

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**TASARIMA YAPILAN FİNANSAL YATIRIM VE TASARIM ODAKLILIK İLE
MARKA BİLİNİRLİĞİ İLİŞKİSİ: TÜRKİYE’NİN EN BİLİNER TÜRK
MARKALARI ÜZERİNE BİR ANALİZ**

DOKTORA TEZİ

Mehveş ÇETİNKAYA

Endüstri Ürünleri Tasarımı Anabilim Dalı

Endüstri Ürünleri Tasarımı Programı

TEMMUZ 2014

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**TASARIMA YAPILAN FİNANSAL YATIRIM VE TASARIM ODAKLILIK İLE
MARKA BİLİNİRLİĞİ İLİŞKİSİ: TÜRKİYE’NİN EN BİLİNER TÜRK
MARKALARI ÜZERİNE BİR ANALİZ**

DOKTORA TEZİ

**Mehveş ÇETİNKAYA
(502082903)**

Endüstri Ürünleri Tasarımı Anabilim Dalı

Endüstri Ürünleri Tasarımı Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Alpay ER

TEMMUZ 2014

İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün 502082903 numaralı Doktora Öğrencisi **Mehveş ÇETİNKAYA** ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “**TASARIMA YAPILAN FİNANSAL YATIRIM VE TASARIM ODAKLILIK İLE MARKA BİLİNİRLİĞİ İLİŞKİSİ: TÜRKİYE’NİN EN BİLİNEREN TÜRK MARKALARI ÜZERİNE BİR ANALİZ**” başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : **Prof. Dr. H. Alpaya ER**

Jüri Üyeleri : **Doç. Dr. Elif KARAOSMANOĞLU**
İstanbul Teknik Üniversitesi

Dr. Cüneyt EVİRGEN
Sabancı Üniversitesi

Prof. Dr. Süha ERDA
Mimar Sinan Üniversitesi

Doç. Dr. Şebnem Timur ÖĞÜT
İstanbul Teknik Üniversitesi

Teslim Tarihi : **28 Nisan 2014**
Savunma Tarihi : **8 Temmuz 2014**

ÖNSÖZ

Her şey olur.

Gerçekten, her şey oldu. Eylül 2008’de, iki yıldır uzak kaldığı Taşkışla’dan içeri giren Mehveş ile bugün bu yazıyı yazan Mehveş’in aynı olmadığını söylemek kulağa ne kadar klişe gelse de, gerçekleri inkar etmenin anlamı yok. Kimliğimin oluşmasında büyük etkisi olan bu akademik macerada, engebeli yolları birlikte aştığımız ve hocadan öte dostlarıma dönüşen tez danışmanım Prof. Dr. H. Alpay Er’e; Prof. Dr. Özlem Er ve Doç. Dr. Şebnem Timur Ögüt’e, yoldaşım Dr. Berrak Karaca Şalgamcıoğlu’na kendim ile ilgili bir çok farklı açıyı keşfetmemi sağladıkları için teşekkürü borç bilirim.

Yeni bir doktora adayıyla tanıştığımda sürekli yaptığım uyarılar olur. Bunlardan belki de en sık kullandığım “Doktora, yalnız bir süreç.” cümlesidir. Bugün sözlerimin hala arkasında olsam da, kendi sürecimde o kadar da yalnız olmadığımı görebilmek ne kadar şanslı bir insan olduğumu bana hatırlatıyor. Her şeyin başlangıcına baktığımda, 30 yıllık hayatım boyunca seçimlerimi, hayallerimi, hareketlerimi hiç bir zaman yadırgamayan, her zaman destek olan, gün gelip büyük riskler almaya karar verdiğimde dahi kararlarıma güvenen annem Selcan ve babam Alparslan’a her zaman yanımda oldukları için minnettarım. Canım ablam ve abim Merve ile Ertim’e ve bir tanecik kardeşim Mengü’ye, her zaman “Sen yaparsın, aslansın!” demekten çok çok öteye geçen destekleri ve kimi zor günlerimde yaydığım negatif enerjiye katlandıkları için; sürece ortadan giriş yapan sevgili yeğenim İdil’e bazı günler her şeyi unutmama yardımcı olduğu için; Dayım Selim’e hayatımda bir diğer ebeveynim gibi desteğini hiç eksik etmediği için; jüri üyelerim Doç. Dr. Elif Karaosmanoğlu ve Dr. Cüneyt Evirgen’e bir tasarımcı olarak daldığım işletme literatüründe kaybolmamam adına bana ışık tuttukları için; Dr. Ali Oğulcan İlhan’a zaman zaman istatistiksel hesaplamalar sebebiyle zihnim hararet yaptığında yardıma koştuğu için, TÜBİTAK-BİDEB 2211-Yurt İçi Doktora Burs Programı’na çalışmama sağladığı destek için; ve son olarak sadece kötü değil iyi günlerimde de yanımda olan ve mutluluğumu paylaşan gerçek dostlarıma bu zorlu süreçte beni yalnız bırakmadıkları için teşekkür ederim.

Her fırsatta tekrar ettiğim gibi, her şey olur. Hiç bir şeyin garantisinin olmadığı bu dünyada, bir bireyin kendisi için yapabileceği en iyi şey, gerçekten doğru olduğuna inandığı kararların peşinden gidebilmek ve yapabileceğinin en iyisini yapabilmektir. Bugün burada bu yazıyı yazarken, içimden hiç “keşke” demiyor olmanın mutluluğunu yaşıyorum; tüm doktora yapan ve zaman zaman kendini umutsuz hisseden akademisyenlerin, bu mutluluğu yaşayacakları günü görmelerini içtenlikle diliyorum.

Nisan 2014

Mehveş Çetinkaya
Endüstri Ürünleri Tasarımcısı (B.Sc.)
Görsel İletişim Tasarımcısı (M.A.)

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR.....	ix
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xiii
ÖZET.....	xv
SUMMARY	xvii
1. GİRİŞ	1
2. TASARIM.....	5
2.1 Tasarım Nedir?	5
2.2 Tasarımın İş Dünyasındaki Yeri	9
2.2.1 Tasarım yönetimi	12
2.2.2 Tasarım düşüncesi	17
2.3 Tasarım ve Finans	19
2.3.1 Tasarımın değeri	19
2.3.2 Tasarıma yapılan yatırım ve getirileri	23
3. MARKA	29
3.1 Marka Nedir?	29
3.2 Marka ile İlgili Önemli Kavramlar	31
3.2.1 Marka değeri	31
3.2.2 Marka bilinirliği	32
3.2.3 Marka imajı	33
3.3 Marka Değerinin Belirlenmesi	33
3.3.1 Marka alanında nitel araştırmalar	34
3.3.2 Marka alanında nicel araştırmalar	35
4. TASARIM VE MARKA İLİŞKİSİ	37
4.1 Tasarım ve Marka Etkileşimi	37
4.2 Markanın Tasarım / Tasarımın Marka için Önemi	38
4.3 Tasarım ile Yönetilen Marka veya Marka ile Yönetilen Tasarım.....	40
4.3.1 Tasarım ile yönetilen marka.....	40
4.3.2 Marka ile yönetilen tasarım.....	44
4.3.3 Tasarımdan markaya mı? Markadan tasarıma mı?	46
5. ARAŞTIRMA TASARIMI.....	51
5.1 Çalışmanın Yöntem ve Yapısı	52
5.2 Yöntem.....	54
5.2.1 Araştırmanın modeli	54
5.2.2 Örneklem hacmi ve seçimi.....	56
5.2.3 Anket tasarımı ve ölçekler	58
5.2.3.1 Çalışmanın hipotezleri ile anket sorularının ilişkilendirilmesi	65
5.2.3.2 Finansal yatırımın ölçülmesi	65
5.2.3.3 Ölçekler	66

5.2.4 Pilot çalışma	67
5.2.4.1 Pilot çalışma sonuçları	68
5.2.5 Veri toplama	69
5.3 Analiz Yöntemleri	71
6. ANALİZ VE BULGULAR	75
6.1 Betimleyici Analizler	75
6.1.1 Demografik bilgiler	75
6.1.2 Tasarım hizmeti alma	78
6.1.3 Tasarım ödülü alma	82
6.1.4 Tasarımın rolü	86
6.1.5 Tasarımın yeri	88
6.1.6 Tasarıma yapılan finansal yatırım	89
6.2 İlişki Analizleri	90
6.2.1 Tasarım odaklılık	91
6.2.2 Tasarım ve marka ilişkisi	93
6.2.3 Korelasyon analizi	96
6.3 Kısmi En Küçük Kareler	96
7. SONUÇLAR	103
7.1 Tasarım Odaklılık ve Marka Bilinirliği İlişkisi	103
7.2 Araştırmanın Teorik Katkısı	106
7.3 Araştırmanın Tasarım ve Marka Yönetimi Araştırmaları Açısından Katkıları	107
7.4 Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Çalışmalar	108
EKLER	123
EK A: Araştırma Örneklemini Oluşturan Markalar Listesi	124
EK B: Anket Soru Formu	126
EK C: Anket İletişim Maili 1	138
EK D: Anket İletişim Maili 2	140
EK E: Anket İletişim Maili 3	143
EK F: Anket İletişim Maili 4	145
EK G: Anket İletişim Maili 5	147
ÖZGEÇMİŞ	149

KISALTMALAR

ing	: İngilizcesi
FAVÖK	: Faiz ve Vergi Öncesi Kazanç
TYM	: Tasarım ile Yönetilen Marka
MYT	: Marka ile Yönetilen Tasarım
VIF	: Varyans Enflasyon Faktörü

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 2.1 : Red Dot tasarım index.	21
Çizelge 2.2 : Dünyanın en fazla Ar-Ge yatırımı gerçekleştiren ve en yenilikçi kabul edilen firmaları (Jarulezki ve diğ., 2013).	26
Çizelge 2.3 : En çok Ar-Ge harcaması yapan 10 firma ile en yenilikçi 10 firma karşılaştırması (Jarulezki ve diğ., 2013).	26
Çizelge 4.1 : “Tasarım ile yönetilen marka” kavramını ele alan çalışmalar.	43
Çizelge 4.2 : TYM ve MYT karşılaştırması.	47
Çizelge 5.1 : Veri tabanı taramada kullanılan anahtar sözcükler.	52
Çizelge 5.2 : Ankette kullanılan ifadeler ile hedeflenen kavramların ilişkilendirilmesi.	62
Çizelge 5.3 : Ankette sorulan soruların ölçek ve hipotez ilişkileri.	65
Çizelge 5.4 : Elde edilen Cronbach’s Alpha katsayıları.	70
Çizelge 5.5 : Korelasyon katsayısı sınıflandırmaları (Dancey ve Reidy, 2004).	72
Çizelge 6.1 : Katılımcı firmalar.	75
Çizelge 6.2 : Ankete katılan firmaların şehirlere göre dağılım oranları.	76
Çizelge 6.3 : Ankete katılan firmaların faaliyet alanlarına göre dağılım oranları.	76
Çizelge 6.4 : Katılan firmaların faaliyet süreleri.	77
Çizelge 6.5 : Katılan firmaların çalışan sayıları.	77
Çizelge 6.6 : Katılımcı cinsiyet dağılımları.	77
Çizelge 6.7 : Katılımcı yaş dağılımları.	78
Çizelge 6.8 : Katılımcı çalışma süreleri.	78
Çizelge 6.9 : Firma bünyesinde tasarımcı bulundurma oranları.	78
Çizelge 6.10 : Dışarıdan tasarımcı istihdamı oranları.	79
Çizelge 6.11 : Grup istatistiği – Firma içinde tasarımcı istihdamı.	80
Çizelge 6.12 : Bağımsız değişken T-Testi – Firma içinde tasarımcı istihdamı.	80
Çizelge 6.13 : ANOVA analizi – Firma içinde tasarım istihdamı süreleri.	81
Çizelge 6.14 : Grup istatistiği – Firma dışından tasarımcı istihdamı.	81
Çizelge 6.15 : Bağımsız değişken T-Testi – Firma dışından tasarımcı istihdamı.	81
Çizelge 6.16 : ANOVA analizi – Firma dışından tasarım istihdamı süreleri.	82
Çizelge 6.17 : Yurtiçi tasarım ödülü kazanma oranları.	82
Çizelge 6.18 : Yurtdışı tasarım ödülü kazanma oranları.	83
Çizelge 6.19 : Grup istatistiği – Yurtiçinde ödül kazanma.	83
Çizelge 6.20 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtiçinde ödül kazanma.	84
Çizelge 6.21 : Grup istatistiği – Yurtdışında ödül kazanma.	84
Çizelge 6.22 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtdışında ödül kazanma.	84
Çizelge 6.23 : Grup istatistiği - Yurtiçinde kazanılan ödül sayısı.	85
Çizelge 6.24 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtiçinde kazanılan ödül sayısı.	85
Çizelge 6.25 : Grup istatistiği – Yurtdışında kazanılan ödül sayısı.	86
Çizelge 6.26 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtdışında kazanılan ödül sayısı.	86
Çizelge 6.27 : Tasarım yapılan alanlar.	87
Çizelge 6.28 : Tasarım yapılan alanlar ve yatırım oranları.	87

Çizelge 6.29 : Tasarımın konumlandırıldığı yer.	88
Çizelge 6.30 : Tasarımın konumlandırıldığı yere yapılan yatırım oranları.....	89
Çizelge 6.31 : Ciro üzerinden tasarıma yapılan finansal yatırım oranları.	90
Çizelge 6.32 : Açıklayıcı faktör analizi kapsamında dışarıda bırakılan “Tasarım Odaklılık” ifadeleri.	92
Çizelge 6.33 : Tasarım odaklılık açıklayıcı faktör analizi sonuçları ve faktör yapısı.....	93
Çizelge 6.34 : Faktör analizi kapsamında dışarıda bırakılan “Tasarım ve Marka İlişkisi” ifadeleri.	94
Çizelge 6.35 : Tasarım ve marka ilişkisi faktör analizi.....	94
Çizelge 6.36 : Tasarım ve marka ilişkisi faktör analizi II.....	95
Çizelge 6.37 : Faktörler arası korelasyon analizi.	97
Çizelge 6.38 : KEKK Analizine yerleştirilen göstergeler.....	98
Çizelge 7.1 : Araştırmadaki kavramların marka bilinirliği değeri ile ilişkileri.....	104
Çizelge A.1 : Araştırma örneklem listesi.....	124

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1 : Tasarımın çift elmas modeli (Design Council, 2005).	7
Şekil 2.2 : Tasarımın firma içerisinde konumlandırılması (Tether, 2005).	11
Şekil 2.3 : Tasarım merdiveni (Ramla, 2004).	15
Şekil 2.4 : Tasarım basamakları (DME, 2009).	16
Şekil 2.5 : Design Council (2007) raporuna göre tasarım ile artan firma performansı.	20
Şekil 2.6 : Tasarım harcamaları konsept modeli (Livesey ve Moultrie, 2009).	22
Şekil 2.7 : Tasarım harcamalarının içeriden ve dışarıdan tasarım tedariki arasındaki dağılımı (Livesey ve Moultrie, 2009).	23
Şekil 2.8 : Firma büyüklüklerine göre harcama oranları dağılımı (Livesey ve Moultrie, 2009).	24
Şekil 4.1 : Ürün yaşam eğrisinde Levitt ve Rajagopal & Sanchez sınıflandırmaları.	48
Şekil 4.2 : Dieter Rams ve Braun ürünleri.	49
Şekil 4.3 : Braun yaşam eğrisi üzerinde TYM ve MYT.	50
Şekil 5.1 : Araştırma akış takvimi.	51
Şekil 5.2 : Doğrudan oluşturan model, (Edwards ve Bagozzi, 2000).	55
Şekil 5.3 : Dolaylı oluşturan model, (Edwards ve Bagozzi, 2000).	55
Şekil 5.4 : Araştırmanın ölçek-eğilim modeli – doğrudan ve dolaylı oluşturan model.	56
Şekil 5.5 : Aynı kategori içerisinde ve farklı kategorilerde şemsiye marka değerinin bulunması.	57
Şekil 5.6 : Tezin metodolojik adımları.	58
Şekil 5.7 : Bipolar ölçekli marka yaşam konumuna yönelik soru örneği.	61
Şekil 5.8 : Qualtrics.com.	68
Şekil 6.1 : SmartPLS arayüzü.	91
Şekil 6.2 : KEKK analizi SmartPLS ekranı modelleme görüntüsü.	98
Şekil 6.3 : 1. KEKK analizi modeli.	99
Şekil 6.4 : KEKK analizi sonuçları.	100
Şekil 6.5 : 2. KEKK analizi sonuçları.	100

TASARIMA YAPILAN FİNANSAL YATIRIM VE TASARIM ODAKLILIK İLE MARKA BİLİNİRLİĞİ İLİŞKİSİ: TÜRKİYE’NİN EN BİLİNER TÜRK MARKALARI ÜZERİNE BİR ANALİZ

ÖZET

Bu çalışma, tasarıma yapılan yatırım ve bunun geri dönüşü konusunda yapılan araştırmaların incelenmesi sonucu gözlemlenen problemlerden yola çıkarak; özellikle örneklerine az rastlanan kantitatif tasarım araştırmaları literatürüne katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın hedefi, firmaların tasarım odaklılıklarının ve tasarıma yapılan finansal yatırım oranlarının marka bilinirlikleri üzerinde etkisinin olup olmadığını ortaya koyabilmektir.

Dünya’da ve ülkemizde markaların tasarıma verdikleri önem çoğu zaman kazanılan ödül miktarları ile ölçülmektedir. “Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım ve Tasarım Odaklılık ile Marka Bilinirliği İlişkisi: Türkiye’nin En Bilinen Türk Markaları Üzerine Bir Analiz” isimli bu tez çalışmasında amaç, markaların tasarım ile olan ilişkilerini sayısal bir veri olan finansal yatırım üzerinden değerlendirmeye çalışmak ve gerçekleştirilen bu yatırımların marka bilinirliği üzerindeki etkisini görebilmektir. Bu çalışma, daha önceden gerçekleştirilmiş bir çok çalışmadan destek almış olmasına rağmen, tasarımın sayısal olarak değerlendirilmesine yönelik Türkiye ölçeğinde gerçekleştirilmiş az sayıda çalışmadan biridir.

Araştırma kapsamında, ikincil veri olarak Nielsen firmasının Türkiye çapında gerçekleştirdiği “En Bilinen Markalar” raporu kullanılmış; bu çalışmadaki 288 Türk markası araştırmanın ana örneklemini oluşturmuştur. Bu markaların, kendilerine sunulan anket aracılığı ile tasarım odaklılıkları, marka içerisinde tasarımı konumlandırma şekilleri ve tasarıma gerçekleştirdikleri finansal yatırım oranları ölçülmeye çalışılmış; elde edilen verilerin, Nielsen raporunda belirtilen bilinirlik yüzdesi oranlarıyla ilişkisi analiz edilmiştir.

Çalışma temel olarak iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde tasarım ve marka literatürünün araştırmanın kapsamı dahilindeki kısımları ayrı bölümlerde ele alınmış; ardından üçüncü bir bölümde bu iki kavramın ilişkilendirilmesine yönelik gerçekleştirilmiş araştırmalara yer verilmiştir. Bu bölümde aynı zamanda tasarım ve marka ilişkisinin, ürün yaşam eğrisinin farklı aşamalarında değişen rollerinden ve bu araştırma dahilinde geliştirilen “Tasarım ile Yönetilen Marka” ve “Marka ile Yönetilen Tasarım” kavramlarından bahsedilmiştir. İkinci bölümünde, araştırma yöntemine ve sonuçlarına yer verilmiştir. Qualtrics online platform aracılığı ile gerçekleştirilen ankette, yeterli katılım sağlanabilmesi için 4 temas metodu uygulanmış, tüm bu çalışmaların sonucunda 43 geçerli veri elde edilmiştir. Bu veriler, marka bilinirliği değerleri ile birlikte SPSS 21, SmartPLS ve Excel 2011 kullanarak bağımsız değişken t-testi, ANOVA, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve kısmi en küçük kareler yönetimne tabi tutulmuş ve tablolar aracılığı ile sonuçlar bu çalışma içerisinde aktarılmıştır.

Gerçekleştirilen analizlerin bir kısmı hipotezlerde ön görülen ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını gösterirken; istatistiksel olarak desteklenen ilişkilerin ve

faktör analizleri ile elde edilen faktörlerin “Tasarım ile Yönetilen Marka” kavramı dahilinde öne sürülen tanımlamaları desteklediği gözlemlenmektedir. Tasarıma yapılan finansal yatırım oranları ile marka bilinirliği arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken, elde edilen betimleyici dağılımlar ve ilişki analizleri, Türkiye’de bilinen markaların tasarıma bakış açılarına ve tasarımı konumlandırmalarına yönelik etkili bilgiler sunmaktadır.

THE RELATIONSHIP BETWEEN BEING DESIGN DRIVEN, FINANCIAL INVESTMENTS IN DESIGN AND BRAND AWARENESS: AN ANALYSIS ON TURKEY'S MOST KNOWN TURKISH BRANDS

SUMMARY

For manufacturers, design is an important factor of differentiation and for consumers it can change their buying decisions. But how about brands? Some brands in the local and international market are already aware about design and use it in order to reach a higher brand awareness (Url 1, 2, 3, 4, 5). How are the returns of investments of design driven brands? Do all these actions have a positive effect on their brand awareness levels? Are all these financial investments and advertisements nothing more than P&R material?

Today, many brands try to show their interest and proficiency in design through the number of design awards they have won. In order to understand the relationship between design and branding, new research on the “measurement of design effectiveness” needs to be conducted. Measuring the level of investment made by brands on design will highlight different details of the relationship and in order to understand that, financial data should be investigated. If the amount of investment on design can be measured over the yearly turnover, it will become a comparable value between different brands.

The literature on design valuation has been examined and deficiencies and shortages in quantitative research had been observed. The study, “The Relationship between Being Design Driven, Financial Investments in Design and Brand Awareness: An Analysis on Turkey's Most Known Turkish Brands” aims to portray the relationship between design and branding through quantitative data. The objective of the study is to contribute to the quantitative design research literature and to investigate if being design driven and financial investments in design have an impact on brand awareness rates. As one of the few quantitative studies on design, this research aims to propose an objective evaluation method for design valuation.

As Asacker mentioned, “a brand is much more than a sign or placebo. It is an integral part of a complex, living ecosystem” (n.d.). To understand this complicated system, this study begins with a detailed understanding of design. Design literature will be reviewed in combination with the management literature. The term “design” is explained not only in general terms, but also under the purpose of this study. The collaboration of design with management, the birth of terms “design thinking” and “design management” will be examined. Following the explanation of design, the concept of a brand will be analyzed. The basic terms of branding which are relevant with this study will be explained in this chapter.

After detailed explanation of what this study understands with the terms design and brand, the relationship between these two concepts are investigated. After analyzing how brands are effected by design and how design projects are led by brand values,

the researcher of this study proposes two new concepts as “Design-led Brand” and “Brand-led Design”.

Design-led brand and brand-led design are two concepts, which have been used very rarely in academic literature and it is very hard to find a common idea behind these few examples. This study proposes a detailed explanation of these two concepts and remarks the differences. In a design-led brand, design takes a role in every step from concept generation to project actualization. Every department inside the company is aware of design and design exists as a separate department with talented designers. Designers are decision-makers in such a company and authenticity in the projects is on a high level.

In a brand-led design environment, design usually gets involved in the process at the very last stage. It generally exists as a part of a department and is not independent. Designers may exist in the company, but they are usually outsourced depending on the project. They are more decision-executors than decision-makers. The authenticity of the projects are on a mediocre level.

One brand can both be a design-led brand or execute brand-led design. The study proposes that the strategy of a brand can change during its life cycle and presents the case of Braun AG as an example for this proposition.

In the fifth chapter of this study, the methodological structure of the research is explained. As mentioned earlier, this research aims to measure if being design-driven and making investments in design affects the level of awareness for brands. It proposes the following hypotheses:

H0: There is no relationship between the amount of financial investment made in design and the level of brand awareness in a company.

H1: In a company, the more financial investment is made in design, the higher the brand awareness will be.

H2: The more design-driven a company is, the higher the brand awareness will be

H2a: The design perception of a company has an effect on its brand awareness.

H2b: The positioning of design in a company has an effect on its brand awareness.

H2c: The type of execution of design in a company has an effect on its brand awareness.

H3: The design perception of a company will change based on the position of the brand in its life cycle.

H4: The brand awareness of a brand is affected by the type of execution on which the design investments are made.

H5: The brand awareness of a brand is affected by departments on which the design investments are made.

In order to test the hypothesis, the study conducted a survey, where the respondents were asked about their opinion on branding and design relationship, about how they position design inside the company, which design activities they perform and how many percent of their yearly turnover they use as an investment in design. In order to form the sample group, secondary data was used. Nielsen, the research company, announces the list of brands with the highest brand awareness. This study uses Nielsen 2010 list, eliminates the international brands and uses the remaining 288 Turkish brands as its main sample group. Each of these brands is contacted via phone and e-mail and asked to fill out the survey online, through Qualtrics.com.

After reminding the participants systematically 5 times, the survey is closed and the results are analyzed. For the analysis of the results, several statistical techniques are used. In addition to descriptive statistics, independent sample t-test and ANOVA methods are used. Factor analysis and correlation analysis are done in order to understand the relations between several indicators, where finally all factors were used to model a PLS analysis. During this study, SPSS 21, Excel 2011 and SmartPLS were used as softwares.

In the sixth chapter of the study the results of the survey are presented. 43 valid responses out of 96 participants have been collected and data retrieved from these responses have been put through not only descriptive analyses, but also single and multiple regression analyses in order to understand the relationship. Some variables are also analyzed in three phases; general, low awareness and high awareness. In low awareness, brands with lower than 10% awareness rate have been selected; in high awareness, brands with higher than 10% have been analyzed and both results are compared to see the difference between different brand awareness levels.

In the light of the analyses, hypotheses of the study are tested. Based on the results, the amount of financial investments on design has no effect or relations with the brand awareness, therefore H0 is supported, but H1 is not supported. H2 is partially supported, where the results show that having an internal team for design and making design research in the company has a statistically significant effect on brand awareness. The execution of design matters for brand awareness, because the results show difference when brands with low awareness are compared with brands with high awareness. The results state that brands with high awareness work more on product design, where brands with low awareness work more on corporate identity and packaging, which supports H2c. Similarly H4 is supported, but on contrary, H5 is not supported, where the financial investments based on the positioning of design in the company did not show any significant difference for brands with high or low awareness.

It is possible to say that H3 of the study is partially supported, since companies behave differently about design when their products are in different stages of the life cycle. As the results of the study show, having a strong connection between design and branding for a high seller product has a negative effect on its brand awareness level.

In the final chapter, the study and the results are finalized. Based on the final results, the shortcomings of the study are presented, which also highlight the possibilities for future studies. The study suggest that the future studies should focus on making a longitudinal research about the same topic on a smaller yet concentrated (ex. same sector) sample; or a similar study on a very large sample; both will allow the researcher to understand the changes and behaviors of a brand in a more detailed and clear way. Being able to compare a data about financial investments on design for 5 or more years can lead to different conclusions about design and brand awareness relationship. The study also points out the lack of experience and knowledge about quantitative research methods in design research and suggests it as an area for the researchers to work on. Being able to report design activities in a quantitative manner through these methods will make design professionals more understandable and appreciated by the managerial society.

Most of the time, the importance given to the design is measured by the amount of the design prizes won by the brands. The aim of this thesis is to portray the

relationship of the brand with design through a quantitative data such as the financial investments and also to understand the impact on brand awareness of these investments make. This study is built over the support of many studies, which have already been carried out in design literature, yet it will be one of the few quantitative studies conducted in Turkey on design research.

1. GİRİŞ

“Tasarım, firmaların sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlayabilmeleri için kullanabilecekleri güçlü stratejik bir araçtır.”

(Kotler ve Rath, 1986)

“Marka pazarlayıcıları, rekabet ortamında kalabilmek için tasarım prensiplerini ve tekniklerini daha fazla anlayıp kullanmak zorundadırlar.”

(Keller, 2010)

Tasarım, üreticiler için farklılaşmayı, tüketiciler için satın alma kararını vermeyi sağlayan önemli faktörlerden birisidir. Peki ya markalar için de aynı şeyden söz edilebilir mi? Bazı markaların tasarımın farkına vardıkları ve bilinirlik seviyelerini arttırabilmek için tasarımı etkin bir şekilde kullanmaya başladıklarının örneklerini yerli ve yabancı piyasalarda da sıkça gözlemleyebiliyoruz (Url 1, Url 2, Url 3, Url 4, Url 5). Tasarımla birlikte anılmaya çalışan bu markaların gerçekleştirdikleri bu yatırımların geri dönüşleri nasıl oluyor? Alınan tüm bu aksiyonlar, markaların bilinirlik seviyelerinde artışa sebep oluyor mu? Yoksa yapılan finansal yatırımlar ve ortaya konan çalışmalar reklam ve Halkla İlişkiler departmanları için malzeme sağlamaktan öteye geçemiyor mu?

Tasarım ve marka bilinirliği ilişkisinin anlaşılabilmesi adına gerçekleştirilmesi gereken çalışmalardan bir tanesi “tasarım etkisinin ölçülebilmesi”dir. Tasarımcılar ile gerçekleştirilen projeler ve kazanılan tasarım ödülleri ile kendilerini konu ile bağdaştırmaya çalışan markaların hangisinin tasarıma daha çok yatırım yaptığını anlamının yollarından bir tanesi ise finansal verilerin analizinden geçmektedir. Bir markanın yıllık cirosu üzerinden tasarıma yaptığı yatırım oranının belirlenebilmesi durumunda, markalar arasında tasarıma yapılan yatırım oranı karşılaştırılabilir bir değer haline gelecektir.

“Türkiye’nin En Bilinen Türk Markalarında Tasarım Yapılan Finansal Yatırım ile Marka Bilinirliği İlişkisi” isimli bu tez çalışmasında amaç, markaların tasarım ile olan ilişkilerini sayısal bir veri olan finansal yatırım üzerinden değerlendirmeye çalışmak ve gerçekleştirilen bu yatırımların marka bilinirliği üzerindeki etkisini görebilmektir. Türkiye’de tasarım ile firmaların ve endüstrilerin ilişkisine yönelik gerçekleştirilmiş çalışmaların çoğu kalitatif, sayısal olmayan yöntemlere dayanmaktadır (Çalgüner, 2010; Hoccoğlu, 2011; Leblebici, 2004). Konu ile ilgili sayısal araştırma yöntemlerini benimsemiş çalışmalara rastlamak yurt içinde de yurt dışında da zordur (Aspara, 2009; Label AB, 2005; Hertenstein ve diğ. 2001, 2005) Tasarımın sayısal veriler ile ölçülmeye çalışıldığı az sayıdaki çalışmadan biri olacak bu araştırma ile bilinen öznel değerlendirme yöntemlerinin aksine, nesnel bir değerlendirme sistemi alternatifi sunulacaktır.

Asacker’in belirttiği gibi “İyi marka tasarımı [bağlamsal] endişeler taşır: Marka bir işaret ya da plasebo olmaktan çok daha ötedir. Marka karmaşık bir yapıda yaşayan ekosistemin bir parçasıdır.” (2010). Bu karmaşık sistemi anlayabilmek için araştırma öncelikle tasarım kavramını detaylı bir şekilde ele alacaktır. Tasarım literatürünü, yönetim bilimlerinden alacağı destek ile inceleyecek; aynı zamanda tasarım ile finansal fayda ilişkisine de değinecektir. Tasarım kavramının hem genel anlamda hem de araştırmanın kapsamı ölçeğinde değerlendirilmesinin ardından, marka kavramının yapısı yine mevcut literatür analiz edilerek ele alınacaktır. Bu bölümde marka kavramının doğuşu ve gelişimine değinilecek, sonrasında markanın önemi marka ile ilgili önemli kavramların açıklanması ile pekiştirilecektir. Araştırmanın veri kaynağında önemli bir yeri olan marka bilinirliği araştırmalarının yapısı da bu bölümde ele alınacaktır.

Tasarım ve marka kavramlarının detaylı olarak açıklanmasının ardından bu iki kavramın kesişimine dikkat çekilecektir. Markaların tasarımdan nasıl etkilendikleri, tasarımın marka değerleri ile nasıl yönlendirildiği gibi başlıkların ele alınacağı bu bölümde araştırmacı tarafından sunulan “Tasarım ile Yönetilen Marka” ve “Marka ile Yönetilen Tasarım” görüşleri örnekler ile açıklanacak ve karşılaştırması yapılacaktır.

Çalışmada, gerçekleştirilen araştırmaya dair detaylar beşinci bölümde açıklanacaktır. Araştırmanın amacının ve yönteminin detaylı olarak belirtileceği bu bölümde, ikincil veri olarak kullanılmış olan Nielsen’in Türkiye’nin en bilinen 100 markası listesi

içerisinden seçilen 288 sayıdaki Türk markasına yapılan anketin içeriği değinilecektir. Araştırmada kullanılacak olan Nielsen Marka Bilinirliği listelerinin oluşturuluş düzeni de bu kapsamda incelenecektir. Araştırma içerisinde gerçekleştirilen pilot çalışmalar ve bu çalışmalarda karşılaşılan problemler de bu bölümde ele alınacaktır. Araştırmanın veri toplama süreci ve bu verilerle hangi analizlerin gerçekleştirileceği de bu bölümün odaklandığı konulardandır.

Çalışmanın son bölümlerinden biri olan analiz bölümünde araştırmada kullanılan değişkenler ve hipotezler sunulacak; gerçekleştirilen anket sonucunda elde edilebilecek sonuç ilişkilerine değinilecektir. Bu bölümde sonuçlar betimleyici analizlerde, çizelge ve şekiller ile açıklanmaya çalışılacak; değişkenlerin marka bilinirliği ile ilişkisi bağımsız değişken t-testi, ANOVA, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, kısmi en küçük kareleri analizi ile açıklanacaktır.

Analizi takip eden sonuç bölümünde, anket sonuçları çalışmanın belirlenmiş olan hipotezleri doğrultusunda çeşitli yöntemler ile analiz edilecektir. Bu analiz sonuçları doğrultusunda firmaların tasarım ve marka kavramlarına olan tutumları, tasarımı firma içerisinde konumlandırmaları gibi birimler, ciro üzerinden tasarım yapılan yatırımın belirtildiği sayısal veriler ile birleştirilecek ve markaların Nielsen araştırmasında elde ettikleri bilinirlik değerleri ile ilişkilendirilecektir. Sonuç bölümünün de ayrıca araştırma sırasında yaşanan eksiklikler ve sıkıntılardan bahsedilecek, araştırmanın ardından konu ile ilgili gerçekleştirilebilecek ileriye yönelik çalışma konuları irdelenecektir.

2. TASARIM

“En aptalca hata, tasarımı ilk günden ele alınması ve her şeyin parçası olması gereken değil, sürecin sonunda uygulanacak ve dağınıklığı “toparlayacak” bir şey olarak görmektir.”

(Peters, t.y.)

Araştırmanın bu bölümünde tasarım konusundaki mevcut literatür, araştırmanın ele aldığı konular kapsamında değerlendirilecektir. Tasarımın ne olduğu, iş dünyası tarafından nasıl keşfedilip, anlaşıldığı, tasarım yönetimi kavramının ortaya çıkışı ve gelişimi gibi konuların analiz edileceği bu bölümde, tasarımı firmalar arasında karşılaştırma yapabilmeyi mümkün kılacak bir değer olarak tanımlamaya, tasarıma yapılan yatırımın finansal getirisini ölçmeye ve tasarımın şirketlerin ticari ve finansal performanslarına katkısını sayısallaştırmaya yönelik çalışmalar da incelenecektir.

2.1 Tasarım Nedir?

“Tasarım” kelimesinin ne anlama geldiğine dair bir fikir birliğine varabilmek neredeyse imkansızdır. Kavram, bir çok farklı disiplin tarafından ele alınmış ve yorumlanmıştır. Tasarım kelimesinin İngilizce karşılığı olan “design” hem isim hem de fiil olarak kullanılabilmektedir. Bu da tasarım kavramının ilk etapta hem bir süreç hem de bir sonuç olduğu önerisini yapma hakkını bizlere tanımaktadır. Latince’deki “designare” kelimesinden, yani belirlemek fiilinden türetilen bu kelime, tasarımın belirli kriterlerin belirlendiği bir süreç olduğunu da desteklemektedir.

Başlangıç için “Tasarım yapılandırılmış bir yaratıcı süreçtir” (DTI, 2005) denilebilir. Von Stamm (2003) tasarımı bir fikrin, elle tutulabilen ya da tutulamayan bir sonuca dönüştürülmesinde uygulanan bilinçli bir karar verme süreci olarak tanımlamaktadır. Tasarım, çoğunlukla endüstri ürünleri tasarımı ile bağdaştırılsa da, tasarımın uygulama alanları çok daha geniş ve kapsamlıdır. Grafik ve ambalaj tasarımından, servis (hizmet) tasarımına, sürdürülebilirlik gibi kaygılarla gerçekleştirilen

tasarımlardan, sadece estetik kaygılarla gerçekleştirilmiş projelere kadar tasarım kendini bir çok alanda gösterebilmektedir. Bu çalışmada da tasarım ile sadece endüstri ürünleri tasarımı değil, iç mekan, hizmet tasarımı, mühendislik tasarımı, ambalaj tasarımı, grafik tasarım, sergileme sistemleri, perakende (mağaza) çevreleri, bilgi ve satış noktaları, dijital ve multimedya tasarımları da kastedilmektedir.

Tasarım süreci, bünyesinde bir çok aktiviteyi barındırmaktadır (Walsh ve diğ., 1992). Daha önceden var olmayan bir ürün ya da hizmetin yaratılması için gerekli planlama, fikir geliştirme, modelleme ve benzeri tüm bu aktivitelerin ortak yanı içlerinde yaratıcı çözümler barındırmalarıdır. Tasarım daha önce de belirtildiği gibi hem bir süreci hem de bir sonucu temsil etmektedir. Süreç somut nesneleri, ürünleri barındırabileceği gibi, görselleştirmeye dayalı soyut bir çalışmadan da oluşabilir ve sonuç elle tutulabilir ya da tutulamayabilir (Tether, 2005).

Tasarım süreçlerinin temel kaygısı problem çözmektir ve kullanıcı tercihlerinde, teknolojiye, üretimde ve benzeri alanlarda gerçekleşen her türlü değişim, tasarım problemleri ve çözümleri için yeni girdiler sağlamaktadır (Bruce ve Bessant, 2002). Çözüm önerilerinde bulunurken mevcutların dışına çıkmak, mümkün olan ideal çözümü bulabilmek ve performans, kalite, dayanıklılık, maliyet, görünüş gibi ana tasarım elemanlarına yönelik yaratıcı öneriler için araştırma yapmak gerekmektedir (Kotler ve Rath, 1984).

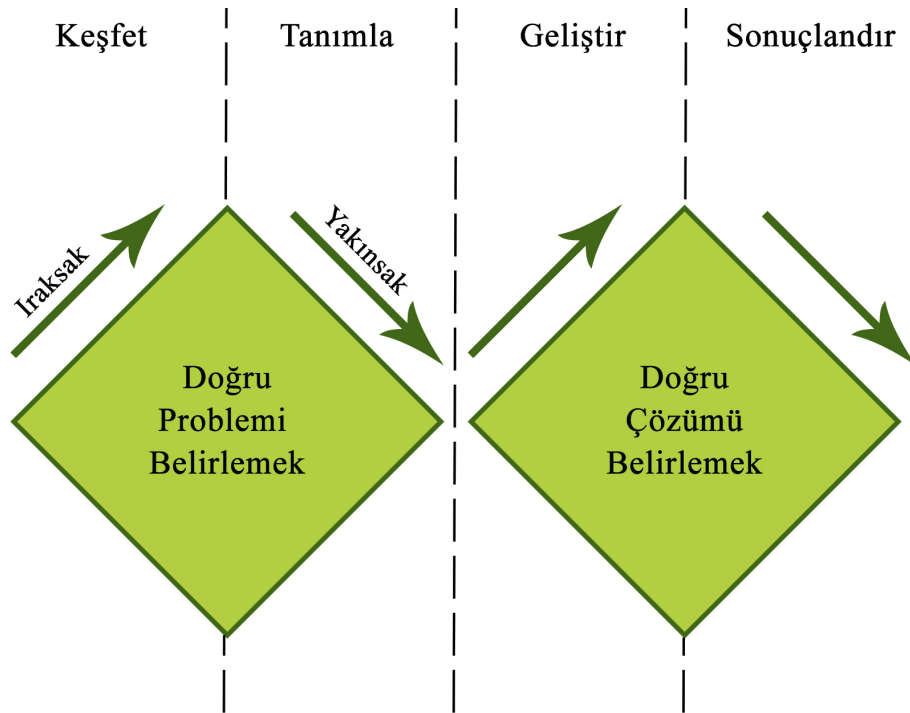
Bruce ve Bessant (2002), tasarımı insan yapımı objelerin planlanması ve yaratılması süreci olarak tanımlar. Ulrich ve Pearson (1998) ise ürün tasarımını bir takım ürün gerekliliklerini geometri ve malzeme özelliklerini içeren nesnelere çevirme aktivitesi olarak tanımlar. Tasarım sürecinin aşamaları ele alındığında bunu en doğru şekilde betimleyecek olan çalışma tasarımın çift elmas modelidir (ing. double diamond model of design) (Design Council, 2005; Norman, 2013). İraksak ve yakınsak hareketler içeren model, tasarım sürecini “keşfet”, “tanımla”, “geliştir” ve “sonuçlandır” adı verilen dört aşamada tanımlar. Tekrarlanan ıraksak ve yakınsak hareketler çözülmesi gereken doğru problemi tespit etmek ve doğru çözümü bulmakta etkilidir (Şekil 2.1).

Toplumda ve endüstride karşılaşılan yaygın bir yargı, tasarımın stilize etmekten ibaret olduğunun varsayılmasıdır (Von Stamm, 2003). Stilize etmek geliştirme sürecinin son aşamasında, yaratılmış ürüne son dokunuşları gerçekleştirmek iken,

tasarım ürün ya da servis geliştirmenin başından sonuna kadar sürece dahil edilmesi gereken bir uygulama şeklidir. Tasarım, ürün ve hizmetlerin:

- kalitesini iyileştirmek,
- farklılaştırmak,
- pazarlamak ve firma imajını kuvvetlendirmek,
- üretim ve bakım maliyetlerini düşürmek,

için kullanılabilir (DTI, 2005).



Şekil 2.1 : Tasarımın çift elmas modeli (Design Council, 2005).

Design Council tarafından 2004 yılında 1500 firma üzerinde gerçekleştirilen çalışma göstermektedir ki, firmaların %75'i tasarımı yeni ürün ve servis geliştirme aracı olarak tanımlarken, %74'ü ürünlerin nasıl görüldüğü ile ilgili olduğunu, %64'ü ürünlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılaması ile ilişkili olduğunu düşünmektedir. %50'si tasarımı yaratıcı bir düşünme süreci olarak görürken, %47'si "satan" bir ürün geliştirme yolu olarak görmekte, %34'ü ise stratejik bir iş aracı olarak tanımlamaktadır. Bu sonuçlar göstermektedir ki, iş dünyası da tasarımın tanımı hakkında bir söz birliğine varamamıştır; fakat şu ortak kanıya ulaşılabılır ki işleve dayalı ya da sosyal görevleri bir yana, tasarım firmaların rakiplerinden arasından sıyrılabilmek için kullanabilecekleri güçlü bir farklılaşma aracıdır (DME, 2009).

Tasarıma dair endüstride bir fikir birliği olmayışının da etkisiyle, firmaların tasarıma yönelik gerçekleştirdikleri aktiviteler ve bunların sonuçlarına dair kayıtlarının olmaması çok sık rastlanan bir durumdur (Tether, 2005). Bir çok firma tasarım aktiviteleri için firma dışından kişilerle çalışması durumunda bu aktiviteleri kayıt altına almakta; özellikle tasarımın firma bünyesinde, üstelik tasarımcı olmayan kişiler tarafından uygulanması durumunda ise gerçekleştirilen tasarım etkinlikleri ile ilgili değerlendirilebilir sayısal verilere ulaşmak zorlaşmaktadır. Bununla ilişkili olarak tasarıma ayrı bir iş gücü ayrılmayan kurumlarda tasarıma yapılan yatırımın “saklı” kaldığı, çünkü bunların ar-ge ve pazarlama gibi farklı departmanların harcamalarının altında konumlandırıldığı görülmektedir (Tether, 2005).

Tasarım süreçleri ile ilgili ve değişmez bir konu her şartta kullanıcı odaklı olunmasıdır. Norman (2013), tasarımı insan ile teknolojinin etkileşimi ile ilgili olarak tanımlamaktadır. Bir şeyin nasıl çalıştığı, nasıl kontrol edildiği tasarımına bağlıdır. İyi tasarlanmış rahat kullanılabilir bir ürün keyif verirken; kötü tasarlanmış bir ürün belki yine kullanılabilir olacaktır ama kullanıcıyı ürünün istediği şekilde kullandırtmaya zorlayacağından olumlu bir deneyim yaşatmayacaktır. Tasarım teknolojiyi, insanları, iş dünyasını, politikayı, kültürü ve ticareti bir araya getirebilen bir disiplindir (Norman, 2013). Tasarımcılar bu birleştirici rollerinde dolayı, Norman’ın (2013) da belirttiği gibi, üzerlerindeki baskı nasıl olursa olsun, tasarımlarının insanlar için olduğunu unutmamalıdır.

Tasarımın tasarımcı, kullanıcı, yönetici, üretici ve pazarlamacı açısından sağladıklarının irdelendiği çalışmaların yanı sıra, toplumsal bağlamda anlamının ve fonksiyonlarının sorgulandığı çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Thackara (1997) tasarımı ticari ve politik çıkarlar ile yönetilen bir planlama aktivitesi olarak tanımlarken, en basit ihtiyaçları karşılamayı beceremeyen ürün ve hizmetlerin sorumlusu olarak görmektedir. Benzer bir şekilde, her insanın bir tasarımcı olduğunu düşünen Papanek (1982), özellikle endüstriyel tasarımı kar sağlamak için gereksiz ürünler yaratan ve dünyada var olan gerçek sorunları göz ardı eden bir aktivite olarak görmektedir ve bu sebepten dolayı tasarımcıların sosyal sorumluluklarını değerlendirerek projelerde yer almaları gerektiğini savunmaktadır.

Von Stamm’ın (2003) tasarım tanımlamasına yakın bir şekilde, bu araştırmada da tasarım bir fikrin, elle tutulabilen ya da tutulamayan bir sonuca dönüştürülmesinde uygulanan bilinçli ve yaratıcı bir karar verme süreci olarak tanımlanmaktadır.

2.2 Tasarımın İş Dünyasındaki Yeri

Tasarımın iş dünyası tarafından keşfedilmesinin uzak bir geçmişe dayandırılması mümkündür. İkinci Dünya savaşının ardından Lippincott (1947) tarafından yazılan “İş için Tasarım” (ing. Design for Business) kitabı bu konuda ilk örneklerden biri kabul edilmektedir. Burada Lippincott, özellikle ürün tasarımının firma yapısı ve ekonomi için önemine dikkat çekmiş, tasarımın yarattığı en büyük etkinin toplumları ‘değişime’ alıştırması ve değişimi bekler hale getirmesi olduğunu vurgulamıştır.

Tasarımın iş dünyası tarafından fark edilmesinde etkili anlardan biri Kotler ve Rath’ın 1984 yılında yayınlanan çalışmalarıdır. Tasarımı güçlü ama göz ardı edilen bir stratejik araç olarak gören çalışma (Kotler ve Rath, 1984) yönetim bilimleri alanında çalışan akademisyen ve profesyonellerin tasarımı ve yapabileceklerini fark etmelerini sağlamıştır. Tasarımı, müşteri memnuniyetini ve firma karlılığını performans, kalite, dayanıklılık, görünüş ve maliyet gibi temel tasarım elemanlarının yaratıcı kullanımları ile optimize edecek bir arayış süreci olarak tanımlayan Kotler ve Rath (1984), doğru yönetilen ve yüksek kaliteli tasarımın mevcut bir markaya pazarda farklılık sağlayacağını; yeni bir markaya kimlik sağlayacağını; ürün yaşam eğrisinde olgunluğa ulaşmış bir marka içinse ilginin yeniden oluşmasını sağlayacağını belirtmektedir.

Özellikle ürün temelli şirketlerde, ürün tasarımının firma kimliğini belirlemede önemli etkisi olduğu görülmektedir (Ulrich ve Eppinger, 2004). Ürünlerde tutarlı ve ayırt edici bir tasarım dili uygulandığında, görsel bir marka değerine ulaşılmaktadır ve bu da gelecekteki ürünlere yönelik tüketici algısında belirli bir kalite inancı yaratmaktadır. Bu da göstermektedir ki yaratıcılık ve tasarım doğru şekilde kullanıldıklarında firmalar için önemli birer rekabet aracı olmaktadır. Tasarım ürün ve servislerin fiyata bağlı olmayan özelliklerinin belirlenmesinde önemli etkiye sahip olabileceği gibi; pazarlama, kurum imajı ve marka sadakati yaratmada da etkisi büyüktür. Tasarım aracılığı ile bir kurumun markaya dair soyut değerlerini güçlendirmek mümkün olduğu gibi, doğru malzeme seçimi ve benzeri tasarım kararlarıyla üretim maliyetlerini azaltmak ve verimliliği arttırmak da mümkündür (DTI, 2005).

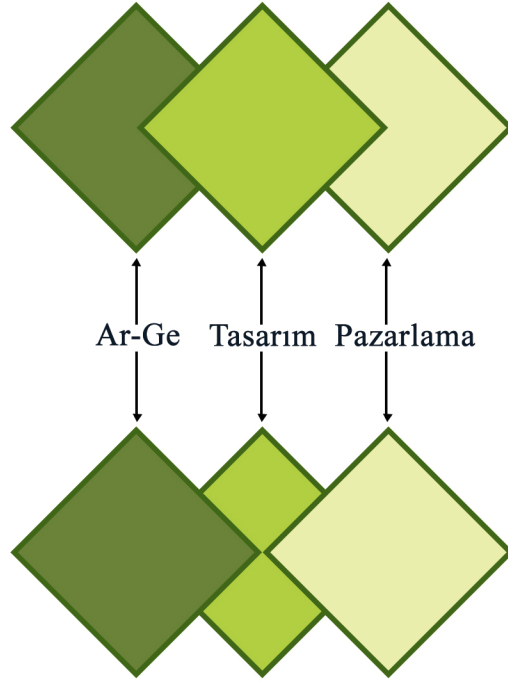
Tasarımın şirketlerin yönetim şemasında en yakın olacakları alanlar Ar-Ge ve pazarlamadır. Bruce ve Bessant (2002), tasarımı ürün ya da servislerin kalitesini ve

değerini belirleyen bir pazarlama kaynağı olarak görmektedirler. Araştırmalarında belirttikleri gibi dikkatle incelendiğinde görülecektir ki, pazarlamanın 4P'si ile tasarım arasında yakın bir ilişki vardır (Bruce ve Bessant, 2002) :

- Ürün (ing. Product): Tasarım ürünün kalitesini, fonksiyonunu, kullanılabilirliğini ve görünüşünü etkiler ve ona katma değer sağlar.
- Fiyat (ing. Price): Tasarım malzeme ve üretim yönetimlerine yönelik gerçekleştirilecek tasarım çalışmaları ile daha ucuza mal edilebilir ya da gerçekleştirilen ürün geliştirme çalışmaları ile tasarım sayesinde ürünün algılanan değeri yükseltip daha yüksek fiyatlara satılması sağlanabilir.
- Mekan (ing. Place): Özellikle ambalaj tasarımında gerçekleştirilecek yeniliklerle ürünün satışının gerçekleştiği mekanlar üzerinde önemli etkiler yaratılabilir.
- Promosyon (ing. Promotion): Bir çok promosyon aktivitesinin marka ve kurum mesajını aktaran görsel değerlerle var olduğu görülmektedir. Her türlü tanıtım aktivitesinde tasarımcı yönlendirmesi gereklidir.

Tether'in (2005) de belirttiği üzere, tasarım firma içerisinde saklı ya da baskın pozisyonda bulunabilir (Şekil 2.2). Tasarım, baskın olduğu durumda Ar-Ge ve pazarlama departmanlarını yönlendiren ve öncelikli bir pozisyonda olurken; saklı olduğu durumlarda tasarım kararlarında tasarımcı olmayan, Gorb ve Dumas'ın (1987) tanımladığı gibi “sessiz” tasarımcıların öne çıktığı görülmektedir. “Sessiz” tasarımcılar, firma içerisinde çoğunlukla pazarlama ya da üretim departmanlarında görev alan, tasarım kararlarını veren, fakat resmi olarak görevlendirilmemiş, bu konunun eğitimini almamış kişilerdir (Gorb ve Dumas, 1987) Bu tür durumlarda tasarım çoğunlukla Ar-Ge ve pazarlama aktivitelerinin gerisinde kendini konumlandırmaktadır.

Durum 1:
Tasarım öne çıkmaktadır.



Durum 2:
Tasarım kısmen gizlidir.

Şekil 2.2 : Tasarımın firma içerisinde konumlandırılması (Tether, 2005).

Firmalarda tasarımın yerini analiz eden çalışmalardan biri de “tasarım yöneliminin” (ing. design orientation) ölçülmeye çalışıldığı Venkatesh ve diğerlerinin çalışmasıdır (2012). Bu çalışmada ele alınan tasarım yönelimi, bir firmanın vizyonunu temsil etmekte ve tüketiciye değer yaratmak için bilinçli ve yaratıcı bir şekilde gerçekleştirilen ürün ve servislerin yaratılması, planlanması ve üretilmesine yönelik aktiviteleri kapsamaktadır.

Araştırmada (Venkatesh ve diğ., 2012) tasarım yönelimine dair aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Başarılı tasarım yönelimi organik bir şekilde firmanın her alanına nüfuz etmiş olandır.
- Durgunluktan kaçınmak için, firma tasarım felsefesi yaratıcılık, orijinallik ve pazar gerçekçiliğini içermelidir.
- Başarılı tasarım yönelimi tüketici odaklıdır (ing. customer oriented), tüketici tarafından yönlendirilen (ing. customer driven) değildir.

- Başarılı tasarım şirketleri zekadan çok hayal gücüne ve içgüdülere önem vermektedir. Tüketicinin kalbini kazanmak aklını kazanmaktan daha önemlidir.
- Tasarım yönelimi problem çözmenin ötesine geçip dünyayı daha iyi bir yer haline getirmeyi amaçlamaktadır.

Tasarım ve pazar yönelimlerine dair gerçekleştirdikleri literatür çalışması göstermektedir ki müşteri odaklı tasarım stratejileri ileri seviye pazar başarısı ve firma içinde sistemli çalışma için kritik önem taşımaktadır.

Tasarımın sağlayacağı katma değer ilk olarak 1984 yılında dile getirilmiş ve konuya dikkat çekilmiş olsa da (Kotler ve Rath, 1984), akademik ve popüler yönetim bilimleri literatüründe yer alması yakın zamanda gerçekleşmiştir. Rekabetin giderek arttığı, markalar arası teknoloji kullanımını ve ürün fonksiyonelliğinin giderek eşitlendiği günümüz pazarında, firmalar tasarım aracılığı ile yaratabilecekleri marka değeri ve deneyiminin farkına varmışlardır. Tasarım, üründe mümkün kıldığı farklılaşma ile yalnızca rakiplerin pazara girişini zorlaştırmamakta, tüketicinin pazarlık şansını düşürerek ve fiyat hassasiyetinin önüne geçerek de markalara avantaj sağlamaktadır. (Von Stamm, 2003). Tasarımın öneminin iş dünyası tarafından fark edilmesi sonucunda ortaya çıkan iki önemli kavram “Tasarım Yönetimi” ve “Tasarım Düşüncesi”dir. Araştırmanın bu aşamasında, bu iki kavram detaylı olarak açıklanacaktır.

2.2.1 Tasarım yönetimi

Tasarımın bir rekabet faktörü ve katma değer olduğunun iş dünyası tarafından anlaşılmasından sonra başlayan süreçte, firmalar tasarım aktivitelerini yalnızca gerçekleştirmenin değil, doğru şekilde yönetmenin de önemini anlamışlardır. Tasarımın firma yapısı içerisinde nerelerde konumlandırıldığı, ne tür süreçler ile uygulandığı, farklı departmanlar ile nasıl iletişime geçtiği, denetleme yapısı ve benzeri bir çok adım, tasarım uygulamaları sayesinde elde edilecek firma başarısını etkileyecek faktörler olacaktır. Bu sebeplerden dolayı da tasarımın doğru şekilde yönetilmesi büyük önem taşımaktadır.

1940’lı yıllarda ilk olarak tasarımcılar arasında kullanılmaya başlanan “Tasarım Yönetimi” kavramı, 1950’li yıllarda bazı yayınlarda kendini göstermeye başlamış, fakat resmi olarak kabul görmesi 1965 yılında İngiltere’de gerçekleştirilen “Tasarım

Yönetimi Ödülleri” (ing. Design Management Awards) ile olmuştur (Er ve diğ., 2010). Tasarım yönetiminin kabul görmesinde en etkili çalışmalardan biri de Amerika’da 1974 yılında Tasarım Yönetimi Enstitüsü’nün (ing. Design Management Institute) kurulmasıdır (Er ve diğ., 2010). 1966 yılında Michael Farr tarafından yazılan “Tasarım Yönetimi” başlıklı kitapta kavram ile tasarım probleminin belirlenmesi, probleme uygun doğru tasarımcının tespiti ve tasarımcının bu sorunu çözebilmesi için gerekli imkanların zaman ve bütçe planı dahilinde hazırlanması aşamalarını içeren bir süreç belirtilmiştir. Bu tanımlama günümüzde konu ile ilgili çalışmalara baktığımızda biraz daha kısıtlı ve eksik kalmaktadır. Günümüz literatüründe tasarım yönetimi kavramı, tasarım süreçlerinin optimize edilmesi ve yönetilmesi için gerçekleştirilen çeşitli yönetim aktiviteleri, metotları ve becerilerinin toplamı anlamına gelmektedir (DME, 2009). Tasarım yönetimini açıklamaya yönelik tanımlar kimi zaman kapsamlı, kimi zaman ise odaklanmış olsalar da, hepsinin ortak noktası tasarım süreçlerinin optimizasyonu için yönetim faaliyetleri ve becerilerine duyulan ihtiyacı vurgulamalarıdır (Chiva ve Alegre, 2009).

Tasarım yönetimi, bir firma, marka ya da ürünün tüm görsel elemanları ve ürün geliştirme, üretim, dağıtım, satış ve servis gibi görsel olmayan değerleri içeren bir süreçtir (DME, 2009). Bu süreç temelde belirli adımları içermektedir. Özetle bu adımlar şu şekildedir (Von Stamm, 2003):

- Firmanın rekabet stratejisinin tasarım yöneticileri ve tasarımcılara aktarılması
- Rekabet stratejisi ile uyumlu tasarım ihtiyaçlarının belirlenmesi
- Tasarım grubu ile süreçte yer alan diğer aktörler arasında iletişimin sağlanması
- Tasarım talimatlarının yaratılması, kontrol edilmesi, onaylanması
- Tasarım talimatına göre performans sonuçlarının karşılaştırılması

Bu araştırmada amaç, Türkiye’nin en bilinen markalarında tasarım odaklılığı ve tasarıma yapılan finansal yatırım oranlarını ölçebilmek ve bu değerler ile marka bilinirlikleri arasındaki ilişkiyi bulabilmektir. Tasarım odaklılığı ölçmeye benzer bir şekilde, firmaların tasarımı kullanma ve yönetme düzeylerini belirlemeyi amaçlayan modeller geliştirilmiştir.

Oakley (1990) ve Topalian (1994) birbirlerine benzer bir şekilde, tasarım yönetiminin firmalarda iki farklı düzeyde uygulanabileceğini belirtmişlerdir. Oakley (1990), tasarımın politika yönetimi ve proje yönetimi seviyelerinde uygulanabileceğini belirtirken; Topalian (1994), tasarımın firmalarda kurumsal seviyede ya da proje düzeyinde ele alınabileceğini belirtmiştir.

Tasarım yönetiminin üç farklı seviyede uygulanabileceğini öneren modeller de mevcuttur. İlk olarak Chung (1992), tasarım yönetiminin, en geniş kapsamlı olandan giderek daralacak şekilde, stratejik, taktik ve operasyonel düzeyde tatbik edilebileceğini öneren bir model geliştirmiştir. Cooper ve Press (1995), benzer bir şekilde tasarım yönetiminde operasyonel, işlevsel ve stratejik tasarım olarak üç seviye belirlemiş ve bu seviyelerde kullanılabilecek araçları tanımlamıştır. Chung'un çalışmasına benzer bir şekilde Best (2006) de tasarım yönetimini stratejik, taktik ve operasyonel tasarım yönetimi başlıkları altında modellemiştir. Tüm bu modellerde operasyonel tasarım yönetimi ile proje bazlı tasarım detaylarının belirli bir bütçe ve program kapsamında tasarım proje yönetici tarafından idare edilmesi; taktiksel tasarım yönetiminde süreçlere pazarlama, ar-ge gibi farklı departmanların dahil edilmesi; stratejik tasarım yönetimi ile de tasarım yönetimin üst yönetim dahil olmak üzere tüm firma içerisine entegre edilmesi kastedilmiştir (Er ve diğ., 2010).

Tasarım yönetimi düzeylerini belirlemeye yönelik farklı bir model çalışması da Ramlau (2004) tarafından gerçekleştirilmiştir. "Tasarım Merdiveni" (ing. design ladder) Danimarka'da belirli sektörlerden 1500 firma ile gerçekleştirilen çalışma sonucunda oluşturulmuş, tasarımın firma içerisinde kullanılma şekillerini tanımlayan bir ölçektir.

Tasarım Merdiveni'ne (Şekil 2.3) göre, tasarım firma içerisinde 4 farklı seviyede konumlandırılabilir:

- Tasarımın kullanılmaması: Tasarım ürün geliştirmenin gizli kalmış bir parçasıdır ve genellikle tasarımcı olmayan disiplinler tarafından uygulanır.
- Stilizasyon olarak tasarım: Tasarım ürün geliştirmenin son aşamasında, son stilizasyon olarak uygulanır. Profesyonel tasarımcılar tarafından uygulanmaması mümkündür.

- Süreç olarak tasarım: Tasarım sonuçtan öte, ürün geliştirmenin erken aşamalarından itibaren kullanımı benimsenmiş bir metottur, tasarım dahil olmak üzere birkaç disiplinin iş birliği ile uygulanır.
- Strateji olarak tasarım: Tasarım firmanın temel varlıklarından biri olarak benimsenmiştir ve yeniliği teşvik edici bir araç olarak kullanılır.



Şekil 2.3 : Tasarım merdiveni (Ramlau, 2004).

Tasarım Merdiveni çalışması temel alınarak Design Management Europe tarafından Tasarım Yönetimi Basamakları (ing. Design Management Staircase) geliştirilmiştir. Tasarım Merdiveni'ne benzer bir şekilde 4 basamaktan oluşan modelde her basamak 5 faktör bazında değerlendirilmiş, bu şekilde Tasarım Merdiveni modelinden daha detaylı ve belirgin tanımlamalar yapılmıştır. Bir diğer önemli farkı da tasarımın konumlandırılmasından öte tasarım yönetiminin uygulanışına odaklanıyor olmasıdır (DME, 2009).

Tasarım Yönetimi Basamakları (Şekil 2.4), firmaları tasarım yönetiminin uygulanışı açısından dört seviyede değerlendirmektedir:

- Tasarım yönetimi yok
- Proje olarak tasarım yönetimi: tekrarlanan, proje bazlı tasarım yönetimi
- Fonksiyon olarak tasarım yönetimi: bir sürece entegre edilmiş tasarım yönetimi

- Kültür olarak tasarım yönetimi: stratejik olarak tasarım yönetimi, tasarım liderliği, içselleştirme

Her bir basamak Tasarım Merdiveni'nden farklı olarak, 5 faktör bazında değerlendirilmiştir:

- Süreç: Firmanın mevcut çalışma süreçlerine entegre, sağlam ve etkili bir tasarım yönetimi sürecini uygulama seviyesi
- Uzmanlık: İ  gücünün deneyim, yetenek ve bilgi kalitesi, kullanılan araç ve metot  e itliliği
- Kaynaklar: Firmanın tasarıma yaptığı yatırım ve görevlendirdiği i  gücü seviyesi. Buna ek olarak yaratıcı çalışma ortamları için taşınabilir ve taşınmaz mallara dair yaptığı yatırım.
- Planlama: Firmanın tasarım stratejisi ve i  planı geliştirme seviyesi ve bunun yaygın bir şekilde iletişime geçirilmesi
- Faydaların farkındalığı: Firmanın tasarımın ve tasarım yönetiminin sağlayacağı faydaların farkında olması



Şekil 2.4 : Tasarım basamakları (DME, 2009).

Araştırmada yüksek cirolu (25 Milyon EU ve üzeri) firmaların tasarım yönetimi değerlendirmelerinde yüksek puanlar aldıkları gözlemlenmiştir (DME, 2009). Bunun bir sebebi, bu firmaların diğerlerine kıyasla daha geniş kapsamlı olarak tasarıma yatırım yaptıklarının belirlenmesi ve bu sebepten de tasarım yönetimi uygulamalarının da daha yüksek seviyede olmasıdır. Araştırmada aynı zamanda Tasarım Yönetimi Basamakları'nda üst seviyelerde olan firmaların son be  yılda cirolarında yüksek artışlar yaşadıkları (%25 ve üzeri) tespit edilmiştir.

Tasarım perspektifinden bakıldığında bir firma, ismi, ürünleri ve kullanılan diğer tüm görsel elemanları ile tanımlanmaktadır (Bruce ve Bessant, 2002). Tasarım yöneticisinin görevi kurum kimliğini oluşturan soyut ve somut tüm bu elemanların farklı noktalarda doğru uygulanmasını sağlamaktır. Doğru yönetilmeyen bir tasarım ile firmaların hem finansal anlamda hem de marka değeri olarak başarıya ulaşması bir hayli zor olacaktır. Tasarım bilgisinin yeni ürün ya da kimlik yaratmanın ötesinde süreç geliştirme ve yapılandırma aracı olarak kullanılabilmesi ise tasarım yönetimi literatüründen türemiş ve günümüzde dikkat çeken ‘Tasarım Düşüncesi’ kavramının oluşmasına sebep olmuştur.

2.2.2 Tasarım düşüncesi

‘Tasarım Düşüncesi’ kavramı, yönetim bilimlerinin tasarımı anlamasında ve benimsemesinde etkisi olan bir metodolojidir. Tasarım düşüncesi kavramının kısa zamanda büyük ilgi görmesi ve sıklıkla ele alınması, gerek tasarım gerek yönetim bilimleri alanında hizmet veren kişi ve markaların konuya daha fazla yönelmesine sebep olmuştur.

Tasarım düşüncesi ile ilgili başvurulabilecek araştırmalarından biri, bu araştırmanın yazarının da dahil olduğu bir ekip tarafından gerçekleştirilen literatür taramasıdır (Johansson-Sköldberg ve diğ., 2013). Bu araştırmada tasarım düşüncesi kavramına yönelik gerçekleştirilmiş çalışmalar iki ana başlık altında toplamıştır. Bunlardan “Tasarımcı gibi düşünmek” (ing. designerly thinking) adını verdikleri ilk kategoride yer alan çalışmalarda tasarımcıların pratikte gerçekleştirdikleri çalışma şekilleri incelenirken, tasarımcıların sahip oldukları özellikler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu başlıkta gerçekleştirilen çalışmaların çoğunlukla akademik kurumlar içerisinde gerçekleştirildiği gözlemlenmiştir.

Konuya yönelik gerçekleştirilen çalışmalarda ikinci kategori ise “Tasarım Düşüncesi” (ing. design thinking) olarak adlandırılmıştır. Bu başlık altında gerçekleştirilen çalışmalarda, tasarım pratiği ve yetkinliğinin tasarım bağlamının ötesinde, tasarım eğitimi altyapısına sahip olmayan insanlar tarafından ve onlar için kullanıldığı görülmektedir. Çoğunlukla yönetim bilimlerinde karşımıza çıkan bu sınıftaki söylemlerin “tasarımcı gibi düşünmek” sınıfındaki çalışmaların basitleştirilmiş uyarlamaları olduğunu ya da tasarımcıların kullandıkları metotları açıklamaya ve yönetim bilimlerine entegre etmeye yönelik olduklarını söylemek

mümkündür. Bu başlık altında ele alınan çalışmaların bir çoğu daha uygulamaya yönelik ve gerçek vaka çalışmalarından destek alan çalışmalardır.

Yönetim bilimleri literatüründe tasarım düşüncesi kavramının irdelenmesini başlatan ve yön veren kişilerden biri akademisyen Roger Martin'dir. Roger Martin (2007) çalışmasında, kişileri geleneksel düşünenler ve bütünsel düşünenler olarak ikiye ayırmaktadır. Bu sınıflandırmada, geleneksel düşünce yapısına sahip kişiler (ing. conventional thinkers) mevcut modelleri anlayıp 'gerçek' olarak kabul ederken, daha iyi bir model geliştirilemeyeceği inancındadırlar. Fikir ayrılığı yaşanan anlarda, geleneksel düşünenler karşı fikirlerin yok edilmesi gerektiği inancındadırlar. Karmaşıklık gereksiz bulan geleneksel düşünce yapısındaki kişiler, aksiyon alırken her zaman hızlı ve kararlı olmak gerektiğine inanırlar.

Diğer gruptaki bütünsel düşünce yapısına sahip olan kişilerin (ing. integrative thinkers) mevcut düşünce modellerini sabit gerçeklik olarak görmedikleri ve daha iyi modellerin varlığını sorguladıkları gözlemlenmektedir. Bu sebeple, bütünsel düşünenlerin genellikle karşıt modelleri bulmaya çalıştıkları fark edilmektedir. Karmaşıklıktan korkmayan bütünsel düşünenlerin, kendilerine yaratmak ve çözüm bulmak için zaman tanıdıkları, soruna doğru cevabı verebilmek için acele etmedikleri görülmektedir.

Roger Martin'in çalışmasını temel alarak, 'tasarım düşüncesi' kavramını oluşturan ve bunun akademik ve ticari anlamda yayılmasını sağlayan kişi ise, dünyaca ünlü tasarım şirketi IDEO'nun kurucularından Tim Brown olmuştur. Brown (2008) çalışmasında tasarım düşüncesini, insan odaklı tasarımı merkezine alan tüm yenilik aktivitelerini içeren bir metodoloji olarak tanımlamıştır. Brown, tasarım düşüncesine sahip insanların mutlaka tasarım eğitimi almak zorunda olmadığını ama benzer özellikler barındırdığını belirtmektedir. Tim Brown'a (2008) göre tasarım düşüncesine sahip bir insan:

- **Empati kurabilir.** İnsan odaklı çözümler geliştirebilmesinde en etkili özelliği, problemlere başkalarının gözünden bakabilme yeteneğidir.
- **Bütünsel düşünebilir.** Norman'ın da (2013) dediği gibi, iyi bir tasarımcı asla verilen soruyu çözmez, temelde yatan gerçek sorunların ne olduğunu anlamaya çalışır. Benzer şekilde, tasarım düşüncesine sahip bir kişi, sadece

mevcut analitik süreçlere güvenmez, olayın tümüne ve kimi zaman karşıt durumuna bakarak özgün çözümler iletmeye çalışır.

- **İyimserdir.** Karşılaştığı sorun ne kadar zor da olsa, mevcut durumdan daha iyi en azından bir çözüm olduğuna inanır.
- **Deneyseldir.** Çevresinde olan biteni sorgular ve tümüyle yeni çözümleri keşfetmeye çalışır.
- **İşbirlikçidir.** Teknoloji, servisler ve deneyimler anlamında gerçekleşen hızlı gelişmelerin farkındadır ve doğru çözümler için takım çalışması gerektiğinin bilincindedir.

Firmaların başarısı için ne yalnızca doğru analizler yapabilmek ne de içgüdülere göre hareket etmek yeterli olacaktır (Martin, 2009). Başarılı markalar tasarım düşüncesi aracılığı ile hem analitik ustalığı, hem de içgüdülere göre davranmanın sebep olacağı özgünlüğü bir araya getirecektirler. Tasarım düşüncesi, doğru uygulandığında firmalara uzun vadeli başarı sağlayacak, sektörlerindeki mevcut pozisyonlarında atılım gerçekleştirmelerini sağlayacaktır.

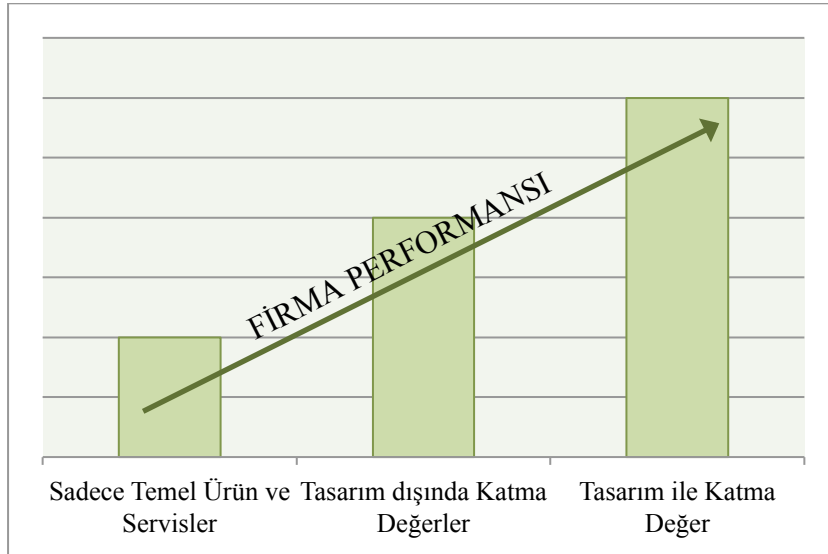
2.3 Tasarım ve Finans

Tasarım ile finansın birbirine en yaklaştığı anlar, tasarım ile ilgili çalışmaların değerlerinin ve gerçekleştirilen yatırımların getirilerinin ölçülmeye çalışıldığı uygulamalardır. Gerçekleştirilen harcamalar, oluşturulan bütçeler, satış rakamları, borsa performansları gibi farklı noktalar üzerinden ele alınan konuya dair örneklerle, tasarım değeri ve tasarım yatırımları olmak üzere iki ana başlık üzerinden değinilecektir.

2.3.1 Tasarımın değeri

Daha önce de belirttiğimiz gibi, çoğunlukla bir ‘süreç’ olarak görülen tasarım kavramının kapsamı üzerinde fikir birliğine varılmamış olmasından ve bir çok firmada farklı departmanlar tarafından gerçekleştirilen bir aktivite olmasından dolayı, değerini anlamaya ve ölçmeye çalışan araştırmalara da rastlamak zordur. Tasarımın değeri, çoğunlukla tasarım odaklılığın firma performansı, hisse senedi değerleri, tüketici tercihleri ve gerçekleştirilen firma harcamaları ile ilişkisine bakılarak ölçülmeye çalışılmıştır.

Çalışmalarda tasarımı değerlendirmek için en fazla kullanılan kriterlerin satış rakamları, üretim maliyetleri ve ürün geliştirme maliyetleri olduğu görülmüştür (Hertenstein ve diğ., 2005). Tasarım ile geliştirilmiş bir yenilik, firmaların sadece fiyat ile rekabet etmesini engelleyecektir. Pazarda her zaman daha ucuz olan ürün ve servisleri tercih eden tüketiciler olacak olsa da, fiyata bağlı olmayan fonksiyonellik ve kalite gibi özellikler de bazı tüketiciler için ayırt edici faktör olacaktır. Rekabet ortamındaki bu farklılığın kendisini satış rakamlarında ve ciroda göstermesi olasıdır. Elbette ki, tasarımın değerini göstermek için kullanılan verilerden biri olan firma performansına olan etkisi tasarım süreçlerine dahil olan kişilerin bilgi ve becerilerine de bağlıdır (Gemser ve Leenders, 2001). Bu sebepten tasarımın değeri ölçülmeye çalışılırken firmanın tasarım istihdam edişlerine, tasarım yönetim şekillerine de dikkat edilmesi gerekir. Design Council (2007) gerçekleştirdiği araştırma sonucunda belirtmektedir ki, tasarım ile yaratılan katma değer ve tasarımın firma bünyesinde içselleştirilmesi firma performansı üzerinde önemli etkiye sahiptir ve etkili derecede artmasını sağlamaktadır (Şekil 2.5).



Şekil 2.5 : Design Council (2007) raporuna göre tasarım ile artan firma performansı.

Gerçekleştirilen bazı çalışmalar, tasarımın değerini hisse senedi değerleri üzerinden belirlemeyi hedeflemiştir. Bunlardan bir tanesi olan ve Red Dot tarafından gerçekleştirilen bir çalışma tasarımın değerini ölçmeye karşılaştırmalı ve farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Red Dot (Url 23) tarafından Red Dot: Yılın Tasarım Takımı ödülüne layık görülmüş olan firmaların hisse değerlerinden Red Dot Tasarım Index'i adı verilen bir model oluşturulmuş ve bu firmaların oniki yıl boyunca hisse

fiyatlarındaki değişim incelenmiştir (Url 23). Bu değerler dünya borsaları ile karşılaştırıldığında, Nasdaq, Euro Stoxx ve Nikkei indexlerinde düşme yaşadığı, yükselen Dow Jones, Dax 30 ve Hang Seng indexlerinde birinci sıraya %37,7'lik bir artış ile Hang Seng'in yerleştiği, tüm bunların yanında Red Dot Tasarım Index'in %115,8 değerinde bir artış gösterdiği gözlemlenmiştir (Tablo 2.1).

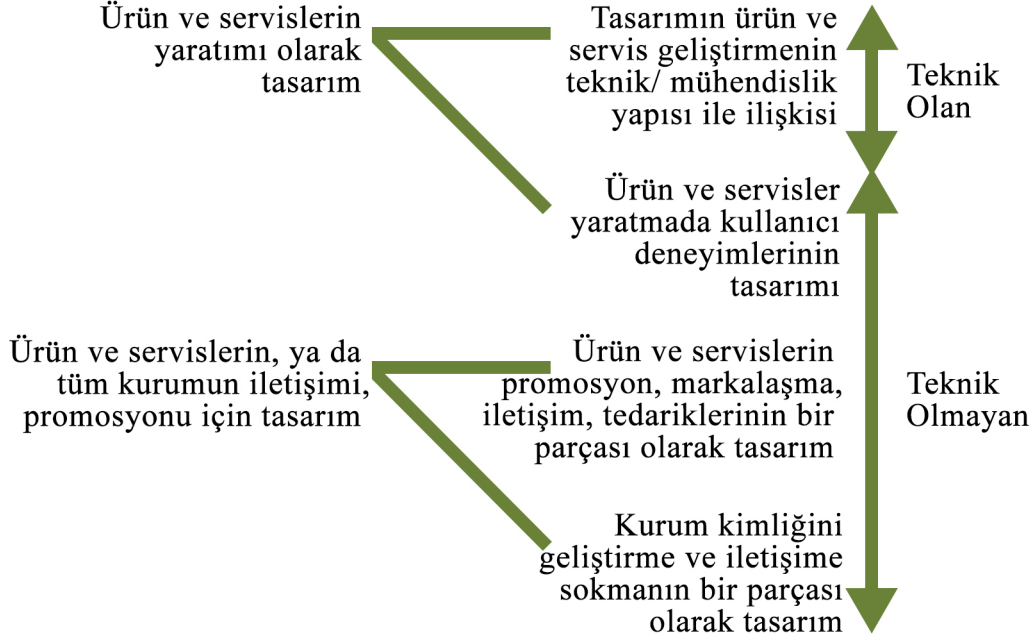
Çizelge 2.1 : Red Dot tasarım index.

Karşılaştırmalı Uluslararası Indexler		1999 Kapanış	2009 Kapanış	10 yıl değişimi %	2012 Kapanış	13 yıl değişimi %
DOW JONES	ABD	11.497,12	10.428,05	-%9,3	13.104,14	+%14,0
DAX 30	ALM	6.958,14	5.957,53	-%14,4	7.612,39	+%9,4
NASDAQ Composite	ABD	4.069,31	2.269,15	-%44,2	3.019,51	-%25,8
EURO STOXX 50	AVR	4.904,46	2.966,24	-%39,5	2.635,93	-%46,3
NIKKEI 225	JPN	18.934, 34	10.546,44	-%44,3	10.395,18	-%45,1
HANG SENG	HNKNG	16.962,10	21.510,93	+%26,8	23.354,31	+%37,7
Red Dot Design Index	INT	100,00	175,00	+%75,0	215,76	+%115,8

Tasarımın değerine hisse senetleri üzerinden bakmaya çalışan bir başka araştırmada da firmaların tasarım yetkinliklerinin borsa yatırımcılarını ne şekilde etkilediği gözlemlemek hedeflenmiştir. Aspara (2009) bu araştırmada borsada yatırım gerçekleştiren kişilerle gerçekleştirdiği görüşmelerde, onlara yatırım yapabilecekleri firmalara dair tanıtım broşürleri sunmuştur. Bu broşürlerin bir kısmında firmaların tasarım konusunda yetkinlikleri öne çıkarılırken, diğer grupta buna değinilmemiştir. Yatırımcıların firmalara yatırım yapma istekleri karşılaştırıldığında, tasarım konusunda yetkin olduğu belirtilen firmalara daha çok yatırım yapma isteğinin olduğu fark edilmiştir. Araştırmanın, oluşturulan pozitif tasarım algısının farklı yatırımcı davranışlarına (örneğin: yatırım yapma isteği, olumlu beklentilere sahip olma, yatırım yapmakta kararlılık, vb.) dair tüm hipotezleri çalışma sonuçları ile desteklenmiştir.

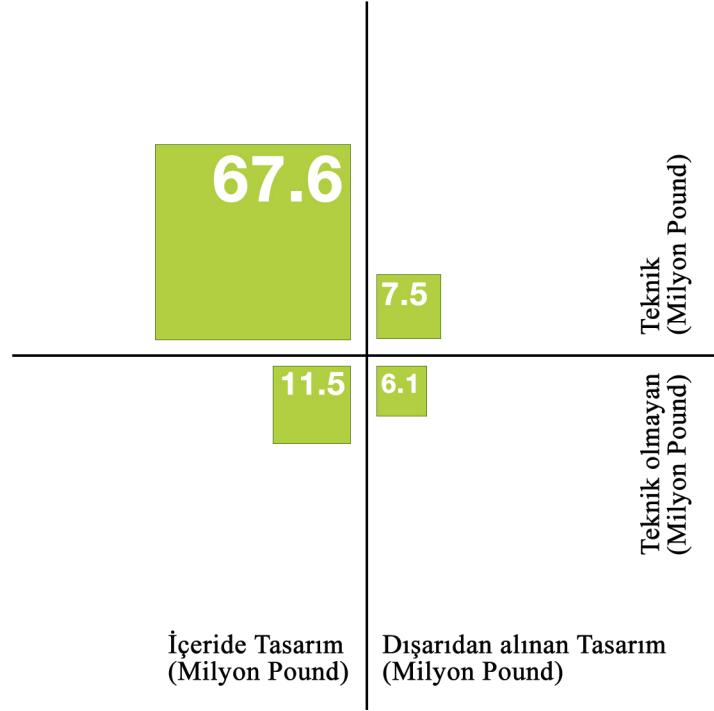
Tasarımın değerini görmeye odaklanan çalışmalardan en kapsamlı olanlarından bir tanesi Cambridge Üniversitesi tarafından (Livesey ve Moultrine, 2009) Design Council için yapılan ve Birleşik Krallık'ta bulunan 358 firma üzerinde

gerçekleştirilen, tasarıma yönelik harcamaları ölçmeye çalışan araştırmadır. Bu çalışmada tasarım harcamalarının dört ana başlıkta gerçekleştirildiği düşünülmektedir (Şekil 2.6).



Şekil 2.6 : Tasarım harcamaları konsept modeli (Livesey ve Moultrie, 2009).

Daha önce de değinildiği gibi tasarımın değeri ölçülmeye çalışılırken firmanın tasarım istihdam edişine ve tasarım yönetim şekillerine de dikkat edilmesi gerekir. Livesey ve Moultrie'nin (2009) çalışmasında dikkat çeken bir sonuç firma içi tasarım hizmetine ve dışarıdan alınan tasarım hizmetine yapılan harcama oranlarının arasındaki büyük farklılıklardır (Şekil 2.7). Burada Birleşik Krallıkta büyük oranda harcamaların firma içi tasarım aktivitelerine ve özellikle teknik olan tasarım aktivitelerine gerçekleştirildiği görülmektedir (Livesey ve Moultrie, 2009).



Şekil 2.7 : Tasarım harcamalarının içeriden ve dışarıdan tasarım tedariki arasındaki dağılımı (Livesey ve Moultrie, 2009).

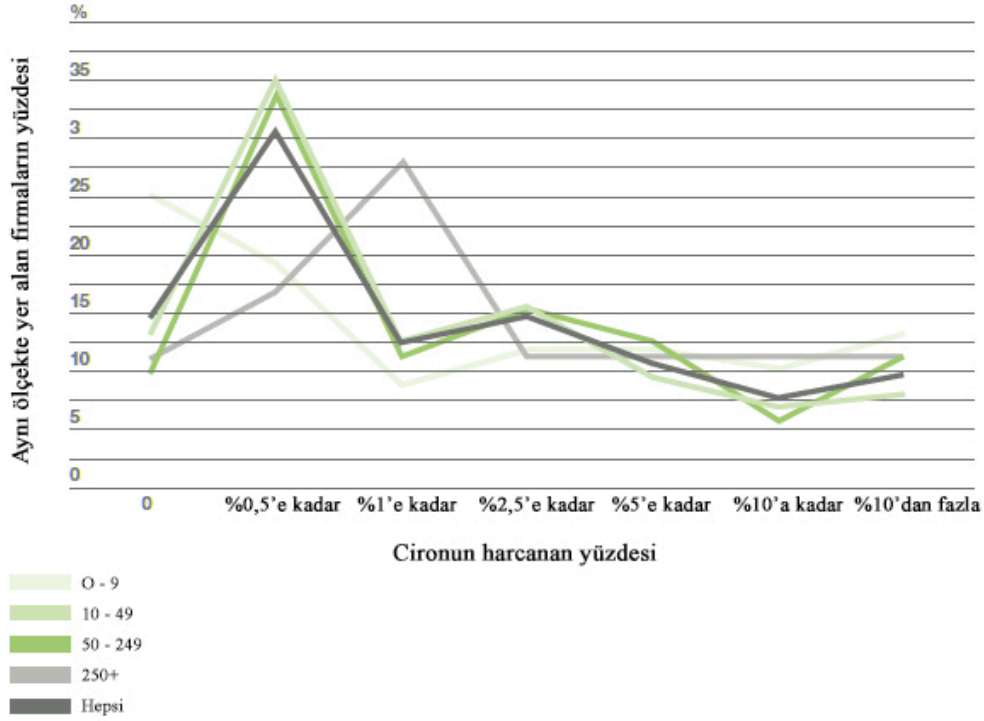
Yine aynı çalışmada dikkat çeken diğer bir sonuç ise firma büyüklükleri ile tasarıma yapılan harcama oranlarını karşılaştıran tablodur (Şekil 2.8). Buradan da görülmektedir ki, çalışan sayılarından neredeyse bağımsız olarak, firmaların büyük bir çoğunluğu genel harcamalarının yüzde 0,5 kadarını tasarım için gerçekleştirmektedir (Livesey ve Moultrie, 2009).

Bir firmanın sahip olduğu tasarım değerini ya da tasarım odaklılığını ölçmek, üzerinde araştırmaların devam ettiği önemli konulardır. Bu araştırmada da bu konuyla ilgili yeni bir önerme sunulmaya çalışılmaktadır, bu önerme ilerleyen bölümlerde araştırmanın tasarımı dahilinde açıklanmaktadır

2.3.2 Tasarıma yapılan yatırım ve getirileri

Tasarımın firma performansına olan etkisini sayısal olarak ölçmeye çalışan araştırma sayısı bir hayli azdır (Gemser ve Leenders, 2001, Hertenstein ve diğ., 2005, Tether, 2005). Burada, tasarımın anlamı hakkında söz birliğine varılmasında yaşanan sıkıntılardan dolayı tutarlı ve karşılaştırılabilir veri toplanmamış olmasının da etkisi büyüktür (Tether, 2005). Ekonomide bir firmanın yatırımının karlılığını (ing. return of investment, ROI) ölçmeye dayalı bir çok çalışma gerçekleştirilmişken; tasarımın karlılığını (ing. return of design, ROD) ölçmeyi amaçlayan çalışmaya

rastlanmamakta, yatırımının ne kadarının tasarıma ait olduğunu tespit etmeyi hedefleyen araştırma da bulunamamaktadır (Hertenstein ve diğ., 2001)



Şekil 2.8 : Firma büyüklüklerine göre harcama oranları dağılımı (Livesey ve Moultrie, 2009).

Konu ile ilgili çalışma bu kadar az ve yetersiz olsa da, yöneticilerin konu tasarım olduğunda soracakları sorulardan biri “Tasarım, yapılan yatırıma değecek bir aktivite midir?” olacaktır. Bu soruya kesin bir cevap vermek elbette zordur, fakat değerlendirmeye alabilmek adına, tasarım aktivitelerinin maliyetlerini bir kaç ana başlık altında ele almak mümkündür (Ulrich ve Eppinger, 2004):

- **Doğrudan Maliyet:** Projede görev alan tasarımcı sayısı, projenin süresi, gerçekleştirilen prototip miktarı, malzeme harcamaları ve benzer diğer maliyetler bu kalem altında toplanabilirler.
- **Üretim Maliyeti:** Yapılan tasarım sonucu gerçekleştirilmesi gereken üretim uygulamalarının maliyeti bu kalemi oluşturmaktadır. Buna yüzey bitirmeleri, yeni kalıp maliyeti gibi maddeler dahil edilebileceği gibi, tasarım üretim maliyetlerinin düşürülmesinde de etkili olabilir.

- **Zaman Maliyeti:** Tasarım sürecinde verilen kararlardan emin olunabilmesi için birden fazla model ve prototip yapılması mümkündür. Bu noktada ürünün tamamlanması beklenenden uzun sürebilir ve bu durum belirli bir maliyet oluşturacaktır.

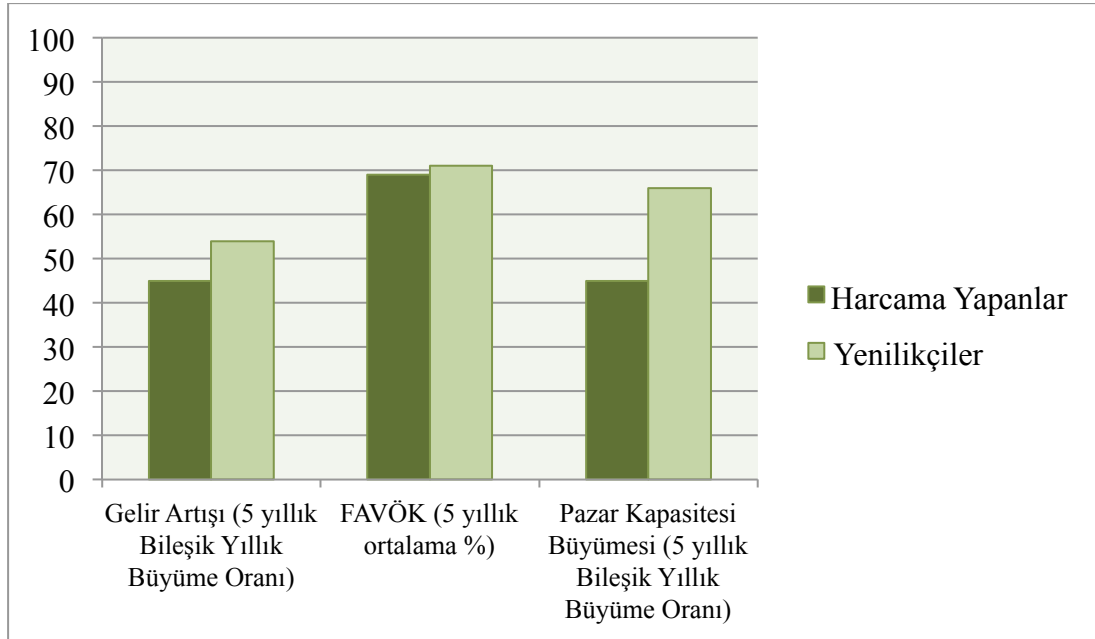
Bir firmanın gerçekleştirdiği tasarım yatırımlarının geri dönüşleri değerlendirilirken, sonuçların yalnızca finansal yatırım oranları ile ilgili olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Çalışmalar göstermektedir ki, tasarıma yapılan finansal yatırım şekli farklı firmalar tarafından kolaylıkla kopyalanabilir, fakat her seferinde aynı sonucu vermeyecektir. Gerçekleştirilen yatırım, başarının tek sebebi olmayacaktır. İyi bir tasarım ve tasarıma yapılan finansal yatırım bir firmanın başarılı olması için yeterli değildir. Tasarım yalnızca başarılı bir şekilde yönetildiğinde firmaya istenen performans arttırışını sağlayacaktır (Ahire ve Dreyfus, 2000; Chiva ve Alegre, 2009). Bu noktada tasarıma ne kadar yatırım yapıldığından çok, nasıl yatırım yapıldığı daha büyük önem taşımaktadır.

Firmalar tarafından yapılan yatırımlar ve getirilerine dair güncel bir çalışma Booz & Co araştırma şirketi tarafından gerçekleştirilmiştir (Jarulezki ve diğ., 2013). Ar-Ge'ye yapılan araştırmalar ile yenilikçi olmak arasındaki ilişkiyi görmeye çalışan bu araştırmada, dünyada en fazla Ar-Ge yatırımı yapan firmalar listesi ile dünyanın en yenilikçi görülen firmalarının listesi karşılaştırılmıştır (Çizelge 2.2). Bu listede dikkat çeken, yüksek miktarda yatırım yapan firmaların bir çoğunun yenilikçi firmalar listesinde bulunamamasıdır. İki listede birden bulunan firmalar yalnızca Samsung ve Microsoft'tur. Bu da Chiva ve Alegre'yi (2009) destekler nitelikte, sadece yatırım yapmanın yetersiz olduğunu, doğru süreç ve tasarım yönetimi ile yatırımların başarılı sonuçlara varabileceğini göstermektedir. Yine aynı araştırmada, yatırımcı ve yenilikçi firmaların farklı ekonomik performans değerleri 5 yıllık veriler üzerinden karşılaştırılmıştır (Çizelge 2.3). Tablodan da anlaşılabileceği üzere, en fazla yatırım yapan 10 firma gelir ve pazar payı artışlarında hem en yenilikçi 10 firmanın hem de sektör ortalamalarının gerisinde kalmışlardır. En fazla yatırım yapan firmaların yenilikçi firmalara en yaklaştığı nokta 5 yıllık FAVÖK ortalamaları karşılaştırmasıdır. Bu sonuçlar da göstermektedir ki, firma içerisinde tasarım aktivitesi olarak sadece finansal yatırım yapmak başarı için yeterli olmamaktadır. Tasarım yatırımlarının başarılı olmasında, başka faktörler de etkilidir.

Çizelge 2.2 : Dünyanın en fazla Ar-Ge yatırımı gerçekleştiren ve en yenilikçi kabul edilen firmaları (Jarulezki ve diğ., 2013).

	En Fazla Ar-Ge Harcaması Gerçekleştiren Firmalar	En Yenilikçi Firmalar
1	Volkswagen	Apple
2	Samsung	Google
3	Roche Holding	Samsung
4	Intel	Amazon
5	Microsoft	3M
6	Toyota	GE
7	Novartis	Microsoft
8	Merck	IBM
9	Pfizer	Tesla Motors
10	Johnson & Johnson	Facebook

Çizelge 2.3 : En çok Ar-Ge harcaması yapan 10 firma ile en yenilikçi 10 firma karşılaştırması (Jarulezki ve diğ., 2013).



Design Council (2007) tarafından gerçekleştirilen, tasarımın değerini ölçmeye çalışan bir araştırma göstermektedir ki, İngiltere’de araştırmaya katılan her sekiz firmadan biri gerçekleştirdiğı tasarım yatırımının geri dönüşünü ölçmeye çalışmaktadır. Bu grubun %37’si bunu elde ettiğı karlılığı, gerçekleştirdiğı yatırıma oranlayarak ölçmektedir. Bir başka araştırmada endüstriyel tasarıma yatırım yapan firmaların çok daha karlı ürünler geliştirdikleri gözlemlenmektedir (de Mozota, 1990, Hertenstein ve diğ., 2001, 2005). Tasarıma yatırım yapan firmaların daha yenilikçi oldukları, hızlı büyüdükleri, karlılığı yüksek ürünler geliştirdikleri ve sonuç olarak da performanslarını arttırdıklarına dikkat çekilmektedir (DME, 2009; Hertenstein ve diğ., 2001, 2005).

Tasarıma yapılan yatırımların getirisinin sektörler arasında farklılık göstereceğini varsaymak yanlış olacaktır. Ar-ge ve yeniliklere yapılan yatırım sadece yeni teknolojilere yönelik rekabetin olduğu elektronik sektöründe değil, taşıt tasarımı, tekstil vb. köklü ve geleneksel sektörlerde de rekabet açısından önemlidir (Walsh ve diğ., 1992). Walsh ve arkadaşlarının gerçekleştirdiğı araştırmalar göstermektedir ki, yeni ya da geleneksel sektörlerde, tasarıma yatırım yapan şirketler yapmayanlara oranla daha yüksek ticari başarı göstermektedir.

Design Council (2007) tarafından İngiltere’de gerçekleştirilen bir çalışma göstermektedir ki, firmalar tarafından tasarıma harcanan her 100£, ciroda 225£ olarak geri dönüş sağlamakta; tasarım farkındalığı olan şirketler aktiviteleri ile pazar paylarını bir yılda %6,3 arttırmaktadırlar. Bu rakamlar da kanıtlamaktadır ki, firma kültürüne, organizasyon şemasına uygun şekilde planlanmış ve doğru yönetilen tasarım aktivitelerine gerçekleştirilen yatırımlar firmalara yalnızca satış rakamlarında değil, marka algısı ve tüketici tercihlerinde de pozitif geri dönüş sağlamaktadır.

Bu bölümde, tasarım konusuna dair literatür, araştırmanın kapsamı ve ilgili alanları çerçevesinde ele alınmış ve araştırmayı besleyen ve motivasyonunu şekillendiren daha önceden gerçekleştirilmiş araştırma örneklerine yer verilmiştir. İzleyen bölümde, marka ve marka yönetimine dair, araştırmanın kapsamı içerisinde yer alan konulara dair literatür ele alınacaktır.

3. MARKA

Araştırmanın bu bölümünde, marka ve marka yönetimine dair literatür, çalışma kapsamının gerektirdiği ölçüde ele alınacaktır. Tasarım ve marka yönetimine yönelik çalışmalar incelendiğinde, bu iki alanın belirli noktalarda kesiştiği gözlemlenmiştir. Bu kesişimin en çok karşılaşıldığı alanlar marka değerini (ing. brand equity) oluşturmada ve kuvvetlendirmede tasarımın devreye girdiği ve marka imajının (ing. brand image) oluşturulmasında tasarımın etkisinin ölçüldüğü alanlardır (Walsh, 2005; Karjalainen, 2007; Na, 2008; Montana ve diğ., 2007; Na ve diğ., 2008; Walsh ve diğ., 2010). Buna ek olarak araştırmada ikincil data olarak kullanılacak olan Nielsen ölçümlerinde, Türkiye'nin en bilinen markaları, tüketiciler üzerinde marka bilinirliği (ing. brand awareness) araştırmaları aracılığı ile belirlenmektedir. Yine Nielsen verilerinin kullanılmasından dolayı bölümün sonunda marka değeri ölçümüne dair gerçekleştirilen kalitatif ve kantitatif araştırmalara dair bilgi verilmiştir. Bu sebeplerden dolayı, bu bölümde marka literatüründe marka değeri, marka bilinirliği ve marka imajına yönelik çalışmalar incelenmiş; ancak marka kimliği konusuna değinilmemiştir. Benzer bir şekilde çalışma ile ilgisi bulunmadığından, marka konumlandırması ve buna yönelik stratejik araştırmalarla ilgili ve marka kültürüne dair konulara da bu bölümde değinilmemiştir. Interbrand firmasının gerçekleştirdiği marka değerlendirmesi (ing. brand valuation) araştırma ile ilişkili olmadığından bu çalışma kapsamında ele alınmamıştır.

3.1 Marka Nedir?

Marka kavramı gün geçtikçe yalnızca pazarlamacıların ve reklamcılarının literatüründe değil bir çok farklı alanın literatüründe de yer almaktadır. Markanın önemi artık çeşitli sektörler tarafından fark edilmiştir ve her alan kendi kapsamında marka üzerinde çalışmalar gerçekleştirmektedir. Doğru ve başarılı bir marka oluşturma formülünü yaratmak, hem akademik hem profesyonel hayatta üzerinde çalışılan bir konu haline gelmiştir.

Marka nedir ve nasıl tanımlanabilir? Türk Dil Kurumu'nun açıklamasıyla marka “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret” olarak tanımlanmaktadır (t.y.). Buna benzer bir şekilde, Amerikan Pazarlama Birliği markayı, “bir ürün ya da bir grup satıcının ürünlerini ya da hizmetlerini belirlemeye, açıklamaya ve rakiplerin ürünlerinden ya da hizmetlerinden farklılaştırmaya yarayan isim, terim, işaret, simge, tasarım, şekil ya da bunların tümü” olarak tanımlamaktadır (AMA, 2013). Marka üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada, marka tüketicinin zihninde bir ürün, servis ya da şirkete dair oluşan vaatlerin, fikirlerin ve beklentilerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Wheeler, 2006). Kısacası marka, tüketicinin zihninde bir ürün ve firma ile ilgili oluşan ya da oluşmasına yardımcı olan soyut ve somut tüm özelliklerin karışımıdır ve doğru yönetilmesi önem taşımaktadır (Interbrand, 2000; Jevons, 2007).

Hukuki anlamda markanın tanımına bakılmak istendiğinde incelenebilecek kaynak, 1965 yılında kabul edilmiş olan 556 sayılı Marka Kanunu'dur. 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'de marka kavramı aşağıdaki şekliyle tanımlanır:

Madde 5 – Marka, bir teşebbüsün mal veya hizmetlerini, bir başka teşebbüsün mal ve hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayımlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir.

Tanımlarda da dikkat çeken özellikle “benzerinden ayırmaya” ve “farklılaştırmaya” verilen önemdir (Riezebos, 2003). Tamamen aynı özelliklere sahip iki ürün tüketicinin gözünde birbirinden ayıran değer markadır. Marka yaratmada amaç, ürünü tüketicinin zihninde tek marka olarak konumlandırabilmek (Ries, 1999) ve satın alma kararının kolaylaştırmaktır (Maklan ve Knox, 1998; Hollis, 2011). Bunu yaparken en çok tercih edilen yöntem ise tüketicinin duyularına hitap etmektir.

Aşırı rekabetçi pazarda ürünler ve servisler bırakın yeni bir pazarın dikkatini çekmeyi, mevcut müşterileri tutmak için bile yeterli değil. Bu sebepten ürünlerin ve tedarik sistemlerinin duyulara hitap etmesi tüketici tercihinde fark yaratacak durum olacaktır. Duyulardan kastedilen ise markanın tüketici ile duyular ve hisler bazında nasıl iletişime geçtiği, markanın insanlar için nasıl var olduğu ve kalıcı bağlar kurduğu ile alakalıdır (Gobe, 2001). Marka, alışılmış şekliyle görme ve duyma

duyularına hitap etmenin aksine tüm duyulara hitap eden bir deneyim olmalıdır (Lindstrom, 2005). Piyasaya çıkacak yeni bir marka ancak bu noktalara önem verdiği sürece başarı şansını yakalayabilecektir. Bu detayları göz önünde bulundurmamış ve markalaşma stratejisini buna göre belirlememiş firmalar, başarısızlığa mahkum olacaktır.

Günümüzde bir çok köklü marka bulunmaktadır. Bu markaların maddi değerlerinin inanılmaz fiyatlara çıktığını görmekteyiz. Fernandez'in (2002) de belirttiği gibi Coca Cola vb. bazı markalarda piyasa değeri ile aynı hisse senetlerinin maddi değeri arasında büyük fark görülmektedir. Köklü markaların bugün daha değerli olmasının asıl sebebi günümüzde yeni bir marka yaratmanın geçmişle karşılaştırıldığında çok daha zor ve maliyetli olmasıdır (Aaker, 1991).

Markanın ürün ve servislere kattığı tüm bu katma değerlere ek olarak verdiği güven duygusu da çok önemlidir. Marka, ürün ve servisleri, benzerini vermek isteyen rakiplerden ayırıştırarak hem üreticiyi hem de tüketici korur (Aaker, 1991). Fakat daha önce de belirtildiği gibi, günümüzde bir markanın sadece bu ayırıştırıcı görevi görmesi yeterli olmamakta; tüketicinin zihninde öznel algılar oluşturabilmek başarılı bir marka için esas gereklilik olmaktadır (Aydın, 2009).

3.2 Marka ile İlgili Önemli Kavramlar

Marka yönetimi alanı oldukça geniş bir literatüre sahiptir. Bu literatür kapsamında marka ile ilgili bir çok farklı kavram geliştirilmiştir. Tüm bu kavramlardan bahsetmek yerine, çalışma kapsamında önem taşıyan marka değeri, marka bilinirliği ve marka imajı kavramlarına değinilecektir.

3.2.1 Marka değeri

Birebir aynı iki ürünü tüketicinin karşısında biri markalı diğeri markasız olarak çıkardığımızda farklı tepkiler almamız muhtemeldir. Bunun gibi durumlarda yaşadığı üzere, aynı ürün ve servislerin sahip oldukları marka adı sebebiyle farklı şekillerde pazarlanabilmesi ve başarı/başarısızlık elde edebilmesinde o markanın değeri (ing. brand equity) etkilidir (Keller, 1998).

Marka değeri, marka literatüründe en temel kavramlardan biridir. Aaker'in (1991) de belirttiği gibi, marka değerini oluşturan ve marka ile ilişkilendirilmiş özellik ve

sorumluluklar firmaya ve/veya müşterilerine değer kazandırabileceği gibi değer kaybetmelerine de sebep olabilmektedir. Bu sebepten, başarılı bir şekilde oluşturulmuş marka değeri, o markanın kullanıcılarının aynı markadan yeni ürünlere karşı daha açık olmalarını, fiyat değişimlerine karşı daha dayanıklı olmalarını ve markayı farklı dağıtım kanallarında aramaya daha istekli olmalarını sağlamaktadır (Keller, 1998).

Marka değerinin başarılı bir şekilde oluşturulmasında önemli bir faktör müşteri zihninde marka bilgisinin (ing. brand knowledge) nasıl oluşturulduğudur (Keller, 2001). Marka bilgisi tüketicinin zihninde markaya dair çağrışımların bir araya toplandığı bir düğüm noktası olarak kabul edilebilir (Tuominen, 1999). Marka bilgisini oluşturan iki temel kavram marka bilinirliği ve marka imajıdır (Keller, 1998).

3.2.2 Marka bilinirliği

Marka literatüründe bulunan bir çok çalışmada marka bilinirliği (ing. brand awareness) marka değerini oluşturmada en önemli faktör olarak görülmektedir (Aaker 1991, Kapferer 1992, Keller 1992, Agarwal ve Rao 1996, Krishnan 1996, Na, Marshall ve Keller 1999, Mackay 2001, Fayrene ve Lee 2011). Tüketicinin markayı farklı şartlar altında tanımlayabilmesi olarak açıklanabilen marka bilinirliği (Keller, 1998) marka tanıma ve marka hatırlama (ing. brand recognition and brand recall) kavramlarından meydana gelmektedir.

Marka bilinirliği genişlik ve derinlik olmak üzere iki boyutta ele alınabilir; derinlik tüketicinin markaya dair tanıma ve hatırlama kabiliyeti ile ölçülebilirken, genişlik markanın farklı tüketim anlarında akla gelme oranıyla ölçülebilir (Keller 2001). Marka tanıma ile hatırlama arasındaki fark ise şu şekildedir: Marka tanıma tüketicinin markayı daha önceki deneyimlerinde yola çıkarak tekrardan çağırabilmesi olarak belirtilirken, marka hatırlama tüketiciye belirli bir kategori adı ya da başka bir ipucu verildiğinde markanın ismini belirtebilmesidir (Keller 1998, Mackay 2001)

Marka bilinirliğini arttırabilmek için izlenebilecek bir çok yol vardır. Bunların başında marka ismini görsel ve sözel olarak kuvvetlendirmek ve destekleyici ek marka elemanlarından faydalanmak bulunmaktadır (Keller 1998). Marka bilinirliğini kuvvetlendirecek slogan, jingle, maskot gibi elemanların kullanılması mümkündür.

Tüketicinin bir markanın reklamlarına sık sık maruz bırakılması da marka bilinirliğini büyük oranda etkileyecektir (Pappu ve Quester, 2008).

3.2.3 Marka imajı

Marka imajı (ing. brand image) ile ilgili literatürde farklı tanımlarla karşılaşılabilir olsa da, aslında tüm tanımlarda ortak kavramlar mevcuttur. Keller (1998), marka imajını güçlü, tercih edilebilir ve özgün çağrışımların bir bileşkesi olarak görürken, Kotler (1988) bir markaya dair sahip olunan inançların toplamı olarak tanımlar. Aaker (1991) de bu tanımlara benzer bir şekilde, marka imajını anlamlı bir şekilde organize olmuş çağrışımların toplamı olarak görür.

Sonuç olarak imaj tüketicinin zihninde oluşturulmuş bir kavramdır. Kimlik markanın iletmek istediği mesaj iken, imaj markanın tüketici tarafından algılanış şeklidir (Meenagham, 1995). İmaj kimliği oluşturan öğelerden yola çıkarak oluşurken, özellikle reklamları merkezine alan bilgilendirici aktiviteler aracılığı ile tüketicinin zihninde markanın konumlandırılması gerçekleşir (Doyle, 1989). Reklamlar aracılığı ile marka imajı zihinlerde oluşturulurken tüketici ürün ya da servis ile ilgili duygusal ve fonksiyonel özellikleri eş zamanlı olarak algılar ve bunlara göre konumlandırmasını gerçekleştirir (Meenagham, 1995).

Marka imajını kuvvetlendirmek için geliştirilecek pazarlama programları ile marka çağrışımlarını güçlendirecek elemanlar üzerinde çalışılmalıdır. Tüketicilere farklı deneyimler yaratmak, tüketici raporları gibi reklam dışı dokümanlar, ağızdan ağıza pazarlama yöntemleri ve belirli kişi, yer veya etkinlikler ile markanın özdeşleştirilmesi gibi çalışmalar ile marka imajının kuvvetlendirilmesi sağlanabilir (Keller 1998).

3.3 Marka Değerinin Belirlenmesi

Marka kavramının önem kazanmasını takiben 80'li yılların ortaları ve 90'lı yılların başları itibariyle marka değerinin tespitine yönelik yöntemlere dair çalışmalar başlamıştır (Wright ve Nancarrow, 1999). Günümüzde hızlı değişen rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler ve tüketici beklentilerindeki artış sonucunda doğru marka stratejisini oluşturmak firmalar için çok daha önemlidir. Özellikle firma birleşmeleri ya da satın almalarında, marka değerinin hesaplanması ve belirlenen

stratejinin ve ayrılacak kaynakların ona göre belirlenmesi önemlidir (Ercan ve diğ. 2011)

Marka değerinin doğru ölçülebilmesi için öncelikli konular marka değerini oluşturan kaynakların doğru tespit edilmesidir. Marka yöneticilerinin, temsil ettikleri ürün ya da servisin tüketiciler tarafından nasıl satın alındığını, ve daha da önemlisi tüketicilerin bu ürün ve servisler hakkında ne düşündüğünü çok iyi anlaması gerekmektedir. Özellikle marka bilinirliği ve marka imajına dair durumların algılanabilmesi, marka değerini yaratacak olan farklılaşmaların yaratılması için daha büyük ehemmiyet taşımaktadır (Keller, 1998).

Yeni çıkan markalarla rekabetin her geçen gün arttığı günümüz pazarında, yapılan yatırımların karşılığını ölçebilmek, tüm markalar için büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla çalışmanın ilerleyen bölümünde incelenecek olan farklı araştırma yöntemlerini kalitatif ve kantitatif yöntemler olarak iki ana gruba ayırmak mümkündür. Marka değeri tespitine yönelik çalışmalar, akademisyenler için yeni araştırmalar gerçekleştirmeye müsait bir alandır. Markanın farklılaşmak adına ürün ve servisler için önemi düşünüldüğünde marka değeri tespitine yönelik araştırmaların ve yeni yöntem arayışlarının sürdürülmesi de önem taşımaktadır (Pappu ve diğ., 2005).

3.3.1 Marka alanında nitel araştırmalar

Nitel araştırma teknikleri düzensiz yapıları sebebiyle tüketicilerden bir çok farklı tepki ve cevabın toplanmasına imkan sağlamaktadır. Hem araştırmacıya hem de katılımcıya sunduğu özgürlüklerden dolayı, marka ve ürün araştırmalarında özellikle başlangıç aşamasında kullanışlı olmaktadır (Keller, 1998)

Keller (1998), kalitatif marka değeri araştırmalarını 4 ana başlıkta toplamaktadır:

- Serbest Çağrışım
- Yansıtıcı Teknikler
- Zaltman Meczaz Ortaya Çıkarma Tekniği (ZMET)
- Marka Kişiliği ve Değerleri

Serbest çağrışım ile kastedilen, tüketicilerden markayı düşündüklerinde akıllarına ilk geleni belirtmelerinin istendiği araştırmalar olurken; yansıtıcı teknikler ile anlatılmak

istenen fikirlerini dile getirmekte zorlanan katılımcılara süreci kolaylaştırmak adına tamamlanmamış, hazır tanımların sunulduğu ve katılımcıların tamamlamalarının istendiği araştırmalardır. Harvard profesörü Gerald Zaltman tarafından geliştirilen ZMET’te (ing. Zaltman Metaphor Elicitation Technique) kullanıcılara sunulan görsel ve işitsel uyarıcılar ile tüketim davranışlarına dair yaklaşımlarını kullandıkları mecazlar aracılığı ile tespit edilmeye çalışılmaktadır. Marka kişiliği ve değeri çalışmalarında katılımcılara yöneltilen açık uçlu sorular ile markaları birer insanmışçasına kişisel özellikler üzerinden değerlendirmeleri istenmektedir (Park ve Sirinivasan, 1994; Keller 1998) .

3.3.2 Marka alanında nicel araştırmalar

Kalitatif araştırmalar daha önce bahsedildiği gibi hem araştırmacıya hem de katılımcıya bir çok alanda kolaylık sağlasa da, daha güvenilir ve ispatlanabilir bilgiye ulaşmak firmalar için önem taşımaktadır. Bu noktada sözel verilerin analizinin yapıldığı kalitatif araştırmalardan farklı olarak, çoğunlukla farklı tiplerde ölçeklerin kullanıldığı ve katılımcıların bu ölçekler aracılığı ile markalara dair yaklaşımlarını belirttikleri kantitatif araştırmalar tercih edilmektedir.

Keller (1998) kantitatif marka değeri araştırmalarını aşağıdaki şekilde sınıflandırmıştır:

- Bilinirlik
 - Tanıma
 - Hatırlama
- İmaj
 - Özel, alt seviye çağrışımlar
 - Genel, üst seviye çağrışımlar
 - Marka Tavrı
 - Marka Niyeti
 - Marka Davranışı

Marka bilinirliğinin, tüketicinin hafızası ile olan bağlantısından ve yapı taşlarının marka tanıma ve hatırlama olduğundan daha önce de bahsedilmişti. Marka

bilinirliğini ölçmek için birden çok ölçek kullanılabilir (Skrull, 1984), hangi ölçeklerin nasıl kullanılacağı elde edilmek istenen veri ile bağlantılı olacaktır.

Marka imajının güçlü, tercih edilir ve özgün çağrışımlar aracılığı ile oluşturulduğundan önceki bölümlerde bahsedilmişti. Marka değerinin ölçüldüğü araştırmalarda bu çağrışımların katılımcıya özel mi yoksa marka ile ilgili genel çağrışımlar olup olmadığı iyi ayrıştırılmalıdır (Keller, 1998). Genel çağrışımlar ele alınırken, katılımcıların marka tavrına, niyetine ve davranışlarına dair sağlayacakları veriler aracılığı ile zihinlerinde nasıl bir konumlandırma yaptıkları anlaşılabilecektir.

Marka ve marka yönetimine dair, araştırmanın kapsamı içerisinde yer alan konulara yönelik literatürün ele alındığı bu bölümü takip edecek bölümde, tasarım ve marka literatürlerinin kesiştiği alanda yer alan ve alanların birbirlerine olan etkilerine yönelik çalışmalara dair literatür bir araya getirilmeye çalışılmıştır.

4. TASARIM VE MARKA İLİŞKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde daha önceki bölümlerde ele alınan tasarım ve marka kavramlarının akademik literatür ve gerçek hayatta kesiştiği alanlardan örneklerle değinilecektir. İki tarafın da birbiri için önem arz ettiği tasarım ve marka ilişkisinde, kavramların birbirine etkisine yönelik gerçekleştirilmiş çalışmalara yer verilecek ve bu çalışmalar ışığında araştırmacının önerdiği ‘Tasarım ile Yönetilen Marka’ ve ‘Marka ile Yönetilen Tasarım’ kavramları ile anlatılmak istenilen içeriğe değinilecektir. Bu kavramlar örnekler ile açıklanmaya çalışılacak ve bu iki kavramın birbirleri ile karşılaştırması yapılacaktır.

4.1 Tasarım ve Marka Etkileşimi

Bir marka için temsil ettiği değerler ve bu değerlerin ifade edilme şekli önem taşır. Kullanıcı bir ürün ile karşılaştığında, o ürün onda sahip olduğu fiziksel ve teknik özelliklerin yanı sıra yarattığı hissiyat ile de etki eder. Bu noktada tasarım birçok sembolik ve duygusal mesajın taşıyıcılığı görevini de üstlenir (Karjalainen, 2007). İşte bu mesajlar tüketicinin ürüne tamamen bağlanmasını sağlar ve doğru uygulanmış bir tasarım sayesinde markanın temsil etmeyi hedeflediği değerler kullanıcıya aktarılmış olur.

Marka ile tasarımın ilk buluşmasına dair Kathman’ın (2002) tespiti ilgi çekicidir. 1930’lu yılların Amerika’sında ticaret şekillerinde değişim gözlenmektedir. Küçük marketlerin yerini süpermarketlerin alması ve tüketicilerin bir anda kendi kendilerine ürünlerini seçer hale gelmeleri, üreticilerin marka ismi, logo, ambalaj gibi elemanların farkına varmalarına sebebiyet vermiştir. Schmitt’in (1999) dediği gibi “deneyim sağlayıcıları olan markalar”, tasarımın deneyimin kaynağı olduğunu anlamışlardır ve tasarımı doğru şekilde kullanmaya yönelik çalışmalara başlamışlardır.

Marka yöneticileri sahip oldukları markaları başarılı bir şekilde konumlandırabilmek ve markaya yeni değerler yükleyebilmek adına sürekli yeni yöntemler arayışında olmuşlardır. Bu sırada geliştirdikleri marka ölçütleri sayesinde marka imajının ve

kimliğinin başarılı bir şekilde yönetilmesini sağlamışlardır (Kent ve Stone, 2007). Marka kimliğinin en yaygın ve kilit elemanları olan isim ve logo, markanın anında tanınmasını sağlamaktadır (Schechter, 1993; Henderson ve Cote, 1998; Machando ve diğ., 2012). Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, logo marka yaratımında kritik önem taşımakta ve markanın sunmak istediği anlamların bir özetini görsel olarak temsil etmektedir (Henderson ve Cote, 1998; MacInnis ve diğ., 1999; Machando ve diğ., 2012). Logonun bir marka için temsil ettiği önem, tasarım ve marka ilişkisinin önemli olduğu bir çok alandan yalnızca bir tanesi olsa da, hem üretici hem tüketici açısından en kolay ve hızlı geri dönüş alınabilen bir alan olduğundan bir çok araştırmaya da konu olmuştur (Walsh, 2005; Walsh ve diğ. 2010; Machando ve diğ., 2012).

Keller (2000), bir marka için ürün kalitesi, tasarım, özellikler, maliyet ve fiyatın doğru karışımını yakalamak zor olsa da, harcanan çabaya kesinlikle değeceğini belirtmiştir. Firmaların özgünlüklerinin ve son kullanıcı odaklı olmalarının yenilik (ing. innovation) ve tasarım için temel gereklilikler olarak görüldüğü günümüzde, marka kavramı tasarım ve yenilik için ilham verici bir öneme sahiptir (Abbing ve Gessel, 2008). Bu sebeplerden dolayı marka ve tasarımın birbirleriyle ilişkisine yönelik çalışmalar önümüzdeki yıllarda da devam edecektir. Birbirleri için hem stratejik hem duygusal anlamda önemli bu iki alan; araştırmacılar, pazarlamacılar, reklamcılar ve daha bir çok alan için hala keşfedilebilecek farklı noktaları bünyesinde bulundurmaktadır.

4.2 Markanın Tasarım / Tasarımın Marka için Önemi

Tasarım ve marka ikili bir yaşam sürdürmektedirler. Bir biyoloji terimi olan ikilik (ing. symbiosis), farklı türlerden iki canlının birbirlerine yardım ve yarar sağlamalarına dayalı olan bir ortak yaşam biçimidir (Bronstein, 1994). Tıpkı bu tip yaşam biçimlerinde gözlemlendiği gibi tasarım ve markanın ilişkisinde de karşılıklı yardımlaşma ve fayda sağlama mevcuttur ve birçok ikili yaşam biçiminde görüldüğü gibi taraflardan hangisinin diğerine göre üstün olduğunu ayırt etmek zordur.

Marka ve tasarım, farklı kökenleri olmasına ve farklı alanda kişilerle ilişkilendirilmelerine rağmen, firmaların ya da ürünlerinin konumlandırılmalarında, ürün kimliklerinin belirlenmesinde, tüketici değerini arttırmada ve duygusal ve sembolik değer yaratmada kendilerini sorumlu tutmaktadırlar. Bu sebepten bu iki

alanın birbirlerine dost gösterilmelerine rağmen aslında birbirlerine düşman olduklarını iddia eden araştırmacılar da mevcuttur (Johansson ve Svengren, 2003)

Marka, tasarlanması gereken bir üründür (Boatwright ve diğ., 2009) ve her tasarım ait olduğu markanın hikayesini desteklemelidir (Davidson ve Auto, 2001). Marka yöneticilerinin görevi, tasarımı temsil ettikleri markanın yaşamına nasıl dahil etmek istediklerine karar vermektir. Tasarımın etkinlik göstereceği alan marka stratejisi üzerinde belirleyici rol olacaktır; bunun sebebi markaların elde etmek istedikleri etki ile tasarımın etkisi arasında bir uyumun mevcut olmasıdır. Örneğin sadece ürünün kimliğinin tanımlanmasında kendini gösterecek bir tasarım etkisi, markanın sadece farkındalık konusunda etki yaratmasıyla gözlemlenecektir. Kootstra ve Vink'in (2007) konu ile ilgili çalışmasında da belirtildiği şekilde, yalnızca farklılaşmaya odaklanan tasarım etkileri, markada marka bilgisi (ing. brand knowledge) yaratılacak bir etkiyi tetikleyecek, maddesel olmayan değerlere yönelik bir tasarım aktivitesi de marka içerisinde kendini imaja yönelik bir etki olarak gösterecektir. Markanın hedefi tüketicilerin ürün ya da servisten elde edecekleri tatmini maksimize etmek olduğunda; tasarım aktiviteleri deneyimleri zenginleştirecek alanlara yönlendirebilir, tasarım araştırma yöntemleri tüketici deneyim ve heveslerini keşfetmek için kullanabilir, tüketici odaklı marka değerleri ile ilişkili tasarım kriterleri geliştirilebilir olmalıdır (Rockwell, 2008).

Tasarım ve marka ilişkisine yönelik gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, katılımcıların %17'si ürün fiyatını yeni ürün performansını değerlendirirken önemli bir faktör olarak kabul ederken; %60'ı tasarımın en önemli faktör olduğunu belirtmiştir (Bruce ve Whitehead, 1988; Na, 2008). Tasarım müşteri zihninde ürünleri ayırtmada bu kadar etkin olmasından dolayı markalar için stratejik önemi olan bir kriter olarak kabul edilmelidir. Markaları rakip markalardan korumanın bir yolu tasarımsal özelliklerin sağladığı bu değere daha fazla önem vermek olacaktır (Na, 2008). Yüksek kalite ve iyi tasarlanmış ürünler, bir markanın değerlerini ve bütünlüğünü anlatmasında en önemli araç olacaktır (Leonhardt ve Faust, 2001).

Tasarım, marka yaratma ve şirket stratejisinin birbirleriyle olan ilişkilerine dair hiç şüphe yoktur (Lockwood, 2008). Dinamik ve altyapısı düzgün bir marka geliştirmenin arkasında tasarım ve stratejinin doğru bir şekilde kaynaştırılması yatmaktadır (Leonhardt ve Faust, 2001). Li ve Bai (2009), konuyu daha ileri

seviyeye taşıyarak, yalnızca tasarım ve tasarım yönetiminin verimli bir şekilde uygulanmasıyla marka yaratmanın başarı ile sonuçlanabileceğini iddia etmektedirler.

Markalar, çoğunlukla soyut bir çok kavramı temsil ettiklerinden, tasarım onları anlamlı ve somut hale getirmede büyük bir görev üstlenmektedir. Tasarımı markanın koreografi haline getirmek stratejik olarak başarılı sayılabilecek bir hareket olabilir (Leonhardt ve Faust, 2001). İki kavramın birbirini yönlendirmesi, desteklemesi ve anlaşılabilir kılmasını sağlayan bu simbiyotik ilişkide doğru şartlar sağlandığında tarafların başarısız olması imkansız olmaktadır.

4.3 Tasarım ile Yönetilen Marka veya Marka ile Yönetilen Tasarım

Ürün geliştirmede fikirlerin ilk ortaya çıkmasının ardından, onları ticarileşmesi sürecine girilir. Bu süreçte iki önemli girdi bulunur: Marka ve Tasarım (Best, 2008). Kimi zaman belirli bir markanın ya da iş fikrinin tasarıma ihtiyacı olurken, kimi zamanda geliştirilmiş bir tasarımın ait olacağı markanın şekillendirilmesi gerekmektedir. Yumurta-tavuk sorunsalına benzer bir tartışma yarabilecek tasarım ve marka ilişkisinde, kimin daha önce var olduğu firmaların stratejilerinin anlaşılmasında ve yeni adımlarının belirlenmesinde kritik önem taşımaktadır.

4.3.1 Tasarım ile yönetilen marka

Lockwood'un (2008) da belirttiği gibi, günümüzde marka ve tasarımın entegrasyonu tasarımın bir çıktı olmasının çok daha ötesine, tasarım düşüncesinin (ing. design thinking) girdi olduğu bir seviyeye ulaşmıştır. Bu sebeple tasarımcının görevi marka yaratma sürecinde içselleştirilmektedir. İfade ediliş şekli markalar için kritik bir farklılaştırıcı halini almıştır (Kathman, 2002). Hatta artık bir sonraki seviyeye ulaşılmalı ve firmalar tasarımcı istihdam etmenin ötesine geçmeli, firmalar tasarımcı olmalıdır (Neumeier, 2008).

Firmaların yaratıcı ürün ve servislere, ve onları rakiplerinden ayıştıracak markalara ihtiyaçları vardır. Tasarım bunu mümkün kılabilir (Walton, 2008). Pazar liderliği ve karlılığa tasarım sayesinde ulaşmaları mümkündür. İstikrarlı tasarımla, markalar güvenilir ve hatasız olabilirler, özellikle yine istikrar sayesinde rakiplerinden farklılaşmaları kolaylaşacak ve ürün farklılaşmaları sayesinde refaha kavuşabileceklerdir (Karjalainen, 2007). Tasarım marka kimliğinin kendini gösterdiği yer olma görevini üstlenebilir (Karjalainen, 2003) ve tüketicilerin tasarıma

verdikleri tepkiden doğan tasarım imajı, marka imajını etkilemektedir. Bu sebepten pazarlamacılar, tasarım imajını pozitif bir marka imajı oluşturmak için önemli bir araç olarak görmelidirler (Na, 2008).

‘Tasarım ile Yönetilen Marka’ (ing. design-led branding) kavramının daha önce literatürdeki kullanımına yönelik araştırma iki ayrı alan üzerinden gerçekleştirilmiştir. Öncelikle bu çalışmanın akademik yapısından dolayı akademik veri tabanları üzerinde “design-led branding” kavramı taranmıştır. Sonrasında aynı kavramın günlük ve ticari çalışmalarda kullanılıp kullanılmadığına bakmak için popüler internet arama motorlarından faydalanılmıştır.

Akademik araştırmalar ele alındığında tanımı daha önce kullanan üç makale dikkat çekmektedir. Kent (2003) perakende sektöründe marka yönetimine dair çalışmasında, alışveriş merkezlerinin tasarım ile yönetilen markalara fırsat verdiğini belirtmiş, fakat bu kavram ile ne demek istediğini açıklamamıştır. Rae (2007) incelediği vakalardan bir tanesini “tasarım ile yönetilmiş marka kimliğine sahip” olarak tanımlarken konuyu yüzeysel tutmakta, başarılı logo tasarımından bahsetmektedir. Rouse (2008) çalışmasında lüks bir iç çamaşırı markasını tasarım ile yönetilen bir marka olarak tanımlamış ama kavramı detaylandırmamıştır.

Gündelik ve ticari literatür incelendiğinde, kavramı kullanmış daha fazla çalışma ile karşılaşılacaktır. Farrelly ve Beverland (2008), firmaların tasarım ile yönetilmek istiyorlarsa dikkat etmeleri gereken konulara örnekler aracılığı ile değinmiş, marka kavramı ve yönetimi de bu kapsamda kısaca ele alınmıştır. 2010 yılında Marketing Week’te yayınlanan bir makaleye (Roberts, 2010) göre, Nissan’ın yeni çıkardığı bir model ile tasarım ile yönetilen marka olmayı hedeflediği belirtilmiştir. Benzer bir yaklaşımla, Rogers (2011) ve Connolly (2012) yazılarında ele aldıkları iki farklı oteli tasarım ile yönetilen markalar olarak tanımlamışlardır. McCormack (2011) ve Base Creative (t.y.) yaratıcı ajanlar olarak tasarım ile yönetilen markalar yaratmaya verdikleri önemi kurumsal sayfalarında belirtmişlerdir. Heineken markasının yakın zamanda gerçekleştirdiği kampanyasının detaylarının anlatıldığı çalışmada (2013) da tasarım ile yönetilen bir marka olabilmek için nasıl farklı pazarlama kanallarının bir arada kullanıldığından bahsedilmiştir.

2012 yılında Tom Banks tarafından Business Week’te ele alınan bir yazı, konuyu diğer örneklerle göre daha kapsamlı olarak ele almakta ve tasarım ile yönetilen

markalarda firma içerisinde tasarım ekipleri bulundurmanın ve bu tasarımcıların yönetimde ve karar aşamalarında aktif görev almalarının önemine değinmektedir. Tasarım ile yönetildiğinin düşünüldüğü Virgin Atlantic, O2 gibi markaların bünyesinde bulunan tasarım ekiplerinin nicelik ve nitelikleri bu çalışmada ele alınmıştır. Bu tez çalışmasında ileride anlatılacak olan, gerçekleştirilen ankette yer alan tasarımcı istihdamına yönelik soruları destekler nitelikte olan bu araştırma konunun bu tez çalışmasındaki ele alınışına en yakın olan çalışmadır.

Genel anlamda literatür ele alındığında, tasarım ile yönetilen marka kavramının yeterince detaylı ele alınmadığı ortaya çıkmaktadır. Bir çok çalışma kavramı ne anlamda kullandıklarını detaylandırmamıştır. Bu bağlamda, bu çalışma konunun tanımlandığı ve detaylandırıldığı ilk çalışma olacaktır. Tasarım ile yönetilen markalara yönelik gerçekleştirilen araştırmalar Çizelge 4.1’de topluca gösterilmektedir.

Tasarım ile yönetilen marka ile bu çalışmada anlatılmak istenen, tasarımın firma ve marka için katma değer olmaktan çıkması ve öncelikle firma bünyesinde içselleştirilmesidir. Bu süreçte ilk adım tasarımcıların yalnızca proje bazlı, dışarıdan istihdam edilmesi yerine firma içerisinde yerleşik bir tasarım ekibinin oluşturulması ve bu ekibin firmanın farklı departmanlarıyla iş birliği içerisinde çalışabileceği ortam ve düzenin sağlanmasıdır. Tüm bunlara ek olarak tasarımcıların karar noktalarında yer alıp, fikir beyan edebilmesi ‘tasarım ile yönetilen’ kavramı açısından büyük önem taşımaktadır.

Firma bünyesine nüfus etmiş bir tasarım anlayışının sağlanmasının ardından, tasarım ile yönetilen bir marka yaratabilmek için yeniliğe finansal yatırım yapılması şarttır. Radikal yenilikler gerçekleştirmek ve bunları doğru tasarım ve konumlandırma çalışmaları ile markalaştırmak, tasarım ile yönetilecek bir marka yaratmanın ilk adımları olacaktır. Marka değerlerinin ve kimliğinin sadece pazar araştırmaları doğrultusunda ve pazarlama departmanları aracılığıyla değil; tasarım araştırmalarından da faydalanarak ve tasarımcıların da dahil olduğu multidisipliner ekipler aracılığıyla oluşturulması sonucunda tasarım ile yönetilen bir markaya ulaşmak mümkün olacaktır.

Tasarım ve marka literatürünün kesişim kümesine bakıldığında en fazla karşılaşılan markalardan biri BMW olmaktadır. Tasarım ile yönetilen bir marka olarak

gösterilebilecek BMW, sloganından pazarlama aktivitelerine, şirket içinde tasarımı konumlandırmasından, ürün tasarımında istikrara verdiği öneme kadar bir çok farklı konuda iki disiplin tarafından da ele alınmıştır.

Çizelge 4.1 : “Tasarım ile yönetilen marka” kavramını ele alan çalışmalar.

	Yazar / Mecra	Tarih	Kısa Bilgi	Kaynak
Ticari	FX Magazine	Tarihsiz	CitizenM Glasgow marks the design-led brand's foray into the UK 'affordable' hotel market.	Url 12
	Base Creative	Tarihsiz	Design-led Brand Differentiation	Url 13
	Francis Farrelly & Michael Beverland / Idealog	2008	Become a design-led company	Url 14
	Jo Roberts/Marketing Week	2010	"Nissan will use the launch of its Cube model next week to unveil a repositioning of the car marque as a design-led brand."	Url 15
	Sam Rogers / CNN Traveller	2011	"The design-led luxury hotel brand W Hotels Worldwide have marked their entrance into the Russian market with the opening of the W St. Petersburg."	Url 16
	Jennifer McCormack / Made in Brunel	2011	Design led Brand Audit Tool	Url 17
	Meg Connolly / Bloomberg	2012	Aloft Continues Stylish Global Expansion; Starwood's Design-Led Brand Aims to Open 70th Hotel in 2013	Url 18
	Tom Banks / Designweek	2012	How to build a design-led brand	Url 19
	Press Party	2013	This ground-breaking, design-led brand has sold over 50,000 units in over 25 territories worldwide	Url 20
	Heineken / Gorkana Group	2013	Case Study: Heineken Remix our Future	Url 21
Akademik	T. Kent / International Journal of Retail & Distribution Management	2003	2D23D: management and design perspectives on retail branding	
	David Rae / Entrepreneurship in the Creative Industries: An International Perspective	2007	Creative Industries in the UK: cultural diffusion or discontinuity	
	E. Rouse / International Foundation of Foreign Technology Institutes.	2008	Extreme Fashion: Pushing the Boundaries of Design, Technology and Business	

BMW'nin tasarım ve marka stratejilerinde dikkat çeken ilk nokta, firma yapısında gerçekleştirilecek bir çok şartın göz önünde bulundurulması ve bu sebepten farklı şartlara uyum sağlayabilecek stratejiler oluşturulmasıdır. Bunun en basit örneği

marka sloganları üzerinde incelenebilmektedir. “Nihai sürüş makinası” (ing. ultimate driving machine) ve “Karşılıksız sürüş keyfi” (ing. sheer driving pleasure) araç sınıfı ayırt etmeksizin kullanılabilir ve çabuk eskimeyecek bir slogandır ve firma değerlerini kısa ve öz bir şekilde temsil etmektedir (Allen, 2000; Keller, 2000; Karjalainen, 2007). Tasarımlarda kullanılan istikrarlı ve karakteristik elemanlarla da kuvvetli bir marka dili oluşturulmaya çalışılmaktadır. BMW’ye özgü ön ızgara tasarımı da bunun en önemli kanıtlarından biridir (Kreuzbauer ve Malter, 2005; Karjalainen, 2007).

Yaratılan marka ruhu, kendini yalnızca BMW’nin ürünlerinde ve görsellerinde değil, bir çok farklı alanında da göstermektedir. Bunun bir örneği olarak da kendi bünyesinde sağladığı kontrollü 2. El araç satış hizmeti olarak gösterilmektedir (Borja de Mozota, 2003). Hiç bir kar amacı gütmeyen, BMW-Welt müze alanı, kısa film çalışmaları, web TV gibi hizmetleriyle tüketicilerinin ürünü kullanmadıkları zamanlarda da kendine bağlamakta ve bu sayede marka bağlılığını da güçlendirmektedir. Günümüzde BMW gibi teknoloji, ticaret, tasarım ve sanatı bir araya getirmeye çalışan bir çok firma bulunmaktadır, fakat BMW bunu başarılı bir şekilde uygulayabilen nadir firmalardan biridir (Bangle, 2001). Bu başarının arkasında dünyanın üç ayrı noktasında bulunan büyük tasarım gruplarının bulunmasının ve bu grupların fikirlerini toplayan temsilcilerin onları yönetim kurulunda temsil edebilmesinin de önemi büyüktür (Bangle, 2001; Beverland, 2005; Banks, 2012)

4.3.2 Marka ile yönetilen tasarım

Bir firmada gerçekleştirilecek tasarımının marka değerlerini tüketiciye doğru bir şekilde yansıtması büyük önem taşımaktadır (Schoormans ve diğ. 2010). Marka değerlerini göstererek, ambalaj vb. tasarımlar ürüne büyük oranda değer katmaktadır (Warlop ve Alba, 2004). Bu sebeple tasarımın marka tarafından yönlendirilmesi gerektiğini düşünen araştırmalar mevcuttur (Montana ve diğ., 2007). Tasarım marka ile yönetilirse, marka deneyimini yaratacak tüm diğer faktörlerle bütünleşik bir şekilde var olabileceği ve tartışmasız bir farklılaşma kaynağı yaratacağı düşünülmektedir (Montana ve diğ., 2007).

Marka ile Yönetilen Tasarım (ing. brand-led design) kavramının daha önce literatürdeki kullanımına yönelik araştırma iki ayrı alan üzerinden

gerçekleştirilmiştir. Öncelikle bu çalışmanın akademik yapısından dolayı akademik veri tabanları üzerinde “brand-led design” kavramı taranmıştır. Sonrasında aynı kavramın günlük ve ticari çalışmalarda kullanılıp kullanılmadığına bakmak için popüler internet arama motorlarından faydalanılmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda, marka ile yönetilen tasarım kavramının akademik ve güncel literatürde oldukça az kullanıldığı gözlemlenmiştir. Samsung Electronics’e dair yapılmış olan bir araştırmada, markanın kendini yeniden şekillendirdiği noktada “global marka ile yönetilen tasarım felsefesi”nin markanın güçlenmesine nasıl yardımcı olduğundan bahsedilmiştir (Krishnan ve Kumar; 2005).

Bu çalışmada önerilen marka ile yönetilen tasarım kavramı ile her şeyden önce marka değerlerinin tespitine önem verilen ve bu değerlerin markanın her adımında bir kılavuz gibi kullanıldığı markalar kastedilmektedir. Tasarım, bu tip stratejinin uygulandığı markalarda katma değerdir ve marka ile ilgili çoğunluğu soyut olan kavram ve kararlar sonuçlandıktan sonra devreye girer. Tasarımcıların firma içerisinde ya da dışarısında istihdamı marka ile yönetilen tasarım uygulamalarında büyük önem taşımayacaktır. Marka değerleri ve aktarılacak istenenler tasarım projesi başlamadan önce marka ve pazarlama departmanları tarafından belirlenip brief şeklinde tasarımcılara iletileceğinden; tasarımcının firma içerisinde istihdam edilmesi zorunluluk değildir. Yine aynı sebeplerden dolayı, bu stratejinin benimsendiği markalarda tasarımcılar karar vericilerden çok uygulayıcılar olduklarında, üst yönetim seviyesinde kendilerini temsil etmeleri mümkün olmayacaktır.

Marka ile yönetilen tasarım firma için daha düşük risk vaat eden bir uygulama şekli olacaktır. Alınacak kararların tasarım ile yönetilen markalara oranla daha kolay olacak ve bir sonraki adımın daha kontrollü atılabilecektir. Bu sebeplerden dolayı, marka ile yönetilen tasarım stratejisini benimsemek bir çok marka için güvenilir kabul edilebilir ve bu da tercih şansını arttırabilir.

Güvenilir ve istikrarlı bir marka olması ve marka içerisinde alınan kararlar ışığında Volvo marka ile yönetilen tasarım anlayışının uygulandığı marka olarak iyi bir örnek olacaktır. Temel üç marka değeri “güvenlik, kalite ve çevre” olan Volvo (Urde, 2009), günümüzde bir çok tüketici için ilk olarak “güvenlik” kavramını temsil etmektedir. Bu da aslında marka olarak ne kadar başarılı olduklarının en önemli kanıtıdır. Elbette ki markanın bu başarısının arkasında gerçekleştirdiği tüm

aktivitelerde istikrarlı olmasının ve sahip olduğu değerleri her alanda ve aşamada korumasının etkisi büyüktür. Tilley'in (1999) de belirttiği gibi, dünyadaki lider markalar, müşterilerine sundukları vaatleri sürekli yerine getirebilen ve onlar için kalıcı değer yaratabilenlerdir ve Volvo da vaatlerini tümüyle içselleştirmiş bir firma olmasından dolayı müşterilerinde bu güveni oluşturmuştur.

1927 yılında İsveç'te faaliyete başlayan Volvo markası, günümüze kadar güvenliğe verdiği önemi ve İsveç ile İskandinav kültürüne olan bağlılığını her zaman göstermiştir. 1990lı yıllara gelindiğinde tasarım değişikliğine gitmeye karar veren markada çalışmalar gerçekleştirilirken yine bu değerler göz önünde bulundurulmuş ve onların ışığında tasarımlar geliştirilmiştir (Karjalainen, 2003; Karjalainen, 2010). Gerçekleştirilen tasarımlarda detaylar ve kullanılan çizgiler ile geleneklere ve güvenlik unsuruna, kısacası marka değerlerine dikkat edilmiş, o dönemde piyasaya güvenlik kavramıyla ters düşebileceği düşünülen spor sınıfında araç da çıkarılmasına rağmen tüm bu radikal değişiklikler Volvo'nun tüketicisi gözündeki pozisyonunu etkilememiştir (Karjalainen, 2003; Berthon ve diğ., 2012).

Ortaya koydukları tasarım projeleri, servis alanları ve bünyesinde gerçekleştirdiği her türlü aktivitesinde Volvo marka değerlerine sıkı sıkıya bağlı olduğunu göstermektedir. Marka ile yönetilen tasarım stratejisi için uygun bir örnek olarak görülmesinin sebebi budur. Tasarım, marka değerlerinin aktarılmasında önemli bir araçtır. Örneğin, mağaza i lerinin tasarımıyla, tüm marka kimliği güçlendirilebilir ve tüketicisi iletebilir. Tasarımcıların marka değerleri hakkında bilgilendirilmiş ve konuya hakim olmaları gerekmektedir ki, ellerindeki imkanları ve mekanları tüketicisi çoklu duygusal deneyim yaratacak ve tam bir marka deneyimi yaşatabilecek alanlara  evirebilsinler (Alawadhi, 2009). Volvo gibi lider markalar, pazardaki pozisyonlarını sahip oldukları tüm marka iletişim araçlarını tam olarak kullandıkları takdirde koruyabileceklerdir.  r n, ambalaj, basılı iletişim, dijital mecraların doğru tasarlanması tüketicinin tam bir marka deneyimi yaşamasını sağlayacak ve markanın stratejik ve deneyimsel değerlerini güçlendirecektir (Kathman, 2005).

4.3.3 Tasarımdan markaya mı? Markadan tasarıma mı?

Tasarım ile Yönetilen Marka (TYM) ile Marka ile Yönetilen Tasarım (MYT) stratejilerinin örnekler ile de incelendiği üzere, süreçte ve sonuçta birbirlerinden

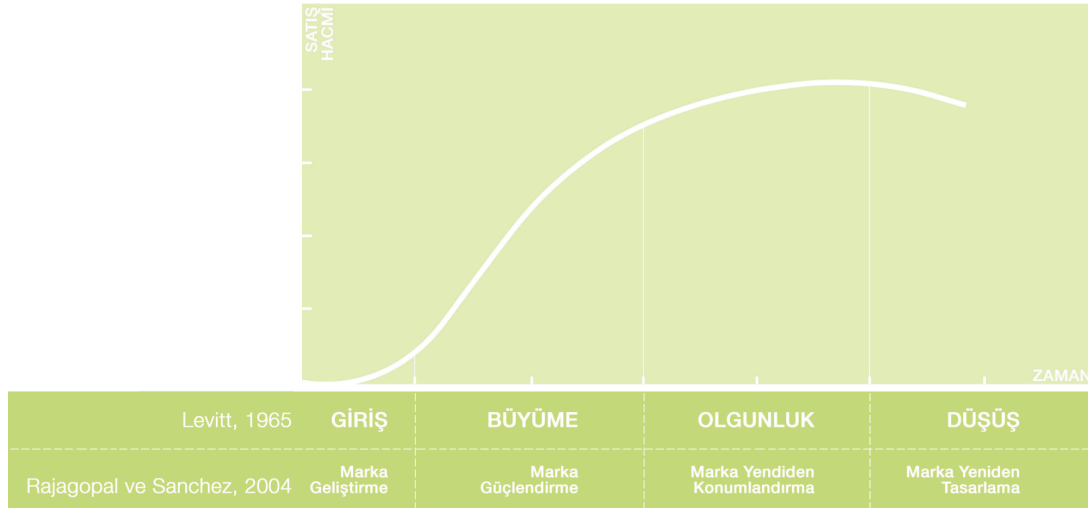
farklılıkları mevcuttur. Özetle belirtilmek istenirse aralarındaki ilk ve en belirgin fark marka yaratım sürecinde tasarımın bulunduğu pozisyonda kendini göstermektedir. TYM stratejisinde tasarım marka yaratım sürecinin en başından itibaren sürecin her aşamasında yer alır ve tasarımcı bu süreçte karar verici pozisyonundadır. Öte yandan MYT stratejisinde tasarım sürecin son aşamasında, ürün ya da servis üzerinde tasarım uygulaması gerektiği noktada devreye girer ve dolayısıyla bu süreçte tasarımcı karar verici olmaktan çok alınmış kararların uygulayıcısıdır. TYM stratejisinde muhtemelen firma bünyesinde oluşturulmuş ve bağımsız bir tasarım departmanı bulunacak ve bu departmanın çalışanları diğer tüm departmanlarla iş birliği içerisinde projelerini yürüteceklerdir. Bunun yanı sıra MYT stratejisini belirlemiş bir firmanın tasarımcılarını firma bünyesinde bulundurmasının ya da proje bazlı olarak dışarıdan istihdam etmesinin proje açısından önemli bir farkı bulunmamaktadır. Firma bünyesinde tasarımcı bulunması halinde, bu kişi ya da kişiler büyük ihtimalle belirli bir departmanın alt birimi olarak görev alacaklardır. Tüm bu seçimlerin ışığında, TYM stratejisini belirlemiş bir firmada geliştirilecek marka ve tasarım uygulamalarının MYT stratejisini benimsemiş bir firmaya oranla daha özgün olmasını beklemek mümkündür (Çizelge 4.2).

Çizelge 4.2 : TYM ve MYT karşılaştırması.

	Tasarım ile Yönetilen Marka	Marka ile Yönetilen Tasarım
Marka sürecinde tasarımın yeri	Kavram geliştirmeden sonuna kadar her aşamada yer alır	Marka ile ilgili esas kararlar alındıktan sonra sürece dahil olur
Firma içerisinde tasarımın yeri	Tüm departmanlarla paralel seviyede, bağımsız ve işbirliği içerisinde	Mevcut departmanlardan bir tanesinin bünyesinde, bağımlı
Tasarımcı İstihdamı	Firma bünyesinde kapsamlı tasarım ekibi	Duruma göre firma bünyesinde ya da proje bazlı dışarıdan istihdam
Tasarımcı Rolü	Karar Verici	Karar Uygulayıcı
Özgünlük	Yüksek	Ortalama
Örnek	BMW	Volvo

TYM ve MYT kavramlarını birbirlerinden tamamen ayrı ve rakip iki yapı olarak görmek büyük hata olacaktır. Bu iki kavramın aynı ürün ya da servisin yaşam eğrisinde farklı zamanlarda kendini göstermesi de mümkündür. Levitt (1965) tarafından geliştirilen ürün yaşam eğrisi (ing. product life cycle) bir ürünün yaşamını

dört döneme bölmektedir: Giriş, Büyüme, Olgunluk ve Çöküş. Rajagopal ve Sanchez (2004) Levitt'in ürün yaşam eğrisi modelini temel alarak aynı aşamalar üzerinden marka mimarisini kurgulamışlar ve bu çalışmalarında dört dönemi belirli aktiviteler ile eşleştirmişlerdir: Giriş - Marka Geliştirme, Büyüme - Marka Güçlendirme, Olgunluk - Marka Yeniden Konumlandırma, Çöküş - Marka Yeniden Tasarlama (Şekil 4.1).



Şekil 4.1 : Ürün yaşam eğrisinde Levitt ve Rajagopal & Sanchez sınıflandırmaları.

Yaşam eğrisinin ilk yarısında TYM ya da MYT stratejisini benimsemiş bir ürün ya da servisin, yaşam eğrisinin ikinci yarısında tam tersini benimsemesi mümkündür. Burada kritik olan ürün ya da servisin olgunluk aşamasından itibaren nasıl devam etmeye karar vereceğinin stratejisinin belirlenmesidir. Bu dönem Rajagopal ve Sanchez'in de belirttiği gibi marka için yeniden konumlandırmanın mümkün olduğu bir nokta olduğundan, planlanan radikal bir değişikliği bu aşamada gerçekleştirmek doğru olacaktır.

TYM ve MTY stratejilerin tek marka üzerinde dönüşümlü olarak öne çıkabileceğine dair gösterilebilecek örnek markalardan biri Braun olmaktadır. 1921 yılında bir radyo üreticisi olarak ortaya çıkmış olan firma, 50li yıllarda yönetime 2. neslin geçmesiyle bir marka haline gelmeye karar vermiştir (Freeze, 1991). İşe yeni bir binaya taşınmak için mimarlarla görüşmeler ile başlayan firmanın yolu o yıllarda genç bir tasarımcı olan Dieter Rams ile kesişmiş ve bu birliktelik Braun için başlangıcı temsil eder olmuştur.

Dieter Rams, 1955 yılında 23 yaşındayken Braun için çalışmaya başlamıştır (Freeze, 1991). Bu tarihten itibaren çeşitli ürün kategorilerinde gerçekleştirdiği tasarımlarda

sergilediği sade ve modern çizgiler markanın kimliğinin oluşmasında çok etkili olmuştur. Birbirinden çok farklı ürün kategorilerinde (örn. traş makinası ve müzik sistemi) aynı tasarım çizgisini korumayı başaran Rams sayesinde, tasarım yalnızca ürünlerde kalmamış kurumsal kimliği ve iletişim aktivitelerini de şekillendirmiştir (Şekil 4.2). Braun'un kendi tarihçesinde de “bir çağın başlangıcı” olarak nitelendirilen bu dönemde (URL 6) bir çok ürün Amerika'daki Modern Sanat Müzesi'nin (MOMA) kalıcı koleksiyonuna alınmıştır.



Şekil 4.2 : Dieter Rams ve Braun ürünleri.

Bir tasarımcı önderliğinde ve tasarlanan bir çok farklı kategoride ürün sayesinde yaratılmış bir marka olarak Braun, tasarım ile yönetilen marka stratejisinin en doğru örneğini temsil etmektedir. Kullanılan tasarım dili, markanın imajını ve felsefesini oluştururken; bu ürünlerin ve tasarımcının kendisinin yarattığı etki markanın bilinirliğini yaratmıştır. Tüm bunların birleşimi sonucunda kaynağı tamamıyla tasarım olan bir marka değerine ulaşılmıştır.

Başarılı tasarımlar ve tüketicide yarattığı ilgi ile bir çok başka firmanın da dikkatini çeken Braun, 67 yılında Amerikan Gillette firması tarafından satın alınmış, 80li yılların başına kadar Gillette etkisini kendi üzerinde çok fazla oranda görmeden çalışmalarına devam etmiştir. 1980 yılında firmada yöneticinin Gilette tarafından değiştirilmesinin ardından Braun'un pazar stratejisi ve dolayısıyla marka yapısında da değişiklikler olmuştur. Yönetim değişikliği ile birlikte daha global bir marka olmasına karar verilen Braun'da marka stratejisindeki bu temel değişiklik kendini tasarımlarda hemen göstermiştir. İşte bu noktada o güne kadar tasarımla yönetilen bir marka olan Braun, tam yaşam eğrisinde olgunluğa ulaştığı bir dönemde, markasını yeniden konumlandırmış ve bunun sonucunda artık marka ile yönetilen tasarım stratejisinin benimsendiği bir marka olmuştur.

Yaşam eğrisi Braun markası ve sunduğu ürünler ile yeniden düzenlendiğinde markanın vermek istediği mesaj ve tasarlanan ürünlerdeki değişim kolaylıkla fark edilebilmektedir. Bu değişim aynı zamanda markanın TYM'dan MYT stratejisine geçişini de destekler niteliktedir (Şekil 4.3).



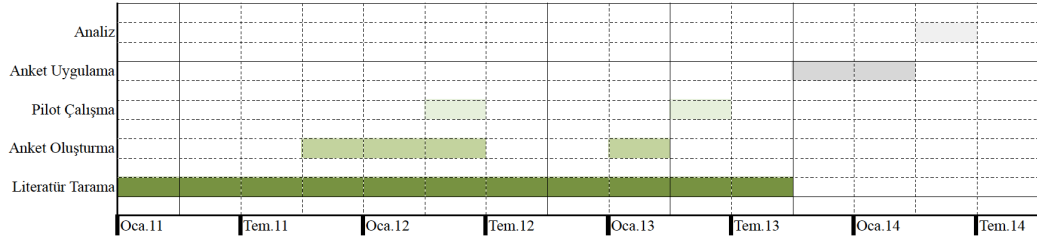
Şekil 4.3 : Braun yaşam eğrisi üzerinde TYM ve MYT.

Çalışmanın bu bölümünde tasarım ve marka literatürlerinin kesiştiği noktadaki örneklerden yola çıkarak bu iki alanın birbirleriyle olan ilişkilerine dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Bu ilişkiye dair iki farklı stratejinin örneklerle sunulduğu bu bölümde, ardından bu iki strateji birbirleriyle karşılaştırılmıştır.

Tasarımın bir markanın yaratılması ve geliştirilmesinin her aşamasında yer alması markalar açısından çok daha etkili ve başarılı sonuçlanacaktır. Tasarım marka sürecine hem belirsiz olan ilk aşamada, konseptler ve planlar belirlenirken; hem de sonunda pazara çıkış anındaki noktalarda dahil edilmelidir (Kathman, 2005). Bu sayede tasarım sadece sürecinde sonunda eklenen bir estetik unsur olmaktan çıkacak ve gerçek anlamda farklılaşma ve değer katabilecektir. Günümüzde lider markalar tasarıma daha fazla önem vermektedirler çünkü tasarımın hem marka deneyimini zenginleştirmede hem de markanın yıllar içerisinde oluşturduğu değerleri görsel olarak temsil etmede etkili olduğunun farkındadırlar (Kathman, 2005).

5. ARAŞTIRMA TASARIMI

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmada yöntemsel olarak izlenen adımlar sebepleriyle birlikte açıklanmaya çalışılacaktır. Şekil 5.1'deki zaman tablosunda görüldüğü üzere yaklaşık 3,5 yıllık bir süre içerisinde gerçekleştirilen çalışmada, literatür araştırması çalışmanın büyük bir kısmında sürekli devam ettirilmiştir. Bunun sebeplerinden en önemlisi, sürekli zenginleşen marka ve tasarım literatüründe güncel çalışmaları takip edebilmek ve son gelişmeler ışığında gerekirse araştırmaya müdahale edebilmektir.



Şekil 5.1 : Araştırma akış takvimi.

Çalışmanın literatür araştırması yapılırken öncelikle online veri tabanlarından faydalanılmış, buna ek olarak basılı kitap ve güncel dergilerden de destek alınmıştır. Online veri tabanlarından öncelikli olarak tercih edilenler şu şekildedir:

- ABI/INFORM Complete (ProQuest)
- Academic Search Complete (Ebscohost)
- Business Source Complete (Ebscohost)
- MasterFILE Complete (Ebscohost)
- eBook Collection (Ebscohost)
- Emerald (Ebscohost)

Veri tabanlarından aramalar yapılırken anahtar sözcük kullanımına dikkat edilmiştir. Anahtar sözcükler yayınların İngilizce olmasından dolayı İngilizce belirlenmiştir. Taramalarda kullanılan anahtar sözcüklerin listesi tabloda belirtilmiştir (Çizelge 5.1).

5.1 Çalışmanın Yöntem ve Yapısı

Ülkemizde firmaların tasarımdan elde ettikleri fayda çoğunlukla kazanılan yerli ve yabancı tasarım ödüllerinin miktarı ile ölçülmektedir. Tasarım ödülleri, firmaların bu alanda gerçekleştirdikleri yatırım ve çalışmaların tescillenmesi açısından önem ve anlam ifade etmektedir. Fakat kazanılan ödüllerin, tasarım ile ilgili referans alınacak tek konu haline gelmesi, hem temsil anlamında yetersiz kalmakta, hem de firmalar arası karşılaştırma yapılmasını imkan sunacak objektif veriyi sağlayamamaktadır. Bu doktora çalışmasının amaçlarından biri firmaların tasarımla ilişkisine kazanılan ödüller yerine yapılan finansal yatırımlar bazında bakmak ve kantitatif veri aracılığı ile objektif değerlendirme yapmaya imkan sağlamaktır.

Çizelge 5.1 : Veri tabanı taramada kullanılan anahtar sözcükler.

Veri Tabanı Taramada Kullanılan Anahtar Sözcükler	
Brand (Marka)	Design and Financial Profit (Tasarım ve Finansal Fayda)
Brand and Design (Marka ve Tasarım)	Design driven (Tasarım tarafından yönlendirilen)
Brand Awareness (Marka Bilinirliği)	Design Management (Tasarım Yönetimi)
Brand driven (Marka tarafından yönlendirilen)	Design-led (Tasarım tarafından yönetilen)
Brand Equity (Marka Değeri)	Financial Measurements (Finansal Ölçümler)
Brand Image (Marka İmajı)	Measurements of Brand Equity (Marka Değeri Ölçümleri)
Brand Management (Marka Yönetimi)	Qualitative Brand Research (Kalitatif Marka Araştırmaları)
Brand-led (Marka tarafından yönetilen)	Qualitative Design Research (Kantitatif Tasarım Araştırmaları)
Branding (Markalama)	Quantitative Design Research (Kalitatif Tasarım Araştırmaları)
Design (Tasarım)	Quantitative Brand Research (Kantitatif Marka Araştırmaları)

Bu çalışmada amaç, tasarım odaklı olmanın ve tasarıma yapılan finansal yatırımın Türkiye'nin büyük firmalarının marka bilinirliğine olan etkisini tespit edebilmektir.

Bu sayede, Türkiye’de yapılan tasarım araştırmalarının çoğunun aksine, tasarımın firmalar arası değerlendirmesinde kalitatif değerlere ek olarak kantitatif verilerden yararlanılması amaçlanmaktadır.

Gerçekleştirilen alışma ve analizler yardımıyla, firmaların tasarıma yaptıkları finansal yatırımın marka bilinirliklerine etkisi ölçölmekle kalınmadı; aynı zamanda tasarımın bu firmaların organizasyon yapısı içerisinde nerelerde konumlandırıldığı ve hangi alanlarda tasarımın yapıldığı ile ilgili de veri toplandı.

Çalışmanın önemli amaçlarından biri de Türkiye’de tasarım araştırmaları literatöörüne katkıda bulunmak ve bunu yaparken öökenin en bilinen markalarında tasarımın yerinin karşılaştırmasını yapabilmektir.

Çalışmanın amaçlarını maddeler halinde sıralandığında aşağıdaki şekildedir:

A1: Türkiye öörnekleminde tasarım araştırmaları literatöörüne katkıda bulunulması ve bunu yaparken öökenin en bilinen markalarında tasarımın bulunduğu konumun karşılaştırmasının yapılması,

A2: Tasarıma yapılan finansal yatırımın ölçöümüne ve tasarım marka ilişkisine dair gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan yöntemlerin eleştirel bir analizinin yapılması,

A3: Firmaların tasarım ve marka ilişkisine yaklaşımlarının kantitatif yöntemler aracılığı ile incelenmesi,

A4: Türkiye’nin en bilinen markalarının tasarıma yaptıkları finansal yatırımın ve bu yatırımın marka bilinirliğine etkisinin ölçölmesi,

A5: A4 kapsamında aşağıda belirtilen hipotezlerin sınanması:

H0: Bir firmada tasarıma yapılan finansal yatırım oranı ile firmanın marka bilinirliği seviyesi arasında bir ilişki yoktur.

H1: Bir firmanın tasarıma yaptığı finansal yatırımın oranı arttıķça marka bilinirliği seviyesi artar.

H2: Bir firmanın "tasarım odaklılığı" arttıķça marka bilinirliği seviyesi artar.

H2a: Bir firmanın tasarım algısı marka bilinirliği üzerinde etkilidir.

H2b: Bir firmada tasarımın konumlandırıldığı departman marka bilinirliği üzerinde etkilidir.

H2c: Bir firmada tasarımın uygulandığı alan marka bilinirliği üzerinde etkilidir.

H3: Bir firmanın tasarım algısı sahip olduğu markanın ürün yaşam eğrisindeki pozisyonuna göre değişiklik gösterir.

H4: Bir firmanın marka bilinirliği seviyesi, tasarıma yapılan finansal yatırımın gerçekleştirildiği alandan etkilenmektedir.

H5: Bir firmanın marka bilinirliği seviyesi, tasarıma yapılan finansal yatırımın gerçekleşmesinden sorumlu olan departmandan etkilenmektedir.

5.2 Yöntem

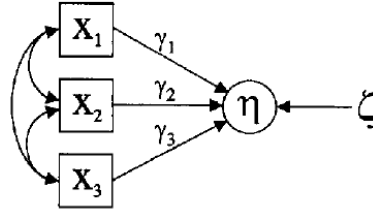
5.2.1 Araştırmanın modeli

Teorik çalışmaların iki türünün olduğu gözlemlenmektedir: teorik eğilimler arası ilişkilerin anlatıldığı çalışmalar ve eğilimler ile ölçekleri arasındaki ilişkilerin anlatıldığı çalışmalar (Bagozzi & Phillips, 1982; Costner, 1969; Edwards ve Bagozzi, 2000). Burada ölçek ile kastedilen, çeşitli araştırma yöntemleri kullanılarak elde edilmiş, sayısallaştırılmış verilerdir (DeVellis, 1991; Lord & Novick, 1968; Messick, 1995; Edwards ve Bagozzi, 2000). Eğilim ise genel olarak teorik bir olgu olarak tanımlanabileceği gibi (Construct, 2013) gözlemlenen ya da gözlemlenemeyen olayların teorikleştirilmesi olarak da tanımlanabilir (Edwards ve Bagozzi, 2000).

Literatürde gerçekleştirilen bazı çalışmalarda ölçeklerin, eğilimlerin sebebi olduğu belirtilmektedir (Bagozzi ve Fornell, 1982; Blalock, 1971; Bollen ve Lennox, 1991). Edwards ve Bagozzi (2000) çalışmalarında ölçekler ve eğilimler arasındaki ilişkileri sınıflandırmışlar ve temel olarak altı kategori sunmuşlardır:

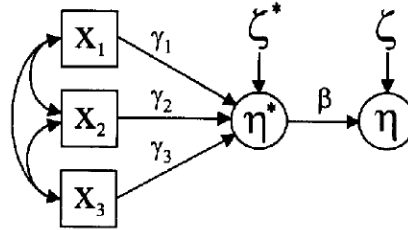
- Doğrudan Yansıtıcı Model (ing. Direct Reflective)
- Doğrudan Oluşturan (ing. Direct Formative)
- Dolaylı Yansıtıcı (ing. Indirect Reflective)
- Dolaylı Oluşturan (ing. Indirect Formative)
- Yapay Model (ing. Spurious Model)
- Analiz Edilmemiş Model (ing. Unanalyzed Model)

Araştırmanın modeli doğrudan ve dolaylı oluşturan modellerin kombinasyonudur. Doğrudan oluşturan modelde, ölçekler eğilimin oluşturulmasında doğrudan etkilidir. Bu durum aşağıdaki Şekil 5.2 de görüldüğü şekilde şematize edilebilir (Edwards ve Bagozzi, 2000):



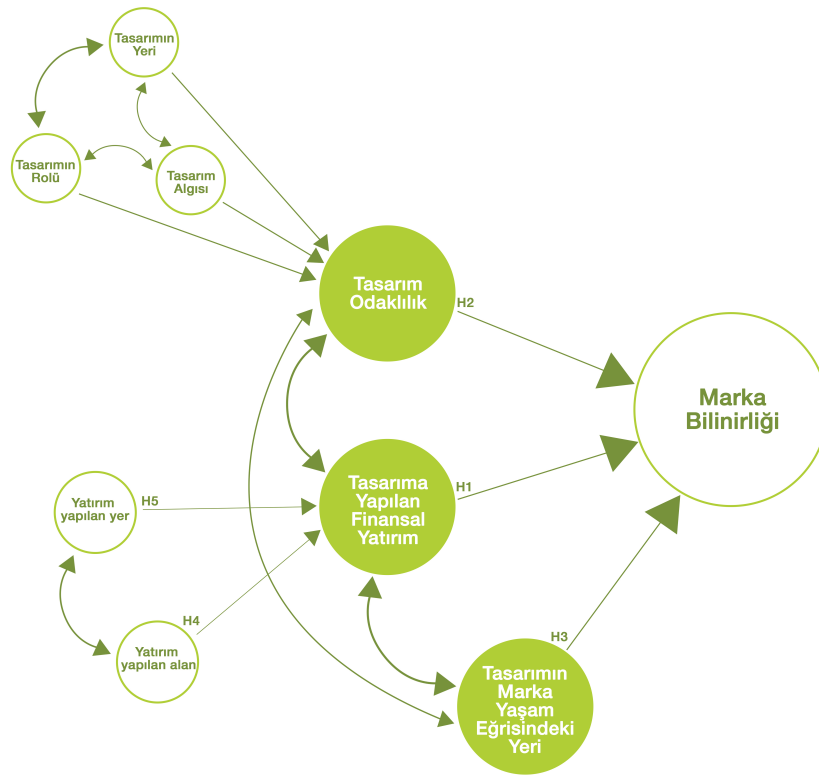
Şekil 5.2 : Doğrudan oluşturan model, (Edwards ve Bagozzi, 2000).

Dolaylı oluşturan modelde ise ölçekler eğilim üzerinde doğrudan etkili değildir ve ölçeklerin oluşturdukları ikinci bir ölçek eğilim üzerinde etki göstermektedir. Edwards ve Bagozzi (2000) modeli Şekil 5.3'te şematize etmektedirler:



Şekil 5.3 : Dolaylı oluşturan model, (Edwards ve Bagozzi, 2000).

Araştırmada anket aracılığı ile ölçülen tasarımın yeri, rolü ve algısına dair ölçekler ‘Tasarım Odaklılık’ ölçeğini oluşturmakta ve bu ölçek ana eğilimi etkilemektedir. Bu sebepten dolayı modelin bu aşamasında dolaylı oluşturan model kullanılırken; tasarım odaklılık ölçeği, tasarıma yapılan finansal yatırım ve marka bilinirliği ölçekleri ile birlikte araştırmanın ulaşmaya çalıştığı ana eğilim olan ‘Tasarım ve Marka Bilinirliği İlişkisi’ni oluşturmaktadırlar. Şekil 5.4’te görülebileceği üzere, modelin tasarım odaklılık ile ilgili kısmı açıklandığı şekilde dolaylı oluşturan modeli temsil ederken; tasarım yapılan finansal yatırım ve marka bilinirliği ölçekleri doğrudan oluşturan modeli temsil etmektedirler.



Şekil 5.4 : Araştırmanın ölçek-eğilim modeli – doğrudan ve dolaylı oluşturan model.

5.2.2 Örneklem hacmi ve seçimi

Marka bilinirliği üzerinde tasarıma yapılan finansal yatırımın etkisini görmeyi hedefleyen bu araştırmada örneklemin oluşturulmasında ikincil verilerden (ing. secondary data) faydalanılmıştır. Araştırmada daha önceden yayımlanmış kaynaklardan ya da veri tabanlarından alınan verilerin kullanılması şeklinde açıklanabilecek (Remenyi ve diğ., 1998) ikincil veri kullanımı, bu çalışmada Nielsen firmasından “Türkiye’nin en bilinen markaları” listesinin alınması şeklinde uygulanmıştır.

CATI (Computer Asisted Telephone Interview – Bilgisayar destekli Telefon Görüşmeleri) aracılığı ile gerçekleştirilen Nielsen marka bilinirliği araştırmalarında katılımcılara kategorilerden bağımsız “Aklınıza gelen ilk marka hangisidir?” ve “Kendinize en yakın hissettiğiniz marka hangisidir?” soruları ile 112 kategori üzerinden hatırladıkları ilk marka açık uçlu ve yardımsız sorulmaktadır (Nielsen, 2010).

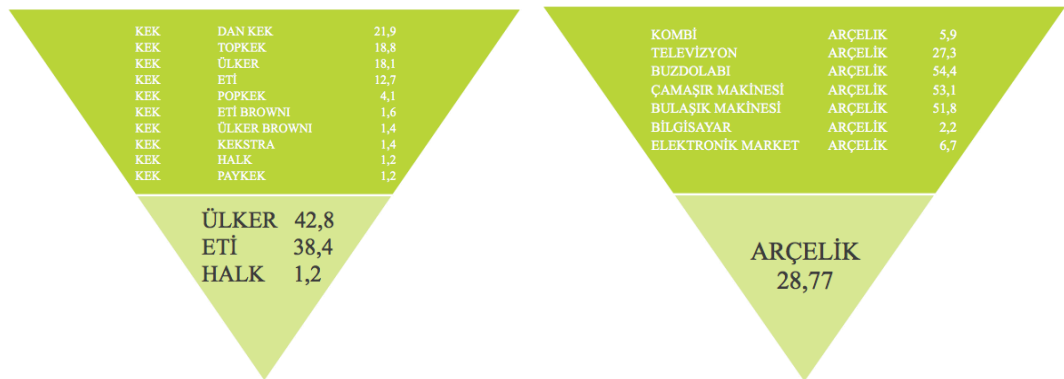
2010 verilerinin kullanıldığı Nielsen araştırmasında, sonuçlar İstanbul, Ankara ve İzmir’den toplam 1419 denekle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilmiştir. Görüşmeler 2009 Kasım ve Aralık aylarında gerçekleştirilirken, sonuçlar kentsel

kesim için, nüfusun yaş, cinsiyet ve sosyo ekonomik statü (SES) değişkenlerine fiili dağılımı yansıtmaktadır. Belirli ürün gruplarında sadece kadınlarla ya da 10 yaş üstü deneklerle görüşülmüştür (Nielsen, 2010).

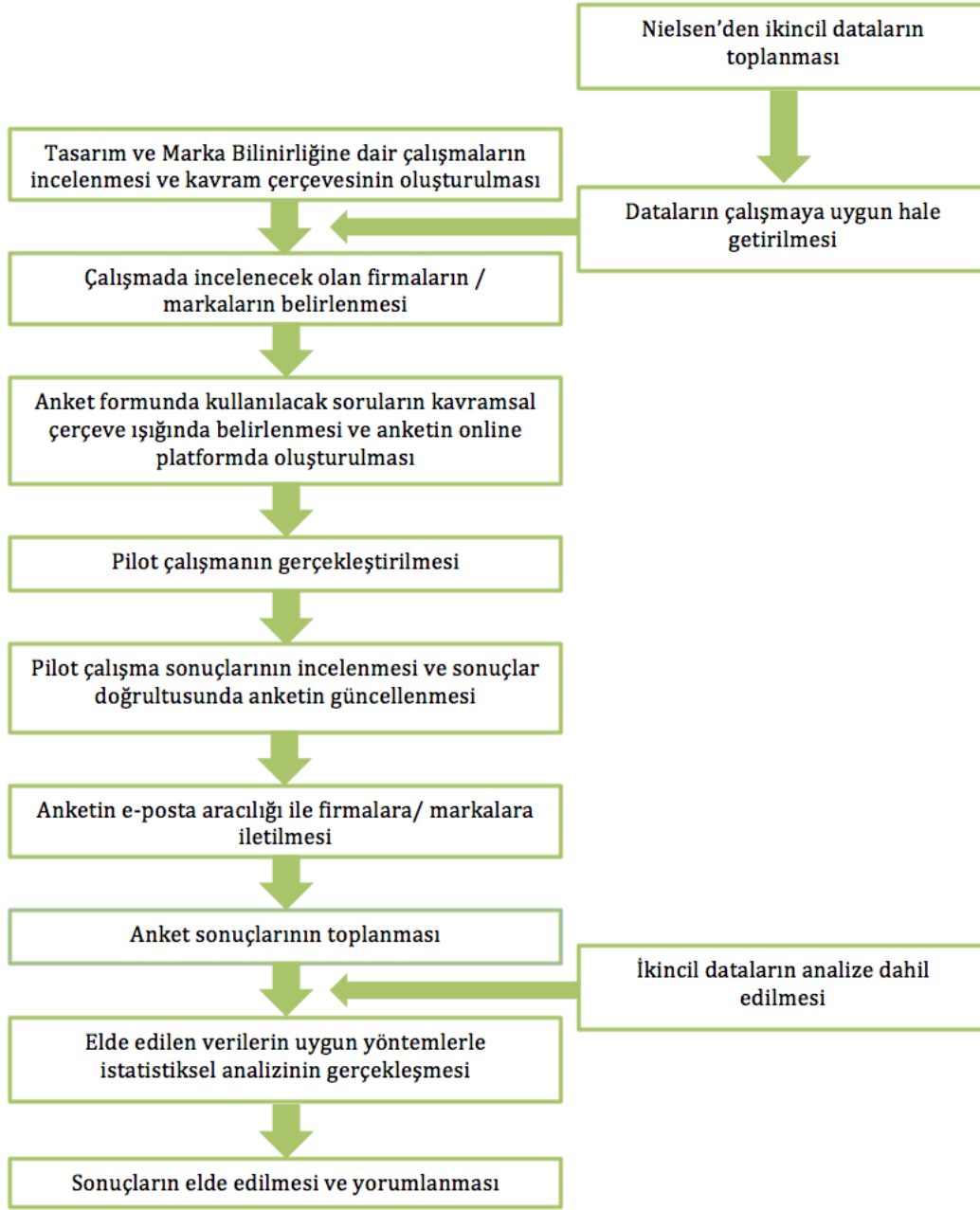
Araştırma için Nielsen’den alınan 2010 yılına ait “Türkiye’nin en bilinen markaları” listesinde birden çok alt markası olan markalarda, örneklem içerisinde karşılaşılan alt markaların şemsiye markada toplanmasına karar verilmiştir. Aynı kategori (Örn: Kek) içerisinde bulunan ve aynı şemsiye markaya ait alt markaların belirtilme değerleri toplanarak tek marka haline getirilmişlerdir. Farklı kategorilerde şemsiye markanın birden fazla ortaya çıkması durumunda, belirtilme değerlerinin aritmetik ortalaması alınmış ve şemsiye marka için kategoriden bağımsız tek bir değer oluşturulmuştur (Şekil 5.5).

Nielsen firması tarafından her yıl gerçekleştirilen araştırma sonucu yayımlanan “Türkiye’nin en bilinen markaları” listesi içerisinde yalnızca Türk değil, yabancı bir çok marka da bulunmaktadır. Bu araştırmanın amacı tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliğine etkisini Türk markaları üzerinden incelemek olduğundan, Nielsen’den alınan 2010 yılı verilerinden yabancı firmalar çıkartılmıştır. Bu revizyonun sonucunda 288 adet Türk firması ana örneklemi oluşturmuştur (EK A)

Araştırma esnasında izlenen metodolojik adımlar Şekil 5.6’da özetlenmiştir.



Şekil 5.5 : Aynı kategori içerisinde ve farklı kategorilerde şemsiye marka değerinin bulunması.



Şekil 5.6 : Tezin metodolojik adımları.

5.2.3 Anket tasarımı ve ölçekler

Bu araştırmada amaç, tasarım odaklı olmanın ve tasarıma yapılan finansal yatırım oranının Türkiye'nin büyük firmalarının marka bilinirliğine olan etkisini tespit edebilmektir. Türkiye'nin en bilinen markaları listesinden çıkartılan örneklemdaki firmalara e-posta aracılığı ile yollanacak anketler yoluyla, firmaların bu iki alandaki durumları değerlendirilmeye çalışılacaktır.

Araştırmada firmaların tasarım odaklılığını ve tasarıma yaptıkları finansal yatırımı ölçmek için hazırlanmış olan anket, ana yapısı itibariyle beş bölümden oluşmaktadır

(EK B). Anketin bilgilendirme amacı taşıyan ilk bölümünde, katılımcıya araştırmanın konusu kısaca anlatılmaktadır. Araştırmada ele alınan tasarım kavramından ne anlatılmak istendiği de bu bölümde açıklanmaktadır. Anketin yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağı, katılımcının şahsına ve firmaya ait bilgilerin gizli tutulacağı da bu bölüm içerisinde belirtilmektedir.

Anketin “Tasarım Odaklılık” başlığına sahip ikinci bölümü, araştırmada firmaların tasarıma yaklaşımlarının ölçülmeye çalışıldığı bölümdür. Anketin başlangıcında firmalardan tasarım ile ilgili oluşturulmuş olan tutumlara 5 noktalı Likert ölçek üzerinden katılıp katılmadıklarını belirtmeleri istenmektedir. Anketin ilk sekiz sorusu ile firmalar tasarım odaklılıkları açısından ayrıştırılmaya çalışılacaktır. Bu nokta tasarım odaklılık ile belirtilmek istenen, firmaların tasarım süreci ile ilgili farkındalık sahibi olma seviyeleri ve bu konuda gerçekleştirdikleri aktiviteler toplamıdır.

Bu bölümde özellikle literatürde pazar yönelimi (ing. market-orientation) ve yenilik yönelimi (ing. innovation-orientation) konularında gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan ölçekler örnek alınmış (Jaworski ve Kohli, 1993; Kaya ve Patton, 2011; Webster ve Hammond, 2012) ve bu ölçeklerden yola çıkarak anketin bu bölümünün ilk kısmını oluşturan 20 adet tasarım algısını ölçmeyi amaçlayan yargı cümleleri belirlenmiştir. Belirlenen yargı cümleleri üç farklı çalışma referans alınarak oluşturulduğundan, farklı çalışmaları bir arada kullanmanın yaratabileceği uyumsuzlukları önlemek adına cümleler üç soruya dağıtılarak sorulmuş, farklı çalışmaların yan yana getirilmesi engellenmiştir.

Daha önce tasarımın firma performansına etkisini ölçmeyi amaçlayan çalışmalarda da firmaların tasarım konusunda yetkinlikleri farklı şekillerde ölçülmeye çalışılmıştır. Örneğin Gemser ve Leenders (2001) çalışmalarında yarı yapılandırılmış anketler aracılığı ile “Tasarım yoğunluğunu” (ing. ID Intensity) yeni ürün geliştirme projelerinde tasarımcı kullanma yüzdesine, kazanılan tasarım ödülü miktarına, stajyer tasarımcı çalıştırma miktarına ve yeni ürün geliştirme projeleri için ayrılan ortalama yatırıma göre değerlendirmektedir. Hertenstein ve diğ. (2001, 2005) ise çalışmalarında firmaların tasarım açısından etkinliklerini uzman belirledikleri tasarımcılara yaptırdıkları anketlerle belirlemiştir. Firmaların tasarım açısından etkin olup olmadığını belirleyen tasarımcıların yaptıkları seçimler toplanmış, en az iki tasarımcı tarafından etkin kabul edilen firmalar tasarım açısından etkin (ing. More-effective design) olarak görülmüşlerdir.

Tasarım etkinliği konusundan yapılmış araştırmalardan yola çıkararak, anketin ikinci bölümünde katılımcıya yöneltilen firma içinde ya da dışarıdan tasarım hizmeti alımı, yurtiçinde ya da yurtdışında kazanılan tasarım dlleri ve katılan fuarlara yönelik sorular ile firmaların tasarım odaklılığını değerlendirmek amaçlanmaktadır.

Anketin nc bölümü firmaların gözünde tasarım ve marka ilişkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu bölümün başlangıcı, anketi yapan firmanın tasarım ile yönetilen bir markalama (ing. design-led branding) mı yoksa marka ile yönetilen bir tasarım (ing. brand-led design) anlayışına sahip olduğunun ayırıtırılması için hazırlanmıştır. Marka ve tasarım ilişkisine dair 16 adet tutum cümlesi 5 birimli Likert leği ile değerlendirmeye sunulmuştur. Tutum cümlelerinde birbirlerine ters düşen tutumlara da yer verilmiş ve bu sayede anketi yapanın tutarlılığını ölçmek amaçlanmıştır.

nc bölümün takip eden bölümünde, örneklemede yer alan markaların farklı aşamalardaki ürünlerine dair tasarım ve marka ilişkisine yönelik tutumları içeren sorular bulunmaktadır. Bu sorularda yaratılan bipolar ölçeklerle, aynı tutum cümleleri “yeni çıkan”, “en fazla ciro getiren” ve “pazardan çekmeye kara verilen” şeklinde üç farklı aşamada bulunan markaları (şekil 5.7) zerinden tutum cümleleri katılımcıya değerlendirmeye sunulmuştur. Burada amaç, farklı seviyelerdeki markaları için firmaların tasarımla ilgili aynı yönde bir tutum sergileyip sergilemeyeceğini görebilmektir. Araştırmanın dördüncü bölümünde belirtildiği gibi, firmaların tasarım ve marka yönetimine dair yaklaşımları ürün yaşam eğrisindeki farklı aşamalarda değişiklik gösterebildiği ve bunun da firmanın tasarım ile yönetilen marka stratejisini mi, yoksa marka ile yönetilen tasarım stratejisini mi benimsediğini etkilediği öngörülmektedir. Anketin bu bölümdeki sorularında amaç, bu öngörüyü destekler sonuçlara ulaşmaktır.

13. Aşağıdaki ifadeleri yeni çıkan bir markanızı göz önünde bulundurarak hangisinin firmanızın yaklaşımına yakın olduğuna göre değerlendiriniz.

(Son üç yıl içerisinde çıkardığınız en son markayı göz önünde bulundurarak cevaplayınız.)

Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	o	o	o	o	o	o	o	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.
Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	o	o	o	o	o	o	o	Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	o	o	o	o	o	o	o	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.
Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	o	o	o	o	o	o	o	Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	o	o	o	o	o	o	o	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.

Şekil 5.7 : Bipolar ölçekli marka yaşam konumuna yönelik soru örneği.

Tasarım ve marka ilişkisine yönelik soruları içeren üçüncü bölümün son kısmında markalardan kendi bilinirliklerini sektör ortalamasının altı, ortalama değeri ve ortalamanın üstü değeri olmak üzere üç kademedede değerlendirmeleri rica edilmektedir. Bu soru ile hedeflenen, Nielsen’den alınacak reel veriler ile firmaların öz algılarında yarattıkları değerlendirmenin karşılaştırılmasıdır.

Anketin dördüncü bölümündeki sorular firmalarda tasarım aktivitesinin yerini ve firmaların tasarıma yaptıkları finansal yatırımın oranını ölçmeyi amaçlamaktadır. Firmalarda tasarım aktivitesinin hangi tasarım alanlarında ve hangi departmanlarda gerçekleştiğinin araştırıldığı sorular ile firma içinde tasarımın nerede ve nasıl yapıldığı öngörülmeyle çalışılmaktadır. Ardından gelen sorularda ciro üzerinden firmaların tasarıma yaptıkları yatırımı yüzdesel birim olarak belirmeleri istenmiştir. Bu yüzdenin farklı tasarım aktivitelerinde bulunması ve tasarımın birden fazla departman dahilinde uygulanması durumunda nasıl paylaştırıldığı da ilerleyen sorularda katılımcıya yöneltilmiştir. Bu bölümde tasarım aktivitelerinin sınıflandırılmasında Design Management Europe’un oluşturduğu ve firmalara tasarım aktiviteleri hakkında kendilerini sınaama olanağı tanıyan “Öz-değerlendirme Aracı”ndaki (ing. Self-assessment Tool) sınıflandırma kullanılmıştır (Url 22).

Çizelge 5.2 : Ankette kullanılan ifadeler ile hedeflenen kavramların ilişkilendirilmesi.

Kavram	İfadeler	Kaynak
Tasarım Algısı	Firmamızda tasarıma yönelik araştırmalar gerçekleştiririz.	
	Sektörümüzdeki gelişmeleri düzenli olarak takip eder ve bunu tasarım aktivitelerine yansıtırız.	
	Tasarım aktiviteleri ile ilgili, yılın her çeyreğinde en az bir adet toplantı gerçekleştiririz.	
	Tasarımcılarımız geleceğe yönelik trendleri ve müşteri taleplerini diğer departmanlar ile değerlendirmeye zaman ayırırlar.	
	Gerçekleştirilen tasarım aktivitelerinin tüketici talepleri ile paralel olup olmadığı düzenli olarak kontrol edilir.	
	Yeni yatırımların ve kararların belirlendiği toplantılarda tasarımcılar da dahil olmak üzere birkaç departman olarak bir araya geliriz.	Jaworski, B. J., Kohli, A K. (1993)
	Rakiplerimizin tasarım ile ilgili gerçekleştirdikleri ani değişikliklere hızlı cevap verebilecek kapasitedeyiz.	
	Müşterilerimizin tasarımlarımızdan memnun olmadığının bilgisini elde ettiğimiz zaman çözüme yönelik hareket ederiz.	
	Üst yönetimimiz tasarımın firma başarısı için çok önemli bir faktör olduğunu düşünmektedir.	
	Üst yönetim tasarım aktivitelerinin bazılarının başarısızlıkla sonuçlanma riskini normal karşılamaktadır.	

Çizelge 5.2 (Devamı): Ankette kullanılan ifadeler ile hedeflenen kavramların ilişkilendirilmesi.

Kavram	İfadeler	Kaynak
Tasarım Algısı	Üst yönetim yaratıcı fikirlerin geliştirilmesini, bazılarının başarısızlık riskinin bilincinde olarak desteklemektedir.	Jaworski, B. J., Kohli, A K. (1993)
	Tasarım alanında gerçekleştirilen yenilikler firmamız için büyük fırsatlar yaratmaktadır.	
	Sektörümüzde meydana gelen gelişmeler yeni tasarımların gerçekleştirilmesine fırsat yaratmaktadır.	
	Tasarımlarımızın başarısını sistematik olarak sıkça ölçmekteyiz.	Webster, R. L., Hammond, K. L. (2012)
	Tasarımlarımızın başarısında tüm departmanlarımızın katkısı bulunmaktadır.	
	Stratejilerimizi belirlerken tasarımın bize nasıl katkı sağlayacağını da göz önünde bulundururuz.	Kaya, N., Patton, J. (2011)
	Rakiplerimizin tasarım aktivitelerini düzenli olarak takip etmekteyiz.	
	Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için tüm departmanlarımız iş birliği içerisinde çalışmaktadır.	
	Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için nelerin gerektiği konusunda tüm departmanlarımız bilinçlendirilmiştir.	
	Firmamız tasarımın masraf değil, bir yatırım olduğunun bilincindedir.	
Tasarım Marka İlişkisi	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	DME, Self-Assestment Tool (2009)
	Tasarım markanın iletişime geçmesinde fayda sağlar.	
	Markalar arası rekabette tasarım rol oynamamaktadır.	
	Tasarım tüketici gözünde marka algısının kuvvetlenmesini sağlar.	

Çizelge 5.2 (Devamı): Ankette kullanılan ifadeler ile hedeflenen kavramların ilişkilendirilmesi.

Kavram	İfadeler	Kaynak
Tasarım Marka İlişkisi	Tasarım marka imajını kuvvetlendirir.	DME, Self-Assestment Tool (2009)
	Tasarıma yapılan yatırım markaya yapılan yatırımdır.	
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	
	Tasarım sayesinde rakip markalar üzerinde üstünlük sağlayabiliriz.	
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	
	Tasarımın doğru kullanımı ile markanın istikrarı sağlanabilir.	
	Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	
	Tasarım markalar için bir rekabet unsuru değildir.	
	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.	
	Tasarım mevcut markaların kendilerini ifade etmesinde önemlidir.	
	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.	
Tasarım Marka Yaşam Eğrisi İlişkisi	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	DME, Self-Assestment Tool (2009)
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	
	Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	
	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	

Anketin beşinci bölümü temel olarak demografik bilgilerin elde edilmeye çalışıldığı bölümdür. Firmanın faaliyet gösterdiği süre, çalışan sayısı; anketi doldurmakta olan kişinin cinsiyet, yaş gibi özellikleri anketin bu son bölümlerinde yöneltilmektedir.

5.2.3.1 Çalışmanın hipotezleri ile anket sorularının ilişkilendirilmesi

Çalışmada gerçekleştirilen anketin sorularında hangi birimlerin, hangi ölçekler ile ölçülmeye çalışıldığı ve bu sorular sorulurken hangi hipotezlerin göz önünde bulundurulduğu, aşağıdaki Çizelge 5.3’te özetlenmiştir.

Çizelge 5.3 : Ankette sorulan soruların ölçek ve hipotez ilişkileri.

Soru Sayısı	Ölçülen	Ölçek	Bağlı olduğu Hipotez
1den 11e	Tasarım Algısı	Algı/Öznel, Likert Ölçek	H2
		Hizmet Alımı/Çeşitliliği, Yıl, Dağılım	
		Ödül Alımı/Çeşitliliği, Adet, Dağılım	
12den 15e	Tasarım ve Marka Yaşam Eğrisi İlişkisi	Algı/Öznel	H3
16	Firma Marka Bilinirliği	Algı/Öznel, Nielsen Derecelendirmesi	
17 ve 20	Tasarımın Firmadaki Rolü	Tasarım Alanı/Nominal	H4
		Yatırım Dağılımı/Oran	
18 ve 21	Tasarımın Firmadaki Yeri	Tasarım Departmanı/Nominal	H5
		Yatırım Dağılımı/Oran	H5
19	Tasarıma Yapılan Yatırım	Ciro oranı/Oran	H1

5.2.3.2 Finansal yatırımın ölçülmesi

Araştırma kapsamında, tasarıma yapılan finansal yatırımın ölçülmesinde firmaların yıllık ciroları üzerinde ölçme kararı alınmıştır. Türk Dil Kurumu tarafından “iş hacmi” olarak tanımlanan ciro, bir şirketin belirli bir zaman diliminde elde ettiği net

olmayan kar oranıdır. Zaman dilimi bazında günlük, haftalık, aylık ve yıllık cirolardan bahsedilebilir. Cirodan maliyetlerin ve masrafların düşülmesinin ardından “Net kar” elde edilmektedir.

Örnekleme olarak kullanılacak olan Türkiye’nin en bilinen ilk 100 markası içerisinde bulunan Türk markalarından tasarıma yaptıkları yatırımlarını ciro üzerinden belirtmeleri istenecektir. Cironun sağlıklı bir değerlendirme aracı olmadığı, karlılık ve piyasa değerinin daha doğru veriler olduğunu yönünde açıklamalar olsa da, cironun istikrarlı bir veri olması sebebiyle tercih edilmeye devam edileceği belirtilmektedir (Url 11).

Ciro, işletmelerin karşılaştırılmasında objektif olarak değerlendirilen bir veri olmasına rağmen, doğrudan ciro miktarı üzerinden tasarıma yapılan yatırım miktarının karşılaştırmada kullanılması sağlıklı bir uygulama olmayacaktır. Bu sebepten firmalardan tasarıma yaptıkları finansal yatırımın ciroları üzerinden yüzde (%) olarak belirtmeleri istenmektedir. Bu sayede, oranlar üzerinden yapılacak bir karşılaştırma ile, firmaların ciroları üzerinde etkili olacak olan sektörel ve hacimsel faktörlerin etkisi minimuma indirilmeye çalışılacaktır.

5.2.3.3 Ölçekler

Ankette, araştırmanın veri analizinde kullanılacak olan bağımsız değişkenler aşağıda belirtilen ölçekler ile ölçülmüştür:

- Firmanın Tasarım Algısı: Yirmi ifade beşli interval ölçekle ölçülmüştür.
- Firma içinde / Firma dışında Tasarımcı Bulundurma: İkili nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Yurtiçi / Yurtdışı Ödül Alma: İkili nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Yurtiçi / Yurtdışı Fuara Katılma: İkili nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Tasarımın Yapıldığı Alanlar: Altılı nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Tasarımın Uygulandığı Departmanlar: Altılı nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Tasarıma Yapılan Yatırımın Ciro Üzerinden Oranı: Onbirli nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Yatırımın Alanlar Arası Dağılımı: Yüzde olarak belirtilmiştir.

- Yatırımın Departmanlar Arası Dağılımı: Yüzde olarak belirtilmiştir.
- Tasarım ve Marka İlişkisi Algısı: On altı ifade beşli interval ölçekle ölçülmüştür.
- Yaşam Döngüsünün Farklı Seviyelerindeki Ürünler Bazında Tasarım Marka İlişkisi Algısı: Üç farklı seviyede, beş ifade yedili semantik farklılıklar ölçeği ile ölçülmüştür.
- Firmanın Marka Bilinirliği Değerlendirmesi: Üçlü nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Firma Faaliyet Alanı: Kırklı nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Firma Faaliyet Yeri: Seksen birli nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Firma Yıllık Cirosu: On birli nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Firma Faaliyet Süresi: Yedili nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Firma Çalışan Sayısı: Onlu nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Katılımcı Cinsiyeti: İki seçenekli nominal ölçekle ölçülmüştür.
- Katılımcı Yaşı: Dörtlü nominal ölçekle ölçülmüştür.

Araştırmanın bağımlı tek değişkeni firmaların marka bilinirliği listesinde sahip oldukları sıralamadır.

5.2.4 Pilot çalışma

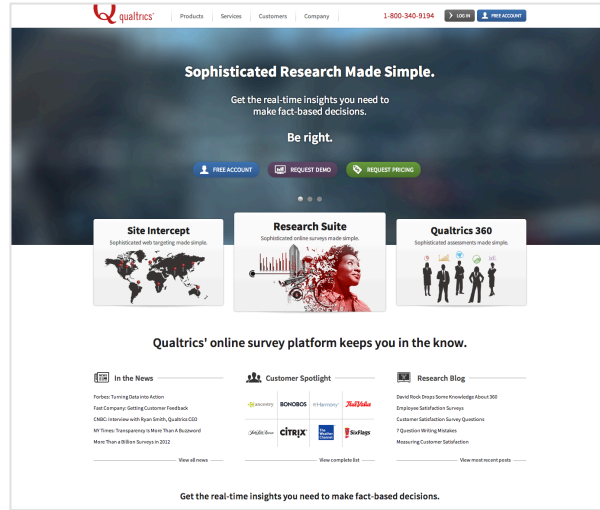
Araştırma için oluşturulmuş olan anketin doğru sonuçlar vermesi ve güvenilirliğinin artması için pilot çalışma yapılması uygun bulunmuştur. Araştırma kapsamında iki adet pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, esas örneklem içerisinde bulunmayan beş adet firmaya anket e-posta aracılığı ile yollanmış, katılımcılardan anketi doldurmaları ve anket hakkındaki fikirlerini yazılı olarak araştırmacıya iletmeleri istenmiştir. Toplanan geri bildirimler sonucu güncellenen anket ikinci pilot çalışmada 50 kişiyle paylaşılmış, katılımcılardan alınan geri bildirimler sonucunda anket dili ile ilgili bazı güncellemeler yapılırken, sonuç verileri kullanılarak da güvenilirlik (ing. reliability) analizleri gerçekleştirilmiştir.

Pilot çalışma sonucunda son haline getirilen soru formu (EK B) araştırma örneklemindeki firmalara iletilmiştir.

5.2.4.1 Pilot çalışma sonuçları

Anket ile ilgili gerçekleştirilen ilk pilot çalışma sonucunda anketin içeriğinden çok uygulanış şekline yönelik eleştiriler oluşmuştur. Hazırlanan pdf formatındaki form ile gerçekleştirilen ankette, katılımcıların bazıları cevaplarırken sorunlar yaşamış, anketi doldurmak bu sebeplerden dolayı çok zamanlarını almış ve yaşanan bu durumlar anketi onlar için rahatsız edici hale getirmiştir.

Alınan bu eleştiriler ışığında anketin pdf form formatında hazırlanıp e-mail aracılığı ile dağıtılmasından vazgeçilmiştir. Bunun yerine online anket servisi sağlayıcılarına başvurmaya karar verilmiştir. Piyasada bulunan servis sağlayıcılar incelenmiş, aralarından Qualtrics.com ile çalışılma kararı alınmıştır (Şekil 5.8).



Şekil 5.8 : Qualtrics.com.

75 ülkeden 5000'in üzerinden müşterisi olan, Fortune 100 listesinin %50'sinden fazlası tarafından kullanılan ve dünyanın en iyi 100 Yönetim Bilimleri okulunun 97'si tarafından tercih edilen, Qualtrics, yalnızca 2012 yılında 1 trilyondan fazla anket için servis sağlamıştır (Url 24).

Gerçekleştirilen ikinci pilot çalışmada kullanıcılara anket, Qualtrics üzerinden elde edilen anket linkinin e-mail ile yollanması aracılığı ile iletilmiştir. Yaklaşık 10 gün boyunca aktif olarak tutulan ankete 50 kişinin katılımı sağlandıktan sonra sistem kapatılmıştır. Katılımcılardan eleştirilerini araştırmacıya e-mail aracılığı ile iletmeleri talep edilmiştir.

Anket ile ilgili alınan geri bildirimlerin bir çoğu anketteki bazı sorularda kullanılan kelimeler ile ilgili olmuştur. Özellikle algı ölçmeye dayalı çeşitli sayıda ifadeler

içeren soruların bir kısmında katılımcılar anlamadıkları kelimeleri, imla hatası gördükleri yerleri belirtmişlerdir. Anketin uygulanması ile ilgili herhangi bir eleştiri ile karşılaşılmamıştır.

Elde edilen 50 adet anket verisi ile SPSS 21 kullanılarak güvenilirlik testleri gerçekleştirilmiştir. Ankette yer alan, algı ölçmeyi amaçlayan ve Likert ölçeğinin kullanıldığı 1, 2, 3, 12, 13, 14, 15 numaralı sorular (EK B) Cronbach's Alpha güvenilirlik testine tabi tutulmuştur.

0 ila 1 arasında bir sonuç veren Cronbach's Alpha katsayısı, Likert ölçeği ve benzeri çok seçenekli ölçeklerde güvenilirliği ölçmek amaçlı kullanılmaktadır (Santos, 1999). Değer ne kadar yüksek ise kullanılan ölçeğin o kadar güvenilir olduğu Cronbach's Alpha testinde, genel olarak 0.7 üzeri değere sahip olan ölçeklerin kabul edilebilir güvenilirliğe sahip olduğu belirtilmektedir (Nunnally, 1978).

Anket içerisinde genel anlamda firmaların tasarım ve marka algılarını ölçmeye çalışan 1, 2, 3 ve 12 numaralı sorular toplu olarak Cronbach's Alpha testine tabi tutulmuşlar ve 0,899 sonucunu vermişlerdir. Firmaların tasarım ve marka ilişkisine dair algılarını ürünlerinin yaşam eğrisindeki yerlerine göre ölçmeye çalışan 13, 14 ve 15 numaralı sorular öncelikle ayrı ayrı teste tabi tutulmuş, sonrasında da kümülatif sonucu görebilmek adına birlikte tekrar teste tutulmuşlardır. Elde edilen sonuçların hepsi 0,8 değerinin üzerinde olmuştur (Çizelge 5.4).

5.2.5 Veri toplama

Nielsen firmasının 2010 yılında hazırladığı “Türkiye'nin en bilinen markaları listesi”nden elde edilen firmalar listesinden yabancı firmaların çıkartılmasının ardından 288 adet firmaya ulaşılmıştır. Bu firmalar ile telefon aracılığı ile iletişime geçilmiş ve finans, pazarlama ve varsa tasarım departmanlarındaki en üst yetkililerin e-mail iletişim bilgilerine ulaşmaya çalışılmıştır. Araştırmada bu seviyedeki çalışanlardan en azından bir tanesinin anketi cevaplaması hedeflenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda bazı firmalar araştırmaya katılmayı reddetmiş ve iletişim bilgilerini paylaşmamıştır. Toplamda 389 adet iletişim bilgisine ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmalar, gerçekleştirilen anketlerde alınacak cevap miktarını arttırmak için katılımcılar ile birden çok temas gerçekleştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Dillman ve diğ., 2009). Dillman'ın önerdiği, minimum 4 adete temas yapılması

kuralından yola çıkarak, bu araştırmada katılımcılar ile 5 adet temas gerçekleştirilmiştir.

Çizelge 5.4 : Elde edilen Cronbach's Alpha katsayıları.

Soru Sayısı	Ölçülen	Cronbach's Alpha
1, 2, 3, 12	Tasarım ve Marka Algısı	0,899
13	Tasarımın Marka Yaşam Eğrisindeki Yeri	0,847
14	Tasarımın Marka Yaşam Eğrisindeki Yeri	0,849
15	Tasarımın Marka Yaşam Eğrisindeki Yeri	0,929
13, 14, 15	Tasarımın Marka Yaşam Eğrisindeki Yeri	0,918

Gerçekleştirilen ilk temasta, katılımcılara bir e-mail gönderilmiş, bu e-mailde araştırmaya katılmayı kabul etmelerinden dolayı teşekkür edildikten sonra araştırmanın ana çerçevesi açıklanmış ve anketin kendileri ile yakın zamanda paylaşılacağı belirtilmiştir. Bu gönderimi takip eden 2. günde, katılımcılar ile yeniden e-mail aracılığı ile anket paylaşılmıştır. Anketin paylaşılmasının bir hafta sonrasında, anketi henüz yapmamış katılımcılara birer mail daha gönderilmiş, ankete dair hatırlatma yapıp katılımları rica edilmiştir. Anketin paylaşılmasının iki hafta sonrasında anketi henüz yapmamış olan katılımcılar konu hakkında e-mail ile yeniden bilgilendirilip anketi yapmaları tekrardan rica edilmiştir. Anketin paylaşılmasının yaklaşık bir ay sonrasında anket sistemi kapatılmış ve anketi gerçekleştiren katılımcılara teşekkür notları iletilmiştir. Gerçekleştirilen tüm yazışmalara dair örnekler çalışmanın ekinde görülebilmektedir (EK C, EK D, EK E, EK F, EK G).

Qualtrics aracılığı ile gerçekleştirilen anketin sonuçları, yine Qualtrics aracılığı ile veri tabanında toplanmıştır. Sistemde toplanan veriler, sık kullanılan formatlarla uyumlu şekilde dışa aktarılabilmekte ve farklı düzenleme ve analiz programlarında kullanılabilmektedir. Bu sayede dışa aktarılan veri dosyaları SPSS 21 aracılığı ile analizlere sokulmuştur.

5.3 Analiz Yöntemleri

Araştırmada bağımsız örneklem t-testi, ANOVA, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon ve kısmi en küçük kareler analiz yöntemleri kullanılmıştır.

Bağımsız örneklem t-testinde (ing. independent sample t-test) amaç iki gruba ait ortalama değerler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını görebilmek iken (Archie, 1985), tek yönlü ANOVA (ing. One-way ANOVA) analizi aynı sebeple 3 ya da daha fazla grup ortalaması ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için kullanılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2012; Heiberger ve Neuwirth, 2009).

Faktör analizi, çok sayıda değişken bulunduran bir yapıda, bu değişkenleri kapsayan anlamlı faktörler elde etmeye yarayan bir analiz çeşididir (Büyüköztürk, 2002; Tryfos, 1997; Cudeck 2000). Araştırmanın hedefine göre açıklayıcı (ing. exploratory) ve doğrulayıcı (ing. confirmatory) olmak üzere temel iki türe ayrılan faktör analizlerinde (Büyüköztürk, 2002), açıklayıcı türde varolan değişkenler arası ilişkilerden faktörler bulmak ve teori üretmek hedeflenirken; doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenlerin boyut yapısı ile ilgili daha önceden oluşturulmuş bir teorik yapılandırmanın testi yapılmaktadır (Kline, 1994; Stevens, 1996; Tabachnick ve Fideli, 2001).

Korelasyon analizi araştırmadaki ölçekler arası ilişkileri saptamak için kullanılmıştır. “Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemidir. Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken değiştiğinde, bağımlı değişkenin ne yönde değişeceğini görmektir (Kalaycı, 2005).”

İstatistikte, iki rassal değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü belirten katsayıya korelasyon katsayısı denmektedir (Newbold ve diğ., 2012). Korelasyon katsayısının -1 ile 1 arasında kalması gerekmektedir ve aşağıdaki kriterlere göre yorumlanmaktadır (Çizelge 6.28):

- -1 korelasyon, ters yönlü tam doğrusal ilişki anlamına gelir.
- 1 korelasyon, aynı yönlü tam doğrusal ilişki anlamına gelir.
- 0 korelasyon, doğrusal ilişki yok demektir.

- Korelasyonun mutlak değeri ne kadar büyükse, değişkenler arası ilişki o kadar güçlüdür.

Çizelge 5.5 : Korelasyon katsayısı sınıflandırmaları (Dancey ve Reidy, 2004).

Korelasyon Katsayısı	Korelasyon Gücü
1	Tam
0.7 – 0.9	Güçlü
0.4 – 0.6	Ortalama
0.1 – 0.3	Zayıf
0	Yok

Araştırmada faktör analizleri yardımıyla faktörlere indirgenen değişkenler kısmi en küçük kareler analizi aracılığı ile çalışmanın tek bağımlı değişkeni olan marka bilinirliği yüzdesi ile ilişkilendirilecek ve bu sayede marka bilinirliği üzerinde etkileri olup olmadığı görülmeye çalışılacaktır.

Kısmi en küçük kareler analizi, fazla sayıda olan ve aralarında çoklu doğrusal bağlantı bulunan açıklayıcı değişkenlerin, bağımlı ve açıklayıcı değişkendeki ilişkiyi yeterli seviyede açıklayan daha az sayıda ve aralarında çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmayan yeni değişkenlere indirgenmesi ardından, çoklu doğrusal regresyon analizi uygulayarak bir regresyon modeli oluşturulan analiz yöntemidir (Bulut ve Alın, 2013).

Kısmi en küçük kareler (KEKK) analizinin gerek pazarlama, gerek işletme literatüründe sıkça kullanılmaya başlanmasında en önemli etkenlerden biri, bu yöntemin düşük örneklem hacmi ile anlamlı sonuçlar almaya uygun yapısıdır (Henseler, 2010; Henseler ve diğ., 2014). Buna ek olarak örneklem için dağılımın dağınık, heterojen olduğu durumlarda da, herhangi bir dağılım şartı gerektirmediği için tercih edilmektedir (Henseler, 2010; Bagozzi ve Yi, 1994; Formel ve Bookstein, 1982).

KEKK analizinin diğer bir özelliği de oluşturan (ing. formative) ve yansıtan (ing. reflective) modele sahip araştırmalarda çalışabilir olmasıdır (Henseler ve diğ., 2009). KEKK analizini gerçekleştirebilmek için Hamburg Üniversitesi tarafından geliştirilen ve internet üzerinden elde edilebilen SmartPLS programı yaygın olarak kullanılmaktadır (Url 25).

Bu bölümde araştırmanın gerçekleşmesi için izlenen adımlar tek tek açıklanmaya çalışılmıştır. Anketin hazırlanmasında izlenen adımlar, alınan kararlar bu bölüm

içerisinde anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde amaç, toplanan anket sonuçları aracılığı ile gerçekleştirilecek olan analizler ve bu analiz sonuçlarının ilan edilmesidir.

6. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde amaç, gerçekleştirilen anket doğrultusunda elde edilen sonuçları paylaşmaktır. Sonuçlar iki ana başlık altında paylaşılmıştır. İlk olarak, elde edilen sonuçlar katılım frekansları ve medyan değerler üzerinden mevcut durumu betimleyici dağılımlar şeklinde paylaşılmıştır. İkinci aşamada, elde edilen sonuçların markaların bilinirlik yüzdeleri ile bir ilişkisi olup olmadığı korelasyon ve regresyon analizleri yardımıyla açıklanmıştır.

Araştırmanın örnekleminde yer alan firmalar, yüksek ve düşük marka bilinirlikleri arasında karşılaştırma yapabilmek adına kimi analizlerde ikiye ayrılarak da sunulmuştur. Bilinirliği %10'un altında kalan markalar "Düşük Marka Bilinirliği", %10'un üzerinde kalan firmalar "Yüksek Marka Bilinirliği" grubunda değerlendirilmiştir.

6.1 Betimleyici Analizler

6.1.1 Demografik bilgiler

Anket daha önce belirtilmiş olan, 288 firmadan oluşan örneklem ile paylaşılmış, sonuç olarak 36 firmadan 43 adet geçerli ankete ulaşılmıştır (Şekil 6.1).

Çizelge 6.1 : Katılımcı firmalar.

Katılan Markalar		
A-Ferin	Demirdöküm	Lily
Abc Deterjan	Doğtaş	Mavi Jeans
Aksigorta	Eker Ayrar	Nazar Sakiz
Alarko	Fonex	Olca Salça
Altınbaşak	Güllüoğlu	Profilo
Baktat Gıda	Hamidiye	Sultan Et
Banat	Hisar Türk Kahvesi	Superfresh
Başak Sigorta	Hürriyet	Şahin Sucukları
Bayindir Tıp Merkezi	İkbal Et	Tamek
Boyner	Kaanlar	Tepe Home
Collezione	Kiler	Yayla Bakliyat
Coşkun Et	Klorak	Yörsan

43 katılımcıya ait sonuçları içeren ankette demografik sorulara göre en yüksek katılım İstanbul şehriden ve gıda sektöründe hizmet veren firmalardan olmuştur (Çizelge 6.2 ve 6.3)

Çizelge 6.2 : Ankete katılan firmaların şehirlere göre dağılım oranları.

Katılımcı Firmaların Bulundukları Şehirler		
	Adet	Yüzde
İstanbul	26	60,5
İzmir	5	11,6
Ankara	4	9,3
Bursa	3	7,0
Bahkesir	1	2,3
Denizli	1	2,3
Kayseri	1	2,3
Osmaniye	1	2,3
Tokat	1	2,3
Toplam	43	100,0

Çizelge 6.3 : Ankete katılan firmaların faaliyet alanlarına göre dağılım oranları.

Katılımcı Firma Faaliyet Alanları Dağılımı		
	Adet	Yüzde
Gıda Ürünlerinin İmalatı	17	39,5
Diğer Hizmet Faaliyetleri	6	14,0
Kimyasalların ve Kimyasal Ürünlerin İmalatı	5	11,6
Giyim Eşyalarının İmalatı	3	7,0
Kağıt ve Kağıt Ürünlerinin İmalatı	2	4,7
Elektrik, Gaz, Buhar ve Havalandırma Sistemi Üretim ve Dağıtım	2	4,7
Mobilya İmalatı	2	4,7
Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı Makine ve Teçhizat Hariç	1	2,3
Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı	1	2,3
Tekstil Ürünlerinin İmalatı	1	2,3
İçeceklerin İmalatı	1	2,3
Diğer İmalatlar	1	2,3
Kayıtlı Medyanın Basılması ve Çoğaltılması	1	2,3
Toplam	43	100,0

Ankete katılan firmaların çoğunluğu 30 yılın üzerinde faaliyet göstermekte iken (Çizelge 6.4), çalışan sayılarında 250 ila 2000 arasında çalışanı olan firmaların çoğunlukta olduğu gözlemlenmiştir (Çizelge 6.5).

Çizelge 6.4 : Katılan firmaların faaliyet süreleri.

Katılan Firmaların Faaliyet Süreleri		
	Adet	Yüzde
< 5 Yıl	1	2,3
5 - 10 Yıl	2	4,7
11 - 15 Yıl	3	7,0
16 - 20 Yıl	1	2,3
21 - 25 Yıl	4	9,3
26 - 30 Yıl	5	11,6
> 30 Yıl	27	62,8
Toplam	43	100,0

Çizelge 6.5 : Katılan firmaların çalışan sayıları.

Katılan Firmaların Çalışan Sayıları		
	Adet	Yüzde
< 250	9	20,9
250 - 500	10	23,3
500 - 1000	10	23,3
1000 - 2000	10	23,3
4.000 - 5.000	3	7,0
5.000 - 10.000	1	2,3
Toplam	43	100,0

Anketi yapan firma temsilcilerinin demografik özellikleri incelendiğinde, anketi çoğunlukla erkeklerin ve 36-45 yaş aralığındaki kişileri yaptığı gözlemlenmektedir (Çizelge 6.6 ve 6.7). Katılımcıların ortalama 7 yıldır yıldır bulundukları firmada çalıştıkları görülmektedir (Çizelge 6.8).

Çizelge 6.6 : Katılımcı cinsiyet dağılımları.

Katılımcı Cinsiyet Dağılımı		
	Adet	Yüzde
Kadın	14	32,6
Erkek	29	67,4
Toplam	43	100,0

Çizelge 6.7 : Katılımcı yaş dağılımları.

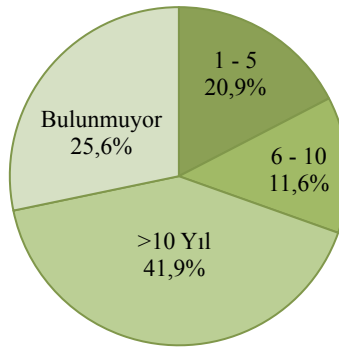
Katılımcı Yaş Dağılımı		
	Adet	Yüzde
25 - 35	13	30,2
36 - 45	19	44,2
46 - 55	11	25,6
Total	43	100,0

Çizelge 6.8 : Katılımcı çalışma süreleri.

	Minimum	Maximum	Ortalama
Kaç yıldır bulunduğunuz pozisyondasınız?	1	30	7,06

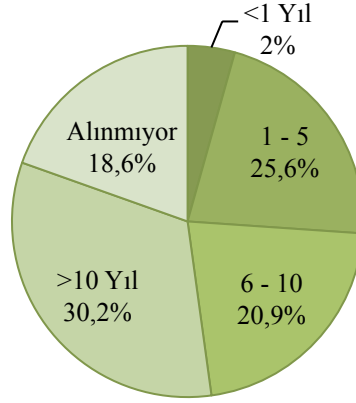
6.1.2 Tasarım hizmeti alma

Firmaların tasarım odaklılıklarının ölçülmeye çalışıldığı sorularda katılımcılara firma bünyesinde tasarımcı ya da tasarım ekibi bulundurma durumları sorulmuştur (EK B). Bu soruya 11 katılımcının dahil olduğu %25,6'lık bir kesim olumsuz cevap verirken, katılımcıların %41,9'luk çoğunluğu 10 yıldan fazla süredir tasarımcı istihdam ettiklerini belirtmişlerdir (Şekil 6.1).



Çizelge 6.9 : Firma bünyesinde tasarımcı bulundurma oranları.

Aynı firmalara dışarıdan tasarım hizmeti alıp almadıkları sorulduğunda, böyle bir hizmet almadığını belirtenlerin oranının %18,6 olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların çoğunluğunun 10 yıldan fazladır dışarıdan tasarım hizmeti aldığının görülebileceği sonuçlarda, %4'lük küçük bir kitle dışarıdan tasarım hizmeti almaya yeni başlamış gözükmektedir (Şekil 6.2).



Çizelge 6.10 : Dışarıdan tasarımcı istihdamı oranları.

Firma bünyesinde ya da dışarıdan istihdam ederek tasarımcılar ile çalışma durumu ile markaların bilinirliği değerleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görebilmek adına bağımsız örneklem t-testi (ing. independent sample t-test) ve tek yönlü ANOVA (ing. One-way ANOVA) analizi yapılmıştır. Bağımsız örneklem için t-testinde amaç iki gruba ait ortalama değerler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını görebilmek iken (Archie, 1985), ANOVA analizi aynı sebeple ikiden fazla grup arasındaki istatistiksel olarak anlamlı fark görmeye çalışılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2012; Heiberger ve Neuwirth, 2009).

Araştırma sonuçları göstermiştir ki, firmaların bünyelerinde tasarımcı bulundurmaları ile marka bilinirliği düzeyleri arasında bir fark bulunmaktadır. Çizelge 6.9 göstermektedir ki, ‘Tasarım, firmanız bünyesindeki bir kişi/ekip tarafından mı yapılmaktadır?’ sorusuna ‘Evet’ diyenler ile ‘Hayır’ diyenlerin marka bilinirlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak ciddi bir fark vardır ($p=0,004<0,05$; $t=3,026$). Bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını görebilmek için gerçekleştirilen T-Testi de göstermektedir ki bünyesinde tasarımcı istihdam eden markalar (Ortalama=8,0398) ile etmeyen markaların (Ortalama=3,1964) bilinirlik değerleri arasında anlamlı bir fark vardır (Çizelge 6.10).

Çizelge 6.11 : Grup istatistiği – Firma içinde tasarımcı istihdamı.

	Tasarım, firmanız bünyesindeki bir kişi/ekip tarafından mı yapılmaktadır?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Evet	32	8,0398	8,54193	1,51001
	Hayır	11	3,1964	1,76129	0,53105

Çizelge 6.12 : Bağımsız değişken T-Testi – Firma içinde tasarımcı istihdamı.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi (p)	t değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	8,547	0,006	1,853	41	0,071	4,84	2,61	- 0,44	10,12
	Homojen olmayan varyans varsayımı			3,026	37,37	0,004	4,84	1,60	1,60	8,09

Çizelge 6.10'daki anlamlılık şu şekilde okunabilmektedir: Öncelikle bakılan Levene's Testi'nde Sig. (p) değeri $< 0,05$ olduğundan grupların varyanslarının homojen dağılmadığı varsayılmakta ve bu durumdaki t-testi anlamlılık düzeyi (p) değeri incelenmektedir. Bu değer 0,05'ten küçük olması bu analizin hipotezi sayılan 'Tasarımın firma bünyesinde gerçekleştirilmesi ile marka bilinirliği değeri arasında anlamlı bir fark yoktur.' önermesinin geçersiz olduğunu, yani tasarımın firma bünyesinde gerçekleştiren ve gerçekleştirilmeyen markalar arasında bilinirlik bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir.

Firma bünyesinde tasarım istihdamı süresinin marka bilinirliği üzerinde bir fark yaratıp yaratmadığı ise bağımsız değişken t-testine benzer bir analiz yöntemi olan ANOVA analizi ile gerçekleştirilmektedir. ANOVA analizi 3 ya da daha fazla grup ortalaması ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için kullanılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2012; Heiberger ve Neuwirth, 2009). Firma bünyesinde tasarımcı istihdamının süreleri anket içerisinde 5 ayrı grup üzerinden sorulmuş, farklı sürelerde tasarımcı çalıştırmış olan markaların marka bilinirlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p=0,098 > 0,05$) (Çizelge 6.11).

Çizelge 6.13 : ANOVA analizi – Firma içinde tasarım istihdamı süreleri.

ANOVA					
Marka Bilinirliği Yüzdesi					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi
Gruplar Arası	366,815	3	122,272	2,251	0,098
Grup İçinde	2118,147	39	54,311		
Toplam	2484,961	42			

Araştırma sonuçları ayrıca göstermiştir ki, firmaların dışarıdan tasarımcı istihdam etmeleri ile marka bilinirliği değerleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Çizelge 6.12 göstermektedir ki, ‘Firmanızda dışarıdan tasarım hizmeti alıyor musunuz?’ sorusuna ‘Evet’ diyenler ile ‘Hayır’ diyenlerin marka bilinirliği değerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p= 0,448 > 0,05$; $t = -0,797$) (Çizelge 6.13).

Çizelge 6.14 : Grup istatistiği – Firma dışından tasarımcı istihdamı.

	Firmanızda dışarıdan tasarım hizmeti alıyor musunuz?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Evet	35	6,1896	6,72034	1,13594
	Hayır	8	9,475	11,20673	3,96218

Çizelge 6.15 : Bağımsız değişken T-Testi – Firma dışından tasarımcı istihdamı.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi (p)	t değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	6,157	0,017	-1,092	41	0,281	-3,29	3,01	-9,36	2,79
	Homojen olmayan varyans varsayımı			-0,797	8,187	0,448	-3,29	4,12	-12,75	6,18

Firma dışından tasarım istihdamı süresinin marka bilinirliği üzerinde bir fark yaratıp yaratmadığı ise ANOVA analizi ile gerçekleştirilmiştir. Firma dışından tasarımcı istihdamının süreleri anket içerisinde 5 ayrı grup üzerinden sorulmuş, farklı

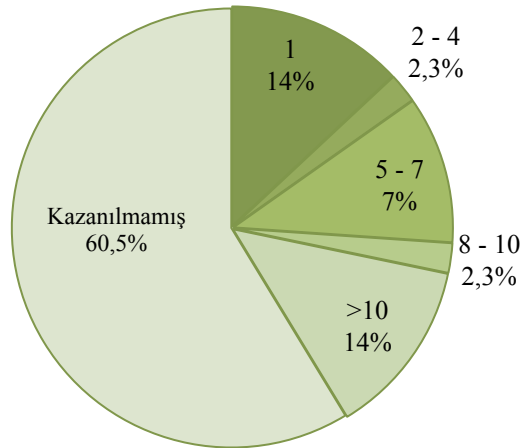
sürelerde tasarımcı çalıştırmış olan markaların marka bilinirlikleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p = 0,594 > 0,05$) (Çizelge 6.14).

Çizelge 6.16 : ANOVA analizi – Firma dışından tasarım istihdamı süreleri.

ANOVA					
Marka Bilinirliği Yüzdesi					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arası	171,389	4	42,847	0,704	0,594
Grup İçinde	2313,571	38	60,883		
Total	2484,961	42			

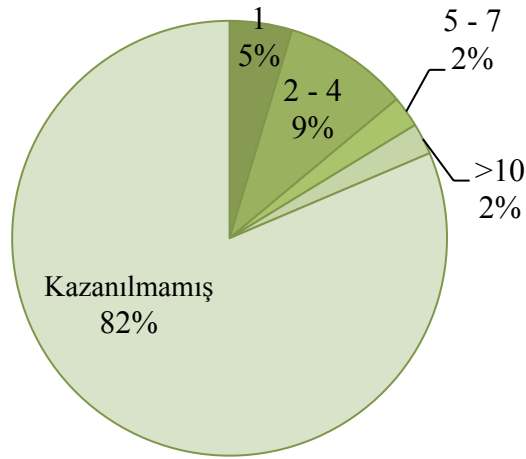
6.1.3 Tasarım ödülü alma

Araştırmada tasarım odaklılığı ölçmeyi amaçlayan soru gruplarından bir tanesi de yurtiçinde ve yurtdışında tasarım ödülü almaya yönelik olanlardır (EK B). Sonuçlardan yurtiçinde tasarım ödülü almaya yönelik olanı incelendiğinde, katılımcıların yarısından fazlasının (26 firma) yurtiçinde hiç tasarım ödülü almamış oldukları dikkat çekmektedir (Şekil 6.3).



Çizelge 6.17 : Yurtiçi tasarım ödülü kazanma oranları.

Yurtiçinde yaşanan duruma benzer bir şekilde, katılımcıların %82'si (35 firma) yurtdışında hiç ödül kazanmamıştır. Dağılımda 4 firmanın 2 ila 4 arasında yabancı tasarım ödülü kazandığı görülmektedir (Şekil 6.4).



Çizelge 6.18 : Yurtdışı tasarım ödülü kazanma oranları.

Anket sonuçları göstermektedir ki, yurtiçinde ya da yurtdışında ödül kazanan markalar ile kazanamayanlar arasında marka bilinirlikleri bakımından anlamlı bir fark yoktur. Gerçekleştirilen bağımsız T-Testlerinin gösterebildiği gibi hem yurtiçinde hem de yurtdışında ödül kazanmaya dair sorulardan elde edilen sonuçlarda Levene's Testi değerleri homojen varyans varsayımını zorunlu kılmaktadır ($p_{\text{yurtiçi}} = 0,07 > 0,05$; $p_{\text{yurtdışı}} = 0,07 > 0,05$) ve bu noktada da gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmemektedir ($p_{\text{yurtiçi}} = 0,49 > 0,05$; $p_{\text{yurtdışı}} = 0,195 > 0,05$) (Çizelge 6.15, 6.16, 6.17, 6.18).

Çizelge 6.19 : Grup istatistiği – Yurtiçinde ödül kazanma.

	Ürün/Hizmetlerinizle bugüne kadar yurtiçinde tasarım ödülü aldınız mı?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Evet	17	7,8168	9,44065	2,28969
	Hayır	26	6,1365	6,4185	1,25877

Çizelge 6.20 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtiçinde ödül kazanma.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi (p)	t değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	3,431	0,07	0,696	41	0,49	1,68	2,41	-3,19	6,56
	Homojen olmayan varyans varsayımı			0,643	25,63	0,526	1,68	2,61	-3,69	7,05

Çizelge 6.21 : Grup istatistiği – Yurtdışında ödül kazanma.

	Ürün/Hizmetlerinizle bugüne kadar yurtdışında tasarım ödülü aldınız mı?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Evet	8	10,0069	10,04265	3,55061
	Hayır	35	6,1365	7,02506	1,18745

Çizelge 6.22 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtdışında ödül kazanma.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi (p)	t değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	3,497	0,07	1,318	41	0,195	3,94	2,99	-2,096	9,97
	Homojen olmayan varyans varsayımı			1,052	8,631	0,321	3,94	3,74	-4,586	12,5

Yurtiçinde ve yurtdışında kazanılan ödül sayılarının marka bilinirliği üzerinde etkili olup olmadığını ölçebilmek için, katılımcılara anketin dokuzuncu ve onbirinci sorularında kazandıkları ödül sayıları sorulmuştur. Burada katılımcılardan altı birimli

bir ölçekten seçim yapmaları istenmiş, bu da bazı ölçeklerde ikiden az sayıda seçim olmasına sebep olmuştur. Bir ölçeğe ikiden az sayıda seçim düştüğünde bağımsız değişken t-testi ve ANOVA analizleri çalışmadığından, ölçekler birleştirilmek zorunda kalınmıştır. 0 – 4 arası ödül kazanan katılımcılar ile 5 – 10'dan fazla ödül kazanan katılımcılar birleştirilmiş ve cevaplar iki grupta toplanmıştır. Bu sayede hem yurtiçi ödül sayılarının, hem de yurtdışı ödül sayılarının marka bilinirliği üzerinde fark yaratıp yaratmadığı bağımsız değişken t-testi aracılığı ile ölçülebilmektedir.

Gerçekleştirilen bağımsız t-testlerinin gösterebildiği gibi yurtiçinde kazanılan ödül sayılarına dair Levene's testi, değerlerin homojen dağılmadığı varsayımını zorunlu kılmaktadır ($p_{\text{yurtiçi}} = 0,004 < 0,05$; Çizelge 6.20), fakat istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenememektedir ($p_{\text{yurtiçi}} = 0,074 > 0,05$; Çizelge 6.20). Yurtdışında kazanılan ödül sayılarına dair Levene's testi, değerlerin homojen dağıldığı varsayımını zorunlu kılmakta ($p_{\text{yurtdışı}} = 0,689 > 0,05$; Çizelge 6.22) ama bu noktada da gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenememektedir ($p_{\text{yurtdışı}} = 0,689 > 0,05$; Çizelge 6.22).

Çizelge 6.23 : Grup istatistiği - Yurtiçinde kazanılan ödül sayısı.

	Bugüne kadar yurtiçinde kaç adet tasarım ödülü kazandınız?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	0 – 4	33	5,2076	5,97097	1,03941
	5 – 10'dan fazla	10	12,0585	10,45562	3,30636

Çizelge 6.24 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtiçinde kazanılan ödül sayısı.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatistiği	Anlamlılık Düzeyi (p)	t değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	9,374	0,004	-2,636	41	0,012	-6,85	2,60	-12,10	-1,60
	Homojen olmayan varyans varsayımı			-1,977	10,837	0,074	-6,85	3,47	-14,49	0,79

Çizelge 6.25 : Grup istatistiği – Yurtdışında kazanılan ödül sayısı.

	Bugüne kadar yurtdışında kaç adet tasarım ödülü kazandınız?	N	Ortalama	std. sapma	std. hata ortalama
Marka Bilinirliği Yüzdesi	0 – 4	41	6,6954	7,71631	1,20509
	5 – 10'dan fazla	2	8,9625	9,66969	6,83750

Çizelge 6.26 : Bağımsız değişken T-Testi – Yurtdışında kazanılan ödül sayısı.

		Levene's Testi		T- Testi						
		F İstatis tiği	Anla mlılık Düzey i (p)	t değeri	Serbe stlik Derec esi	Anla mlılık Düzey i (Çift Yönlü) (p)	Ort. Fark	Std. Hata Fark	95% düzeyinde güven aralığı	
									Alt	Üst
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Homojen varyans varsayımı	0,162	0,689	-0,403	41	0,689	-2,27	5,63	-13,63	9,10
	Homojen olmayan varyans varsayımı			-0,327	1,063	0,797	-2,27	6,94	-79,03	74,50

6.1.4 Tasarımın rolü

Araştırmada tasarım odaklılığı ölçmek için kullanılan verilerden bir diğeri de “tasarımın rolü”dür (Şekil 5.4). Tasarımın rolü ile bahsedilmek istenen, tasarım aktivitelerinin firma bünyesinde hangi alanlarda gerçekleştirildiğidir. Bu durum ankette “Firmanızda hangi alanlarda tasarım yapılmaktadır?” sorusu ile ölçülmeye çalışılmıştır (EK B). Değerlendirmeye alınan 43 katılımcı arasında, tasarım aktivitelerinin en çok kurumsal kimlik/markalaşma alanında gerçekleştiği dikkat çekmektedir (Çizelge 6.23). %72 ile ambalaj tasarımı çalışma alanı, katılımcı firmaların en çok faaliyet gösterdiği ikinci bir alan olurken, “Diğer” başlığı dışarıda tutulduğunda tasarım aktivitelerinin en az gerçekleştirildiği alan organizasyonel çalışmalar olmuş, katılımcıların %9’u tasarım yapılmadığını belirtmiştir.

Çizelge 6.27 : Tasarım yapılan alanlar.

Tasarım Yapılan Alanlar (%)	Bilinirliği Düşük Markalar (<%10)	Bilinirliği Yüksek Markalar (>%10)	Tüm Katılımcılar
Kurumsal Kimlik / Markalaşma	88,6	62,5	83,7
Organizasyonel	22,9	25	23,3
Üretim/Servis	48,6	75	53,5
Ambalaj	77,1	50	72,1
Promosyon	65,7	62,5	65,1
Pazar Çalışmaları	45,7	50	46,5
Diğer	8,6	12,5	9,3

Araştırmada gerçekleştirilen anket çalışmasında, tasarımın yapıldığı alanlara yönelik finansal yatırımların ne şekilde dağıtıldığı da sorulmuştur (EK B). Bu soruda katılımcılardan 100 puanı belirledikleri alanlar arasında paylaştırmaları istenmiştir. Katılımcıların gerçekleştirdikleri paylaşırma alanlarının genel ortalaması, tüm katılımcılar arasında yatırımların hangi alanlarda ne oranlarda dağıtıldığını gösterebilmektedir (Çizelge 6.24). Tüm katılımcılar geneline bakıldığında yatırımların büyük oranının Üretim/Servis ve Ambalaj tasarımı aktivitelerine yapıldığı gözlemlenmektedir. Bu alanları Kurumsal Kimlik/Markalaşma ve Promosyon alanları takip etmektedir. ‘Diğer’ seçeneği hariç tutulduğunda, en az yatırım, organizasyonel tasarım aktivitelerine yapılmaktadır.

Çizelge 6.28 : Tasarım yapılan alanlar ve yatırım oranları.

Tasarım Yapılan Alanlar ve Yatırım Oranları (%)	Bilinirliği Düşük Markalar (<%10)	Bilinirliği Yüksek Markalar (>%10)	Tüm Katılımcılar
Kurumsal Kimlik / Markalaşma	20,97	10,625	19,04
Organizasyonel	5,14	2,5	4,65
Üretim/Servis	20,11	44,375	24,62
Ambalaj	26,62	10	23,53
Promosyon	17,14	23,75	18,37
Pazar Çalışmaları	8	7,5	7,9
Diğer	2	1,25	1,86
Toplam	100	100	100

Belirtilen yatırım oranları bilinirliği düşük ve yüksek markalar arasında karşılaştırıldığında farklılıklar gözlemlenmektedir. Bilinirliği düşük markaların en fazla yatırımı Ambalaj alanında yaptığı gözlenirken, bu alanı Kurumsal

Kimlik/Markalaşma ve Üretim/Servis izlemektedir. Bilinirliği yüksek markalar en yüksek oranda yatırımı Üretim/Servis alanında gerçekleştirirken bu alanı Promosyon ve Kurumsal Kimlik/Markalaşma takip etmektedir.

Alanlar ve yatırım oranları karşılaştırıldığında dikkat çeken diğer bir konu da, bilinirliği yüksek markalar tasarım yaptıkları alan olarak Üretim/Servis alanını dördüncü sıraya yerleştirirken, bu alanın yapılan yatırımlarda üçüncü sıraya çıktığıdır.

6.1.5 Tasarımın yeri

Araştırmada tasarım odaklılığı ölçmek için kullanılan verilerden bir tanesi de ‘tasarımın yeri’dir (Şekil 5.4). Tasarımın yeri ile bahsedilmek istenen, tasarımın ve tasarımcıların firma içerisinde fiziksel olarak nerede konumlandırıldıklarıdır. Bu durum ankette “Firmanızda tasarım projeleri organizasyonel anlamda nerede gerçekleşmektedir?” sorusu ile ölçülmeye çalışılmıştır (EK B). Değerlendirmeye alınan 43 katılımcı arasında, tasarımın %72 ile en çok pazarlama departmanında konumlandırıldığı dikkat çekmektedir (Çizelge 6.25). Bu durumu takiben AR-GE departmanı ikinci sıraya, Üretim departmanı üçüncü sıraya yerleşmiştir. “Diğer” başlığı hariç tutulduğunda yaklaşık %20 katılım oranı ile bağımsız bir departman olarak tasarımı konumlandırmak en son sırada yer almaktadır.

Çizelge 6.29 : Tasarımın konumlandırıldığı yer.

Tasarımın Konumlandırıldığı Yer (%)	Bilinirliği Düşük Markalar (<%10)	Bilinirliği Yüksek Markalar (>%10)	Tüm Katılımcılar
Pazarlama departmanı	74,3	62,5	72,1
AR-GE departmanı	40	25	37,2
Üretim departmanı	31,4	25	30,2
Bağımsız bir departman	22,9	12,5	20,9
Diğer	8,6	12,5	9,3

Tasarımın konumlandırıldığı yere markaların bilinirlik seviyeleri ışığında baktığımızda önemli farklılıklar gözlemlenmemektedir. Bilinirliği düşük ve yüksek markaların aynı şekilde tasarımı en çok pazarlama içerisinde konumlandıkları gözlemlenmekte; düşük bilinirliğe sahip markalarda AR-GE ve Üretim sırayı takip ederken, yüksek bilinirliğe sahip markalarda bu iki departman eşit oranda katılım ile ikinciliği almaktadır.

Araştırmada gerçekleştirilen anket çalışmasında, tasarımın konumlandırıldığı yere göre finansal yatırımların ne şekilde dağıtıldığı da sorulmuştur (EK B). Bu soruda katılımcılardan 100 puanı belirledikleri alanlar arasında paylaştırmaları istenmiştir. Katılımcıların gerçekleştirdikleri paylaşım alanlarının genel ortalaması, tüm katılımcılar arasında yatırımların hangi alanlarda ne oranlarda dağıtıldığını gösterebilmektedir (Çizelge 6.26). Tasarımın konumlandırıldığı yer ile paralel olarak, yatırımların da en çok pazarlama departmanına yapıldığı gözlemlenmektedir. Bu departmanı ikinci sırada AR-GE departmanı izlemekte, ardından da Üretim departmanı gelmektedir. ‘Diğer’ seçeneği hariç tutulduğunda, en düşük oran bağımsız bir departman olması durumu için belirtilmiştir.

Çizelge 6.30 : Tasarımın konumlandırıldığı yere yapılan yatırım oranları.

Tasarımın Konumlandırıldığı Yere Yapılan Yatırım Oranları (%)	Bilinirliği Düşük Markalar (<%10)	Bilinirliği Yüksek Markalar (>%10)	Tüm Katılımcılar
Pazarlama departmanı	48,86	44,375	48,02
AR-GE departmanı	21,57	18,125	20,93
Üretim departmanı	13,43	12,5	13,25
Bağımsız bir departman	12,57	12,5	12,55
Diğer	3,57	12,5	5,23
Toplam	100	100	100

Belirtilen yatırım oranları bilinirliği düşük ve yüksek markalar arasında karşılaştırıldığında farklılıklar gözlemlenmemektedir. Bilinirliği düşük ve yüksek markalar yatırımlarını birbirlerine çok yakın oranlarda ve aynı sıra ile dağıtmışlardır (Çizelge 6.26).

6.1.6 Tasarıma yapılan finansal yatırım

Araştırmada gerçekleştirilen anket çalışmasında, katılımcılardan tasarıma yaptıkları yatırım oranını, CİRO üzerinden yüzdelik dilim olarak belirtmeleri istenmiştir (EK B). Bu soruya verilen cevaplar arasında yapılan dağılımlar göstermektedir ki, katılımcı firmaların büyük çoğunluğu tasarıma %0 ile %2 arasında yatırım yapmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %35’lik dilimi tasarıma %1’in altında yatırım yaptıklarını belirtirken; %32,6’lık dilimi %1 ile %2 arasında yatırım yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu oranları %11,6 ile %2,01 ile %3 arasında yatırım yapan katılımcılar takip etmektedir. Bu sonuçlarda en çok dikkati çeken %2,3 oranında

katılımcının (1 katılımcı) CİRO'nun %10'undan fazlasını tasarım yatırımlarına kullandığını belirtmesidir (Çizelge 6.27).

Çizelge 6.31 : Ciro üzerinden tasarıma yapılan finansal yatırım oranları.

Ciro üzerinden Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım Oranları	Marka Bilinirliği Düşük Olan Firmalar (<%10) %	Marka Bilinirliği Yüksek Olan Firmalar (>%10) %	Tüm Katılımcılar
< % 1	37,1	25	34,9
% 1 - % 2	31,4	37,5	32,6
% 2,01 - % 3	8,6	25	11,6
% 3,01 - % 4	2,9	0	2,3
% 4,01 - % 5	11,4	0	9,3
% 5,01 - % 6	2,9	12,5	4,7
% 6,01 - % 7	0	0	0
% 7,01 - % 8	2,9	0	2,3
% 8,01 - % 9	0	0	0
% 9,01 - % 10	0	0	0
> %10	2,9	0	2,3
Toplam	100	100	100

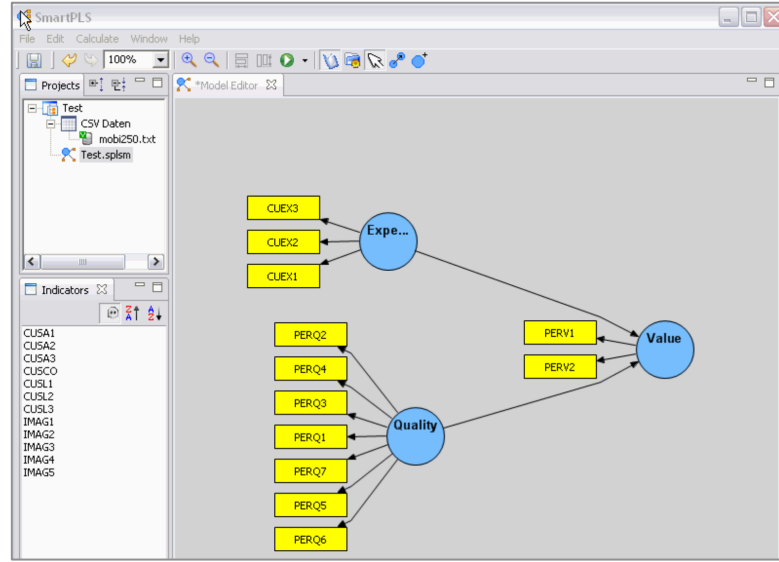
Tasarıma yapılan finansal yatırım oranları marka bilinirliği seviyelerine göre karşılaştırıldığında, bilinirliği düşük markaların verdikleri yanıtların bilinirliği yüksek markalara oranla daha fazla çeşitlilik gösterdiği dikkat çekmektedir. Bilinirliği yüksek markaların çoğunluğu cironun %1 ile %2 aralığında bir oranını tasarım yatırımlarına harcadıklarını belirtirken, bu oranı %1'den küçük miktarlar ile %2,01 ile %3 arasındaki oranlar takip etmektedir. Yüksek bilinirliğe sahip markalarda en yüksek oran sadece bir katılım ile %5,01 ile %6 arasındaki oranda yatırım yapıldığının belirtilmesidir. Düşük bilinirliğe sahip markalarda yatırım oranları büyük ölçekte genel yatırım oranları ile paralellik göstermektedir.

6.2 İlişki Analizleri

Araştırmanın amacı, daha önce de belirtildiği gibi Türkiye'nin en bilinen Türk markalarının tasarım odaklılıklarının ve tasarıma yaptıkları finansal yatırımların marka bilinirlikleri üzerindeki etkisini ölçmektir. Araştırmanın amacı dahilinde iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkilere odaklanılan teorik model testi kısmi en küçük kareler (ing. partial least squares) analizleri uygulanmıştır. Modeldeki kavramların içerik ve ayrışma geçerliliklerinin sağlanması için öncelikle açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, kavramlar arasındaki

korelasyonlar incelenmiş ve kavramların içsel tutarlılık düzeyleri – hem bileşik geçerlilik hem de Cronbach Alpha istatistikleri ile test edilmiştir.

Dolaylı ve doğrudan ilişkilerle oluşturan modele sahip bu araştırmada da, örneklemin küçük olmasından (N=43) dolayı KEKK analiz yöntemi tercih edilecektir. Araştırma dünyasındaki genel eğilime benzer bir şekilde SmartPLS programı kullanılacaktır (Şekil 6.5) .



Şekil 6.1 : SmartPLS arayüzü.

6.2.1 Tasarım odaklılık

Araştırmada tasarım odaklılık ile ilgili soruların hazırlanışındaki amaçlar özellikle ‘4.3.1. Tasarım ile yönetilen Marka’ ve ‘5.2.3.Anketin Tasarımı ve Ölçekler’ bölümlerinde belirtilmiştir.

Özetle, firmaların tasarım süreci ile ilgili farkındalık sahibi olma seviyeleri ve bu konuda gerçekleştirdikleri aktiviteler toplamının ölçülmeye çalışıldığı bu başlıkta, firmaların tasarıma olan yaklaşımları yönetim bilimleri literatüründen örnek alınan çalışmalar ışığında 20 adet tasarım algısını ölçmeyi amaçlayan yargı cümlesi ile 5 noktalı Likert ölçeği üzerinden sorulmuştur.

Tasarım odaklı ve ‘Tasarım ile Yönetilen’ bir marka olmak konusunda, tasarımcıların firma içerisinde istihdam edilmesinin, tasarımın marka için öneminin firma içerisinde içselleştirilmesinin ve tasarımın karar verici olmasının önemine araştırmanın teorik bölümlerinde değinilmiş; pazar araştırmalarına ek olarak tasarım

araştırmalarının da önemli olduğu ve yatırımların radikal inovasyonlara yönlendirilmesinden de bahsedilmiştir.

Bu hedeflerle hazırlanan anketin 1’den 11’e kadar olan sorularından (EK B), bir kısmı açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Gerçekleştirilen analiz sonucunda bazı yargı cümlelerinin tasarım odaklılığı ölçmek için yetersiz bilgi sağlayabildikleri görülmüş (ortak varyans ve faktör yükleri 0,50’nin altındadır) ve analizde dışarıda bırakılmıştır (Çizelge 6.28).

Çizelge 6.32 : Açıklayıcı faktör analizi kapsamında dışarıda bırakılan “Tasarım Odaklılık” ifadeleri.

Analiz Sonucunda Dışarıda Kalan Yargı Cümleleri
Sektörümüzdeki gelişmeleri düzenli olarak takip eder ve bunu tasarım aktivitelerine yansıtırız.
Tasarımcılarımız geleceğe yönelik trendleri ve müşteri taleplerini diğer departmanlar ile değerlendirmeye zaman ayırırlar.
Yeni yatırımların ve kararların belirlendiği toplantılarda tasarımcılar da dahil olmak üzere birkaç departman olarak bir araya geliriz.
Rakiplerimizin tasarım ile ilgili gerçekleştirdikleri ani değişikliklere hızlı cevap verebilecek kapasitedeyiz.
Üst yönetimimiz tasarımın firma başarısı için çok önemli bir faktör olduğunu düşünmektedir.
Tasarım alanında gerçekleştirilen yenilikler firmamız için büyük fırsatlar yaratmaktadır.
Sektörümüzde meydana gelen gelişmeler yeni tasarımların gerçekleştirilmesine fırsat yaratmaktadır.
Firmamız tasarımın masraf değil, bir yatırım olduğunun bilincindedir.

Bu analizin sonuçları göstermektedir ki, tasarım odaklılık ankette ölçülmeye çalışıldığı gibi tek boyut üzerinden ölçülebilecek bir kavram değildir. Kavramın çok boyutlu yapısı, gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda ortaya çıkan 4 ana faktör ile izlenebilmektedir (Çizelge 6.29).

Analiz sonuçlarında Kaiser-Meyer-Olkin örneklem hacmi yeterlilik oranı 0,825 çıkmış olması, elimizdeki örneklemin bu analiz için % 82,5 oranında yeterli olduğunun; faktör yüklerinin minimumda 0,677 olması, bu ifadelerin tasarım odaklılığı ölçebilmek için faktörün açıkladığı varyansa katkılarının minimum düzey olan 0,50’den fazla olması nedeniyle yetkin olduklarının göstergesidir. Elde edilen faktörleri oluşturan ifade gurplarının Cronbach Alpha katsayılarının minimumda 0,773 olması faktörlerin güvenilirliklerinin yüksek olduğunu belirtirken; toplam açıklanan varyansın %81,13 çıkmış olması da, faktörlerin tasarım odaklılık kavramının %81,13’ünü açıklayabildiğini göstermektedir.

Çizelge 6.33 : Tasarım odaklılık açıklayıcı faktör analizi sonuçları ve faktör yapısı.

Tasarım Odaklılık Faktörleri ve Kapsadıkları İfadeler		Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Araştırma Odaklılık			
	Gerçekleştirilen tasarım aktivitelerinin tüketici talepleri ile paralel olup olmadığı düzenli olarak kontrol edilir.	0,881	0,892
	Firmamızda tasarıma yönelik araştırmalar gerçekleştiririz.	0,744	
	Tasarım aktiviteleri ile ilgili, yılın her çeyreğinde en az bir adet toplantı gerçekleştiririz	0,724	
	Tasarımlarımızın başarısını sistematik olarak sıkça ölçmekteyiz.	0,720	
Departmanlar Arası Tasarım Farkındalığı			
	Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için nelerin gerektiği konusunda tüm departmanlarımız bilinçlendirilmiştir.	0,892	0,870
	Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için tüm departmanlarımız iş birliği içerisinde çalışmaktadır.	0,882	
	Tasarımlarımızın başarısında tüm departmanlarımızın katkısı bulunmaktadır	0,710	
Strateji Odaklılık			
	Rakiplerimizin tasarım aktivitelerini düzenli olarak takip etmekteyiz	0,850	0,773
	Müşterilerimizin tasarımlarımızdan memnun olmadığının bilgisini elde ettiğimiz zaman çözüme yönelik hareket ederiz.	0,726	
	Stratejilerimizi belirlerken tasarımın bize nasıl katkı sağlayacağını da göz önünde bulundururuz.	0,677	
Üst Yönetim Desteği			
	Üst yönetim yaratıcı fikirlerin geliştirilmesini, bazılarının başarısızlık riskinin bilincinde olarak desteklemektedir.	0,937	0,886
	Üst yönetim tasarım aktivitelerinin bazılarının başarısızlıkla sonuçlanma riskini normal karşılamaktadır.	0,836	
	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Hacmi Yeterlilik Oranı:	0,825	
	Bartlett Testi:	313,989, p = 0.000 <0,05	
	Toplam Varyans:	% 81,13	

6.2.2 Tasarım ve marka ilişkisi

Araştırmada markaların tasarım ve marka ilişkisine yaklaşımları ankette onikinci soruda çeşitli ifadelerle olan yaklaşımları ile ölçülmüştür. Onüç, ondört ve onbeşinci sorularda da iki-uçlu ölçekler üzerinden sunulmuş beş çift ifade grubu ile firmaların yeni çıkan, en çok satan ve pazardan kalkmak üzere olan üç farklı aşamadaki markalarını değerlendirmeleri istenmiş ve yaklaşımlarına göre marka yaşam eğrisinin farklı aşamalarında tasarıma olan bakış açıları ölçülmeye çalışılmıştır (EK B).

Tasarım ve marka ilişkisini ölçmek için hazırlanmış olan sorular açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen analiz sonucunda bazı yargı cümlelerinin tasarım odaklılığı ölçmek için yetersiz bilgi sağlayabildikleri görülmüş ve analizde dışarıda bırakılmıştır (Çizelge 6.30).

Çizelge 6.34 : Faktör analizi kapsamında dışarıda bırakılan “Tasarım ve Marka İlişkisi” ifadeleri.

Analiz Sonucunda Dışarıda Kalan Yargı Cümleleri	
Tasarım ve Marka İlişkisi Bölümü(Soru 12)	
Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	
Tasarım markanın iletişime geçmesinde fayda sağlar.	
Markalar arası rekabette tasarım rol oynamamaktadır.	
Tasarıma yapılan yatırım markaya yapılan yatırımdır.	
Tasarımın doğru kullanımı ile markanın istikrarı sağlanabilir.	
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	
Tasarım YENİ bir marka yaratmada etkilidir.	
Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.	
Tasarım ve Marka Yaşam Eğrisi İlişkisi Bölümü İki-Uçlu Sorular (Soru 13-14-15)	
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.

Bu analizin sonuçları göstermektedir ki, tasarım ve marka ilişkisi ankette ölçülmeye çalışıldığı gibi tek boyut üzerinden ölçülebilecek bir kavram değildir. Gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan 2 ana faktör ile tasarım ve marka ilişkisi değerlendirilebilmektedir (Çizelge 6.31).

Çizelge 6.35 : Tasarım ve marka ilişkisi faktör analizi.

Tasarım ve Marka İlişkisi ve Kapsadıkları İfadeler		Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi			
	Tasarım tüketici gözünde marka algısının kuvvetlenmesini sağlar.	0,897	0,877
	Tasarım marka imajını kuvvetlendirir.	0,890	
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	0,843	
	Tasarım mevcut markaların kendilerini ifade etmesinde önemlidir.	0,811	
	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Hacmi Yeterlilik Oranı:	0,821	
	Bartlett Testi:	88,959, $p = 0.000 < 0,05$	
	Açıklanan Toplam Varyans:	74,13%	
Tasarımın Rekabet Avantajı			
	Fark yaratan unsur	0,840	0,786
	Rekabet Unsuru	0,820	
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	0,750	
	Tasarım sayesinde rakip markalar üzerinde üstünlük sağlayabiliriz.	0,747	
	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Hacmi Yeterlilik Oranı:	0,623	
	Bartlett Testi:	70,071, $p = 0.000 < 0,05$	
	Açıklanan Toplam Varyans:	74,13%	

Analiz sonuçlarında Kaiser-Meyer-Olkin örneklem hacmi yeterlilik oranı 0,821 ve 0,623 çıkmış olması, elimizdeki örneklemin bu analizler için % 82,5 ve %62,3 oranlarında yeterli olduğunun; faktör yüklerinin minimumda 0,747 olması da, bu

ifadelerin tasarım odaklılığı ölçebilmek için yetkin olduklarının göstergesidir. Elde edilen faktörleri oluşturan ifade gruplarının Cronbach Alpha katsayılarının minimumda 0,786 olması faktörlerin güvenilirliklerinin yüksek olduğunu belirtirken; toplam açıklanan varyansın %74,13 çıkmış olması da, faktörlerin tasarım ve marka ilişkisi kavramının %74,13'ünü açıklayabildiğini göstermektedir.

Açıklayıcı faktör analizi tasarım ve marka ilişkisini markaların yaşamlarındaki farklı seviyelerinde ölçmeye çalışan onüç, ondört ve onbeşinci sorularda kullanılan ifadeler uygulandığında, tasarım ve marka ilişkisinin gücüne yönelik oldukları kabul edilebilecek üç ifade grubunun bir faktör üzerinde toplandıkları ve bu gruplaşmanın her farklı yaşam devresinde geçerliliğini koruduğu görülmektedir (Çizelge 6.32).

Çizelge 6.36 : Tasarım ve marka ilişkisi faktör analizi II.

Tasarım ve Marka İlişkisi ve Kapsadıkları İfadeler		Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü			
<i>Yeni Çıkan Marka</i>			
	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır./Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.	0,864	0,842
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur./Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.	0,863	
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir./Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.	0,819	
<i>En Fazla Ciro Getiren Marka</i>			
	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır./Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.	0,952	0,870
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur./Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.	0,692	
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir./Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.	0,648	
<i>Pazardan Çekilen Marka</i>			
	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır./Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.	0,939	0,882
	Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur./Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.	0,813	
	Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir./Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.	0,644	
	Kaiser-Meyer-Olkin Hacmi Yeterlilik Oranı:	0,668	
	Bartlett Testi:	303,635 , p = 0.000 < 0,05	
	Açıklanan Toplam Varyans:	80,88%	

Analiz sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin Ölçeğinin 0,668 çıkmış olması, elimizdeki örneklemin bu analiz için % 66,8 oranlarında yeterli olduğunun; faktör yüklerinin minimumda 0,644 olması, bu ifadelerin tasarım odaklılığı ölçebilmek için yetkin

olduklarının göstergesidir. Elde edilen faktörleri oluşturan ifade gruplarının Cronbach Alpha katsayılarının minimumda 0,842 olması faktörlerin güvenilirliklerinin çok yüksek olduğunu belirtirken; total varyansın %80,88 çıkmış olması da, faktörlerin tasarım ve marka ilişkisi kavramını %80,88'ini açıklayabildiğini göstermektedir.

6.2.3 Korelasyon analizi

Açıklayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen faktörler, KEKK analizine yerleştirilmeden önce marka bilinirliği değişkeni ile birlikte korelasyon analizine tabi tutulmuşlardır. Bu sayede elde edilen faktörler arasında güçlü benzerlik olup olmadığı ve bazı faktörlerden elenmesi ihtimali değerlendirilmiştir (Çizelge 6.33).

Korelasyon analizi sonuçlarının gösterdiği üzere, faktörler arasındaki korelasyon seviyesi maksimumda 0,672'ye vararak ortalamanın üzerine çıkamamıştır (Çizelge 5.5). Korelasyon tablosundan gözlemlenen bir başka sonuç ise, $p = 0,05$ seviyesinde anlamlı görülen faktör ilişkileridir. 'Üst Yönetim Desteği' ve 'Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi' faktörleri ile 'Stratejik Odaklılık' arasından anlamlı bir ilişki gözlemlenirken; 'Tasarımın Rekabet Avantajı' faktörü hem 'Stratejik Odaklılık' hem de 'Araştırma Odaklılık' ile ilişkilidir. Pazardan çekilen bir marka için 'Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü' faktörü, hem 'Araştırma Odaklılık' hem 'Strateji Odaklılık' ile hem de 'Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi' ile istatistiksel olarak anlamlı ilişki içindedir.

6.3 Kısmi En Küçük Kareler

Araştırmada faktör analizleri yardımıyla faktörlere indirgenen değişkenler kısmi en küçük kareler analizi (KEKK) aracılığı ile çalışmanın tek bağımlı değişkeni olan marka bilinirliği yüzdesi ile ilişkilendirilmiş ve bu sayede marka bilinirliği üzerinde etkileri olup olmadığı görülmeye çalışılmıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi KEKK, temelinde çoklu doğrusal regresyon analizi uygulayarak bir regresyon modeli oluşturulan analiz yöntemidir (Bulut ve Alın, 2013). Özellikle düşük örneklem hacmi ile anlamlı sonuçlar almaya uygun yapısından dolayı (Henseler, 2010; Henseler ve diğ., 2014) ve örneklem için dağılımın dağınık, heterojen olduğu durumlarda da, herhangi bir dağılım şartı gerektirmediği (Henseler, 2010; Bagozzi ve Yi, 1994; Formel ve Bookstein, 1982).

Çizelge 6.37 : Faktörler arası korelasyon analizi.

	Marka Bilinirliği	Araştırma Odaklılık	Departmanlar arası Tasarım Farkındalığı	Stratejik Odaklılık	Üst Yönetim Desteği	Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi	Tasarımın Rekabet Avantajı	Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Yeni Çıkan Marka	Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - En Çok Ciro Getiren Marka	Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Pazardan Çekilen Marka
Marka Bilinirliği	***									
Araştırma Odaklılık	0,056	0,892								
Departmanlar arası Tasarım Farkındalığı	-0,162	0,562**	0,870							
Stratejik Odaklılık	-0,033	0,633**	0,431**	0,773						
Üst Yönetim Desteği	0,122	0,518**	0,399**	0,381*	0,886					
Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi	-0,166	0,263	0,130	0,366*	0,141	0,877				
Tasarımın Rekabet Avantajı	0,009	0,347*	0,209	0,351*	0,288	0,672**	0,786			
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Yeni Çıkan Marka	-0,279	0,442**	0,244	0,511**	0,291	0,607**	0,585**	0,842		
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - En Çok Ciro Getiren Marka	0,018	0,215	0,039	0,205	0,101	0,544**	0,255	0,409**	0,870	
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Pazardan Çekilen Marka	-0,006	0,38*	0,182	0,315*	0,243	0,381*	0,282	0,393**	0,661**	0,882

***İkincil veri olarak elde edildiğinden güvenilirlik seviyesi belirtilmemiştir.

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlı (çift-yönlü).

*Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlı (çift-yönlü).

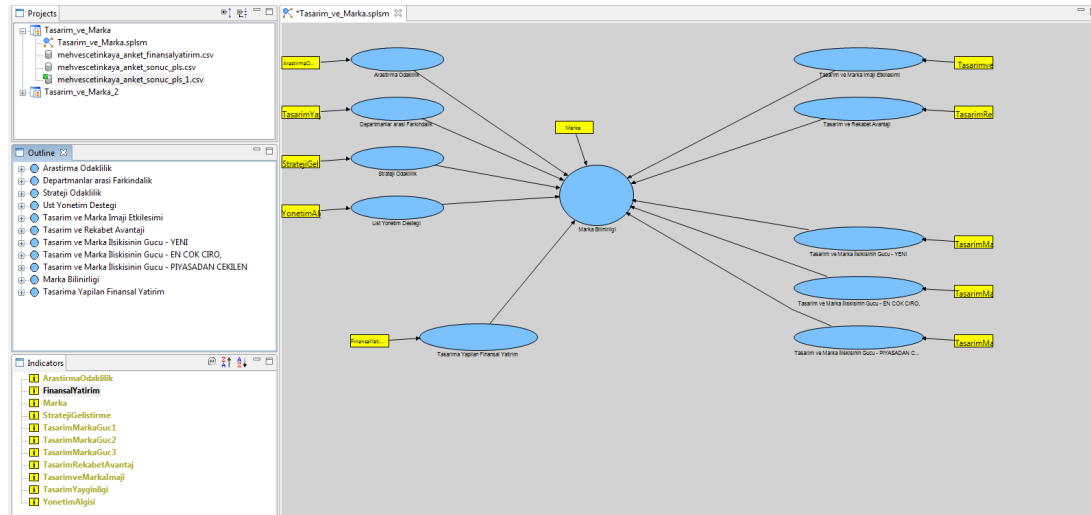
Not: Güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) **koyu renk** ile diagonal hücrelerde gösterilmiştir.

bir çok alanda sıkça tercih edilmeye başlanmış, yine bu sebeplerden dolayı bu araştırmada da tercih edilmiştir

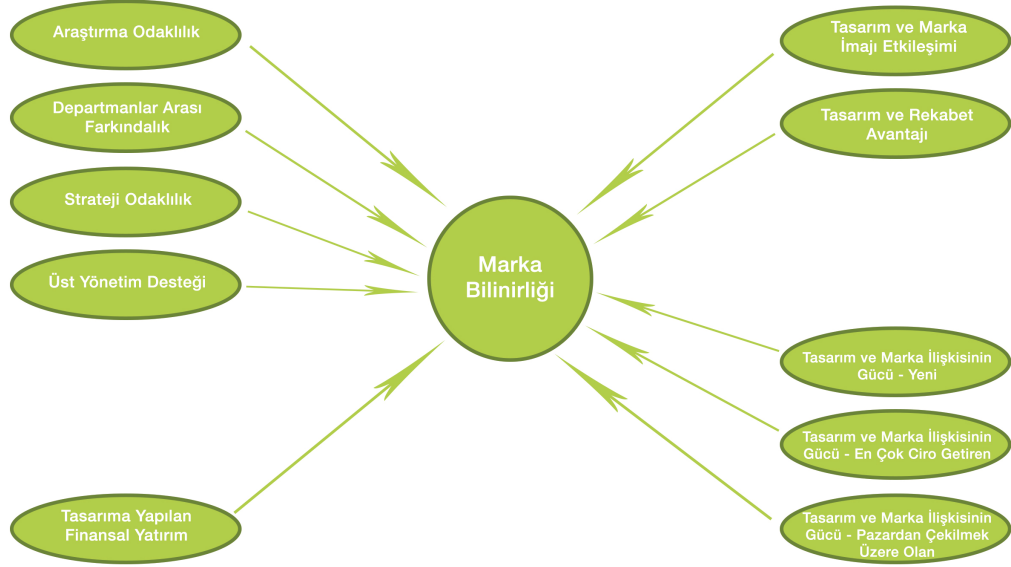
KEKK analizinde modelleme, araştırma kapsamında elde edilen faktörlerin ve değişkenlerin birer gösterge (ing. indicator) olarak kullanılması ile gerçekleştirilmiştir. SmartPLS aracılığı ile gerçekleştirilen modellemede, elde edilen 9 faktör ve 1 adet bağımsız değişken, araştırmanın tek bağımlı değişkeni olan marka bilinirliği değeri ile ilişkilendirilmiştir ((Çizelge 6.34, Şekil 6.6, 6.7)

Çizelge 6.38 : KEKK Analizine yerleştirilen göstergeler.

KEKK Analizine Yerleştirilen Göstergeler	
Araştırma Odaklılık	Tasarım Odaklılık Faktörü
Departmanlar arası Tasarım Farkındalığı	Tasarım Odaklılık Faktörü
Stratejik Odaklılık	Tasarım Odaklılık Faktörü
Üst YönetimDesteği	Tasarım Odaklılık Faktörü
Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi	Tasarım ve Marka İlişkisi Faktörü
Tasarımın Rekabet Avantajı	Tasarım ve Marka İlişkisi Faktörü
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Yeni Çıkan Marka	Tasarım ve Marka İlişkisi Faktörü
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - En Çok Ciro Getiren Marka	Tasarım ve Marka İlişkisi Faktörü
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Pazardan Çekilen Marka	Tasarım ve Marka İlişkisi Faktörü
Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım Oranı	Bağımsız Değişken (Anket Soru 19)
Marka Bilinirliği Yüzdesi	Bağımlı Değişken (Nielsen Raporu)

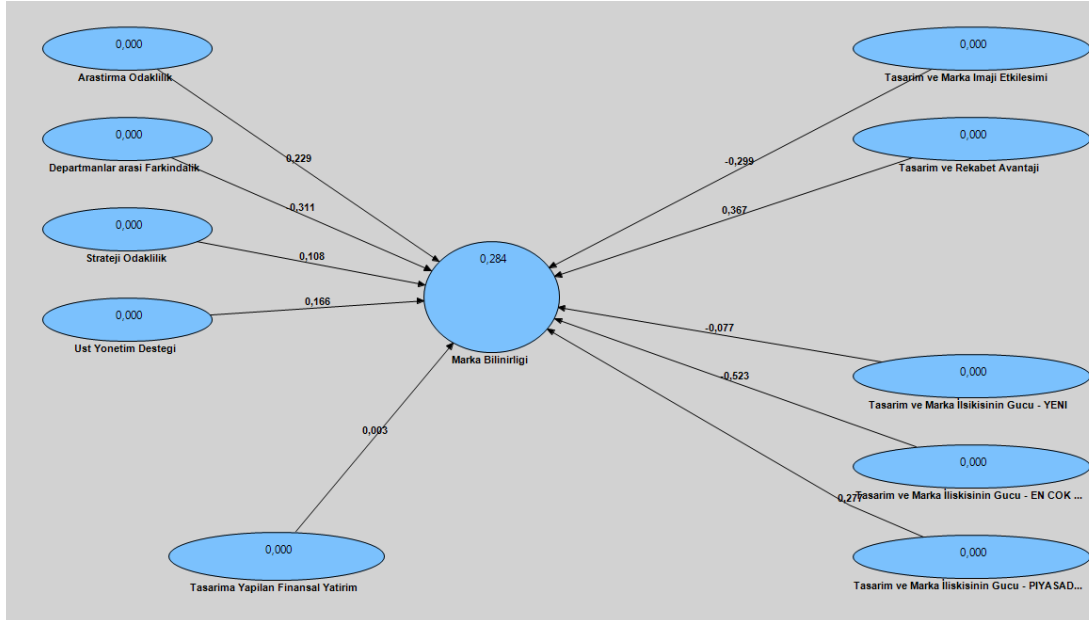


Şekil 6.2 : KEKK analizi SmartPLS ekranı modelleme görüntüsü.



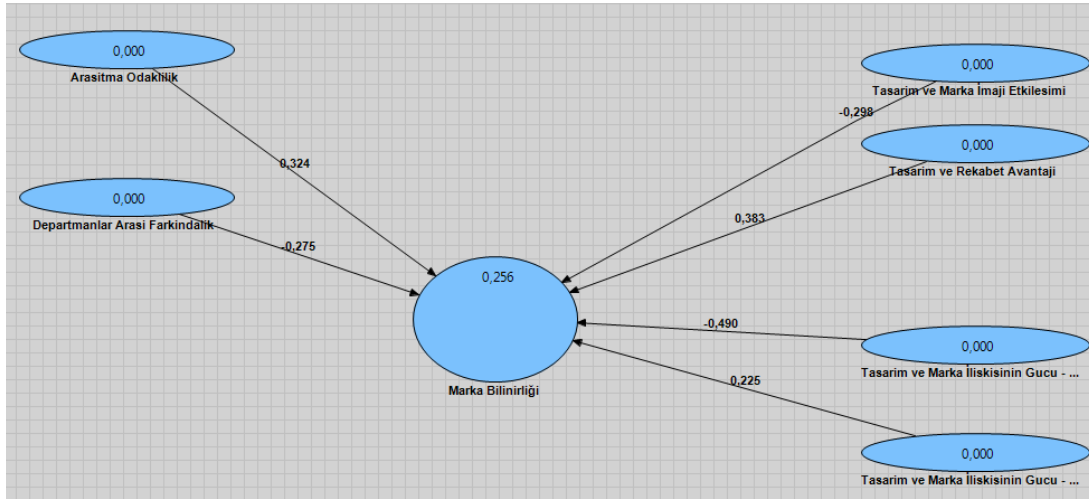
Şekil 6.3 : 1. KEKK analizi modeli.

Gerçekleştirilen KEKK analizi ilk etapta göstermektedir ki, ‘Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım’ (Total Etki = 0,003), ‘Strateji Odaklılık’ (Total Etki = 0,108), ‘Üst Yönetim Desteği’ (Total Etki = 0,166) ve ‘Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü – Yeni Çıkan Marka’ (Total Etki = -0,077) faktörleri marka bilinirliği üzerinde yeterli etki gösterememektedir (Total Etki < 0,20) (Şekil 6.8). KEKK analizinde mutlak değeri 0,20’nin altında kuvvet gösteren ilişkilerin anlamlı etkilerinin olmadığı kabul edildiğinden (Benjamin ve diğ., 2014) KEKK analizinin istatistiksel olarak anlamlılığı ölçülmeden önce, bu faktörler çıkartılmış ve yeniden KEKK analizi yapılmıştır.



Şekil 6.4 : KEKK analizi sonuçları.

Yukarıda belirtilmiş olan çeşitli faktörlerin analizden çıkartılması ve analizin tekrardan ele alınması sonucunda gerçekleştirilen ikinci KEKK analizinde göstergelerin marka bilinirliği üzerindeki total etkilerinin çoğunlukla daha da kuvvetlendiği görülmektedir (Şekil 6.9).



Şekil 6.5 : 2. KEKK analizi sonuçları.

Marka bilinirliğinin R^2 değerinin 0,256 çıkmış olması da, bu ilişkilerin %25 oranında açıklandığının göstergesidir ve genel olarak modelin zayıf kabul edilebilecek bir yapısı olduğunu belirtmektedir (Benjamin ve diğ., 2014).

2. KEKK analizi sonuçlarına göre “Araştırma Odaklılık”, “Tasarım ve Rekabet Avantajı” ve piyasadan çekilmekte olan bir ürün için “Tasarım ve Marka İlişkisinin

Gücü” faktörleri ile marka bilinirliği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunurken; “Departmanlar Arası Farkındalık”, “Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi” ve en çok satan markada “Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü” faktörlerinin marka bilinirliği ile negatif bir ilişkide bulunduğu görülmüştür.

Bu bölümde, araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket çalışmasının sonuçları öncelikle betimleyici analizler aracılığı ile, sonrasında ise korelasyon ve regresyon analizleri aracılığıyla marka bilinirliği ile ilişkilendirilmiş ve sonuçlar şekil ve çizelgeler aracılığı ile gösterilmiştir. Bir sonraki bölümde bu analizlerin sonuçları sunulacak, araştırmaya ile ilgili tartışmaya açık konular ve gelecek için önerilen çalışma alanları ele alınacaktır.

7. SONUÇLAR

Bu araştırma kapsamında ele alınan konular ve çalışmalar, daha öncede belirtilen aşağıdaki amaçlar dahilinde gerçekleştirilmiştir:

- Türkiye örnekleminde tasarım araştırmaları literatürüne katkıda bulunulması ve bunu yaparken ülkenin en bilinen markalarında tasarımın bulunduğu konumun karşılaştırmasının yapılması,
- Tasarıma yapılan finansal yatırımın ölçümüne ve tasarım marka ilişkisine dair gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan yöntemlerin eleştirel bir analizinin yapılması,
- Firmaların tasarım ve marka ilişkisine yaklaşımlarının kantitatif yöntemler aracılığı ile incelenmesi,
- Türkiye'nin en bilinen markalarının tasarıma yaptıkları finansal yatırımın ve bu yatırımın marka bilinirliğine etkisinin ölçülmesi,

Bu bölümde amaç bir önceki bölümde gerçekleştirilen analizler ışığında, araştırmanın sonuçlarını tanımlamak, süreçte ve sonrasında yaşanan kısıtlara değinmek ve gelecekte gerçekleştirilebilecek araştırmaları sorgulamaktır.

7.1 Tasarım Odaklılık ve Marka Bilinirliği İlişkisi

Araştırmada 'tasarım odaklılık' kapsamında sorulan soruların marka bilinirliği üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark yaratıp yaratmadıkları incelendiğinde, 'tasarım odaklılık' kavramının, araştırmanın ilk aşamalarında hazırlanan ölçek-eğilim modelinde öngörüldüğü üzere tek boyutlu bir yapısının bulunmadığı, gerçekleştirilen faktör analizi sayesinde ortaya çıkan alt başlıklar ile gözler önüne serilmiştir.

'Tasarım odaklılık' araştırma sonuçlarından görülebileceği üzere 'Araştırma Odaklılık', 'Departmanlar Arası Tasarım Farkındalığı', 'Strateji Odaklılık' ve 'Üst Yönetim Desteği' alt başlıklarından oluşmuştur. Oluşan faktörler de göstermektedir

ki ‘Tasarım Odaklılık’ bir markanın operasyonel başarı ile ulaşılabileceği bir özellik olmaktan öte, stratejik çalışma ile varılabilecek bir seviyedir. Bu bağlamda, bu araştırmanın bir sonucu olarak ‘Tasarım Odaklılık’ aşağıdaki şekilde tanımlanabilir:

Tasarım odaklılık, tasarımın firma için stratejik değeri olan bir varlık olarak kabul edilmesi, bu durumu desteklemek için sayısal ve sözel tasarım araştırmaları yöntemlerinden faydalanılması ve gerçekleştirilen tüm etkinlikler hakkında en alt kademedен üst yönetime kadar tüm çalışanların bilinçlendirilmesidir.

Araştırmada faktör analizleri, bağımsız örneklem T-Testi, ANOVA ve KEKK analizleri sonucunda marka bilinirliği ile istatistiksel olarak ilişki durumları sunulan kavramların özeti Çizelge 7.1’de özetlenmiştir.

Çizelge 7.1 : Araştırmadaki kavramların marka bilinirliği değeri ile ilişkileri.

Marka Bilinirliği Değeri ile İlişki Durumu		
Pozitif İlişkisi Olanlar	Negatif İlişkisi Olanlar	İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir İlişkisi Bulunmayanlar
Araştırma Odaklılık	Departmanlar Arası Farkındalık	Stratejik Odaklılık
Tasarım ve Rekabet Avantajı	Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi	Üst Yönetim Desteği
Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü - Pazardan Çekilen Marka	Tasarım ve Marka İlişkisi Gücü - En Çok Ciro Getiren Marka	Tasarım ve Marka İlişkisi Gücü - Yeni Çıkan Marka
Firma Bünyesinde Tasarımcı İstihdamı		Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım
		Firma Dışından Tasarımcı İstihdamı
		Tasarımcı İstihdam Süresi
		Yurtiçinde ve Yurtdışında Tasarım Ödülü Alma

İstatistiksel analizlere göre marka bilinirliği ile pozitif ilişki içerisinde bulunan kavramlar, araştırmada öne sürülmüş olan ‘Tasarım ile Yönetilen Marka’ kavramının alt yapısını oluşturan öğelerle de paralellik göstermektedir. Pozitif ilişki içerisinde bulunan kavramlardan biri olan ‘Araştırma Odaklılık’ ve ‘Tasarım ve Rekabet Avantajı’ faktörleri, araştırma metodları ve analizler aracılığı ile hedef kitleyi ve rakipleri belirlemenin ve gerçekleştirilmesi planlanan tasarım projelerinden önce yeterli araştırma yapmanın marka bilinirliği üzerinde pozitif etkisi olacağının göstergesidir. İçerisinde bulunduğu pazarı tasarım anlamında iyi tanıyan ve rakiplerinin bilincinde firmalar daha güçlü marka bilinirliğine ulaşacaklardır. Bu iki

kavramı destekler şekilde firma bünyesinde tasarımcı bulundurmak ve tasarım aktivitelerini içselleştirebilmek de marka bilinirliği üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Analizler sonucu marka bilinirliği ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu gözlemlenen kavramlarda ‘Departmanlar Arası Tasarım Farkındalığı’ bulunmaktadır. Buna ek olarak ‘Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi’ kavramı da marka bilinirliği ile negatif ilişkili çıkmıştır. Burada sebep olarak, marka imajı iletişimde tasarımın kullanılmasından marka bilinirliği değeri ölçümlerinde rol alan nihai tüketicilerin etkilienmediği, hatta tüketicilerin verilmek istenen mesajı anlamakta zorluk yaşayıp negatif bir tutum sergilemeye başladığı varsayımı yapılabilir.

Gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre marka bilinirliği ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki kuramayan kavramlar incelendiğinde bir çoğunun firma içerisinde ya da firmadan firmaya (ing. business to business) önem arz eden faktörler olduğu görülmüştür. ‘Stratejik Odaklılık’ ve ‘Üst Yönetim Desteği’ kavramları ile anlatılmak istendiği şekilde, firma içerisinde doğru tasarım aktivitelerini gerçekleştirebilmek ve bunları üst yönetimin farkındalığı ve desteği dahilinde yapabilmek firma içerisinde tasarım odaklılık açısından büyük önem teşkil etmektedir. Diğer ilişki bulunamayan faktörlerden yurtiçinde ve yurtdışında tasarım ödülü almak da aynı sektörde bulunan firmalar arasında rekabet açısından önemlidir. Fakat anlamlı ilişki bulunamayan bütün bu faktörlerin nihai tüketici gözünde önemli olmayışı ve bu sebepten de marka bilinirliği üzerinde etkiye sahip olmaması mümkündür.

Daha önce de belirtildiği gibi, araştırmanın temel amaçlarından bir tanesi de tasarıma yapılan finansal yatırım oranları ile marka bilinirliği arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını görebilmektir. Araştırma dahilinde gerçekleştirilen istatistiksel analizlerde tasarıma yapılan finansal yatırım oranları ve marka bilinirliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Araştırma sonuçlarında dikkat çeken bir durum, ‘Tasarım ve Marka İlişkisinin Gücü’nün bir markanın farklı aşamalarında marka bilinirliğine olan etkisinin değiştiğinin ortaya çıkmasıdır. Gerçekleştirilen analizlere göre güçlü bir tasarım ve marka ilişkisi pazardan çekilmekte olan bir marka için marka bilinirliği üzerinde pozitif etki oluşturduğundan, gerekli görülürse markayı canlandırmak için tasarımdan faydalanılabileceği öngörülebilmektedir. Buna karşın, cirosu yüksek markalardan

tasarım ve marka ilişkisinin kuvvetlenmesinin marka bilinirliği üzerinde negatif bir etkisi olacağı sonucu çıkmıştır. Bu durumun ‘Tasarım ve Marka İmajı Etkileşimi’ kavramının marka bilinirliği ile negatif ilişki göstermesiyle paralellik gösterdiği ve sebep olarak nihai tüketicinin çok satan markalarda tasarım ile ilişkiye çok önem vermediği hatta bu durumun marka ile ilgili farkındalığını azalttığı varsayımında bulunmak mümkündür. Yeni çıkan bir marka için aynı durum analiz edildiğinde, kuvvetli bir marka ve tasarım ilişkisinin marka bilinirliği üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığı gözlemlenmektedir. Burada yeni çıkan bir marka için bilinirliğin doğal olarak düşük olacak olması ve bu sebepten de tasarım ve marka ilişkisinin kuvvetinin nihai tüketici bazında bilinirlik açısından hiç bir etkisi olmayacağı önermesinde bulunulabilir.

7.2 Araştırmanın Teorik Katkısı

Daha önce de belirtildiği gibi araştırmanın amaçlarından biri tasarımın değerinin ölçümüne ve tasarım marka ilişkisine dair gerçekleştirilen araştırmalardaki mevcut metodolojilerin eleştirel bir analizinin yapılmasıdır. Bu araştırma, literatürde tasarımın değerinin ölçülmesine dair farklı disiplinlerde gerçekleştirilen çalışmaların bir arada ele alınmasını sağlayarak, gerek mevcut literatüre, gerek bu konuda çalışmak isteyen araştırmacılara teorik çalışmalarında katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın tasarım ve marka yönetimi teorisi açısından sağladığı en önemli katkı, tasarım ve marka literatürlerinin kesiştiği noktalara dair gerçekleştirdiği taramalar ve analizler sonucunda “Tasarım ile Yönetilen Marka - TYM ” ve “Marka ile Yönetilen Tasarım - MYT” kavramlarına ulaşmasıdır. Bu kavramlar günümüze kadar çok az sayıda ve birbirlerinden farklı anlamlarda ele alınmışlardır (Çizelge 4.1). Bu çalışmada, bu iki kavram çeşitli gerçek marka örnekleri ile desteklenerek detaylandırılmıştır. TYM ve MYT’de tasarımın marka yaratım sürecinde ve firma içerisindeki yeri, tasarımcıların istihdam ediliş şekilleri ve ne tür roller üstlendikleri, çalışmaların sonuçlarının özgünlük derecesi gibi konularda kavramların alt yapıları oluşturulmuş ve karşılaştırmalı olarak örneklerle açıklanmıştır.

7.3 Araştırmanın Tasarım ve Marka Yönetimi Araştırmaları Açısından Katkıları

Araştırmanın en başından beri belirtildiği üzere, tasarım araştırmalarında sayısal veriler ile gerçekleştirilen çalışmalara rastlamak bir hayli zordur. Bu araştırma, tasarım odaklılığı, tasarıma yapılan finansal yatırımı ve bu değerlerin marka bilinirliği ile ilişkisi olup olmadığını sayısal değerler ve istatistiksel analizler aracılığı ile ölçmeye çalışmıştır. Bu şekilde tasarım araştırmacılarının fazla yer almadığı bir alana girmeye çalışan bu araştırma, süreçte işletme ve marka yönetimi araştırmalarından yoğun destek almıştır. Tasarım araştırmalarından önemli derecede farklı yapılara sahip bu iki alanlardan öğrenilen ve bu araştırmada uygulanmaya çalışılan metodlar gelecekteki tasarım araştırmacıları için öğretici olacaktır. Bu araştırma, bir tasarım araştırmasında sayısal yöntem kullanmaya dair Türkiye’de ilk örneklerden biri olduğu için, süreçte yaşanan zorluklar ve deneyimler de ileride konu ile ilgili çalışmak isteyen araştırmacılara yol gösterici olacaktır.

Araştırmanın yönetim bilimleri araştırma modelleme literatüründen uyarladığı ve tasarım araştırmalarında rastlanmayan bir yapı, araştırma teorik modelinin oluşturulma şeklidir. Edwards ve Bagozzi’nin (2000) araştırmasında belirtilen dolaylı ve doğrudan modeller uygulanarak araştırmanın teorik modeli oluşturulmuştur (Şekil 5.4). Bu tür modellemelere tasarım araştırmalarında fazla rastlanmadığından, araştırmanın bu anlamda önemli katkısı olacağı öngörülmektedir.

Araştırmada tasarım odaklılığın ölçülmesinde, bir grup ifadeye markaların katılım durumlarını belirtmeleri istenmiştir. Bu ifadelerin belirlenmesinde de işletme literatüründe bulunan örneklerden faydalanılmıştır. Özellikle işletme literatürde pazar yönelimi (ing. market-orientation) ve yenilik yönelimi (ing. innovation-orientation) konularında gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan ölçekler örnek alınmış (Jaworski ve Kohli, 1993; Kaya ve Patton, 2011; Webster ve Hammond, 2012) ve bu ölçeklerden yola çıkarak anketin bu bölümünü oluşturan 20 adet tasarım algısını ölçmeyi amaçlayan ifadeler belirlenmiştir. Bu sayede tasarım araştırmaları literatüründe sık uygulanmayan bir konu, bu araştırmada işletme literatüründen destek alınarak uygulanmıştır ve gelecekte benzer konularda çalışma yapacak tasarım araştırmacılarına yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Yine tasarım odaklılığın analizi sırasında gerçekleştirilen faktör analizleri, tasarım odaklılığı tanımlayan dört faktöre ulaşılmasını sağlamıştır (Çizelge 6.29). Bu faktörler bundan sonra gerçekleştirilecek araştırmalarda, araştırmacılara tasarım odaklılığı tanımlamak ve ölçmek açısından yardımcı olacak niteliktedir.

7.4 Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Çalışmalar

Araştırmada genel olarak sıkıntılar anket uygulaması sürecinde yaşanmıştır. Pilot çalışmalar gerçekleştirilmiş olmasına ve anket bu çalışmalar doğrultusunda güncellenmiş olmasına rağmen, veri toplama safhasında katılımcıların sıkıntılar yaşadıkları ve kimi zaman bu sebepten anketi bıraktıkları gözlemlenmiştir. Buna ek olarak anketin sağladığı dataların istatistiksel analizlere uygunluğu konusunda da sıkıntı yaşanmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışma sırasında yaşanan sıkıntılar ve alınan geri bildirimler ışığında içeriği güncellenerek ve genişletilerek yinelenecek bir anket çalışması, daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

Araştırmada ‘tasarım odaklılık’ çoğunlukla tasarıma ve uygulama şekillerine dair çeşitli ifadelerle katılım oranları belirtilerek ölçülmeye çalışılmıştır. Bu noktada belirtilmesi gereken konu, bu sorulara verilen cevapların markaların bakış açılarından çok, anketi gerçekleştiren kişilerin subjektif yaklaşımlarını içerebileceği ve bu sebepten sonuçlarda yanılma olabileceğidir.

Araştırmada örneklem oluşturulurken kullanılan Nielsen verilerinde kimi zaman bir kategori içerisinde tekrar ederek, kimi zaman da farklı kategorilerde aynı markalar ile karşılaşmıştır. Bu noktada marka bilinirliğine dair tek veri elde edebilmek adına, bölüm 5.2.2. ve Şekil 5.5’te de açıklandığı üzere, aritmetik ortalama olarak şemsiye marka uygulamasına gidilmiştir. Bu durumun bazı noktalarda mükerrer sayımlara sebep olmuş olabileceği ve marka bilinirliği değerlerini bozmuş olabileceği ön görülmektedir. Bu araştırmada şemsiye marka uygulaması gerçekleştirilen markalardan hiç bir tanesi anket doldurmamışlardır; bu sebepten bahsedilen bu kısıt kendini sonuçlarda göstermese de, ileride konu ile ilgili çalışmak isteyen araştırmacılara örnek olması açısından önem taşımaktadır.

KEKK analizi sonuçlarında belirtildiği üzere, modelde marka bilinirliğinin R^2 değerinin 0,256 çıkmış olması, bu analizde ilişkilerin %25 oranında açıklandığının göstergesidir. Bu durum, ilişkilerin %75’inin açıklanamadığının ve marka bilinirliği

üzerinde etkili daha bir çok faktör olduğunun göstergesidir. Bu durum, konu ile ilgili gerçekleştirilebilecek yeni araştırmalar için ışık tutmaktadır.

Araştırmamanın yaşadığı en önemli kısıt, gerçekleştirilen istatistiksel analizler için daha sağlıklı sonuçlar verecek gerekli katılımcı sayısına ulaşamamasıdır. Bu durum küçük örneklerde rahat uygulanabilmesinden dolayı araştırmacıyı KEKK analizini uygulamaya yöneltmiştir. Bu çalışma göstermektedir ki, tasarım araştırmalarında sayısal yöntemlerin daha sık uygulanabilmesi için, küçük örneklerle çalışılabilecek yöntemlere daha fazla ihtiyaç bulunmaktadır ve tasarım araştırmacılarının bu konuda daha fazla yetkinlik sağlaması gerekmektedir. Yine de katılımcıların gerçekleştirilen anketi düzgün bir şekilde tamamlamış olması ve sonuçlardan da görülebileceği üzere tasarım aktivitelerine ve tasarıma yapılan yatırımlara önem veriyor olmaları, gelecek araştırmalar açısından umut vericidir. Benzer yapıda bir araştırmamanın daha büyük bir örneklem üzerinden gerçekleştirilmesi, bir çok konuda daha anlamlı ve detaylı bilgiye ulaşılmasını sağlayacak ve tasarım ve marka araştırmaları literatürüne önemli katkı sağlayacaktır.

Gelecekte gerçekleştirilebilecek bir başka çalışma, konuyu “en bilinen markalar” genelinden alıp, sektör ya da firma büyüklüğü bazında özelleştirerek ele almak olacaktır. Tek sektör üzerinden benzer bir araştırmayı gerçekleştirmek tasarım ve marka bilinirliği ilişkisine dair farklı dinamiklerin gözlemlenmesini sağlayabilir. Sektör bazından çalışmaya benzer bir şekilde, gelecekte araştırmamanın finansal açıdan aynı ölçekte firmalar üzerinde gerçekleştirilmesi halinde daha farklı ve detaylı sonuçlar elde edilmesi mümkündür.

Gerçekleştirilen bu çalışma göstermektedir ki, tasarım alanında kantitatif araştırma örnekleri büyük önem taşımaktadır. Yönetim bilimleri, pazarlama ve marka yönetiminde sesini duyurmak ve tasarımın önemini ortaya koymak isteyen araştırmacıların sayısal veriler ile hazırlayacakları raporlar bu alanlarda kabul görmeleri için büyük önem taşıyacaktır. Bu sebepten dolayı tasarım araştırmacıları kantitatif yöntemler konusunda daha çok bilgilenmeli ve gerçekleştirecekleri çalışmalarda elde ettikleri deneyimleri paylaşmalıdırlar.

KAYNAKLAR

- Aaker, D. A.** (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value Of A Brand Name*. New York: Free Press
- Abbing, E. R., & Gessel, C.** (2008). Brand-Driven Innovation. *Design Management Review*, 19(3), 51-58.
- Agarwal, M.K. And, V.R. Rao.** (1996). An Empirical Comparison Of Consumer-Based Measures Of Brand Equity. *Marketing Letters*, 7(3), 237-47.
- Ahire, S.L., Dreyfus, P.** (2000). The Impact of Design Management and Process Management on Quality: An Empirical Investigation. *Journal of Operations Management*, 18, 549-75.
- Alawadhi, A. M.** (2009). *Retail branding through sensory experience: Local Case-study at Chocolaterie Stam.* (Master Tezi). Iowa State University, ABD.
- Allen, D.** (2000). Living The Brand. *Design Management Journal* (Former Series), 11(1), 35-40.
- Archie, J. W.** (1985). Statistical Analysis of Heterozygosity Data: Independent Sample Comparisons. *Evolution*, 39(3), 623-637.
- Asacker, T.** (t.y.). *How to design a brand*. Erişim: 25 Mart, 2104, http://www.acleareye.com/sandbox_wisdom/2012/02/how-to-design-a-brand.html
- Aspara, J.** (2009). *Where Product Design Meets Investor Behavior: How Do Individual Investors' Evaluations of Companies' Product Design Influence Their Investment Decisions?* Helsinki: Taideteollinen Korkeakoulu
- Atwal, G., & Williams, A.** (2009). Luxury brand marketing–The experience is everything!. *Journal of Brand Management*, 16(5), 338-346.
- Aydın, G.,** (2009). *Tüketici Temelli Marka Değerinin Firmaların Finansal Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye’de Bir Çalışma.* (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bagozzi, R. P., & Phillips, L. W.** (1982). Representing and testing organizational theories: A holistic construal. *Administrative Science Quarterly*, 27, 459-489.
- Bagozzi, R. P., & Fornell, C.** (1982). *Theoretical concepts, measurements, and meaning, a second generation of multivariate analysis*. New York: Praeger.
- Bangle, C.** (2001). The Ultimate Creativity Machine: How BMW Turns Art into Profit. *Harvard Business Review*, 79(1), 47-55.
- Benjamin, P., Gaskin, L., Gaskin, J.** (2014). Partial Least Squares (PLS) Structural Equation Modelling (SEM) for Building and Testing Behavioral Causal Theory: When to Choose It and How to Use It. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 57(2), 123-146.
- Berthon, P., Holbrook, M. B., Hulbert, J. M.** (2003). Understanding and managing the brand space, *MIT Sloan Management Review*, 44 (2).

- Best, K.** (2006). *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. Lausanne: Ava Publishing
- Best, P.** (2008). Branding and Design Innovation Leadership: What's Next?. *Design Management Review*, 19(3), 44-50.
- Beverland, M. B.** (2005). Managing the Design Innovation–Brand Marketing Interface: Resolving the Tension between Artistic Creation and Commercial Imperatives*. *Journal of Product Innovation Management*, 22(2), 193-207.
- Bland, J. M., Altman, D. G.** (1997). Statistics notes: Cronbach's alpha. *BMJ*, 314, 572.
- Blalock, H. M.** (1971). *Causal models in the social sciences*. Chicago: Aldine.
- Boatwright, P., Cagan, J., Kapur, D., & Saltiel, A.** (2009). A step-by-step process to build valued brands. *Journal of Product & Brand Management*, 18(1), 38-49.
- Bollen, K., & Lennox, R.** (1991). Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective. *Psychological bulletin*, 110(2), 305 - 314.
- Brands, R. F., & Kleinman, M. J.** (2010). *Robert's rules of innovation: A 10-step program for corporate survival*. New Jersey: Wiley.
- Bronstein, J. L.**, (1994). Our current understanding of mutualism. *Quarterly Review of Biology*, 31-51.
- Brown, T.** (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84.
- Bruce, M. A., Bessant, J. R.** (2002). *Design in business: strategic innovation through design*. London: Pearson Education.
- Bruce, M., Whitehead, M.** (1988). Putting Design into the Picture: The Role of Product Design in Consumer Purchase Behavior. *Journal of Marketing Research Society*, 30 (2), 147-62.
- Büyüköztürk, Ş.** (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Aeliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Chiva, R., & Alegre, J.** (2009). Investment in Design and Firm Performance: The Mediating Role of Design Management. *Journal of Product Innovation Management*, 26, 424-440.
- Chung, K. W.** (1992). Developing a Postgraduate Curriculum in Design Management for Korea. *Journal of Art & Design Education*, 11 (1), 105-136
- Ciro.** (t.y.). Türk Dil Kurumu online sözlük. Erişim: 22 Şubat, 2014, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.53f3a330ef03b6.73977310
- Construct.** (t.y.). Merriam-Webster online sözlük. Erişim: 08 Temmuz, 2013, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/construct>
- Cooper, R. D., & Press, M.** (1995). *The Design Agenda*. Chichester: Wiley

- Costner, H. L.** (1969). Theory, deduction, and the rules of correspondence. *American Journal of Sociology*, 75, 245-263.
- Cronbach, L. J.** (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334
- Çalgüner, A.** (2010). *Teknokent'lerde yer alan firmalar örnekleminde, Türkiye'de tasarım desteği içeriğinin belirlenmesine yönelik bir model önerisi.* (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Dancey, C., & Reidy, J.** (2004). *Statistics without Maths for Psychology: using SPSS for Windows*, London: Prentice Hall
- Davidson, H., & Auto, S.** (2001). Powerful brands - Perspectives of design managers from around the globe. *Design Management Journal*, 57.
- De Mozota, B. B.** (1990). Design as a Strategic Marketing Tool. *Design Management*, 73-84.
- De Mozota, B. B.** (2003). *Design management: using design to build brand value and corporate innovation*. New York: Allworth Press.
- Design Council.** (2005). *The business of design: Design industry research 2005*. London.: Design Council
- Design Council.** (2007). *The value of Design–Fact finder report*. London: Design Council.
- DeVellis, R. F.** (1991). *Scale development: Theories and applications*. Newbury Park, CA: Sage.
- Dillman, D. A., Phelps, G., Tortora, R., Swift, K., Kohrell, J., Berck, J., & Messer, B. L.** (2009). Response rate and measurement differences in mixed-mode surveys using mail, telephone, interactive voice response (IVR) and the Internet. *Social Science Research*, 38(1), 1-18.
- DME.** (2009). *The incorporation of design management in today's business practices, An analysis of design management practices in Europe*. UK: DME
- Doyle, P.** (1989). "Building Successful Brands: The Strategic Options", *Journal Of Marketing Management*, Vol. 5 No. 1, Pp. 77-95.
- DTI.** (2005). *Economics Paper No. 15: Creativity, Design and Business Performance*. London: DTI
- Er, Ö., Er, H. A., & Manzakoğlu, B. T.** (2010). *Tasarım Yönetimi: Tanım, Kapsam ve Uygulama*. İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Ercan, M. K., Öztürk, M. B., Demirgüneş, K., Başçı, E. S., & Küçük Kaplan, İ.** (2011). *Marka Değerinin Tespiti*. İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayınları
- Edwards, J. R., & Bagozzi, R. P.** (2000). On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychological methods*, 5(2), 155 - 174.
- Farr, M.** (1965). Design Management. Why is it needed now?. *Design Journal*, 200, 38-39.

- Fayrene, C. Y. L., & Lee, G. C.** (2011). Customer-Based Brand Equity: A Literature Review. *Journal Of Arts Science & Commerce*, 2(1).
- Fernandez, P.** (2002). *Value Of Brands And Intellectual Capital, Research Paper*. University Of Navarra, Research Divison IESE.
- Francis, G.** (2012). *Multivariate Statistics*. Avustralya: Pearson Original
- Freeze, K. J.** (1991). *Braun AG: the KF 40 coffee machine*. Boston: Design Management Institute.
- Gemser, G., & Leenders, M. A.** (2001). How integrating industrial design in the product development process impacts on company performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18(1), 28-38.
- Gobe, M.** (2001). *Emotional Branding*. New York: Allworth Press
- Golberg, Michael A., & Hokwon A. Cho.** (2004). *Introduction to regression analysis*. Southampton, UK: WIT Press.
- Gorb, P., Dumas, A.** (1987). Silent Design. *Design Studies*, 8 (3), 150-156.
- Gorusch, R. L.** (1983). *Factor Analysis (2nd ed.)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Sarstedt, M.** (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hatcher, L.** (1994). *A Step-by-Step Approach to Using the SAS® System for Factor Analysis and Structural Equation Modeling*. Cary, N.C.: SAS Institutte, Inc.
- Heiberger, R. M., Neuwirth, E.** (2009). *R Through Excel*. Springer E-Book.
- Hertenstein, J. H., Platt, M. B., & Brown, D. R.** (2001). Valuing design: Enhancing corporate performance through design effectiveness. *Design Management Journal*, 12(3), 10-19.
- Hertenstein, J. H., Platt, M. B., & Veryzer, R. W.** (2005). The Impact of Industrial Design Effectiveness on Corporate Financial Performance. *The Journal of Product Innovation Management*, (22), 3-21.
- Hocaoğlu, D.** (2011). *Endüstriyel ve kültürel mirasa dayalı kentsel markalaşmada tasarımın rolü: Türkiye'deki uygulamalara yönelik bir analiz*. (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Hollis, N.** (2011). *Küresel Marka: Dünya Pazarından Kalıcı Marka Değeri Yaratma Ve Geliştirme Yöntemleri*. İstanbul: Acar Basım
- Interbrand.** (2000). *The Future Of Brands: Twenty-Five Visions*. New York: New York University Press
- Jaruzelski, B., Loehr, J., & Holman, R.** (2013). The Global Innovation 1000: Navigation The Digital Future. *Strategy+ business*, 73(Winter), 33-45.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K.** (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *The Journal of marketing*, 53-70.

- Johansson, U., & Svengren, L.** (2003). Brand and/or Design? A Comparison between the discourses of brand and design management. *European Academy of Management*, Milan.
- Johansson-Sköldberg, U., Woodilla, J., & Çetinkaya, M.** (2013). Design thinking: past, present and possible futures. *Creativity and Innovation Management*, 22(2), 121-146.
- Kalaycı, Ş.** (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kapferer J.N.** (1992). *Strategic Brand Management*. New York And London: Kogan Page.
- Karjalainen, T. M.** (2003). Semantic knowledge in the creation of brand-specific product design. In *Proceedings of the 5th European Academy of Design Conference* (pp. 1-12).
- Karjalainen, T. M.** (2003). Strategic brand identity and symbolic design cues. In *6th Asian Design Conference*.
- Karjalainen, T. M.** (2007). It looks like a Toyota: Educational approaches to designing for visual brand recognition. *International Journal of Design*, 1(1), 67-81.
- Karjalainen, T. M., & Snelders, D.** (2010). Designing Visual Recognition for the Brand*. *Journal of Product Innovation Management*, 27(1), 6-22.
- Kathman, J.** (2002). Brand identity development in the new economy. *Design Issues*, 18(1), 24-35.
- Kaya, N., & Patton, J.** (2011). The effects of knowledge-based resources, market orientation and learning orientation on innovation performance: An empirical study of Turkish firms. *Journal of International Development*, 23(2), 204-219.
- Keller, K. L.** (1992) *Memory Retrieval Factors And Advertising Effectiveness*. In *Advertising Exposure, Memory And Choice*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Keller, K. L.** (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring And Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall
- Keller, K. L.** (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147-158.
- Keller, K. L.** (2001). Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint For Creating Strong Brands. *Marketing Science Institute Working Paper*, Report No: 01-107
- Keller, K. L.** (2010). *The New Branding Imperatives: Insights for the New Marketing Realities*. Massachusetts: MSI Fast Forward Series
- Kent, T.** (2003). 2D23D: management and design perspectives on retail branding. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(3), 131-142.

- Kent, T., & Stone, D.** (2007). The Body Shop and the role of design in retail branding. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(7), 531-543.
- Kleinbaum, D. G., Kupper, L. L., & Muller, K. E.** (2007). *Applied regression analysis and other multivariable methods*. California: Duxbury Presss
- Klepper, S.** (1996). Entry, Exit, Growth, and Innovation over the Product Life Cycle. *The American Economic Review*; 86 (3), 562-583
- Kootstra, G., & Vink, J.** (2007). Measuring the Future Brand Effect of Graphic Design. *Design Management Review*, 18(4), 81-89.
- Kotler, P.** (1988). *Marketing Management: Analysis, Planning And Control*. New Jersey: Prentice-Hall
- Kotler, P., & Rath, G. A.** (1984). Design: A powerful but neglected strategic tool. *Journal of Business Strategy*, 5(2), 16-21.
- Kreuzbauer, R., & Malter, A. J.** (2005). Embodied Cognition and New Product Design: Changing Product Form to Influence Brand Categorization. *Journal of Product Innovation Management*, 22(2), 165-176.
- Krishnan, H.S.** (1996). Characteristics Of Memory Associations : A Consumer Based Brand Equity Perspective. *International Journal Of Research In Marketing*, 13, 389-405.
- Krishnan, R. T., & Kumar, K.** (2005). *Capturing Value in Global Markets: The Case of Samsung Electronics*. SCMS Journal of Indian Management, 2 (4), pp. 63-73.
- Label AB.** (2005). *Brand Orientation Index: A Research Project on Brand Orientation and Profitability in Sweden's 500 Largest Companies*. Lund: Ruter Media Group AB.
- Leblebici, D.** (2004). *Türk ayakkabı sanayii ve tasarım sorunu*. (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Leonhardt, T., & Faust, B.** (2001). *Brand power: Using design and strategy to create the future*. Design Management Journal (Former Series), 12(1), 10-13.
- Levitt, T.** (1965). Exploit the product life cycle. *Harvard Business Review*, 43, 81-96.
- Li, Y., & Bai, W.** (2009). Study on design management of brand building. In Computer-Aided Industrial Design & Conceptual Design. *CAID & CD 2009. IEEE 10th International Conference*, 1972-1975, IEEE.
- Lindstrom, M.** (2005). *Brand Sense*. Great Britain: Kogan Page Limited
- Lippincott, J. G.** (1947). *Design for Business*. Chicago: P. Theobald.
- Livesey, F., & Moultrie, J.** (2009). *Company spending on design: exploratory survey of UK firms 2008*. Cambridge: University of Cambridge/Design Council.
- Lockwood, T.** (2008). FROM THE PRESIDENT-Design as the Catalyst for Business and Brands. *Design Management Journal*, 19(2), 5.

- Lord, F. M., & Novick, M. R.** (1968). *Statistical theories of mental test scores*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Machado, J. C., Vacas-de-Carvalho, L., Costa, P., & Lencastre, P.** (2012). Brand mergers: examining consumers' responses to name and logo design. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 418-427.
- Mackay, M. M.** (2001). Evaluation Of Brand Equity Measures: Further Empirical Results. *The Journal Of Product And Brand Management*, 10(1), 38-51.
- Maklan, S.; & Knox, S.** (1998). *Competing On Value: Bridging The Gap Between Brand And Customer Value*. ABD: Pitman Publishing
- Marka.** (t.y.). Türk Dil Kurumu online sözlük. Erişim: 22 Şubat, 2014, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.535d5e4ca885e7.22858358
- Martin, R.** (2007). Becoming an Integrative Thinker. *Rotman Magazine*, 4-9.
- Martin, R. L.** (2009). *The design of business: why design thinking is the next competitive advantage*. ABD: Harvard Business Press.
- Meenagham, T.** (1995). The Role of Advertising in Brand Image Development. *Journal of Product & Brand Management*, 4 (4).
- Messick, S.** (1995). Validity of psychological assessment. *American Psychologist*, 50, 741-749.
- Montaña, J., Guzmán, F., & Moll, I.** (2007). Branding and design management: a brand design management model. *Journal of Marketing Management*, 23(9-10), 829-840.
- Moore, W. L., & Tushman, M.** (1980). *Managing innovation over the product life cycle*. Columbia University, Graduate School of Business
- Na, K. J.** (2008). *The influence of product design on establishing brand equity*. (Doktora Tezi). Brunel University, Londra.
- Na, K. J., Holland, R., Shackleton, J., Hwang, Y. Y., & Melewar, T. C.** (2008). The effect of evaluation criteria on design attributes and brand equity in the product evaluation process. *Journal of Brand Management*, 16(3), 195-212.
- Na, W. B., Marshall, R., & Keller, K. L.** (1999). Measuring brand power: validating a model for optimizing brand equity. *Journal of product & brand management*, 8(3), 170-184.
- Neumeier, M.** (2008) *Designing the future of business*. Erişim: 20 Aralık, 2013, <http://www.businessweek.com/stories/2008-08-13/designing-the-future-of-businessbusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice>
- Newbold, P., Carlson, W., Thorne, B.** (2012). *Statistics for Business and Economics, 8th Edition*. New Jersey: Pearson.
- Nielsen,** (2010), *Markalar Basın Bülteni*, Türkiye: The Nielsen Company.
- Norman, D.** (2013). *The Design of Everyday Things: Revised and Expanded Edition*. ABD: Basic Books

- Nunnally, J.** (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oakley, M.** (1990). Design and Design Management. In: *Design Management: A Handbook of Issues and Methods*. Mark Oakely (ed.). Cambridge, MA: Basil Blackwell Inc., 3–14.
- Papanek, V.** (1985). *Design for the real world: Human ecology and social change*. Londra: Thames and Hudson
- Pappu R., & Quester P. C.** (2008). Does brand equity vary between department stores and clothing stores? Results of an empirical investigation. *Journal of Product & Brand Management*, 17(7), 425-435.
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W.** (2005). Consumer-based brand equity: improving the measurement - empirical evidence. *The Journal of Product and Brand Management*, 14 (2/3).
- Park, C. S., & Sirinivasan, V.** (1994). A Survey-based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility. *Journal of Marketing Research*, 31, 271-288.
- Peters, T.** (t.y.) Tom Peters on Desing. @issue, 6(1). Erişim: 21 Şubat, 2014, http://www.cdf.org/issue_journal/tom_peters_on_design.html
- Rae, D.** (2007). 'Creative Industries in the UK: cultural diffusion or discontinuity'. Henry, C. (ed), *Entrepreneurship in the Creative Industries: An International Perspective*. İngiltere: Edward Elgar. pp.54-71.
- Sanchez, R.,** (2004). Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories. *The Journal of Brand Management*, 11 (3), pp. 233-247.
- Ramlau, U. H.** (2004). In Denmark, design tops the agenda. *Design Management Review*, 15(4), 48-54.
- Remenyi, D., Williams, B., Money, A., & Swartz, E.** (1999). *Doing Research in Business and Management*. Londra: Sagen Publications
- Ries, A; & Ries, L.** (1999). *The 22 Immutable Laws Of Branding*. Londra: Harper Collins Publishers
- Riezebos, R.,** (2003). *Brand Management: A Theoretical And Practical Approach*. Londra: Pearson Education Limited
- Rockwell, C.** (2008). The Mathematics of Brand Satisfaction. *Design Management Review*, 19(2), 75-81.
- Rouse, E.** (2008). Extreme Fashion: Pushing the Boundaries of Design, Technology and Business. *Conference Proceedings 2007. International Foundation of Foreign Technology Institutes*.
- Schmidt, R. Ä., & Pioch, E. A.** (2005). Community pharmacies under pressure—can branding help?. *International Journal Of Retail & Distribution Management*, 33(7), 494-504.
- Schmitt, B. H.** (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brand*. New York: Free Press.

- Schoormans, J., den Berge, M. E. V., van de Laar, G., & van den Berg-Weitzel, L.** (2010). Designing packages that communicate product attributes and brand values: an exploratory method. *The Design Journal*, 13(1), 31-47.
- Schultz, H.** (1999). *Pour Your Heart Into It: How Starbucks Built A Company One Cup At A Time*. New York: Hyperion Press
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2012).** *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson Publishing.
- Tether, B.** (2005). *The role of design in business performance*. ESRC Centre for Research on Innovation and Competition, University of Manchester
- Thackara, J.** (1997). *Winners! How today's successful companies innovate by design*. İngiltere: Gower Pub Co.
- Tilley, C.** (1999). Built-in branding: how to engineer a leadership brand. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 181-191.
- Topalian, A.** (1994). *The Alto Design Management Workbook*. Londra: Alto.
- Tuominen, P.** (1999). Managing Brand Equity. *LTA*, 1(99), 65-100.
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D.** (1995). *Product design and development (Vol. 384)*. New York: McGraw-Hill.
- Ulrich, K. T., & Pearson, S.** (1998). Assessing the importance of design through product archaeology. *Management Science*, 44(3), 352-369.
- Urde, M.** (2009). Uncovering the corporate brand's core values. *Management Decision*, 47(4), 616-638.
- Walsh, M. F.** (2005). *Consumer response to logo shape redesign: the influence of brand commitment*. University of Pittsburgh: Doktora Tezi.
- Walsh, M. F., Winterich, K. P., & Mittal, V.** (2010). Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment. *Journal of Product & Brand Management*, 19(2), 76-84.
- Warlop L. and Alba, J. W.** (2004). 'Sincere flattery: Trade-dress imitation and consumer choice'. *Journal of Consumer Psychology*, 14(1-2), 21-27.
- Webster, R. L., & Hammond, K. L.** (2012). Using a market orientation model in measuring business school performance: marketing department chair responses, *International Journal of Business, Marketing and Decision Sciences*, 5 (1), 67-79.
- Wheeler, A.** (2006). *Designing Brand Identity: A Complete Guide To Creating, Building And Maintaining Strong Brands*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Wirtg, L. T., & Nancarrow, C.,** (1999). Researching international "brand equity": a case study, *International Marketing Review* 16.4 (5).
- Venkatesh, A., Digerfeldt-Månsson, T., Brunel, F. F., & Chen, S.** (2012). Design orientation a grounded theory analysis of design thinking and action. *Marketing Theory*, 12(3), 289-309.

Von Stamm, B. (2003). *Managing innovation, design and creativity*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Walsh, V., Roy, R., Bruce, M., Potter, S., (1992), *Winning by Design*. Oxford: Blackwell Business.

- Url-1** <<http://www.luxurydaily.com/diane-von-furstenberg-boosts-brand-awareness-via-designer-evian-bottle/>>, erişim tarihi 13.06.2013.
- Url-2** <<http://thebrandage.com/pelikan-tukenmez-kaleme-tasarim-kalitesi-odulu/>>, erişim tarihi 13.06.2013.
- Url-3** <<http://thebrandage.com/uludag-premiumdan-yeni-iletisim-kampanyasi/>>, erişim tarihi 13.06.2013.
- Url-4** <<http://ekonomi.milliyet.com.tr/hisar-in-hizina-tsunami-etkisi/ekonomi/ekonomidetay/23.09.2011/1442025/default.htm>>, erişim tarihi 13.06.2013.
- Url-5** <<http://www.sirkethaberleri.com/basin-bultenleri/hisar-design-turkeyde-odulleri-topladi-71153>>, erişim tarihi 13.06.2013.
- Url-6** <<http://braun.braun.com/global/world-of-braun/braun-design/design-evolution.html>>; erişim tarihi 26.06.2013.
- Url-7** <<http://www.Interbrand.Com/En/Best-Global-Brands/2012/Coca-Cola>>, erişim tarihi 18.06.2013.
- Url-8** <http://www.Tdk.Gov.Tr/Index.Php?Option=Com_Gts&Arama=Gts&Guid=TDK.GTS.51bf74c8556ae7.31131206>, erişim tarihi 17.06.2013.
- Url-9** <<http://www.nielsen.com/us/en/about-us.html>>, erişim tarihi 21.06.2013.
- Url-10** <<http://www.nielsen.com/tr/tr/about-us.html>>, erişim tarihi 21.06.2013.
- Url-11** <<http://www.capital.com.tr/deger-mi-ciro-mu-haberler/19803.aspx>>, erişim tarihi 25.06.2013.
- Url-12** <<http://www.fxmagazine.co.uk/features/the-price-is-right/image/the-price-is-right-1.html>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-13** <http://www.basecreate.com/index.php/our_process/>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-14** <<http://www.idealogue.co.nz/magazine/17/become-design-led>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-15** <<http://www.marketingweek.co.uk/nissan-to-take-design-led-positioning/3009480.article>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-16** <<http://www.cntraveller.com/news/2011/june/w-st-petersburg>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-17** <<http://portfolio.madeinbrunel.com/2011/jennifer-mccormack/design-led-brand-audit-tool/>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-18** <<http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aNuORiYLZbTs>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-19** <<http://www.designweek.co.uk/analysis/news-analysis/how-to-build-a-design-led-brand/3035519.article>>, erişim tarihi 29.06.2013.

- Url-20** <<http://www.pressparty.com/pg/newsdesk/slidingdoors/view/76454/>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-21** <<http://gorkana.com/news/consumer/case-studies/case-study-heineken-remix-our-future/>>, erişim tarihi 29.06.2013.
- Url-22** <<http://database.designmanagementeuropa.com/>>, erişim tarihi 20.05.2013.
- Url-23** <<http://en.red-dot.org/3774.html>>, erişim tarihi 25.02.2014.
- Url-24** <<http://www.qualtrics.com/about/>>, erişim tarihi 28.02.2014
- Url-25** <<http://www.smartpls.de/>>, erişim tarihi 15.06.2014

EKLER

EK A: Araştırmanın Örneklemi Oluşturan Markalar Listesi

EK B: Anket Soru Formu

EK C: Anket İletişim Maili 1

EK D: Anket İletişim Maili 2

EK E: Anket İletişim Maili 3

EK F: Anket İletişim Maili 4

EK G: Anket İletişim Maili 5

EK H: Korelasyon Analizleri

EK A: Araştırma Örneklemine Oluşturan Markalar Listesi

Çizelge A.1 : Araştırma örneklem listesi

A-Ferin	Demirdöküm	Kelebek	Sabah Gazete
Abc	Derby	Kent	Sabah Margarin
Abc Bakliyat	Detan	Kent Hastanesi	Saban
Abdi İbrahim	Dimes	Kiğili	Sağlık
Acibadem Hastanesi	Doğa	Kinetix	Saka
Ada Hastanesi	Doğadan	Kinik	Sakipağa
Ak	Doğanay	Kırlangıç	Samanyolu Tv
Ak Emeklilik	Doğtaş	Kızılay	Samsun
Akbank	Doğuş	Kızılcahamam	Sarar
Akfa	Doluca	Kiler	Sarikiz
Alarko	Duru	Kipa	Sek
Alfemo	Eca	Klorak	Selin
Alpgaz	Efe	Koçtaş	Selva
Altınbaşak	Efes Pilsen	Komili	Seyidoğlu
Anadolu	Efsane	Kopaş Kozmetik	Seymen
Anadolu Hastanesi	Egos	Koska	Show Tv
Anadolu Hayat Emeklilik	Eker	Koton	Sirma
Apikoğlu	Ekiciler	Kula	Sirmakeş
Arçelik	Erdem Hastanesi	Kuru Kahveci Mehmet Efendi	Sinangil
Ari	Erikli	Kuru Kahveci Hüseyin Efendi	Smile
Arko	Eti	Lalin	Söke Un
Aroma	Evy Baby	Lassa	Star
Atabay İlaç	Eyüp Sabri Tuncer	Lcw	Star Tv
Atatürk Orman Çiftliği	Falim	Leke	Sultan
Ateşoğlu	Fanatik	Lily	Superfresh
Atv	Filiz	Linens	Superonline
Avcılar Hospital	Filiz	Little Big	Sütaş
Avea	Flormar	Mado	Şahin
Aygaz	Fonex	Majezik	Şifa Hastanesi
Aymar	Fotomaç	Maltepe	Şirince
Aytaç	Freşa	Maraş	Şok
Bafra	Garanti Bankası	Maret	Tacıroğlu
Bahçivan	Garanti Emeklilik Ve Hayat	Mavi Jeans	Taç
Baktat	Gaviscon	Medical Park	Tadelle
Banat	Gripin	Medicana	Tadim
Bank Asya	Grundig	Meltem	Tahsildaroğlu
Başak	Güllüoğlu	Mey İçki Sanayi	Tamek
Baycan	Gülşan	Meyöz	Tariş
Bayindir Tip Merkezi	Güneş	Meysu	Tat

Çizelge A.1 (Devamı) : Araştırma örneklem listesi

Baymak	Habertürk	Milangaz	Tekel
Bebelac	Halkbank	Milliyet	Tekel 2000
Beko	Hamidiye	Mis	Tekel 2001
Bellisima	Hatipoğlu	Muratbey	Teknosa
Bellona	Hayat	Muratti	Tepe Mobilya
Bemiks	Hayat Hastanesi	Nazar	Tercüman
Beşler	Hayat Temizlik	Ntv	Tofas/Fiat
Beymen	Hisar	Nuhun Ankara	Toyiki
Beypazari	Hobby	Okey	Trakya Birlik
Bimeks	Hospitalium	Olca	Trt
Bim	Hunca	Olin	Ttnet
Birinci	Hürriyet	Ona	Tukaş
Bogaziçi	İgs	Opet	Türk Petrol
Boyner	İkbal	Orkide	Turkcell
Brillant	İmaj	Öncü	Tyrol Hot
Bugün	İpek	Özkaynak	Uludağ
Canbebe	İpek	Panda	Uno
Casper	İpek	Pehlivanoğlu	Ülker
Catarin	İpek Kağıt	Penguen	Vakıfbank
Colin's	İpragaz	Pereja	Vakko
Collezione	İstanbul	Permasharp	Vatan
Coşkun	İstikbal	Petrol Ofisi	Vatan Bilgisayar
Cumhuriyet	İsviçre	Pinar	Vestel
Cumhuriyet	İş Bankası	Pizza Pizza	Yapı Kredi
Çağlayan	İtimat	Piyale	Yataş
Çamsakızı	Kaanlar	Polonez	Yayla
Çaykur	Kalecik	Posta	Yayla
Çetinkaya	Kanal 7	Profilo	Yeni Asir
Çilek	Kanal D	Ranıt	Ykm
Çorum	Kardelen	Reis	Yörsan
Dalan	Katmer	Rize Çay	Yudum
Damla	Kavaklıdere	Rodi	Zaman
Dardanel	Kayışdağı	Rozi	Ziraat Bankası

EK B: Anket Soru Formu

Tasarım Yapılan Finansal Yatırım ve Tasarım Odaklılık ile Marka Bilinirliği

İlişkisi: Türkiye'nin En Bilinen Markaları Üzerine Bir Analiz

İTÜ Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

Sayın Katılımcı,

Gerçekleştirmekte olduğum doktora çalışmamda, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarıma yapılan finansal yatırım ve tasarım odaklılığın marka bilinirliği ile ilişkisini ortaya koymaya çalışmaktayım.

Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve araştırmanın örneklemini oluşturmuşlardır. Marka içerisinde tasarıma olan yaklaşımı farklı açılardan görebilmek adına anketin markanın finans müdürü, pazarlama müdürü ve tasarım sorumlusu tarafından ayrı ayrı yapılması öngörülmüştür.

Bu araştırma kapsamında “**Tasarım**” sözcüğü ile belirtilmek istenen, bir firmanın ürettiği ürünlerin ya da sunduğu hizmetlerin kullanıcı kitlesi, işlev, üretim maliyeti, estetik gibi kriterler göz önünde bulundurularak şekillenmesi ve bir anlam yüklenmesidir. Tasarım eylemi ile firmada ürün, ambalaj ya da sergileme sistemlerinin tasarımında karşılaşılabileceği gibi, görsel iletişim ve kurumsal kimlik gibi alanlarda ve tekstil, hazır giyim sektörlerinde moda tasarımı olarak da uygulanıyor olabilmektedir.

Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağı ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağı bu anketi doldurmanızın çalışmam açısından katkısı çok büyük olacaktır. Katılımınızdan ve katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, görüş ve önerileriniz için şahsımla her zaman iletişime geçebileceğinizi belirtmek isterim.

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya

İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

mehvescetinkaya@gmail.com

Tasarım Odaklılık

Bu bölümde amaç, firmanızın tasarım odaklılığını ölçmeye çalışmaktır.

1. Aşağıda gördüğünüz ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Firmamızda tasarıma yönelik araştırmalar gerçekleştiririz.	0	0	0	0	0
Sektörümüzde ki gelişmeleri düzenli olarak takip eder ve bunu tasarım aktivitelerine yansıtırız.	0	0	0	0	0
Tasarım aktiviteleri ile ilgili, yılın her çeyreğinde en az bir adet toplantı gerçekleştiririz.	0	0	0	0	0
Tasarımcılarımız geleceğe yönelik trendleri ve müşteri taleplerini diğer departmanlar ile değerlendirme ye zaman ayırırlar.	0	0	0	0	0
Gerçekleştirilen tasarım aktivitelerinin tüketici talepleri ile paralel olup olmadığı düzenli olarak kontrol edilir.	0	0	0	0	0
Yeni yatırımların ve kararların belirlendiği toplantılarda tasarımcılar da dahil olmak üzere birkaç departman olarak bir araya geliriz.	0	0	0	0	0

Rakiplerimizin tasarım ile ilgili gerçekleştirdikleri ani değişikliklere hızlı cevap verebilecek kapasitedeyiz.	0	0	0	0	0
Müşterilerimizin tasarımlarımızdan memnun olmadığının bilgisini elde ettiğimiz zaman çözüme yönelik hareket ederiz.	0	0	0	0	0
Üst yönetimimizin tasarımın firma başarısı için çok önemli bir faktör olduğunu düşünmektedir.	0	0	0	0	0
Üst yönetim tasarım aktivitelerinin bazılarının başarısızlıkla sonuçlanma riskini normal karşılamaktadır.	0	0	0	0	0
Üst yönetim yaratıcı fikirlerin geliştirilmesini, bazılarının başarısızlık riskinin bilincinde olarak desteklemektedir.	0	0	0	0	0
Tasarım alanında gerçekleştirilen yenilikler firmamız için büyük fırsatlar yaratmaktadır.	0	0	0	0	0
Sektörümüzde meydana gelen gelişmeler	0	0	0	0	0

yeni tasarımların gerçekleştirilmesine fırsat yaratmaktadır.	
--	--

2. Aşağıda gördüğünüz ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz:

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Tasarımlarımızın başarısını sistematik olarak sıkça ölçmekteyiz.	0	0	0	0	0
Tasarımlarımızın başarısında tüm departmanlarımızın katkısı bulunmaktadır.	0	0	0	0	0

3. Aşağıda gördüğünüz ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz:

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Stratejilerimizi belirlerken tasarımın bize nasıl katkı sağlayacağını da göz önünde bulundururuz.	0	0	0	0	0
Rakiplerimizin tasarım aktivitelerini düzenli olarak takip etmekteyiz.	0	0	0	0	0
Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için tüm departmanlarımız iş birliği içerisinde çalışmaktadır.	0	0	0	0	0
Başarılı tasarımlar gerçekleştirebilmek için nelerin gerektiği konusunda tüm departmanlarımız	0	0	0	0	0

bilinçlendirilm ıştır.	
Firmamız tasarımın masraf değil, bir yatırım olduğunun bilincindedir.	o o o o o

4. Tasarım, firmanız bünyesindeki bir kişi/ekip tarafından mı yapılmaktadır?

☐ Evet

☐ Hayır

5. Firma bünyesinde kaç yıldır tasarım gerçekleştirilmektedir?

☐ 1 yıldan az

☐ 1 - 5

☐ 6 - 10

☐ 10 yıldan fazla

6. Firmanızda dışarıdan tasarım hizmeti alıyor musunuz?

☐ Evet

☐ Hayır

7. Dışarıdan tasarım hizmetini kaç yıldır almaktasınız?

☐ 1 yıldan az

☐ 1 - 5

☐ 6 - 10

☐ 10 yıldan fazla

8. Ürün/Hizmetlerinizle bugüne kadar yurtiçinde tasarım ödülü aldınız mı?

☐ Evet

☐ Hayır

9. Bugüne kadar yurtiçinde kaç adet tasarım ödülü aldınız?

☐ 1

☐ 2 - 4

☐ 5 - 7

☐ 8 - 10

☐ 10'dan fazla

10. Ürün/Hizmetlerinizle bugüne kadar yurtdışında tasarım ödülü aldınız mı?

☐ Evet

☐ Hayır

11. Bugüne kadar yurtdışında kaç adet tasarım ödülü aldınız?

☐ 1

☐ 2 - 4

☐ 5 - 7

☐ 8 - 10

☐ 10'dan fazla

Tasarım ve Marka İlişkisi

Bu bölümde amaç, firmanızın tasarım ve marka ilişkisine olan bakış açısını ölçmeye çalışmaktır.

12. Aşağıda gördüğünüz ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz:

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	☐	☐	☐	☐	☐
Tasarım markanın iletişime geçmesinde fayda sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐
Markalar arası rekabette tasarım rol oynamamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
Tasarım tüketici gözünde marka algısının kuvvetlenmesini sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐
Tasarım marka imajını kuvvetlendirir.	☐	☐	☐	☐	☐
Tasarıma yapılan yatırım markaya yapılan yatırımdır.	☐	☐	☐	☐	☐
Tasarım markanın pazarda fark	☐	☐	☐	☐	☐

edilmesine yardımcı olur.					
Tasarım sayesinde rakip markalar üzerinde üstünlük sağlayabiliriz.	0	0	0	0	0
Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	0	0	0	0	0
Tasarımın doğru kullanımı ile markanın istikrarı sağlanabilir.	0	0	0	0	0
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	0	0	0	0	0
Tasarım markalar için bir rekabet unsuru değildir.	0	0	0	0	0
Tasarım YENİ bir marka yaratmada etkilidir.	0	0	0	0	0
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.	0	0	0	0	0
Tasarım mevcut markaların kendilerini ifade etmesinde önemlidir.	0	0	0	0	0
Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.	0	0	0	0	0

13. Aşağıdaki ifadeleri yeni çıkan bir markanızı göz önünde bulundurarak hangisinin firmanızın yaklaşımına yakın olduğuna göre değerlendiriniz. (Son üç

yıl içerisinde çıkardığınız en son markayı göz önünde bulundurarak cevaplayınız.)

Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.
Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.
Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.

14. Aşağıdaki ifadeleri en fazla ciro getiren bir markanızı göz önünde bulundurarak hangisinin firmanızın yaklaşımına yakın olduğuna göre değerlendiriniz.

Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.
Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.
Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.

15. Aşağıdaki ifadeleri pazardan çekmeye karar verdiğiniz bir markanızı göz önünde bulundurarak hangisinin firmanızın yaklaşımına yakın olduğuna göre değerlendiriniz.

Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini artırır.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarıma yapılan yatırım markanın değerini arttırmaz.
Tasarım markanın mesajını iletmede etkilidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım markanın mesajını iletmede etkisizdir.
Tasarım marka tarafından yönetilmelidir.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Marka tasarım tarafından yönetilmelidir.
Tasarım markanın pazarda fark edilmesine yardımcı olur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarımın markanın pazarda fark edilmesinde etkisi yoktur.
Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsurdur.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tasarım bir marka için fark yaratan bir unsur değildir.

16. Sektörünüz ortalamasına göre firmanızın markalarının bilinirliğini nasıl değerlendirirsiniz?

- Sektör ortalamasının çok altında
- Sektör ortalamasının altında
- Sektör ortalamasında
- Sektör ortalamasının üstünde
- Sektör ortalamasının çok üstünde

Firmanızda Tasarımın Yeri ve Tasarıma Yapılan Finansal Yatırım

Bu bölümde amaç, firmanızda tasarım eylemini nerede konumlandığınızı tanımlamanızı ve tasarıma yaptığınız finansal yatırım oranlarınızı belirtmenizi sağlamaktır.

17. Firmanızda hangi alanlarda tasarım yapılmaktadır? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

- Kurumsal Kimlik / Markalaşma: Ör: Logo, Grafikler, İletişim, Web sitesi, Üniforma, Araç Sembolleri
- Organizasyonel: Ör: Mimari, Çalışma Alanlarının Tasarımı, İç Mimari, İşaret / Aydınlatma Sistemleri
- Üretim / Servis: Ör: Ürün Tasarımı, Servis Tasarımı, Endüstriyel Tasarım, Mühendislik Tasarımı, Ürün Stilizasyonu
- Ambalaj: Ör: Ambalaj Tasarımı, Grafik Tasarım, Strüktürel Tasarım
- Promosyon: Ör: Pazarlama İletişimi, Yayınlar (Kurumsal Literatür), Reklam, Web Sitesi, Fuarlar, Etkinlikler
- Pazar Çalışmaları: Ör: Sergileme Sistemleri, Satış (Mağaza) Çevreleri, Bilgi / Satış Noktaları, Dijital ve Multimedia Tasarımları
- Diğer :
- Firmamızda tasarım yapılmamaktadır.

18. Firmanızda tasarım projeleri organizasyonel anlamda nerede gerçekleşmektedir? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

- Pazarlama departmanı içerisinde
- AR-GE departmanı içerisinde
- Üretim departmanı içerisinde
- Bağımsız bir departman olarak
- Diğer

19. Aşağıdaki oranlar göz önünde bulundurulduğunda, firmanızda tasarıma yapılan finansal yatırım miktarını CİRO üzerinden yüzde kaç olarak tanımlarsınız?

- ☐ < % 1
- ☐ % 1 - % 2
- ☐ % 2,01 - % 3
- ☐ % 3,01 - % 4
- ☐ % 4,01 - % 5
- ☐ % 5,01 - % 6
- ☐ % 6,01 - % 7
- ☐ % 7,01 - % 8
- ☐ % 8,01 - % 9
- ☐ % 9,01 - % 10
- ☐ > %10

20. Firmanızda tasarım birden fazla alanda gerçekleşiyorsa, yatırım yüzdesinin alanlar arasında dağılımını belirtiniz. (Verdiğiniz değerlerin toplamının 100 olmasına dikkat ediniz.)

- ☐ Kurumsal Kimlik / Markalaşma: Ör: Logo, Grafikler, İletişim, Web sitesi, Üniforma, Araç Sembolleri ____
- ☐ Organizasyonel: Ör: Mimari, Çalışma Alanlarının Tasarımı, İç Mimari, İşaret / Aydınlatma Sistemleri ____
- ☐ Üretim / Servis: Ör: Ürün Tasarımı, Servis Tasarımı, Endüstriyel Tasarım, Mühendislik Tasarımı, Ürün Stilizasyonu ____
- ☐ Ambalaj: Ör: Ambalaj Tasarımı, Grafik Tasarım, Strüktürel Tasarım ____
- ☐ Promosyon: Ör: Pazarlama İletişimi, Yayınlar (Kurumsal Literatür), Reklam, Web Sitesi, Fuarlar, Etkinlikler ____
- ☐ Pazar Çalışmaları: Ör: Sergileme Sistemleri, Satış (Mağaza) Çevreleri, Bilgi / Satış Noktaları, Dijital ve Multimedia Tasarımları ____
- ☐ Diğer ____

21. Firmanızda tasarım birden fazla departmanda gerçekleşiyorsa, yatırım yüzdesinin alanlar arasında dağılımını belirtiniz. (Verdiğiniz değerlerin toplamının 100 olmasına dikkat ediniz.)

- ☐ Pazarlama departmanı içerisinde ____
- ☐ AR-GE departmanı içerisinde ____

- Üretim departmanı içerisinde ____
- Bağımsız bir departman olarak ____
- Diğer ____

Firma Bilgileri

Bu bölümde amaç, ankete konu olan firma hakkında tanımlayıcı bilgilere ulaşmaktır. Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağını ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağını tekrar hatırlatmak isteriz.

22. Firmanızın ismi nedir?

23. Firmanız hangi alanda faaliyet göstermektedir?

24. Firmanız hangi şehirde bulunmaktadır?

25. Firmanızın yıllık cirosu ne kadardır?

26. Firmanız kaç yıldır hizmet vermektedir?

- < 5 yıl
- 5 - 10 yıl
- 11 - 15 yıl
- 16 - 20 yıl
- 21 - 25 yıl
- 26 - 30 yıl
- > 30 yıl

27. Firmanızda kaç kişi çalışmaktadır?

Katılımcıya Dair Bilgiler

Bu bölümde amaç, anketi dolduran kişiye dair bilgilere ulaşmaktır. Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağını ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağını tekrar hatırlatmak isteriz.

28. Cinsiyet:

- Kadın
- Erkek

29. Yaş:

- 25 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56 - 65

30. Ad Soyad:

31. Firma içerisindeki pozisyon:

32. Kaç yıldır bulunduğunuz pozisyondasınız?

33. Ofis İletişim Bilgisi:

34. E-mail:

E-mailinizi bizimle paylaşmanız halinde araştırmanın sonuçları adresinize gönderilecektir.

EK C: Anket İletişim Maili 1

Gönderen: Mehveş Çetinkaya

Tarih: 23. 12. 2013

Konu: İstanbul Teknik Üniversitesi – Doktora Çalışması

Sayın [Ad Soyad],

İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Doktora Programı dahilinde gerçekleştirilen çalışma kapsamında sizlerle yapacağımız anket için geçtiğimiz haftalarda sizinle iletişime geçmiştik. E-mail adresinizi bizimle paylaştığınız için teşekkür ederiz.

Bu doktora çalışmasında amaç, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarım odaklılık ve tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliği üzerindeki etkisini anlamaktır. Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve bu firmalarla iletişime geçilmiştir. Firma içerisinde tasarıma olan yaklaşımı farklı açılardan görebilmek adına anketin markanın finans müdürü, pazarlama müdürü ve tasarım sorumlusu tarafından ayrı ayrı yapılması öngörülmüştür.

Bu araştırma kapsamında “Tasarım” sözcüğü ile belirtilmek istenen, bir firmanın ürettiği ürünlerin ya da sunduğu hizmetlerin kullanıcı kitlesi, işlev, üretim maliyeti, estetik gibi kriterler göz önünde bulundurularak şekillenmesi ve bir anlam yüklenmesidir. Tasarım eylemi ile firmada ürün, ambalaj ya da sergileme sistemlerinin tasarımında karşılaşılabileceği gibi, görsel iletişim ve kurumsal kimlik gibi alanlarda ve tekstil, hazır giyim sektörlerinde moda tasarımı olarak da uygulanıyor olabilmektedir.

Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağı ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağı bu anketi doldurmanızın çalışma açısından katkısı çok büyük olacaktır. Anketi sizinle önümüzdeki bir kaç gün içerisinde paylaşacağımızı hatırlatmak ister, bu çalışmaya katılarak yardımcı olduğunuz için tekrardan teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya - Doktor Adayı

EK D: Anket İletişim Maili 2

Gönderen: Mehveş Çetinkaya

Tarih: 25. 12. 2013

Konu: İstanbul Teknik Üniversitesi – Doktora Çalışması

Sayın [Ad Soyad],

İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Doktora Programı dahilinde gerçekleştirdiğim çalışma kapsamında yapacağımız anket ile ilgili sizi iki gün önce bilgilendirmiştım. E-mail adresinizi bizimle paylaştığınız ve bu çalışmanın bir parçası olduğunuz için tekrar teşekkür ederim.

Bu doktora çalışmasında amaç, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarım odaklılık ve tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliği üzerindeki etkisini anlamaktır. Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve bu firmalarla iletişime geçilmiştir.

Firma içerisinde tasarıma olan yaklaşımı farklı açılardan görebilmek adına anketin markanın Finans Müdürü, Pazarlama Müdürü ve Tasarım Sorumlusu tarafından ayrı ayrı yapılması öngörülmüştür. Bu sebepten sizden ricamız firmanızda sizin dışınızda bu pozisyonlarda görev alan iş arkadaşlarınızı da konu ile ilgili haberdar etmenizdir. Her firmanın bu üç yetkilisine dair iletişim bilgileri toplanmaya çalışılsa da, bazı eksiklikler yaşanmış olabilir ve bu sebepten biz kendisine anketi iletememiş olabiliriz. Bize bu şekilde destek olabilirsiniz müteşekkir olurum.

Bu araştırma kapsamında “Tasarım” sözcüğü ile belirtilmek istenen, bir firmanın ürettiği ürünlerin ya da sunduğu hizmetlerin kullanıcı kitlesi, işlev, üretim maliyeti, estetik gibi kriterler göz önünde bulundurularak şekillenmesi ve bir anlam yüklenmesidir. Tasarım eylemi ile firmada ürün, ambalaj ya da sergileme sistemlerinin tasarımında karşılaşılabileceği gibi, görsel iletişim ve kurumsal kimlik gibi alanlarda ve tekstil, hazır giyim sektörlerinde moda tasarımı olarak da uygulanıyor olabilmektedir.

Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağı ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağını yeniden hatırlatmak isterim. Anketi doldururken karşılaşacağınız her türlü sorun için benim ile iletişime geçebileceğinizi belirtmek isterim.

Ankete bu linkten ulaşabilirsiniz: [Link]

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya - Doktor Adayı

İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

EK E: Anket İletişim Maili 3

Gönderen: Mehveş Çetinkaya

Tarih: 02. 01. 2014

Konu: HATIRLATMA - İstanbul Teknik Üniversitesi – Doktora Çalışması

Sayın [Ad Soyad],

Öncelikle yeni yılınızı kutlar, 2014'ün sağlık, mutluluk ve başarı getirmesini dilerim. İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Doktora Programı dahilinde gerçekleştirdiğim çalışma kapsamında yapacağımız anket ile ilgili sizi geçtiğimiz hafta bilgilendirmiştım. E-mail adresinizi bizimle paylaştığınız ve bu çalışmanın bir parçası olduğunuz için tekrar teşekkür eder, konu ile ilgili size bir hatırlatma yapmak isterim.

Bu doktora çalışmasında amaç, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarım odaklılık ve tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliği üzerindeki etkisini anlamaktır. Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve bu firmalarla iletişime geçilmiştir.

Firma içerisinde tasarıma olan yaklaşımı farklı açılardan görebilmek adına anketin markanın Finans Müdürü, Pazarlama Müdürü ve Tasarım Sorumlusu tarafından ayrı ayrı yapılması öngörülmüştür. Bu sebepten sizden ricamız firmanızda sizin dışınızda bu pozisyonlarda görev alan iş arkadaşlarınızı da konu ile ilgili haberdar etmenizdir. Her firmanın bu üç yetkilisine dair iletişim bilgileri toplanmaya çalışılsa da, bazı eksiklikler yaşanmış olabilir ve bu sebepten biz kendisine anketi iletememiş olabiliriz. Bize bu şekilde destek olabilirsiniz müteşekkirim.

Bu araştırma kapsamında “Tasarım” sözcüğü ile belirtilmek istenen, bir firmanın ürettiği ürünlerin ya da sunduğu hizmetlerin kullanıcı kitlesi, işlev, üretim maliyeti, estetik gibi kriterler göz önünde bulundurularak şekillenmesi ve bir anlam yüklenmesidir. Tasarım eylemi ile firmada ürün, ambalaj ya da sergileme sistemlerinin tasarımında karşılaşılabileceği gibi, görsel iletişim ve kurumsal kimlik gibi alanlarda ve tekstil, hazır giyim sektörlerinde moda tasarımı olarak da uygulanıyor olabilmektedir.

Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağı ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağını yeniden hatırlatmak isterim. Anketi doldururken karşılaştığınız

her türlü sorun için benim ile iletişime geçebileceğinizi belirtmek isterim. Anketi doldurmanız halinde araştırmaya yapacağınız katkı çok değerlidir. Bu sebepten, yapılması ortalama 15dk süren ankete değerli vaktinizden kısa bir zaman ayırmanızı rica ediyorum.

Ankete bu linkten ulaşabilirsiniz: [Link]

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya - Doktor Adayı

İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

EK F: Anket İletişim Maili 4

Gönderen: Mehveş Çetinkaya

Kime: 09. 01. 2014

Konu: Son Rica - İstanbul Teknik Üniversitesi – Doktora Çalışması

Sayın [Ad Soyad],

İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Doktora Programı dahilinde gerçekleştirdiğim çalışma kapsamında yapacağımız anket ile ilgili sizi geçtiğimiz haftalarda bilgilendirmiştım. Bu çalışmanın bir parçası olduğunuz için tekrar teşekkür eder, konu ile ilgili size son bir hatırlatma yapmak isterim.

Bu doktora çalışmasında amaç, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarım odaklılık ve tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliği üzerindeki etkisini anlamaktır. Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve bu firmalarla iletişime geçilmiştir.

Anketi doldurmanız halinde araştırmaya sağlayacağınız fayda çok önemlidir. Bu sebepten, yapılması ortalama 15dk süren ankete değerli vaktinizden kısa bir zaman ayırmanızı rica ediyorum. Sonuçlarının yalnızca akademik amaçlı kullanılacağı ve firma bilgilerinizin tamamen gizli tutulacağını yeniden hatırlatır, anketi doldururken karşılaştığınız her türlü sorun için benim ile iletişime geçebileceğinizi belirtmek isterim.

Ankete bu linkten ulaşabilirsiniz: [Link]

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya - Doktor Adayı

İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

EK G: Anket İletişim Maili 5

Gönderen: Mehveş Çetinkaya

Kime: 20. 01. 2014

Konu: Teşekkürler - İstanbul Teknik Üniversitesi – Doktora Çalışması

Sayın [Ad Soyad],

İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Doktora Programı dahilinde gerçekleştirdiğim çalışma kapsamında gerçekleştirdiğim anketime katıldığınız için teşekkür ederim.

Bu doktora çalışmasında amaç, Türkiye'nin en bilinen markalarında tasarım odaklılık ve tasarıma yapılan finansal yatırımın marka bilinirliği üzerindeki etkisini anlamaktır. Nielsen firmasından alınan veriler sonucunda Türkiye'nin en bilinen markaları belirlenmiş ve bu firmalarla iletişime geçilmiştir.

Anket sonuçlarının yapılacak analizlerde kullanılacağı doktora tezimi, tamamlanmasının ardından sizlerle paylaşıyor olacağımı belirtmek isterim. Yardımlarınız için tekrardan teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla,

Mehveş Çetinkaya - Doktor Adayı

İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü Doktora Programı

ÖZGEÇMİŞ



Ad Soyad: Mehveş Çetinkaya
Doğum Yeri ve Tarihi: Kadıköy, 19 Eylül 1983
Adres: Kadıköy/İSTANBUL
E-Posta: mehves_cetinkaya@yahoo.com
Lisans: İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı
Yüksek Lisans: Sabancı Üniversitesi, Görsel İletişim Tasarımı

Mesleki Deneyim ve Ödüller:

Ekim 2013 - Koleksiyon Mobilya/İstanbul
Pazarlama Müdürü – Ofis Mobilyaları
Eylül 2011 - Ocak 2014 Sabancı Üniversitesi/İstanbul
VAVCD Programı, Yarı zamanlı Öğretim Görevlisi
Kasım 2011 – Ağustos 2013 Figür Kongre ve Organizasyon /İstanbul
Proje Asistanı
Mayıs 2011 – Kasım 2011 Sabancı University/İstanbul
ISEA 2011 – International Symposium on Electronic Arts
Konferans ve Program Organizatörü
Eylül 2007 – Haziran 2008 Sabancı University/İstanbul
VAVCD Programı, Araştırma Görevlisi

Yayın ve Patent Listesi:

- Mayıs 2013 Creativity and Innovation Management
Makale Yayını
Johansson, U., Woodilla, J.; Çetinkaya, M.
Design Thinking: Past, Present and Possible Futures
Vol. 22, Number: 2, 2013
- 7 – 8 Eylül 2011 Cambridge Üniversitesi/Cambridge
1st Cambridge Academic Design Management Conference
Makale Sunumu
Çetinkaya, M; Johansson, U., Woodilla, J.
The Emperor's New Clothes or the Magic Wand? The past, present and future
of Design Thinking

- 7 – 10 Eylül 2010 Tongji Üniversitesi/Shanghai
Cumulus Shanghai Conference 2010
Makale Sunumu:
Er, Ö; Çetinkaya, M.
How Would Design Education Engage with the Local Territorial Context?
- Şubat 2010 Fortune Dergisi/Turkey
Fortune Dergisi – Kampus Makalesi
Platform Inovasyonu ve Tasarım
- 8 - 9 Ekim 2009 Istanbul Teknik Üniversitesi/İstanbul
4. Ulusal Tasarım Kongresi
Makale Sunumu:
Şişhane and Design-Led Urban Regeneration: Alternative Actors
- 14 -15 Mayıs 2009 Izmir Ekonomi Üniversitesi/İzmir
Türkiye Tasarım Tarihi Topluluğu (4T) Konferansı
Makale Sunumu
Erki Orkun –Çekyat ve Other Projects
- 8 - 11 Temmuz 2008 Londra/İngiltere
IVO8 - 12th International Conference Information Visualization
Makale Sunumu:
Çetinkaya, M., Engin, B., Ayiter, E., Germen, M., Balcisoy, S
Maestro: Design Challenges for a Group Calendar
- 28 Ekim - 1 Kasım 2007 Sacramento,CA/ABD
Infovis '07 - IEEE Visualization Conference
Poster Sunumu
Çetinkaya, M., Engin, B.
Maestro: 3D Calendar Visualizer

TEZDEN TÜRETİLEN YAYINLAR/SUNUMLAR

- Johansson-Sköldberg, U., Woodilla, J., & Çetinkaya, M. (2013). Design thinking: past, present and possible futures. Creativity and Innovation Management, 22(2), 121-146.