

# ABELL MODELİ'NİN ANALİTİK HİYERARŞİ PROSES YÖNTEMİ İLE ANALİZİ

Yrd. Doç. Dr. Cihat KARTAL<sup>1</sup> & Yrd. Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ<sup>2</sup>  
Mine ORHAN<sup>3</sup>

## Öz

Abell Modeli, üç boyut çerçevesinde iş tanımı yapmak için kullanılmaktadır. Abell, farklı seviyelerde yapılan iş tanımlarının farklı anlamlar taşıdığını söylemektedir. Bu seviyelerden biri de program seviyesidir. Program seviyesinde iş tanımı, konumlandırma ve pazar bölümlendirme kararlarına yardımcı olmaktadır. Bu çalışmada iş tanımı program seviyesinde ele alınarak üç boyutun göreceli önemleri başka bir ifade ile boyutların öncelikleri belirlenmiştir. Boyutların göreceli önemleri sırasıyla; pazarlama karması alternatifleri, müşteri ihtiyaçları ve müşteri segmentleri olarak bulunmuştur. Bununla birlikte çalışmada Abell Modeli temel alınarak bir işletmenin konumunun belirlenmesi Analitik Hiyerarşi Proses (AHP) yöntemiyle yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Abell Modeli, Konumlandırma, Analitik Hiyerarşi Proses

## *The Analysis of Abell's Model by Using Analytic Hierarchy Process Method*

### *Abstract*

Abell Model is used for making business definition in the frame of three dimensions. Abell stated that the business definitions made in different levels have different meanings. One of these levels is program level. Business definition in program level aids the decisions of positioning and market segmentation. The relative importance of three dimensions, which meant priorities of dimensions in other words, was described by handling the business definitions of this study within program level. The relative importance of the dimensions was determined as the following: marketing mix alternatives, customer needs, and customer segments. In the meantime, the positioning of a business organization based on Abell Model was identified with Analytic Hierarchy Process (AHP) method in the study.

**Keywords:** Abell Model, Positioning, Analytic Hierarchy Process

- 1 Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü. dr\_cihat\_kartal@yahoo.com
- 2 Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü. isgokdeniz@gmail.com
- 3 Doktora Öğrencisi. Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü. mineorhann@gmail.com

## Giriş

Zamanla değişen tüketici istek ve ihtiyaçları, işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin de değişmesine neden olmuştur. Artık değişen tüketici ihtiyaçlarını kitlesel pazarlama yaklaşımı ile karşılamak mümkün olmamaktadır (Dibb, 1998). Bu nedenle işletmeler tüm pazara hitap etmek yerine pazarı bölümlendirerek bir ya da birkaç bölüme hitap etmektedir. Pazar bölümlendirme, farklı ürün tercihlerine yanıt veren pazarları içermektedir (Bass, vd., 1968). Pazar bölümlerini belirleme süreci, hem tüketici ihtiyaçları ve satın alma alışkanlıklarını hem de değişen pazar koşullarını ve rekabeti içeren tüm pazarın analiz edilmesini gerektirmektedir (Segal ve Giacobbe, 1994). Pazar bölümlendirme, karlılık ve büyümenin ardındaki en önemli faktörlerden biri olan firma iş tanımına önemli bir girdi sağlamaktadır (Abell, 1993). Ayrıca pazar bölümlendirme, azami fırsat sunan pazar bölümlerinin belirlenmesini sağlamaktadır. Böylece firmalar, tüketici ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılama olanağı elde etmektedir (Kotler, 2002).

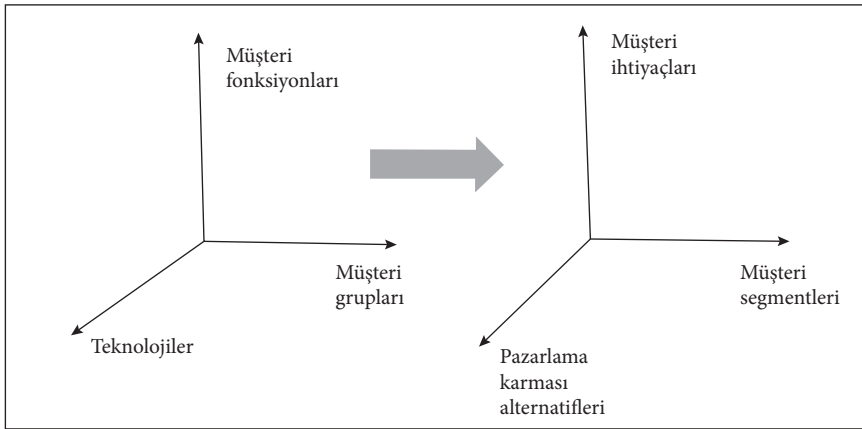
Pazar bölümü, benzer pazarlama karması ile hitap edilen, kısmen homojen müşteri grupları olarak tanımlanmaktadır (Palia, 1997). Bölümlendirme kavramı hedefleme ve konumlandırma kavramları ile ilişkilidir. Kotler'in bölümlendirme (segmentation), hedefleme (targeting), konumlandırma (positioning) teorisi sıralı süreçler olarak tanımlanmaktadır. Bölümlendirme potansiyel müşterilerin belirlenmesi sürecidir. Hedefleme en çekici bölüm ya da bölümleri seçmektir. Konumlandırma ise firmanın, hedef pazarın zihninde farklı bir yer işgal etmek için sürdürdüğü faaliyetlerdir (Muhamad, vd., 2012). Literatürde farklı yazarların konumlandırma tanımları bulunmaktadır. Bir yazara göre konumlandırma, ürünün belirli bir pazarda bulunduğu yerdir (Wind, 1990). Bir başka yazara göre ise konumlandırma, genellikle hedef bölümlerin seçilmesi anlamında kullanılırken bazen de reklam dünyasında, hedef bölümde reklamın rolü olarak daha dar bir anlamda kullanılmaktadır (Abell, 1980). Bu çalışmada konumlandırma kavramı Abell'in ifade ettiği gibi hedef bölüm seçimi anlamında kullanılmıştır.

Abell, iş tanımı yapmak için kullanılabilecek üç boyutlu bir model önermiştir. Model; müşteri grupları, müşteri fonksiyonları ve teknolojiler boyutlarından oluşmaktadır. Bu boyutlar, işletmede farklı düzeydeki yöneticilere karar alma ya da seçim yapma konusunda yardımcı olmaktadır (Abell, 1980).

Abell'e göre iş tanımı, farklı seviyelerde farklı anlamlar taşımaktadır. Bu seviyeler; firma(corporate) seviyesi, iş(business) seviyesi ve program seviyesi olarak ifade edilmektedir. Firma seviyesinde yapılan tanım, iş tanımı ve çeşitlendirme stratejisi açısından yeniden tanımlama sorularını içermekte iken iş seviyesinde ürün/pazar stratejisi seçimlerini içermektedir. Program seviyesinde yapılan iş tanımı ise bireysel iş içerisinde ürün ve pazar yöneticisi gibi program yöneticileri tarafından yapılan seçimleri içermektedir. Program seviyesinde Abell, iş tanımı yapmak için belirlediği modeldeki boyutları program seviyesi için daha uygun olan ifadeler ile değiştirmiş-

tir. Bu değişiklik sonucunda iş tanımı boyutları Şekil 1'de gösterildiği gibi müşteri grupları, müşteri segmentleri; müşteri fonksiyonları, müşteri ihtiyaçları; teknolojiler, pazarlama karması olarak ifade edilmiştir (Abell, 1980).

Literatürde Abell'in üç boyutlu iş tanımı modelini çalışma konusu yapan bazı çalışmalar bulunmaktadır (Biggadike, 1981; Fraizer ve Howell, 1983; McTavish, 1995; Walters ve Lancaster; 2000; Rangone ve Turconi, 2003; Lindgren ve Taran, 2011; Verganti ve Öberg, 2013; Weistein, 2014). Biggadike (1981) pazarlamacılar için bölümlendirme ve pozisyon düşüncelerinin pazar ve iş tanımının temel noktası olduğunu vurgulayarak bireysel bankacılık pazarını Abell Modeli ile göstermektedir. Bir başka çalışmada (Fraizer ve Howell, 1983) Abell'in düşüncesini desteklemek amaçlanmıştır ve sağlık ekipmanı satıcılarından toplanan verilere dayanarak bir endüstrideki iş tanımlarının çeşitliliği, Abell Modeli'nin iki boyutu (müşteri grupları, müşteri fonksiyonları) ile değerlendirilmiştir. Aynı zamanda Abell'in iki boyutu stratejik grupları belirlemek için kullanılmıştır. McTavish (1995) ise çalışmasında Abell'in üç boyutlu iş tanımına tedarik zincirindeki pozisyon boyutunu eklemiştir. Walters ve Lancaster (2000) Abell Modeli'nin tedarik zinciri fırsatlarını ve yapılarını keşfetmek için kullanılabilirliğini ifade etmektedir. Rangone ve Turconi (2003) ise Abell Modeli kullanılarak televizyon sektöründeki teknolojik gelişmeler sonucunda iş tanımlarının değişebileceğini göstermektedir. Lindgren ve Taran (2011) çalışmalarında, işletmenin iş yapma şeklinin radikal bir değişikliğe uğraması durumunu Abell Modeli ile uyumlu bir gösterimle açıklamışlardır. Verganti ve Öberg (2013) inovasyon alanını belirleyebilmek için Abell Modeli'nde olduğu gibi üç boyutlu benzer bir gösterim kullanmışlardır. Weistein (2014) ise çalışmasında Abell Modeli'nin müşteri grupları ve müşteri fonksiyonları boyutlarının pazar odaklı yaklaşım olduğunu, teknoloji boyutunun ise ürün odaklı yaklaşım olduğunu ifade etmiştir. Çalışmada, B2B teknoloji pazarlarında yapılan araştırmanın analizi sonucunda, teknoloji kullanımında pazar odaklı yaklaşımlardan yararlanan işletmelerin % 78'i başarılı bulunmuştur (Weistein, 2014).



Şekil 1 Abell Modeli Gösterimi (Abell, 1980)

Abell Modeli iş tanımı ya da pazar tanımı bağlamında yukarıda ifade edildiği gibi çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Modelin uygulamasında dikkate alınması gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Bunlardan biri Abell Modeli'nin içerdiği boyutların niteliğinin ve kapsamının farklı olmasıdır. Bu durum boyutların görece öneminin farklı olabileceğini göstermektedir. Ancak Abell Modeli'ndeki boyutların görece önemini nasıl belirleneceği konusunda literatür de herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca Abell'in konum seçimine yardımcı olan modelinde seçimin nasıl yapılacağı açıklanmamıştır. Wind (1990) konumlandırma düşüncesini değerlendirme ve konum belirleme konusunda Analitik Hiyerarşi Proses (AHP) yöntemini önermiştir. Bu çalışmada ise Abell Modeli'nin boyutlarının görece önemleri ve bunlara bağlı olarak bir işletmenin konum seçimi AHP yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır.

### **Yöntem**

Analitik Hiyerarşi Proses yöntemi çoğunlukla karmaşık problemlerin çözümünde kullanılan çok kriterli bir karar verme tekniğidir (Dağdeviren ve Yüksel, 2007). Bu çalışmada Analitik Hiyerarşi Proses (AHP) yöntemi kullanılmıştır ve analiz Export Choice (2000) programı ile yapılmıştır. AHP yöntemi birtakım kriter ya da faaliyetlerin görece önemini belirlemek için kullanılmaktadır (Wind ve Saaty, 1980). AHP aynı zaman da sıralama, seçme, değerlendirme, optimizasyon ve tahmin karar problemlerinde de kullanılmaktadır (Golden, vd., 1989). AHP sürecinde öncelikle karmaşık problem hiyerarşik olarak ifade edilmektedir, ardından bir ölçüm metodu kullanılarak hiyerarşinin her sınıfındaki unsurların öncelikleri belirlenmektedir ve son olarak öncelikleri ve elde edilen verilerin tutarlılıklarını belirlemek amacıyla analiz yapılmaktadır (Wind ve Saaty, 1980).

AHP analizi aşağıda ifade edildiği gibi yapılmaktadır (Golden vd., 1989);

AHP yönteminde ilk olarak  $A=(a_{ij})$  şeklinde ifade edilen ikili matrisler oluşturulur.

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & a_{2n} \\ \vdots & a_{n2} & a_{nn} \end{bmatrix} \quad a_{ij} = 1/ji, \quad ij=1,2,\dots,n$$

Bu çalışmada ikili karşılaştırma matrisleri belirlenirken Tablo 1'de gösterilen Saaty (1990)'nin değerlendirme ölçeğinden yararlanılmıştır.

Tablo 1

Temel AHP Değerlendirme Ölçeği (Saaty, 1990)

Önem	Tanım	Açıklama
1	Eşit derecede önemli	İki faktör aynı derecede önemlidir
3	Biraz önemli	Bir faktör diğerine göre biraz önemlidir
5	Oldukça önemli	Bir faktör diğerine göre oldukça önemlidir
7	Çok daha önemli	Biri faktör diğerine göre çok daha önemlidir
9	Kesin önemli	Bir faktör diğerine göre kesin önemlidir
2,4,6,8	Ara değerler	Uzlaşmaya ihtiyaç duyulduğunda kullanılır

İkili karşılaştırma matrislerinin oluşturulmasının ardından öncelikler ya da ağırlık vektörleri formül (2.1) ile hesaplanır.

$$A_W = \lambda_{\max} W \quad (2.1)$$

$\lambda_{\max}$  = maximum özdeğer W=özvektör

Tutarlılık hesaplaması ise formül (2.2) ile yapılır. Her n matrisinin boyutu için rastgele matris hesaplanır. Rastgele matris ve tutarlılık indeksi kullanılarak tutarlılık oranı (2.3) hesaplanır. Tutarlılık oranının 0.10'dan küçük olması gerekmektedir. Bu oran tutarsızlığın bir noktaya kadar beklenebilir olduğunu göstermektedir (Yüksel ve Akın, 2006).

Tutarlılık indeksi(C.I.):

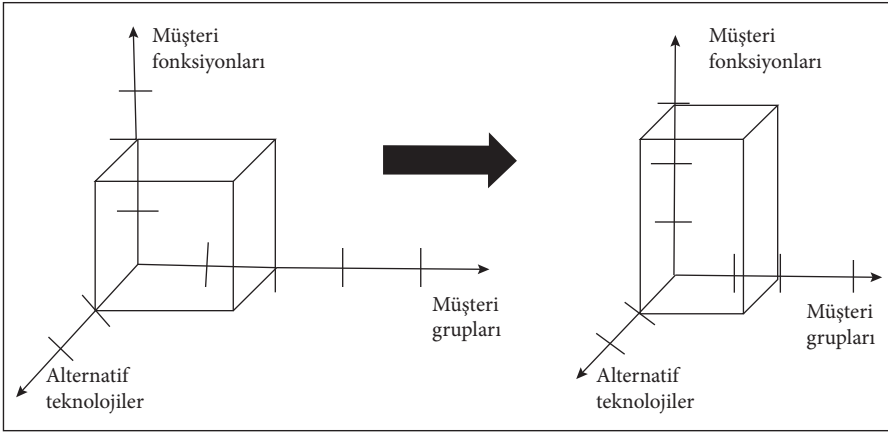
$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (2.2)$$

Tutarlılık oranı(C.R.):  $C.R. = C.I./R.I.$  0.1) (C.R.≤0.1) (2.3)

### ***AHP Yöntemi İle Abell Modeli Boyutlarının Önceliklendirilmesi Ve Konum Seçimi***

Abell Modeli iş tanımı yapmak amacıyla kullanılmaktadır. Abell (1980), iş tanımının iki boyut temelinde ele alınmasını eleştirerek üç boyut temelinde yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Ürün ve pazar iki boyut ile şu şekilde tanımlanmaktadır: Ürünler, müşteri fonksiyonları ve teknoloji açısından; pazarlar ise müşteri grupları ve müşteri fonksiyonları açısından tanımlanmaktadır. Abell (1980) bu yaklaşımın pazarı tanımlamakta yetersiz kaldığını ve hikayenin sadece üçte ikisini açıklayabileceğini belirtmektedir. Hikayenin tamamını açıklamanın ise üç boyut ile mümkün olacağını söylemektedir. Pazarı tanımlayan üç boyut müşteri grupları, müşteri fonksiyonları

ve teknolojilerdir. Müşteri grubu boyutu, müşteri kategorilerini ya da tatmin edilen kişileri; müşteri fonksiyonu boyutu, müşteri ihtiyaçları ya da tatmin edilen ihtiyacın ne olduğunu; teknoloji boyutu ise ihtiyaçların nasıl ya da hangi yolla tatmin edildiğini ifade etmektedir (Abell, 1980). Abell Modeli'nin gösterimi Şekil 2'de olduğu gibi bir dikey eksen iki yatay eksen olmak üzere üç eksenli oluşmaktadır. Eksenlerin her biri birer boyutu temsil etmektedir. Boyutlar üzerinde incelenen sektörle ilgili bilgiler yer almaktadır. İlgili sektörde, analiz edilen bir işletmeye ilişkin bilgiler doğrultusunda eksenler üzerine çizilen üç boyutlu şekil, işletmenin iş tanımını ya da başka bir ifadeyle pazar tanımını ifade etmektedir. Pazardaki değişiklikler doğrultusunda bu üç boyuttan oluşan alan Şekil 2'deki örnek gösterimde olduğu gibi değişmektedir. Abell Modeli bu yönüyle dinamik bir modeldir. Ayrıca bu model işletmelerin büyüme alanları belirlemesine ve boyut bazında farklılaştırma yapabilmesine olanak sağlamaktadır (Rudnicki, 2014). Model aynı zamanda işletmelere zamanla değişen müşteri gruplarına hitap edilebilme, farklılaşan ihtiyaçları karşılama ve değişen teknolojiye uyum sağlayarak rekabet gücünü artırma imkanı tanımaktadır (Nijsen, 2013).



Şekil 2 Abell Modeli'nde Pazar veya İş Tanımı Değişimi

Abell (1980)'e göre farklı seviyelerde yapılan iş tanımları farklı anlamlar taşımaktadır. Program seviyesi bu seviyelerden biridir. Program seviyesinde, Abell Modeli, konumlandırma ve bölümlendirme kararlarının alınmasına yardımcı olmaktadır. Bu çalışmada konum seçimi yapmak amacıyla modelde bulunan üç boyut (müşteri segmentleri, müşteri ihtiyaçları, pazarlama karması) için, literatürden yararlanılarak AHP yöntemine uygun bir şekilde alt faktörler belirlenmiştir. Bu alt faktörler Tablo 2'de gösterilmektedir. Alt faktörler, araştırma konusu yapılan bir sağlık işletmesi olan hastane için uygun olarak belirlenmiştir. Abell Modeli'nin üç boyutu için belirlenen alt faktörlere ve bu alt faktörlerin açıklamalarına aşağıda yer verilmiştir.

Müşteri segmentleri boyutu; coğrafik özellikler (bölge, şehir büyüklüğü, iklim), davranışsal özellikler (kullanım sıklığı, sadakat, satın alma isteği), psikoğrafik özellikler (yaşam biçimi, kişilik, değerler) ve demografik özellikler (yaş, cinsiyet, gelir, eğitim) olmak üzere dört alt faktör içermektedir (Moenaert vd., 2008).

Müşteri ihtiyaçları boyutu alt faktörleri belirlenirken Ware ve Synder'in (1975) çalışmasından yararlanılmıştır. Bu boyut, günün her saati hastaneden hizmet alabilmek anlamında kullanılan ulaşılabilirlik; acil bakım, yeterli personel gibi konuları içeren bulunma; bakımın sürekliliği gibi konuları içeren süreklilik; tüm imkanların bulunması, modernlik gibi kavramları içeren kalite alt faktörlerinden oluşmaktadır.

Pazarlama karması boyutu alt faktörleri olarak Booms ve Bitner tarafından ileri sürülen 7P (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, katılımcılar, süreç, fiziksel kanıt) kullanılmıştır (Brown, vd., 1991). Literatürde, 4P, 7P, 8P gibi farklı pazarlama karması elemanları kullanılmaktadır. Bu çalışmanın sağlık işletmesi olan bir hastanede yapılması sebebiyle hizmet sektöründe kullanılan 7P pazarlama karması seçilmiştir.

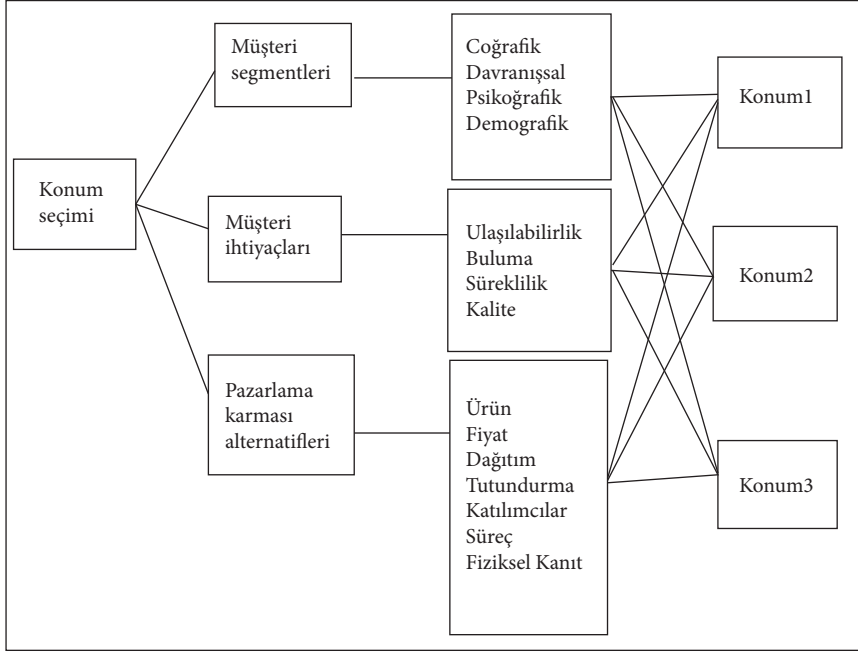
Tablo 2

Abell Modeli Boyutlarının Alt Faktörleri

Müşteri segmentleri (Moenaert vd., 2008)	Müşteri ihtiyaçları (Ware and Synder, 1975)	Pazarlama karması (Brown vd., 1991)
Coğrafik (Geographic)	Ulaşılabilirlik (Accessibility)	Ürün (Product)
Davranışsal (Behavioural)	Bulunma (Availability)	Fiyat (Price)
Psikoğrafik (Psychographic)	Süreklilik (Continuity)	Dağıtım (Place)
Demografik (Demographic)	Kalite (Quality)	Tutundurma (Promotion)
		Katılımcılar (Participants)
		Süreç (Process)
		Fiziksel kanıt (Physical evidence)

En iyi konum seçimi yapabilmek için boyutlar ve alt faktörler hiyerarşik olarak Şekil 3'teki gibi gösterilebilir. Bu çalışmada belirlenen üç alternatif konum şu şekildedir: Konum 1, sağlık okuryazarlığı olan kesim; Konum 2, özel sağlık sigortası olan kesim; Konum 3 ise genel sağlık sigortası olan kesimdir.

Konum seçimi için hiyerarşik yapının oluşturulmasından sonra ikili karşılaştırma matrisleri belirlenmiştir. İkili karşılaştırma matrislerinin tamamı ekte verilmiştir. Bu matrisler hastanenin üst yönetiminde ve karar verme sürecinde yer alan kişilerden oluşan bir uzman ekibin görüşüne göre Saaty (1990)'nin önerdiği ölçek temelinde oluşturulmuştur.



Şekil 3 En İyi Konum Seçimi

Abell Modeli alt boyutlarının ikili karşılaştırmaları neticesinde önem dereceleri Tablo 3.'te görüldüğü gibi sırası ile pazarlama karması alternatifleri boyutu 0.528, müşteri ihtiyaçları boyutu 0.333, müşteri segmentleri boyutu 0.140 olarak bulunmuştur. Ağırlıklara göre en önemli boyutun pazarlama karması alternatifleri boyutu olduğu görülmektedir. Boyutların önceliklerinin belirlenmesindeki ikili karşılaştırma matrislerinin tutarlılık oranının (0.05) AHP yönteminin varsayımlarına göre kabul edilebilir olduğu saptanmıştır.

Tablo 3

Abell Modeli Alt Boyut Ağırlıkları

Boyutlar	Yerel ağırlıklar
Müşteri segmentleri	0.140
Müşteri ihtiyaçları	0.333
Pazarlama karması alternatifleri	0.528
T. O. : 0.05	



Abell Modeli boyutlarının alt faktörlerinin yerel ağırlıkları ve konumların yerel ağırlıkları Tablo 4'te gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre müşteri segmenti boyutunun alt faktörleri önem derecelerine göre sırası ile; demografik özellikler 0.518, davranışsal özellikler 0.255, psikoğrafik özellikler 0.169, coğrafik özellikler 0.057 olarak bulunmuştur. Müşteri ihtiyaçları boyutunun alt faktörleri önem derecelerine göre sırası ile; kalite 0.487, süreklilik 0.303, bulunma 0.139, ulaşılabilirlik 0.071 olarak belirlenmiştir. Pazarlama karması alternatifleri boyutunun alt faktörlerinin önem dereceleri ise; fiyat 0.345, tutundurma 0.230, fiziksel kanıt 0.157, katılımcılar 0.111, süreç 0.056, dağıtım 0.055, ürün 0.047 olarak saptanmıştır. Özetle en önemli müşteri segmentinin demografik özellikler, en önemli müşteri ihtiyacının kalite, en önemli pazarlama karmasının ise fiyat olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4

Abell Modeli Alt Faktörleri ve Konumlar

Boyutlar	Alt faktörler	Yerel ağırlıklar	Konumlar	Yerel ağırlıklar
Müşteri segmentleri	Coğrafik	0.057	Konum 1	0.206
	Davranışsal	0.255		
	Psikoğrafik	0.169		
	Demografik	0.518		
Müşteri ihtiyaçları	Ulaşılabilirlik	0.071	Konum 2	0.454
	Bulunma	0.139		
	Süreklilik	0.303	Konum 3	0.339
	Kalite	0.487		
Pazarlama karması alternatifleri	Ürün	0.047	Konum 3	0.339
	Fiyat	0.345		
	Dağıtım	0.055		
	Tutundurma	0.230		
	Katılımcılar	0.111		
	Süreç	0.056		
	Fiziksel kanıt	0.157		

Konum ağırlıkları ise Tablo 4'te gösterildiği gibi sırasıyla; konum2 0.454, konum3 0.339, konum1 0.206 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu sonuca göre araştırmaya konu olan hastane için en iyi konumun özel sağlık sigortalı kesim olduğu saptanmıştır.

## Sonuç

İşletmede farklı seviyelerde iş tanımı yapmak amacıyla kullanılan Abell Modeli'nde program seviyesinde iş tanımı, konumlandırma ve pazar bölümlendirme kararlarını içermektedir. Üç boyutlu Abell Modeli'nin literatürde, program seviyesinde incelenmediği görülmüş ve modelin boyutlarının göreceli önemlerinin belirlenmesine ilişkin bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada modelde bulunan söz konusu üç boyutun göreceli önemlerinin farklı olacağı düşüncesi ile bir sağlık işletmesi için boyutların göreceli önemleri belirlenmiştir. Öncelikleri belirleyebilmek için AHP yöntemi kullanılmıştır. AHP yöntemine uygun olarak öncelikle Abell Modeli boyutları ve literatürden yararlanılarak belirlenen alt faktörler hiyerarşik olarak ifade edilmiştir. Hiyerarşik yapı oluşturulduktan sonra uzman ekibin görüşü alınarak ikili karşılaştırma matrisleri belirlenmiş ve tutarlılık oranları ile matrislerin ağırlıkları hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda tutarlılık oranlarının 0.10'dan küçük olduğu görülmüştür. Ağırlık hesaplamaları neticesinde ise boyutların göreceli önemleri sırasıyla pazarlama karması alternatifleri, müşteri ihtiyaçları ve müşteri segmentleri olarak bulunmuştur. Dolayısıyla araştırma yapılan sağlık işletmesi için en önemli boyutun pazarlama karması alternatifleri olduğu saptanmıştır.

Bu çalışmada Abell Modeli boyutlarının alt faktörlerinin öncelikleri de belirlenmiştir. Müşteri segmentleri boyutunun alt faktörlerinden en yüksek ağırlık demografik özellikler alt faktörüne, müşteri ihtiyaçları boyutunun alt faktörlerinden en yüksek ağırlık kalite alt faktörüne, pazarlama karması alternatifleri boyutunun alt faktörlerinden ise en yüksek ağırlık fiyat alt faktörüne aittir.

AHP yöntemi karar vermek ya da seçim yapmak amacıyla kullanılmaktadır. Bu çalışmada da konum seçimi AHP yöntemi ile yapılmıştır ve uygulama yapılan hastane için üç alternatif konum belirlenmiştir. Bu alternatif konumların ağırlıkları konum1 0.206, konum2 0.454, konum3 0.339 olarak bulunmuştur. Ağırlıklara bakıldığında hastanenin 0.454 ağırlık ile seçeceği konum özel sağlık sigortasına sahip olan kesim başka bir ifade ile konum 2'dir. Konumlandırma için kullanılan Abell Modeli'nde konum seçiminin nasıl yapılacağına ilişkin bir çalışmaya rastlanmadığı için bu çalışmada konum seçimi yapılarak bu eksiklik giderilmek amaçlanmıştır. Çalışmanın, işletmelere konum belirleme konusunda ya da hedef pazar seçimi kararlarında yardımcı olacağına inanılmaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda Abell Modeli'nin farklı alanlarda karar alma ya da seçim yapma konularında kullanılabileceği düşünülmektedir.

## Ekler

Tablo 1

Konum seçimi için müşteri segmentleri, müşteri ihtiyaçları, pazarlama karması karşılaştırma matrisi

Konum	Müşteri segmentleri	Müşteri ihtiyaçları	Pazarlama karması alternatifleri	Local weights
Müşteri segmentleri	1	1/3	1/3	0.140
Müşteri ihtiyaçları	3	1	1/2	0.333
Pazarlama karması alternatifleri	3	2	1	0.528
T. O. : 0.05				

Tablo 2

Müşteri segmentleri faktörü açısından alt faktörlerin karşılaştırma matrisi

Müşteri segmentleri	Coğrafik	Davranışsal	Psikoğrafik	Demografik	Local weights
Coğrafik	1	1/5	1/4	1/6	0.057
Davranışsal	5	1	2	1/3	0.255
Psikoğrafik	4	1/2	1	1/3	0.169
Demografik	6	3	3	1	0.518
T. O. : 0.05					

Tablo 3

Müşteri ihtiyaçları faktörü açısından alt faktörlerin karşılaştırma matrisi

Müşteri ihtiyaçları	Ulaşılabilirlik	Bulunma	Süreklilik	Kalite	Local weights
Ulaşılabilirlik	1	1/3	1/4	1/5	0.071
Bulunma	3	1	1/3	1/4	0.139
Süreklilik	4	3	1	1/2	0.303
Kalite	5	4	2	1	0.487
T. O. : 0.04					

Tablo 4

*Pazarlama karması alternatifleri faktörü açısından alt faktörlerin karşılaştırma matrisi*

Pazarlama karması alternatifleri	Ürün	Fiyat	Dağıtım	Tutundurma	İnsan	Süreç	Fiziksel kanıt	Local weights
Ürün	1	1/5	1	1/3	1/3	1/3	1/3	0.047
Fiyat	5	1	5	3	3	5	3	0.345
Dağıtım	1	1/5	1	1/5	1/3	2	1/3	0.055
Tutundurma	3	1/3	5	1	5	5	1	0.230
İnsan	3	1/3	3	1/5	1	2	1	0.111
Süreç	3	1/5	1/2	1/5	1/2	1	1/5	0.056
Fiziksel kanıt	3	1/3	3	1	1	5	1	0.157
T. O. : 0.08								

Tablo 5

*Coğrafi alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Coğrafi	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	2	1/3	0.230
Konum 2	1/2	1	1/5	0.122
Konum 3	3	5	1	0.648
T. O. : 0.00				

Tablo 6

*Davranışsal alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Davranışsal	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/5	1/3	0.101
Konum 2	5	1	4	0.674
Konum 3	3	1/4	1	0.226
T. O. : 0.08				

Tablo 7

*Psikoğrafik alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Psikoğrafik	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/5	1/3	0.109
Konum 2	5	1	2	0.582
Konum 3	3	1/2	1	0.309
T. O. : 0.00				

Tablo 8

*Demografik alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Demografik	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/4	1/3	0.122
Konum 2	4	1	2	0.558
Konum 3	3	1/2	1	0.320
T. O. : 0.02				

Tablo 9

*Ulaşılabilirlik alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Ulaşılabilirlik	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	3	2	0.540
Konum 2	1/3	1	1/2	0.163
Konum 3	1/2	2	1	0.297
T. O. : 0.01				

Tablo 10

*Bulunma alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Bulunma	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/3	1/5	0.105
Konum 2	3	1	1/3	0.258
Konum 3	5	3	1	0.637
T. O. : 0.04				

Tablo 11

Süreklilik alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Süreklilik	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/7	1/5	0.072
Konum 2	7	1	3	0.649
Konum 3	5	1/3	1	0.279
T. O. : 0.06				

Tablo 12

Algılanan kalite alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Kalite	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/7	1/3	0.088
Konum 2	7	1	3	0.669
Konum 3	3	1/3	1	0.243
T. O. : 0.01				

Tablo 13

Ürün alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Ürün	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/5	1/4	0.094
Konum 2	5	1	3	0.627
Konum 3	4	1/3	1	0.280
T. O. : 0.08				

Tablo 14

Fiyat alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Fiyat	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	3	2	0.528
Konum 2	1/3	1	1/3	0.140
Konum 3	1/2	3	1	0.333
T. O. : 0.05				

Tablo 15

Dağıtım alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Dağıtım	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/5	1/4	0.094
Konum 2	5	1	3	0.627
Konum 3	4	1/3	1	0.280
T. O. : 0.08				

Tablo 16

Tutundurma alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Tutundurma	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/2	1/4	0.131
Konum 2	2	1	1/4	0.208
Konum 3	4	4	1	0.661
T. O. : 0.05				

Tablo 17

İnsan alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

İnsan	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/5	1/3	0.101
Konum 2	5	1	4	0.674
Konum 3	3	1/4	1	0.226
T. O. : 0.08				

Tablo 18

Süreç alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi

Süreç	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/3	1/2	0.163
Konum 2	3	1	2	0.540
Konum 3	2	1/2	1	0.297
T. O. : 0.01				

Tablo 19

*Fiziksel kanıt alt faktörü açısından konum karşılaştırma matrisi*

Fiziksel kanıt	Konum 1	Konum 2	Konum 3	Yerel Ağırlıklar
Konum 1	1	1/8	1/2	0.084
Konum 2	8	1	6	0.769
Konum 3	2	1/6	1	0.147
T. O. : 0.02				



## Kaynakça

- Abell, D. F., (1980). *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Prentive Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Abell, D. F., (1993). *Managing with dual strategies*. The Free Press, New York.
- Bass, F. M., Tigert D. J. and Lonsdale, T. L. (1968). Market Segmentation: Group Versus Individual Behavior, *Journal of Marketin Research*, 5(3), 264-270.
- Biggadike, E. R. (1981). The Contributions of Marketing To Strategic Management. *Academy of Management Review*, 6(4), 621-632.
- Brown, S. W., Gummesson, Edvardsson, B. and Gustavsson, B. (1991). *Services Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. Lexington Books, United States of America.
- Dağdeviren, M. ve Yüksel, İ. (2007). Personnel Selection Using Analytic Network Process. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*. 11, 99-118.
- Dibb, S. (1998). Market Segmentation: Strategies for Success. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(7), 394-406.
- Fraizer, G. L. and Howell, R. D. (1983). Business Definition and Performance. *Journal of Marketing*, 47(2), 59-67.
- Golden, B. L., Wasil, E. A. and Harker, P. T. (1989). *The Analytic Hierarchy Process*. Weihert- Druck GmbH. Darmstadt, Berlin.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management: Millenium Edition*. Pearson Custom Publishing, United States of America.
- Lindgren, P. and Taran, Y. (2011). Business Models and Business Model Innovation in a “Secure and Distributed Cloud Clustering (DISC) Society”. 159-167.
- McTavish, R. (1995). One Moe Time: What Business Are You In? 28(2), 49-60.
- Moenaert, R., Robben, H. and Gouw, P. (2008). *Visionary Marketing: Building Sustainable Business*.
- Muhamad, R., Melewar, T. C. and Alwi, S. F. S. (2012). Segmentation and Brand Positioning for Islamic financial services. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 900-921.
- Nijssen, E. J.( 2013). *The aAt of Entrepreneurial Marketing: An Effectual Approach*.
- Palia, A. P. (1997). Plotting Brand Trajectories With The Compete PPM Package: A Market Segmentation Analysis and Positioning Tool. *Developments In Business Simulation & Experiential Learning*, 24, 172-176.
- Rangone, A. and Turconi, A. (2003). The Television (R)evolution Within The Multimedia Convergence : A Strategic Reference Framework. *Management Decision*, 41(1/2), 48-71.
- Rudnicki, W. and Vagner, I. (2014). Methods of Strategic Analysis and Proposal Method of Measuring Productivity of a Company, 25, 175-184.
- Saaty, T. L. (1990). How To Make A Decision: The Analytic Hierarchy Process. *European Journal Of Operational Research*, 48, 9-26.

- Segal, M. N. and Giacobbe, R. W. (1994). Market Segmentation and Competitive Analysis for Supermarket Retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22(1), 38-48.
- Verganti, R. and Öberg, A. (2013). Interpreting and Envisioning: A Hermeneutic Framework to Look at Radical Innovation of Meanings. *Industrial Marketing Management*, 42, 86-95.
- Walters, D. and Lancaster, G. (2000). Implementing Value Strategy Through The Value Chain. *Management Decision*, 38(3), 160-178.
- Ware, J. E. and Synder, M. K. (1975). Dimensions of Patient Attitudes Regarding Doctors and Medical Care Services. *Medical Care*, 13(8), 669-682.
- Weistein, A. (2014). Target Market Selection In B2B Technology Markets. *Journal of Marketing Analytics*, 2(1), 59-69.
- Wind, Y. J. (1990). Positioning Analysis and Strategies. *The Interface of Marketing Strategy*. 387-412.
- Wind, Y. and Saaty, T. L. (1980). Marketing Applications of The Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 26(7), 641-658.
- Yüksel, İ. ve Akın, A. (2006). Analitik Hiyerarşi Proses Yöntemiyle İşletmelerde Strateji Belirleme. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(2) 254-268.