara buharlı fırın teknolojisini ilk getiren Electrolux çalışmamıza yenilikleri ile konu son firmadır. Electrolux, CombiSteam Deluxe Fırını geliştirerek buharı ve ısıtmayı aynı anda sunmuş, bunun dışında, CrispSteam ile sadece 20°C sıcaklıkta tüm eski favorilerinizi klasik ısıtmaya göre 10 dakika daha hızlı pişirebilme özelliği sunmuştur. FoodProbe özelliği yemeklerinizin iç sıcaklığını ölçer ve size hazır olduğu zamanı söyler. Spotlu parlak aydınlatma ise yemeğinizin durumunu gösterir. Fırındaki Ultra Fan Plus özelliği sayesinde daha düzgün bir hava dolaşımını sağlar ve yemeğiniz mükemmel hale geldiğinde, kolayca silinebilmeleri için yağ ve yanmış yemek kalıntılarını ayırmak amacıyla buharlı temizlemeyi kullanabilirsiniz. Isıtma ve buhar kombinasyonları ile birlikte, CombiSteam Deluxe Fırın 9 raf konumuna kadar kombinasyonlar sunan geniş ve esnek bir iç kısma ve piyasadaki en büyük pişirme tepsisine sahiptir (www.electrolux.com.tr). Tüketici iç görüşünden hareket eden Electrolux'ün stratejisi inovatif ve düşünceli tasarım felsefesiyle üretilen ürünlere dayanmaktadır. Electrolux ürün geliştirmedeki biçimsel yapısı "InnovationTriangle" (İnovasyon Üçgeni) şeklindedir. Bu üçgen, yeni bir ürünün oluşturulmasında tüketici odaklı olarak ar-ge, pazarlama ve tasarımın bir araya gelmesiyle ortaya çıkan sinerjiyi temsil etmektedir (newsroom.electrolux.com).

SONUÇ

Bilgi, inovasyon ve teknolojiye dayalı olan beyaz eşya sektöründeki firmaların uluslararası pazarlarda başarılı olabilmelerinin nedenlerinden biri de, onlara rekabet üstünlüğü sağlayabilecek ve müşteri değeri yaratabilecek stratejileri seçip uygulamalarıdır. İşletmelerin mal ve hizmet kalitelerini artırabilmek adına ve de pazar payını büyütebilmek için bunun da ötesinde değişimi yönetebilmek için seçtikleri ve uyguladıkları inovasyon stratejilerinin başında Saldırgan, Farklılaştırma, Fırsatları İzleme, Mavi Okyanus ve Açık İnovasyon Stratejileri gelmektedir. Öyle ki bu çalışmaya konu olan şirketlerin uluslararası pazarlarda yer alan inovatif ürünleri incelendiğinde ve işletme faaliyetlerine bakıldığında, yeni bir ürün veya üretim sürecini rakiplerinden daha önce geliştirip, pazara sunma ve olanın lideri olma çabalarının varlığı göze çarpmaktadır. Bu da hem Saldırgan hem de Farklılaştırma Stratejilerini izlediklerine işaret etmektedir. Ayrıca işletmelerin Açık İnovasyon Stratejisini izleyerek ar-ge faaliyetlerine bağlı kalmadan daha inovatif olan dış kaynaklara yöneldiği, bilgi ve tecrübelerini paylaştığı görülmüştür. Araştırmada incelenen tüm firmaların inovasyonlarını müşteri değeri oluşturarak gerçekleştirmeye çalışmaları Mavi Okyanus Stratejisini uyguladıklarının bir göstergesidir. Her dönemde inovatif davranmaları ar-ge çalışmalarına önem veren ve ölçek ekonomisi yaratacak bir üretim kapasitesi kullanmaları, inovatif

ürünlerini pazara sunarken, uygun zamanı kollayıp pazar liderinin zayıf noktalarını yakalamaya çalışmaları ise Fırsatları İzleme Stratejisini takip ettiklerinin habercisidir.

Uluslararası pazarlama ve inovasyon stratejileri konuları hem tek başlarına hem de ayrı ayrı defalarca incelenmiş konulardır. Bonaglia ve arkadaşlarının (2007: 372) beyaz eşya sektöründe uluslararası pazarlar, küreselleşme, inovasyon ve strateji konularını ele aldığı çalışmalarında 3 uluslararası şirket olan Haier (Çin), Mabe (Meksika) ve Arçelik'in (Türkiye) uluslararası pazarlarda nasıl gelişip büyüdükleri, büyüme sırasında izlemiş oldukları rekabetçi inovasyon stratejileri ele alınıp değerlendirilmiştir. Üç firmanın da ar-ge, inovasyon yatırımlarına önem verdiği, tasarım ve ürün çeşitlendirmesini ön planda tuttuğu, rakiplerinden patent sayıları açısından önde oldukları ve inovasyon konusunda pek çok ödül sahipleri oldukları çalışmada vurgulanmıştır. Horn ve arkadaşlarının (1998: 101-109) çalışmasında ise Avrupa'da beyaz eşya üretimi yapan küresel şirketlerin küresel ve bölgesel stratejileri izlemelerinin onlara hem rekabet avantajı hem de büyüme ve sürekliliği getireceği sonucuna varılmıştır.

İnovasyon örnekleri göstermektedir ki, üretimde ileri teknoloji kullanıp, ürün yelpazesini oldukça geniş tutan, katma değer yaratan beyaz eşya sektöründe teknoloji faktörü rekabet edilebilirliği büyük ölçüde etkiler. Teknoloji hızının yakalanabilmesi ar-ge harcamalarını arttırmaya ve bünyelerindeki Teknoloji Geliştirme Merkezlerinin etkin olarak çalışmalarına bağlıdır. Sonuç olarak, küreselleşme süreciyle birlikte, işletmelerin uluslararası pazarlara açılma istekleri her zaman olduğundan fazladır. Beyaz eşya sektörü açısından baktığımızda gelişmiş ülkelerdeki işletmeler küresel pazarlarda çoktan yerini almış durumdadır. Yani küresel pazarlara doğru genişlemiş, küresel marka olmuştur. Literatüre ve inovasyon örnek ve stratejilerine dayandırılan bu çalışmanın, beyaz eşya sektöründeki firmaların izlemiş oldukları uluslararası inovasyon stratejilerini göstermesi açısından yararlı olduğu değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- ARÇELİK A.Ş. (2014). Faaliyet Raporu.
- BALDWIN, John. R.; JOHNSON, Joanne. (1995). *Business Strategies in Innovative and Non-Innovative Firms in Canada*. Ottawa: Micro-Economic Studies and Analysis Division, Statistics Canada.
- BONAGLIA, Federico; GOLDSTEIN, Andrea; MATHEWS, John Alwyn. (2007). "Accelerated Internationalization by Emerging Markets' Multinationals: The Case of The White Goods Sector", *Journal of World Business* 42, pp. 369-383.
- CHESBROUGH, Henry. W. (2003). "The Era of Open Innovation", *MIT Sloan Management Review*, Vol:44, Iss:3, pp.35-41.
- COVIN, Jeffrey. G; COVIN, Teresa Joyce. (1990). "Competitive Aggressiveness, Environmental Context and Small Firm Performance", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol:14, No:4, pp. 35-50
- DENİZ, Serkan; ÇİMEN, Mesut. (2016). "Sağlık Kuruluşlarında İnovasyon Aracı Olarak Altı Sigma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:9, Sayı:42, S.1469-1474.
- DENİZ, Mehmet. (2011). "Kobi'lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, Sayı: 16, No: 11, S. 141-175.
- ELÇİ, Şirin. (2006). *İnovasyon- Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Nova Basın Yayın, Ankara.
- FAGERBERG, Jan. (2005). (Ed.) FAGERBERG, Jan; MOWERY, David.C., NELSON, Richard. *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford University Press, New York.
- FISCHER, Manfred. M. (2001). "Innovation, Knowledge Creation and Systems of Innovation", *The Annals of Regional Science*, Volume: 35, Number: 2, pp.199-216.
- GATIGNON, Hubert; XUEREB, Jean-Marc. (1997). "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance", *Journal of Marketing Research*, Vol:34, No:1, pp.77-90.
- HUBNER, Danuta. (2006). *Innovative Strategies and Actions- Results From 15 Years of Regional Experimentation*, European Commission Working Document.
- İRİZ, Rıfat. (2010). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- KIM, W.Chan; MAUBORGNE, Renee. (2014). *Mavi Okyanus Stratejisi*, (Çev: Şükrü Alpagut), CSA Yayın Ajansı, İstanbul.
- LAWSON, Benn; SAMSON, Danny. (2001). "Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach", *International Journal of Innovation Management*, Vol:5, No: 3, pp. 377-400.
- MANGIAROTTI, Giovanni. (2010). "Knowledge Management Strategies and Innovation: An Empirical Analysis for Luxembourg", Portugal: 11th European Conference on Knowledge Management ECKM, pp. 653-662.
- MESÇİ, Muammer. (2011). *Bilgi Yönetimi, Yenilik ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Ara Değişkenlerin Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MOURDOUKOUTAS, Panos; PAPANITRIOU, Stratos. (1998). "Do Japanese Companies Have a Competitive Strategy?", *European Business Review*, Volume: 98, No: 4, pp.228.
- PORTER, Michael. (1998). *Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors with a New Introduction*, The Free Press, New York.
- SAEBI, Tina; FOSS, Nicolai J. (2015). "Business Models for Open Innovation: Matching Heterogeneous Open Innovation Strategies with Business Model Dimensions", *European Management Journal*, Vol:33, pp. 201-213.
- SATI, Zümürüt Ecevit.; IŞIK, Özlem. (2011). "İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon", *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, Sayı:2, S. 538-559.
- SATI, Zümürüt Ecevit. (2013). *İnovasyonu Yönetmede Kesitler*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- SEGAL-HORN, Susan; ASCH, David; SUNEJA, Vivek. (1998). "The Globalization of The European White Goods Industry", *European Management Journal*, Vol:16, Iss:1, pp. 101-109.
- STOREY, John; SALAMAN, Graeme. (2005). *Managers of Innovation: Insights Into Making Innovation Happen*, Blackwell Publishing, USA.
- TOKOL, Tuncel. (1996). *Pazarlama Yönetimi*, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa.
- TROTT, Paul. (2002). *Innovation Management and New Product Development*, 2nd Ed., London: Prentice Hall, Pearson Education, England.
- UZKURT, Cevahir (2008). *Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*, Beta Basım AŞ, İstanbul.

ÜLGEN, Hayri; MİRZE, K.adri. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayınevi, İstanbul.
VESTEL Elektronik (2013) Faaliyet Raporu
www.computerworld.com.tr/kategori/yeni-urunler/page/19/. Erişim Tarihi: 26 Haziran 2015
www.cyangate.com/.../Whirlpool_DAM_Case_Study_Turkish_1026200. Erişim Tarihi: 15 Ağustos 2015
www.teknolojice.com/lg-direct-drive-teknolojisi-nedir. Erişim Tarihi: 01 Eylül 2015
www.sharpbuzdolapları.com/sharp.../plasmacluster-iyonları-havada-ucus. Erişim Tarihi: 13 Eylül 2015
newsroom.electrolux.com/.../electrolux'un-bas-tasarımcılığına-stefano-m. Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015
www.electrolux.com.tr. Erişim Tarihi: 14 Ağustos 2015
www.dha.com.tr/inovasyon-stratejisi-sampiyonu-arcelik_819. Erişim Tarihi: 01 Temmuz 2015
www.sharp.dk ›SharpDanmark › Om Sharp. Erişim Tarihi: 10 Eylül 2015
www.koreanturk.com/Konu-LG-Grup-Electronics. Erişim Tarihi: 23 Eylül 2015