

PAZARLAMA

İÇGÖRÜSÜ ÜZERİNE ÇALIŞMALAR

Aralık, 2018

Cilt 2, Sayı 2

Büyük Veri Bazlı Pazar Bölümlenme: Müşterilerin Alışveriş Merkezi Seçim
Çeşitlilik Ve Kategori Seçim Çeşitlilik Davranışlarının Kredi Kartı Harcamaları
Yönünden İncelenmesi 57
**Mine Tuna, Prof. Dr. Burçin Bozkaya, Dr. Öğr. Üyesi Kıvılcım Döğeriioğlu
Demir ve Prof. Dr. Cenk Koçaş**

KOBİ'lerin Stratejik Pazarlama Performansı ve İlişkisel Pazarlama Becerisinde 69
İşletme Sahip ve Yöneticilerinin Rolü
**Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Kılıçer, Dr. Öğr. Üyesi Elif Boyraz,, Öğr. Görv. Fikret
Gürses ve Yavuz Selim Gülmez**

Hizmet Mantığında Değerin Birlikte Yaratımı: Eleştirel Bir Analiz 90
Prof. Dr. Christian Grönroos

PAZARLAMA

İçgörüsü Üzerine Çalışmalar



Studies on Marketing Insights
Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar

Cilt:2, Sayı:2 - 2018

Dergi Sahibi

Olgun Kitapçı
Akdeniz Üniversitesi

Alan Editörleri

İbrahim Sirkeci
Regent's Londra Üniversitesi

Selcen Öztürkcan
Limmaeus Üniversitesi

Editör

İ.Taylan Dörtyol
Akdeniz Üniversitesi

Katarzyna Dziewanowska
Warsaw Üniversitesi

Uğur Yavaş
East Tennessee State Üniversitesi

Olgun Kitapçı
Akdeniz Üniversitesi

Vicky Katsoni
Atina Teknik Devlet Üniversitesi

Web sayfası: dergipark.gov.tr/somi

Akdeniz Üniversitesi Pazarlama Bölümü'nün yılda iki defa yayınladığı *Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar* (Studies on Marketing Insights - SOMI), pazarlama disiplininin hakemli akademik dergilerinden biridir. SOMI, disiplinin içeriğini ve sınırlarını şekillendirmenin yanı sıra bilimsel araştırmalara dayalı pazarlama bilgisinin yaygınlaştırılmasında önemli bir rol oynayacaktır.

Posta Adresi: Akdeniz Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Pazarlama Bölümü, Dumlupınar Bulvarı, 07058 Konyaaltı/Antalya

Türk Patent ve Marka Kurumu'ndan Marka Tescili alınmıştır. (Marka No: 2018 69921)

Gönderilen makaleler en az iki hakem tarafından değerlendirilir. Dergide yayınlanan yazıların sorumluluğu yazara aittir.

Tüm haklar saklıdır. @2017 All rights reserved.

PAZARLAMA

İçgörüsü Üzerine Çalışmalar



Studies on Marketing Insights
Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar

Cilt:2, Sayı:2 - 2018

İÇİNDEKİLER

- Büyük Veri Bazlı Pazar Bölümlenme: Müşterilerin Alışveriş Merkezi Seçim Çeşitliliği Ve Kategori Seçim Çeşitliliği Davranışlarının Kredi Kartı Harcamaları Yönünden İncelenmesi** 57-68
Market segmentation based on Big Data: Examining consumer shopping mall diversity and product category diversity behaviors through credit card transactions
Mine Tuna, Prof. Dr. Burçin Bozkaya, Dr. Öğr. Üyesi Kıvılcım Döğlerlioğlu Demir ve Prof. Dr. Cenk Koças
- KOBİ'lerin Stratejik Pazarlama Performansı ve İlişkisel Pazarlama Becerisinde İşletme Sahip ve Yöneticilerinin Rolü** 69-89
Owners' and/or Managers' Role on Relationship Marketing Talent and Strategic Marketing Performance of SMEs
Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Kılıçer, Dr. Öğr. Üyesi Elif Boyraz,, Öğr. Görv. Fikret Gürses ve Yavuz Selim Gülmez
- Hizmet Mantiğında Değerin Birlikte Yaratımı: Eleştirel Bir Analiz** 90-108
Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis
Prof. Dr. Christian Grönroos (Çeviren: Doç. Dr. Olgun Kitapçı)
-



Studies on Marketing Insights
Pazarlama İlgisiz Üzerine Çalışmalar

HAKEM KURULU

Ahmet Başçı
Marmara Üniversitesi

Aypar Uslu
Marmara Üniversitesi

Ayşen Coşkun
Akdeniz Üniversitesi

Bengü Sevil Oflaç
İzmir Ekonomi Üniversitesi

Burcu Kantarcıoğlu
Antalya Bilim Üniversitesi

Canan Madran
Dokuz Eylül Üniversitesi

Dicle Yurdakul
Altınbaş Üniversitesi

Engin Karadağ
Akdeniz Üniversitesi

Ezgi Uzel Aydınocak
Beykoz Üniversitesi

Gül Bayraktaroğlu
Dokuz Eylül Üniversitesi

Hakan Çelik
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi

Ivar Soone
Navarra Üniversitesi

M. Mert Batu
Akdeniz Üniversitesi

Mehmet Marangoz
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Mustafa Gülmez
Akdeniz Üniversitesi

Mustafa Ünsalan
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Muthanna Maan Ibrahim Alobaidi,
Al-Mustansiria Üniversitesi

Nezahat Ekici
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

Oya Eru
Abant İzzet Baysal Üniversitesi

F. Özlem Güzel,
Akdeniz Üniversitesi

Peren Özturan
Amsterdam Vrije Üniversitesi

Raife Meltem Yetkin Özbük
Akdeniz Üniversitesi

Sahavet Gürdal
Marmara Üniversitesi

Selçuk Burak Haşiloğlu
Pamukkale Üniversitesi

Sevgi Öztürk
Anadolu Üniversitesi

Süleyman Barutçu
Pamukkale Üniversitesi

Tahir Albayrak
Akdeniz Üniversitesi

Tutku Eker İşçioğlu
Piri Reis Üniversitesi

Volkan Doğan
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Yener Girişken
Kemerburgaz Üniversitesi

Zafer Bayram Erdoğan
Anadolu Üniversitesi

Zeliha Eser
Başkent Üniversitesi



Büyük Veri Bazlı Pazar Bölümleme: Müşterilerin Alışveriş Merkezi Seçim Çeşitlilik Ve Kategori Seçim Çeşitlilik Davranışlarının Kredi Kartı Harcamaları Yönünden İncelenmesi

Market segmentation based on Big Data: Examining consumer shopping mall diversity and product category diversity behaviors through credit card transactions

Mine Tuna

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye

Prof. Dr. Burçin Bozkaya

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye

Dr. Öğr. Üyesi Kıvılcım Döğeriioğlu Demir

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye

Prof. Dr. CenK Koçaş

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye

Makale Kabul: 23.11.2018

Düzeltilme: 25.12.2018

Yayına Kabul: 09.01.2019

Özet

Amaç: Bu çalışma, tüketicilerin Büyük Veri'den çıkarılan davranış özniteliklerine bakarak, alışveriş merkezleri bağlamında alışveriş davranışlarındaki farklılıkları tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Metodoloji: Çalışmada, özel bir Türk bankasının yaklaşık 60 bin müşteri ve 3 milyon kredi kartı işlemini içeren veri seti kullanılmıştır. Müşterileri, alışveriş merkezleri ve alışveriş kategorileri bağlamında çeşitlilik arayışlarına göre ayırtırmak için çeşitlilik adındaki davranış özniteliği kullanılmıştır. K-medyan Kümeleme Algoritması ve kümeleme boyutu olarak da çeşitlilik değerleri kullanılarak dört farklı segment elde edilmiştir.

Özgünlük: Literatürde tüketicilerin alışveriş merkezlerine yönelik tutum ve davranışlarını anlamak üzere yapılan çalışmalar anketlerle toplanan verileri içermektedir. Bu çalışmada ise müşterilerin gerçek harcama aksiyonlarından elde edilen veri kullanılmıştır.

Bulgular: Tüketicilerin alışveriş merkezleri ile ilgili tutum ve davranışlarını analiz ederek dört ana segment belirlenmiştir. Bunlardan üçü literatürle paralellilik gösterirken, Kategori Avcıları segmenti ilk defa tanımlanmıştır. Araştırmanın sonuçları artan rekabet ortamında doğru müşteri gruplarına doğru stratejilerle yaklaşmak için pazarlamacılara yol gösterecektir.

Anahtar kelimeler: Büyük veri; alışveriş merkezleri, segmentasyon, pazar bölümleme, K-medyan kümeleme algoritması

Abstract

Purpose: In this study, we use Big Data to understand consumer behavior, analyzing the differences in shopping patterns in the context of shopping centers.

Methodology: We use 3 million credit card transactions by 60,000 customers of a private Turkish bank. Variety seeking in terms of both shopping centers and product categories was employed to segment the market. Through K-median clustering, we identified four segments of customers.

Originality: Past research has employed surveys to segment the market of shopping mall customers. In our study, we use real spending behaviors of customers to spot the trends.

Findings: In this study, we use Big Data to understand the differences in consumer shopping patterns within the context of shopping centers. We identify four segments. While three of these segments are in line with what the previous literature suggests, one is a novel segment: category hunters. We hope that the results of our research will guide managers in developing right strategies for right customers.

Keywords: Big Data; shopping centers, segmentation, K-median cluster

GİRİŞ

Dijital teknolojiler, insanların alışveriş yaptıkları yerler, yedikleri yiyecekler, aradıkları kişiler ve satın aldıkları ürünler gibi günlük aktivitelerinin izlenmesine olanak sağlamak ve böylece büyük miktarlarda veri toplanmasını mümkün kılmaktadır. Toplanan veriler, insan davranış biçimlerini analiz etmek için en önemli girdiyi sağlamaktadır. Veri üreten teknolojilerden biri, bankaların kredi kartı kullanıcılarının büyük miktarda verilerinin toplanmasını sağlayan pos cihazlarıdır. Pos cihazları, alışveriş faaliyetlerinin mekansal-zamansal kalıplarının belirlenmesini mümkün kılmaktadır. İyi pazarlama stratejileri geliştirmek için (örneğin, kişiselleştirilmiş kampanyalar geliştirmek veya potansiyel müşterileri saptamak), müşterilerin alışveriş davranışlarını anlamak çok önemlidir.

Günümüzde online alışveriş giderek gelişiyor olsada tüketiciler yine de alışveriş merkezlerindeki ya da ana caddelerde yer alan mağazalardan alışveriş yapmayı tercih etmektedirler. İnsanlar genellikle alışveriş yeri seçimlerini mağaza çeşitliliğine, erişilebilirliğine, rahatlığına, atmosferine ve sosyal yönlerine dikkate alarak yaparlar. Huff'a (1964) göre, insanların evlerine veya iş yerlerine yakın yerlerde alışveriş yapma olasılıkları daha yüksektir. Günümüzde ulaşımda artan kolaylıklar ile birlikte, insanlar daha çeşitli mağaza seçenekleri içeren yerleri seçebilirler. Fakat, tüm bireylerin aynı şekilde davranmasını bekleyemeyiz. Bu nedenle, bu çalışma, tüketicilerin Büyük Veri'den çıkarılan davranış özniteliklerine bakarak, alışveriş merkezleri bağlamında alışveriş davranışlarındaki farklılıkları tespit etmeyi amaçlamaktadır. Literatürde tüketicilerin alışveriş merkezlerindeki davranışları çoğunlukla anket yöntemi ile incelenmiştir (Hart vd., 2007; Jarratt, 1996; Ruiz vd., 2004). Bu makalede ise, tüketicilerin gerçek harcama davranışlarını kapsayan büyük veri kullanılmıştır.

Çalışmamızda, özel bir Türk bankasının yaklaşık 60 bin müşteri ve 3 milyon kredi kartı işlemini içeren veri seti kullanılmıştır. Ayrıca İstanbul'daki alışveriş merkezi koordinatlarını içeren veri toplanmıştır. Her bir kredi kartı işlemi için eğer belirlenen mesafe kriteri sağlandıysa, işlem o alışveriş merkezinde gerçekleşmiş olarak atanmış ve sadece alışveriş merkezi işlemlerini içeren indirgenmiş verilerle çalışmaya devam edilmiştir. Müşterileri, alışveriş merkezleri ve alışveriş kategorileri bağlamında çeşitlilik arayışlarına göre ayırtmak için çeşitlilik adındaki davranış özniteliği kullanılmıştır. K-medyan Kümeleme Algoritması ve kümeleme boyutu olarak da çeşitlilik değerleri kullanılarak dört farklı segment elde edilmiştir. Son olarak, bulgular literatürde tartışılan alışveriş deneyimi ile ilişkilendirilmiştir.

LİTERATÜR

Davranışsal Öz Nitelikler

İnsanların kredi kartı işlemlerini içeren büyük miktarlarda veri depolamak, davranışsal özellikleri hakkında bilgi elde etmeyi sağlar. Örneğin, işlemlerin koordinat bilgisini içeren veri setleri insanların hareketlilik davranışlarıyla finansal refahın ilişkilendirilmesine olanak tanır (Singh vd., 2015; Srivastava vd., 2014). Diğer yandan, mekansal-zamansal davranış ölçümleri kullanılarak insanların harcama davranışları tahmin edilebilir (Singh vd., 2013). Aşağıdaki tartışılan çalışmalarda insanların davranışsal özelliklerini tanımlamak üzere çeşitlilik, sadakat ve düzenlilik gibi öznitelikler kullanılmıştır.

İnsanların mekansal ve zamansal davranışlarını kredi kartı harcamalarını içeren veri setinden çıkarmak için Singh vd.(2015) çeşitlilik, sadakat ve düzenlilik özniteliklerini kullanmıştır. Çeşitlilik, insanların alışveriş deneyimlerinin zaman ve yer bakımından nasıl değiştiğini ölçer. Sadakat, en çok ziyaret edilen üç yerde veya haftanın en çok alışveriş yapılan üç gününde gerçekleşen alışverişlerin yüzdesidir. Düzenlilik, insanların kısa ve uzun periyotlardaki alışveriş davranışlarının benzerliğini hesaplar. Araştırma bulgularına göre bu üç öznitelik, sadece demografik değerkenler içeren modellere kıyasla %30 ile %49 arasında bir iyileşme ile insanların aşırı harcama, ödemelerde gecikme ve finansal sıkıntıları olarak tanımlanan finansal zorlukları tahmin etmeyi mümkün kılmaktadır.

Srivastava vd. (2014) ise tüccarların maddi refahını analiz etmek için bir bankanın veri setinden müşterilerin davranış özniteliklerini çıkarmıştır. Amaçları tüccarların toplam gelirini ve gelirlerindeki tutarlılığı ölçerek kredi riskleri hakkında bankalara bilgi sağlamaktır. Her tüccar için çeşitlilik ve eğilim davranışsal özniteliklerini; alışveriş yapan müşterilerinin yaş gruplarına, eğitim durumuna ve cinsiyetine göre ve de harcama yaptıkları günün zamanına, haftanın gününe ve harcama miktarlarına göre hesaplamışlardır. Sonuçlar belirli bir yaş grubuna ait olan ve günün belirli saatlerinde tüccarları ziyaret eden müşteri gruplarının, tüccarların daha yüksek gelir elde etmelerini sağladığını göstermiştir. Öte yandan, yaş gruplarındaki ve müşterilerin ziyaret zamanlarındaki çeşitlilik tüccarların gelirlerinde stabilize sağlamaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçların, tüccarların doğru yaş gruplarını içeren potansiyel müşteri gruplarına ve doğru gün ve saatlerde yapılan pazarlama kampanyalarıyla ulaşma üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Singh vd. (2013) çalışmalarında 26 çiftten oluşan 52 yetişkinin kendileri tarafından bildirilen harcama verilerini ve telefon görüşmeleri, SMS kayıtları, yüz yüze etkileşimleri gibi sosyal etkileşim kalıplarını

içeren veri setini kullanmışlardır. Farklı işletmeleri keşfetme eğilimi, sadık müşteri olma ve aşırı harcama gibi harcama davranışlarını veri setinden çıkarmak için çeşitlilik ve sadakat özniteliklerini ve de gerçek aylık harcamalarının ankette bildirilen gelirlerine oranını ölçen aşırı harcama özniteliğini tercih etmişlerdir. Çalışmalarında çiftlerin harcama davranışını tahmin etmek için Naive Bayes yöntemini kullanmışlardır. Sonuçlar yüz yüze etkileşim, telefon görüşmeleri ve SMS kayıtlarından çıkarılan çiftlerin sosyal davranış ölçümlerinin; çeşitli işletmeleri keşfetme, sadık müşteri olma ve aşırı harcama yapma gibi harcama davranışları üzerinde güce sahip olduğunu göstermektedir.

Eagle vd. (2010) çalışmalarında sosyal ağlar ve sosyoekonomik fırsatlar arasındaki ilişkiyi incelemek için iletişim ağı verilerini ve ulusal nüfus sayımı verilerini kullanmaktadır. Bireylerin sosyal ve mekânsal çeşitliliğini Shannonentropi formülü ile ölçmektedirler. Bulguları, kişilerin ilişkilerindeki çeşitlilikleri ile toplulukların ekonomik gelişimi arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Dong vd. (2017) topluluklar arasındaki sosyal köprülerin satın alma davranışları üzerinde benzerliğe yol açtığını ileri sürmektedir. Yazarlar, sosyal köprüyü farklı topluluklarda yaşayan ama yakın yerlerde çalışan insanlar olarak tanımlarlar. Böylece, aynı veya yakın işyerlerinde çalışan insanlar birbirleriyle etkileşime girebilir ve birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunabilirler. Çalışmalarında üç adet davranışsal endeks tanımlamışlardır. Bunlar önceden tanımlanmış farklı topluluklardaki müşteriler tarafından ortak ziyaret edilen mağazaların sayısı, farklı topluluklardaki müşteriler tarafından yapılan satın alımların zamansal dağılımlarının benzerliği ve satıcı kategorilerinin medyan harcama tutarları arasındaki mutlak farkların toplamıdır. Bulgular, sosyal köprülerin satın alma davranışlarında sosyo-demografik özellikler ve gelir ile karşılaştırıldığında çok daha güçlü bir benzerlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Geçmiş çalışmalar, cep telefonu verileriyle birlikte tüketicilerin yaş, cinsiyet ve konut posta kodunu içeren kredi kartı işlem veri setini kullanarak tüketicileri, yaşam tarzlarını belirlemek için satın alma benzerliklerine göre beş farklı segmentte gruplandırmaktadır (Di Clemente vd., 2017). Sonuçlar, segmentlerin cinsiyet ve yaş gibi demografik özellikleri bakımından da farklılaştığını göstermektedir. Di Clemente vd. (2017)'ye benzer şekilde yapılan başka bir çalışmada da Krumme vd. (2013) işlemsel verileri kullanarak müşterilerin mağaza ziyareti kalıplarının öngörülebilirliğini araştırmaktadır. Entropi hesaplamaları sonucu, müşterinin bir sonraki alışveriş yerini tahmin etmenin - davranışların düzenlilik göstermesi sebebiyle-

öngörülebilir olduğunu göstermektedir. Yine benzer şekilde Song ve arkadaşlarının çalışması (2010), bireysel hareketliliğin %93 potansiyel ile tahmin edilebileceğini göstermektedir. 50.000 kullanıcı içeren cep telefonu veri seti kullanarak, üç entropi ölçümü ortaya koyarlar: 1) Rastgele ve düzenli insan hareketliliği arasında bir ilişki bulmak için Rastgele entropi, 2) Zamansal-zamansız entropi ve 3) Aktüel entropi. Yazarlar, insan eylemlerini öngörmenin şehir planlama ve trafik mühendisliğine rehberlik edebileceğini, dolayısıyla toplumların refahını olumlu yönde etkileyebileceğini belirtmektedirler.

Alışveriş Merkezi Ziyaretçilerinin Davranışlarının Anlamlandırılması

Alışveriş yapan kişilerin segmentasyonu birçok akademik araştırmacı ve iş uzmanı tarafından, alışveriş davranışlarını anlamak ya da belirli müşteri grupları için pazarlama stratejileri geliştirmek üzere incelenmiştir (Jarratt, 1996). Böylelikle belirli segmentleri farklılaştıran ve satın alma davranışlarını etkileyen değişkenlerin anlaşılması sağlanır. Alışveriş merkezleri bağlamında yapılan çalışmalar bu değişkenlerin saptanmasıyla alışveriş merkezlerinin pazarlama stratejilerinin geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

Hart vd. (2007) çalışmalarında müşterilerin alışveriş deneyimlerinin belirli alışveriş merkezlerinde yeniden alışveriş yapma davranışları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Birleşik Krallık 'ta uyguladıkları ankette alışverişten keyif alma üzerinde etkili olan dört element saptanmıştır: erişilebilirlik, çevre, atmosfer ve servis personeli. Elde ettikleri sonuçlar, insanların, keyif aldıkları alışveriş yerlerini yeniden ziyaret etmeye istekli olduklarını göstermektedir.

Jarratt (1996) seçili insanlarla yaptığı görüşmeler sonucunda tüketicilerin satın alma davranışlarını ve alışveriş deneyimlerini yansıtan on dört değişken tanımlamıştır. Bu değişkenler, alışveriş yapanların, özellikle de alışveriş yapabilecekleri yeri belirleme açısından, genellikle alışveriş davranışlarını motive etmelerinde önemli olan hususları yansıtmaktadır. Değişkenler alışveriş olanaklarını, alışveriş ortamını ve hizmeti yansıtanlar olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır. Bu üç faktöre göre Zorunlu Alışverişçiler, İlimli Alışverişçiler, Servis Alışverişçileri, Deneyimsel Alışverişçiler, Pratik Alışverişçiler ve Ürün Odaklı Alışverişçiler adlı altı farklı segment elde edilmiştir.

Alışveriş merkezi imajı üzerine yapılan pek çok çalışma, öncelikli olarak, mağazacılık, erişilebilirlik, hizmetler ve atmosfer olmak üzere dört anahtar özelliğe odaklanmıştır. Sit vd. (2003) ise insanların alışveriş merkezlerinin müşterisi olmasında eğlence özelliklerinin etkisini incelemiş ve eğlence

arayan müşteri segmentini tanımlamayı amaçlamıştır. Çalışmalarında eğlence alışverişi yapanlar, ciddi, talepkârlar, kaygısızlar, hizmet alışverişçileri ve rahatlık arayanlar olmak üzere altı segment tanımlanmıştır. Segmentlerden dördü Jarratt'ın (1996) oluşturduğu segmentlerle benzerlik göstermektedir. Fakat alışverişi mağazalara göz atma, eğlence etkinlikleri ve yeni insanlarla tanışma gibi boş vakit aktivitesi olarak algılayan eğlence alışverişi yapanlar ve alışveriş merkezlerinin rahatça ulaşılabilirliğine önem verip evlerine yakın alışveriş merkezlerine gitmeyi tercih eden ve alışverişi eğlence aktivitesi olarak görmek yerine ihtiyaçlarını karşılama faaliyeti olarak algılayan rahatlık arayanlar Sit vd. (2003) tarafından yeni keşfedilmiş gruplardır.

Ruiz vd. (2004) bir alışveriş merkezinin müşterilerinin ziyaretleri sırasında gerçekleştirdikleri faaliyetlere göre pazarı bölümlendirmek üzerine çalışmıştır. Analiz için Doğu Kanada'daki bir alışveriş merkezinde yapılan anketler kullanılmıştır. Alışverişi sosyal etkileşim ve boş zaman aktivitesi olarak gören ilk gruba Rekreasyoneller yani eğlence odaklı tüketiciler adı verilmiştir. Gelenekseller adı verilen ikinci grup ise alışveriş merkezlerine mağazalara göz atmak ve satın almak için gelen müşterilerden oluşmaktadır. Üçüncü gruptaki müşteriler Misyoncular olarak adlandırılmıştır. Bu gruptaki kişiler daha önce satın almayı planladıkları ürünleri almak için sadece alışveriş merkezine giderler. Dördüncü grup ise alışveriş merkezlerindeki hayattan zevk alan kişiler tarafından oluşturulmuş ve Alışveriş Merkezi Deneyimlileri olarak adlandırılmıştır. Daha sonra grupları sosyo-demografik profile, ürün ve hizmetlerin algılarıyla, değerler ve servislerle göre ilişkilendirmişlerdir.

Türkiye'deki alışveriş merkezlerindeki tüketici davranışını anlamaya yönelik çalışmalarda, Kabadayı ve Paksoy (2016) tüketicileri alışveriş merkezlerinde alışveriş yapmaya yönlendiren faktörlere, Yaraş vd. (2016) ise tüketicilerin alışveriş merkezlerine yönelik tutum ve davranışlarına göre sınıflandırmıştır. Şeker kaya ve Cengiz (2010) araştırmalarında kadın tüketicileri baz alıp alışveriş merkezleri tercih etme nedenlerini araştırmışlardır.

Kabadayı ve Paksoy (2016) araştırmalarında Türk tüketicileri alışveriş merkezlerine gitmeye yönlendiren faktörleri belirleyip bu faktörlere göre segmentlere ayırmışlardır. Çalışmada yapılan anket Türkiye'nin altı büyük şehrinde yaşayan 390 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Toplanan verilere göre Türk alışveriş merkezi ziyaretçileri için dört farklı segment saptanmıştır. Rekreasyonel tüketiciler alışveriş merkezlerine keyif almak ve sosyalleşmek için gitmektedirler. Ciddi tüketicilerin

amaçları vakit kaybetmeden ihtiyaçlarını gidermeye yönelik alışveriş yapmaktır. Hevesli tüketiciler ise Rekreasyonel tüketicilerden farklı olarak zaman zaman keyif almak ve sosyalleşmek için zaman zaman ise ihtiyacı olan ürünleri almak için alışveriş merkezlerini tercih etmektedirler. Pragmatik tüketiciler ise Ciddi tüketicilerle benzer özelliklere sahipken onlardan farklı olarak en uygun fiyatlı ürünü araştırırlar.

Yaraş vd. (2016) çalışmalarında tüketicilerin alışveriş merkezlerine yönelik tutum ve davranışlarına göre kümeler ayırmış ve oluşan kümelerin sosyo-demografik profilini incelemiştir. Antalya ilinde 327 tüketici ile yaptıkları anket sonuçlarına göre tüketicileri Faydacılar ve Hazcılar olmak üzere iki gruba ayırmışlardır. Faydacılar alışverişi, ihtiyaçları ortaya çıktığı zaman o ihtiyacı gidermek için yaptıkları bir eylem olarak görmektedirler. Hazcılar ise alışveriş merkezlerini güzel vakit geçirecek bir yer olarak görüp alışverişten keyif almaktadırlar. Demografik özellikleri incelendiğinde Faydacılar çoğunlukla evli erkeklerden, Hazcılar ise bekar kadınlardan oluşmaktadır. Yaraş vd. (2016)'lerine göre alışveriş merkezleri için pazarlama stratejileri belirlenirken bu demografik farklar dikkate alınmalıdır.

Şeker kaya ve Cengiz (2010) alışveriş merkezlerinin kadın tüketiciler tarafından tercih edilme nedenlerini araştırıp buldukları nedenlere göre kümeler ayırmışlardır. Bunun için İstanbul ilinde 304 alışveriş merkezi müşterisine anket uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları kadın tüketicilerin alışveriş merkezleri tercihlerine göre Potansiyeller, Aktifler ve Duyarsızlar olmak üzere üç kümede toplandığını göstermektedir. Potansiyeller sinema, restoran gibi sosyal imkânları fazla olan alışveriş merkezlerine gitmeyi tercih ederler. Aktifler ise içerisinde tercih ettiği markaların satıldığı alışveriş merkezlerine gitmeyi ve her zaman gittikleri alışveriş merkezlerinin dışına çıkmamayı tercih ederler. Duyarsız kümesi altında toplanan tüketiciler ise alışveriş merkezlerine karşı duyarsız tutum sergilemektedirler ve alışveriş merkezlerinden seyrek alışveriş yapmaktadırlar.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada, Büyük Veri'den çıkarılan davranış özniteliklerine bakarak, alışveriş merkezleri bağlamında alışveriş davranışlarındaki farklılıkları tespit etmek amaçlanmaktadır. Bu çalışma aşağıdaki sorulara cevap vermeyi hedeflemektedir: 1-Müşteriler seçtikleri AVM çeşitliliğine göre farklılıklar gösterirler mi? Bu farklılıklarla anlamlı gruplandırma yapılabilir mi?

2-Müşteriler alışveriş yaptıkları kategori çeşitliliğine göre farklılık gösterirler mi? Bu farklılıklarla anlamlı gruplandırma yapılabilir mi?
3-AVM çeşitliliği ve kategori çeşitliliğine göre pazar bölümlendirmesi yapılabilir mi?

4-AVM çeşitliliği ve kategori çeşitliliğine göre oluşan kategorilerin demografik farklılıkları var mıdır ve nelerdir?

Bu araştırmada Türkiye'nin ileri gelen özel bankalarından birinin topladığı veri seti kullanılmıştır. Rasgele seçilen 62.392 müşteri ve ilgili özelliklerini içeren örneklem banka tarafından analiz için temin edilmiştir. Veri setinin zaman aralığı bir yıl olup, 1 Temmuz 2014'ten başlayıp 30 Haziran 2015'te bitmektedir. Veri seti toplamda 20 tablo, 269 sütun ve 28.075.313 satır içermektedir. Her müşteriye banka tarafından eşsiz anonim kimlik numarası atanmıştır ve tüm tablolar birincil anahtar olarak bu kimlik numaralarını içermektedir. Çalışmada 20 tablo içerisinde müşteri demografi tablosu ve kredi kartı işlem tablosu kullanılmıştır. Müşteri demografisi tablosu anonim kimlik numarası, müşteri ev koordinatları, müşteri iş yeri koordinatları, cinsiyet medeni durum, eğitim durumu, çalışma türü ve yaş bilgilerini içermektedir. Kredi kartı işlem tablosu ise anonim kimlik numarası, tarih, zaman, miktar, mağaza türü, anonim mağaza numarası, harcama türü, para birimi, koordinat ve online işlem olup olmadığı bilgilerini içermektedir.

Banka verisine ek olarak Google Maps kullanılarak İstanbul'da yer alan alışveriş merkezlerinin merkez koordinatlarını içeren veri toplanmıştır. Tüm alışveriş merkezlerinin açılma tarihleri kontrol

edilmiş ve açılma tarihi 30 Haziran 2015'ten geç olan alışveriş merkezleri analizden çıkarılmıştır. Toplamda analiz için kritere uyan 66 alışveriş merkezi seçilmiştir.

Veri Ön İşleme

İstanbul çeşitli alım gücüne ve alışveriş davranışlarına sahip insanları içeren bir metropolitandır. Bankadan alınan veri seti tüm Türkiye genelinde yapılmış kredi kartı işlemlerini kapsamaktadır. İlk veri ön işleme aşamasında İstanbul'da gerçekleşmiş kredi kartı işlemleri QGIS programı kullanılarak seçilmiştir. Bu aşama sonrasında toplam 4.254.652 kredi kartı işleminden geriye 2.733.293 adet kalmıştır. Ayrıca satır sayısındaki azalma çalışmadaki ileriki analizler için bilgisayarlı verimliliği arttırmaya olanak tanımıştır.

İkinci veri ön işleme aşamasında her kredi kartı işlemi için gerçekleştiği yer ile her alışveriş merkezi arasındaki uzaklık hesaplanmıştır. Eğer alışveriş merkezi ile kredi kartı işleminin gerçekleştiği yer arasındaki uzaklık 200 metre veya daha az ise, kredi kartı işlemi o alışveriş merkezinde yapılmış olarak varsayılmıştır. Eğer birden çok alışveriş merkezi uzaklık kriterini sağlıyor ise, kredi kartı işlemi en yakın alışveriş merkezine atanmıştır. Şekil 1 çalışmada yer alan ve uzaklık kriterini sağlayıp alışveriş merkezine atanan harcamaların bir kısmının İstanbul haritası üzerindeki dağılımlarını göstermektedir. Kırmızı noktalar alışveriş merkezlerinin konumlarını, yeşil noktalar ise alışveriş merkezlerine atanan kredi kartı işlemlerini göstermektedir.



Şekil 1. Alışveriş Merkezi ve Atanan İşlem Lokasyonlar

Alışveriş merkezleri ve kredi kartı işlemleri arasındaki uzaklığı hesaplamak için çalışmamızda kullanılan ve iki nokta arasındaki büyük daire mesafesini ölçen Haversine formülü aşağıda verilmiştir.

$$dlon = lon2 - lon1(1)$$

$$dlat = lat2 - lat1(2)$$

$$a = \sin^2\left(\frac{dlat}{2}\right) + \cos(lat1) * \cos(lat2) * \sin^2\left(\frac{dlon}{2}\right)(3)$$

$$c = 2 * \text{atan2}(\sqrt{a}, \sqrt{1-a})(4)$$

$$d = R * c(R, Dünya'nın 6.371 \text{ km yarıçapıdır.}) (5)$$

Uzaklık hesaplamaları için R programlama dili ve geosphere paketi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar kredi kartı işlem tablosuna yeni bir sütun olarak eklenmiştir.

Üçüncü veri ön işleme aşamasında alışveriş kategorileri analiz edilmiş ve alışveriş merkezinde yer alması mümkün olmayan; Araba Kiralama, Benzin ve Akaryakıt, Seyahat Acenteleri ve Havayolları kategorilerine ait olan tüm kredi kartı işlemleri analizden çıkarılmıştır. Ek olarak MCC ve ilgili açıklamalara bakılarak okul harcamaları Eğitim, Kırtasiye ve Ofis Malzemeleri kategorisinden, hastane harcamaları ise Sağlık ve Sağlık Bakım Ürünleri kategorisinden çıkarılmıştır. Diğer taraftan alışveriş merkezlerinde sıklıkla tercih edilebilecek kozmetik ve eğlence olmak üzere iki yeni kategori tipi oluşturulmuştur. Bunun için Kozmetik Sağlık, Sağlık Bakım Ürünleri ve Kozmetik kategorisinden, Eğlence ise Hizmet Sektörleri kategorisinden MCC numaralarına bakılarak ayrılmıştır. Sonuç olarak çalışmamızda alışveriş merkezlerinde yer alabilecek 14 kategori kullanılmıştır. Bu kategoriler: Giyim ve Aksesuar, Elektrik-Elektronik Eşya ve Bilgisayar, Kozmetik, Yapı Malzemeleri, Mobilya ve Dekorasyon, Eğlence, Yemek, Kırtasiye ve Ofis Malzemeleri, Sağlık ve Sağlık Bakım Ürünleri, Marketler, Kuyumcular, Hizmet Sektörleri, Çeşitli Gıda, Telekomünikasyon. Dördüncü ve son veri ön işleme aşamasında müşteri demografi tablosu ve kredi kartı işlem tablosu anonim müşteri kimlik numarasına göre eşleştirilerek tek bir tabloya birleştirilmiş ve veri temizleme işlemleri yapılmıştır. Online işlemler ve herhangi bir alışveriş merkezine atanmayan işlemler tablodan çıkarılmıştır. Ayrıca bir yıl içinde 12'den daha az işleme sahip olan ve en fazla 2 alışveriş merkezi işlemine sahip olan müşteriler pasif olarak düşünülmüş ve analizden çıkarılmıştır. Veri ön işleme aşamalarının sonucunda analizde 14.843 müşteri ve 150.828 kredi kartı işlem verisi kullanılmıştır.

Öznitelik Çıkarma

Çalışmamızın bu aşamasında her müşteri için kredi kartı işlem bilgileri kullanılarak davranış özneliği üretilmiştir. Singh vd.'nin (2015) kullandığı çeşitlilik özneliği, çalışmamızda müşterilerin alışveriş davranışlarının çeşitli kutular üzerinde nasıl dağıldığını hesaplamak için kullanılmıştır. Kutular alışveriş merkezleri ve alışveriş kategorileri olmak üzere tanımlanmıştır. AVM çeşitliliği ziyaret edilen AVMlerin sayısına işaret ederken, kategori çeşitliliği tüketicinin farklı alanlardaki (giyim, elektronik-bilgisayar, kozmetik, mobilya, gıda, inşaat malzemeleri, eğlence, hizmet, süpermarket, mücevher, kırtasiye, sağlık, telekomünikasyon) alışveriş davranışını temsil etmektedir. p_{ij} , müşteri i için bin j içinde bulunan işlemlerin fraksiyonunu ifade eder. Herbir müşteri i için çeşitliliği, tüm kutulardaki işlemlerin entropisini N ile normalize ederek hesaplanmıştır; burada N kutuların toplam sayısını ifade eder. Kullanılan çeşitlilik formülü aşağıda verilmiştir:

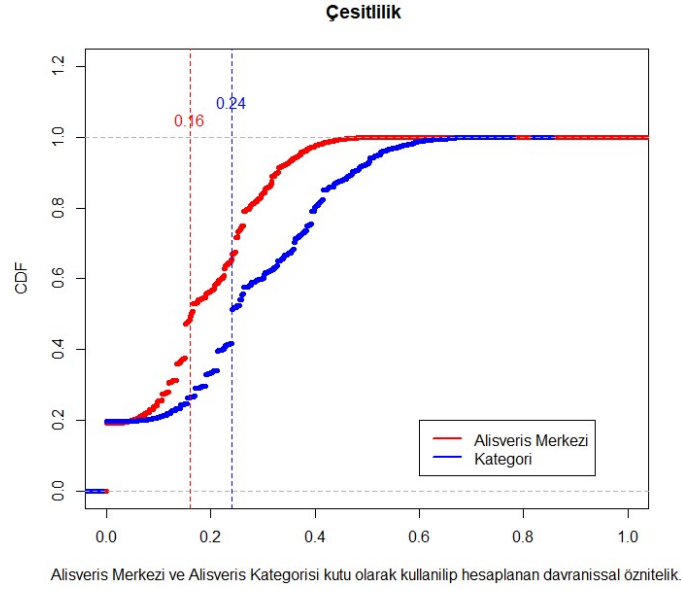
$$D_i = \frac{-\sum_{j=1}^N p_{ij} \log p_{ij}}{\log N}(6)$$

Normalizasyon nedeniyle, elde edilen D_i değerleri 0 ile 1 arasındadır. 1'e yakın sayılar müşteriler için daha yüksek çeşitlilik değerini ifade eder. Örnek olarak, bir müşteri bütün alışveriş merkezlerinde eşit sayıda kredi kartı işlemi yaptığı zaman çeşitlilik değeri 1 olur.

Singh vd.'nin (2015) kullandığı çeşitlilik formülünün, çalışmamızda kullandığımız formülden tek bir farkı vardır. Onlar normalizasyon için toplam kutu sayısı yerine toplam boş kutu sayısını kullanmışlardır. Bu durumda, bir müşteri işlemlerini farklı kutulara neredeyse eşit olarak dağıttığında, çeşitlilik değeri yüksek olur. Ancak bu çalışmada, işlemlerin tüm kutular için eşit olarak dağılması durumunda çeşitlilik değerinin yüksek olması tercih edilmiş ve bu nedenle Singh vd. (2015) tarafından kullanılan Shannon entropi formülünün değiştirilmiş bir versiyonu kullanılmıştır.

Çalışmamızda her müşteri için alışveriş merkezi çeşitlilik değeri ve kategori çeşitlilik değeri hesaplanmıştır. Çeşitlilik değeri 1'e yaklaştıkça o müşterinin çok çeşitli alışveriş merkezlerinde kredi kartı işlemlerini gerçekleştirdiğini ya da çok çeşitli kategorilerde alışveriş merkezlerinde alışveriş yaptığını gösterir.

Şekil 2'deki kümülatif dağılım fonksiyonu müşterilerin alışveriş merkezlerinde yaptıkları alışveriş kategorilerinin, ziyaret ettikleri alışveriş merkezlerinden çok daha çeşitli olduğunu gösterir. Ayrıca, müşterilerin %20'sinin hem alışveriş merkezi hem de alışveriş kategorisi için çeşitlilik değeri 0'dır, bu alışverişlerini aynı alışveriş merkezinde veya aynı kategoride yaptığını gösterir.



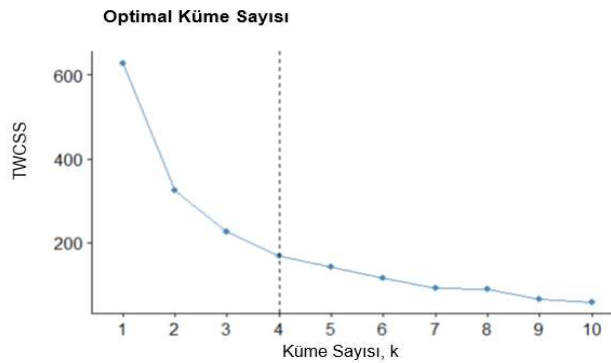
Şekil 2. Çeşitlilik Özneteliğinin Kümülatif Yoğunluk Fonksiyonu (CDF)

Yöntem

Çalışmada, benzer müşteri gruplarını alışveriş davranışlarına göre belirlemek için K-medyan Kümeleme Algoritması uygulanmıştır. MacQueen vd. (1967) tarafından geliştirilen K-medyan Kümeleme Algoritması bir veri setindeki gözlemleri k grup sayısına ayırmayı amaçlamaktadır. İstenilen sayıdaki k küme sayısı önceden belirlenir. Algoritmanın ilk adımında, k adet veri noktası veri setinin içinden başlangıç küme merkezleri olmak için rastgele seçilir. İkinci adımda, tüm veri noktaları en yakın merkeze atanır. Daha sonra, ilgili kümedeki veri noktalarının öznetelik ortalamalarının bir vektörü olan her merkez, her küme için yeniden hesaplanır. Veri noktaları daha sonra yeni en yakın merkeze yeniden atanır ve algoritma kümelerin merkezleri bir iterasyondan diğerine değişmeden kalana kadar tekrarlar.

Alışveriş Merkezi çeşitlilik değeri ve Alışveriş Kategorisi çeşitlilik değerleri K-medyan Kümeleme Algoritmasının girdisi olarak kullanılarak benzer davranışları olan müşteriler gruplandırılmak amaçlanmıştır.

Çalışmamızda küme sayısını belirlemek için Elbow yöntemi kullanılmıştır. Küme sayısı belirlemek için, k, 1'den 10'a kadar sayılar olmak üzere kare kümeleri toplamı (WCSS) hesaplanmıştır. WCSS, küme içindeki her veri noktası ile küme merkezi arasındaki uzaklığın karelerinin toplamı olarak tanımlanır. Optimal küme sayısı k, toplam WCSS'nin dramatik düşüşünün durduğu küme sayısı olarak seçilir. K değerinden sonra kümelerin sayısının arttırılması, verilerin daha iyi modellenmesini sağlamayacaktır. Şekil 3'te görüldüğü üzere çalışmamızda optimal küme sayısı 4 olarak seçilmiştir (TWCCS=bütün kare kümeleri toplamı)

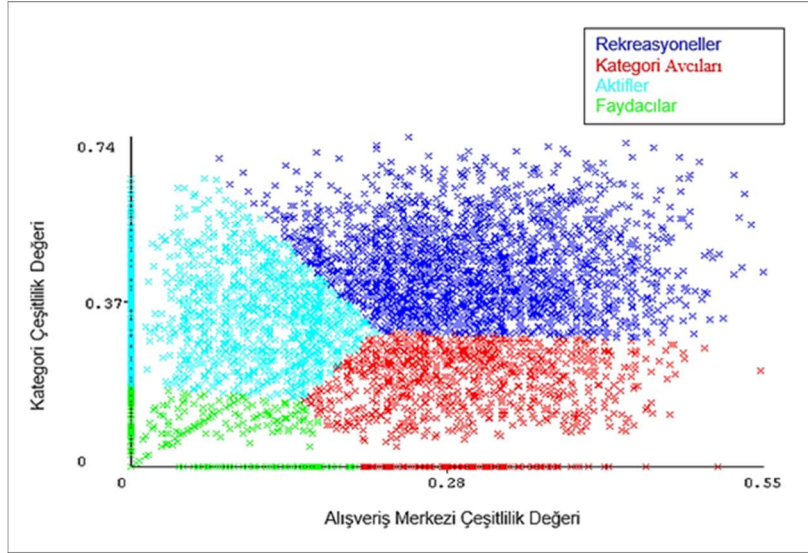


Şekil 3. Optimal Küme Sayısı Çeşitlilik Değerlerine Göre Oluşturulan Segmentler

ANALİZ VE BULGULAR

Müşterileri alışveriş davranışlarına göre segmentlere ayırabilmek için alışveriş merkezi çeşitlilik değeri ve alışveriş kategorisi çeşitlilik değeri K-medyan Kümeleme Algoritması'nda

kullanılmıştır. Dört farklı segment, iki çeşitlilik değeri ortalamaya değerlerine göre tanımlanmıştır. Şekil 4, saçılım grafiğinde ortaya çıkan dört segmenti göstermektedir.



Şekil 4. Çeşitlilik Değerlerine Göre Oluşturulan Segmentler

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları her bir özneteliğin ortalama değerlerinin segmentler arasında istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi 0.05'te farklı olduğunu göstermektedir. Tablo 1 ANOVA testi sonuçlarını ve segmentlere göre ortalama öznetelik değerlerini göstermektedir.

Örneğin, rekreasyoneller ve kategori avcılarını alışveriş merkezi çeşitliliğine göre benzerlik gösterebilirler de alışveriş kategorisi çeşitliliğinde farklılık göstermektedirler. Rekreasyoneller çok daha yüksek bir çeşitlilikteki kategoriden alışveriş yapmaktadırlar

Tablo 1. Segmentlerin Ortalama Çeşitlilik Değerleri

	Rekreasyoneller	Kategori Avcıları	Aktifler	Faydacılar	Ortalama	F	P- değeri
Alışveriş Merkezi Çeşitlilik Değeri	0,28	0,27	0,10	0,06	0,18	10724	0,000
Alışveriş Kategorisi Çeşitlilik Değeri	0,44	0,16	0,30	0,03	0,25	14099	0,000

Çalışmamızdaki, ilk segment Ruiz vd. (2004) ve Kabadayı ve Paksoy (2016) tarafından da kullanılan Rekreasyoneller olarak adlandırılmıştır. Rekreasyoneller, yani eğlence odaklı tüketiciler her iki çalışmada da alışverişini sosyal etkileşim ve boş zaman etkinliği olarak gören ve alışverişten keyif alan tüketici grupları için kullanılmıştır. Bu segment, veri setindeki müşterilerin %26'sına karşılık gelen 3826 kişiden oluşmaktadır. Post-hoc Tukey testi, bu segmentin ortalama Alışveriş Merkezi Çeşitliliği değerleri ve Kategori Çeşitliliği değerleri en yüksek olan müşteri grubunu içerdiğini göstermektedir. Bu segment çeşitli alışveriş merkezlerine gitmeyi ve gittikleri alışveriş merkezlerinde çeşitli kategorilerde alışveriş

yapmayı tercih eden kişilerden oluşmaktadır. Bu kişilerin alışveriş için farklı yerlere gitmeyi ve değişik kategorilerde harcama yapmaları alışveriş yapmaktan keyif aldıklarının bir göstergesidir.

İkinci segment, Kategori Avcıları olarak adlandırılmıştır. Bu segment, veri setindeki müşterilerin %34'üne karşılık gelen 5089 kişiden oluşmaktadır. Bu segmentte Alışveriş Merkezi Çeşitliliği değerleri düşük fakat Kategori Çeşitliliği değerleri yüksek kişilerden oluşmaktadır. Bu kişiler çeşitli alışveriş merkezlerine gidip alışveriş için tercih ettikleri belirli kategorilerde harcama yaparlar. Ayrıca bu kişiler için alışveriş yapmaktan hoşlandıkları belirli kategorilerdeki ürünleri

aramak için farklı yerleri dolaşmaya istekli insanlar oldukları söylenebilir.

Üçüncü segment, Şekerkaya ve Cengiz (2010) tarafından da çalışmaları kullanılan Aktifler olarak adlandırılmıştır. Bu segment, veri setindeki müşterilerin %21'ine karşılık gelen 3114 kişiden oluşmaktadır. Bu segmentte yer alan kişiler Alışveriş Merkezi Çeşitliliğinde düşük ortalama değerine ve Kategori Çeşitliliğinde yüksek ortalama değerine sahiptir. Bu kişiler alışveriş yapmak için belirli alışveriş merkezlerine gidip çeşitli kategorilerde harcama yapmaktadırlar. Veriler, bu alışveriş merkezlerinin, farklı kategorilerde alternatifler sunarak, bu segmentteki müşterilerin ihtiyaçlarını karşılandığına işaret etmektedir. Bu özellikleri Şekerkaya ve Cengiz'in (2010) çalışmalarında Aktifler segmenti için bahsettiği tercih edilen markaların satıldığı alışveriş merkezlerine gitmeleri ve her zaman gittikleri alışveriş merkezlerinin dışına çıkmamaları ile benzerlik göstermektedir.

Çalışmamızdaki dördüncü ve son segment Faydacılar olarak adlandırılmıştır. Bu segment, veri setindeki müşterilerin %19'una karşılık gelen 2814 müşteriden oluşmaktadır. Alışveriş Merkezi Çeşitliliğinde ve Kategori Çeşitliliğinde düşük ortalama değerlerine sahip kişiler bu segmenti oluşturmaktadır. Segmentte yer alan kişiler, belirli alışveriş merkezlerini belirli kategorilerdeki ürün gruplarını satın almak için ziyaret ederler. Bu segment Kabadayı ve Paksoy (2016) tarafından adlandırılan Ciddiler, Ruiz vd. (2004) tarafından adlandırılan Misyoncular ve Yaraş vd. (2016) tarafından adlandırılan Faydacılar ile benzer özelliklere sahiptir. Bu gruplarda yer alan kişiler genel olarak alışveriş yapmayı planladıkları ürünleri satın almak için alışveriş merkezlerine gitmeyi tercih ederler. Amaçları vakit kaybetmeden ihtiyaçlarını gidermektir, böylece alışveriş yapmayı eğlenceli bir aktivite olarak değil görev olarak algırlarlar.

Segmentlerin Demografik Özellikleri

Segmentlerin demografik profillerinin yüzde dağılımları ve istatistik testleri sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. Segmentler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulmak için Ki-kare testi veya tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. P değeri 0.05'ten küçük olduğunda farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Alışveriş davranışları ile cinsiyet, iş türü, medeni durum ve eğitim durumu gibi demografik özellikler arasındaki ilişkiyi incelemek için Ki-kare testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre cinsiyet ile alışveriş davranışları arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır, $X^2 (3, N = 14843) = 263.50, p < .000$. Ayrıca, medeni durum ile alışveriş davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur, $X^2 (9, N = 14843) = 79.91, p$

$< .000$. Son olarak, eğitim durumu ile alışveriş davranışları arasındaki ilişki de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur, $X^2 (24, N = 14843) = 607.060, p < .000$. Öte yandan, iş türü ile alışveriş davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır, $X^2 (21, N = 14843) = 27.728, p = .0663$.

Yaşın alışveriş davranışları üzerinde bir etkisinin olup olmadığını incelemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Test sonuçları böyle bir fark olduğunu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir, $F (3, 14839) = 10.76, p < .000$. Tukey testi uygulanarak post hoc karşılaştırmaları gerçekleştirilmiştir. Post hoc karşılaştırmaları, Kategori Avcıları'nın segmentler arasında en genç segment olduğunu ortaya koymaktadır.

Aynı şekilde gelir düzeyinin alışveriş davranışları üzerinde bir etkisinin olup olmadığını incelemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Banka tarafından tahmin edilen değerlerdeki yüksek ve alt ve üst limit sınırlar 500 ve 500000 olarak belirlenmiştir. Test sonuçları gelir düzeyinin alışveriş davranışları üzerinde bir etkisinin olduğunu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir, $F (3,13167) = 7.736, p < .000$. Tukey testi uygulanarak post hoc karşılaştırmaları gerçekleştirilmiştir. Post hoc karşılaştırmaları, Rekreasyoneller'in segmentler arasında en yüksek gelir düzeyine sahip olduğunu, İsteksizlerin ise en düşük gelir düzeyine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Oranların ikili karşılaştırılmasının test sonuçları, Rekreasyoneller ve Kategori Avcıları'ndaki kadın oranının, Aktifler ve Faydacılar'a kıyasla önemli ölçüde daha büyük olduğunu göstermektedir. Öte yandan, Aktifler ve Faydacılar'daki erkeklerin oranı, Rekreasyoneller ve Kategori Avcıları'na kıyasla önemli ölçüde daha büyüktür.

Oranların ikili karşılaştırılmasının test sonuçları, Faydacılar ve Aktifler'deki evli insanların oranının, Kategori Avcıları ve Rekreasyoneller kıyasla önemli ölçüde daha büyük olduğunu göstermektedir. Diğer yandan, Kategori Avcıları'nda bekar kişilerin oranı, Faydacılar ve Aktifler ile karşılaştırıldığında önemli ölçüde daha büyüktür.

Eğitim düzeyi ve alışveriş davranışları arasında farkı analiz etmek için eğitim seviyeleri düşük eğitim düzeyi ve yüksek eğitim düzeyi olarak adlandırılan iki grup altında toplanmıştır. Düşük eğitim seviyesi, eğitimsiz, ilkökul, ortaokul ve lise kategorilerinden oluşmaktadır. Öte yandan, yüksek eğitim düzeyi ise meslek yüksek okulu, üniversite, yüksek lisans ve doktora derecelerini içermektedir. Her segment için düşük ve yüksek eğitim düzeylerinin oranları hesaplanıp, farklı olan segmentleri ayırt etmek için oranlar arasında ikili karşılaştırma yapılmıştır. Elde ettiğimiz sonuçlar,

Rekreasyoneller 0,67'lik yüksek eğitim düzeyi oranıyla en yüksek eğitim düzeyine sahip segment olduğunu, Faydacılar'ın ise 0,58'lik düşük eğitim düzeyi oranıyla en düşük eğitim düzeyine sahip olan segment olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Segmentlerin Demografik Özellikleri

	Rekreasyoneller	Kategori Avcıları	Aktifler	Faydacılar	Toplam	Test Statistic	p-değeri
Cinsiyet						X^2	
Erkek	1814	1392	2996	1695	7897		
Kadın	2012	1722	2093	1119	6946	263,50	0,000
Medeni Durum						X^2	
Evli	2566	1959	3624	1966	10115		
Bekar	947	889	1075	616	3527		
Boşanmış	217	177	242	142	778		
Bilinmiyor	96	89	148	90	423	79,91	0,000
Yaş Grubu						F	
19-30	806	830	1011	603	3250		
31-42	1884	1362	2431	1298	6975		
43-54	886	738	1285	734	3643		
55-66	225	173	318	161	877		
67-83	25	11	44	18	98	10,76	0,000
Eğitim Durumu						X^2	
İlkokul	44	77	173	147	441		
Ortaöğretim	98	142	268	176	684		
Lise	1075	1083	2119	1263	5540		
Meslek Yüksek Okulu	373	316	516	253	1458		
Üniversite	1900	1297	1734	825	5756		
Master	280	156	196	102	734		
PhD	19	12	20	12	63		
Eğitimsiz	33	29	59	36	157		
Bilinmiyor	4	2	4	0	10	607,060	0,000
Eğitim Düzeyi						X^2	
Yüksek	2572	1781	2466	1192	8011		
Düşük	1250	1331	2619	1622	6822		
Bilinmiyor	4	2	4	0	10	503,34	0,000
İş Türü						X^2	
Özel Sektör Çalışanı	2625	2124	3577	1971	10297		
Memur	376	289	392	225	1282		
Serbest Meslek	432	386	613	353	1784		
Emekli	288	218	363	191	1060		
Evhanımı	53	49	74	36	212		
İşsiz	17	20	34	22	93		
Diğer	35	28	36	16	115	27,728	0,0663
Toplam	3826	3114	5089	2814	14843		

Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve iş türünde 5'in altında kalan beklenen değer sayısının toplam hücre sayısına oranı %20'nin altındadır. Ayrıca Eğitim durumu ve eğitim düzeyindeki beklenen değerler çok küçük olduğu için Monte

Carlo test kullanılarak simule edilmiş p değerleri hesaplanmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dijital teknolojilerin insan hareketleri hakkında büyük miktarlarda veri üretmesi tüketicilerin

alışveriş davranışlarının incelenmesine ve sonrasında hedef kitlelere ilgili kampanyaların ve promosyonların geliştirilmesine olanak tanır. Çalışmamızda bir bankanın kredi kartı harcamaları verisinden çıkarılan çeşitlilik özneliği ile müşterilerin alışveriş merkezleri ve alışveriş kategorileri bağlamında davranışları incelenmiştir. Çeşitlilik, müşterilerin alışveriş davranışlarının çeşitli alışveriş merkezlerine veya alışveriş kategorilerine göre değişebileceği fikrini ifade eder. Müşterilerin elde edilen çeşitlilik değişkenlerinin K-medyan Kümeleme sonucuna göre tüketicilerin davranışları dört farklı bölüme ayrılmıştır. Rekreasyoneller alışverişini eğlenceli ve boş zamanlarını değerlendirecek bir aktivite olarak görüp farklı alışveriş merkezlerini dolaşmaya ve değişik kategorilerde ürünler almaya meyillidirler. Kategori Avcıları ise aradıkları kategori gruplarını ya da mağazaları bulmak için farklı alışveriş merkezlerini dolaşmaya hevesli insanlardan oluşmaktadır. Aktifler bölümünde yer alan kişiler geniş yelpazede kategori gruplarını barındıran alışveriş merkezlerine gitmeyi tercih ederler. Faydacılar ihtiyacı gidermeye yönelik alışveriş yaptıklarından belirli alışveriş merkezlerine ve belirli kategori gruplarına yönelmişlerdir.

Bu çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. En önemlisi, kişilerin alışveriş davranışları yalnızca kredi kartı harcamaları baz alınarak çalışılmıştır. Tipik olarak bir Türk müşterisi harcamalarını yalnızca kredi kartıyla yapmamaktadır. Bu durumda, AVM'de çok farklı noktalarda alışveriş yapmış olabilecek bir kişi yalnızca kredi kartı harcamalarıyla kısıtlı olarak görülmektedir. İkinci olarak da, bu araştırmanın verileri tek bankanın kredi kartı harcamalarıyla sınırlıdır. Kişilerin birden fazla kredi kartı kullanmaları durumundaki davranışları da yine bu çalışmada gözlemlenememektedir.

Literatürde tüketicilerin alışveriş merkezlerine yönelik tutum ve davranışlarını anlamak üzere yapılan çalışmalar anketlerle toplanan verileri içermektedir. Bu çalışmada ise müşterilerin gerçek harcama aksiyonlarından elde edilen veri kullanılmıştır. Rekreasyoneller, Aktifler ve Faydacılar'ın alışveriş merkezleri ile ilgili tutum ve davranışları literatürdeki diğer çalışmalarda (Ruiz vd., 2004; Kabadayı ve Paksoy, 2016) elde edilen tüketici gruplarıyla benzerlik göstermektedir. Fakat, çalışmamızda ortaya çıkardığımız Kategori Avcıları segmenti ilk defa tanıtılmıştır. Bulunan demografik farklılıklar sektörel olarak kullanılabilir bazı dizayn parametrelerini oluşturmaktafaydalalı olabilecektir. Diğer bir deyişle, bulgular, AVM dizaynı için bazı önemli ipuçları sunmaktadır. Örneğin, kadınlar ve erkekler arasında davranışsal farklılıklar öne çıkmaktadır. Kadınlar genelde kategori ve AVM çeşitliliği ararken, erkekler bir AVM'de tüm kategori

alışverişlerini yapmaktadırlar. Çoğu erkekten oluşan faydacılar segmentinin tipik davranışının bir AVM'ye girip tek bir kategoriden alışveriş yapmak olduğu görülmektedir. Tüm bunlar erkek müşterileri çekmeye çalışan bir AVM'nin tipik erkek kategorisinde olan ürünlerin kolay erişilebilir (giriş katı, kapiya yakın) dizayn etmesinin uygun olacağını göstermektedir. Öte yandan kadınları hedef alan bir AVM, parakendeci çeşitlerinin daha yaygın konumlandırıldığı bir dizaynı tercih edebilir (örneğin, her katta bir kozmetik parakendecisi). Bunun dışında diğer demografik değişkenler de davranışsal farklılıklara işaret etmektedir. Profesyoneller bu farklılıkları gözönünde bulundurarak farklı segmentlere ulaşmak için gereken stratejileri geliştirebilirler. Araştırmanın sonuçlarıartan rekabet ortamında pazarlamacılara doğru eylem setini geliştirmelerine ve doğru müşterileri gruplarına doğru stratejilerle yaklaşmalarına yol gösterecektir.

KAYNAKÇA

- Di Clemente R, Luengo-Oroz M, Travizano M, Vaitla B, Gonzalez MC (2017) Sequence of purchases in credit card data reveal life styles in urban populations. arXiv:1703.00409.
- Dong, X., Suhara, Y., Bozkaya, B., Singh, V. K., Lepri, B., ve Pentland, A. (2017), Social Bridges in Urban Purchase Behavior. ACM Transactions on Intelligent Systems and Technology, Cilt: 9 No: 3, s.1-29.
- Eagle, N., Macy, M., and Claxton, R. (2010). Network diversity and economic development. Science, 328(5981):1029-1031
- Hart, C., Farrell, A. M., Stachow, G., Reed, G., ve Cadogan, J. W. (2007), Enjoyment of the Shopping Experience: Impact on Customers Repatronage Intentions and Gender Influence. The Service Industries Journal, Cilt: 27 No: 5, s.583-604.
- Huff, D. L. (1964), Defining and Estimating a Trading Area. Journal of Marketing, Cilt: 28 No: 3, s. 34.
- Jarratt, D. G. (1996), Shopper taxonomy for retail strategy development. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Cilt:6 No: 2, s.196-215.
- Kabadayı, S., Paksoy, B. (2016), A segmentation of Turkish consumers based on their motives to visit shopping centres. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Cilt: 26 (4), s.456-476.
- Krumme, C., Llorente, A., Cebrian, M., Pentland, A. ve Moro, E. (2013). The predictability of consumer visitation patterns. Scientific Reports, 3(1). doi:10.1038/srep01645.
- MacQueen, J.B. (1967), Some Methods for Classification and Analysis of Multivariate Observations. In: Proceedings of the 5th Berkeley Symposium on Mathematical Statistics

- and Probability, Cilt 1: Statistics, University of California Press, Berkeley, 281-297.
- Ruiz, J., Chebat, J., ve Hansen, P. (2004), Another trip to the mall: A segmentation study of customers based on their activities. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Cilt: 11 No: 6, s.333-350.
- Singh, V. K., Freeman, L., Lepri, B., ve Pentland, A. S. (2013), Predicting Spending Behavior Using Socio-mobile Features. 2013 International Conference on Social Computing.
- Singh, V. K., Bozkaya, B., ve Pentland, A. (2015), Money Walks: Implicit Mobility Behavior and Financial Well-Being. *Plos One*, Cilt: 10 No: 8.
- Sit, J., Merrilees, B., ve Birch, D. (2003), Entertainment-seeking shopping centre patrons: The missing segments. *International Journal of Retail and Distribution Management*, Cilt: 31 No: 2, s.80-94.
- Srivastava, K. A., Singh, V. K., Bozkaya, B., ve Pentland, A. (2014) (n.d.). Assessing Financial Well-Being of Merchants by Analyzing Behavioral Patterns in Historical Transactions. *Geo-Intelligence and Visualization through Big Data Trends Advances in Geospatial Technologies*, s. 76-93.
- Şekerkeya, A., Cengiz, E. (2010), Kadın Tüketicilerin Alışveriş Merkezi Tercihlerinin Belirlenmesi ve Bir Pilot Araştırma. *Öneri Dergisi*, Cilt: 9 No: 34, s.41-55.
- Yaraş, E., Özbük, M. Y., ve Göncü, Z. Ü. (2016), Tüketicilerin alışveriş merkezlerine yönelik tutum ve davranışlarına göre kümelmesi. *International Review of Economics and Management*, Cilt: 4 No: 2, s.16-32.

YAZARLAR:

Mine Tuna, Sabancı Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Aynı üniversitenin Yönetim Bilimleri Fakültesi'ne bağlı İş Analitiği programında yüksek lisans derecesini tamamladı. İlgili alanları arasında veri güdümlü davranış analizi yer almaktadır. BSH Türkiye'de Data Scientist olarak çalışmaktadır.

Prof. Dr. Burçin Bozkaya lisans ve yüksek lisans eğitimini Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde tamamladıktan sonra doktorasını Yönetim Bilimi dalında Kanada Alberta Üniversitesi'nden aldı. Sonrasında Kaliforniya'da bir CBS yazılım şirketi olan ESRI'de Yöneylem Araştırması Uzmanı olarak çalıştı ve ulaşım modelleme ve rota optimizasyonu konularında karar destek algoritmaları ve sistemleri geliştirdi. 2004 yılında Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi'ne tam zamanlı öğretim üyesi olarak katılan Dr. Bozkaya, 2013-2018 yılları arasında Fakülte Dekan Yardımcılığı görevini yürüttü. Uluslararası endeksli dergilerde çok sayıda akademik yayını bulunan Dr. Bozkaya, araştırmalarını ağırlıklı olarak mekansal analiz, araç rotalama optimizasyonu, konum-tabanlı

hizmetler ve mekansal karar destek sistemleri konularında yürütmektedir. Dr. Bozkaya, 2013 yılından beri Büyük Veri Analitiği üzerine çalışmalar yürütmekte olup halen Davranışsal Veri Analitiği ve Görselleştirme Laboratuvarı Direktörü olarak görev yapmaktadır. MIT Media Lab ile ortak kurulan bu Lab'daki çalışmalarının yanı sıra Dr. Bozkaya VisioThink firmasının kurucu ortaklığını ve yöneticiliğini de yapmıştır. İki çocuk sahibi Dr. Bozkaya, boş zamanlarını müzik performans çalışmaları, doğa yürüyüşleri ve uzun mesafe koşu yarışlarına katılarak değerlendirmektedir.

Dr. Kivılcım Dögerlioğlu-Demir, Orta Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nden (ODTÜ) lisans, California State University, Sacramento'dan (CSUS) MBA ve Washington State University'den (WSU) pazarlama alanında doktora derecesine sahiptir. Davranışsal fiyatlandırma ve sürdürülebilir tüketici davranışları ile ilgili makaleleri *Journal of Business Research*, *Marketing Letters* and *Psychology & Marketing* gibi uluslararası pazarlama dergilerinde yer almaktadır. Ayrıca araştırmalarını çok sayıda uluslararası pazarlama konferansında da sunmaktadır.

Prof. Dr. Cenk Koçaş: Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesinde Pazarlama dalında öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. Araştırma ilgi alanları davranışsal, sayısal ve analitik metodlar kullanarak pazarlama stratejilerinin incelenmesinden oluşmaktadır.

Eğitimi Boğaziçi Üniversitesinden Endüstri Mühendisliği Lisans (1992) ve İşletme Lisansüstü (1995) dereceleriyle Purdue Üniversitesinden 2000 yılında aldığı İşletme Doktorasıdır. Oyun teorisi ve bilgi bazlı ekonometrik modellerle, özellikle fiyat rekabeti analizi araştırmaları vardır. Fiyatlandırma, rekabet, müşteri davranışı ve elektronik ticaret konulu makaleleri *Journal of Marketing*, *Marketing Letters*, *Journal of Mathematical Psychology*, gibi dergilerde yayımlanmıştır.



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:2 Sayı/Issue:2 2018

KOBİ'lerin Stratejik Pazarlama Performansı ve İlişkisel Pazarlama Becerisinde İşletme Sahip ve Yöneticilerinin Rolü*

*Owners' and/or Managers' Role on Relationship Marketing Talent and Strategic Marketing
Performance of SMEs*

Dr. Öğr. Üyesi Tuğba KILIÇER

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tokat, Türkiye

Dr. Öğr. Üyesi Elif BOYRAZ

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tokat, Türkiye

Öğr. Görv. Fikret GÜRSES

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tokat, Türkiye

Yavuz Selim GÜLMEZ

Makale Kabul: 29.11.2018

Yayına Kabul: 17.02.2018

Özet

Amaç: Bu araştırmanın amacı; TR83 bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki imalat işletmelerinin sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algılarını ve bu işletmelerde yürütülen temel pazarlama faaliyetlerinin çerçevesini ortaya koymak, KOBİ'lerin pazarlama performanslarının sahiplerin/yöneticilerin pazarlamaya ilişkin algılarına göre farklılaşmış olduğunu belirlemektir.

Tasarım/Methodoloji: Araştırmada betimsel nitelikte bir araştırmadır. Bu amaca ulaşmak için kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılan 243 işletme sahibine/yöneticisine anket uygulanmıştır. Verilerin analizinde açıklayıcı faktör analizi, kümeleme analizi, tek yönlü varyans analizi ile ortalama ve standart sapma hesaplamalarından yararlanılmıştır.

Bulgular: Kümeleme analizi sonuçları, işletme sahiplerinin/yöneticilerinin pazarlama kavramına yönelik algılarına göre üç farklı kümede toplandıklarını göstermektedir. Kümelerin özellikleri göz önünde bulundurulduğunda toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler, çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ve satış anlayışını benimseyen işletmeler olarak isimlendirilmeleri uygun bulunmuştur. Bulgular her üç kümenin stratejik pazarlama performansı ve ilişkisel pazarlama performansının farklı boyutları açısından farklılaştığını göstermektedir.

Özgünlük/Değer: Yerli yazında KOBİ sahip ve yöneticilerinin pazarlama algılarını stratejik pazarlama performansları ve ilişkisel pazarlama becerileri ile ilişkilendiren çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının yerli yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma sonuçları ışığında KOBİ'lere ve KOBİ'lere destek sağlayan kurum ve kuruluşlara yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Pazarlama Algısı, Stratejik Pazarlama, İlişkisel Pazarlama, Pazarlama Karması

Abstract

Purpose: The aim of this research is to identify the marketing perceptions of the owners and/or managers of small and medium-sized manufacturing enterprises operating in TR83 region and to identify the framework of the basic marketing activities carried out in these enterprises. In addition to this purpose, the research also determines whether the marketing performance of SMEs differ according to the perceptions of the owners/managers on marketing.

Design/Methodology: In order to achieve the purposes, a questionnaire was applied to 243 business owners/managers which were selected by convenience sampling. Explanatory factor analysis, cluster analysis, one-way-ANOVA were used and also means and standard deviations were calculated.

Findings: Cluster analysis results show that business owners/managers are segmented in three clusters according to the perceptions of the marketing concept. Considering the characteristics of the clusters, it was found appropriate to name the enterprises that embrace the societal marketing concept, the enterprises that embrace the modern marketing concept and the enterprises that embrace the sales marketing concept. Findings show that the three clusters differ in terms of different dimensions of strategic marketing performance and relational marketing performance.

Originality/Value: In the local literature, there is no study which relates the marketing perceptions of SME owners and managers with their strategic marketing performances and relationship marketing skills. Therefore, it is thought that the results of the research will contribute to the local literature. Moreover, in the light of the research results, recommendations have been developed for SMEs and for the institutions and organizations providing support to SMEs.

Keywords: Small and Medium Firms, Marketing Perceptions, Strategic Marketing, Relationship Marketing, Marketing Mix Elements

* Bu makale Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu desteğiyle hazırlanan 2015/118 numaralı "KOBİ'lerde Sahip Yöneticilerin Pazarlamaya İlişkin Algılarının İşletmelerin Pazarlama Tarzlarıyla İlişkisi" başlıklı projeden türetilmiştir.

GİRİŞ

Gelişen ve gelişmekte olan ekonomilerde ekonomik büyümenin lokomotifini olarak görülen küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ), büyük işletmelerle karşılaştırıldığında farklı özellikleri bünyesinde barındıran işletmelerdir. Bu farklılık yalnızca çalışan sayısı, pazar payı, satış gelirleri gibi nicel özellikler ile sınırlı değildir. KOBİ'lerin pazarlamaya bakış açısı ve bu işletmelerdeki pazarlama faaliyetlerinin düzeyi de büyük işletmeler ile farklılık gösterebilmektedir. Bu durum araştırmacıların KOBİ'lerde pazarlama teorisi oluşturma çabalarını hızlandırmıştır. KOBİ'lerde pazarlama literatürü incelendiğinde araştırmaların çoğunlukla pazarlama - girişimcilik arayüzünde yoğunlaştığı görülmektedir. Girişimcilik, küçük işletme yönetimi, girişimci ve sahip yönetici kavramları birbirleriyle yakın ilişkili kavramlar olarak görüldüğünden, çoğu zaman aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu durum küçük bir işletme yönetiminin, çeşitli fırsatların farkına varılması ve yeni işlere cesaret edip girilmesi gibi süreçleri içermesinden kaynaklanabilmektedir. Bunun yanı sıra bugünün iş dünyasında küçük işletmeler istihdama, toplumsal ve siyasi istikrara yaptıkları katkının yanı sıra yenilikçilik ve rekabet gücü bakımından yarattıkları katkı ile de gündemde olduklarından girişimciliğin aracı olarak görülmektedirler. Bu doğrultuda küçük işletmeler ekonomik değerin devamlılığını sağlayan kuruluşlar olmanın ötesinde girişimciliğin gelişimine aracılık eden işletmeler olarak algılanmaktadır. Ancak girişimci yetenek sadece küçük işletmelere özgü değildir. Girişimci davranışlar, küçük işletmelerin yanı sıra büyük işletmelerde, özel sektörde veya kamu sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, kar amacı gütmeyen kuruluşlarda da görülebilir. Bu nedenle bütün sahip yöneticiler ya da küçük işletmeler girişimci olarak nitelendirilemez (Kılıçer, 2011). Bütün küçük işletme sahipleri ve/veya yöneticileri girişimci olarak nitelendirilemeyeceği gibi küçük işletmelerde yürütülen pazarlama faaliyetleri de her zaman girişimci pazarlama olarak nitelendirilemez (O'Donnell, 2011). Girişimci, yeni fikirlerin uygulanmasını gerektiren bir fırsata dayalı belirli bir projenin sorumluluğunu üstlenerek değişim sürecinde önemli düzeyde aracılık eden kişi ya da grubu ifade etmektedir. Sahip yönetici ise, küçük bir işletmenin hem sahibi olan hem de işletmeyi yöneten, muhtemelen o işletmenin tek yöneticisi olan kişidir (Stokes ve Wilson, 2006). Girişimci KOBİ'lerde girişimci vizyon ve ruh işletmenin tüm pazarlama uygulamalarına yansımaktadır (Kılıçer, 2013). Bunun yanı sıra girişimci olmayan KOBİ'ler, geleneksel pazarlama karması ilkelerini büyük

işletmelerden biraz daha farklı şekilde uygulayan işletmeler olarak görülmektedir (O'Donnell, 2011). Bu nedenle KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetleri ile ilgili bir çerçeve çizilebilmesi için girişimci pazarlama tanımının dışında kalan faaliyetlerin neler olduğunun belirlenmesi önemlidir.

KOBİ'lerde işletme sahipleri genellikle işletme yönetiminden sorumlu olduklarından, işle ilgili kararlar sahip yöneticilerin kişisel kararlarından oluşmaktadır. Bir başka ifadeyle bu işletmelerde büyük işletmelerdeki gibi profesyonel yöneticilerin karar verme sürecinde yer alması çoğunlukla söz konusu değildir. Bu durumda hem işletmeyi yöneten hem de sahibi olan kişilerin farklı konulardaki bakış açısı ve yaklaşımı, yönetsel kararlarını şekillendirmektedir. Örneğin, sahip yöneticinin pazarlama ile ilgili olumsuz bir bakış açısına sahip olması, pazarlama faaliyetlerini gereksiz, maliyet yaratan faaliyetler olarak görmesi onun profesyonel pazarlama yöneticilerine göre pazarlamaya yaklaşımını farklılaştıracaktır. Bu durumda işletme çok sınırlı bir pazarlama faaliyeti içinde olacaktır (Carson ve diğerleri, 1995). Buradan hareketle KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetlerinin düzeyinin sahip yöneticilerin ve/veya yöneticilerin pazarlamaya ilişkin algıları ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Pazarlamayı üretim anlayışı döneminden kalan bir felsefeyle yorumlamak, onun yalnızca üretici ile tüketici arasında bir mübadelenin ibaret görülmesine sebep olacak ve KOBİ'ler için pazar odaklı bir anlayışı imkânsız kılacaktır. Oysa bugün pazarlama yalnızca tüketicilerin değil, gerçekleşen mübadelenin öncesinde ya da sonrasında katkısı ve etkisi olan tüm çıkar gruplarının müşteri olarak tanımlanmasını gerektirmektedir. KOBİ niteliğindeki işletmelerin ihtiyacı olan şey tüm çıkar gruplarıyla uzun süreli ve sağlıklı ilişkiler geliştirebilmektir. Bu amaca ulaşabilmek için söz konusu işletmelerde pazarlama anlayışının ilişkisel pazarlama felsefesine evrilmesi gerekmektedir. İlişkisel pazarlamanın vazgeçilmez gerekliliği olan uzun süreli ilişkiler, ancak pazarlama faaliyetlerinin uzun dönemli planlaması ile mümkündür. Bu sebeple KOBİ'ler stratejik pazarlama yönetimi faaliyetlerini de önemsemeli; pazardaki değişimleri zamanında okuyup önlem alabilmeli, pazarlama çevresinin dinamizmine uzun dönemli planlama ile direnebilmelidir. Bu bağlamda KOBİ sahiplerinin/yöneticilerinin pazarlama algılarının konu edildiği bu araştırmada, farklılaşan algıların ilişkisel pazarlama ve stratejik pazarlama becerileri ile işletmelerin pazarlama performansları üzerindeki etkileri incelenmiştir.

LİTERATÜR TARAMASI

KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetlerine bir çerçeve çizmek ve bu işletmeler için uygun bir pazarlama teorisi geliştirme üzerine yapılan çalışmalarda araştırmacıların farklı bakış açılarıyla hareket ettikleri görülmektedir. KOBİ'lerde pazarlama üzerine yapılan araştırmalarda araştırmacıların bir bölümü pazarlama ve girişimcilik alanlarının sentezlendiği bir bakış açısıyla konuya odaklanmaktadır (Stokes, 2000a; Stokes, 2000b; Mankelov ve Merrieles, 2001; Hills ve diğerleri, 2008; Shaw, 1999; Carson ve diğerleri, 1995; Morris ve diğerleri, 2002; Gilmore ve Carson, 1999; Carson ve Gilmore, 2000a, 2000b; Koçak, 2005; Hultman, 1999; Zontanos ve Anderson, 2004). Bu alandaki bir başka bakış açısı ise geleneksel pazarlama anlayışının KOBİ'lere uygunluğunun ele alındığı araştırmalardan oluşmaktadır. Bu çalışmada KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetleri işletme sahiplerinin/yöneticilerinin pazarlama kavramına yönelik alguları, stratejik pazarlama planlaması süreci ve ilişkiyel pazarlama açısından ele alındığından konuyu pazarlama teorisi açısından ele alan çalışmalara yer verilmiştir.

KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetleri ve bu işletmelerin pazarlamaya nasıl baktıkları incelendiğinde araştırmacıların konuyu tanımlamaya yönelik çalışmalar yaptıkları görülmektedir. Örneğin, McCartan-Quinn ve Carson (2003) küçük işletmelerin müşterilerine yakın olmalarının, değişen müşteri tercihlerine hızlı yanıt vermede daha esnek yapıya sahip ve pazarlama odaklı bir anlayışın hayata geçirilmesine uygun işletmeler olmalarının önemli avantajlar olduğunu ileri sürmektedir. Ancak KOBİ'lerin bu avantajlardan yararlanabilmeleri yönetim kapasitelerine, yöneticilerin geçmiş tecrübelerine ve sınırlı kaynaklara bağlıdır. Carson, KOBİ'lerin finansman sıkıntıları, pazarlama bilgisi ile ilgili eksiklikleri, daha çok yerel pazarlarda faaliyet gösteren, müşteri sayısı az işletmeler olmaları ve sahip yöneticilerinin pazarlama formasyonuna sahip olmaktan çok teknik bilgisi olan kişiler olmaları nedeniyle daha sınırlı pazarlama faaliyetinde buldukları ve pazarlama faaliyetlerine daha az bütçe ayırdıklarını ifade etmektedir (Carson, 1990). İşletme sahiplerinin/yöneticilerinin geleneksel ya da gelişen pazarlama araçlarından yararlanma kabiliyeti, isteği bu işletmelerin pazarlamayı bir ihtiyaç olarak görüp görmemeleri açısından oldukça etkili bir faktördür. Bu faktörler göz önünde bulundurulduğunda KOBİ'lerde pazarlama faaliyetlerinin özellikleri şöyle sıralanmaktadır. KOBİ'ler genel olarak pazarlama faaliyetlerinin yoğun biçimde yürütüldüğü işletmeler olarak

görülmemektedir. Üretim, fiyatlandırma konularında daha esnek bir yapıya sahiptirler. Ancak güçlü markalar geliştirme ve pazarda baskın oyuncu olma konularında yetersizlikleri bulunmaktadır. Pazarlama planlamasına bakış açıları bakımından formal bir tarzları bulunmamaktadır. Dolayısıyla genel olarak planlı bir çaba yerine reaktif bir eğilim içerisinde olabilmektedirler. İşletmenin sahibi ya da yöneticisi pazarlama faaliyetlerine kendi geçmiş tecrübeleri ve sezgilerine göre karar verebilmektedir. KOBİ'lerde pazarlama bakış açısı daha satış odaklı olabilmektedir (McCartan-Quinn ve Carson, 2003).

Carson (1990) KOBİ'lerin pazarlamaya karşı bu yaklaşımlarını ve sahip olduğu sınırlılıkları göz önünde bulundurarak KOBİ'lerin pazarlama performansına dönük olarak altı alt modelden oluşan bir model önermiştir. Birinci alt model, pazarlama harcamaları, uzmanlığı ve işletmedeki pazardaki etkisi ile ilgili sınırlılıkların belirlenmesine yöneliktir. İkinci alt model, pazarlama faaliyetlerinin düzeyini belirlemeyi hedeflemektedir. Bu alt modelde işletmede pazarlama kavramlarına, uygulamalarına işletmenin operasyonlarında genel olarak mı başvurulduğu, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde yaşanan gelişmeler ve değişimler neticesinde mi başvurulduğu yoksa işletmenin içinde bulunduğu koşullardaki değişimler neticesinde mi başvurulduğu belirlenmektedir. Üçüncü alt model işletmenin düzenli olarak pazarlama planı hazırlayıp hazırlamadığının belirlenmesine yöneliktir. Dördüncü alt model, hazırlanan planda planlama aşamalarının nasıl ele alındığını belirlemeye yöneliktir. Beşinci alt model, işletme pazarlama anlayışının ne düzeyde geliştiğini ölçmek için geliştirilmiştir. Altıncı model ise, işletmede yürütülen pazarlama faaliyetlerinin düzeyini belirlemeye yöneliktir.

Siu ve Kirby (1999a; 1999b) geleneksel pazarlama yaklaşımı ile Carson'ın küçük işletmelerin sınırlılıklarından hareketle önerdiği modeli bir arada kullanarak yaptıkları araştırmada Hong Kong'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin pazarlama performansını incelemişlerdir. Araştırmacılar KOBİ'ler için geçerli farklı bir pazarlama tarzının olduğunu, bu tarzın ürün odaklı, işletmenin sahiplerinin/yöneticilerinin formal bir pazarlama eğitimi olmamasına rağmen pazarın isteklerinin iyi takip edildiği bir tarz olduğunu ileri sürmektedirler. Pazarlama planlamasına çok önem verilmeyen bu tarzda satışlarla ilgili tahminlerde bulunma önemlidir ve pazarlama faaliyetlerine ayrılan bütçe ve zaman sınırlıdır.

Coviello ve arkadaşları (2000) yaptıkları araştırmada, KOBİ'lerin pazarlama planlaması ile

ilgili daha informal bir bakış açısına sahip oldukları ve pazar performansının ölçümünü büyük işletmeler kadar kapsamlı ele almadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılar KOBİ'lerin paydaşlarıyla ilişki kurmaya önem verdiklerini, özellikle belirli müşterileriyle uzun dönemli ilişki kurma ve işbirliği içinde olmaya çabaladıklarını ileri sürmektedir. Ulaşılan sonuçlar, KOBİ'lerin pazarlama iletişim çabalarında, daha ilişki odaklı olduklarını göstermektedir.

Murdoch ve arkadaşlarının (2001) yaptıkları nitel araştırmada küçük işletmelerin büyük bir bölümünün pazarlamaya yönelik olumlu tutumlara sahip oldukları, pazarlamanın değişimin hızlı olduğu iş ortamında mutlaka gerekli bir faaliyet olarak görüldüğü ve yine büyük bir bölümünün müşteri odaklı hareket ettikleri görülmektedir. İşletmelerin büyük bölümü bir iş planına sahiptir. Ancak, bu planı belirli desteklerden yararlanmak için hazırlamaktadırlar. Dolayısıyla planda belirtilen amaçlara ulaşip ulaşmama ya da planlanan faaliyetlerin hayata geçirilmesi noktasında çok iyi bir performans sergilememektedirler. Gelecekte pazarlama anlamında gerçekleştirmek istedikleri hedefler ise yazılı bir dokümana dökülmekten çok işletme sahiplerinin informal biçimde belirledikleri, zihinlerindeki hedeflerden ibarettir. Bunlar dışında işletmeler iç ve dış çevrelerini tanıma ve ona göre strateji belirleme, rekabetçi bir üstünlük elde etme, pazarlama faaliyetlerinde proaktif hareket etme ve iletişim faaliyetleri geliştirme konularında farklı profillere sahiptir. Kimi işletmeler pazarlama faaliyetlerine daha sofistike bir anlayışla yaklaşmakta iken kimileri pazarlamayı gereken durumlarda hızlı sonuç olmak için başvurulan bir faaliyet olarak görmektedirler.

Siu (2000) Hong Kong'da faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerine yaptığı araştırmada işletmeleri pazarlamaya bakış açılarına göre üç grupta toplamıştır. Birinci grupta yer alan işletmeler "arayış içinde olan işletmeler" olarak adlandırılmıştır. Bu gruptaki işletmeler pazarlamayı daha çok ağ ilişkisine (network) sahip olmak olarak görmekte, müşterileri arayarak, ikili ilişkileri kullanarak daha çok sipariş almaya odaklanmakta, kişisel satışa ve müşterilerle yakın ilişkiler kurmaya önem vermekte, müşterilerin sipariş ettiği ürünleri sözleşme koşullarına göre teslim etmek için ürün kalitesi ve üretim faaliyetlerine de önem vermektedirler. İkinci grupta yer alan işletmeler "üretim odaklı işletmeler" olarak adlandırılmıştır. Bu gruptaki işletmeler mühendislik faaliyetlerine ve ürünün teknik özelliklerine ağırlık vermektedirler. Üçüncü gruptaki işletmeler "prestij arayışındaki işletmeler" olarak adlandırılmıştır. Bu gruptaki işletmeler

sektörde uzun yıllardır faaliyet gösteren, mühendislik çabaları ve ürün kalitesi olarak belirli bir düzeye ulaşmış ve artık ünlü, prestij sahibi, bağımsız bir işletme olmayı arzu eden işletmelerden oluşmaktadır. Bunu başarmak için yeni ürün tasarımlarına, değer yaratan müşteri hizmetlerine, alıcılarla yakın ilişkiler kurmaya ve yeni stratejik ortaklıklar geliştirmeye önem vermektedirler. Birinci gruptaki işletmeler düşük fiyatlara ve maliyetleri azaltmaya, ikinci gruptaki işletmeler ürün kalitesine, üçüncü gruptaki işletmeler ise değer yaratan ilişkilere öncelik vermektedirler.

Siu (2002) Tayvan'da geleneksel küçük işletmeler ve e-ticaret işletmelerinin pazarlama performanslarını karşılaştırdığı araştırmada, hem geleneksel işletmelerin hem de e-ticaret işletmelerinin sahip yöneticilerinin pazarlama faaliyetlerinde satışlara, müşteri ilişkilerini geliştirmeye ve ürün planlamaya odaklandıkları sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte geleneksel işletmeler ürün kalitesine daha çok önem verirken, e-ticaret işletmeleri için satış tahminleri, pazarlama araştırmaları ve ürün geliştirme gibi konular daha çok önem arz etmektedir. Ayrıca e-ticaret işletmelerinin yöneticilerinin pazarlama eğitimi ve geçmişi bakımından geleneksel işletmelerin yöneticilerine göre daha iyi bir profile sahip oldukları, periyodik olarak pazarlama planı hazırladıkları, pazarlama etkinliklerinde profesyonel destek aldıkları ve geleneksel işletmelere göre bu etkinliklere daha çok başvurdukları görülmektedir.

KOBİ'lerde pazarlama teorisi ile ilgili en kapsamlı çalışmalardan biri olan Hill'in (2001a; 2001b) araştırması İngiltere ve İrlanda'da faaliyet gösteren 57 işletme üzerinde 1995-1999 yıllarını kapsayan beş yıllık bir araştırma sürecinin ürünüdür. Hill araştırmada KOBİ'lerin pazarlama yeterliliklerini, pazarlama kararlarının nasıl verildiğini ve bu işletmelerde formal pazarlama sürecinin nasıl olduğunu incelemiştir. Hill, KOBİ'lerin pazarlama yeterlilikleri açısından farklı düzeylerin olduğu; yeterliliğinin en üst düzeyde olması bakımından bilgi birikiminin, deneyimin, iletişimin, muhakeme kabiliyetinin ve sezgilerin çok önemli unsurlar olduğu sonucuna ulaşmıştır. KOBİ'lerde satış odaklı anlayışın güçlü bir biçimde benimsenen bir yaklaşım olduğu, bu işletmelerin pazarlama planı gibi formal pazarlama uygulamalarını benimsedikleri, kişisel ağların pazarlama sürecinin önemli bir unsuru olduğu araştırmanın öne çıkan diğer sonuçlarıdır. Pazarlama karar alma süreciyle ilgili sonuçlar incelendiğinde işletmelerde bazı pazarlama kararlarının rutin kararlar olarak görüldüğü, karar verme beraberinde belirli risklere sahipse, işletme

sahibinin/yöneticisinin sahip olduğu ağıdaki diğer kişilere danıştığı görülmektedir.

Mohamad ve arkadaşları (2011) Endonezya'daki KOBİ'lerin pazarlama performanslarını ihracat arayışlarını göz önünde bulundurarak incelemişlerdir. Araştırma sonuçları ihracat arayışında olan küçük işletmelerin ihracat arayışında olmayan işletmelerden en çok pazarlama iletişim faaliyetlerinde ayrıldığını, bunun yanı sıra arayış içerisinde olan işletmelerin üretim kapasitelerini ve ürün çeşitliliğini artırmaya, ürünlerini geliştirmeye daha çok önem verdikleri, dağıtım ağlarını geliştirmek için daha farklı dağıtım seçeneklerini tercih etmeye daha çok çabaladıklarını göstermektedir.

Harris ve Deacon'ın (2011) İngiltere'de gıda ve içecek sektöründe faaliyet gösteren imalat işletmeleri ve perakendeciler üzerinde yaptıkları araştırmada, işletmelerin pazarlama faaliyetleri yürütmelerinde sahiplerin ya da girişimcilerin pazarlamayı nasıl algıladıklarının önemli bir rol oynadığı, işletme sahipleri pazarlama faaliyetlerini yerine getirme yönünde istekli bir tavır sergiliyorsa işletmelerin daha çok pazarlama faaliyeti içerisinde oldukları görülmektedir. Araştırmacılar işletmelerin yönetsel pazarlamanın fonksiyonlarından yararlandıklarını ileri sürmektedir. İşletmeler web sitesi hazırlama, iletişim etkinliklerine katılma (fuarlar, ticari gösteriler), marka kimlik geliştirme çalışmaları yapma gibi uygulamalara başvurmuşlardır. İşletmenin geleceği ile ilgili planlama faaliyetleri işletme sahiplerinin sezgilerine göre şekillenmektedir.

Low ve arkadaşlarının (2016) Singapur'daki inşaat firmaları üzerinde yaptıkları araştırmada özellikle KOBİ niteliğindeki işletmelerin pazarlama anlayışını benimseme düzeylerinin henüz gelişme aşamasında olduğu, işletmelerin pazarlama operasyonlarında en çok önem verdiği alanların müşteri ilişkilerini geliştirme, satış sonrası müşteri ilişkilerini yönetme, hizmet hatalarını telafi etme ve kaliteli hizmet sunma olduğu görülmektedir.

Hultman ve Shaw (2003) İsveç ve İskoçya'daki küçük hizmet işletmeleri üzerinde yaptıkları araştırmalarda işletmelerin işlemsel ve ilişkisel pazarlama yaklaşımlarını tercih etme eğilimlerini araştırmışlardır. Araştırma sonuçları küçük hizmet işletmelerinin her iki pazarlama yaklaşımından yararlandıklarını, bu yaklaşımları bir arada kullanarak pazarlama faaliyetlerine yön verdiklerini göstermektedir. Araştırmacılar küçük bir işletme sahibinin ya da yöneticisinin günlük faaliyetlerinin odağında satışların bulunduğunu, bu nedenle müşterilerle uzun ya da kısa dönemli ilişkilerin kurulması açısından satışların önemli bir faktör olduğunu ileri sürmektedirler. Bu

doğrultuda küçük hizmet işletmeleri yeni müşterilere satış yapmak ya da satışları geliştirmek için 4P temeline dayalı etkinlikler planlamaktadır. Bununla birlikte işletmeler ağızdan ağıza iletişim faaliyetleriyle işletmenin ününü ve saygınlığını artırmak ve yeni müşterilere ulaşmak, kilit müşterilerle işletme arasında güvene dayalı uzun soluklu ilişkileri geliştirmek için ise ilişkisel pazarlama yaklaşımından yararlanmaktadır.

Zontanos ve Anderson (2004) ilişkisel pazarlamanın ve girişimciliğin kavramsal temellerinin benzer teorik desteklere sahip olduğunu (örneğin; ağ oluşturma gibi) ileri sürmektedirler. Araştırmacılar bu doğrultuda yaptıkları araştırmada, ilişkisel pazarlamanın girişimciliğin önemli yönlerinden biri olduğu, küçük işletmelerde ilişkisel pazarlama uygulamalarını girişimci eylemlerden ayırt etmenin çok zor olduğu sonucuna ulaşmıştır.

YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı; TR83 bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki imalat işletmelerinin sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algılarını ve bu işletmelerde yürütülen temel pazarlama faaliyetlerinin çerçevesini ortaya koymak, KOBİ'lerin pazarlama performanslarının sahiplerin/yöneticilerin pazarlamaya ilişkin algılarına göre farklılaşmış farklılaşmadığını belirlemektir. Araştırmada bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. KOBİ'lerin sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algıları hangi boyutlardan oluşmaktadır?
2. KOBİ'lerde yürütülen faaliyetler stratejik pazarlama performansı bağlamında değerlendirildiğinde hangi boyutlar söz konusudur?
3. KOBİ'lerde yürütülen faaliyetler ilişkisel pazarlama performansı bağlamında değerlendirildiğinde hangi boyutlar söz konusudur?
4. KOBİ'lerin sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin pazarlama algılarına göre KOBİ'lerde yürütülen pazarlama tarzları farklılaşmakta mıdır?

Araştırmada betimsel ve ilişkisel araştırma modelinden yararlanılmıştır. Betimsel araştırma modeli; tüketiciler, işletmeler, satış personeli ya da pazar alanı gibi grupların mevcut özelliklerini tanımlamada kullanılan bir modeldir (Churchill, 1999; Malhotra, 2007). "İlişkisel araştırmalarda ise, değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmektedir" (Nakip, 2003). Araştırmada KOBİ'lerin özellikleri

ile bu işletmelerdeki farklı pazarlama faaliyetlerinin düzeyini belirlemek için betimsel araştırma modelinden yararlanılmıştır. Pazarlama faaliyetlerinin işletmelere özgü demografik özellikler ile sahip – yöneticinin pazarlamaya bakış açısı açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın evreni, TR83 bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. TR83 bölgesi; Samsun, Çorum, Tokat ve Amasya illerini kapsamaktadır. 2014 verilerine göre bu illerde faaliyet gösteren toplam işletme sayısı 1063'dür. İller bazında işletme sayılarına bakıldığında Samsun'da 503, Çorum'da 264, Tokat'ta 190 ve Amasya'da 106 işletme faaliyet göstermektedir (www.oka.gov.tr). Araştırma evrenine dahil edilecek işletmeler belirlenirken; 18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete'de yapılan KOBİ tanımı esas alınmıştır (http://rega.basbakanlik.gov.tr). Evren sonlu bir evren olmasına rağmen, işletmelerin dağınık bir coğrafyada bulunmaları nedeniyle tüm işletmelere ulaşmanın oldukça maliyetli olması göz önünde bulundurularak örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Maliyet ve ulaşılabilirlik kısıtları nedeniyle verilerin kolayda örnekleme tekniğiyle toplanması uygun görülmüştür. Veri toplama araçları işletmelere elden dağıtılmış, doldurulma durumuna göre araştırmacılar ya bir süre sonra işletmeye giderek toplamışlar ya da araştırmacılara e-posta yoluyla ulaştırılmıştır. Dağıtılan 500 veri toplama aracından 310 tanesi geri dönmüştür. Eksik ve hatalı doldurulan formlar elendikten sonra 243 kullanılabilir form üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Veri toplama aracının birinci bölümünde; KOBİ'lerin sahiplerinin/yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algılarını belirlemeye yönelik 27 ifade, KOBİ'lerin stratejik pazarlama performansını belirlemeye yönelik 43 ifade ile KOBİ'lerin ilişkisel pazarlama performansını belirlemeye yönelik 8 ifade olmak üzere toplam 78 ifadeye yer verilmiştir. Birinci bölümde geliştirilen ifadelerin tümü beşli Likert tipindedir ve "Kesinlikle Katılıyorum" ile "Kesinlikle Katılmıyorum" arasında derecelendirilmiştir (1:Kesinlikle katılmıyorum; 2:Katılmıyorum; 3:Ne katılıyorum ne katılmıyorum; 4:Katılıyorum; 5:Kesinlikle katılıyorum). İşletmelerin stratejik pazarlama performansı ve ilişkisel pazarlama performanslarını belirlemeye yönelik ifadelerin geliştirilmesinde Mohamad ve arkadaşlarının (2011) çalışmasından yararlanılmıştır. Sahip

yöneticilerin pazarlama algıları ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Boyraz ve Yıldız'ın (2017) çalışmalarında kullandığı ölçekten ve literatür taramasından faydalanılmıştır. Veri toplama aracının ikinci bölümünde ise, işletme ve işletme sahibi ya da yöneticisinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik kapalı uçlu sorulara yer verilmiştir. Kapalı uçlu soruların 9 tanesi işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, çalışan sayısı, kuruluş yılı, üretilen malın cinsi, kuruluş şekli, statüsü ile ihracat, patent ve tanıtım çabaları ile ilgilidir. Bu bölümdeki soruların 4 tanesi ise veri toplama aracını cevaplayan kişinin işletmedeki konumu, yaşı, cinsiyeti ve eğitim durumunu belirlemeye yöneliktir.

Araştırmada verilerin analizinde, SPSS paket programı kullanılmıştır. Çalışmada veri toplama aracındaki ifadelerin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Veri toplama aracında yer alan yapıların güvenilirliğini belirlemek için ise Cronbach'ın α korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Pazarlama algıları bakımından farklı profil sergileyen işletmelerin stratejik pazarlama performanslarının ve ilişkisel pazarlama performanslarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için ise kümeleme analizinden ve tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır.

BULGULAR

Katılımcıların ve İşletmelerin Demografik Özellikleri

Bu bölümde katılımcıların ve çalıştıkları işletmelerin demografik özelliklerini belirlemek için frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Katılımcılara ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların % 83 oranıyla çok büyük bir bölümünün erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcılar arasında 35 ila 44 yaş ve 25 ila 34 yaş arası katılımların ağırlığı fazladır. Katılımcılar eğitim durumuna göre incelendiğinde ilk iki sırada lise ve üniversite mezunlarının olduğu görülmektedir. Katılımcılar işletmedeki konumları itibarıyla incelendiğinde hem yöneten hem de sahibi olan sahip yöneticilerin ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Bu durum KOBİ niteliğindeki işletmelerde genellikle rastlanan bir durumdur. İşletmenin sahibi konumundaki katılımcılar ile işletmede yöneticilik yapan katılımcıların ise ikinci ve üçüncü sırada yer aldıkları görülmektedir. Katılımcıların işletme içindeki pozisyonları genel olarak değerlendirildiğinde birbirine yakın dağılımlar söz konusudur.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellik		n	%
Cinsiyet	Kadın	34	14
	Erkek	209	86
	Toplam	243	100
Yaş	24 ve altı	13	5,3
	25-34	73	30
	35-44	91	37,5
	45-54	52	21,4
	55 ve üstü	14	5,8
	Toplam	243	100
Eğitim durumu	Okuryazar	3	1,2
	İlkokul	18	7,4
	Ortaokul	21	8,6
	Lise	98	40,3
	Üniversite	86	35,4
	Lisansüstü	11	7,0
	Toplam	243	100
İşletmedeki konumu	İşletme sahibi	75	30,9
	Yönetici	80	32,9
	Sahip yönetici	88	36,2
	Toplam	243	100

Araştırmada ulaşılan işletmelerin özellikleri Tablo 2'de gösterilmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör açısından incelendiğinde orman ürünleri ve mobilya sektörünün yaklaşık %24'lük oranla ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Bu sektörü %21,4'lük oranla gıda, içki ve tütün sanayiinde faaliyet gösteren işletmeler izlemektedir. Üçüncü sırada %15,2'lik oranla tekstil, dokuma ve ayakkabı sektörü yer almaktadır. İşletmelerin %33'ü bulunduğu sektörde 16 yıl ve üstü zamandır faaliyet gösteren işletmelerden oluşmaktadır. İşletmelerin yarısı sektörde 6 ila 15 yıldır faaliyet gösteren işletmelerden oluşmaktadır. İşletmeler çalışan sayıları açısından incelendiğinde 1 ile 9 arası çalışana sahip 'mikro işletme' niteliğindeki işletmelerin % 45,3'lük oranla ilk sırada yer aldığı görülmektedir. İşletmeler ürettikleri ürünün türü açısından değerlendirildiğinde % 58,4'lük oranla yarısından fazlası tüketicilerin kullanımına yönelik ürünler üretmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde işletmelerin % 43,2'sinin yeni kuruluş olarak faaliyetlerine başladığı görülmektedir. İşletmelerin yarısından fazlası aile şirketi değildir. % 40'ı ise aile şirketi statüsündeki işletmelerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan

işletmeler ağırlıklı olarak (%67) ihracat yapmayan işletmelerdir. % 79'lük oranla büyük bir bölümünün patentini aldığı herhangi bir ürünü bulunmamaktadır. % 74'lük oranla yine büyük bir bölümünün pazarlama faaliyetlerini yürütürken herhangi bir reklam ve tanıtım desteğinden yararlanmadığı görülmektedir.

İşletme Sahiplerinin/Yöneticilerin Pazarlama Algılarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt sorusu doğrultusunda işletme sahibi ve/veya yöneticisi konumundaki kişilerin pazarlama kavramına ilişkin algılarının hangi boyutlardan oluştuğunu belirlemek için 'Açıklayıcı Faktör Analizi'nden yararlanılmıştır. Analiz sürecinde faktör modelinin uygunluğunu test etmek için Bartlett küresellik testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi kullanılmıştır. Test sonuçları, KMO değerinin 0,774 olduğunu, Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıktığını ($p < .05$) göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre dört ifade binişiklik, iki ifade güvenilirlik sorunu nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde özdeğer alt sınırı olarak 1,00 alınmıştır.

Tablo 2. KOBİ'lerin Özellikleri

		n	%
Sektör	Gıda, içki ve tütün	52	21,4
	Tekstil, dokuma ve ayakkabı	37	15,2
	Orman ürünleri ve mobilya	58	23,9
	Kimya, lastik ve plastik ürünleri	23	9,5
	Taş ve toprağa dayalı ürünler	26	10,7
	Metal eşya, makine ve otomotiv	28	11,5
	Elektrik ve elektrik malzemeleri	19	7,8
	Toplam	243	100
Faaliyet yılı	1-5 yıl	42	17,3
	6-10 yıl	61	25,1
	11-15 yıl	60	24,7
	16 yıl ve üstü	80	32,9
	Toplam	243	100
Çalışan sayısı	1-9	110	45,3
	10-50	90	37,0
	51-250	35	14,4
	251 ve üstü	8	3,3
	Toplam	243	100
Üretilen ürün türü	Tüketim malı	142	58,4
	Sanayi girdisi	26	10,7
	Tüketim malı ve sanayi girdisi	63	25,9
	Diğer	12	4,9
	Toplam	243	100
Kuruluş şekli	Yeni kuruluş	105	43,2
	Aileden devir	69	28,4
	Şahıstan devir	54	22,2
	Diğer	15	6,2
	Toplam	243	100
Aile şirketi	Evet	98	40,3
	Hayır	145	59,7
	Toplam	243	100
İhracat yapma durumu	Evet	80	32,9
	Hayır	163	67,1
	Toplam	243	100
Patent alma durumu	Evet	51	21
	Hayır	192	79
	Toplam	243	100
Reklam ve tanıtım desteği	Evet	63	25,9
	Hayır	180	74,1
	Toplam	243	100

Ayrıca belirlenen faktörlere ait açıklanan toplam varyans büyüklüğünün % 60 ve üzeri olması koşulu dikkate alınmıştır (Hair ve diğerleri, 1998). Tablo 3'te görüldüğü üzere sahiplerin ve/veya yöneticilerin pazarlama algılarına yönelik 21 ifade, özdeğeri 1'den büyük altı faktör altında toplanmıştır. Altı faktör toplam varyansın % 63,418'ini açıklamaktadır. Faktörler güvenilirlik

açısından değerlendirildiğinde, birinci faktörün oldukça güvenilir olduğu, ikinci ve dördüncü faktörün kabul edilebilir sınır olan 0,60 sınırının üstünde yer aldığı görülmektedir (Malhotra, 2007). Üçüncü, beşinci ve altıncı faktörlerin güvenilirlik katsayıları ise kabul edilebilir sınıra oldukça yakındır.

Tablo 3. Sahiplerin/Yöneticilerin Pazarlama Algılarına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	1	2	3	4	5	6
Toplumsal refah						
Yaşam kalitesini artırma çabasıdır	0,809					
Toplumsal fayda üretme çabasıdır	0,808					
Tüketiciyi koruma faaliyetidir	0,791					
Çevreyi koruma faaliyetidir	0,790					
Toplumsal refahı artırmadır	0,773					
Tüketicinin refah düzeyini artırmadır	0,725					
Hayatı kolaylaştırmadır	0,657					
Pazarlanabilir varlıklar ve pazarlama süreci						
Kurum ve kuruluşlar pazarlanabilir		0,767				
Kamu hizmetleri pazarlanabilir		0,759				
Satıştan sonra devam eder		0,620				
Üretimden önce başlar		0,589				
Tanıtım						
Mal ve hizmetlerin reklamının yapılmasıdır			0,802			
Mal ve hizmetlerin tanıtılmasıdır			0,781			
Üreticinin karını maksimize etmektir			0,572			
Satış ve dağıtım						
Satış demektir				0,862		
Üretilen malları dağıtmaktır				0,715		
Tüketiciyi satın alma ikna etmektir				0,513		
İlişki						
Tüketici ihtiyaçlarına önem vermedir					0,693	
Paydaşlarla olan ilişkileri de kapsar					0,690	
Bilgilendirme						
Tüketicileri ürünler hakkında bilgilendirmedi						0,865
Asıl amacı toplumu bilgilendirmedi						0,596
Özdeğer	5,195	2,770	1,860	1,246	1,152	1,095
Açıklanan Varyans (%)	21,739	13,189	8,857	5,935	5,485	5,214
Cronbach α	0,894	0,672	0,591	0,618	0,537	0,536
KMO Testi: 0,784 Bartlett küresellik testi	χ^2: 1868,053 df: 213 p: 0,00					

Birinci faktör pazarlamanın toplumsal fayda yaratma ve refahı artırma rolüne ilişkin ifadeleri içerdiği için "toplumsal refah" olarak adlandırılmıştır. İkinci faktör pazarlanabilir varlıkların ve pazarlama faaliyetlerinin kapsamına yönelik ifadeleri kapsadığı için "pazarlanabilir varlıklar ve pazarlama süreci" olarak isimlendirilmiştir. Üçüncü faktör pazarlamanın tanıtıma ilişkin faaliyetlerine yönelik ifadeleri kapsadığından "tanıtım" olarak adlandırılmıştır. Dördüncü faktör ürünlerin satışı ve tüketiciye ulaştırılmasına ilişkin ifadeleri içerdiği için "satış ve dağıtım" olarak isimlendirilmiştir. Beşinci faktör

pazarlamanın ilişki fonksiyonuna yönelik olduğu için "ilişki" olarak adlandırılmıştır. Son faktör ise tüketicinin ve genel olarak toplumun bilgilendirilmesine ilişkin ifadeleri kapsadığından "bilgilendirme" olarak isimlendirilmiştir.

İşletmelerin Stratejik Pazarlama Performanslarına Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci alt sorusunu yanıtlamak için işletmelerin stratejik pazarlama performanslarının hangi boyutlardan oluştuğu belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucu, KMO değerinin 0,793 olduğunu, Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıktığını ($p < .05$)

göstermektedir. Faktör yükleri incelenmiş, beş ifade binişiklik nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 4'te görüldüğü üzere işletmelerin stratejik pazarlama performanslarına yönelik 38 ifade, özdeğeri 1'den büyük on bir faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler toplam varyansın % 66,899'unu açıklamaktadır. Faktörler güvenilirlik açısından incelendiğinde, altı faktörün oldukça güvenilir ve güvenilir olduğu, üç faktörün kabul edilebilir sınır olan 0,60 sınırının üstünde yer aldığı, iki faktörün güvenilirlik katsayılarının ise kabul edilebilir sınıra oldukça yakın olduğu görülmektedir.

Birinci faktör stratejik pazarlama sürecinin iç çevre analizine ilişkin ifadeleri kapsadığı için "*iç çevre analizi becerisi*", ikinci faktör işletmenin dış çevresine ilişkin ifadeleri kapsadığı için "*dış çevre analizi becerisi*" olarak adlandırılmıştır. Üçüncü faktör pazarlamanın dağıtım bileşenine ilişkin ifadeleri içerdiği için "*dağıtım becerisi*", dördüncü faktör pazarlama planlama sürecinin uygulama ve kontrol aşamasına ilişkin ifadeleri içerdiği için "*uygulama ve kontrol becerisi*" olarak isimlendirilmiştir. Beşinci faktör pazarlama iletişiminin reklam bileşenine ilişkin ifadeleri içerdiği için "*reklam becerisi*", altıncı faktör "*müşteri odaklılık*" olarak adlandırılmıştır. Yedinci faktör pazarlama iletişiminin yükselen trendi

internet ve sosyal medyaya ilişkin ifadeleri kapsadığı için "*dijital iletişim becerisi*" olarak isimlendirilmiştir. Sekizinci ve dokuzuncu faktörler ürün yönetimine ilişkin ifadeleri içerdiği için "*ürün yönetimi*" ve "*yeni ürün geliştirme*" olarak adlandırılmıştır. Onuncu faktör pazarlama iletişiminin satış tutundurma bileşenine ilişkin ifadeleri kapsadığı için "*satış tutundurma becerisi*", stratejik pazarlama planlama sürecinin konumlandırma stratejisi belirleme adımına yönelik ifadelerden dolayı on birinci faktör "*konumlandırma becerisi*" olarak isimlendirilmiştir.

İşletmelerin İlişkisel Pazarlama Performanslarına Yönelik Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt sorusu doğrultusunda yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO değeri 0,740'dır ve Bartlett küresellik testi ve Ki-Kare değeri anlamlıdır ($p < .05$). Bir ifade binişiklik nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 7'de görüldüğü üzere işletmelerin ilişkisel pazarlama anlayışını benimseme durumları, özdeğeri 1'den büyük iki faktör altında toplanmıştır. Bu iki faktör toplam 7 ifadeden oluşmaktadır ve toplam varyansın % 64,224'ünü açıklamaktadır. Faktörler güvenilirlik açısından incelendiğinde kabul edilen sınırların üstünde oldukları görülmektedir.

Tablo 4. Stratejik Pazarlama Performansına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
İç çevre analizi becerisi											
Satış bölgeleri yaratma ve geliştirme	0,764										
Güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olma	0,744										
Satış personelinin seçimi ve eğitimi	0,672										
Pazarlama amaç ve hedeflerini belirleme	0,627										
İç çevre faktörlerini analiz etme	0,540										
Marka stratejisi geliştirme	0,511										
Dış çevre analizi becerisi											
Ürünlerin misyonunu belirleme		0,731									
Potansiyel müşterileri belirleme		0,708									
Dış çevre faktörlerini analiz etme		0,661									
Mevcut müşterileri analiz etme		0,648									
Rakiplerin fiyatlarını analiz etme		0,496									
Dağıtım becerisi											
Farklı satış ve dağıtım kanallarını değerlendirme			0,745								
Dağıtıcılarla ilişkilerde etkin programa sahip olma			0,698								
Toptancı ve perakendeci noktalarını belirleme			0,597								
Stok kontrolü			0,586								
Nakliye yöntemlerini değerlendirme			0,479								
Uygulama ve kontrol becerisi											
Planlama sonrası kontrol				0,864							
Öngörülen faaliyetleri yerine getirme				0,814							
Yazılı pazarlama planına sahip olma				0,737							
Reklam becerisi											
Reklam için uygun medya aracı seçme					0,851						
Reklam mesajı geliştirme					0,835						
Reklam etkinliğini ölçme					0,715						
Müşteri odaklılık											
Farklı tüketici kesimlerinin ihtiyaçlarını karşılama						0,705					
Ürünlerinin hedef kitlesini tanımlama						0,689					
Hitap edeceği tüketici kesimlerinin bilincinde olma						0,650					

Maddeler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Pazardaki farklı tüketici kesimlerini belirleme						0,533					
Dijital iletişim becerisi											
Sosyal medyayı etkin kullanma							0,832				
Web sayfasını amacına uygun kullanma							0,782				
Ürün yönetimi											
Ürün ambalajlarını planlama								0,669			
Beklentileri karşılamayan ürünleri portföyden çıkarma								0,665			
Ürünlere ilişkin kalite standartları sağlama ve belgeleme								0,642			
Yeni ürün geliştirme											
Yeni ürün geliştirmede başarılı olma									0,796		
Var olan ürünleri iyileştirme									0,767		
Satış tutundurma becerisi											
Tutundurma amaçlarını belirleme										0,655	
Promosyon faaliyetleri planlama										0,603	
Farklı alıcı gruplarına fiyat indirimi yapma										0,569	
Konumlandırma becerisi											
Müşterilerin ürünleri işletmenin istediği gibi algılaması											0,733
Ürünlerin rakiplere göre konumunun arzu edilen yerde olması											0,598
Özdeğer	7,947	2,992	2,582	2,324	1,700	1,603	1,439	1,337	1,263	1,182	1,022
Açıklanan Varyans (%)	20,914	7,875	6,794	6,115	4,474	4,217	3,867	3,518	3,322	3,112	2,691
Cronbach α	0,790	0,782	0,765	0,823	0,811	0,679	0,735	0,630	0,644	0,561	0,586
KMO Testi: 0,793 Bartlett küresellik testi	χ^2: 183771,531 df: 703 p: 0,00										

Tablo 5. İlişkisel Pazarlama Performansına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	1	2
Dış çevreyle ilişki kurma beceresi		
Sivil toplum kuruluşlarıyla iyi ilişkiler kurma	0,856	
Seçilmiş siyasilerle ilişkiler kurma	0,778	
Finansal kuruluşlarla iyi ilişkiler kurma	0,699	
Rakiplerin faaliyetlerini düzenli olarak takip etme	0,570	
İç çevreyle ilişki kurma becerisi		
Tedarikçilerle uzun süreli ilişkiler kurma		0,853
Mevcut müşterileri koruma		0,787
Aracılarla uzun süreli ilişkiler kurma		0,767
Özdeğer	3,191	1,305
Açıklanan Varyans (%)	45,581	18,643
Cronbach α	0,749	0,770
KMO Testi: 0,740 Bartlett küresellik testi	χ^2: 561,813	df:21 p: 0,00

Birinci faktör STK'lar, siyasiler, finansal kuruluşlar ve rakipler gibi işletmenin dış çevresinde yer alan aktörler ile ilgili ifadeleri kapsadığından "*dış çevreyle ilişki kurma becerisi*" olarak isimlendirilmiştir. İşletmelerin müşterileri, birlikte çalıştığı araçları ve tedarikçileri ile ilgili ifadeleri içerdiği için ikinci faktör "*iç çevreyle ilişki kurma becerisi*" şeklinde adlandırılmıştır.

İşletmelerin Pazarlama Kavramına Yönelik Algıları, Stratejik Pazarlama ve İlişkisel Pazarlama Açısından Profilleri

Araştırmanın dördüncü sorusunu yanıtlamak için kümeleme analizinden yararlanılmıştır. Kümeleme analiziyle işletmeler, sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin pazarlama kavramına yönelik algıları bakımından gruplandırılmıştır. Analiz sürecinde önce Ward tekniği ile hiyerarşik

kümeleme analizi yapılmış ve ideal küme sayısı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu analizde elde edilen yığılım tablosuna göre ideal küme sayısının üç olduğuna karar verilmiştir. Üçlü küme yapısının geçerliliğini test etmek ve kümelerin özelliklerini belirlemek için hiyerarşik olmayan kümeleme tekniklerinden K-means kümelemeye uygulanmıştır. K-means kümeleme ve hiyerarşik kümeleme bulgularından elde edilen ortalamaların birbirlerine yakınlıkları ve her bir kümedeki işletme sayısının dağılımı incelenmiştir. Ortalamaların ve her bir kümedeki işletme sayısının birbirine çok yakın olduğu görülmüştür. K-means kümelemeye elde edilen küme ortalamaları ve her bir kümedeki işletme sayıları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. İşletme Sahiplerinin/Yöneticilerinin Pazarlama Algıları Açısından Profilleri

Pazarlama Kavramına Yönelik Algılar	1.Küme (n=95)	2.Küme (n=89)	3.küme (n=59)
Toplumsal refah	3,88	2,66	1,99
Pazarlanabilir varlıklar ve pazarlama süreci	3,69	2,82	3,97
Tanıtım	4,06	3,34	4,34
Satış ve dağıtım	4,12	3,24	3,98
İlişki	4,05	3,26	3,64
Bilgilendirme	4,10	3,35	2,97

Tablo incelendiğinde en fazla işletmenin yer aldığı 1.kümedeki işletmeler, genel olarak boyutlar bakımından değerlendirildiğinde diğer kümelerin önünde yer alan işletmelerden oluşmaktadır. Bu işletmeler özellikle pazarlamanın tüketicilere ve genel anlamda topluma fayda üreten bir faaliyet olduğuna ve toplumsal refahı artırdığına diğer kümelere göre daha çok inanmaktadır. Ayrıca pazarlama faaliyetlerinin tüketicileri ve toplumu bilgilendirme işlevine sahip olduğunu diğer

kümelere göre daha çok benimsemektedirler. Bu kümedeki işletmeler pazarlama faaliyetlerinin yalnızca fiziksel mallar ve hizmetler ile sınırlı olmadığını, pazarlamanın üretim öncesi başlayıp satıştan sonra devam eden bir faaliyet alanı olduğunu düşünmektedir. Pazarlamanın paydaşlarla olan ilişkilerin yönetilmesi olduğuna yüksek düzeyde inanmaktadır. Benzer şekilde pazarlama faaliyetlerinin bünyesinde; tanıtımın, satışın ve ürünlerin tüketicilere istedikleri yerde ve

zamanda ulaştırılmasının olduğunu da düşünmektedirler. Birinci kümenin bu özellikleri pazarlamanın dönemleri itibariyle değerlendirildiğinde "Toplumsal Pazarlama Anlayışı" dönemini yansıttığı görülmektedir. Bu sebeple birinci kümenin "Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler" olarak isimlendirilmesi uygun bulunmuştur.

İkinci kümede yer alan işletmeler pazarlamanın topluma fayda üretme ve refahı geliştirme rolüne düşük düzeyde inanmaktadır. Bu işletmeler ayrıca pazarlanabilir varlıkların kapsamı ve pazarlama sürecinin bir işletmede ne zaman başlayıp ne zaman bittiği konusunda diğer iki kümenin oldukça gerisinde kalmaktadırlar. İkinci kümede yer alan işletmeler pazarlamanın daha çok satış, tanıtım, bilgilendirme, dağıtım ve paydaşlarla ilişki kurma faaliyetlerini orta düzeyde benimsemektedirler. Bütün bu özellikler yine pazarlamanın gelişim dönemleri göz önünde bulundurularak değerlendirildiğinde bu kümenin "Satış anlayışını benimseyen işletmeler" olarak adlandırılması uygun görülmüştür.

En az işletmenin yer aldığı üçüncü küme ise birinci küme ile benzer özelliklere sahip olmakla birlikte

bu iki küme özellikle pazarlamanın toplumsal refahı geliştirme ve toplumu bilgilendirme rolleri açısından farklılaşmaktadır. Bu işletmeler pazarlamanın toplumsal refahı artırma ve toplumu bilgilendirme fonksiyonlarını düşük düzeyde benimsemektedirler. Buna karşılık pazarlanabilir varlıkların kapsamının geniş olduğunu ve pazarlamanın bir işletmede üretimden önce başlayıp satıştan sonra devam ettiğini yüksek düzeyde benimsemektedirler. Pazarlama faaliyetlerinin satış, dağıtım, tanıtım ve paydaşlarla ilişkileri yönetmeyi kapsadığını yüksek düzeyde kabul etmektedirler. Bu özelliklerinden dolayı üçüncü küme "Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler" olarak isimlendirilmiştir.

Kümelerin stratejik pazarlama performansları bakımından profillerini belirlemek için tek yönlü varyans analizi sonucunda "yeni ürün geliştirme" boyutu dışındaki boyutlarda kümeler arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey testinden yararlanılmıştır. Kümelerin stratejik pazarlama performanslarına ilişkin ortalamalar Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Kümelerin Stratejik Pazarlama Performansı Profilleri

Stratejik Pazarlama Performansı	Toplumsal Pazarlama Anlayışını Benimseyen İşletmeler	Satış Anlayışını Benimseyen İşletmeler	Çağdaş Pazarlama Anlayışını Benimseyen İşletmeler
İç çevre analizi becerisi	3,84	3,32	3,79
Dış çevre analizi becerisi	4,05	3,58	3,93
Dağıtım becerisi	3,89	3,52	3,84
Uygulama ve kontrol becerisi	3,65	3,24	2,95
Reklam becerisi	3,41	2,98	2,98
Müşteri odaklılık	3,94	3,58	3,94
Dijital iletişim becerisi	3,50	3,01	3,15
Ürün yönetimi	3,81	3,49	3,64
Yeni ürün geliştirme	3,98	3,76	4,02
Satış tutundurma becerisi	3,92	3,49	3,75
Konulandırma becerisi	3,84	3,23	3,86

Tablo 7'deki ortalamalar incelendiğinde toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin stratejik pazarlama performansı bakımından özellikle satış anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılı bir profile sahip oldukları görülmektedir. Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin stratejik pazarlama performansları toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelere daha yakındır. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler stratejik pazarlama performansını oluşturan müşteri odaklılık boyutu hariç tüm boyutlarda diğer iki kümenin önündedir. Performans bakımından en düşük görünüme sahip işletmeler

satış anlayışını benimseyen işletmelerdir. Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ise, çoğu boyutta bu iki küme arasında bir görünüme sahiptir.

Kümeler arasındaki farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 8'de gösterilmektedir. 1. Kümede yer alan toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile 2. Kümede yer alan satış anlayışını benimseyen işletmelerin iç çevre analizi becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. Satış anlayışını benimseyen işletmeler ile 3. Küme olan çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin iç çevre analizi becerileri

de anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin iç çevre analizi becerileri arasında ise anlamlı fark bulunmamaktadır. Buna göre toplumsal ve çağdaş pazarlama anlayışını

benimseyen işletmeler iç çevre faktörlerini iyi analiz ederek, pazarlama amaç ve hedefleri belirleme ve bu doğrultuda satış stratejileri geliştirme konularında satış anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılıdırlar.

Tablo 8. Tukey Testi Sonuçları

Boyutlar	Kümelere		Ortalama farkı	Standart hata	p
İç çevre analizi becerisi	1.küme	2. küme	,51603*	,09195	,000
		3.küme	,04900	,10332	,883
	2.küme	1. küme	-,51603*	,09195	,000
		3.küme	-,46702*	,10464	,000
	3. küme	1.küme	-,04900	,10332	,883
		2.küme	,46702*	,10464	,000
Dış çevre analizi becerisi	1.küme	2. küme	,47047*	,08802	,000
		3.küme	,11575	,09890	,472
	2.küme	1. küme	-,47047*	,08802	,000
		3.küme	-,35471*	,10017	,001
	3. küme	1.küme	-,11575	,09890	,472
		2.küme	,35471*	,10017	,001
Dağıtım becerisi	1.küme	2. küme	,37100*	,09284	,000
		3.küme	,05277	,10432	,869
	2.küme	1. küme	-,37100*	,09284	,000
		3.küme	-,031823*	,10566	,008
	3. küme	1.küme	-,05277	,10432	,869
		2.küme	0,31823*	,10566	,008
Uygulama ve kontrol becerisi	1.küme	2. küme	,41269*	,14043	,010
		3.küme	,70134*	,15779	,000
	2.küme	1. küme	-,41269*	,14043	,010
		3.küme	,28864	,15981	,170
	3. küme	1.küme	-,70134*	,15779	,000
		2.küme	-,28864	,15981	,170
Reklam becerisi	1.küme	2. küme	,42925*	,15095	,013
		3.küme	,42183*	,16961	,036
	2.küme	1. küme	-,42925*	,15095	,013
		3.küme	-,00743	,17179	,999
	3. küme	1.küme	-,42183*	,16961	,036
		2.küme	,00743	,17179	,999
Müşteri odaklılık	1.küme	2. küme	,34959*	,08432	,000
		3.küme	-,0012	,09475	,100
	2.küme	1. küme	-,34959*	,08432	,000
		3.küme	-,35079*	,09596	,001
	3. küme	1.küme	,0012	,09475	,100
		2.küme	,35079*	,09596	,001
Dijital iletişim becerisi	1.küme	2. küme	,49403*	,14901	,003
		3.küme	,35272	,16743	,091
	2.küme	1. küme	-,49403*	,14901	,003
		3.küme	-,14131	,16958	,683
	3. küme	1.küme	-,35272	,16743	,091
		2.küme	,14131	,16958	,683
Ürün yönetimi	1.küme	2. küme	,31965*	,10780	,009
		3.küme	,16997	,12112	,341
	2.küme	1. küme	-,31965*	,10780	,009
		3.küme	-,14969	,12268	,442
	3. küme	1.küme	-,16997	,12112	,341
		2.küme	,14969	,12268	,442

Devamı diğer sayfada.

Tablo 8. Tukey Testi Sonuçları (Devamı)

Boyutlar	Kümeler		Ortalama farkı	Standart hata	p
Yeni ürün geliştirme	1.küme	2. küme 3.küme	,22017 -,04121	,11145 ,12523	,121 ,942
	2.küme	1. küme 3.küme	-,22017 -,26138	,11145 ,12683	,121 ,100
	3. küme	1.küme 2.küme	,04121 ,26138	,12523 ,12683	,942 ,100
Satış tutundurma becerisi	1.küme	2. küme 3.küme	,43568* ,17490	,10430 ,11719	,000 ,296
	2.küme	1. küme 3.küme	-,43568* -,26078	,10430 ,11870	,000 ,074
	3. küme	1.küme 2.küme	-,17490 ,26078	,11719 ,11870	,296 ,074
Konumlandırma becerisi	1.küme	2. küme 3.küme	,61703* -,01704	,11545 ,12972	,000 ,991
	2.küme	1. küme 3.küme	-,61703* -,63407*	,11545 ,13138	,000 ,000
	3. küme	1.küme 2.küme	,01704 ,63407*	,12972 ,13138	,991 ,000

Kümeler arasında benzer farklılıklar dış çevre analizi becerisi, dağıtım becerisi, müşteri odaklılık ve konumlandırma becerisi boyutlarında da görülmektedir. Bir başka ifadeyle toplumsal veya çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler müşterilerini, rakiplerini ve diğer dış çevre aktörlerini analiz ederek stratejilerini gözden geçirme, aracı noktalarını belirleme, satış ve dağıtım kanallarını değerlendirme, stok kontrolü ve nakliye yöntemlerini değerlendirme gibi dağıtım politikalarında satış anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılıdır. Benzer şekilde çağdaş veya toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler farklı müşteri ihtiyaç ve taleplerini karşılama ve ürünlerini rakiplerine göre arzu ettikleri şekilde müşterinin zihninde konumlandırma konularında satış odaklı işletmelerden daha başarılı bir performans sergilemektedirler.

Kümeler pazarlama planlarını hayata geçirme ve kontrol faaliyetleri ile reklam performansları bakımından değerlendirildiğinde, toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile hem satış anlayışını benimseyen işletmeler hem de çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Satış anlayışını benimseyen işletmelerin uygulama ve kontrol becerisi ile çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin uygulama ve kontrol becerisi arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler yazılı bir pazarlama planına sahip olma, bu planı hayata geçirme ve uygulama sonunda

amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını kontrol etme konularında hem satış hem de çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılı performans sergilemektedirler.

Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin pazarlama kavramının kapsamına yönelik yüksek farkındalığa sahip olmaları, planlama sürecinde de kendini göstermektedir. Benzer şekilde toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler reklam mesajları tasarlama, uygun iletişim araçlarını seçme ve reklam etkinliğini ölçme konularında satış veya çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılı bir profile sahiptirler.

Kümeler dijital platformları kullanma becerilerine, ürün yönetimi ve satış tutundurma becerilerine performanslarına göre karşılaştırıldığında toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile satış anlayışını benimseyen işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu görülmektedir. Satış anlayışını benimseyen işletmeler ve çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ve çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark görülmemektedir. Bir başka ifadeyle toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler sosyal medya, işletmenin web sayfası gibi dijital platformları, satışa odaklanan işletmelere göre daha başarılı bir şekilde kullanmakta ve yönetmektedirler. Benzer şekilde toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ürün kalitesi, ürün hattı kararları ve ambalajlama

konularında satışa odaklanan işletmelere göre daha başarılıdır. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler tüketicileri hemen harekete geçirmeye odaklanan satış tutundurma etkinlikleri geliştirme ve uygulama konularında da satış anlayışını benimseyen işletmelerden daha başarılı bir performans sergilemektedirler. Araştırmada kümelerin ilişkisel pazarlama performansları bakımından farklarını belirlemek için de tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonucunda kümelerin ilişkisel pazarlama performansını oluşturan her iki boyut bakımından istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığı görülmüştür. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için posthoc testlerinden yararlanılmıştır. Varyansın homojen olduğu durumlarda Tukey, homojen olmadığı durumlarda Dunnett C testlerinin sonuçları incelenmiştir. Kümelerin ilişkisel pazarlama performanslarına ilişkin ortalamalar Tablo 9'da yer almaktadır. Ortalamalar incelendiğinde her üç kümenin ilişkisel pazarlama performanslarının farklılaştığı

görülmektedir. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin siyasiler, sivil toplum kuruluşları, finansal kuruluşlar ve rakipler gibi dış çevre aktörleri ile uzun soluklu ilişki kurma becerileri diğer iki kümenin önündedir. Bu kümenin müşterileri, aracıları ve tedarikçileri gibi iç çevre aktörleriyle uzun dönemli ilişki kurma becerisi ise çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin gerisinde, satış anlayışını benimseyen işletmelerin ise önündedir. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin toplumsal refahı geliştirmek ve toplumsal konularda fayda üretmek amacıyla farklı paydaşlarla uzun soluklu ilişki ve işbirliği içerisinde olmaları beklenen bir durumdur. Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ise pazarlamanın toplumsal refahı artırma ve toplumu bilgilendirme rolünü çok fazla benimsemedikleri için uzun dönemli ilişkiler kurmak açısından daha çok iç çevrelere odaklanmaktadır. Bu durum bu kümedeki işletmelerin iç çevreleriyle ilişki kurma becerisinin diğer iki kümenin önünde yer almasına neden olmaktadır.

Tablo 9. Kümelerin İlişkisel Pazarlama Performansları

İlişkisel Pazarlama Performansı	Toplumsal Pazarlama Anlayışını Benimseyen İşletmeler	Satış Anlayışını Benimseyen İşletmeler	Çağdaş Pazarlama Anlayışını Benimseyen İşletmeler
Dış çevreyle ilişki kurma becerisi	3,79	3,19	3,61
İç çevreyle ilişki kurma becerisi	3,88	3,49	4,32

Satış anlayışını benimseyen işletmeler ise satış hedeflerine ulaşmak adına iç çevreyle olan ilişkilerine dış çevre aktörleriyle olan ilişkilere göre daha çok odaklanmaktadır. Bununla birlikte bu kümedeki işletmelerin ilişkisel pazarlama performansları orta düzeydedir. Kümeler arasındaki farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey ve Dunnett C testi sonuçları Tablo 10'da gösterilmektedir. Tablo 10 incelendiğinde 1. Küme içerisinde yer alan toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile 2. Küme içerisinde yer alan satış anlayışını benimseyen işletmeler arasında dış çevreyle ilişki kurma becerisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. Satış anlayışını benimseyen

işletmeler ile 3 kümede yer alan çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler arasında da dış çevreyle ilişki kurma becerisi açısından istatistiksel olarak anlamlı fark görülmektedir. Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler ile çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin dış çevreyle ilişki kurma becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark görülmemektedir. Buna göre çağdaş pazarlama veya toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin rakipleri, finansal kuruluşlar ve siyasiler gibi dış çevre aktörleri ile uzun soluklu ilişkiler kurma becerileri, pazarlamanın satış ve tanıtım fonksiyonlarına odaklanmayı tercih eden satış odaklı anlayışı benimseyen işletmelerin performansından beklendiği gibi daha fazladır.

Tablo 10. Tukey ve Dunnett C Testleri Sonuçları

Boyutlar	Kümeler		Ortalama farkı	Standart hata	p
Dış çevreyle ilişki kurma becerisi	1.küme	2. küme	,59548*	,11030	,000
		3.küme	,18194	,12394	,308
	2.küme	1. küme	-,59548*	,11030	,000
		3.küme	-,41354*	,12553	,003
	3. küme	1.küme	-,18194	,12394	,308
		2.küme	,41354*	,12553	,003

Devamı diğer sayfada.

Tablo 10. Tukey ve Dunnett C Testleri Sonuçları (Devamı)

Boyutlar	Kümeler		Ortalama farkı	Standart hata	p
İç çevreyle ilişki kurma becerisi	1.küme	2. küme	,38983*	,11698	
		3.küme	-,44347*	,10310	
	2.küme	1. küme	-,38983*	,11698	
		3.küme	-,83330*	,12360	
	3. küme	1.küme	,44347*	,10310	
		2.küme	,83330*	,12360	

İç çevreyle ilişki kurma becerisi bakımından ise her üç kümedeki işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. Hem toplumsal veya çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler hem de satış anlayışını benimseyen işletmeler birlikte çalıştıkları tedarikçileri, aracıları ve müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler kurmaya önem vermektedirler. Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin iç çevre ile uzun dönemli ilişki kurma becerisi satış anlayışını benimseyen işletmelere göre yüksektir.

SONUÇ

KOBİ'lerin pazarlama faaliyetlerindeki başarısı büyük ölçüde sahiplerinin/yöneticilerinin pazarlamaya bakış açılarıyla ilintilidir. Sahip/yöneticilerin benimsediği pazarlama anlayışı hem stratejik pazarlama planlaması konusundaki performanslarının hem de işletme paydaşlarıyla ilişkilerinin belirleyicisi olacaktır. Bu araştırmada TR83 bölgesindeki KOBİ sahip ve yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algılarının, işletmelerin stratejik pazarlama performansları ve ilişkisel pazarlama becerileri ile ilişkileri konu edilmiştir. KOBİ sahip ve yöneticilerinin pazarlamaya ilişkin algıları dikkate alınarak kümeleme analizi yapılmış ve KOBİ'ler üç kümede toplanmıştır. Bu kümeler toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler, satış anlayışını benimseyen işletmeler ve çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler olarak isimlendirilmiştir. Elde edilen kümelerin stratejik pazarlama performansları ve ilişkisel pazarlama becerileri arasındaki farklar incelenmiştir. Araştırma sonucunda stratejik pazarlama performansı ve ilişkisel pazarlama becerisi en yüksek kümenin, toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler kümesi olduğu tespit edilmiştir. Bu kümeyi çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler kümesi takip etmektedir. Bu iki küme arasındaki en önemli farklılık toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler kümesinin pazarlama faaliyetlerinde toplumsal refahı gözetme kaygısı da taşımasıdır. Üç kümenin en çok örtüştükleri özellik ise müşteri odaklılıktır. Bu bulgu literatürdeki diğer araştırmaların (McCartan-Quinn ve Carson, 2003; Siu ve Kirby, 1999a, 1999b; Coviello ve diğerleri, 2000; Murdoch ve diğerleri, 2001)

bulgularıyla da örtüşmektedir. Önceki çalışmalar KOBİ'lerin küçük ölçekleri ve sınırlı kaynakları nedeniyle uzun dönemli müşteri ilişkilerini önemsediklerini tespit etmişlerdir.

Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeleri diğer kümelerden farklılaştıran önemli özelliklerden biri de pazarlama planlarına verilen önemdir. Çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler de pazarlama planları hazırlamaktadır ancak bu planların gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin denetlendiği kontrol aşamasına gereken önem verilmemektedir. Coviello ve diğerlerinin (2000) çalışmasında ve Hill'in (2001a, 2001b) çalışmalarında ifade ettiği gibi çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerde planlama konusunda informal bir yaklaşım hakimdir, planlar yazılmakta ancak uygulama sonuçları yeterince kontrol edilmemektedir. Satış anlayışı yaklaşımını benimseyen işletmeler ise planlama faaliyetini yeterince önemsememekte, satış tahminlemeye dayalı bir öngörme çabasına ağırlık vermektedir.

Toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerle çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler arasındaki önemli farklardan biri de ilişkisel pazarlama yaklaşımlarıdır. Dış paydaşlarla ilişki geliştirme konusunda toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler daha başarılıken, iç paydaşlarla uzun dönemli ilişkiler geliştirme konusunda çağdaş pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler daha başarılıdır. Bu farklılık büyük ölçüde pazarlamanın toplumsal refahı gözetme sorumluluğu konusundaki farklı inançlarından kaynaklanmaktadır. Her üç kümedeki işletmeler de farklı gerekçelerle de olsa uzun dönemli müşteri ilişkilerini, ilişkisel pazarlama faaliyetlerini önemsemektedir. Bu sonuçlar KOBİ'lerde pazarlama performansını artırma noktasında en verimli alanın stratejik pazarlama planlaması basamakları olduğuna işaret etmektedir. Nitekim müşteri odaklılık konusunda tüm KOBİ'lerin farkındalıkları yüksektir. En büyük eksiklik formal planlama yaklaşımının benimsenmesi ve stratejik pazarlama planlaması noktalarında gözlenmektedir.

Bu araştırmada KOBİ niteliğindeki işletmelerde pazarlama faaliyetlerinin sınırları ve çerçevesi ile ilgili sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçların gelişmekte olan bir ülkede faaliyet gösteren işletmelerden ipuçları sunması açısından yabancı literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Araştırma sonucunda KOBİ'lerdeki pazarlama algıları ve pazarlama performansı bakımından geniş bir resim ortaya konduğundan sonuçların araştırmaların sınırlı olduğu yerli literatüre de katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra araştırma sonucunda, farklı düzeylerde pazarlama faaliyeti yürüten işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin pazarlamaya bakış açılarının farklılaşp farklılaşmadığı belirlendiğinden, sonuçların KOBİ'lerde sahiplerin/ yöneticilerin etkisini ele alan araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Uygulamacılar açısından bakıldığında ise araştırmada elde edilen sonuçların KOBİ'lerin sahip ve/veya yöneticilerine, TR83 bölgesindeki Bilim ve Teknoloji İl Müdürlüklerine, Sanayi ve Ticaret Odalarına ve Organize Sanayi Bölgelerine Başkanlıklarına katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Araştırma sonucunda KOBİ'lerde pazarlama konusunda bir durum tespiti yapıldığından sonuçların işletmelerin stratejik dönüşümü açısından işletme sahipleri ve/veya yöneticilerine yol göstereceği düşünülmektedir. Araştırma sonuçları, Bilim ve Teknoloji İl Müdürlüklerine sanayi envanteri çalışmalarında; Sanayi ve Ticaret Odaları ile Organize Sanayi Bölgesi Başkanlıklarına düzenleyecekleri eğitim programlarında faydalı olacağına inanılmaktadır. Araştırma sonuçlarının başta KOSGEB olmak üzere KOBİ'lere destek veren diğer kurum ve kuruluşlara KOBİ'lerle ilgili yaptığı araştırmalar ve geliştirecekleri destekler konusunda da yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

İleride yapılacak araştırmalarda hem ideal beyan sorununu aşmak hem de işletmeler ile ilgili daha derin ve betimleyici sonuçlara ulaşmak için nitel araştırma desenlerine yer verilebilir. Gözlem ve görüşme tekniklerinin bir arada kullanılmasıyla gerçekleştirecek örnek olay çalışmaları literatüre ve uygulamacılara katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Boyraz, E. ve Yıldız, B. (2017), "Kirlenmiş Kelime 'Pazarlama': Pazarlama Biliminin Aklanmasında Pazarlama Akademiyası ve Uygulayıcıların Rolü Üzerine Bir Deneme", *2.Uluslararası Akademik Araştırmalar Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı*, s. 911.

Carson, D. (1990), "Some Exploratory Models For Assessing Small Firms' Marketing Performance:

A Qualitative Approach", *European Journal of Marketing*, Cilt 24, Sayı 11, s. 8 - 51.

Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. ve Hill, J. (1995), *Marketing and Entrepreneurship In Smes: An Innovative Approach*. Prentice Hall. (First Edition).

Carson, D. ve Gilmore, A. (2000a), "SME Marketing Management Competencies". *International Business Review*, Cilt 9, s.363 - 382.

Carson, D. ve Gilmore, A. (2000b), "Marketing At The Interface: Not 'What' But 'How'". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Spring, s.1 - 17.

Churchill, G. A. (1999), *Marketing Research: Methodological Foundation*. (Seventh Edition). The Dryden Press.

Coviello, N. E., Brodie, R. J. ve Munro, H. J. (2000), "An Investigation Of Marketing Practice By Firm Size". *Journal of Business Venturing*, Cilt 15, s. 523 - 545.

Gilmore, A. ve Carson, D. (1999), "Entrepreneurial Marketing By Networking". *New England Journal of Entrepreneurship*, Cilt 2, Sayı 2, s. 31 - 38.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1998), *Multivariate Data Analysis*. (Fifth Edition). Prentice-Hall.

Harris, J. ve Deacon, J. (2011), "Marketing in Context - The Marketing Authenticity Of Owner/Entrepreneursof Small Firms: Case Evidence From Welsh (Uk) SME Food And Drink Producers And Retailers". *Small Enterprise Research*, Cilt 18, Sayı 1, s.33-50.

Hill, J. (2001a), "A Multidimensional Study Of The Key Determinants Of Effective SME Marketing Activity: Part 1". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Cilt 7, Sayı 6, s.171-204.

Hill, J. (2001b), "A Multidimensional Study Of The Key Determinants Of Effective SME Marketing Activity: Part 2". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Cilt 7, Sayı 6, s. 211 - 235.

Hills, G. E., Hultman, C. M. ve Miles, M. P. (2008), "The Evolution And Development Of Entrepreneurial Marketing". *Journal of Small Business Management*, Cilt 46, Sayı 1, s.99 - 112.

Hultman, C. M. (1999), "Nordic Perspectives On Marketing And Research In The Marketing/Entrepreneurship Interface". *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, Cilt 1, Sayı 1, s.54 - 71.

Hultman, C. M. ve Shaw, E. (2003), "The Interface Between Transactional And Relational Orientation In Small Service Firm's Marketing Behaviour: A Study Of Scottish And Swedish Small Firms In The Service Sector". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Winter, s. 36-51.

- Kılıçer, T. (2011), *KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımı, yenilik yaratma çabaları, performansları ve sahip yöneticilerin girişimcilik tutumları açısından profilleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir
- Kılıçer, T. (2013), "KOBİ'ler İçin Girişimci Pazarlamanın Anahtarı: Pazarlama İlişki Ağları". *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, s.141 - 166.
- Koçak, A. (2005), "Developing And Validating A Scale For Entrepreneurial Marketing". Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface, San Francisco, California, s. 212 - 227.
- Low, S. P., Gao, S. ve Mohdari, M. M. (2016), "Marketing Importance And Marketing Performance Measurement Of Architecture Firms In Singapore: An Exploratory Study". *Construction Management and Economics*, Cilt 34, Sayı 11, s.739-750.
- Malhotra, N. K. (2007), *Marketing Research: An Applied Orientation*. (Fifth Edition). Prentice-Hall.
- Mankelov, G. ve Merrilees, B. (2001), "Towards a Model Of Entrepreneurial Marketing For Rural Women: A Case Study Approach". *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Cilt 6, Sayı 3, s. 221 - 235.
- McCartan-Quinn, D. ve Carson, D. (2003), "Issues Which Impact Upon Marketing In The Small Firm". *Small Business Economics*, Cilt 21, s. 201-213.
- Mohamad, O., Ramayah, T. ve Puspowersito, H., (2011), "Incidence Of Marketing Activities In Medium-Sized Manufacturing Firms In Indonesia: Comparing Export Intenders And Non-Export Intenders". *International Journal of Business and Society*, Cilt 12, Sayı 1, s. 89-102.
- Morris, M. H., Schindehutte, M. ve LaForge, R. W. (2002), "Entrepreneurial Marketing: A Construct For Integrating Emerging Entrepreneurship And Marketing Perspectives". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Cilt 10, Sayı 4, s. 1 - 19.
- Murdoch, H., Blackey, H. ve Blythe, J. (2001), "Beliefs And Attitudes Of Welsh SMEs to Marketing". *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. Cilt 10, Sayı 2, s.143-155.
- Nakip, M. (2003), *Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- O'Donnell, A. (2011), "Small Firm Marketing: Synthesising And Supporting Received Wisdom". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Cilt 18, Sayı 4, s. 781-805.
- Resmi Gazete, Sayı 25997. <http://rega.basbakanlik.gov.tr>.
- Shaw, E. (1999), "Networks and Their Relevance To Entrepreneurial/Marketing Interface: A Review Of The Evidence". *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, Cilt 1, Sayı 1, s. 24 - 40.
- Siu, W. ve Kirby, D. A. (1999a), "Research into Small Firm Marketing: A Contextual Stepwise Approach". *Qualitative Market Research: An International Journal*, Cilt 2, Sayı 2, s. 135 - 146.
- Siu, W. ve Kirby, D. A. (1999b), "Small Firm Marketing: A Comparasion Of Eastern And Western Marketing Practices". *Asia Pasific Journal of Management*, Cilt 16, s. 259 - 274.
- Siu, W. (2000), "Marketing Philosophies And Company Performance Of Chinese Small Firms In Hong Kong". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Winter, s. 25-37.
- Siu, W. (2002), "Marketing Activities And Performance: A Comparasion Of The Internet-Based And Traditional Small Firms In Taiwan". *Industrial Marketing Management*, Cilt 31, s. 177 - 188.
- Stokes, D. (2000a), "Entrepreneurial Marketing: A Conceptualisation From Qualitative Research". *Qualitative Market Research: An International Journal*, Cilt 3, Sayı 1, s. 47 - 54.
- Stokes, D. (2000b), "Putting Entrepreneurship Into Marketing: The Processes Of Entrepreneurial Marketing". *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, Cilt 2, Sayı 1, s.1 - 16.
- Stokes, D. ve Wilson, N. (2006), *Small Business Management And Entrepreneurship*. (Fifth Edition). Thomson Publishing.
- Zontanos, G. ve Anderson, A. R. (2004), "Relationships, Marketing And Small Business: An Exploration Of Links İn Theory And Practice". *Qualitative Market Research: An International Journal*, Cilt 7, Sayı 3, s.228 - 236.
- _____. (2015), Temel göstergelerle TR83. <http://oka.gov.tr>

YAZARLAR

Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Kılıçer

2000 yılında Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi İşletme Muhasebe ve Ticaret Eğitimi Bölümü'nden lisans derecesini aldı. Aynı yıl öğretmen olarak Ankara ili Beypazarı ilçesine atandı. 2003 yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda öğretim görevlisi olarak göreve başladı. 2004 yılında Araştırma Görevlisi olarak atandı. 35. Madde kapsamında yüksek lisans ve doktora öğrenimi için Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne görevlendirildi. 2006 yılında yüksek lisans, 2011 yılında doktora öğrenimini

tamamladı ve Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'ne geri döndü. 2013 yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı'na öğretim üyesi olarak atandı. Halen bu anabilim dalında Doktor Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Dr. Öğr. Üyesi Elif Boyraz

2003 yılında Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden lisans derecesini aldı. 2004 yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'ne Araştırma Görevlisi olarak atandı. 2006 yılında Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans öğrenimini tamamladı. 2012 yılında Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda doktorasını tamamladı. Aynı yıl Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı'na öğretim üyesi olarak atandı. Halen bu anabilim dalında Doktor Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Öğr. Gör. Fikret Gürses

1992-1996 yılları arasında Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Programında Lisans eğitimini tamamladı. 2006 yılında Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm

İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalında Yüksek lisansını bitirdi. 1992-1999 yılları arasında turizm sektöründe Akdeniz, Ege, ve Güney Marmara'da farklı pozisyonlarda çalıştı. 1999 yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bölümünde Öğretim Görevlisi olarak çalışmaya başladı. 2002 yılında Tokat Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik programına geçti. 2016 yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalında Doktora eğitimine başladı. Halen Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde Öğretim Görevlisidir.

Yavuz Selim Gülmez

2014 yılında Mersin Üniversitesi İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü'nden lisans derecesini aldı. 2016 yılında Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilgi Yönetimi Anabilim Dalı'nda yüksek lisansını tamamladı. Aynı yıl Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı doktora programına başladı. 2017 yılında Tokat'ta Enfesköy Gıda Üretim A.Ş.'de Pazarlama Müdürü olarak göreve başlayan Yavuz Selim Gülmez halen bu pozisyonda görevine devam etmektedir.



Hizmet Mantığında Değerin Birlikte Yaratımı: Eleştirel Bir Analiz

Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis

Christian Grönroos*

Hanken School of Economics, Finlandiya

Makale Kabul: 15.08.2018

Yayına Kabul: 10.10.2018

Özet

Hizmet mantığında, değer birlikte yaratılmasının temelini oluşturan mantık analiz edilmiştir. Hizmet-egemen olarak adlandırılan mantığın 10 temel öncülünden bazılarının, değer yaratma ve birlikte yaratmanın anlaşılmasına tam olarak olanak vermediği gözlemlenmiştir. Birlikte yaratma, işletme ve pazarlama uygulamalarında teorik gelişme ve karar alma bakımından anlamlı olacak şekilde anlaşılmalıdır.

Karşılıklı etkileşim kavramının eksiksiz bir idraki olmaksızın, değer birlikte yaratımının, doğası ve içeriği tanımlanamadığı gibi konumu da tanımlanamaz. Değerin birlikte yaratımı kolaylıkla, özü ve anlamı olmayan bir kavram haline gelebilmektedir. Bu makaledeki analize dayanarak, işletmedeki hizmet perspektifine (hizmet mantığı) yegâne katkıyı sağlayan müşterilerin değer daima ortak yaratıcısı olmasından ziyade, hizmet sağlayıcının belirli koşullar altında, değeri müşterileriyle birlikte yaratma olanaklarına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Son olarak, temel öncüllerin altısını da içeren yedi önerme buna göre yeniden formüle edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama, hizmet mantığı, hizmet-egemen mantık, değer birlikte yaratımı, değer yaratımı, değer kolaylaştırma

ARKA PLAN VE AMAÇ

Müşteri için değer söz konusu olduğunda, hizmet-egemen mantığın literatür dizisindeki yaygın söyleme göre “müşteri daima değer ortak-yaratıcısıdır” (örn. Vargo ve Lusch, 2008). Aslında bu tabir şöyle ifade edilmiştir: “müşteri daima değer ortak-üreticisidir” (Vargo ve Lusch, 2004). Vargo ve Lusch (2008) ifadeyi yeniden formüle ettiğinden beri hizmet-egemen mantığa dair neredeyse her yayında değişmez bir biçimde, eleştiri ya da sorgulama bile olmaksızın bu ifade tekrarlanmıştır. Peki, bu ifadenin temelini oluşturan mantık nedir, ne anlama gelmektedir, değer birlikte yaratımı nedir, değer yaratımı nedir, neleri kapsamaktadır ve bu ifadeden çıkarılabilecek teorik ve pratik sonuçlar nelerdir? Değer-yaratımı sürecinde şirketin rolünün de değer yaratımı değil değer birlikte yaratımı olduğu söylenmiştir (Lusch vd., 2008: 10; Vargo ve Lusch, 2008; Vargo vd., 2008). Hizmet ekosistemleri tartışmasında Vargo ve Lusch (2011) “etken özneler diğer etken

özneler için değer yaratamazlar ancak potansiyel değeri olan teklifler sunarlar” (2011:5) ifadesini kullanmaktadırlar. Bu, değer yaratımı ile değer birlikte yaratımı arasındaki farkın ve ilişkinin ne olduğu ve değer yaratımında hangi farklı rollerin var olabileceği sorularını ortaya çıkarmaktadır. Bu tür sorular hiçbir zaman hakıyla tartışılmamıştır. Vargo ve diğerleri (2008) “değerin birlikte yaratımının incelenmesinin cevapladığı kadar çok soruyu da ortaya çıkardığı sonucuna varmıştır. Örneğin *değer yaratımına dâhil olan süreçler tam olarak nelerdir?*” (2008: 151, vurgular bana ait) Soyutlamanın en yüksek seviyesinde –hem müşteri hem de hizmet sağlayıcı değer yaratımı sürecinin bir parçası olduğunda– “Müşteri daima değer ortak yaratıcısıdır” ifadesi elbette doğrudur. Bununla birlikte, bu ifade teorik gelişme ve uygulamada karar vermeye anlamlı bir biçimde olanak sağlamak için fazlasıyla basittir. Değer yaratımı ile ne kastedildiği açık değildir. Bu ifadedeki değer yaratımı, müşterinin kullanım değeri yaratması mıdır, yoksa müşterinin kullanım

* Bu makale Akdeniz Üniversitesi Pazarlama Bölümü Öğr. Üyesi Doç. Dr. Olgun Kitapçı tarafından çeviri yapılmıştır.

değeri yaratmasının sadece bir parçası olduğu daha kapsamlı bir sürece mi işaret etmektedir? Genel olarak hizmet-egemen mantığa ilişkin yayınlarda, değer yaratımı her şeyi kapsayan böylesi bir süreci kastediyor gibi görülmektedir. Eğer durum bu ise, kullanıcı tarafından yaratılan kullanım değeri, literatürde iddia edildiği gibi baskın değer yapısı gibi ele alınmamaktadır. Daha ziyade, kapsayıcı bir değer yapısının bir alt kümesidir, bu yapıya göre değer, müşteri tarafından değil, şirketi ve müşteriyi kapsayan çok sayıda tarafça yaratılmaktadır. Ancak bu, kullanım değeri kavramıyla çelişmektedir. Yakın tarihli bir makalede Lusch ve diğerleri (2010) hizmet perspektifinin desteklediği düşünüş biçiminde şöyle bir kaymayı ifade etmektedirler: “şirket, değer yaratmak ve eklemek yerine, ancak değer önermeleri yapabilir ve bunları gerçekleştirebilir” (2010: 22, vurgular bana ait). Bu, değer yaratımının neleri kapsadığına dair çok daha dar bir görüşü ifade etmektedir.

Vargo ve Lusch’un (2004) “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing” (Pazarlamada Yeni Egemen Mantığa Evrilmek) makalesinde yazarlar, yaklaşık 30 yıllık hizmet pazarlama araştırmasını, hizmet perspektifiyle ya da onların nitelendirdiği şekliyle hizmet-egemen mantıkla (Vargo ve Lusch, 2006) sekiz (Vargo ve Lusch, 2004) ve daha sonra 10 önerme (örneğin Vargo ve Lusch, 2008) biçiminde tanımlamış ve hizmet konusunu yalnızca hizmet pazarlaması alanındaki araştırmacılar için değil, genel olarak pazarlama alanındaki akademisyenler için de bir ilgi konusu haline getirmişlerdir. Onlardan önce hiçbir uzman bunu başaramamıştır. Temel olarak, hizmetin değer yaratımı ve pazarlamada bir perspektif olarak görülmeli gerektiğini önermektedirler (Edvardsson vd., 2005’te aktarılan bir perspektif olarak hizmet çalışması ile karşılaştırın). Yayınları bir dizi makaleyi ve konferans sunumunu tetiklemiştir ki buralarda çok fazla sorgulama olmaksızın temel

pozisyonları çeşitli araştırma bağlamlarında tekrar edilmiştir. 10 öncülün altısı (1,3,6,7,9 ve 10), değer yaratımı ve değerin birlikte yaratımı ile bunların pazarlama alanındaki sonuçlarına ilişkindir. Bu makalede bu öncüller analiz edilecektir. Birinci, altıncı, yedinci ve kısmen de üçüncü ve onuncu öncüllerin (bkz. Tablo 1) anlamlı bir biçimde akademik araştırmalara ve işletme uygulamalarında karar verme süreçlerine hizmet edebilmesi için özel olarak yeniden değerlendirilmesi ve daha fazla geliştirilmesi gerektiği savunulmaktadır. Bu öncüller, değer yaratımı ve pazarlama konusunda, özellikle de hizmetin bütün işletmelerin temeli olduğu (no. 1), müşterinin daima değerin ortak yaratıcısı olduğu (no. 6) ve şirketin değer ortaya koyamayacağı ancak sadece değer önermeleri sunabileceği (no. 7) yönünde ifadeler içermektedir. Yukarıda sözü edilen altı öncülün içerdigi yedi ifade¹ dikkatle incelenecek, uygun durumlarda geliştirilebilecek ve yeniden formüle edilebilecektir. Tablo 1’de bu ifadeler özetlenmiş ve kısaca yorumlanmıştır. Bu makale bağlamında diğer öncüller konuyla ilişkili değildir ve dolayısıyla tartışmaya dâhil edilmemiştir.

Bu makalenin *amacı*, işletme ve pazarlamada hizmet perspektifi bağlamında (hizmet mantığı) değer yaratımını analiz etmek ve özel olarak da değer yaratımının, değerin birlikte yaratımı yönünü, sırasıyla müşterinin ve şirketin rollerini analiz etmektir. Analizlerde gereksiz karmaşıklıktan ve belirsizlikten kaçınmak için hizmet temini ve kullanımı, bunların sıklıkla içinde gerçekteleştiği ağ/network bağlamı dikkate alınmadan analiz edilmiştir (Gummesson, 2006). Bu makale, “müşteri daima değerin ortak yaratıcısıdır” ifadesinin ve buna karşılık gelen, şirketin bir değer yaratıcısı ya da ortak yaratıcısı olduğu görüşünün yeniden değerlendirilmesi gerektiğini iddia etmektedir.

Tablo 1. Vargo ve Lusch, 2008’e Göre Değer Yaratımına İlişkin Temel Öncüller

Değer yaratımına ilişkin temel öncüller		Sonuç
No 1	İşletmenin asli temeli hizmettir (“Hizmet, hizmet ile takas edilir”)	İşletmeyle meşgul olan taraflarca gerçekteleştirilen faaliyetlerin esas temeli hizmet sağlamaktır
No 3	Mallar hizmet temini bir bölüşüm mekanizmasıdır	Malların kendinde bir değeri yoktur, ancak kullanıcıya hizmetin taşıyıcıları olarak vardır
No 6	Müşteri daima değerin ortak yaratıcısıdır	Bir kullanıcı olarak müşteri daima değer yaratımı sürecine dâhildir
No 7a	şirket bir değer ortaya koyamaz	Değer, şirket tarafından ortaya konan kaynaklarda gömülü değildir. Dolayısıyla şirket değer üretmez.
No 7b	şirket ancak değer önermeleri sunabilir.	şirket, müşterinin değer yaratımına kendisini dâhil edemez ve bunu etkileyemez.
No 9	Bütün sosyal ve ekonomik özneler kaynak bütünleştiricilerdir	Tüketim/kullanım, farklı kökenlerden edinilen kaynakların bir kullanım sürecine entegre edilmesiyle ilgilidir.
No 10	Değer, daima bir faydalanıcı (örn. işletme bağlamında müşteri) tarafından yegâne ve fenomenolojik bir biçimde belirlenir.	Bir işletme bağlamında kullanımın bu özel bağlamında kendisi için hangi değerin yaratıldığını (ya da ortaya çıktığını) yalnızca ve yalnızca müşteri belirlemektedir.

Gupta ve Lehman'ın (2005) gözlemediği gibi, değer yaratımının iki yüzü vardır: müşteri için değer ve şirket için finansal değer. Her ne kadar şirketin amacı müşterilerle sözleşmelerden kendisi için finansal bir değer çıkarmak, şirket ve şirket ile karşılıklı ilişki içinde olan müşteriler için değer yaratmaksa da bu makalede sadece müşteri için değer yaratımı değerlendirilmiştir.

Dahası, bir perspektif ya da mantık olarak hizmet, şirketlerin faaliyet alanlarını ve içeriklerini geleneksel pazarlama çerçeveleri ve modellerinin ötesine genişletilmesini sağlamaktadır. Müşterilerle karşılıklı etkileşimin yönetimi, *interaktif pazarlama* (Grönroos, 1982), *part-time pazarlamacılar* (Gummesson, 1991), *dâhili pazarlama* (Berry, 1981), *kritik an* (Normann, 1984) ve *işlevsel nitelik* (Grönroos, 1984) gibi hepsi son yıllarda hizmet pazarlaması ve yönetiminin bir parçası olan kavramların kullanımıyla pazarlama sürecinin bütünleşmiş bir parçasıdır (ayrıca bkz. *servuction – hizmet üretimi ve sunumu* modeli, Langeard ve Eiglier, 1987 ve *7P modeli*, Booms ve Bitner, 1981). Bütün bu kavramlar ve modeller, hizmet bağlamında pazarlamanın, eş zamanlı hizmet üretimi ve tüketimi süreçleri sırasında hizmet sürecinde de yer aldığı göstermektedir. Bununla birlikte, işletmenin gelişimi, yeni işletme modellerinin gelişmesine olanak sağlaması ve hatta mantık kazandırması bakımından da sonuçları vardır (bkz. Nenonen ve Storbacka, 2010). Ancak işletmeler için bu türden sonuçlar bu makalenin kapsamı dışındadır.

Değer ve değer yaratımı nedir?

Değer, anlaşılması zor bir kavramdır (Woodal, 2003). Genellikle literatürde (bkz. Sánchez-Fernández ve Iniesta-Bonillo, 2007; Sánchez-Fernández vd., 2009) değer kavramları, feda edilenlere karşılık faydaların değerlendirilmesinin bir biçimini (Zeithaml, 1988; Day, 1990; Woodruff ve Gardial, 1996), araç-amaç modellerini (Rokeach, 1973; Gutman, 1982; Peter ve Olson, 1987; Woodruff, 1997; de Chernatony vd., 2000) ya da tüketim nesnesinin haza bağlı takdirini (Holbrook, 1994) ifade etmektedir. Yakın zamanlarda değer, işletme ortakları tarafından ortaklaşa ve karşılıklı olarak yaratılan mali kazançlar olarak da ele alınmaktadır (Grönroos ve Helle, 2010). Değer yaratımı, kullanıcının bir açıdan daha iyi bir duruma geldiği (Grönroos, 2008) ya da müşterinin refahını artıran (Vargo vd., 2008) bir süreçtir. Grönroos (2008: 303) müşteriler için değeri aşağıdaki gibi tanımlamaktadır:

Müşteriler için değer, bir self-servis sürecinde (yemek pişirmek ya da ATM'den para çekmek) ya da tam hizmet sürecinde (bir restoranda yemek yemek ya da bankada veznedenden para çekmek) destek

almalarından sonra daha iyi durumda olmaları ya da daha iyi hissetmeleri anlamına gelmektedir.

Bu elbette basit bir tanımdır ancak değer yaratımı sürecinin ne ile ilgili olduğunu belirtmektedir.

Bir müşteri için değer ne zaman oluştuğunu anlamak da, bireysel bir biçimde algılandığı için yine anlaması zor bir meseledir. Belirli bir arabayı kullanmak birisi için değer anlamına gelebilirken, bir başkası için değer bu araba sayesinde mümkün olan yolculuk neticesinde arkadaşlarla buluşma olanağının sağlanmasına sahip olmakla ilgilidir (fiziksel kullanım). Yine bir başka insan özel bir arabayı satın almayı düşünme sürecinde (zihinsel kullanım) ya da satın almayı gerçekleştirmediği değer bulabilmektedir. Bir başkası için örneğin lüks bir spor arabaya sadece sahip olmak değer yaratabilmektedir (mülkiyet).

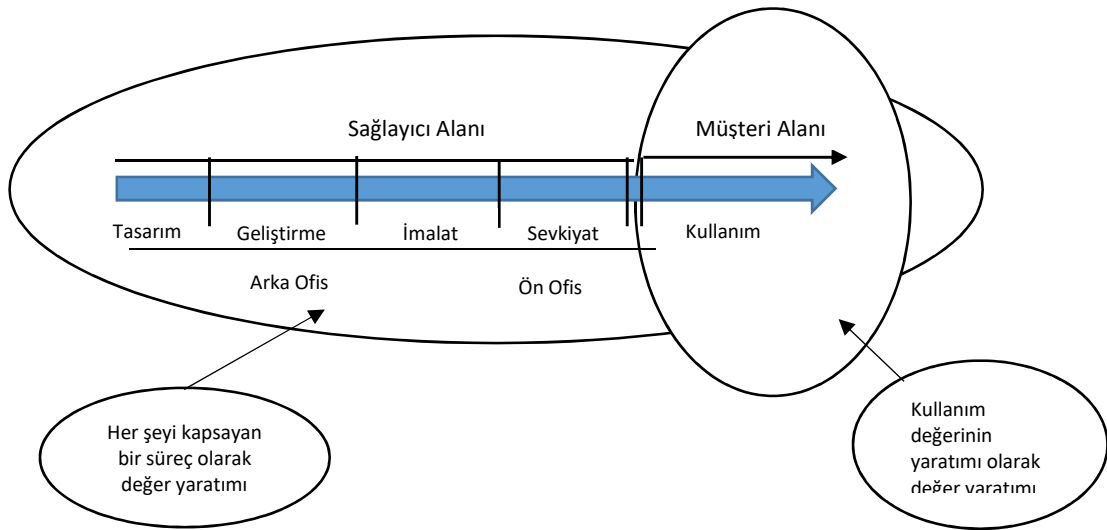
Değer yaratımı sürecine, ne zaman başladığına, neleri kapsadığına, ne zaman bittiğine dair çok az şey biliyoruz. Değer yaratımı, her ne kadar hizmet pazarlaması ve genel olarak işletme yönetimi alanlarında en tanımlanamamış ve anlaşılabilir biçimde kullanılan kavramlar arasında olsa da (karş. Carù ve Cova, 2003, Sánchez-Fernández ve Iniesta-Bonillo, 2007) *değer yaratımı* ve *değer yaratmak* ifadeleri literatürde sıklıkla kullanılmaktadır. Ancak müşteri uygulamalarının çoğu kendiliğinden, aşağı yukarı bilinçsiz bir biçimde gerçekleştirilen sıradan, gündelik faaliyetler oldukça (Schatzki, 1996:58) değer yaratma sürecinin "yaratma" fiilinin kullanılarak mı en iyi şekilde tanımlanacağı tartışma konusudur. Değer yaratmak, bilinçli ve açık bir biçimde değerlendirilmiş bir süreç izlenimi vermektedir. Ancak değer bilimsel bir yolla deneyimlendiği birçok durumda, değer malların ve hizmet faaliyetlerinin kullanımı sonucunda *ortaya çıktığını* söylemek daha doğrudur (Korkman, 2006). Bu gözleme rağmen, mevcut durumda kullanılan terminolojiden sapmamak adına bu makalede "değer yaratma" ifadesini kullandık.

Bize göre, kullanım değerini müşteriler için değeri anlamının en iyi yolu olarak ele alırken, değer yaratımı, müşterinin ya da herhangi bir kullanıcının, kaynakların mülkiyetinden ya da kullanımından hatta zihinsel durumlarından² doğan kullanım değerinin deneyime dayalı algılanmasından başka bir şey anlamına gelmemektedir. Bu nedenle bu makalede *değer yaratımı müşterinin kullanım değeri yaratması olarak tanımlanmıştır* (karş. Grönroos, 2008). Değer yaratımı her şeyi kapsayan bir süreç değildir. Sonuç olarak, kaynakların tasarımı, gelişimi ve imal edilmesi ve arka büro, değer yaratımının bir parçası değildir. Bu makalede, bu faaliyetleri kapsayan küresel bir terim olarak üretim kullanılmıştır. Gösterileceği gibi, ancak belirli koşullar altında, müşteri bu türden

faaliyetlere dâhil olduğunda, bu faaliyetler değer yaratımının bir parçası olabilmektedir.

Değer yaratımını mümkün kılabilmek için, müşteriler açısından kullanım değeri sonucunu doğuran toplam şirket sürecine ihtiyaç vardır. Ancak, bu sürecin bütün parçaları müşteri için değer yaratımının bir parçası değildir. Mantıksal olarak, kullanım değerinin kullanıcı tarafından yaratılması ve hem sağlayıcı (şirket) hem de kullanıcı (müşteri) tarafından değer yaratan faaliyetlerin hepsini kapsayan bir süreç olarak değer yaratımı -hizmet-egemen mantık literatüründe yapıldığı gibi, aynı analize dâhil

edilememektedir. Teorik olarak, değer yaratımına yönelik iki yaklaşımı karıştırmak mümkün değildir ve bir anlam ifade etmemektedir. Değer yaratımı yaklaşımlarından biri diğerinden ayrı biçimde kullanılabilir, ikisi aynı anda kullanılamamaktadır. şekil 1, bu iki perspektifin birbiriyle nasıl çeliştiğini göstermektedir. Eğer değer yaratımı kavramının ikinci anlamını kullanmak seçilirse, bir değer yaratımı kavramı olarak kullanım değerini kabul edilememektedir. Müşteriler için değer ya kullanıcı tarafından kullanım değerini olarak müşteri alanında ya da hem sağlayıcı hem de kullanıcı tarafından her şeyi kapsayan bir değer yaratımı sürecinde yaratılır.



şekil 1. Müşterinin kullanım değerini yaratması olarak değer yaratımı ya da sağlayıcı ve müşteri faaliyetlerini de içeren her şeyi kapsayan bir süreç olarak değer yaratımı.

Temel olarak, üretim *potansiyel değerini* ortaya çıkarılması iken kullanım *gerçek değerini* üretilmesidir (karş. Gummesson, 2007; ayrıca bkz. Vargo ve Lusch, 2011), bunlar kimi zaman nesnel biçimde ölçülebilmekte kimi zamansa öznel biçimde algılanmaktadır. Dahası, bu makalede işletme perspektifinden anlamlı olabilmesi için değer yaratımının ve bir mantık olarak hizmetin, toplumsal faktörlerin yalnızca süreci etkileyebileceği bir işletme bağlamında çalışması gerektiği tutumu savunulmuştur. Dolayısıyla analize yol gösteren şey işletme yönetimi bakış açısidir.

İşletme ve pazarlamada hizmet perspektifinin bazı temel yönleri (hizmet mantığı)

Değer yaratımı ve değerin birlikte yaratımı konularını analiz etmeden önce, işletmede bir perspektif olarak hizmetin temel yönleri tartışılmalıdır. Hizmet-egemen mantık literatüründe "hizmet-egemen" ifadesi

kullanılmaktadır (örn. Vargo ve Lusch, 2006; 2008). Bu ifade kullanılmaya başlandığından beri, bu mantık üzerine yazan yazarlar tarafından neredeyse hiç sorgulanmamıştır. Ancak bu mantığın 10 öncülünün (örnek için bkz. Vargo ve Lusch, 2008) açıkça gösterdiği gibi, asli temel olarak hizmete dayanan bir perspektif ya da mantıktır ("bu tamamen hizmetle ilgilidir"; Vargo ve Lusch, 2011: 1, vurgu orijinal). Üstelik temel öncüllere göre bütün kaynak tiplerinin müşteriler tarafından hizmet olarak kullanıldığı iddia edilmekte ve dahası, malları da içermek suretiyle bütün kaynak çeşitleri hizmeti müşterilere taşıyan unsurlar olarak ele alınmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004). Eğer bütün kaynak çeşitlerinin hizmeti taşıdığı ve hizmet olarak kullanıldığı görüşüne katılırsa - bu makalede olduğu gibi, bu hizmetin bir mantığıdır, hizmet tarafından egemen olunan mantık değildir. Bu mantıkta meta merkezli yönler yoktur. Bu mantık, müşterilere uygulamalarında bir destek ya da

yardıml olarak hizmete daırdır ki bu da hizmeti hizmet haline getiren bir yolla olmaktadır (bkz. Gummesson, 1995). Bu perspektif ya da mantıkla malların ya da her türden kaynağın rolü, bu mantığın işletilmesini sağlamaktır, hizmet merkezli oluşundan saptırmak değildir. Dolayısıyla "hizmet-egemen" mantık ifadesi kafa karıştırdıcıdır ve üstelik bu perspektifin neye dair olduğu konusunda yanlış izlenim yaratmaktadır.

"Hizmet-egemen mantık" ifadesinin kullanımı bir yanlış yorumlamadan ya da egemen mantık yapısının daha az yoruma dayanan bir yeniden tanımlanmasından kaynaklanıyor olabilir. Prahalad ve Bettis'e göre (1986: 490; ayrıca bkz. Bettis ve Prahalad, 1995) egemen mantık "bir zihniyet ya da dünya görüşü" ya da yöneticilerin işletmeyi kavramsallaştırma yolunu temsil etmektedir ki burada kastedilen yapılar ve çerçeveler egemen mantığın kilit noktalarını oluşturmaktadır. Weick'ten (1979) yararlanarak, egemen bir mantığı, "bir firmanın (yöneticisinin) çevresine dair toplumsal inşa (ya da kanun) için araç sağlayan" bir şemaya dayanarak incelemektedirler (Prahalad ve Bettis, 1986: 490). Grant'ın (1988) gözlemlediği üzere egemen bir mantık, her ne kadar uygulamaya dair sonuçları olsa da, her şeyden önce stratejik bir düzeyde düşünmekle ilgilidir. "Daha geniş biçimde egemen mantık, hem bir bilgi yapılanması hem de bir dizi edinilmiş yönetim süreçleri olarak değerlendirilebilmektedir" (Prahalad ve Bettis, 1986: 490).

Hizmet perspektifine dair orijinal makalelerinde Vargo ve Lusch (2004) hizmeti, "pazarlama için yeni hâkim mantık" olarak sunmuşlardır. Dolayısıyla işletme ve pazarlamadaki bu perspektif aslında hizmete dayanan bir egemen mantıktır ya da *hizmet-temelli egemen mantıktır* ki bu *hizmet mantığı* şeklinde kısaltılabilmektedir. Bir nedenle "pazarlama için hizmet temelli egemen mantık" daha sonra "pazarlamanın hizmet-egemen mantığı" olarak değişmiştir (Lusch ve Vargo, 2006). Ancak, esas yapıyı oluşturan şey "hizmet egemen" değil "egemen mantık" tır. Dolayısıyla Normann'ı takip ederek (2001), bu makalede (hizmeti egemen bir mantık olarak ele alan) *hizmet mantığı* terimi (Grönroos, 2006) kullanılmıştır. Bu makalede Vargo ve Lusch (2004; 2008) tarafından öne sürülen öncüllere göre hizmet mantığının bakış açıları ve belirlemelerine atıfta bulunulduğundan dolayı hizmet egemen mantık ifadesi kullanılmıştır. Diğer durumlarda ise hizmet mantığı ifadesi kullanılmıştır.³

Dahası, hizmet egemen mantıkta hizmet olmadığı iddia edilmiştir (Vargo ve Akaka, 2009:39). Bu ifade, işletmede bütün kaynak tiplerini hizmet olarak kullanılması biçimindeki hizmet perspektifi benimsendiğinde, mallar ve hizmetler arasındaki

geleneksel ayırımın ya da hizmeti faaliyet olarak ayırmanın anlamlı olmadığı görüşüne dayanmaktadır. Bunun yerine, maddi ve maddi olmayan kaynaklar terimleri kullanılmaktadır. Ancak, hangi perspektifin benimsendiğine bakılmaksızın, hizmet faaliyetleri kaybolmuş değildir. Çok önceden olduğu gibi, nasıl mallar varlığını sürdürüyorsa, varlıklarını da sürdürmektedirler. Bir başka kafa karışıklığı daha eklediği için maddi ve maddi olmayan kaynaklar terimlerinin kullanımı sorunlu olabilmektedir. Mallar bazen insanlar için maddi olmakta bazen de maddi olmamaktadır. Örneğin, kullanılmış bir araba bir alıcı için fazlasıyla maddi olmayan olabilirken, fast-food hizmetleri ve taşımacılık gibi hizmet faaliyetleri de maddi olarak değerlendirilebilmektedir. Dolayısıyla, üretim süreçlerinin çıktılarını olarak mallar; bir sonucu ortaya çıkaran interaktif süreçler olarak da hizmetler ve hizmet faaliyetleri şeklinde belirli ve kesin terimleri kullanmak daha uygun ve daha açıktır. Ayrıca mal üretimi ve hizmet üretimi kavramları ve terimleri ile bu iki süreç arasındaki farklar iyice anlaşılmalıdır ve kafa karışıklığı yaratmamaktadır. Mevcut kavram ve terimler önemli bir kafa karışıklığına neden olmadığı sürece, sırf kavramların arka planı meta mantığına dayanıyor diye terminoloji değiştirmek sadece yeni ve gereksiz kafa karışıklığı yaratmaktadır.

İşletmenin asli temeli

Hizmet egemen mantığın ilk öncülüne göre hizmetin işletmenin asli temeli olduğu ve hizmetin hizmetle takas edildiği iddia edilmektedir (Vargo ve Lusch, 2004). Bu belirlemeler, ekonomik kararların müşterilerin zihnindeki çıkar ile verilmesi gerektiği ve bir şirketten alınan hizmete karşılık olarak müşterilerin de şirkete hizmet sağladığını iddia eden 19. yüzyıl Fransız ekonomisti Frédéric Bastiat (1964 [1848]) tarafından geliştirilen ekonomik karar verme teorisine dayanmaktadır.

Ancak, her ne kadar Bastiat'ın vardığı sonuca katılsak da -bir şirket bir müşteriye servis sağladığında, ödemenin yanı sıra, malumat, ürün geliştirilmesine dair katkı vb. biçimlerde hizmet alabilmektedir- hizmet yalnızca bir aracı faktördür, bir amaca yönelik bir araçtır. Vargo ve Lusch'un (2008; ayrıca bkz. Lusch vd. 2008) ifade ettiği gibi, hizmet egemen mantık *değer yaratımını ve pazarlamayı anlamak için bir perspektiftir*. Vargo ve Akaka (2009: 39) bunu şu şekilde formüle etmektedirler: "*Hizmet sistemlerinin amacı, başka hizmet sistemlerinin değer yaratım süreçlerine girdi sağlamak ve böylece karşılıklı girdiler elde etmektir*" (vurgu orijinal). Hizmet sağlayarak elde edilmesi gereken şey, sürece dâhil olan taraflar için değerdir. Şirket, bir işletme taahhüdünden

kazanılacak finansal değeri beklemektedir. Müşteri, değeri bir biçimde "daha iyi durumda" olmak için beklemektedir, bu durum ekonomik bir biçimde ve/veya başka bir biçimde olabilmektedir (karş. bkz. Sánchez-Fernández ve Iniesta-Bonillo, 2007; Sánchez-Fernández vd., 2009). Bundan dolayı, bugünün kullanım değeri vurgusuna dayanarak, işletmenin temeli müşteri tarafından tedarikçinin desteği aracılığıyla yaratılan değer, tedarikçinin bunun karşılığında finansal değer kazanmasına izin vermesidir (Grönroos ve Helle, 2010; karş. Gupta ve Lehman, 2005). Bu süreçte hizmet bir aracı faktördür (karş. Grönroos ve Ravald, 2011). Karşılıklı değer yaratımı bütün işletmelerin temelidir.

Bu belirleme, hem pazarlama hem de yönetim literatüründe işletmenin amacı tartışmasına uymaktadır. Daha yakın dönemin literatüründe değer ve değer yaratımına, merkezi önem taşıyan meseleler olarak odaklanmak hiç olmadığı kadar vurgulanmıştır (örn. AMA [2007]), pazarlamanın yeniden tanımlanması girişimlerinde; Chartered Institute of Marketing (CIM, 2007) pazarlama tanımının yeniden değerlendirilmesinde; Prahalad ve Ramaswamy, 2004; Kim ve Mauborgne, 2005; Sheth ve Uslay, 2007; ayrıca bkz. Drucker, 1954; Alderson, 1957; Normann and Ramírez, 1993; Holbrook, 1994; Rust and Oliver, 1994; Grönroos, 1997). Ayrıca piyasa yönelimi literatüründe, müşteriler için değer, özellikle de Narver ve Slater'ın (1990; ayrıca bkz. Narver vd., 1998) kültür odaklı görüşünde kilit bir konu olarak vurgulanmıştır: "Piyasa yönelimi, müşterilere üstün değer yaratılması için gerekli davranışları en etkili ve en verimli biçimde yaratan işletme kültürüdür" (Narver ve Slater, 1990: 20).

İşletmede hizmet perspektifinin doğası (hizmet mantığı)

Hizmet egemen mantık tartışmasında hizmet genellikle kaynaklardaki belirli yeterliliklerin bir kişinin yararına uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Vargo ve Lusch, 2008). Yeterlilik işletme ve pazarlamada temeldir ve bu tanım da elbette aynı biçimde doğrudur. Ancak "yararına"nın ötesinde neyin elde edildiğini daha özgül olarak belirlemez ve bir şeyin nasıl başarılı olduğu konusunda belirsizdir. Hizmetin iç anlamının destek ya da yardım olması sebebiyle ("bir kişinin yararına"), bu makalede hizmet biraz daha özel olarak ve hizmete değer yaratımına şu şekilde bağlayan bir biçimde tanımlanmıştır: *Hizmet, bir diğer tarafın uygulamalarına değer yaratan bir destektir.* Normann'ın önerdiği gibi (2001) bu destek, müşterileri bir görevden kurtarmak ya da başka türlü başaramayacakları ya da daha az etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirecekleri bir şeyi

yapmalarına olanak sağlamak olabilmektedir (ayrıca müşteri egemen mantık tartışması için bkz. Heinonen vd. 2010).

Hizmet mantığı çok boyutlu bir doğaya sahiptir. Hangi bakış açısından görüldüğüne bağlı olarak içeriği değişmektedir. Normalde iddia edilenin aksine (Vargo ve Lusch, 2004, 2008; Vargo ve Akaka, 2009) işletme bakış açısına makro teori düzeyinden inildiğinde hizmet, kullanıcı alanıyla karşılaştırıldığında, sağlayıcı alanında farklı anlamlar taşımaktadır (Grönroos, 2008: 300). Sağlayıcılar/satıcılar ve kullanıcılar/alıcılar değişen ve hatta bazen çatışan amaçlara sahiptir. Dolayısıyla, her ne kadar müşteriler aldıkları hizmet karşılığında, örneğin bilgi ya da tedarikçinin süreçlerinin uyarlamasında ya da ürün geliştirmede kullanılacak girdi biçiminde hizmet sağlayabilirse de, müşteri ve tedarikçi hâlâ birbiriyle karşılıklı ilişki içinde olan ve en azından kısmen farklılaşan amaçlara sahip iki taraftır.

Kullanım için mantık

Müşteriler/kullanıcılar için hizmet, bir tedarikçiden edinilen bütün kaynak ve süreçlerin (örn. mallar, hizmet faaliyetleri, bilgi) müşteriler tarafından bir self-servis sürecinde kullanılması anlamına gelir ki bu süreçte, müşterilerin uygulamalarında kendileri için bir değer yaratmaları adına bu kaynaklar ile müşterilere sağlanan diğer gerekli kaynaklar bütünleştirilmektedir ve bu kaynaklarla desteklenen yetenekler uygulanmaktadır (müşteri hizmet mantığı). Bir tedarikçi tarafından sağlanan maddi mallar ya da hizmet faaliyetleri olmasına bakılmaksızın, bunlar herhangi bir self-servis sürecinde olana benzer bir süreçte (Grönroos, 2008: 301) hizmet olarak kullanılmaktadır (Gummesson, 1995; Vargo ve Lusch, 2004, 2008). Kaynak bütünleştirici olarak müşteriler (Vargo ve Lusch, 2008) kaynaklarla etkileşim içine girerek (Arnould vd., 2006) kendileri için değer yaratmak üzere, elde edilen kaynakları diğer gerekli ve sunulan kaynaklarla bütünleştirmelidirler. Bu, örneğin bir kahve molasında bir otomatı kullanmakla aynı biçimde self-servistir. Kullanımı self-servis olarak görmek, "hizmet olarak kullanılır" ifadesini daha somut ve daha kolay anlaşılır kılmaktadır. Tedarikçi elbette müşterilerinin kullanım süreçlerine ya da kaynak bütünleştirmesine dâhil olmak için mücadeleye edebilmekte (Vargo ve Lusch, 2008), müşterilerle doğrudan etkileşim içine girebilmekte ve böylece sadece kaynakları sağlamak dışında daha fazla yardım sunabilmektedir. Bu durumlarda tedarikçi, müşterilerin self-servis kullanımını tam hizmet süreçleri doğrultusuna taşıyabilmektedir. Özetle, müşterinin bakış açısından (müşteri hizmet davranışı) hizmet, kaynakları değer yaratan bir

yolla kullanabilmek anlamına gelmektedir (Grönroos, 2008: 301).

Bununla birlikte çeşitli türlerdeki kaynaklar farklı biçimlerde işlemektedir. Bir hizmet sürecine dâhil olmadan sağlanan mallar müşterinin alanında bir self-servis sürecini tetiklemektedir: “Bir mal müşteri için potansiyel değeri (ya da faydayı) temsil etmektedir. Müşteri malı satın almakta ve sonrasında bu potansiyel değeri kendisi için gerçek bir değere dönüştürmek için gereken faaliyetleri kendisinin başlatması ve gerçekleştirmesi gerekmektedir” (Grönroos, 1979: 86; karş. Becker, 1965). Bu durumda değer, müşteri ile mal arasındaki karşılıklı etkileşimlerden doğmaktadır. Bir hizmet faaliyeti ya da bir hizmet sürecine gömülü olan mal müşterinin alanında başka bir tür hizmet sürecini tetikleyebilmekte, burada sağlayıcı tam hizmet sunumunun sağlayıcısı olarak başka bir rol de üstlenebilmektedir. Bir hizmet faaliyeti “müşteri için potansiyel değeri (ya da faydayı) gerçek bir değere dönüştürme becerisini içinde taşıyan bir faaliyettir” (Grönroos 1979: 86). Bir başka deyişle sağlayıcı için, sadece malların kullanımı kapalı bir sistemdir (Grönroos ve Ravald, 2011), hizmet faaliyetlerinin ve hizmet süreçlerine gömülü malların kullanımı ise sağlayıcının perspektifinden açık bir sistemdir ki burada şirket kullanıcılarla doğrudan etkileşim içinde aktif olabilmektedir.

Temin için mantık

Şirketler/sağlayıcılar için hizmet, müşterilerin kaynaklara dair uygulamalarını desteklemek ve müşterilerin bu uygulamalarda kendileri için değer yaratmalarına olanak sağlayan interaktif süreçler anlamına gelmektedir (sağlayıcı hizmet mantığı). Bunu yaparken de sağlayıcı, müşterilerin uygulamalarını desteklemek yoluyla kendisi için finansal değer kazanmayı başarmalıdır. Dolayısıyla, şirketin bakış açısından (sağlayıcı hizmet davranışı) hizmet, müşterilerin uygulamalarına değer yaratan desteğı sağlamak anlamına gelmektedir (Grönroos, 2008). Bu demektir ki hizmet sağlayıcısı olmak için bir şirket, en azından müşterilerin de kısmen dâhil olduğı (örneğin bir çağrı merkezi ya da dağıtım hizmeti) interaktif süreçleri geliştirmeye çalışmalı, malları ve kaynakları bu türden interaktif süreçlere yerleştirmelidir. Süreç ve karşılıklı etkileşim hizmet faaliyetlerinin tanımlayıcı özellikleri olduğı için, bu türden interaktif süreçler hizmet süreçleridir. Sağlayıcı hizmet mantığı, içerdığı kaynakların türüne bakılmaksızın, hizmet teminine dayanan bir işletme mantığıdır.

Böylesi interaktif süreçler olmaksızın sağlanan bir ürün müşterinin alanında bir self-servis kullanım sürecini tetiklemekte ve uygun değer yaratımını destekleyebilmekte

veya

desteklemeyememektedir. Ancak şirket, müşterinin değer yaratım sürecinin ilerleyişinde ve varacağı nokta konusunda doğrudan kontrole sahip değildir.

Kullanım değeri ve hizmet

Vargo ve Lusch'un 2004 tarihli makaleleriyle tetiklenen hizmet mantığı tartışmasında, değer kullanıcı/müşteri tarafından yaratıldığı (*kullanım değeri*) gerçeğı temel bir dayanak oluşturmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004, 2008). Her ne kadar geleneksel değer kavramı olarak, satıcının belirlediğı fiyat biçiminde işlev gören değışim değeri varlığını sürdürse de, değer kullanıcı alanında yaratıldığı yönünde baskın bir kabul de bulunmaktadır (Vandermerwe, 1996) ve işletme ve pazarlama perspektifinden, kullanım değeri daha önemlidir (karş. örn. Holbrook, 1994, 1999; Ravald and Grönroos, 1996; Wikström, 1996; Woodruff and Gardial, 1996; Normann, 2001; Prahalad, 2004; Grönroos, 2008). En azından uzun vadede, eğer müşteriler bir mal ya da hizmet faaliyetinden istenen değeri yaratamıyorsa, bu kaynak için talep edilen fiyatı ödemeye gönüllü olmayacaklar, ancak indirim isteyecek ya da satın almayı bırakacaklardır. Dolayısıyla, değışim değeri, kullanım değerinin bir fonksiyonudur⁴. Dahası, zaman içinde kullanım değeri de tedarikçi tarafından kazanılan finansal değer için bir ön gerekliliktir (Gosselin ve Bauwen, 2006). Eğer yeterli kullanım değeri yaratılmazsa gelirler düşmektedir.

Kullanım değeri, kullanıcı için değer kullanım sırasında yaratılması ya da ortaya çıkması demektir ki bu müşterinin kullanıcı olarak sorumlu olduğı bir süreçtir. Aynı biçimde, hizmet kalitesi hizmet süreci boyunca algılanmaktadır (Grönroos 1984; Parasuraman vd., 1985), değer bu süre boyunca birikmekte ya da ortadan kalkmaktadır. Yalnızca sürecin sonunda belirlenmemektedir. Vargo ve Akaka'nın (2009: 38) ileri sürdüğü gibi, “şirketin sunduğı şeyi kendi hayatının kapsamına alan müşteri olmadan değer olamaz”. Bunun sonucu olarak, değer kullanıcı tarafından yaratılmakta ve dahası, hangi değer yaratılacağını eşsiz biçimde belirleyen kullanıcı tarafından deneyimlenmektedir (Vargo ve Lusch, 2004).⁵

“Müşteri daima değer ortak yaratıcısıdır”?

Müşterilerin, şirketler gibi, daima değer ortak yaratıcısı oldukları ifadesi, ancak bir tek mantıksal sonucu mümkün kılmaktadır: Hem şirket hem de müşteri, belirsiz ve her şeyi kapsayan bir değer yaratımı sürecine dâhildir. Bu basitleştirilmiş sonuç dışında bu ifadeden çıkarılabilecek başka bir sonuç yoktur. Şirketin ve müşterinin rolleri, belirsiz şekilde kalmaktadır. Üstelik değer yaratımının iki tarafının olası görelî önemi ve müşteriler için değere neden olan toplam süreçteki rolleri açıklığı

kavuşturulamamaktadır. Dahası, şirketin toplam faaliyetlerinin ve süreçlerinin hangilerinin değer yaratımı adıyla anılan sürecin bir parçası olduğu ve hangilerinin bu sürecin dışında olduğu da belirsizdir. Aynı müşteri faaliyetleri için geçerlidir. İşletme ve pazarlama bakış açısından, karar verme bakımından anlamlı hiçbir sonuç çıkarılamamaktadır.

Şirket ister değer yaratıcısı ister ortak yaratıcısı olarak anılsın (karş. Lusch vd. 2008; Vargo vd., 2008), literatürde üstü örtülü biçimde çıkan sonuç şirketin değer yaratma sürecinin sorumlusu olduğu ve müşterinin de ortak yaratıcı olarak katılmaya davet edildiğidir. Mantıksal olarak bu, *pazarlama kavramıyla*⁶ çelişir (Romilla, 1912; McKittrick, 1957; Borch, 1957; Keith, 1960; Levitt, 1960) ki Brennan ve diğerleri (2003) tarafından yorumlandığı biçimiyle “pazarlamayı, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir düzenlemeyi uyarılma süreci olarak tanımlamak” (2003: 1638) mantıklıdır. Müşterilerin, şirketin süreçlerine katılmalarının olanaklı olduğu görüşü muhtemelen hizmet süreçlerinde müşterinin ortak üretimi konusundaki kafa karışıklığından kaynaklanmaktadır (karş. Eiglier ve Langeard, 1975; Grönroos, 1982), ortak üretimde hizmet sağlayıcı tarafından yönetilen bir üretim sürecine müşteriler de müdahil olmaktadır. Ancak, bugün yaygın biçimde kabul gören kullanım değeri kavramı açısından bakıldığında, bu sonuç desteklenmemektedir. Kendi değer yaratımlarından sorumlu olanlar kullanıcılar olarak müşterilerdir (Grönroos, 2008:323; karş. Vandermerwe, 1996) ve *hizmet sağlayıcı, bu sürece ortak yaratıcı olarak katılmaya davet edilebilmektedir*. Eğer müşteriler ve şirketler, belirlenmemiş bir biçimde, eşit şartlarda değer yaratımı sürecine katılıyor kabul edilirlerse (ortak-yaratım), kullanım değeri perspektifinden yanlış bir sonuç, yani iki tarafın da değer yaratıcısı oldukları sonucu çıkarılmaktadır.

Kullanım değeri, müşterinin kullanıcı olarak değer yaratan bir işletme uğraşına taraf olduğu anlamına gelmektedir. *Değer, kullanıcı tarafından, kullanıcı için yaratılmaktadır*. Dolayısıyla “müşteri daima değer ortak yaratıcısıdır” ifadesi, teoriyi geliştirmek ve pratikte karar almak için faydalı olmayacak kadar basit olmakla kalmamakta aynı zamanda akademisyenlerin ve uygulamacıların düşüncelerini, geçersiz teorik sonuçlara, vahim yönetim kararlarına ve eylemlerine yönlendirebilmektedir. Dikkatleri, kullanım değerinin temelini oluşturan mantıktan uzaklaştırmakta ve anlamını bozmaktadır. Örneğin, akademisyenlerin ve uygulamacıların, kullanım değerinin yaratımında müşterilerin asli rolünü küçümsemesine ve hatta görmezden gelmesine

neden olmaktadır. Dahası, müşterilerin değer yaratımında şirketin rolünün fazla vurgulanmasına, hatta yanlış değerlendirilmesine neden olmakta ve kullanım değerinin doğası (ki buna göre müşteriler için değer kullanım sırasında kullanıcı tarafından yaratılır, üretim sırasında üretici tarafından değil) ile çelişmektedir.

Değer, kullanıcı tarafından kullanıcı için diğer bir ifade ile müşteri için kullanım değeri olarak yaratıldığından dolayı, değer yaratımı sürecini anlamak adına şu ifade mantıklıdır: *Kullanıcı ve kaynakların bütünleştiricisi olarak müşteri bir değer yaratıcısıdır*. Bu da şu soruya neden olmaktadır: Eğer müşteri değer yaratıcısı ise, hizmet sağlayıcı olarak şirketin rolü nedir?

Şirketin değer yaratımındaki rolü

Bir self-servis sürecinde, müşterinin kullanıcı olarak, bir şirket tarafından sağlanan kaynakları diğer gerekli ve sunulmuş kaynaklarla birleştirerek kendisi için değer yarattığını ortaya koymuştuk. Eğer durum buysa, müşteriye bu kaynakları sunan şirket müşteri ile eşit şartlar altında bir değer yaratıcısı olamamaktadır. Şirketin rolü başka bir rol olmalıdır.

Müşteriler tarafından kullanılan ve bütünleştirilen kaynaklar birisi tarafından yapılmıştır. Elbette bazıları müşterilerin kendileri tarafından yapılmış olabilir ama çoğu bir ya da birkaç şirket tarafından üretilmiştir. Daha açık bir biçimde, müşteriler için değeri oluşturan toplam süreçte şirketlerin rollerinden biri üretimdir, ancak müşterilerin değer yaratımındaki rolleri bu değildir. Ancak, mallar, hizmet faaliyetleri, bilgi ve diğer olası kaynaklar da müşteriye ya kullanım anında ulaştırılmakta ya da müşteriye ek olarak ya da internet üzerinden elektronik olarak ya da interaktif hizmet sürecinde dağıtılmaktadır. Kaynakları geliştirmek, tasarlamak, üretmek ve sevk etmek (bu makalede bu süreçler için genel kapsayıcı olan üretim terimini kullanıyoruz) müşterinin değer yaratmasını mümkün kılmak için gerekli süreçlerdir, diğer bir ifade ile *müşterilerin değer yaratımını kolaylaştırmaktadırlar* (Grönroos, 2008: 307). Aynı arka büro süreçleri için de geçerlidir. Bu, bir şirketin müşterilerinin değer yaratımındaki (kullanım değeri üzerinden) ilk ve temel rolüdür. Dolayısıyla, şirketlerin değer yaratımındaki asli rolü şu biçimde formüle edilebilir: *Şirket temel olarak bir değer kolaylaştırıcıdır* (bkz. Grönroos, 2008: 308).

Değer kolaylaştırmanın, değer yaratımı ya da değer birliğinde yaratımı olmadığını farkına varmak önemlidir, değer kolaylaştırma müşteriler için değeri oluşturan toplam sürecin yalnızca bir parçasıdır. Bu durum, şirketi otomatik olarak değer ortak yaratıcısı yapmamaktadır. Temel olarak, *müşteri değeri yaratmakta ve şirket de değer*

yaratımını kolaylaştırmaktadır. Bu da değerin birlikte yaratımına ilişkin ilginç bir soruyu ortaya çıkartmaktadır: Hizmet mantığı bağlamında ya da genel olarak, değerin ortak yaratımı diye bir şey gerçekten var mıdır? Bu soruya cevap verebilmek için ilk olarak karşılıklı etkileşim kavramı tartışılmalıdır.

Karşılıklı etkileşim kavramı ve değer yaratımına etkisi

Hizmet pazarlaması araştırmasında karşılıklı etkileşim kavramı kilit bir yapıdır. Örneğin Kuzey ölkeleri ekölü araştırma geleneğinde, alıcı-satıcı karşılıklı etkileşimlerine dayanan interaktif pazarlama (örn. Grönroos, 1982), part-time pazarlamacılar (örn. Gummesson, 1991), karşılıklı etkileşim niteliği (örn. Lehtinen ve Lehtinen, 1991) ve işlevsel nitelik (örn. Grönroos, 1984) gibi kavramlar geliştirilmiştir. Bir diğer örnek ise Fransız ekölünde geliştirilen servuction – hizmet-üretim kavramıdır (Langeard ve Eiglier, 1987). Karşılıklı etkileşim ayrıca Kuzey Amerikan hizmet pazarlama araştırma geleneklerinde de tartışılmıştır (örn. Solomon vd., 1985). Dahası, karşılıklı etkileşim kavramı ve alıcı-satıcı karşılıklı etkileşimi terimi IMP (endüstriyel pazarlama ve satın alma) yaklaşımındaki karşılıklı etkileşimde (örn. Håkansson, 1982) ve ağ örgüsü/networkte (örn. Håkansson ve Snehota, 1995), işletme pazarlama modellerinde (ayrıca bkz. Waluzevski vd., 2009) kullanılmıştır; birçok endüstriyel pazarlama yayınında (örn. Dwyer vd., 1987, Jap vd., 1999); markalaşma araştırmalarında (Fyrberg ve Jürıdao, 2009); bilgi işleme araştırmalarında (Homburg vd., 2009), diğer pazarlama yayınlarında (örn. Day ve Montgomery, 1999; Rayport ve Jaworski, 2005; Yadav ve Varadarajan, 2005; Ramani ve Kumar, 2008) ve ayrıca karşılıklı etkileşimin sosyoköltürel bağlamının vurgulandığı tüketici költür teorisinde (Thompson, 2005) de kullanılmıştır. Ancak değer yaratımı için karşılıklı etkileşimin sonuçları üzerine çalışılmamıştır.

Karşılıklı etkileşim, iki ya da daha fazla tarafın birbiri üzerinde etkisinin olduğu ortak ya da karşılıklı eylemdir. Katılan taraflar birbiriyle belirli bir temas halindedir. İşletme bağlamında, tedarikçi-müşteri karşılıklı etkileşimi iki ya da daha fazla tarafın birbiriyle işletme amaçları dâhilinde temas halinde olması ve bu temaslarda birbirlerinin süreçlerini etkileme şanslarının olması anlamına gelmektedir.

Karşılıklı etkileşim, karşılıklı etkide bulunan tarafların birbirinin uygulamalarına dâhil olduğu ve birbirini etkileme şansının olduğu durumlardır. Hizmet bağlamında, karşılıklı etkileşimler hizmet karşılaşmalarında gerçekte gerçekleşmektedir. Geleneksel olarak, tipik meta-pazarlama durumlarında,

müşteri malı edindikten sonra şirketle hiçbir temas gerçekteşmemekte ve müşteri tarafından istenmediği sürece hiçbir hizmet karşılaşması olmamakta ve dolayısıyla şirketle doğrudan herhangi bir karşılıklı etkileşim gerçekteşmemektedir. Tedarikçi aktif değildir ve sessizdir. Bir malın pazarlamacı, çağrı merkezleri hizmetleri, sipariş alımı ve lojistik için interaktif sistemler ya da sorunları tespit etmek için internet tabanlı sistemler ekleyerek müşterileriyle doğrudan karşılıklı etkileşimler yaratmaktadır. Böylece şirket kendisini müşterilerin uygulamalarına dâhil etme ve müşterilerin akışları ve sonuçları üzerinde etkide bulunma olanakları yaratmaktadır.

Hizmet sağlayıcı ile doğrudan karşılıklı etkileşim sırasında müşterinin ve şirketin süreçleri eşzamanlı olarak gerçekteşmektedir. Örneğin bir restoranda bir misafire servis yapmak ile bu restoranda hizmet almak eşzamanlı süreçlerdir; hem garson hem de müşteri diğer tarafın süreçlerinin akışını etkileyen eylemlerde bulunmakta ya da bulunabilmektedir ve bu süreçlerin sonucunu etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, hizmet süreçlerinin karşılıklı etkileşim içinde oldukları kısımlarının üretimi ve kullanımının ortak sürecini de etkileyebilmektedir. Müşterinin, şirketin süreciyle eşzamanlı olarak gerçekteşen sürecinin bu kısmı, onun değer yaratma sürecinin bir parçasıdır.

Değer yaratımı perspektifinden, bu süreçler her iki tarafın da aktif olduğu, birlikte ve birbirlerinden öğrendiği ve birbirlerini doğrudan etkileyebildikleri koordineli eylemlerin bütünleşmiş bir sürecinde birleşen diyalojik süreçlerdir (Ballantyne, 2004; Ballantyne ve Varey, 2006). Şirketin hizmet üretimi sürecinin bir ortak üreticisi olarak (ya da tasarım sürecinin ortak tasarımcısı ya da geliştirme sürecinin ortak geliştiricisi olarak) müşteri, şirket tarafından yönetilen üretim sürecinde bir kaynak olarak şirketin sürecine dâhil olmaktadır. Aynı zamanda, hizmet sağlayıcı olarak şirket, müşterinin kullanım sürecine dâhil olmaktadır. Burada şirket, müşterinin değer yaratma sürecinde, müşterinin sorumlu olduğu bu sürecin akışını ve sonucunu doğrudan ve aktif olarak etkileyen bir kaynak olarak işlev görmektedir. İki taraf da birbirlerinin süreçleri içinde iş görmektedirler. İki süreç, bir tek süreçtir.

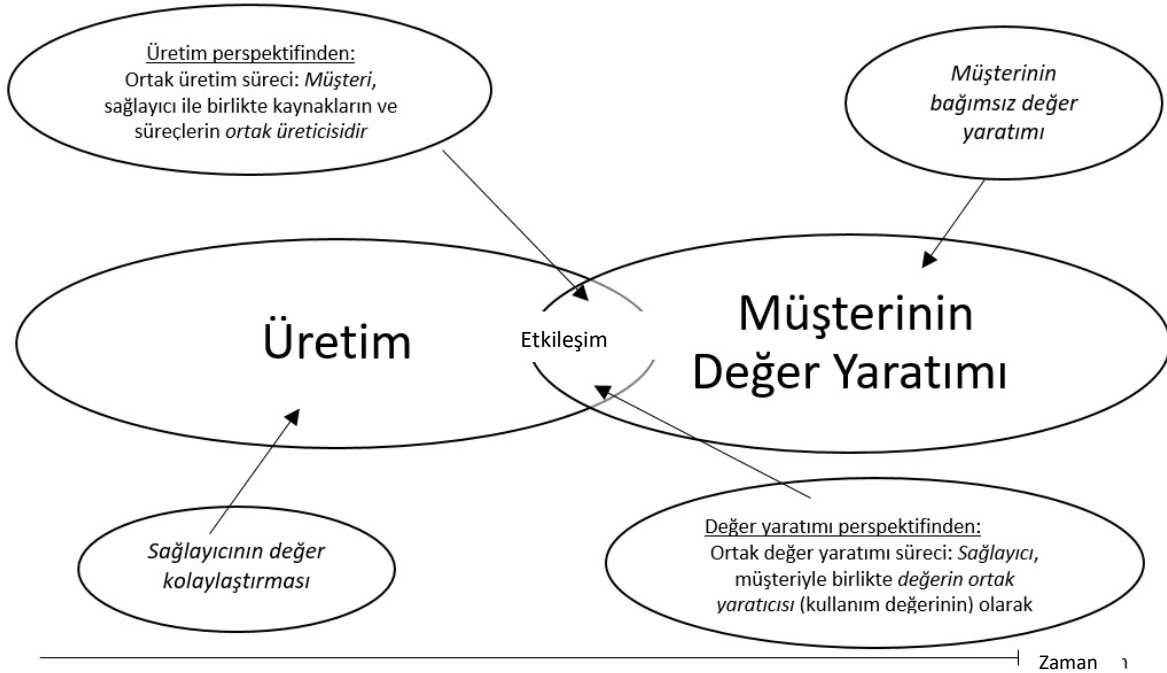
Karşılıklı etkileşim ve değerin birlikte yaratımı Değer yaratımı perspektifinden, karşılıklı etkileşimin iki paralel süreci değil tek ve bütünleşmiş koordineli bir interaktif süreci içerdigi gerçegi son derece önemlidir. Ortak üretici olarak müşteri, şirketin üretim sürecini etkileyebilmektedir. Üstelik daha da önemlisi, bu makalenin bağlamında, şirket de müşterinin kullanım sürecini etkileme fırsatı yakalamaktadır. Kullanımın, müşteri için aynı zamanda değer

yaratımı olmasından dolayı da şirket müşterinin değer yaratma sürecinde, ortak yaratıcı olarak yer alma şansını bulmaktadır.

Bu nedenle, her ne kadar şirketler temelde müşterilerinin değer yaratımını onlarla doğrudan etkileşimler esnasında kolaylaştırsalar da, müşterilerinin değer yaratımına dâhil olma ve değerin ortak yaratıcısı olma şansını da edinmektedirler (bkz. Grönroos, 2008: 308). Sonuç olarak, her ne kadar değer yaratımlarından müşteriler sorumlu ve temelde değer yaratıcıları kendileri olsa da doğrudan etkileşimler esnasında, şirketin bu tür interaktif süreçlerden faydalanma şansını kullanması halinde şirket değeri müşterilerle birlikte yaratmaktadır. Dolayısıyla, şirketin değeri birlikte yaratması, müşterilerle ortak bir değer yaratımı olarak nitelendirilebilmektedir. Doğrudan etkileşimler dışında, müşterilerin bir tedarikçiden veya başka bir şekilde elde ettikleri kaynaklarla değer yaratmaları bağımsız değer yaratımıdır⁷. Doğrudan etkileşimler dışında şirketler bağımsız değer yaratıcıları olamamakta, ancak müşterilerin ihtiyaç duyduğu kaynakları geliştirmek, tasarlamak, üretmek ve sevk etmek yoluyla değer kolaylaştırıcıları olabilmektedirler.

Değerin birlikte yaratımı ancak şirket ile müşteri arasında karşılıklı etkileşimler ortaya çıkarsa gerçekteşebilmektedir. Eğer doğrudan karşılıklı etkileşim yoksa değerin birlikte yaratımı mümkün değildir. Bununla birlikte, yalnızca karşılıklı

etkileşimlerin var olması, şirketin müşterinin değer yaratma sürecine dâhil olduğu anlamına gelmemektedir. Şirketin müşteri ile doğrudan karşılıklı etkileşim içindeki eylemlerinin, müşterinin değer yaratımı üzerinde hem pozitif (değer yaratımı) hem de negatif (değerin ortadan kalkması) etkileri olabilmektedir. Karşılıklı etkileşimlerin varlığının, müşterilerin kullanım süreçlerini ve değer yaratımını olumlu yönde etkilemek için yalnızca bir platform olduğunun farkına varmak önemlidir ki; burada değerin ortak yaratıcısı olabilmek için şirketin bu platformdan faydalanmayı başarabilmesi gereklidir. Burada, şirketin müşterilerle karşılıklı etkileşime giren ve iletişim kuran çalışanları önemli bir role sahiptir. Çalışanların, müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini anlama becerileri, şirketin müşterilerle karşılıklı etkileşimlerini nasıl yöneteceğini öğrenmesi bakımından kritik önem taşımaktadır (karş. Homburg vd., 2009). Karşılıklı etkileşim platformunun sağladığı olanaklar iyi bir biçimde dikkate alınabilmekte ya da alınamayabilmektedir. İyi bir biçimde dikkate alındığında müşteriler muhtemelen kullandıkları kaynaklardan daha fazla değer elde ettiklerini algılayacaklardır, tam tersi durumda ise müşteriler değer yaratımlarının herhangi bir şekilde etkilenmediği ya da belki de olumsuz bir sonucu olduğunu algılayacaklardır. Taraflar arasındaki karşılıklı etkileşimin niteliği, değerin ortak yaratımı için birinci derecede önemlidir (karş. Fyrberg ve Jürjado, 2009: 422).



Şekil 2. Kullanım değeri yaratımı modeli.

Özetle, işletmede bir hizmet perspektifinin (hizmet mantığı) değer yaratımında bir mantık olarak eşsiz biçimde önerdiği şey müşterilerin değerini ortak yaratıcısı haline gelmeleri değil, daha ziyade, hizmet sağlayıcı ile müşteriler arasında doğrudan karşılıklı etkileşimler olması kaydıyla şirketlerin hizmet sağlayıcı olarak işlev görürken, müşterileriyle birlikte değerini ortak yaratıcıları haline gelme olanakları elde etmesidir. Hizmet sağlayıcının süreci (üretim) ile müşterinin süreci (değer yaratımı) arasındaki doğrudan etkileşimlerin üretim ve değer yaratımı yönleri Şekil 2'de özetlenmiştir.

Şekilde, üretim (tasarım, geliştirme, üretim ve sevkiyat aşamaları ile arka büro ve ön büro süreçleri için küresel bir terim olarak) ile değer yaratımı arasında bir ayırım yapılmıştır. Şirket, karşılıklı etkileşimler sırasında müşterinin de ortak üretici (ya da ortak tasarımcı ya da ortak geliştirici) olarak katılabildiği üretim sürecinden sorumludur. Üretim sürecinin büyük kısmı müşterilerin kullanımına yönelik kaynakların, müşterilerle doğrudan karşılıklı etkileşime girilmeden geliştirildiği, tasarlandığı, üretildiği ve sevk edildiği potansiyel değerini ortaya çıkarılması ya da değer kolaylaştırmasıdır. Bunun karşılığında müşteriler, kendi değer yaratım süreçlerinden sorumludurlar; bu süreçlerde değer, kullanım değeri (gerçek değerini ortaya çıkarılması) olarak yaratılmakta ya da ortaya çıkmaktadır. Eğer müşteriler, örneğin tasarım ya da ürün geliştirme süreçlerine veya sevkiyat ya da ön büro operasyonlarına dâhil olurlarsa bu süreçlerde doğrudan karşılıklı etkileşimler gerçekleşmekte ve ortak değer yaratımı mümkün olmaktadır. Karşılıklı etkileşimin olmadığı durumlarda müşteriler, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil olmaktadır. Bu tür karşılıklı etkileşimler gerçekleştiğinde, şirket ile ortak bir değer yaratımı meydana gelir ki burada müşteri ile şirket değeri birlikte yaratmaktadır. Aksi takdirde şirket, müşterilerin gelecekteki değer yaratımlarının sadece kolaylaştırıcısı olmaktadır. Gerçekte, üretim ve değer yaratma süreçleri şekilde gösterildiği gibi çizgisel değildir. Her ne kadar çizgisellik şekilde zaman çizgisi ile belirtilmiş olsa da değer kolaylaştırma, ortak değer yaratımı ve bağımsız değer yaratımı birbirlerini farklı sıralamaları takip edebilmektedir. Dahası, şirketin değer kolaylaştırması normalde müşterilerin değer yaratımı için bir temel olsa da, değer yaratımı faaliyetleri, değer kolaylaştırma henüz başlamamışken de gerçekleşebilmektedir. Örneğin, müşteri bir ortak geliştirici olarak yeni kaynakların geliştirilmesine önayak olabilmekte ve ardından bütün süreç bir ortak değer yaratım aşamasıyla

başlayabilmektedir ki bu aşamada şirketin müşterisiyle birlikte değeri ortak yaratma şansı bulunmaktadır.

Tartışma

Önceki bölümlerdeki analiz göstermektedir ki, kullanım değeri başlangıç noktası olarak alındığında, "müşteri daima değerini ortak yaratıcısıdır" ifadesi aslında yanıltıcıdır. Literatürde defalarca kez tekrarlanmış olan bu ifade, hizmet egemen mantığının hâkim olduğu yayınlarda açıkça tanımlanmamış olması gerçeğinin bir sonucudur. Ayrıca, bu literatürde ya tamamen noksan olan ya da mantığın doğasını açıklayan bir kavram olmaktan ziyade, bu mantığın bir sonucu olarak görülen karşılıklı etkileşim kavramının ihmal edilmesinden de kaynaklanmaktadır. Değer yaratımı her şeyi kapsayan bütünsel bir süreç olarak görülürse açıklayıcı hiçbir gücü yoktur. Aynı nedenle süreçte yer alan bütün tarafların yaptığı her şey değerini ortak yaratımı olarak nitelendirilirse, bu kavram teorik ve pratik analizler için aynı biçimde anlamsız hale gelmektedir. Eğer karşılıklı etkileşim, analitik önemi olmayan bir sonuç olarak görülürse, değer yaratımını ve ortak değer yaratımını açıklamaktaki potansiyeli kaybolmakta ve kolaylıkla yanlış sonuçlar çıkarılmaktadır. Gösterdiğimiz üzere, karşılıklı etkileşim hizmette ve hizmetin doğasını değer yaratımı ve pazarlamanın bir mantığı olarak analiz etmede kilit bir yapıdır.

Dahası, şirketlerin daima değerini ortak yaratıcısı (ya da değer yaratıcıları) oldukları düşüncesi de aynı derecede yanıltıcıdır. Durum çok daha karmaşıktır. Bununla birlikte, değer yaratımının bütün karmaşıklığını ve hizmet mantığının benimsenmesinin işletme ve pazarlama uygulamalarına sunduğu olanakları anlamak için, değer yaratımıyla neyin kastedildiği kesin olarak ve belirli bir biçimde tanımlanmalıdır. Ayrıca, karşılıklı etkileşim unsuru ve bunun doğası da analize dâhil edilmeli ve doğru şekilde anlaşılmalıdır. Tablo 2'nin orta sütununda hizmet egemen mantığın değer yaratımı ile ilişkili altı temel öncülünün yedi ifadesinin (bkz. Tablo 1) bir analizi özetlenmiştir. Tablonun sağındaki sütunda analizin ortaya koyduğu haliyle öncüllerin yeniden formüle edilmiş biçimleri sunulmuştur (karş. Grönroos, 2008; Grönroos ve Ravald, 2011). Tabloda görülebileceği gibi, mantığın doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlamak için, bu makalede incelenen altı öncüle ait yedi ifade, sadece kısmen yeniden düzenlenmekle kalmamış ayrıca dokuz ifadeye genişletilmiştir. Dolayısıyla hizmeti, değer yaratımı, pazarlama ve işletme için bir mantık olarak tam olarak açıklamak için en az 13 öncüle ihtiyaç vardır.

Hizmet işletmenin asli temelidir. Hizmet, değer yaratımının bir mantığı olarak anlaşılabilir. Hem pazarlama hem de yönetim literatüründe,

müşteriler için değer yaratımının işletme ve pazarlamanın nihai hedefi olduğu görüşüne azımsanmayacak ölçüde destek vardır. O halde, hizmetin rolü, değer yaratımı sürecinde bir arabuluculuktur ki değer yaratımı anlayışının gelişiminde bir analiz birimi de olabilmektedir. Ayrıca, değer yaratımının iki yüzü olduğu sonucuna da varılabilmektedir; diğer bir ifade ile müşteri için kullanım değeri ve sağlayıcı için finansal ve diğer değerlerin kazanılması. Dolayısıyla değer yaratımı tek taraflı değil çift taraflı bir süreçtir ve değer bu süreçte karşılıklı olarak yaratılmaktadır. Sonuç olarak ilk öncül şu şekilde yeniden düzenlenmiştir: Hizmetin bir arabulucu faktör olduğu karşılıklı değer yaratımı süreci, işletmenin asli temelidir.

Mallar hizmet temini için dağıtım mekanizmalarıdır. Müşteriler, kendileri için değer yaratmak adına bir self-servis sürecinde bütün kaynak tiplerini bütünleştirdikleri için bu ifade önemlidir. Ancak; bütün kaynak tiplerinin aynı amacı yerine getirdiği ve değerin mallarda veya başka kaynaklarda gömülü olmadığı fakat kullanım sırasında müşteri ile hizmet sağlayıcının ortak değer yaratımı ve müşterinin bağımsız değer yaratımı sırasında ortaya çıktığı ya da yaratıldığı unutulmamalıdır. Bunu açıkça dile getirmek için öncül aşağıdaki gibi yeniden düzenlenmiştir:

Bütün kaynaklar ve süreçler hizmet temini için dağıtım mekanizmalarıdır ancak kendilerinde değer içermemektedirler.

Tablo 2. Bir hizmet mantığına doğru: değer yaratımı ve değerin birlikte yaratımının yeniden değerlendirilmesi.

Değer yaratımına ilişkin öncüller		Analitik Sonuç	Yeniden değerlendirilmiş öncüller
No 1	İşletmenin asli temeli hizmettir ("Hizmet, hizmet ile takas edilir")	Değer yaratımı sürecinde hizmet sadece arabulucu bir faktördür ve nihai olarak sürecin bütün taraflarına değer üretmeyi amaçlamaktadır.	Hizmetin bir arabulucu faktör olduğu karşılıklı değer yaratımı süreci, işletmenin asli temelidir.
No 3	Mallar hizmet temini için bir bölüşüm mekanizmasıdır	Mallar ve diğer kaynaklar da hizmeti iletmektedir. Ancak değer bu kaynaklara gömülü değildir, kullanıldıklarında ortaya çıkmaktadır.	Bütün kaynaklar ve süreçler hizmet temini için dağıtım mekanizmalarıdır ancak kendilerinde değer içermemektedirler.
No 6	Müşteri daima değerin ortak yaratıcısıdır	Bu ifade yalnızca, müşterinin bir başka taraf ile birlikte daima değer yaratımına dâhil olduğunu söylediği sürece doğrudur. Bu basit sonucun ötesinde, bu ifade, teorik ve pratik değerlendirmeleri ve gelişimi sağlamamaktadır.	Temel olarak, müşteri daima bir değer yaratıcısıdır.
No 7a	şirket bir değer ortaya koyamamaktadır.	Bu ifade sadece kısmen doğrudur çünkü belirli şartlar altında (doğrudan karşılıklı etkileşimler sırasında) şirket değerin ortak yaratıcısı olabilmektedir. Bu olanağın kendine özgü bir biçimde hizmet mantığı ile sağlandığı fark edilmemektedir. Yine de şirket değer üretmemektedir	1) Temel olarak, şirket müşteri için değerin kolaylaştırıcısıdır. 2) Doğrudan etkileşimler sırasında müşterilerinin değer yaratma süreçlerine dâhil olduğu durumlarda şirket, müşterileriyle değeri ortaklaşa yaratma fırsatlarına da sahiptir.
No 7b	şirket ancak değer önermeleri sunabilmektedir.	Karşılıklı etkileşim sırasında, şirketin ve müşterinin süreçleri tek bir bütünleşik ve koordine edilmiş bir süreçte birleştiği için, ancak hizmet mantığı sayesinde şirket sadece değer önermeleri	şirket, sadece değer önermeleri sunmakla sınırlı kalmamaktadır, müşterilerinin değer yaratımlarına doğrudan ve aktif biçimde etki etme şansı da vardır.

		sunmanın ötesine geçebilmektedir.	
No 9	Bütün sosyal ve ekonomik özneler kaynak bütünleştiricilerdir		Bütün sosyal ve ekonomik özneler kaynak bütünleştiricilerdir
No 10	Değer, daima bir faydalanıcı (örn. işletme bağlamında müşteri) tarafından yegâne ve fenomenolojik bir biçimde belirlenmektedir.	Bu doğrudur ancak eksiktir. Değer deneyime bağlı olarak birikmektedir ve müşterilerin küresel deneyimlerine de bağımlıdır. Değer sadece müşteri tarafından belirlenmemekte aynı zamanda müşteri tarafından deneyimlenmektedir.	1) Değer müşterinin değer yaratma süreci boyunca birikmektedir. 2) Değer müşteri tarafından hem deneyimsel hem de bağlamsal olarak daima müşteriye özgü biçimde algılanmaktadır ve belirlenmektedir.

Müşteri daima değerin ortak yaratıcısıdır. Analizin gösterdiği üzere, bu ifade sadece, müşterinin ve şirketin değer yaratımı adı verilen ve her şeyi kapsayan bir süreçte bazı rolleri olduğu şeklinde basit bir gözlemi ortaya koymaktadır. Eğer kullanım değeri baskın değer kavramı olarak ele alınırsa ve değer yaratımı müşterilerin kullanım değerini yaratmaları olarak tanımlanırsa, bu ifade geçerli değildir. Mantıksal olarak çökmektedir. Üstelik bu rollerin neler olduğu, değer yaratımından kimin sorumlu olduğu ve bu sürecin gerçekte neleri kapsadığı konusunda hiçbir sonuç vermemektedir. Şirketin daima değer yaratıcısı ya da değerin ortak yaratıcısı olup olmadığını ya da ne zaman olduğunu, veya değer yaratıcısı ya da değerin ortak yaratıcısı olmadığı durumlardaki süreçte şirketin rolünün ne olduğunu da göstermemektedir. Analizin ortaya koyduğu gibi, şirket ve müşteri her zaman değil, belirli şartlar altında değerin ortak yaratıcılarıdır. Kullanıcı ise her zaman değer yaratıcısıdır. Bununla birlikte, hizmet sağlayıcılar, müşterileriyle girdikleri ilişkilerden kendileri için değer çıkararak ürün ya da süreç geliştirmeleri için girdi gibi hizmetleri alabilmektedirler (karş. Vargo ve Akaka, 2009) ve müşterilerine hizmet sağlamaları karşılığında finansal değer elde etmektedirler (Grönroos ve Helle, 2010; ayrıca bkz. Gupta ve Lehman, 2005). Sonuç olarak bu ifade aşağıdaki biçimi almaktadır:

Temel olarak, müşteri daima bir değer yaratıcısıdır. Şirket bir değer ortaya koyamaz, ancak yalnızca değer önermelerini sunabilir; ifadesi iki farklı ifadeyi içerdigi için ayrı ayrı tartışılacaktır.

Şirket bir değer ortaya koyamaz. Kullanım değeri kavramına göre, bu ifade geçerli görünmektedir. Ancak, karşılıklı etkileşim kavramının temelini oluşturan mantık değerlendirildiğinde, durum daha karmaşık bir hale gelmektedir. İfadenin söylediği üzere, şirket doğrudan bir değer ortaya koyamamakta ancak müşterilerinin değer yaratım

süreçlerine dâhil olabilmektedir. Anlaşılmaktadır ki belirli koşullar sırasında, müşterilerle doğrudan karşılıklı etkileşimler gerçekte olduğünde ve şirket bu karşılıklı etkileşim platformunu kullandığında, müşterileriyle birlikte değeri ortaklaşa yaratabilmektedir. Karşılıklı etkileşim platformlarına sahip olmayan şirketler için bu bir seçenek değildir. Bu ancak karşılıklı etkileşim içeren süreçlerin teminine dayanan bir hizmet mantığı benimsendiğinde mümkün olmaktadır. Eğer doğrudan karşılıklı etkileşim yoksa, şirket yalnızca müşterilerinin değer yaratımını kolaylaştırabilmektedir. Sonuç olarak, şirketin değer yaratımındaki rolü iki yönlüdür:

- 1) Temel olarak, şirket müşteri için değerin kolaylaştırıcısıdır;
- 2) Doğrudan etkileşimler sırasında müşterilerinin değer yaratma süreçlerine dâhil olduğu durumlarda şirket, müşterileriyle değeri ortaklaşa yaratma fırsatlarına da sahiptir.

Şirket sadece değer önermeleri sunabilmektedir. Geleneksel pazarlamanın temelinde vaat vermek vardır. Bir değer önermesi, gelecekteki potansiyel değere dair bir vaattir (Ballantyne vd., 2011'deki tartışma ile karşılaştırın). Müşterilerle karşılıklı etkileşimde bulunmadan, bir şirket tarafından sağlanan bir mal ya da herhangi bir kaynak bile müşterilere potansiyel bir değer konusunda verilmiş bir sözdür (karş. Levitt, 1981: 96). Bu durumda bu ifade geçerlidir. Ancak, karşılıklı etkileşimlerin temelini oluşturan mantığı yorumladığımızda, bütünleşmiş karşılıklı etkileşim sürecinin bu sınırlamayı kaldırdığı fark edilmektedir. Şirket, müşterinin değer yaratımı sürecinin bir parçası olarak doğrudan eylemde bulunabilmekte ve bu sürecin akışını değiştirebilmektedir. Bundan dolayı, şirket müşterinin değeri gerçekteleştirmesini doğrudan ve

aktif şekilde etkileyebilmektedir. Bu da pazarlamayı vaat verme faaliyetlerinin ötesine geliştirecek yeni yollar açmakta ve bu imkân kendine özgü bir biçimde hizmet mantığının benimsenmesi sayesinde ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak bu ifade aşağıdaki gibi yeniden düzenlenmiştir:

Şirket, sadece değer önermeleri sunmakla sınırlı kalmamakta, müşterilerinin değer yaratımlarına doğrudan ve aktif biçimde etki etme şansı da bulunmaktadır. Müşteriler hâlâ değer yaratımından (kullanım değerinden) sorumludur ve değerini ortaya çıkıp çıkmayacağını belirleyicisidir. Ancak, müşterilerle doğrudan karşılıklı etkileşimler, sağlayıcıyı bu karşılıklı etkileşimler sırasında müşterilerle şirketin ortak bir biçimde müşteri için değerini ortaya çıkarılmasına katkı sunduğu bir konuma taşımaktadır.

Bütün sosyal ve ekonomik özneler kaynak bütünleştiricilerdir. Bu ifade, kullanımın, müşterilerin kendileri için bir değer yaratma amacıyla bir self-servis sürecinde belirli bir şirketten edindikleri kaynakları diğer gerekli kaynaklarla birleştirdikleri ve kendilerindeki gerekli becerileri uyguladıkları bir süreç olduğuna işaret etmektedir. Bir önceki paragrafta dikkat çekildiği üzere bu kaynak bütünleştirme süreci hizmet sağlayıcı ile doğrudan karşılıklı etkileşimlerle gerçekleştiğinde, şirket, sadece bir değer kolaylaştırıcı olmaktan değerini ortak yaratılması biçimine geçiş yapma olanağına sahip olmaktadır.

Değer, daima bir faydalanıcı tarafından yegâne ve fenomenolojik bir biçimde belirlenmektedir. İşletme bağlamında bu ifade, değerini müşteri tarafından belirlendiği anlamına gelmektedir. Bu ifadeye iki yön eklenmelidir. İlk olarak, müşteriler değeri sadece belirlememektedir. Aynı zamanda değeri bir deneyim olarak algılamaktadırlar ki burada geçmişteki küresel deneyimlerinin de bir etkisi bulunmaktadır (Wikström, 2008). Aksiyolojik bir perspektiften, Holbrook (1994: 27) bunu şu şekilde formüle etmektedir: “Değer, etkileşimli göreceli bir tercih deneyimidir”. Tüketim deneyiminden öznenin elde ettiği değer, bu karşılıklı etkileşim vasıtasıyla yaratılmaktadır (Holbrook, 1999: 6-9). Bir deneyim ister rutin veya yeni olsun ister hoş a gitsin veya gitmesin, deneyimleyen kişi için bir dizi farklı nitelik talep etmektedir.

Bütün bu durumlarda, karşılıklı etkileşimler deneyimi etkilemekte ve deneyim karşılıklı etkileşimden doğan değeri belirlemektedir ki bu da gelecekteki hizmetin nasıl deneyimleneceğini etkileyebilmektedir. Helkkula ve Kelleher (2010) tarafından gözlemlendiği gibi, “müşterinin hizmet deneyimi-değer algısı süreci çizgisel bir değer zinciri olarak ortaya çıkmamakta, daha ziyade

karmaşık bir fenomen olarak ortaya çıkmaktadır ki burada deneyimlemenin dinamik süreci ile fenomenolojik bir anlayış döngüsü içinde değerin algılanması bütünleşmektedir” (2010: 48). Hizmet kalitesi araştırmaları, müşterilerin kaliteyi yalnızca hizmet sürecinin nihai çıktısına dayanarak belirlemediğini, süreç boyunca algılanan ve biriken kaliteye göre belirlediklerini göstermiştir (karş. Grönroos, 1984; Parasuraman vd., 1985). Mantıksal olarak ve aynı şekilde, değer algısı ve belirlenmesi, müşterinin değer yaratımı süreci boyunca bir birikim ya da kimi zaman bir yıkım olarak tanımlanabilmektedir.

Değer, deneyime bağlı olarak algılanmakta ve yine deneyime bağlı olarak belirlenmektedir ifadesi, “fenomenolojik olarak” birçok anlam taşıyabilmektedir ve dolayısıyla biraz belirsizdir. En azından değer yaratımının içinde bulunduğu bağlama dayandığı gerçeğini belirtmektedir. Sonuç olarak bu ifade, iki ayrı ifade şeklinde, aşağıdaki gibi yeniden düzenlenmiştir:

Değer müşterinin değer yaratma süreci boyunca birikmektedir;

Değer müşteri tarafından hem deneyimsel hem de bağlamsal olarak daima müşteriye özgü biçimde algılanmaktadır ve belirlenmektedir.

Araştırma ve yönetsel çıkarımlar

Bu makaledeki tartışma ve analizin gösterdiği üzere, işletme ve pazarlama için bir perspektife yol gösterici görevindeki bazı esas öncüllerin yeniden düzenlenmesi, müşteriler için değere giden bütün sürecin ve müşteri ile firmanın bu süreçteki farklı rollerinin anlaşılması için anlamlı bir temel yaratmaktadır. İşletme ve pazarlama için değerini esas rolü vurgulanmıştır.

Değer yaratımını tam anlamıyla müşterinin kullanım değerini yaratması ve müşteri için değere giden diğer bütün faaliyetleri değer kolaylaştırması biçiminde tanımlayarak, firmaların ve müşterilerin süreçteki rolünü analiz etmede mantıklı ve anlamlı bir yapı geliştirilmiştir. Bu yapı aynı zamanda araştırmacıların ve uygulayıcıların işlemeye uygun bir yolla birlikte değer yaratmanın doğasını ve bir hizmet mantığının benimsenmesiyle ortaya çıkan birlikte değer yaratma fırsatlarından faydalanmaları için olasılıkları anlamalarına da olanak sağlamaktadır. Makalede birlikte değer yaratma olasılıklarından kazanç sağlayanın esasında müşteri değil hizmet sağlayıcı olduğu gösterilmiştir. Müşteriler tanım gereği değer yaratıcılarıdır fakat müşterinin kullanım süreçleriyle yakın ilişki kurmanın olanakları, firmalar için müşterinin değer yaratımının bir parçası olmayı ve bu yüzden değer kolaylaştırıcısı olmanın ötesine geçmeyi ve ayrıca müşterilerle birlikte değer yaratıcısı olmayı mümkün

kılmaktadır. Ancak bu, müşterilerle doğrudan etkileşimlerin mevcut ya da geliştirilebilir olmasını ve hizmet sağlayıcı tarafından başarıyla faydalanılmasını gerektirmektedir.

Bir araştırma perspektifinden, bir yandan bütün sürecin tasarımı, gelişimi, üretimi ile dağıtımı ve idari departmanlar ile merkez ofis (analizlerde üretim evresi denilen) evrelerinin ve bir yandan da değer yaratımının sonuçlarının açıklanması, araştırmacıların sürecin birbirinden ayrı bölümlerini değer çıktıları ve değer yaratımı açısından çalışmasını olanaklı kılmaktadır. Bu açıklama aynı zamanda araştırmacıların değer yaratımı ve birlikte değer yaratımı süreçlerini ve bunların birbirleriyle ilişkisini kapsamlı olarak ve derinlemesine çalışmasını sağlamaktadır.

Değer yaratımının ve bilhassa firmaların ve müşterilerin değeri birlikte yarattığı müşterek değer yaratımının pazarlama sonuçlarına işaret edilmiştir. Bir hizmet perspektifi benimsenerek, firmalar için pazarlamayı geleneksel sınırlarının dışına genişletme olanaklarının altı çizilmiştir. Firmalar, yalnızca değer önermesi yapan rollerinden kurtulabildiklerinde pazarlama için yeni dünyalar açılmaktadır. Bu yeni dünyada pazarlama artık temel olarak sadece vaat verme ve marka farkındalığı yaratma ile sınırlı değildir (karş. Brown, 2005). Vaat tutma, müşteri bağlılığı yaratmaya yönelik çalışma ve vaat yönetiminin bütün süreci (Grönroos, 2009; ayrıca bkz. Calonijs, 2006 [1986]) pazarlama sürecine dâhil edilebilmektedir.

Özellikle yönetsel bir açıdan bakıldığında, yöneticilerin, müşterilerin değer gerçekleştirmesini destekleyecek bir yolla doğrudan etkileşimler yaratma ve yönetmesine olanak veren müşteriyle etkileşimlerin önemi vurgulanmıştır. Eş zamanlı olarak etkileşimlerin pazarlama sonuçlarının değeri anlaşılabilen ve müşteri etkileşimleri boyunca faaliyetler firmanın pazarlama sürecinin bir parçası olarak daha iyi geliştirilebilmektedir. Analiz; hizmet pazarlamasının etkileşimli pazarlama, yarı-zamanlı pazarlamacılar, işlevsel kalite ve diğer kavramlarının her türlü işletmede nasıl kullanılacağını, müşterilerle doğrudan etkileşimlerin geliştirilmesi ve pazarlama kullanımını da içeren bir hizmet mantığının benimsenmesi koşuluyla göstermektedir. Son olarak, işletme mantığı olarak hizmet perspektifi, firmaların işletme modellerini yeniden düşünmelerine ve bu modelleri aynı anda hem hizmet merkezli hem müşteri merkezli yönde geliştirmelerine olanak tanımaktadır.

KAYNAKÇA

Alderson, W. (1957) *Marketing Behavior and Executive Action*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.

American Marketing Association (AMA) (2007) 'Definition of Marketing', URL (erişim Ağustos 2009):

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>.

Arnould, E.J. ve Thompson, C.J. (2005) 'Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research', *Journal of Consumer Research* 31(Mart): 868-82.

Arnould, E.J., Price, L.L. ve Malshe, A. (2006) 'Towards a Cultural Resource-based Theory of the Customer', R. F. Lusch and S. L. Vargo (ed.) *The Service-dominant Logic of Marketing* içinde, ss. 91-104. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Ballantyne, D. (2004) 'Dialogue and its Role in the Development of Relationship Specific Knowledge', *Journal of Business and Industrial Marketing* 19(2): 114-23.

Ballantyne, D. ve Varey, R.J. (2006) 'Creating Value-in-use through Marketing Interaction: The Exchange Logic of Relating, Communicating and Knowing', *Marketing Theory* 6(3): 335-48.

Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R.J. ve Payne, A. (2011) 'Value Propositions as Communicative Practice: Taking a Wider View', *Industrial Marketing Management* 40(1): 202-10.

Bastiat, F. (1964 [1848]) *Selected Essays on Political Economy*, ed. G. B. Huszar, trans. S Cain. Princeton, NJ: Van Nordstrand.

Becker, G.S. (1965) 'A Theory of Allocation of Time', *Economic Journal* 75(299): 493-517.

Berry, L.L. (1981) 'The Employee as Customer', *Journal of Retailing* 3(March): 33-40.

Bettis, R.A. and Prahalad, C.K. (1995) 'The Dominant Logic: Retrospective and Extension', *Strategic Management Journal* 16(1): 5-14.

Booms, B.H. and Bitner, M.J. (1981) 'Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms', J. H. Donnelly and W. R. George (eds) *Marketing of Services* içinde, ss. 47-51. Chicago, IL: American Marketing Association.

Borch, F.J. (1957) 'The Marketing Philosophy as a way of Business Life', E. Martin (ed.) *The Marketing Concept: Its Meaning to Management* içinde, ss. 3-16, Chicago, IL: American Marketing Association.

Brennan, D.R., Turnbull, P.W. and Wilson, D.T. (2003) 'Dyadic Adaptation in Business-to-business Markets', *European Journal of Marketing* 37(11/12): 1636-65.

Brown, S.W. (2005) 'When Executives Speak, We Should Listen and Act Differently', *Journal of Marketing* 69(October): 2-4.

Calonijs, H. (2006) 'A Market Behavior Framework', *Marketing Theory* 6(4): 419-28. Özgün hali 1986'da 'Proceedings from the XV Annual Conference of the European Marketing Academy' olarak yayımlandı, K. Möller ve M. Paltschik (ed)

- Contemporary Research in Marketing* içinde, ss. 515–24. Helsinki: Helsinki School of Economics and Hanken Swedish School of Economics, Finland.
- Carú, A. ve Cova, B. (2003) 'Revisiting Consumption Experience: A More Humble but Complete View of the Concept', *Marketing Theory* 3(2): 267–86.
- Chartered Institute of Marketing (CIM) (2007) *Shape the Agenda. Tomorrow's World. Re-evaluating the Role of Marketing*. Maidenhead: Chartered Institute of Marketing.
- Day, G. (1990) *Market-driven Strategy: Processes for Creating Value*. New York: The Free Press.
- Day, G. ve Montgomery, D. (1999) 'Charting New Directions for Marketing', *Journal of Marketing* 63(Özel Sayı): 3–13.
- de Chernatony, L., Harris, F. ve Dall'Olmo Riley, F. (2000) 'Added Value: Its Nature, Roles, and Sustainability', *European Journal of Marketing* 34(1–2): 39–54.
- Drucker, P.F. (1954) *The Practice of Management*. New York: HarperCollins.
- Dwyer, F.R., Shurr, P.H. ve Oh, S. (1987) 'Developing Buyer–Seller Relationships', *Journal of Marketing* 51(2): 11–27.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A. ve Roos, I. (2005) 'Service Portraits in Service Research: A Critical Review', *International Journal of Service Industry Management* 16(1): 107–21.
- Eiglier, P. ve Langeard, E. (1975) *Principe politique de marketing pour les entreprises de service*. Institute d'Administratin des Enterprises. Universite' d'Aix-Marseille.
- Fyrberg, A. ve Jüriado, R. (2009) 'What about Interaction? Networks and Brands as Integrators within a Service-dominant Logic', *Journal of Service Management* 20(4): 420–32.
- Gordon, B.J. (1964) 'Aristotle and the Development of the Value Theory', *Quarterly Journal of Economics* 78(1): 115–28.
- Gosselin, D.P. ve Bauwen, G.A. (2006) 'Strategic Account Management: Customer Value Creation through Customer Alignment', *Journal of Business & Industrial Marketing* 21(6): 376–85.
- Grant, R.M. (1988) 'On "Dominant Logic", Relatedness and the Link between Diversity and Performance', *Strategic Management Journal* 9(6): 639–42.
- Grönroos, C. (1979) *Service Marketing. A Study of the Marketing Function in Service Firms* [İngilizce özetli İsveççe]. Diss. Helsinki and Stockholm: Hanken School of Economics, Finland, Marketing Technique Centre and Akademilitteratur.
- Grönroos, C. (1982) 'An Applied Service Marketing Theory', *European Journal of Marketing* 16(7): 30–41.
- Grönroos, C. (1984) 'A Service Quality Model and Its Marketing Implications', *European Journal of Marketing* 18(4): 36–44.
- Grönroos, C. (1997) 'Value-driven Relational Marketing: From Products to Resources and Competencies', *Journal of Marketing Management* 13(5): 407–19.
- Grönroos, C. (2006) 'Adopting a Service Logic for Marketing', *Marketing Theory* 6(3): 317–33.
- Grönroos, C. (2008) 'Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates?' *European Business Review* 20(4): 298–314.
- Grönroos, C. (2009) 'Promise Management: Regaining Customer Management for Marketing', *Journal of Business & Industrial Marketing* 24(5/6): 351–9.
- Grönroos, C. and Helle, P. (2010) 'Adopting a Service Logic in Manufacturing. Conceptual Foundation and Metrics for Mutual Value Creation', *Journal of Service Management* 21(5): 564–90.
- Grönroos, C. ve Ravald, A. (2011) 'Service Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing', *Journal of Service Management* 22(1): 5–22.
- Gummesson, E. (1991) 'Marketing Revisited: The Crucial Role of the Part-time Marketer', *European Journal of Marketing* 25(2): 60–7.
- Gummesson, E. (1995) 'Relationship Marketing: Its Role in the Service Economy', W. J. Glynn and J. G. Barnes (ed) *Understanding Services Management* içinde, ss. 244–68. New York: John Wiley & Sons.
- Gummesson, E. (2006) 'Many-to-many Marketing as Grand Theory', R. F. Lusch and S. L. Vargo (ed) *The Service-dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* içinde, ss. 339–53. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Gummesson, E. (2007) 'Exit Services Marketing – Enter Service Marketing', *Journal of Customer Behaviour* 6(2): 113–41.
- Gupta, S. ve Lehman, D.R. (2005) *Managing Customers as Investments*. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.
- Gutman, J. (1982) 'A Means–End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes', *Journal of Marketing* 46: 60–72.
- Håkansson, H. (ed.) (1982) *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*. New York: John Wiley & Sons.
- Håkansson, H. ve Snehota, I. (1995) *Developing Relationships in Business Networks*. London: Routledge.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, B. ve Andersson, P. (2010) 'A Customer-dominant Logic of Service', *Journal of Service Management* 21(4): 531–48.
- Helkkula, A. ve Kelleher, C. (2010) 'Circularity of Customer Service Experience and Customer

- Perceived Value', *Journal of Customer Behaviour* 9(1): 37-53.
- Holbrook, M.B. (1994) 'The Nature of Customer Value - An Axiology of Services in the Consumption Experience', R. T. Rust and O. R. Oliver (ed) *Service Quality: New Directions for Theory and Practice* içinde, ss. 21-71. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Holbrook, M.B. (1999) 'Introduction to Consumer Value', in M. B. Holbrook (ed.) *Customer Value. A Framework for Analysis and Research*, pp.1-28. London: Routledge.
- Homburg, C., Wieseke, J. ve Bornemann, T. (2009) 'Implementing the Marketing Concept at Employee-Customer Interface', *Journal of Marketing* 73(4): 64-81.
- Jap, S.D., Manolis, C. ve Weitz, B.A. (1999) 'Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels of Distributions', *Journal of Business Research* 46(3): 303-13.
- Keith, R.J. (1960) 'The Marketing Revolution', *Journal of Marketing* 24(3): 35-8.
- Kim, W.C. ve Mauborgne, R. (2005) *Blue Ocean Strategy*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Korkman, O. (2006) *Customer Value Formation in Practice. A Practice-Theoretical Approach*. Diss. Helsinki: Hanken School of Economics, Finland.
- Langeard, E. ve Eiglier, P. (1987) *Servuction: Le marketing des services*. Paris: John Wiley & Sons.
- Lehtinen, U. ve Lehtinen, J.R. (1991) 'Two Approaches to Service Quality Dimension', *Service Industries Journal* 11(3): 287-303.
- Levitt, T.H. (1960) "The Marketing Myopia", *Harvard Business Review* (July-August): 45-56.
- Levitt, T.H. (1981) "Marketing Intangible Products and Product Intangibles", *Harvard Business Review* (May-June): 94-102.
- Lusch, R.F. ve Vargo, S.L. (eds) (2006) *The Service-dominant Logic of Marketing*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Lusch, R.F., Vargo, S.L. ve Tanniru, M. (2010) 'Service, Value Networks and Learning', *Journal of the Academy of Marketing Science* 38(1): 19-31.
- Lusch, R.F., Vargo, S.L. ve Wessels, G. (2008) 'Toward a Conceptual Foundation for Service Science: Contributions from Service-dominant Logic', *IBM Systems Journal* 47(1): 5-14.
- McKitterick, J.B. (1957) 'What is the Marketing Management Concept?', in F. B. Bass (ed.) *The Frontier of Marketing Thought and Science*, pp. 71-82. Chicago, IL: American Marketing Association.
- Narver, S.F. ve Slater, J.C. (1990) 'The Effect of a Market Orientation on Business Profitability', *Journal of Marketing* 54(4): 20-35.
- Narver, S.F., Slater, J.C. ve Tietje, B. (1998) 'Creating a Market Orientation', *Journal of Market-Focused Management* 2(3): 241-55.
- Nenonen, S. ve Storbacka, K. (2010) 'Business Model Design: Conceptualizing Networked Value Cocreation', *International Journal of Quality and Service Sciences* 2(1): 43-59.
- Normann, R. (1984) *Service Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Normann, R. (2001) *Reframing Business: When the Map Changes the Landscape*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Normann, R. ve Ramírez, R. (1993) 'From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy', *Harvard Business Strategy* 71(July-August): 65-77.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1985) 'A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research', *Journal of Marketing* 49(Fall): 41-50.
- Peter, J.P. ve Olson, J.C. (1987) *Consumer Behavior. Marketing Strategy Perspectives*. Homewood, IL: Irwin.
- Pralhalad, C.K. (2004) 'The Co-creation of Value - Invited Commentary', *Journal of Marketing* 68(1): 23.
- Pralhalad, C.K. ve Bettis, R.A. (1986) 'The Dominant Logic: A New Linkage between Diversity and Performance', *Strategic Management Journal* 7(6): 485-501.
- Pralhalad, C.K. ve Ramaswamy, V. (2004) *The Future of Competition*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Ramani, G. ve Kumar, V. (2008) 'Interaction Orientation and Firm Performance', *Journal of Marketing* 72(1): 27-45.
- Ravald, A. ve Grönroos, C. (1996) 'The Value Concept and Relationship Marketing', *European Journal of Marketing* 30(2): 19-30.
- Rayport, J.F. ve Jaworski, B.J. (2005) *Best Face Forward*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Reckwitz, A. (2002) 'Toward a Theory of Social Practices: A Development in Culturalist Theorizing', *European Journal of Social Theory* 5(2): 243-63.
- Rokeach, M.J. (1973) *The Nature of Human Values*. New York: The Free Press.
- Romilla (1912) *Reklame-laere [Advertising theory]* (Norveççe). Trondheim: Private publisher.
- Rust, R.T. ve Oliver, R.L. (1994) 'Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier', R. T. Rust and R. L. Oliver (ed) *Service Quality: New Directions for Theory and Practice* içinde, ss. 1-20. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sánchez-Fernández, R. ve Iñiesta-Bonillo, M.Á . (2007) 'The Concept of Perceived Value: A

- Systematic Review of the Research', *Marketing Theory* 7(4): 427-51.
- Sánchez-Fernández, R. ve Iniesta-Bonillo, M.Á. ve Holbrook, M.B. (2009) 'The Conceptualisation and Measurement of Consumer Value in Services', *International Journal of Market Research* 51(1): 93-113.
- Schatzki, T.R. (1996) *Social Practices: A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Schatzki, T.R. (2001) 'Introduction: Practice Theory', T. R. Schatzki, K. Knorr Cetina and E. von Savigny (ed) *The Practice Turn in Contemporary Theory* içinde, ss. 1-14. New York: Routledge.
- Sheth, J.N. ve Uslay, C. (2007) 'Implications of the Revised Definition of Marketing: From Exchange to Value Creation', *Journal of Public Policy & Marketing* 26(2): 302- 7.
- Solomon, M.R., Surprenant, C. ve Czepiel, J.A. (1985) 'A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter', *Journal of Marketing* 49(1): 99-111.
- Vandermerwe, S. (1996) 'Becoming a Customer "Owning" Company', *Long Range Planning* 29(6): 770-82.
- Vargo, S.L. (2008) 'Customer Integration and Value Creation. Paradigmatic Traps and Perspectives', *Journal of Service Research* 11(2): 211-15.
- Vargo, S.L. ve Akaka, M.A. (2009) 'Service-dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications', *Service Science* 1(1): 32-41.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2004) 'Evolving to a New Dominant Logic for Marketing', *Journal of Marketing* 68(January): 1-17.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2006) 'Service-dominant Logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be', S. L. Vargo and R. F. Lusch (ed) *The Service-dominant Logic of Marketing. Dialog, Debate, and Directions* içinde, ss. 43-56. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2008) 'Service Dominant Logic: Continuing the Evolution', *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1): 1-10.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2011) 'It's All B2B... and beyond: Toward a Systems Perspective of the Market', *Industrial Marketing Management* 40(1): 181-7.
- Vargo, S.L., Maglio, P.P. ve Akaka, M.A. (2008) 'On Value and Value Co-creation: A Service Systems and Service Logic Perspective', *European Management Journal* 26(3): 145-52.
- Waluszewski, A., Hadjickani, A. ve Baraldi, E. (2009) 'An Interactive Perspective on Business Practice and Business in Theory', *Industrial Marketing Management* 38: 565-9.
- Weick, K. (1979) *The Social Psychology of Organizing* (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wikström, S. (1996) 'Value Creation by Company-Consumer Interaction', *Journal of Marketing Management* 12: 359-74.
- Wikström, S. (2008) 'A Consumer Perspective on Experience Creation', *Journal of Customer Behaviour* 7(1):31-50.
- Woodall, T. (2003) 'Conceptualising "Value for the Customer": An Attributional, Structural and Dispositional Analysis', *Academy of Marketing Science Review* 2003(12).
- Woodruff, R.B. (1997) 'Customer Value: The Next Source for Competitive Edge', *Journal of the Academy of Marketing Science* 25(2): 153-93.
- Woodruff, R.B. ve Gardial, S. (1996) *Know your Customers - New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Oxford: Blackwell.
- Yadav, M.S. ve Varadarajan, P.R. (2005) 'Understanding Product Migration to the Electronic Marketplace:A Conceptual Framework', *Journal of Retailing* 81(2): 125-40.
- Zeithaml, V. (1988) 'Consumer Perception of Price, Quality and Value: A Means-ends-model and Synthesis of Evidence', *Journal of Marketing* 52(July): 2-22.

¹ ilkesel olarak, uygulama ya da pratik insanların ya da organizasyonların -fiziksel ya da zihinsel olarak- gündelik kişisel ya da örgütsel yaşantılarında ne yaptıklarıdır. Uygulama teorisi için örneğin bkz. Reckwitz (2002) ve Schatzki (2001).

² Kullanım değeri ya da kullanılan değer ile değişim değeri ya da değişimdeki değer ve bunların birbirleriyle nasıl bir ilişkisi olduğu, Aristoteles tarafından tartışılmış ve değer teorisinde tanımlanmıştır (Gordon, 1964). Aristoteles'e göre, kullanım değeri bir şeyin ya da hizmetin bir insanın iyiliği için üretken olma kapasitesinden çıkarılan değerdir. Gordon (1964: 117-18) Aristoteles'in kullanım değerini öznel olarak deneyimlenen fayda olarak ele aldığına ve dahası talebi, değişim değerinin kullanım değerinden türetildiği, kullanım

değerinin bir fonksiyonu olarak değerlendirdiğine dikkat çekmektedir. Milenyum boyunca, diğer sebeplerin yanı sıra, mallar ve hizmetlerden türetilen faydaların analizi makro bir düzeye yükseltildiğinde, kullanım değerinin önemi, değişim değerini vurgulayan emek temelli değer görüşünün arkasına saklanmıştır.

³ Bize göre hizmet mantığı, hizmet egemen mantığın ortaya koyduğu temel öncüllerle kıyaslandıda alternatif bir perspektif değildir. Bu mantığın bir sonraki aşamasını değerlendirdik ve burada özgün öncüller yeniden değerlendirilerek geliştirildi. Bu da akademik araştırmanın normal akışıdır. "Hizmet mantığı" terimi, işletme ve pazarlamada hizmet tabanlı yaklaşımı "hizmet egemen mantık" teriminden daha iyi bir biçimde tanımlamaktadır. Bu makalede,

temel öncüllerin altısı incelenmiş ve sayıları dokuza genişletilmiştir; toplamda bu mantığı anlatabilmek için en azından 13 öncüle ihtiyaç olduğu ortaya konmuştur. (Ancak, dikkat edilmelidir ki temel öncüllerin değer yaratımıyla doğrudan ilgili olmayan dördü bu bağlamda incelenmemiştir.)

⁴ Aristoteles değer teorisinde “değişim değeri, piyasa talebi aracılığıyla ifade edilen kullanım değerinden türetilir” iddiasında zaten bulunmuştur (Gordon, 1964: 118).

⁵ Hizmet mantığı bağlamında yakın zamanda, Vargo (2008) kullanım değerinin yerine bağlam değerini önermiştir. Değer yaratımı bu bağlama dayandığı için bu terminoloji değişimi önerilmiştir. Ancak, fenomenolojik bir bakış açısından bağlam araçsal olsa da (Vargo ve Lusch, 2008) ve değişebilse de, bu türden bir bağlam statiktir oysa kullanım dinamik bir süreçtir. Dolayısıyla, bağlam değeri bir kavram ve ifade olarak sorunludur. Elbette, değer yaratımı bağlamı önemlidir ve eğer bağlam değişirse değer yaratımı sürecinin akışının ve sonucunun da değişebileceği fark edilmelidir. İşletme yönetimi bakış açısından, bağlamı değiştirmek suretiyle şirket müşterilerinin değer yaratımını etkilemeyi deneyebilmektedir. Teorik olarak kullanılacak tam ifade bu bağlamda kullanım değerine bağlı, kısaca da kullanım değeri olmalıdır. Burada ayrıca kullanımın maddi ya da zihinsel ve hatta yalnızca mülkiyet biçiminde olabileceğine dikkat edilmelidir.

⁶ Geleneksel pazarlamada Kuzey Amerikan egemenliği nedeniyle, pazarlama kavramı fikri normalde McKitterick'e (1957) dayandırılmaktadır. Ancak bundan 45 yıl önce 1912'de Norveç'e yerleşmiş İrlandalı bir rahip olan Robert Millar, Romilla mahlasıyla

pazarlama üzerine bir kitap yayınlamıştır ve kitabında pazarlama kavramını şöyle tanıtır: “Karşılaşmanın müşteri tarafından şeylere bakmaya çalışmak” (Romilla, 1912: i). Ayrıca Robert Millar'ın kitabından yüzyıllar önce bir Çin atasözünde denir ki müşteriler kıymetlidir, mallar ise sadece ot.

⁷ Daha önceki bağlamlarda müşterinin bağımsız değer yaratımı yalnızca değer yaratımı terimiyle ifade edilmiştir (örn. Grönroos, 2008). Ancak bağımsız değer yaratımının, bu aşamada müşterilerin aslında değeri sağlayıcıdan bağımsız olarak yarattıkları gerçeğini daha iyi vurguladığı görülmektedir.

⁸ İki bin yıldan daha fazla zaman önce, Aristoteles değerin, kullanıcının kaynaklarla deneyiminden öznel olarak türetildiği sonucuna ulaşmıştır (Gordon, 1964: 117). Bütün tüketim, bir özne (müşteri/kullanıcı) ile bir nesne (mal/hizmet üretimi vs.) arasındaki karşılıklı etkileşimleri içermektedir.

YAZAR:

Christian Grönroos Hanken School of Economics'te Hizmet ve İlişkisel Pazarlama Profesörüdür ve okulun araştırma ve bilgi merkezi olan CERS'in (İlişkisel Pazarlama ve Hizmet Yönetimi Merkezi) önceki dönem başkanıdır. Daha fazla bilgi için <http://www.hanken.fi/staff/gronroos/>. Address: Centre for Relationship Marketing and Service Management, Hanken School of Economics, P.O. Box 479, 00101Helsinki, Finland. [email: christian.gronroos@hanken.fi]