

MARKA YÖNETİMİNDE İNOVASYONUN ÖNEMİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA: MOTOROLA ÖRNEĞİ

A STUDY ON THE IMPORTANCE OF INNOVATION ON THE BRAND MANAGEMENT: THE CASE OF MOTOROLA

Öğr. Gör. Hakan BAYRAKTAROĞLU¹
Öğr. Gör. Samet GÜRSOY²

ÖZET

Bu makaleyle, Pazarda başarıyı yakalamaya çalışan cep telefonu markalarının çalışmaları incelenmiştir. Marka inovasyonu ve onun cep telefonu satışlarına katkısı araştırılmıştır. Bu amaçla Motorola cep telefonunun durumu dünyadaki diğer cep telefonu markalarıyla karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Örnek olay çalışmasıyla, Motorola cep telefonu markası inovasyon açısından incelenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda ise Motorola markası inovasyon açısından rakiplerine göre pazardaki üstünlüğünü kaybetmiş olduğu anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Marka, Marka Yönetimi, İnovasyon, Marka İnovasyonu.

Jel Kodları: M31

ABSTRACT

By this article, it was examined the works of mobile phone brands that tries to capture the successful in the market. Brand innovation and its contributing to sales of mobile phones were investigated. In accordance with this purpose the situation of motorola mobile phone was evaluated in comparison with another mobile phone brand in the world. With the case of study, motorola mobile phone brands are analyzed in terms of the innovation. As a result of the studies done in terms of innovation, the motorola brand has lost its dominance in market compared to its competitors is understood.

Key Words: Brand, Branding Models, Innovation, Brand Innovation.

Jel Codes: M31

1. GİRİŞ

Günümüzde yaşanan şeffaflık anlayışı içinde müşteriler kendilerine önerilen marka vaatlerini ve nasıl bir değer satın alacaklarını bilmek ve öğrenmek istemektedirler. Bu nedenle işletmelerin markaları rakiplerinden farklı neler sunduğu konusunda çok net cevaplar vermek zorundadırlar.

Günümüzde iletişim artık çok yaygın ve çok yoğun bir şekilde hayatımızın ayrılmaz parçası haline gelmiş bulunmaktadır. İnternetin, sosyal medyanın, haberleşmenin inanılmaz ilerlemesiyle artık dünyanın bir ucundaki haberin, dünyanın diğer ucuna ulaşması aylar/günler değil, saatler/dakikalar içinde olmaktadır. Bu durumda artık işletmeler, markalarıyla vurguladıkları vaatlerine uymak ve bu vaatleri gerçekleştirmek

¹ Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Muhasebe ve Finansal Yönetim Bölümü, hakanbayraktaroglu@mehmetakif.edu.tr

² Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Muhasebe ve Finansal Yönetim Bölümü, sametgursoy@mehmetakif.edu.tr

durumundadırlar. Müşterilere verilen sözlerin yerine getirilmesi temel bir zorunluluk olmaktadır. Diğer bir deyişle işletmelerin marka yönetimini stratejik ekseninde ele alıp buna göre izleyecekleri yol haritasını oluşturması gerekmektedir.

Bu amaçla işletmeler öncelikle markanın temel değerlerini, hedeflerini anlatan öz kimliği belirleyip ve rekabetçi çerçevede buna uygun bir kişilik ve pazar konumu geliştirmelidirler. Markanın çekirdeğini oluşturan bu yapı ürün, markanın adı, sembolü, sloganı, ambalajı, kurum kimliği delilleriyle desteklenerek, müşteriyle olumlu iletişim geliştirecek bir yapı oluşturmaktadır. Önemli olan sistem içinde olan tüm delillerin birbiri içine girmiş ilişkilerini çok iyi organize etmek ve uyumlu hale getirmektir. Marka ile sunulacak kimliğin aynı zamanda bir vizyonunun olması ve işletmenin marka vizyonuna baştan karar vermesi gerekir. Bu amaçla işletmelerin ve marka yönetiminin önem vereceği önemli konulardan biriside marka inovasyonudur. Yapılan çalışmayla inovasyon konusuyla ilgili ülkemizde yeterince çalışma yapılmamış olduğu anlaşılmıştır ve yapılan çalışmayla bu konuya katkı sağlamak bu makalenin amaçlarından bir tanesidir.

Günümüzde rekabetin artmasıyla birlikte işletmeler rekabeti iyi yönetmelidirler. İşletmeler rakiplerine karşı avantajlı bir durumda olmaları için kendi markalarını başarılı ve rekabete açık olacak biçimde konumlandırmalıdır. Marka yönetiminde ise rekabetçi olmak için ve pazarda etkin bir pozisyonda bulunabilmek için inovasyon yatırımları işletmeler için çok önemli hale gelmektedir. İnovasyon, işletme içindeki faaliyetlerde olabileceği gibi veya önemli biçimde geliştirilmiş bir ürün veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi şeklinde de olabilmektedir.

Bu makalede, “Marka Yönetiminde İnovasyonun Önemi Üzerine Bir İnceleme: Motorola Örneği” adlı çalışma üç bölüme ayrılmıştır: Birinci bölüm genel olarak marka ve marka yönetimi incelenmiştir; ikinci bölümde ise, inovasyon tanımı, yönetimi ve çeşitleri incelenmiştir ve üçüncü bölümde ise marka inovasyonu ve motorola örneği inovasyon açısından incelenmiştir.

2. GENEL OLARAK MARKA ve MARKA YÖNETİMİ

Marka bir işletme ve bu işletmenin müşterileri arasında karşılıklı ilişki kuran ve bu ilişkiye dayanan bir söz ve kalite garantisi olarak tanımlanabilir. Markanın güçlü olması neticesinde bunu müşterilerin algılaması ve talep etmesi daha kolaydır. Güçlü bir marka, herhangi bir ülke, sektör ya da ürün grubunda hemen tanınan, her zaman dikkat çekmeyi başaran “bir işaret, amblem, küresel bir semboldür”. Güçlü olan marka işletmenin rakiplerinden daha çabuk fark edilmesini ve bu sayede hedef kitleyle iletişime geçmesini temin etmektedir (Perry, v.d., 2003: 12).

1990’lı yıllarda marka; işletmelere rekabet avantajı sağlayan önemli bir iş yapısı, müşteriler yönünden bir kalite güvencesi ve işletme sahipliğini belirten bir kimlik konumundadır. Markalar işletmeleri tanıtıcı olarak görülürken, marka değeri, marka farkındalığı ve marka bilgisi üzerine kurulmuştur. Ama günümüzde müşterilerin duygularına hitap eden, deneyim sağlayan markaları tercih etmektedirler. Markalar deneyim sağlayıcıları olarak, marka değeri, markanın zihinsel uyarıcılığı, duygusal iletişim sağlaması ve yaşam tarzı sunmasıyla değerlendirilmektedir. Planlamalar müşteriler açısından ürünün satın alım öncesinde, sırasında ve sonrasında deneyim sağlamak, geliştirmek üzerine kurulmaktadır (İnan, v.d., 2005: 45).

Müşteriler post-modern zamanda, markaları kullanırken, bunların ekonomik, teknolojik, fonksiyonel yararlarından ziyade, taşıdıkları ve iletebilecekleri sembolik anlamlarda

kullanabilecekleri gösterge değerlerine yönelmektedirler. Örneğin; Pepsi içeceği susuzluğu gidermekle birlikte bireyin kendini iyi ve rahat hissetmede, Algida dondurması lezzet ve tat deneyimiyle, Levi's giysileri giyinmeden ziyade, hareketlilik ve karşı cinsi çekme yönünden tercih edilmektedir. Dolayısıyla, ürünler arası benzerliği aşmak ve marka bağlılığı ortaya çıkarmak için ürünlerin fonksiyonel faydalarından çok, sembolik olarak tüketilmelerine yönelme görülmektedir (Odabaşı, 1999: 70).

Marka kavramıyla, denetim ve etkinlik oluşturma ihtiyacı önem kazanmıştır. Sanayi devriminden sonra giderek yükselen nüfus ve şehirleşmeyle beraber talebin artması, pazar yapılarını yenilemiş, büyümüş ve perakendeci sayısını da arttırmıştır. Birde dağıtım kanalları toptancı ve perakendecilerin denetiminde olduğundan üreticiler bağımsız davranamaz duruma gelmiştir. Bu süreç üreticileri, marka geliştirmeye yöneltmiştir. Öbür önemli gelişmeler ise, artan tüketici talebi ve teknolojik ilerlemelerdir (Uztug, 2003: 14-15).

Markalaşmanın önemini kavramış işletmeler için şöyle bir ifade yararlı olabilir: "Bir markanın kalitesini, verilen vaatlerle birlikte yerine getirilen vaatler belirler". Markanın çeşitlendirmesinde dört unsurdan dikkat edilmesi gereklidir. Bunlar; öz değerler, marka mesajı, marka kişiliği ve marka ikonlarıdır. Bu unsurların tutarlı ve bütüncül bir şekilde aktarmasının başarılması, uzun vadeli ve başarılı bir markanın alt yapısına sahip olunabileceği anlamına gelmektedir (Moser, 2007: 151).

Müşterinin algısında farklılaşmayı sağlamak, ürünü tanınır hale getirmek, farkındalığı oluşturmak markalaşmak sürecinde önemli bir kısıttır. Özgün bir markayı müşterinin algısında farklı kılan ve markanın izlenimlerinin içselleştirilmiş bir özeti olarak görülmüştür. Netice itibarıyla markanın müşteri algısında farklı konumu ile algılanmış hissi ve işlevsel kazanımlar sunduğu çoğu araştırmacı ve uygulamacı tarafından kabul edilmiştir (Atılğan, 2005: 6).

Marka yönetimi rasyonel anlamda ilk kez 1931 yılında Procter&Gamble işletmesinde, Richard Deupre'nin başkanlık yaptığı dönemde kullanılmıştır. Fakat realitede ikinci dünya savaşından sonra ki dönemde marka yönetim sistemine geçişin hızlandığı görülmektedir. 1950'den sonra marka yönetim anlayışı örgütlenmiş, odak nokta pazarlama açısından işletmeden müşteriye doğru kaymıştır. 1967'de Amerika Birleşik Devletlerinde tüketim malları üreticilerinin % 84'nün marka yöneticilerine sahip olduğu görülmüştür. 2000'den sonra ise, değişim hızı yeni düzenlemeleri gerekli kılmıştır. Dolayısıyla marka yönetimi pazarda rekabet üstünlüğünü yakalamak ve sürdürmek için müşteri odaklı iş stratejiler şeklinde nitelendirilmiştir (Papatya, v.d., 2003: 24-39).

Değişim ve yeniliklere uyum sağlamanın zorunlu olduğu bilgi çağında işletmelerin ayakta kalabilmeleri için inovasyon yönetimi uygulamalarına ihtiyaçları bulunmaktadır. İnovasyon en genel haliyle bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak tanımlanabilmektedir. İşletmeler açısından inovasyon verimliliği ve karlılığı arttırdığından, yeni pazarlara girilmesini ve mevcut pazarın büyütülmesini sağladığından çok önemli bir rekabet aracıdır. İşletmelerin inovasyon çabalarını bir şekilde devam ettirebilmeleri için özellikle inovasyonu teşvik eden bir örgüt kültürüne sahip olmaları gerekmektedir. İnovasyonel bir kültürü olan işletmelerin inovasyon planlarını organizasyonel yapılarıyla uyumlu bir hale getirmeleri ve sürece yönetsel anlamda destek sağlamaları gerekmektedir. Bununla birlikte inovasyon faaliyetlerinin yürütülebilmesi için işletmenin Ar-Ge yapısının sağlam olması ve bu alandaki finansal desteğin sunulması da oldukça önemlidir (Satı ve Işık, 2011: 540-541).

3. İNOVASYONUNUN TANIMI, YÖNETİMİ VE ÇEŞİTLERİ

İnovasyon Latince bir kelime olan “innovatus” tan türetilmiştir. Sosyal, kültürel ve idari hayatta yeni yöntemlerin ve tarzların kullanılmaya başlanması manasına gelmektedir (Elçi, 2007:1). Dünya genelinde kullanılan anlamıyla inovasyon; Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ile Avrupa Komisyonu (Eurostat)’nun birlikte yayımladığı Oslo Kılavuzu’nun TÜBİTAK tarafından yapılan çevirisinin temel tanımlar kısmında şu şekilde ifade edilmektedir: “Bir yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir” (TÜBİTAK, 2006: 50).

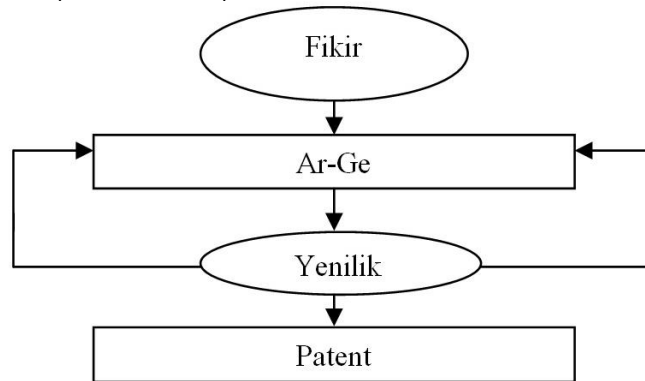
İnovasyon kelimesi teknik bir anlamdan ziyade daha çok ekonomik ve sosyal bir kavramdır. İnovasyon yeni bir ürün, süreç veya hizmetin pazara sunulmasıdır. Sadece yenilik yeni bir bilgiden daha fazlasını ifade etmektedir. İşletmeler yönünden yenilik; yeni bir hareket potansiyeli veya yeni bir zenginlik kaynağı demektir. Buluş ve yenilik kavramlarına bakıldığında ise: Buluş, ürün/hizmet ve süreç için yeni bir bakış açısının ortaya konulmasıdır. Buluş bir takım istekleri gideren, önceden bulunan bilginin yeni bir bileşimidir. Yeni bir ürün veya hizmet sunan ya da yeni bir tarz veya girdi kullandığında girişimcinin yaptığı teknik bir değişimdir. Bunu oluşturan girişimciye mucit, yaptığı faaliyete de buluş denilmektedir (Durna, 2002: 10).

İnovasyon şirketin merkezinde değil dağıtılmış sistemin içinde veya herhangi bir yerindeki işbirliğinden kaynaklanabileceğinin anlaşılması gerekmektedir. Yönetim konusunda fikir ortaya koyanlar, merkezden yönetilen ve idare edilen inovasyonun zayıflığını ifade ettikleri görülmüştür (Earls, 2009: 323).

İnovasyon Ar-Ge faaliyetlerinin bir fonksiyonu olarak görülmektedir. Ar-Ge çalışmalarının kaynakları genel olarak özel sektör, kamu sektörü, uluslararası sektör ve yüksek öğretim sektörü olmak üzere dört kısma ayrılabilir. Son yirmi yılda dünya genelinde Ar-Ge alanında yapılan çalışmalarda önemli bir artış görülmektedir (Bernay, 2005: 40).

Şekil 1’de yeni bir fikrin patent alınmasına kadar olan süreç görülmektedir. İlk olarak yeni bir ürüne dönüşebilecek fikirler oluşturulmakta daha sonra bunlar Ar-Ge faaliyetleriyle yeniliğe dönüşmekte, sonuçta yeni bir ürün elde edilerek bundan sonra da bu ürünün patentinin alınması ile bu süreç sona ermektedir. Ancak, buradaki başarı, yenilik faaliyetinin işletmenin kurumsal stratejisi ile bütünleşmiş olmasına bağlıdır. Bu süreçte yenilik Ar-Ge ve patent arasında yer alan bir faaliyettir (Ayhan, 2002: 264).

Şekil 1: Fikir Aşamasından Patent Alımına Uzanan Süreç



Kaynak: (Ayhan, A.,2002, 264).

Oslo Kılavuzunda belirtilen inovasyon türlerinde dört tür ayrımı yapılmaktadır bunlar (TÜBİTAK, 2006: 53-55):

- *Ürün İnovasyonu:* "Bir ürün yeniliği mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal ya da hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu, teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde birleştirilmiş yazılımda, kullanıcı kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri içermektedir".
- *Süreç İnovasyonu:* "Bir süreç yeniliği yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir. Bu yenilik, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içermektedir".
- *Pazarlama İnovasyonu:* "Bir pazarlama inovasyonu ürün tasarımı yâda ambalajlanması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı veya fiyatlandırılmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir".
- *Organizasyonel İnovasyon:* "Bir organizasyonel yenilik, firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulamasıdır".

4. MARKA İNOVASYONU ve MOTOROLA ÖRNEĞİ

İnovasyon, tasarım, Ar-Ge, arasındaki ilişkinin öncelikle anlaşılması gerekmektedir. Bu kavramların nasıl anlaşılması gerektiğini değişik bir açıdan değerlendirilmesi marka inovasyonunun daha kolay anlaşılmasını sağlayacaktır (Er, 2009: 22–28):

- Özgünlük var olan sorunlara yeni bir bakış açısıyla bakarak veya gelişen teknoloji ya da pazar dinamiklerindeki fırsatları algılayarak yeni fikirler ortaya koymaktır. İnovasyon ise yeni fikirlerin başarılı bir biçim de kullanılması; yenilikçi fikirlerin yeni ürünler, hizmetler, işletme biçimleri ve hatta yeni iş yapma şekilleri yoluyla hayata geçirilmesidir.
- Tasarım özgünlük ile inovasyon arasındaki ilişkidir. Fikirler, onları kullanıcı veya müşteriler için uygulanabilir ve çekici tekliflere dönüştürerek biçim vermektedir. Tasarım belli bir gaye için harekete geçirilen özgünlüktür. Tasarım inovasyonunun sürecinin merkezidir, yani yeni bir ürünün düşünüldüğü, geliştirildiği ve ilk örnek haline dönüştürüldüğü zamandır. Teknolojik yeniliğin son birim yararı sağladığı (matured) sektörlerde veya düşük teknoloji sektörlerinde tasarım kendi başına etkili bir inovasyonun tetikleyicisidir. Oslo (2005); işlevsel yenilik içermek koşuluyla, tasarım ürün inovasyonunun bir parçasıdır. Veya işlev ve kullanım özelliklerinde yenilik ortaya koymayan, sadece biçimsel ürün tasarımı değişiklikleri ise pazarlama inovasyonunun parçası olabilir.
- Kullanıcı-odaklı sistem bakışına göre; inovasyonu insanların yaşamları, tecrübeleri üzerinde kurgulamak önemlidir. Fiziksel, bilişsel, toplumsal, kültürel ve duygusal etkileşimlere dayalı deneyimler. İnovasyonu sadece bir ürün değil sistem olarak kurgulamak. Organizasyonel düzeyde tasarım ve inovasyon kültürünü desteklemek; çapraz disiplinli ekip çalışmaları, deneysellik, vb. sistematik tasarım yöntem ve süreçlerini uygulamaktır.

1983 yılında Motorola markası ilk mobil telefon Motorola DynaTAC8000X tasarımını yaparak yeni teknolojiyi kullanıcıların beklentilerine göre uyarlandırıp piyasaya sunduğu görülmektedir. 1990'lı yıllarda Motorola'nın ilk mobil telefon dizaynında inovasyon denildiğinde anlaşılan konu teknoloji olmaktaydı. Daha sonraki süreçte ise inovasyon denildiğinde gerçekte anlaşılan tasarımdır. Telefonun icadından sonra cep telefonu bugün

milyonlarca kişi için vazgeçilmez hâle geldiği görülmektedir. İlk cep telefonu görüşmesi, o dönem Motorola'nın cep telefonu bölümünün başında yer alan Martin Cooper tarafından 3 Nisan 1973 tarihinde yapılmıştır. New York'taki Hilton otelinin hemen dışında Dyna Tac adı verilen ilk prototiplerden görüşme yapılmıştır. O dönemler birçok yerde kablolu telefonların bile olmadığını söyleyen Cooper, "New York sokaklarında iken ilk aradığımı kişi Bells Labs telefon şirketinden Dr. Joel S. Engel idi. O zamanlar çok tehlikeli bir iş yaptığımı zannetmiştim. Daha sonra New York radyo muhabirini de aradım" diye konuşmuştur. Cep telefonu teknolojisinde bugün gelinen noktanın daha iyi anlaşılabilmesi için ilk cep telefonunun boyutları bakılacak olunursa; 1 kilo 133 gram ağırlığında, 25 cm yüksekliğinde, 8 cm derinliğinde ve 4 cm enindeydi. 10 yıl sonra piyasaya çıkan Dyna Tac'in ilk ticari modelinin ağırlığı ise 453 gram ve fiyatı 3500 dolar olduğu anlaşılmaktadır. 2008 yılından itibaren ise teknoloji, kullanıcı arzu ve ihtiyaçları temelinde ortaya çıkan, tasarımın biçim verdiği vizyonu gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Tasarım teknolojiye yön verdiği görülmektedir (www.teknolojide.com).

Türkiye'de en çok tercih edilen cep telefonu markalarının satış ve pazar payı olarak durumlarının analiz edecek verilere bakılacak olunursa; araştırma şirketi GFK, yayınladığı raporla Türkiye'nin cep telefonu pazarının son durumunu ortaya koymaktadır. Raporda yer alan sonuçlar arasında en dikkat çekici olan kısım, Nokia ve Samsung'un satış rakamları ile Türkiye pazarını ellerinde tutuyor olmasıdır. Motorola'nın pazarda ilk cep telefonu markası olmasına rağmen bu avantajını iyi kullanamadığı inovasyon açısından geride kaldığı görülmektedir. Pazar satış rakamları (www.ceptelefonmodelleri.com):

- Nokia, Temmuz ayı çerisinde, Türkiye'de 457 bin adet telefon satarak pazarın yüzde 51,3'ünü elinde tutmayı başardı. Nokia'yı 250 bin adet telefon satışıyla Samsung izliyor. Bu rakam, pazarın yüzde 28,1'i anlamına gelmektedir. İki marka bir arada düşünüldüğünde, toplam pazar payları yüzde 79,4'e kadar çıkmaktadır.
- Türkiye pazarının üçüncü ismi ise, özellikle çift hatlı ceplerle büyük çıkış yakalayan General Mobile. General Mobile'in pazar payı, 23 binlik telefon satışıyla yüzde 2,6 seviyesinde. Dördüncü sıradaki LG'nin pazar payı yüzde 1,9 (16 bin satış), beşinci sıradaki Sony Ericsson'un payı ise yüzde 1,7 (15 bin satış). Diğer markalar ise, toplam 130 bin telefon satışıyla, pazarın yüzde 14,4'lük kısmını paylaşmaktadır.
- Türkiye pazarını küresel pazarla karşılaştırsak, ortada büyük bir uyumsuzluk olduğu söylenebilir. Nokia dünya çapında pazarda yüzde 36'lık paya sahipken, Türkiye'de bu oran yüzde 51,3. Samsung ise küresel pazarda yüzde 19'luk paya sahip ancak Türkiye'deki payı yüzde 28,1.
- Asıl ilgi çekici rakamlar ise; LG, Sony Ericsson ve Motorola cephesini işaret ediyor. LG dünyada yüzde 10 pazar payına sahipken, Türkiye'de sadece yüzde 1,9'luk paya sahip. Sony Ericsson ise küresel pazarda yüzde 6,2'lik oran yakalarken, Türkiye'de yüzde 1,7'de kalıyor. Motorola içinse işler oldukça kötü. Dünya çapında yüzde 6,2'lik paya sahip olan Motorola, Türkiye'de ancak diğer markalar kategorisinde kendine yer bulmaktadır.

Araştırma şirketi **Gartner**'in raporuna göre ise (www.teknolojide.com):

- Araştırma şirketi Gartner'in raporuna göre; cep telefonu satışları 2008 yılının ikinci çeyreğinde, geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık yüzde 12 artmıştır. Pazar lideri Nokia, 120 milyon cihaz satarak geçen seneye göre dünya pazar payını 3 birim daha artırarak yüzde 39,5'e ulaşmıştır. Samsung ve LG'de pazar paylarını artıran şirketler olarak dikkat çekmektedir. Motorola ve Sony Ericsson ise, kötü giden durumu düzeltmedi ve pazar paylarını kaybetmeyi sürdürmüştür. Rapora göre, firmaların 2008

yılı ikinci çeyreğindeki satışları (milyon adet) ve pazar payları ile 2007 yılı ikinci çeyreği satış (milyon adet) ve pazar payı karşılaştırmaları şöyle:

Tablo 2: Cep Telefon Dünya Satış Raporu (2007-2008)

Şirketler	2008-Satış	2008-Pazar payı (%)	2007-Satış	2007-Pazar payı (%)
NOKIA	120,353	39,5	100,032	37,7
SAMSUNG	46,376	15,2	36,211	13,3
MOTOROLA	30,371	10	39,530	14,5
LG	26,698	8,8	18,522	6,8
SONY ERİCSONN	22,951	7,5	24,346	8,9
DİĞER	57,970	19	53,959	19,8

Kaynak: Araştırma şirketi **Gartner'in** 2008 raporu (www.teknolojide.com).

Uzun zamandır Dünya sıralamasında lider olan Nokia yerini 2012 yılında Samsung'a kaptırdığı görülmektedir. Akıllı telefon pazarında bir varlık göstermekte zorlanan Nokia, akıllı telefon pazarının ilk işletim sistemlerinden Symbian'ı ele geçirmek için çok çabalamış ve sonunda da hedefine ulaşmıştır. Nokia, yeniden pazarda lider olmak için bir dönem beğenmediği Windows işletim sistemini kendisine yol arkadaşı olarak seçmiş olsa da, yine de uzun zamandır sürdürdüğü telefon pazarındaki liderliğini bu radikal değişimine rağmen 2012 yılında kaybetmiştir. Samsung bu konuma gelmek için uzun soluklu çalışarak ve güçlü bir şekilde cep telefon satışında dünyada lider duruma gelmiştir. Motorola'nın akıllı cep telefonuna yatırımı rakiplerinden az yapması rekabetçiliğini sürdürmemesi sonucunu ortaya çıkarmıştır. İnovasyon yatırımlarının diğer markalara göre az olması sonucunda özellikle çok ciddi rekabetin yaşandığı akıllı cep telefonu dünya pazarında düşüş trendi 2012 yılında da devam ettiği görülmektedir (www.pazarraporu.com).

Tablo 3: Cep Telefon Dünya Satış Raporu (2012)

	ŞİRKET	2012- Satış-Adet-Milyon
1	SAMSUNG	97,9 22.9
2	NOKIA	82,3 19.2
3	APPLE	23,5 5.5
4	ZTE	16,6 3.9
5	LG ELECTRONİCS	13,9 3.3
6	HUAWEI DEVİCE	11,9 2.8
7	TCLCOMMUNİCATIONS	9,3 2.2
8	RESEARCH IN MOTİON	8,9 2.1
9	MOTOROLA	8,5 2.0
10	HTC	8,4 2.0

Kaynak: (www.namehaber.com)

Son yıllarda kullanıcı sayısı hızla artan akıllı telefon pazarında markalar arasındaki rekabet hızla artmaktadır. 2007'de iPhone satışa çıktığında pazarın yaklaşık %50'si ile tartışılmaz lideri olan Nokia, 2013'e geldiğimizde %8,5'lere düşen pazar payı ile giderek kategori içerisindeki yerini kaybetmektedir. Nokia'nın Microsoft'u satın alması ile önemli bir rekabet avantajı sağlamıştır. Markanın bugünkü durumuna bakıldığında ise Finlandiyalı cep telefonu devinin önemli ölçüde kan kaybettiği görülmektedir. 2009 ve 2010 yıllarında en popüler telefonlar sıralamasında ilk üçü kaptırmayan Nokia, 2011'de sıralamada gerilere düşmeye başladığı görülmektedir. 2012 ve 2013 yıllarında ise listelerde yerini kaybederken Samsung'un pazarda lider konuma geldiği görülmektedir. Azalan pazar payı ile Nokia karşısında, Samsung cep telefonu kategorisindeki yerini güçlendirirken, kategori içerisinde %47,4 lük pazar payına ulaşmıştır. Uzun zamandır Samsung Galaxy S3 ve S4

modelleri ile zirveyi kimseye kaptırmadığı görülmektedir. Microsoft'u satın almasıyla Nokia'nın, iPhone 5S ve iPhone 5C modelleri ile pazardaki rekabetin ilerleyen günlerde artması beklenmektedir (www.chip.com.tr).

Motorola cep telefon markasının inovasyon açısından yapmış olduğu çalışmalar ise 2009-2013 dönemini kapsayacak şekilde incelendiğinde ulaşılan sonuçlara göre (www.teknolojide.com):

- Motorola XOOM'un CES 2011 etkinliği sırasında tanıtıldığı andan itibaren tüm dünyada büyük heyecan oluşturan Motorola Xoom, günümüzün bilgi ve eğlenceye dilediği her yerden ulaşmak isteyen kullanıcıları için bir üründe aradıkları beceri ve kolaylığı aynı anda sağlayan eşsiz bir tablet bilgisayardır. Wi-Fi ve 3g desteği sağlayan Motorola Xoom ile kullanıcılar web sayfalarını çok sayıda sekme üzerinden hızla gezabilmektedir. HD kalitesinde mükemmel görüntü sağlayan bir ekranda filmleri pırıl pırıl izleme ve arkadaşlarıyla video sohbet etme deneyimini keyifle yaşatmaktadır. Motorola Smart Accessories gibi araçlar ise tüm bu keyfin kolayca yaşanmasını sağlamaktadır.
- Motorola Flipout çarpıcı görünümü ve gelişmiş yetenekleriyle, çevresinde modernlik ve ilginçlik isteyenleri kesinlikle etkileyeceği görülmektedir. Android 2.1 işletim sistemi üzerinde çalışan ve yenilikçi kare tasarımı ile dikkat çeken Motorola Flipout'un çoklu dokunmatik ekranı döndürüldüğünde ortaya beş sıralı bir Qwerty tuş takımı çıkmaktadır. Sayılar için ayrılmış özel tuş sırası sayesinde numaralar da daha hızlı ve kolay biçimde girilebiliyor. Flipout'un Motorola'nın tasarım geleneği ile Android'i bir araya getirdiğini "Motorola Flipout benzersiz kare biçimi sayesinde elde rahatça tutulan Motorola Flipout cebe ve çantaya da rahatça yerleşebiliyor."
- Yalnızca 13,7 milimetre kalınlığındaki Motorola Milestone Android, kaydırmalı Qwerty klavyesi, üstün görüntü kaliteli dokunmatik ekranı ve Android 2,1 işletim sisteminin sağladığı olanaklarla, Motorola'nın dünya mobil iletişimdeki liderliğini Türkiye'ye getiriyor. İstanbul, Türkiye – 11 Ekim 2010 –Çağdaş akıllı telefonların performans ve şıklıktan ödün vermeksizin ne kadar hızlı, kullanışlı ve çok işlevli olması gerektiği konusunda standartları belirleyen Motorola Milestone, Türkiye'de piyasaya sunulmuştur. Android 2,1 işletim sistemiyle güçlendirilen cihaz, aynı anda birçok uygulamaya izin vermektedir. Aynı şekilde, dünyanın en ince (13,7 mm) kayar klavyesiyle (Qwerty) desteklenen Milestone, yakınlaştırma ve sıkıştırma özellikli, çoklu dokunmatik, piksel sayısı benzerlerden iki kat fazla olan yüksek çözünürlüklü ekranıyla rakipleri arasında öncü nitelikte benzersiz bir donanıma sahiptir.
- Motorola, Las Vegas'ta düzenlenen Tüketici Elektronik Fuarı CES 2009'da iki yeni model tanıtımını yapmıştır. Biri tamamen geri dönüştürülmüş plastik su şişelerinden üretilen Moto W233, diğeri dokunmatik bir tablet görünümünde olan Motosurf A3100moto W233 Renew, karbon ayak izlerini azaltmayı hedeflemektedir. Plastik kasası geri dönüştürülmüş su şişelerinden elde edilen malzemeyle üretilen Renew'in kendisi de yüzde yüz geri dönüştürülebilir bir ürün, ayrıca Renew dünyanın karbon dengesi nötrleştirilmiş ilk telefonu olma özelliğine de sahiptir.
- Motorola Mobility'nin Türkiye'ye sunduğu yeni Motorola Razr inanılmaz ölçüde ince tasarımı, hafifliği ve gelişmiş özellikleriyle akıllı telefon dünyasında isminden söz ettirecektir (www.haberler.com).

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüzde müşteriler, ürünleri ve markaları satın alıp tüketirken, bunların ekonomik, teknolojik, işlevsel yararlarından ziyade, taşıdıkları ve aktarabilecekleri sembolik

anlamlarda kullanabilecekleri gösterge (işaret, kimlik, kullanım) değerlerine yönelmektedirler. Dolayısıyla, ürünler arası benzerliği aşmak ve marka bağımlılığı oluşturmak için ürünlerin fonksiyonel özelliklerinden çok, sembolik tüketilmelerine yönelme olduğu görülmektedir. Marka ürünü üretenler ve ürünü tüketenler arasında karşılıklı bir iletişim kuran ve bu iletişime dayanan bir güvence ve kalite garantisi olarak düşünülebilir.

1990'lardan itibaren stratejik marka yönetimi giderek artan bir önem kazanmıştır. Bu istikamette geliştirilen modellerin ortak özelliği, markanın tüketicilerle kurduğu iletişimi belirleyen stratejilerin öncesinde üst bir stratejik çerçevenin dikkate alınması gerekliliğidir. Bu stratejik üst çerçeve, markanın pazara giriş aşamasında tasarlanmasını, dikkat çekici bir kavramın seçilmesini ve tutarlı bir şekilde korunmasını içermektedir.

Tüm marka yönetim süreçlerinde ele alınan ilk konu, markanın neyi temsil ettiği, ne için var olduğu ve temel değerlerinin neler olduğu üzerine kurulduğu görülmektedir. Markanın genel bir değerlendirmesi yapılarak, tüketiciye nelerin sunulacağı, rakiplerden farklı ve üstün özelliklerin marka kimliği içerisinde oluşturulması ve vurgulanması ilk aşamaların ortak hedeflerindedir. Bu noktada, farklılaşmış bir kimlik oluşturma gayreti, markanın motor gücü olarak görülmektedir. Sonraki aşamaların ortak hedefleri, tüketiciye değer sunan uygun ve farklılaşmış vaatleri, en etkin şekilde tüketiciye ulaştıracak marka iletişimi faaliyetlerini hayata geçirmektir.

Telefonun icadından sonra cep telefonu bugün milyonlarca kişi için vazgeçilmez hâle geldiği görülmektedir. Cep telefonu sektöründe ilk bilinen marka Motorola olmasına karşın bu avantajını ilerleyen süreçte iyi kullanamadığı pazardaki satışlarının azalması ve bunun sonucunda pazar payının azalmasıyla görülmektedir. Cep telefonu markalarının rekabetinin merkezinde son dönemde akıllı telefonların önemli yer tuttuğu anlaşılmaktadır. Akıllı cep telefonu rekabetinde öne çıkan konu ise inovasyona daha çok yatırım yapan devamlı gelişim ve dönüşüm içerisinde olan cep telefonu markalarının satış ve pazar payında öne geçmiş olmasıdır. Günümüzde tüketicilerin tasarım ve inovasyon çalışmalarına önem veren bu konuda devamlı yatırım yapan firmaların telefonlarına ilgi gösterdiği satış rakamlarından anlaşılmaktadır. Dolayısıyla artık markalaşma yetmemekte ürünü devamlı geliştirip yeni konseptler oluşturulması, tüketici beklentilerinin iyi analiz edilmesi, devamlı inovatif yönlü çalışmaların desteklenmesi, rakiplerden bir adım önde olma stratejisinin izlenmesi gerekmektedir. Motorola markasının dünyada ki satış trendini koruduğu görülmektedir. Fakat Türkiye pazarında ise Motorola'nın satış trendinin azaldığı görülmektedir. Türkiye'de ise cep telefonu pazarı hızla büyümekte olduğunu görülmektedir. Cep telefonu teknolojisi ve yeni çıkan marka ve modeller toplumun her kesimi tarafından takip edilmektedir. Türkiye cep telefonu pazarında devamlı olarak birbirleriyle rekabet eden 10'dan fazla cep telefonu markası bulunmaktadır. Asıl ilgi çekici rakamlar ise; Motorola açısından Dünya çapında yüzde 6,2'lik satış payına sahip olan Motorola, Türkiye'de ancak diğer markalar kategorisinde kendine yer bulabilmektedir. Özellikle pazarda lider konumundaki cep telefonu markalarının işletim sistemlerine yatırım yaparak müşteriler nezdinde inanılmaz ilgi gören akıllı telefonlara sürekli yatırım yaparak pazar liderliğini ellerinde tuttukları görülmektedir. Motorola'nın yeni marka stratejileri ile kaybolan imajını yeniden kazanması gerekmektedir. İnovasyon çalışmalarına rakiplerinden daha fazla bütçe ayırıp dünya ve Türkiye pazarında yükselen bir eğilim yakalaması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

ATILGAN, E. (2005). "Marka Değeri Belirleyicilerinin Uluslararası Analizi", Doktora Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- AYHAN, A. (2002). *Dünden Bugüne Türkiye’de Bilim ve Teknoloji ve Geleceğin İstanbul*: Beta Yayınevi.
- BERNAY, R. F. (2005). *Üniversitelerimiz ve AR –GE*, Samsun 19 Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimlerinde Süreli Yayıncılık.
- CEP TELEFONU MODELLERİ (2014). <http://www.ceptelefonmodelleri.com/turkiye-8217-de-en-cok-satan-telefonlar.html>, 14.05.2014.
- CHİP ONLİNE (2014). “Cep Telefonları Pazarı Grafiğe Dökülürse”, http://www.chip.com.tr/haber/cep-telefonlari-pazari-grafigedokulurse_42660.html, 3.9.2014.
- DURNA, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- EARLS, M. (2009). *Sürü* (Çeviri, İclal Büyükdevrim Özçelik). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- ELÇİ, ŞİRİN, (2007). “İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı”, Technopolis Group, Ankara.
- ER, A. (2009). “Tasarım Teknoloji ve İnovasyon”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü, Teknoloji Ödülleri ve Kongresi, 25 Haziran, İstanbul.
- HABERLER.COM., (2014). <http://www.haberler.com/incelik-ve-inovasyon-bir-arada-3535353-haberi,1.1.2014>.
- İNAN, H., ve DOĞAN, H. (2005). “Deneyimsel Pazarlama Araçları ve Deneyim Sağlayıcı Olarak Markalar”, Pİ Dergisi, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Cilt: 4, sayı: 14, Ekim-Kasım-Aralık, İstanbul: Mediacat.
- MOSER, MIKE, (2007). *Marka Yaratmanın Beş Adımı* (Çev. İnci, Berna, Kalınyazgan), (Baskı 3). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- NAME HABER, (2012). “Cep pazarında roller değişti”, <http://www.namehaber.com/haber/teknoloji/223543-cep-pazarinda-roller-degisti>, 03.04. 2014.
- ODABAŞI, Y. (1999). *Tüketim Kültürü, Yetinen Toplumun Tüketen Topluma Dönüşümü, Dönüşümü*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- PAPATYA, N. ve PAPATYA, G. (2003). “Pazarlamada Paradigmik Değişim ya da Postmodern Devrim: Tarihsel ve Eleştirel Bir Deneme”, Pİ-Pazarlama İletişim Kültür Dergisi-Mediacat, 2/6.
- PAZAR RAPORU, (2014). “Cep Telefonları Pazar Payları”, <http://www.pazarraporu.com/2013/04/cep-telefonlar-pazar-paylar.html#0>, 03.03.2014.
- PERRY, A. ve DAVID, W. III. (2003). *Markanın DNA’sı: Eşsiz ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları*, (Çev. Zeynep Yılmaz) İstanbul: MediaCat Yayınları.
- SATI, E. Z. ve IŞIK Ö. (2011). “İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi”: Stratejik İnovasyon, Sosyal Bilimler Dergisi, Ekim, Cilt 9/2.
- TEKNOLOJİDE.COM (2014) <http://www.teknolojide.com/haber/Motorola.aspx>, 07.05.2013.
- TÜBİTAK (2006). “Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler”, OECD ve Eurostat Ortak Yayını.
- UZTUG, F. (2003). *Markan Kadar Konuş: Marka İletişimi Stratejileri*. (3. Baskı) İstanbul: Kapital Medya, MediaCat Yayınları.