ResearchGate

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/320628445

Türk ve İsveç mobilya firmalarında tasarım-odaklı inovasyon pratiklerinin analizi

Conference Paper · September 2016

CITATIONS
0

READS
251

2 authors:



Mahmut Ferit Aydin
Gazi University
5 PUBLICATIONS **2** CITATIONS
SEE PROFILE



Onder Erkarslan
Izmir Institute of Technology
16 PUBLICATIONS **58** CITATIONS
SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:

Review of Curriculum Development for University-Industry Collaborations with a Comparative Analysis on Master of Industrial Product Design Education View project

This research was supported by IZTECH Scientific Research Project Fund (2010IYTE31) View project

All content following this page was uploaded by Mahmut Ferit Aydin on 14 February 2019.

The user has requested enhancement of the downloaded file.

ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
ENDÜSTRİ ÜRÜNLERİ TASARIMI BÖLÜMÜ

UTAK 2016 Bildiri Kitabı
Sorumluluk, Bağlam, Deneyim ve Tasarım

Derleyenler
Naz A. G. Z. Börekçi
Dalsu Özgen Koçyıldırım
Aslı Günay

UTAK 2016
2. Ulusal Tasarım Araştırmaları Konferansı

UTAK 2016
İkinci Ulusal Tasarım Araştırmaları Konferansı: Sorumluluk, Bağlam, Deneyim ve Tasarım
Bildiri Kitabı

21-23 Eylül 2016, ODTÜ Mimarlık Fakültesi, Ankara

Derleyenler
Naz A.G.Z. Börekçi
Dalsu Özgen Koçyıldırım
Aslı Günay

©2017

Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Mimarlık Fakültesi,
Dumlupınar Bulvarı, 06800, Ankara/Türkiye
tel: +90 312 210 2202, faks: +90 312 210 2297

Yayın Türü:	Bildiri Kitabı
Yayın Kurulu Kararı:	20.05.2016
Yayın Kurulu:	Adnan Barlas, Müge Akkar Ercan, Olgu Çalışkan, Çağla Doğan, Namık Erkal, Gülşen Töre Yargın, Haluk Zelef
Sayfa Düzeni:	Güliz Korkmaz Tirkeş

ODTÜ Basım İşliği, Mayıs 2017

ISBN: 978-975-429-367-8

Kitabın içeriğinde kullanılan fotoğraflar ve diğer görsel malzemelerin telifi, aksi belirtilmedikçe yazara aittir.

Bu kitabın tüm yayın hakları saklıdır. Telif sahibinin önceden yazılı izni olmadan kısmen ya da tamamen yeniden bastırılamaz, herhangibir kayıt sisteminde saklanamaz, hiçbir şekilde elektronik, mekanik, fotokopi ya da başka bir araçla çoğaltılıp işletilemez.

TÜRK VE İSVEÇ MOBİLYA FİRMALARINDA TASARIM-ODAKLI İNOVASYON PRATİKLERİNİN ANALİZİ

M. Ferit Aydın, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Endüstriyel Tasarım Bölümü
Önder Erkarslan, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Endüstriyel Tasarım Bölümü

Bu çalışmanın amacı, önde gelen Türk ve İsveç mobilya firmalarının güncel tasarım-odaklı inovasyon (TOİ) uygulamalarını incelemek ve analiz etmektir. Literatürde inovasyon üzerine geniş yayınlar bulunmasına rağmen, özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde TOİ alanında daha fazla incelenmesi gereken yönler bulunmaktadır. Aslında mevcut çalışmalar çoğunlukla, önde gelen tasarım odaklı firmaların, TOİ'deki teorik temelin daha çok geliştirilmesine yönelik pratiklerini içermektedir. Bu araştırma ile teoriye, gelişmekte olan ülkelerden uygulama örnekleri sağlayarak TOİ'nin kapsamını genişletmeyi amaçlamaktayız. Bu çalışma Türkiye'nin dışında, tasarım kültüründe önde gelen ülkelerden İsveç'teki TOİ pratiklerini de araştırmaktadır. Bu ülkelerde TOİ'deki farklılıklar ve ortak özellikler birlikte analiz edilip değerlendirilmiştir. Mobilya endüstrisi, tasarım odağı ve diğer teknoloji tabanlı sektörlere kıyasla uygulamadaki kolaylığı bakımından çalışmaya bir çerçeve oluşturması amacıyla seçilmiştir. Bu şekilde, farklı ülkelerden bulguları daha iyi karşılaştırmak amaçlanmıştır. Örneklem çalışması ile yürüttüğümüz keşifçi bir yaklaşım benimsenmiştir. Türkiye ve İsveç'in önde gelen mobilya firmalarından tasarımcılar ve tasarım yöneticileri ile yarı yapılandırılmış röportajlar gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma, Türk firmalarının ar-ge maliyetleri açısından dezavantajlı, pazar çeşitliliği sayesinde tasarım perspektifini geliştirme bakımından avantajlı olduğunu göstermektedir. Öte yandan İsveç firmalarının niş pazarlar ve ar-ge uygulamalarına kolay erişim imkânına sahip olduğu saptanmıştır. Bu çalışmada ulusal çıktıların çapraz analizi ile TOİ teorisine, ürün segmentasyonu, etkinlik araştırması, kültür araştırması ve kavram araştırması gibi ek güdümler önerilmektedir [1].

Anahtar Kelimeler: Tasarım-odaklı inovasyon; inovasyon stratejileri; anlam inovasyonu; inovasyon araştırmaları.

GİRİŞ

İnovasyon, özellikle üretim sektöründeki firmalar için kritik bir rekabet ve ekonomik değer aracıdır (De Mozota, 2003; Porter, 1998). Hatta günümüz koşullarında firmaların kurtuluşu, ortaya koydukları inovasyona bağlıdır (Goyal ve Pitt, 2007). Bu nedenle teknolojik inovasyonlarla beraber ürün inovasyonu da küresel pazarda rekabet edebilme açısından gitgide önem kazanmaktadır (Sun ve Lee, 2013).

Ürün inovasyonunun, yenilik düzeyinden bağımsız olarak pazar payını artırması açısından firma değerine olumlu etkileri vardır (Rubera ve Kirca, 2012).

İnovasyon araştırmaları açısından gelişmekte olan ekonomiler pek çok yazar için araştırma alanı haline gelmiştir (örn. Atuahene-Gima ve Murray, 2007; Khavul vd., 2010; Lee, 2010; Lee ve Zhou, 2012). Ancak günümüz koşullarında teknolojik inovasyon ve ar-ge yatırımları bakımından Türkiye'nin lider ülkeler arasında olmadığı; teknolojik anlamda yurtdışına bağımlı olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda Türkiye'de, teknoloji tabanlı inovasyon üretiminin yanısıra; tasarım-odaklı inovasyonun (TOİ) da katma değer yaratması bakımından üretim sektörünce benimsenmesi, geliştirilmesi ve uygulanması beklenmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, temel olarak Türkiye'deki TOİ pratiklerini analiz ederek literatüre katkı sağlamayı ve tasarım odaklı firmalar için stratejik yaklaşımlar önermeyi amaçlamaktadır. Nitekim, TOİ araştırmaları çoğunlukla, taşıdığı inovasyon değeri ile *klasikleşmiş ürünler (design classic)* (örn. Utterback vd., 2006) ve inovasyonla marka değeri kazanmış şirketlere (örn. Verganti, 2006, 2009) odaklanmaktadır. Bununla birlikte, Çin, Yunanistan, Endonezya gibi bölgesel TOİ araştırmaları da mevcuttur (Bolton, 2009; Karagouni vd., 2010; Kembaren vd., 2014). Türkiye'de ise, TOİ pratiklerinin analizine dayalı bir çalışma bulunmamaktadır. Sigolotto'nin (2010) İtalya ve İsveç'i TOİ stratejileri ve organizasyonu bağlamında kıyasladığı *Design Driven Innovation: Innovation Strategies Adopted in The Furniture Industry* başlıklı yüksek lisans tezi ise bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Özellikle Türkiye'deki uygulamaların, başka ekonomilerde eş değeriyle karşılaştırmalı analizi çalışmamıza yön vermiştir. Bu bakımdan tasarım kültürü ile öne çıkan İtalya ve İsveç incelenmeye değerdir (Sigolotto, 2010). Ancak Verganti (2009), İtalyan firmalarının güvenini kazanma ve veri toplamanın zorluğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle *İskandinav tasarımıyla* bilinen İsveç, TOİ pratikleri açısından Türkiye'deki örnekleriyle kıyaslanmıştır.

Öte yandan mobilya ürünleri, gerek teknoloji yoğun ürünlere oranla üretim ve uygulama kolaylığı, bir anlamda daha çok tasarım odaklı oluşu, gerekse gündelik kullanımdaki yeri açısından TOİ araştırmalarına alan sağlamaktadır. Bu nedenle TOİ pratiklerinin analizi için bu çalışmada mobilya sektörüne odaklanılmıştır.

Türkiye ve İsveç'ten önde gelen mobilya üreticileriyle yürütülen bu çalışmada firmaların TOİ'ye tasarım araştırmaları açısından yaklaşımları, yeni ürün geliştirme süreçleri, pazara girişte kullandıkları yöntemleri ve örgütsel stratejileri analiz edilmiştir.

LİTERATÜR TARAMASI

İnovasyon Türleri

Literatürde sonuç ürün odaklı yaklaşımlar, özgünlük değeri ve *yenilik* perspektifinde, artımsal ve radikal inovasyon (devrimsel) kategorileri altında tartışılmakta-

dır (örn. Abernathy ve Clark, 1985; Dewar ve Dutton, 1986; Ettlie, 1983; Nelson ve Winter, 1982).

Artımsal inovasyon, mevcut ürünlerdeki (ürün/süreç/servis) iyileştirme ve geliştirmeleri kapsarken, yalnız pazardaki ürünlerin potansiyelini artırmakla kalmaz; aynı zamanda üretici firmaların market baskınlığını da destekler (Tushman ve Anderson, 1986). Öte yandan radikal inovasyon, rutinleşmemiş etkinlikleri kapsar ve yoğun bir araştırma ve geliştirme etkinliğinin sonucudur (Freeman, 1987). Radikal inovasyon, farklı mühendislik ve bilimsel algıları içerdiğinden tamamen yeni pazar ve uygulamaların önünü açar (Dewar ve Dutton, 1986; Ettlie vd., 1984).

İnovasyon Stratejileri

Ürünlerin yenilik düzeyleri, *pazarın çekme* ve *teknolojinin itme* güçlerine ve firmaların buna karşı aldığı pozisyona bağlıdır (Filitz, 2015; Herstatt ve Lettl, 2004; Mowery ve Rosenberg, 1982; Norman ve Verganti, 2014; Rothwell ve Gardiner, 1988; Verganti, 2003, 2006, 2008, 2009). Artımsal inovasyonlar genellikle kullanıcı araştırmalarının bir sonucu iken (Sarja, 2015); radikal inovasyonlar yepyeni bir teknolojinin veya *ürün anlam ve dilindeki* radikal değişimlerin bir ürünüdür. Teknolojik itme, ürün fonksiyonlarındaki geliştirilmeleri ifade ederken (örn. Christensen, 1997; Christensen ve Bower, 1996; Krippendorff, 2004); tasarıma dayalı itme, ürünün anlamsal değer ve farklılığını karşılar (Verganti, 2008).

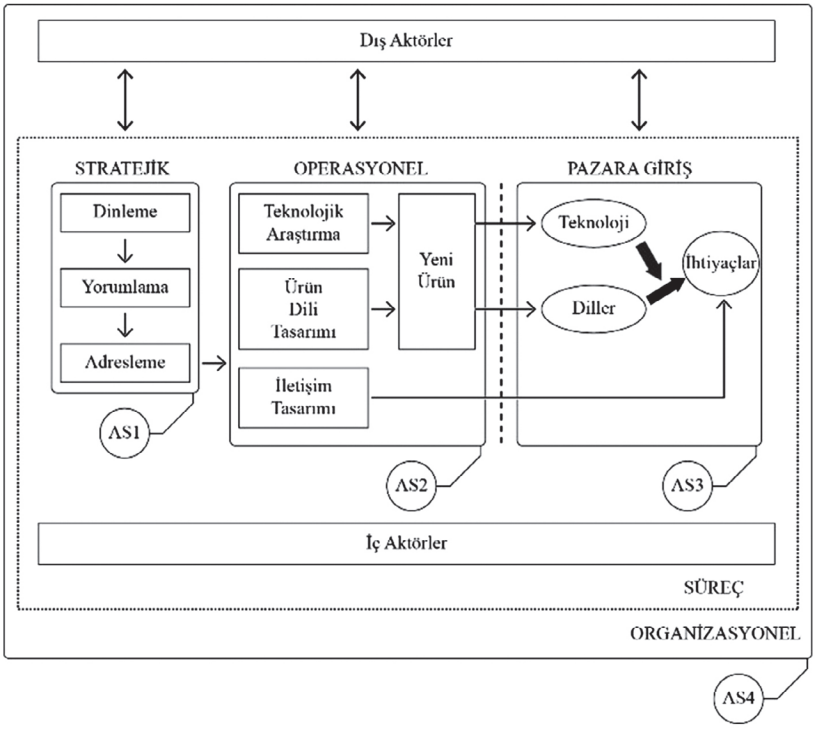
Tasarım-Odaklı İnovasyon

TOİ, tasarımın itmesi ile yeni ve tamamen farklı yaşam algısı sunan, mevcut durumdaki ürün dil ve anlamının ötesine geçen radikal ürünleri kapsamaktadır (Verganti, 2009). Bu bağlamda Verganti (2003) TOİ'de dilin, ihtiyaçları ittiğini ve teknolojinin bir araç olduğunu ifade eder. Radikal TOİ'de tasarımcılar, yeni bir vizyon veya ideoloji tarafından iteklenip kullanıcıların belirgin olmayan gelecek ihtiyaçlarına yönelik inovasyonlar ortaya koyar. Bu açıdan form ve fonksiyon arasındaki ilişki, sembolik ve duyusal değerin aktarımına bağlıdır.

YÖNTEM

Bu çalışma, Türk ve İsveç mobilya firmalarının güncel pratiklerini karşılıklı olarak araştırmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede dört ana araştırma sorusu belirlenmiştir:

1. *Stratejik Boyut:* Mobilya firmalarının yeni kullanıcılar için yeni bir anlamı nasıl yarattığı
2. *Operasyonel Boyut:* Mobilya firmalarının yeni anlam taşıyan yeni tasarımı ürüne nasıl dönüştürdüğü
3. *Pazara Giriş Boyutu:* Mobilya firmalarının yeni anlamı pazara nasıl sunduğu
4. *Organizasyonel Boyut:* Mobilya firmalarının iç ve dış aktörlerle beraber tüm süreci nasıl organize ettiği



Resim 1. TOİ süreçleri teorik çerçevesi (Aydın, 2015)

Teorik Çerçeve

Bu çalışmada Kembaren vd.'nin (2014) benzer bir araştırmada kullandığı teorik çerçeve (Resim 1) genişletilerek uygulanmıştır.

Stratejik boyut

Tasarım araştırmalarının, radikal anlam yaratan fikirlerin nasıl konsepte dönüştüğünün, oluşturulan ürün ve yaşam tarzı önerilerinin diğer yorumculara nasıl aktarıldığının ve süreçte uygulanan metotların TOİ perspektifinde araştırıldığı bölümdür.

1. *Dinleme:* Bu evre inovasyon için yeni anlam ve bilgi kaynaklarının araştırılmasını kapsamaktadır.
2. *Yorumlama:* Ürün dili ve anlamındaki radikal değişimler için yeni vizyon ve önerilerin oluşturulduğu, dinleme evresinde toplanan bilginin derlenip yeniden yorumlandığı aşamadır.
3. *Adresleme:* Yeni radikal anlamların diğer yorumcularla paylaşıldığı, en ikna edici önerilerin yorumcular tarafından tartışılıp benimsendiği aşamadır.

Operasyonel boyut

Yeni ürün geliştirme süreçlerindeki *teknolojik araştırmalar, ürün dili oluşturma* ve *iletişim tasarımı* pratiklerinin analizini içermektedir. *Teknolojik araştırmalar* firmaların, yeni üretim sistemlerine adaptasyonu ve yeni malzemelerin ürün portfolyosuna eklenmesini konu alır. Ayrıca sürdürülebilirlik, eko-tasarım ve kalite sertifikalarını almak için yapılan uygulamalar burada incelenmiştir.

Pazara giriş boyutu

Firmaların *yeni ürün anlamını* kullanıcılara nasıl sunduğunun ve lansman yöntemlerinin araştırıldığı alandır.

Organizasyonel boyut

Firmaların ağ yönetim yapısı ve prosedürlerinin analiz edildiği alandır. Ayrıca süreçteki iç ve dış aktörlerin kimler olduğu ve sürece etkileri, firmaların tasarımcı seçim ölçütleri, süreçteki iletişimin genel yapısı, tasarım sürecinde firmaların örgütsel yapıları da burada tartışılmıştır.

Örneklem Seçimi

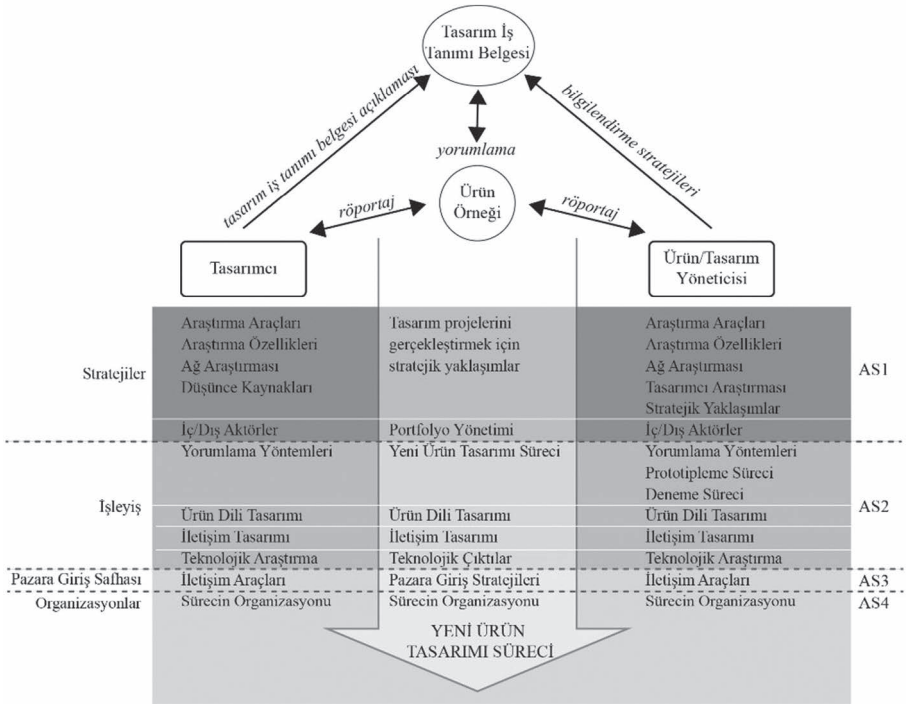
Bu araştırma, örneklem yöntemi üzerine kurgulanmıştır. Örneklem metodunun temel işlevi ise, her bir örneklem firmasından kapsamlı, derin ve sistematik bilgiyi almaktır (Patton, 2002). Bu çalışmada, birden çok örneklemin karşılıklı analizi ile hem konu ulusal boyutta tartışmaya açılmış, hem de nitel bilginin tutarlılığı firma ve ülke bazında test edilmiştir.

Örneklem firmalarının seçim ölçütleri:

1. Architonic veri tabanı; tasarım odaklı uluslararası mobilya üreticilerinin indekslendiği en büyük mobilya tasarım arşivi (*Pilot çalışması,* H. Ebeş, kişisel görüşme, 2014)
2. Uluslararası bayi ve temsilcilik sayıları; firmaların uluslararası rekabet potansiyeli
3. Firma İnternet sayfalarında *tasarımcılar* bölümünün olup olmaması; firmaların çalıştığı tasarımcı ile ön planda yer almak istemeleri
4. Firmaların çalıştığı tasarımcı sayısı; firma tasarım kaynaklarının çeşitliliği

Bu ölçütlere göre Türkiye'deki altı firmadan Nurus, Ersa, Bürotime ve Tuna Ofis çalışmada incelenmiştir. On beş İsveçli şirketten yedisi bu çalışmaya dahil edilmemiş, altısı araştırmayı reddetmiş ve Skandiform ile Offecct firmaları bu çalışmada analiz edilmiştir. Türkiye'deki örneklem analizlerinin ardından, İsveç'ten seçilen bu iki firmadan elde edilen bulgular sektördeki genel çıkarımlar açısından yeterli görülmüştür.

Veri toplamak için yarı yapılandırılmış röportaj yöntemi benimsenmiş olup kılavuz sorular Rafevi [2] firması ve bir tasarımcı [3] ile test edilmiştir. Örneklem



Resim 2. Veri doğrulama ve sınıflandırma çerçevesi (Aydın, 2015)

firmalarının tasarım yöneticileriyle yapılan yüz yüze veya çevrim içi (Skype) mülakatlarda her firma için ürün örnekleri belirlenmiş ve o ürünlerin tasarımcılarına da benzer sorular sorulmuştur. Firma tasarım/ürün yöneticileri, tüm süreci yönetmeleri açısından, tasarımcılarsa tasarım fikrini ortaya koymaları nedeniyle bu araştırmaya konu olmuştur. Bu bağlamda Türkiye'den dokuz, İsveç'ten dört kişi ile görüşmeler yapılmıştır. Ürün seçimi ile de her iki katılımcıdan elde edilen veriler doğrulanmış, genişletilmiş ve Resim 2'deki çerçeve kullanılarak sınıflandırılmıştır.

BULGULAR

Stratejik Boyut

Pazar araştırmaları ve stratejik yaklaşım açısından elde edilen veriler Tablo 1'de özetlenmiştir.

Pazar araştırmaları tüm firmalar için eğilim tahmininde kullanılmaktadır. Ancak Türk firmaları ağırlıklı olarak Orta Doğu, Asya ve Rusya pazarlarına yönelmiş ve farklı kültürlerin erişimine açılmıştır. Bu kültürel çeşitlilikten gelen kullanıcı verisi TOİ adına bir avantajdır.

Tablo 1. Çapraz örneklem bulguları, pazar araştırmaları

Kod	Türk Firmaları	İsveç Firmaları
Kullanıcı ihtiyaçları	Trend tahmini ve rekabet avantajı için satış raporlarıyla kullanıcı geri bildirimleri takip edilir.	
Mekânsal ofis	Mimari yapıdaki aktivite ve fonksiyonları kapsar. Yaşam alanı analiziyle çevresel verimlilik hedeflenir.	
	Ersa, ürün-ofis mekânı ilişkisinde destek almaktadır.	Offecct, tasarım kararlarını *mini-mimariye* dayandırır.
Rakip ürünleri	SWOT analizi ve eğilim tahmini için veri sağlarken rekabet avantajı elde etmek üzere ürün geliştirmelerini kapsar.	
	Farklı ülkelerdeki satış stratejilerini etkiler.	Genellikle eğilim tahmini için araştırılır.
Kültür araştırmaları (ürün konumlandırma)	Hedef pazarlardaki kültür araştırmalarını tanımlar.	İskandinav tasarımına hitap eden pazarları kapsar.

Ofis ortamının mimari açıdan değerlendirilmesi her iki ülke için de etkinlik, yaşam ve fonksiyon odaklı bir değerlendirme anlamına gelmektedir. Mimari alanda kullanıcı eylemlerine dayalı bu araştırma, mevcut ürün ve iç mekân fonksiyonlarını tanımlarken yeni anlam ve fonksiyonların üretilmesini tetikler. Bu nedenle firmaların, uygulamalı ofis projelerinden beslenmeleri sonuç ürüne katkı sağlayacaktır.

Pazardaki mevcut ürünlerin araştırılması bakımından Türk firmalarının farklı kültürlere hitap etmesi sebebiyle avantajlı olduğu saptanmıştır.

Örneklem firmaları için kültür araştırmaları, hedef pazarları ve pazarların kültürel değerlerini ifade eder. Türkiye bu anlamda hem hitap ettiği geniş coğrafya ile hem de Avrupa dışından tasarımcılarla da çalışması bakımından avantajlı konumdadır. Öte yandan İsveç firmaları, daha çok ürün diline odaklandıkları tasarım anlayışlarıyla, İskandinav tasarımı ve kültürünü önde tutmaktadır. Bu da onlara, marka ve ürün kimliğini koruma avantajı sağlar. Bu bağlamda farklı kültürel çıktılarla yeni bir anlam ve vizyonu sentezlemek, firmaları TOİ'ye daha çok yaklaştıracaktır.

Örneklem firmalarında teknolojik araştırmaların çoğunlukla maliyet odaklı olduğu görülmüştür. Üretim bandında ve malzeme araştırmalarında temel prensip düşük maliyet iken Türk firmalarında bu durum daha ön plandadır. Bunun birinci nedeni farklı pazarların hedeflenmesi iken ikincisi toplam bütçeden tasarıma ayrılan nakdin düşüklüğüdür. Bu nedenle Türkiye'de yeni ürün geliştirme planlamasına uyulamayan dönemlerin var olduğu saptanmıştır.

Türkiye'de malzeme testleri ürün fikriyle beraber başlarken İsveç firmalarında fikir aşamasını desteklemek amaçlıdır. Bu nedenle İsveç firmalarının yeni malzemeler kullanarak TOİ'ler üretme şansı daha fazladır. Nitekim Offecct firması la-

Tablo 2. Çapraz örneklem bulguları; teknolojik araştırmalar

Kod	Türk Firmaları	İsveç Firmaları
Maliyet düşürme (malzeme araştırması)	Farklı pazarlarda rekabet avantajı	Ekolojik kaygılar
Test etme (malzeme seçimi, malzeme testi, prototipleme, dayanım, kalite ve ergonomi testleri)	Yeni ürün geliştirme süreciyle başlar.	Yeni ürün geliştirme öncesi malzeme araştırmaları yapılır.
Az ham madde kullanımı (artımsal geliştirmeler)	Maliyet düşürme	Çevresel kaygılar
Üretim kalitesi (ürün ve marka değeri, kalite yönetimi, sertifikasyon)	Ürün gruplarının hiyerarşisine göre belirlenir.	İskandinav tasarım anlayışı esas alınır.

boratuvar tabanlı bir malzeme araştırma merkezi kurmuştur ve mobilya sektörüne yeni malzemeler kazandırmayı hedeflemektedir.

Türk firmaları ürün gruplamasında hiyerarşik bir ofis kullanım senaryosunu izlemektedir. Üretim, tasarım ve malzeme kalitesi de ürün grubuna göre değişmektedir. İsveç örneklerinin kalite anlayışı ise, ürün dili odaklıdır. Bu bağlamda ürün segmentasyonu, inovasyonu etkileyen faktörlerden biri olarak görülebilir.

Tablo 3. Çapraz örneklem bulguları, tasarım araştırmaları

Kod	Türk Firmaları	İsveç Firmaları
Eğilim araştırmaları (geliştirmeye hazır kavramlar)	Mobilya, üretim ve malzeme fuarları en temel bilgi kaynaklarıdır. Tasarımcılar; magazin, kitap, blog ve farklı etkinliklerden beslenirken firmalar daha çok satış raporları ve güncel ürün odaklıdır.	
Kavram araştırmaları	Yeni ürün anlamını yansıtan ürün önerileri ve tasarımcılara ulaşmak amaçlanmaktadır.	
Yerleşim tasarımı (armoni ve denge, fonksiyonel mekan, modülerlik, uygulanabilirlik)	Operasyonel sistemlerde ürün yerleşimi ve uygulanabilirlik gözetilir. Ersa, müşterilerine bu konuda ek hizmet sağlamaktadır.	Ürün dilinin mekanı tanımlaması yeterlidir.
Tasarımcı araştırmaları	Tasarımcıların ün ve tecrübesi reklam amaçlı olarak kullanılmaktadır.	İskandinav tasarım anlayışı ve tasarımcı uyumu gözetilmektedir.

Kavram araştırmaları tüm firmalar için, mevcut durumda geliştirilmeye hazır yeni ürün kavramlarının veya tasarımcıların araştırılmasını karşılar. Farklı disiplinlerdeki gelişme ve aktörlerin de bu süreç dahilinde değerlendirilmesi TOİ pratikleri açısından olumlu olabilir.

Yerleşim tasarımı Türk firmalarında özellikle *operasyonel* ürünler için uygulanan bir yaklaşımdır. Modülerlik, uygulanabilirlik ve mekansal fonksiyonellik ön planda tutulurken, Türkiye pazarında bunun müşteri açısından maliyet artırıcı bir etken olması nedeniyle uygulamada zorluklar yaşanmaktadır. Daha çok artımsal inovasyonu tetikleyen bu olgu, teknolojik araştırmalarla desteklenerek pazarda farklılaşmanın yolunu açabilir. Öte yandan İsveç firmaları, mekan içi yerleşimde ürünlerinin tek başına var olmasına ve mekânı anlamlandırmasına odaklanmaktadır.

Tasarımcı araştırmalarında Türk firmalarının odağında çoğunlukla tasarımcıların geçmiş tecrübe ve üne sahip olması vardır. Burada iş birliği sağlanan tasarımcının ismi, kurumsal kimlik ve kalite açısından firmalarca kullanılmaktadır. İsveç örneklerinde ise tasarımcılar, İskandinav tasarım anlayışına yatkınlık veya uygunluklarına göre araştırılır.

Tasarımcılarla yürütülen mülakatlarda tasarımcıların çok çeşitli kaynaklardan farklı yollarla beslendiği görülmüştür. TOİ bağlamında, farklı sektör ve aktörlerle iletişimin geliştirilmesi, tasarımcıların farklı bakış açıları kazanmalarını sağlayacaktır. Fikirlerin yorumlanması açısından da tüm tasarımcıların kullandığı yöntemler hemen hemen aynı yerdedir. TOİ anlamında katı model ile çalışmak, ürün dili ve fonksiyonun daha net anlaşılması ve fikrin diğer yorumculara sunumu açısından dikkate değerdir. Bu durum İsveçli tasarımcılarda daha net görülmektedir.

Operasyonel Boyut

Yeni ürün geliştirme süreçlerinde izlenen yollar tüm firmalar için ana hatlarıyla aynı iken Offecct firmasının malzeme laboratuvarı dikkat çekmektedir. Nitekim laboratuvar tabanlı bir malzeme araştırma merkezi, TOİ açısından fayda sağlayabilir. Türk örneklerinde malzeme ve kalite, ürün sınıflandırmasına bağlıyken İsveç firmalarında İskandinav tasarım dil ve *özgünlüğüne* bağlıdır. Bu durum, Türkiye için artımsal inovasyona yatkınlığı ifade edebilir. Nitekim Türkiye'de malzeme araştırmaları çoğunlukla mevcut ürünü geliştirmeyi ve konumlandırmayı hedefler. Öte yandan İsveç'te malzemenin ittiği bir ürüne ulaşmak daha kolay olabilir. Bu da TOİ anlamında farklı yaklaşımları doğurabilir. Örneğin Offecct firmasında geliştirilen bir yazılım ile birbirinin aynı olmayan ürünler seri üretime alınabilmiştir. Ayrıca seri imalat ve zanaatın beraber yürütülmesi ile de yeni yaşam tarzları Offecct tarafından araştırılmaktadır.

Pazara Giriş Boyutu

Pazara girişte fuarlar en temel seçenektir. İsveç firmalarında fuarlara katılım son ürünle yapılırken Türk örneklerinde zaman zaman prototip sunulduğu saptanmıştır. Bunun nedeni Türk firmaları üzerindeki pazar baskısının, zaman ve maliyet hesaplarını zorlamasıdır. Bu da stratejik yönelimin tasarımdan çok, kâr endeksli olması anlamına gelebilir.

Firmalar, kullanıcı ve diğer aktörlerle iletişim açısından farklı etkinliklerde bulunmaktadırlar. TOİ'de, ürünün hikayesinin, kapsamının, anlamının diğer yorumcularla kullanıcılara doğru aktarılması önemlidir. Bu bakımdan tüm süreçlerde saydamlık ürünün iletişimini güçlendirip hızlandırabilir.

Organizasyonel Boyut

Bütün örneklerde süreçte rol oynayan birimler hemen hemen aynı olsa da katkı düzeyleri ve evreleri farklılıklar göstermektedir. Tüm süreci yöneten ve organize eden tasarım/ürün yöneticileridir ve bunlar süreçte işgüder rolünü üstlenirler. O yüzden diğer arabulucularla iletişimlerinin güçlü olması gerekmektedir. Böylelikle inovasyon kültürünün firmaya yayılma ve benimsenme süreci hızlanabilir.

Sürece dahil olan aktörlerin sayı ve çeşitliliği bakımından örneklerin dış desteklere başvurmaları TOİ perspektifinde olumludur. Resmi ve gayriresmi iletişimin birlikte kullanılmasıysa bu iletişimi güçlendirmektedir. Ancak firmalarda gözlemlenen, süregelen dış aktörleri kapsayan planlı toplantıların yetersizliğidir. Dış aktörlerin süreç başlamadan süreçte rol oynamaları TOİ açısından yarar sağlayabilir.

Tasarımcı seçiminde firmaların çoğunlukla ürün tasarımcılarına yöneldiği anlaşılmaktadır. TOİ açısından farklı disiplin ve kültürdeki aktörlerle programlı bir iş birliğinin sağlanması gerekmektedir.

SONUÇ

Bu çalışma, TOİ araştırma yaklaşımlarına etkinlik araştırmalarının da eklenebileceği sonucunu çıkarmıştır. Ofis içi aktiviteler ve çevresel fonksiyon ve şartların analiziyle yeni radikal anlamlar üretmek mümkündür. Ürün sınıflandırma ve konumlandırmasıysa tasarım araştırmalarına yön vermesi açısından firmalarca alınacak TOİ kararlarında kritik bir yere sahiptir. Öte yandan kültür araştırmaları, bu çalışmanın TOİ teorisine bir diğer önerisidir. Farklı kültürel çıktıların farklı disiplinlerce yorumlanarak ürün tasarımına geçilmesi inovatif olma anlamında değerlidir. Kavram araştırmaları da yine bu çalışmanın sonucunda teorik anlamda incelenebilecek önerilerdendir. Bu bağlamda TOİ üretmeyi hedefleyen firmaların, kavram bulma yarışında yeniliklere hızlı bir şekilde erişmek için diğer yorumcularla iletişimini güçlendirmesi yararlı olacaktır.

Bu çalışmaya katılan tüm mobilya firmalarının eğilim tahmininde çoklukla pazar araştırmalarına yöneldiği saptanmıştır. Bu bakımdan TOİ çerçevesinde örneklem firmalarından artımsal inovasyon yapmaları beklenmektedir. Öte yandan tüm firmaların, teknolojik araştırmayı yeni ürün dilleri ortaya koymak ve üretim yöntemlerine adapte etmek için kullandığını söyleyebiliriz. Bu açıdan tasarım odaklı üreticilerin radikal anlamlar yaratmak adına teknolojik araştırmaları, yeni malzeme ve teknikler üretmek için kullanmaları doğru bir yaklaşım olabilir.

Bu çalışmada İsveç firmalarının TOİ'ye İskandinav tasarım kültürünü temel alarak yaklaştığı saptanmıştır. Ancak farklı kültürlerden de beslenmeleri TOİ adına

yararlı olabilir. Aynı şekilde farklı coğrafyalara hitap eden Türk firmalarının da bu kültürel veriyi planlı bir inovasyon süreciyle sentezlemesi TOİ açısından faydalı olabilir.

Bu araştırma sonucunda mobilya şirketlerine, farklı sektörel ve sosyokültürel gelişmeleri tartışıp yorumlayabilecekleri planlı organizasyonlar düzenlemeleri önerilmektedir. Sosyoloji, mimarlık ve sanat gibi farklı disiplinlerce yürütülen araştırma tabanlı etkinliklerin düzenlenip desteklenmesi de firmaların yararına olabilir.

NOTLAR

[1] Bu bildiri, *Analysis of Design-Driven Innovation Practices in Turkish and Swedish Furniture Firms* (Aydın, 2015) başlıklı tezden üretilmiştir.

[2] Rafevi, Kayseri menşeli küçük ölçekli bir mobilya firmasıdır. Bu firma ile yürütülen pilot çalışmada firma tasarımcısı ve ürün yöneticisi ile mülakatlar yapılmış ve röportaj soruları test edilmiştir.

[3] Tasarımcılara sorulacak röportaj sorularının, katılımcıların genel yaklaşımını yansıtması adına mobilya sektörü dışında çalışmaları bulunan bir tasarımcı pilot çalışma için seçilmiştir.

KAYNAKÇA

Abernathy, W.J. ve Clark, K.B. (1985). Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction. *Research Policy, 14*(1), 3-22.

Atuahene-Gima, K. ve Murray, J.Y. (2007). Exploratory and Exploitative Learning in New Product Development: A Social Capital Perspective on New Technology Ventures in China. *Journal of International Marketing, 15*(2), 1-29.

Aydın, M.F. (2015). *Analysis of Design-Driven Innovation Practices in Turkish and Swedish Furniture Firms*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İzmir.

Bolton, S. (2009). The Value of Design-led Innovation in Chinese SMEs. R. Roy ve E. Shabab (Ed.), *Proceedings of the 19th CIRP Design Conference-Competitive Design* içinde (369-376). Bedford: Cranfield University Press.

Christensen, C.M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. ABD: Harvard Business School Press.

Christensen, C.M. ve Bower, J.L. (1996). Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms. *Strategic Management Journal, 17*(3), 197-218.

De Mozota, B.B. (2003). *Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*. New York: Allworth Press.

Dewar, R.D. ve Dutton, J.E. (1986). The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis. *Management Science, 32*(11), 1422-1433.

Ettlie, J.E. (1983). Organizational Policy and Innovation among Suppliers to the Food Processing Sector. *Academy of Management Journal, 26*(1), 27-44.

Ettlie, J.E., Bridges, W.P. ve O'keefe, R.D. (1984). Organization Strategy and Structural Differences for Radical versus Incremental Innovation. *Management Science, 30*(6), 682-695.

Filitz, R. (2015). *Design, Competition, and Intellectual Property Rights.* (Yayımlanmamış doktora tezi). München Technische Universität, München.

Freeman, C. (1987). The Challenge of New Technologies. *Interdependence and Co-Operation in Tomorrow's World: A Symposium Marking the Twenty-fifth Anniversary of the OECD* içinde (123-156). Paris: OECD.

Goyal, S. ve Pitt, M. (2007). Determining the Role of Innovation Management in Facilities Management. *Facilities, 25*(1/2), 48-60.

Herstatt, C. ve Lettl, C. (2004). Management of "Technology Push" Development Projects. *International Journal of Technology Management, 27*(2-3), 155-175.

Karagouni, G., Papadopoulos, I. ve Trigkas, M. (2010). The Innovativeness of Thessalian Wood and Furniture SMEs: Towards an Understanding of Internal and External Drivers. *MIBES Transactions International Journal, 4*(1), 31-48.

Kembaren, P., Simatupang, T.M., Larso, D. ve Wiyancoko, D. (2014). Design Driven Innovation Practices in Design-preneur Led Creative Industry. *Journal of Technology Management & Innovation, 9*(3), 91-105.

Khavul, S., Peterson, M., Mullens, D. ve Rasheed, A.A. (2010). Going Global with Innovations from Emerging Economies: Investment in Customer Support Capabilities Pays Off. *Journal of International Marketing, 18*(4), 22-42.

Krippendorff, K. (2004). Intrinsic Motivation and Human-centred Design. *Theoretical Issues in Ergonomics Science, 5*(1), 43-72.

Lee, R.P. (2010). Extending the Environment-Strategy-Performance Framework: The roles of Multinational Corporation Network Strength, Market Responsiveness, and Product Innovation. *Journal of International Marketing 18*(4), 58-73.

Lee, R.P. ve Zhou, K.Z. (2012). Is Product Imitation Good for Firm Performance? An Examination of Product Imitation Types and Contingency Factors. *Journal of International Marketing 20*(3), 1-16.

Mowery, D.C. ve Rosenberg, N. (1982).The Influence of Market Demand upon Innovation: A Critical Review of Some Recent Empirical Studies. N. Rosenberg (Ed.), *Inside the Black Box: Technology and Economics* içinde (193-242). Cambridge: Cambridge University Press.

Nelson, R.R. ve Winter, S.G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. ABD: Belknap Press.

Norman, D.A. ve Verganti, R. (2014). Incremental and Radical Innovation: Design Research vs. Technology and Meaning Change. *Design Issues, 30*(1), 78-96.

Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation*. Thousand Oaks: Sage.

Porter, M.E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review, 76*(6), 77-90.

Rothwell, R. ve Gardiner, P. (1988). Re-innovation and Robust Designs: Producer and User Benefits. *Journal of Marketing Management, 3*(3), 372-387.

Rubera, G. ve Kirca, A.H. (2012). Firm Innovativeness and Its Performance Outcomes: A Meta-analytic Review and Theoretical Integration. *Journal of Marketing, 76*(3), 130-147.

Sarja, J. (2015). Key Factors of Successful Technology Push Projects in the ICT Context: A Review of the Literature. *International Journal of Information Technology and Management, 14*(4), 253-273.

Sigolotto, D. (2010). *Design Driven Innovation: Innovation Strategies Adopted in the Furniture Industry.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Politecnico di Milano, Milano.

Sun, S.L. ve Lee, R.P. (2013). Enhancing Innovation through Iinternational Joint Venture Portfolios: From the Emerging Firm Pperspective. *Journal of International Marketing, 21*(3), 1-21.

Tushman, M.L. ve Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly 31*(3), 439-465.

Utterback, J.M., Vedin, B.A., Alvarez, E., Ekman, S., Sanderson, S.W., Tether, B. ve Verganti, R. (2006). *Design-inspired Innovation*. Singapur: World Scientific.

Verganti, R. (2003). Design as Brokering of Languages: Innovation Strategies in Italian Firms. *Design Management Journal (Former Series), 14*(3), 34-42.

Verganti, R. (2006). Innovating Through Design. *Harvard Business Review,* (2006), 1-9.

Verganti, R. (2008). Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda. *Journal of Product innovation Management, 25*(5), 436-456.

Verganti, R. (2009). *Design-driven Innovation: Changing the Rules of Competition by Radically Innovating What Things Mean*. Boston: Harvard Business Review Press.

UTAK 2016 2. Ulusal Tasarım Araştırmaları Konferansı 21-23 Eylül tarihleri arasında Ankara'da ODTÜ Mimarlık Fakültesinde gerçekleşmiştir.

UTAK 2016 Bildiri Kitabında, konferansta sorumluluk, bağlam, deneyim ve tasarım eksenlerinde sunulmuş olan bildiriler derlenmiştir.

View publication stats