

PAZARLAMADA BİRLİKTE DEĞER YARATMANIN FARKLI KAVRAMSALLAŞTIRMALARI ÜZERİNE LİTERATÜR TARAMASI

Abdülkadir Şencan¹

Öz

Uzun yıllardır pazarlamanın ne olduğu ve ne olması gerektiği üzerine tartışmalar süregelmektedir. Farklı paradigma değişimleri neticesinde bugünkü haline gelen pazarlama yeni bir evrimin şafağındadır. Günümüzde pazarlamanın merkezinde bulunan değer ne olduğu, nasıl ve kim tarafından yaratıldığı hala tartışma konusudur. Bu çalışmanın amacı, pazarlamanın el ilgi çekici teorilerinden olan birlikte değer yaratma kavramını açıklamaya çalışmaktır. Yapılandırılmış bir metodoloji ile gerçekleştirilen bu çalışma, WOS, Scopus ve Google Scholar endekslerindeki hakemli dergilerde yayımlanmış makaleleri, konu hakkındaki kitapların tespiti ve gözden geçirilmesi, güvenilir kaynakların yayınladığı kılavuzların ve raporların belirlenmesini, seçilmesini ve analizini kapsamaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda ortaya üç farklı birlikte değer yaratma çerçevesi çıkmıştır. Bunlar hizmet baskın mantık çerçevesinde tanımlanmaya çalışılan sistem odaklı birlikte değer yaratma kavramı, tüketici odaklı birlikte değer yaratma kavramı ve firma, yönetim ve inovasyon odaklı birlikte değer yaratma kavramıdır. Bu üç farklı yaklaşım arasında nüanslar olsa da üçü de birlikte değer yaratmanın tüketicinin varlığı olmadan gerçekleşmeyeceği konusunda fikir birliğindedir. Yalnızca rekabet avantajı elde etmek isteyen firmaların değil tüketicilerin de birlikte değer yaratma istekliliğinde olduğu günümüzde yöneticilerin asıl değer yaratmanın tüketici olduğunu kabul ederek süreçleri buna göre tasarlamaları önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Birlikte Değer Yaratma, Hizmet Baskın Mantık, Pazarlama

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Ekonomi ve Finans (İngilizce), İstanbul Kent Üniversitesi, İstanbul, Türkiye
Email: abdulkadir.sencan@kent.edu.tr
ORCID: 0000-0001-7337-6218.

LITERATURE REVIEW ON DIFFERENT CONCEPTUALISATIONS OF VALUE CREATION IN MARKETING

Summary

Discussions about what marketing is and what it should be have been ongoing for many years. As a result of various paradigm shifts, marketing, which has evolved into its current form, is now at the dawn of a new evolution. The nature of the value at the core of marketing today, how it is created, and by whom, remains a subject of debate. The purpose of this study is to explain the concept of value co-creation, one of the most interesting marketing theories. This study, conducted using a structured methodology, includes the identification and review of articles published in peer-reviewed journals indexed by WOS, Scopus, and Google Scholar, the identification and review of books on the subject, and the identification, selection, and analysis of guides and reports published by reliable sources. As a result of the literature review, three different frameworks for value co-creation emerged. These are the system-oriented value co-creation concept defined within the service-dominant logic framework, the consumer-oriented value co-creation concept, and the firm, management, and innovation-oriented value co-creation concept. Although there are nuances between these three different approaches, all three agree that value co-creation cannot be achieved without the presence of the consumer. In today's world, where not only companies seeking a competitive advantage but also consumers are willing to co-create value, it is important for managers to acknowledge that the consumer is the true creator of value and design processes accordingly.

Keywords: Value Co-creation, Service Dominant Logic, Marketing

Giriş

Pazarlamanın dar bir alana sıkıştırılmaya çalışılması, sürekli limitlerinin belirlenme çabaları yoğun olarak eleştirilen bir konudur (Thomas, 2020). Bu eleştirileri haklı bularak bir paradigma önerisi olarak ortaya çıkan hizmet baskın mantık, pazarlama anlayışının hizmet merkezli olması gerektiğini öne sürer. Hizmet baskın mantıktaki hizmet bir sektörü tanımlamak için kullanılmaz. Pazarlamanın odağı olması gerekliliği üzerinde durulan hizmet mübadeledeki tarafların kaynak entegrasyonu olarak tanımlanır ve bu tarafları yalnızca müşteri-firma olarak sınırlamayıp ekosistem

içerisindeki tüm aktörleri taraflar içerisinde kabul eder (Vargo & Lusch, 2016).

Birlikte değer yaratma, hizmet baskın mantığının temel taşıdır (Lusch & Vargo, 2019). Bu bakış açısına göre pazarlamanın temelinde yatan şey de birlikte değer yaratmadır (Grönroos, 2012). Birlikte değer yaratma kavramının akademik çevrelerce önemi kabul edilmiş olmasına rağmen, pazarlama araştırmaları alanında bu kavramın tam potansiyeline ulaşamadığı ve görece geri planda kaldığı görülmektedir. (Yi & Gong, 2013). Özellikle de devletler üzerinde ağır bir yük olmaya başlayan sağlık hizmetleri (Joiner & Lusch., 2016) gibi sektörlere çare olabilecek birlikte değer yaratma üzerine dikkate değer çalışma eksikliği vardır (Barile, Saviano, & Polese, 2014).

Literatürde, birlikte değer yaratma kavramının kullanımı sırasında zaman zaman "birlikte üretme" gibi farklı, ancak ilişkili kavramlara atıfta bulunulduğu gözlemlenmektedir. Bununla birlikte, yalnızca "değer" kelimesinin kullanımının, kavramın özündeki "yaratma" olgusundan uzaklaşılmasına neden olduğu durumlar da mevcuttur. Bu durum, akademik çalışmalarda birlikte değer yaratma kavramına yönelik çeşitli ve bazen çelişkili kavramsallaştırmaların ortaya çıkmasına yol açmıştır. Dolayısıyla, literatürde bu kavramın belirli ve tutarlı bir teorik çerçeveye oturtulması elzem hale gelmiştir. (Ramaswamy & Özcan, 2018).

Bu çalışmada amaç literatürdeki birlikte değer yaratma kavramına pazarlama açısından yaklaşarak kavramı belirli bir çerçeveye oturtmaktır. Bu sebeple literatür taranarak birlikte değer yaratmanın teorik çerçevesi belirlenmiş, literatürdeki farklı yaklaşımlar tespit edilmiş ve bu yaklaşımlar arasındaki nüanslara dikkat çekilmiştir. Özellikle Türkçe literatürdeki birlikte değer yaratma kavramı ile ilgili karmaşanın giderilmesi ve birlikte değer yaratma kavramının teorik çerçevesinin netleştirildiği bu çalışma ile Türkçe literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Araştırma Metodolojisi

Bu literatür taraması birlikte değer yaratma kavramının güncel teorik çerçevesinin belirlenmesi için yapılandırılmış bir metodoloji ile gerçekleştirilmiştir. Metodoloji, WOS, Scopus ve Google Scholar endekslerindeki hakemli dergilerde yayımlanmış makaleleri, konu hakkındaki kitapların tespiti ve gözden geçirilmesi, güvenilir kaynakların yayınladığı kılavuzların ve raporların belirlenmesini, seçilmesini ve analizini kapsamaktadır. Sistematiik literatür tarama yalnızca “value co-creation” terimi kullanılarak yapılmış ve 2000 – 2025 yılları arasında yayımlanmış teorik kaynaklar dahil edilmiştir. Teorinin temelleri oluşturan ve önemli olduğu düşünülen kaynaklar bu sınırlandırmanın dışında tutulmuştur. Manuel olarak ilgili kaynaklar ayıklanmış ve birlikte değer yaratmanın teorik sınırları güncel olarak netleştirilmeye çalışılmıştır.

Değer Yaratma

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA, 2022) pazarlamayı; müşterilere, iş ortaklarına, topluma ve genel anlamda tüm paydaşlara yönelik değer tekliflerinin oluşturulması, iletilmesi ve bu değerlerin değişim süreçleri aracılığıyla sunulması faaliyeti olarak tanımlamaktadır. Bu değişim sürecinin temel amacı ise değer yaratmaktır (Vargo, Maglio, & Akaka, 2008).

Değer kavramı, ne olduğu, nasıl üretildiği ve nasıl ortaklaşa üretilebileceği bağlamında Aristoteles’ten bu yana tartışma konusu olmuştur (Gordon, 1964). Zira değerın tanımlanması ve ölçülmesi, doğası gereği önemli güçlükler barındırmaktadır (Grönroos, 2008). Bu zorluklara rağmen, akademik literatürde değerin esasen tüketici tarafından yaratıldığı yönünde geniş bir uzlaşa sağlanmış görülmektedir (Fleetwood, 1997).

Değerin yaratılma sürecinde tüketicinin münhasır rolü mü olduğu, yoksa tüketicinin kendi kaynaklarına ek olarak dış kaynaklardan da faydalanarak mı değer ürettiği sorunsalı, akademik literatürde hala net bir uzlaşuya ulaşamamış bir tartışma konusudur (Gummesson &

Gronroos, 2012). Bununla birlikte, geçen yıllar içerisinde değer kavramı kuramsal açıdan daha sağlam ve sistematik bir temele oturmaya başlamıştır.

Günümüzde birlikte değer yaratma (co-creation) yaklaşımı, geleneksel firma merkezli anlayışın aksine, tüketici odaklı bir perspektif ile ele alınmaktadır (Normann & Ramirez, 1993). 2000’li yıllardan itibaren akademik ilginin odağında yer alan birlikte değer yaratma kavramı (Cova, Dalli, & Zwick, 2011), başlangıçta teorik açıdan yetersiz açıklamalarla sınırlı kalmış olsa da (Prahalad & Ramaswamy, 2000), zamanla daha tutarlı bir kavramsal çerçeveye kavuşturulmuştur (Ramaswamy & Özcan, 2018).

Toplumun varlığı, hizmet sunumu aracılığıyla birlikte değer yaratma gerekliliğinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Platon, 2006, s. 54-60). Bu perspektiften ele alındığında, toplumun temel amacı, ortak değer üreteceği bir pazar yapısını desteklemek olarak yorumlanabilir. Diğer bir deyişle, pazarın da toplumsal faydayı sağlamak üzere işlediği düşünülebilir.

Pazarlama disiplini, geleneksel olarak pazarlama departmanının faaliyetlerinden ziyade, mübadele süreçleri aracılığıyla değer yaratma eylemiyle daha yakından ilişkilidir (Vargo & Lusch, 2017). Pazarlamaya hizmet perspektifinden yaklaşıldığında, değer yaratmanın temel bir bileşen olduğu açıkça görülmektedir (Grönroos, 2012).

Hizmet Baskın Mantık (HBM) yaklaşımının ana omurgasını oluşturan kavram da birlikte değer yaratmadır (Lusch & Vargo, 2019, s. 18). HBM, pazarlamayı etkileşimin merkezi bir rol oynadığı sosyal ve ekonomik bir süreç olarak konumlandırır (Lusch & Vargo, 2006). Bu bağlamda, değer yaratma kavramının, artık geçerliliğini yitirmiş olan katma değer kavramıyla karıştırılmaması gerektiği vurgulanmaktadır (Normann & Ramirez, 1993). HBM, pazarlama alanına, kurumsal düşünceden faydalanabilecek gerekli ve uygulanabilir bir teorik çerçeve sunar. Bu teorik çerçevenin tam

merkezinde ise birlikte değer yaratma ilkesi yer almaktadır (Vargo & Lusch, 2016).

Değer kavramı hem tanımlanması hem de ölçümlemesi açısından literatürde önemli zorluklar barındıran karmaşık bir yapıya sahiptir (Grönroos, 2008). Ekonomik perspektiften incelendiğinde, değer iki temel boyutta ele alınabileceği görülmektedir: kullanım değeri ve mübadele değeri. Marx (2011) bu ayrımı, kullanım değerinin bireysel ihtiyaç ve isteklere referansla oluştuğunu, mübadele değerinin ise başkalarının kullanımıyla ortaya çıkan değere atıfta bulunduğunu belirtir.

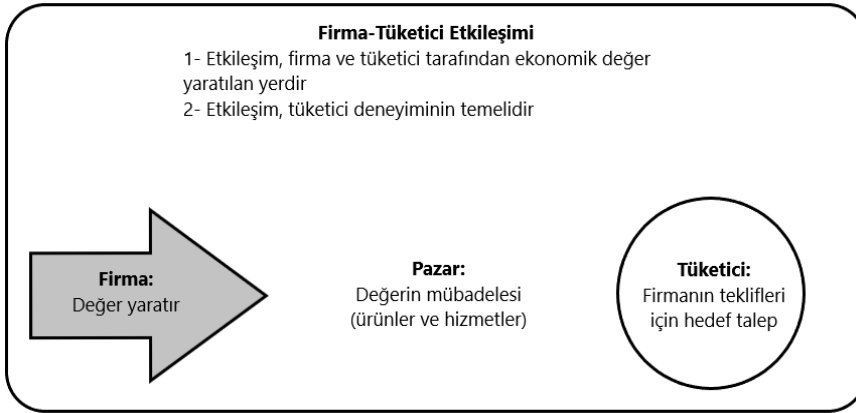
Değerin doğasına ilişkin tartışmaların kökeni, MÖ 4. yüzyılda yaşamış olan Aristoteles'e kadar uzanmaktadır (Vargo, Maglio, & Akaka, 2008). Aristoteles, değeri kullanım ve mübadele olarak ikiye ayıran ilk düşünürlerden biridir. Ona göre değer, öznel olarak elde edilen fayda neticesinde ortaya çıkar. Bu fayda, ürünler, hizmetler veya bireysel yetenekler aracılığıyla sağlanabilir. Aristoteles'in perspektifinden, mübadele değeri ancak kullanım değerinin bir sonucu olarak oluşabilir. Bu tarihsel arka plan, değer kavramının derinlemesine anlaşılması için önemli bir zemin sunmaktadır (Gordon, 1964).

Pazarlama disiplini, müşteri değerinin algısal boyutunu anlamaya yönelik yoğun bir çaba sarf etmiş olsa da, değer yaratma sürecine ilişkin ilgi görece sınırlı kalmıştır (Woodruff & Flint, 2015). Oysa daha önce yalnızca endüstriyel pazarlarda incelenen endüstriyel müşterilerin değer yaratma süreçlerine (Wikström, 1996) ek olarak, firmaların bireysel tüketicilerin değer yaratma süreçlerine de odaklanmaları mümkündür. Bu sayede firmalar, tüketicilerin satın alma ve tüketim süreçlerinde gerçekleştirdikleri eylemleri daha iyi anlayarak, stratejik avantaj elde etme, yenilik geliştirme ve kârlılığı maksimize etme gibi önemli fırsatlara ulaşabilirler (Prahalad & Ramaswamy, 2003).

Geleneksel Değer Yaratma Anlayışı

Geleneksel değer yaratma anlayışında süreç içerisinde müşteriler bulunmaz, değer kavramı firma merkezlidir ve yalnızca firma tarafından yaratılır. Porter'ın (1998) ortaya attığı değer zinciri konseptinde firma tekil olarak değer yaratır. Geleneksel üretim ve tüketim odaklı yaklaşımlar, firma ve müşteri arasında net sınırlar çizerken, pazarı da üretici ve tüketicinin mübadele amacıyla bir araya geldiği statik bir alan olarak tanımlar. Bu perspektiften bakıldığında, firmalar öncelikli olarak doğru müşteri segmentlerini hedeflemeye ve yönetmeye odaklanır. Bu doğrultuda, maddi kazanç sağlayacak ve mübadeleyi kolaylaştıracak değer teklifleri oluşturma çabası öne çıkar. Ancak bu anlayışın bir sonucu olarak, pazar genellikle yalnızca mübadelenin gerçekleştiği bir yer olarak konumlandırılırken, değer yaratma sürecinin kendisi bu alanın dışında kalmaktadır. (Prahalad & Ramaswamy, 2004c)(Şekil 1).

Şekil 1: Geleneksel Değer Yaratma Sürecinde Pazar



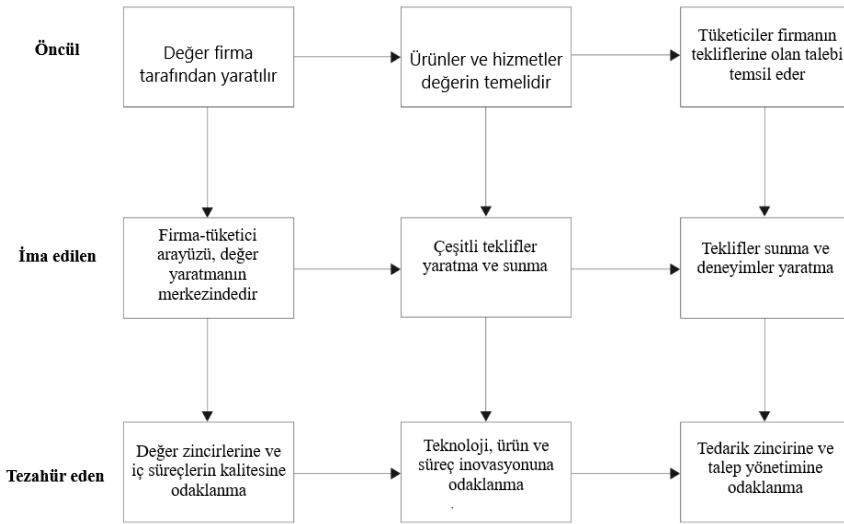
Pazar, değer yaratma sürecinden ayrıdır

Kaynak: Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14. s.7

Geleneksel değer yaratma sürecinde, firmanın kendisi temel öncül olarak kabul edilmektedir. Bu öncül, firmanın müşterilerle doğrudan etkileşim kurarak mübadele sürecini gerçekleştirmesi anlamına gelir. Bu anlayışın organizasyonel düzeydeki yansımaları,

yöneticilerin tedarik zinciri yönetimine attıkları öneme ve kurum içi süreçlerin kalitesini artırmaya yönelik çabalara odaklanmaları şeklinde kendini gösterir (Pralhalad & Ramaswamy, 2004a)(Şekil 2).

Şekil 2: Geleneksel Değer Yaratma Süreci



Kaynak: Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). The future of competition: Co-creating unique value with customers. Harvard Business Press. s.13

Geleneksel değer yaratma paradigmasında, firmanın değeri tekil yaratıcı konumunda olduğu ve bu değeri müşteriye bir değer teklifi aracılığıyla sunduğu varsayılır. Bu yaklaşımda, müşterinin kendi başına değer yaratma kapasitesi veya geri bildirimleri yoluyla firmanın değer yaratma sürecine potansiyel katkısı büyük ölçüde göz ardı edilmektedir (Pralhalad & Ramaswamy, 2004b).

Birlikte Değer Yaratma

Birlikte değer yaratma kavramının öncüleri olan Normann ve Ramirez (Michel, Vargo, & Lusch, 2008) öncü çalışmalarında müşteriyi pasif konumundan çıkartarak, değer yaratma sürecinde aktif role büründürmüşlerdir (Normann & Ramirez, 1993). Takip eden zamanda birlikte değer yaratma kavramını geliştiren ve akademik dünyanın birlikte değer yaratma kavramını ilgisinin artmasını sağlayan Prahalad ve Ramaswamy olmuştur (Cova, Dalli,

& Zwick, 2011). Günümüze kadar birlikte değer kavramı üzerine fazlaca çalışma yapılmış olsa da (Ramaswamy & Özcan, 2018) literatüre bakıldığında birlikte değer yaratma kavramı farklı disiplinlerde farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Pazarlama, yönetim, strateji, planlama, eğitim, psikoloji, aile çalışmaları, kurumlar, inovasyon, örgütler arası etkileşim gibi alanlar birlikte değer yaratmayı kendi çerçevelerinden tanımlamaya çalışmışlardır (Galvagno & Dalli, 2014). Birlikte değer yaratmaya deneyim ekonomisi ve pazarlama, kişilik ve motivasyon, tüketici kültürü teorisi, ilişkisel pazarlama, ağlar, sosyal mübadele gibi disiplinler arası çalışmalarda da rastlamak mümkündür (Ranjan & Read, 2016).

Pazarlama disiplininde birlikte değer yaratma kavramını üç farklı çerçeveden değerlendirilmektedir. Sistem, tüketici ve inovasyon odaklı bu yaklaşımlar arasında farklılıklar olsa da hepsi merkezine tüketiciyi alır (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Lusch & Vargo, 2015; Grönroos, 2016).

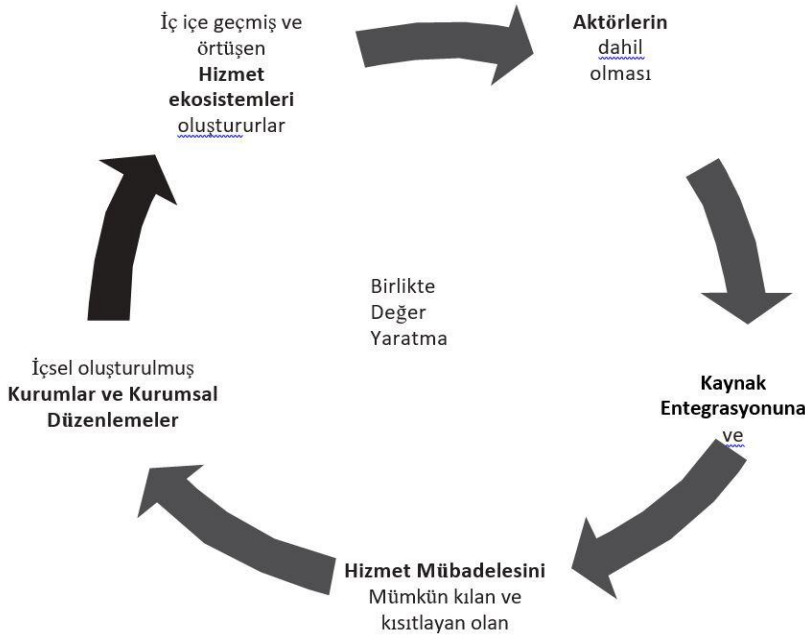
Sistem Odaklı Birlikte Değer Yaratma Kavramı

Hizmet baskın mantık birlikte değer yaratmaya sistemselsel olarak bakar (Lusch, Vargo, & Wessels, 2008, s. 8). Hizmet baskın mantığa göre değer, bir çıktı değil fenomenolojik bir sürecin sonucudur (Vargo & Lusch, 2017) ve her zaman tüketicinin de içinde bulunduğu ekosistem içerisinde birden çok aktör tarafından birlikte yaratılır (McColl-Kennedy, 2019, s. 59).

Sistem odaklı bu yaklaşımda hizmet için hizmetin mübadelesi vardır. Basitleştirmek gerekirse taraflardan biri olan firma bilgisi, ürününü yani kaynaklarını diğer tarafın hizmetine sunar. Diğer müşteri kendi kaynaklarıyla birlikte hizmet sunumunda bulunan firmanın da kaynaklarını entegre ederek değer yaratmış olur. Daha sonrasında geribildirimler aracılığı ile kendi kaynağını firmanın kullanımını sunar. Firma ürünlerini ve süreçlerini bu geribildirimlerden elde ettiği verilere göre revize ederek kendisi adına değer yaratır ve fayda sağlar (Vargo & Lusch, 2008). Bu döngü

ekosistem mantığında düşünüldüğünde aktörler yalnızca kendi kaynaklarını değil başkalarından da elde ettikleri kaynakları entegre ederek değer sağlar. Dolayısıyla sistem içindeki aktörler birlikte değer yaratmış olur (Arnould, Price, & Malshe, 2015). Doğrusal olmayan döngüsel olan birlikte değer yaratma süreci Şekil 3'te gösterilmiştir.

Şekil 3: Sistemsel Birlikte Değer Yaratma Süreci



Kaynak: Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 5-23. s.7

Sistem odaklı bu yaklaşımda hizmet için hizmetin mübadelesi vardır. Basitleştirmek gerekirse taraflardan biri olan firma bilgisi, ürününü yani kaynaklarını diğer tarafın hizmetine sunar. Diğer müşteri kendi kaynaklarıyla birlikte hizmet sunumunda bulunan firmanın da kaynaklarını entegre ederek değer yaratmış olur. Daha sonrasında geribildirimler aracılığı ile kendi kaynağını firmanın kullanımını sunar. Firma ürünlerini ve süreçlerini bu geribildirimlerden elde ettiği verilere göre revize ederek kendisi

adına değer yaratır ve fayda sağlar (Vargo & Lusch, 2008). Bu döngü ekosistem mantığında düşünüldüğünde aktörler yalnızca kendi kaynaklarını değil başkalarından da elde ettikleri kaynakları entegre ederek değer sağlar. Dolayısıyla sistem içindeki aktörler birlikte değer yaratmış olur (Arnould, Price, & Malshe, 2015). Doğrusal olmayan döngüsel olan birlikte değer yaratma süreci Şekil 3'te gösterilmiştir.

Aktörler, birlikte değer yaratarak iyi oluşlarını artırma gayesi ile birlikte değer yaratma süreçlerine dahil olurlar. Temel olarak sürece dahil olan bütün aktörlerin yaptığı şey kaynak entegrasyonudur. Bu argüman aktörleri aynı ya da eşdeğer görmek anlamına gelmemektedir. Değer yaratmayı sınırlandırmamak ve tarafların rollerinin ekosistem içerisinde belirlenmesidir (Vargo & Lusch, 2011). Bu hizmet ekosistemi, ontolojik olarak tek ve parçasız bir sistem değildir. Birden fazla katmana sahip, katmanların iç içe geçtiği ve bağlamsal olarak katmanlar arası aktörlerin geçişlerinin olabileceği bir ekosistemdir (Chandler & Vargo, 2011). İşte bu mantık çerçevesinde geleneksel pazarlamanın firma müşteri arasındaki mübadele sürecinden, ağ yapısı önermesiyle ayrışır (Achrol & Kotler, 2012). Burada bir farka dikkat çekilmektedir; ağ ve ekosistem kavramları her ne kadar literatürde birbirini yerine kullanılıyorsa da (Frow, McColl-Kennedy, & Payne, 2016) sistemsel birlikte değer yaratma ekosistem içinde gerçekleşir (Ostrom, Parasuraman, Bowen, Patricio, & Voss, 2015). Ağ, ekosistemin bir parçasıdır yani ekosistem ağı kapsar (Mele, Pels, & Storbacka, 2015). Sonuç olarak birlikte değer yaratma müşteri-firma odaklılıktan sıyrılarak sistem, ağ, paydaş, ekosistem odaklı hale gelir (Vargo & Lusch, 2016).

Tüketici Odaklı Birlikte Değer Yaratma Kavramı

Bazı akademik çevrelerde sistem odaklı birlikte değer yaratma kavramına karşı durmak yerine onun geliştirilmesi gerektiği üzerine bir anlayışın hâkim olduğu göze çarpmaktadır (Gummesson, 2019).

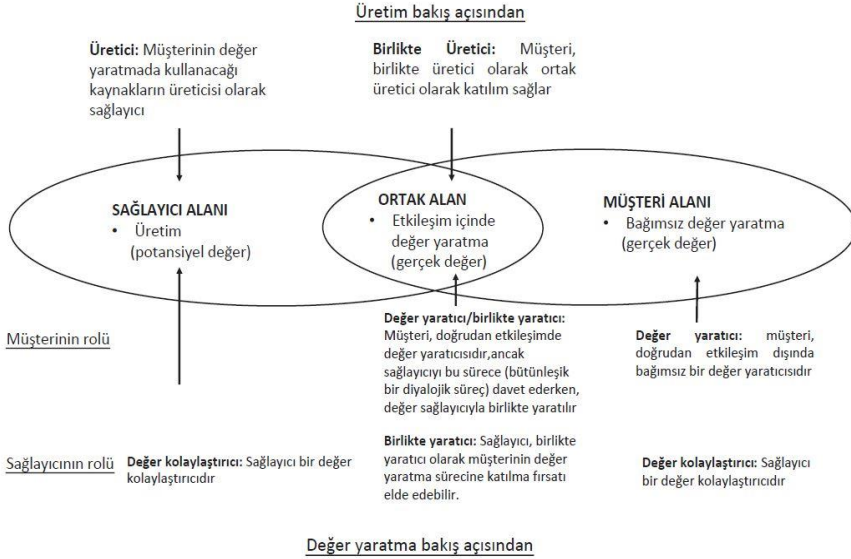
İskandinav ekolü ise sistemsel birlikte değer yaratma anlayışının çok genel tanımlamalarla aslında birlikte değer yaratmayı tanımlamaktan kaçındığını ve aktörlerin birlikte değer yaratma sürecindeki rollerinin belirsizliğini koruduğunu ileri sürmektedir (Grönroos & Ravald, 2011). İskandinav ekolünün bakış açısına göre değer yaratma tüketicinin inisiyatifindedir ve firma yalnızca değer yaratma sürecinin kolaylaştırıcısı olarak kaynaklarıyla yani hizmet teklifleri ile sürece dahil olabilir fakat literatürdeki genel algı firmanın birlikte değer yaratma zeminini hazırlayarak, birlikte değer yaratma sürecini yönetmesi gerektiği üzerinedir (Grönroos, 2011).

İskandinav ekolünün birlikte değer yaratma çerçevesinin benimsenmesinin firmalara en önemli katkısı, tüketici değer yaratma süreçlerini analiz ederek, hangi noktada bu sürece dahil olabileceklerini ve nasıl kolaylaştırıcı bir rol oynayacaklarını tespit edebilecek olmalarıdır (Grönroos, 2008). Firmalar tüketicinin kendi evrenindeki değer yaratma sürecine katılabilme şansını da ancak etkileşim ile elde edebilirler. Etkileşim ile firmanın süreçleri ve tüketicinin süreci arasında kesişme sağlanabilir (Ballantyne & Varey, 2015). Kesişmenin sağlanabilmesi için de dışarıya açık, ortak bir alanda buluşulmalıdır (Şekil 4). Kesişmenin sağlanamaması veya dışarıya kapalı olması durumunda birlikte değer yaratma şansı elde etmek mümkün değildir (Grönroos & Voima, 2013). Ayrıca ortak bir alanda etkileşim ile kesişme sağlansa bile birlikte değer yaratma için tarafların gönüllü olması da şarttır (Grönroos, 2021).

İskandinav ekolüne göre birlikte değer yaratabilmek için öncelikle anlayışın değişmesi gerekmektedir. Pazarlamanın ana amacının değer yaratıcıyı yani tüketiciyi değer yaratma süreçlerinde desteklemek olduğu benimsenmelidir. Tüketici firma olmadan değer yaratabilir ancak firma için tüketicinin yokluğunda bir değerden bahsetmek olanaksızdır (Grönroos, Strandvik, & Heinonen, 2015). Değer yaratma süreci üretimi de tüketim sonrasında bertarafı da kapsayan bir süreçtir (Echeverri & Skålén, 2011). Bu süreç boyunca

belirli noktalarda sürece dahil olarak birlikte değer yaratılabilir (Grönroos & Gummerus, 2014).

Şekil 4: Değer Yaratma Alanları ve Birlikte Değer Yaratma Alanı



Kaynak: Grönroos, C. (2021). Co- creation of Value in Service Marketing: An Approach Relevant to Managerial Decision Making. B. B. Schlegelmilch, & R. S. Winer içinde, The Routledge Companion to Strategic Marketing (s. 261-274). New York: Routledge s. 267

Firma, Yönetim ve İnovasyon Odaklı Birlikte Değer Yaratma Kavramı

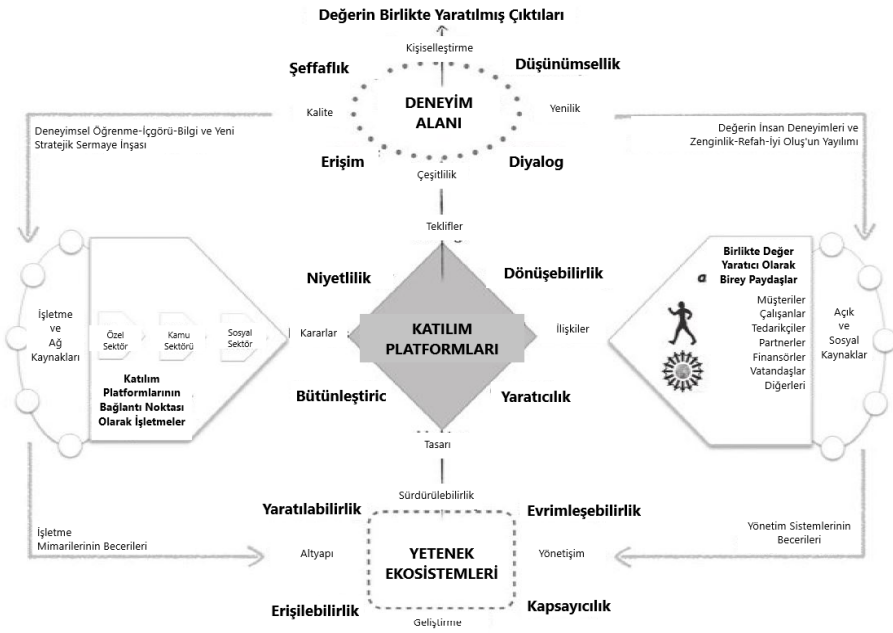
Bu bakış açısına göre sistem odaklı birlikte değer yaratma kavramına hizmetin bir fonksiyonu muamelesi yapıldığı için birlikte değer yaratmanın özünü açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Gelişen teknoloji ile müşteri ile etkileşime girme şansı artmıştır. Dolayısıyla müşteri yalnızca firmanın değer teklifinin hedefi olmaktan çıkıp inovasyon sürecinde yer alarak birlikte değer yaratma sürecinde aktif bir rol oynayabilir (Ramaswamy, 2011). Fakat bunun için sürecin tasarlanması gereklidir ve bu sürecin tasarlanmasındaki sorumluluk ve sürecin yönetiminin sorumluluğu firmaya aittir (Prahalad & Ramaswamy, 2004c).

Yöneticiler “teklifler, özellikler ve süreçler” yapısını bir kenara bırakarak “deneyimler ve etkileşimler” üzerine yoğunlaşmalıdırlar çünkü birlikte değer yaratma bazı aktörler için mecburiyet olabilir ancak tüketici için isteklilik halidir (Ramaswamy & Gouillart, 2010). Tüketicinin isteklilik hali, yaratılması gereken bir durum değildir çünkü günümüzde tüketiciler de değer yaratırken yalnız olmak istememektedirler. Gruplarla ve diğer tüketicilerle etkileşime girmek ve birlikte değer yaratma isteği içindedirler (Prahalad & Ramaswamy, 2004b). Bu isteklerini yerine getirmek için de pasif tutumlarından vazgeçip aktif bir tutuma geçerek internetin de yardımıyla birlikte değer yaratmaya başlamışlardır (Ramaswamy & Ozcan, 2014).

Birlikte değer yaratma için gerekli ilk adım ortak bir alan, bir platform yaratmaktır çünkü etkileşimin gerçekleşeceği bir alan, bir platform gereklidir (Ramaswamy & Özcan, 2018). Yalnız etkileşimden kasıt bir ikili ilişkiden öte bağlamın da dahil olduğu sistemsel bir etkileşimdir (Gummesson & Mele, 2010). Birlikte değer yaratma, organizasyonların paydaşları olan bireylerle iş birliği içinde değer üretmesini temel alır. Bu anlayış, statik bir "kazan-kazan" durumunun ötesine geçerek, döngüsel doğası gereği "daha fazla kazan-daha fazla kazan" prensibinin hâkim olduğu dinamik bir yapıyı ifade eder. Birlikte değer yaratma, başlangıçtan sona kadar kesintisiz ve sürekli evrimleşen bir süreci temsil etmektedir (Prahalad & Ramaswamy, 2004c). Bu süreç Şekil 5'te özetlenmiştir.

Bu sürecin gerçekleştirilmesi ve yönetilebilmesi için hem sürece dahil olan paydaşların kim olduğu veya olması gerektiğine karar verilmeli hem de aynı paydaşların yetkinlikleri ve yeterlilikleri değerlendirilmelidir (Ramaswamy & Ozcan, 2014). Bu paydaşlardan öncelikli değerlendirmeye tabi olacak olanlar elbette

Şekil 5: Değer Yaratmanın Birlikte Yaratma Paradigması



Kaynak: Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2014). The Co-Creation Paradigm. Stanford University Press.s. 29

firma ve müşteridir. Birlikte değer yaratma için etkileşime geçecek olan firma ve müşterinin deneyimi çok önemlidir. Bu deneyimin iyileştirilebilmesi için diyalog, erişim, şeffaflık ve risk değerlendirmesi unsurlarının kolaylaştırıcı gücünden faydalanmak gereklidir (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

DART modeli olarak da bilinen diyalog, erişim, şeffaflık ve risk değerlendirmesi yapı taşları etkileşimin gerçekleşmesini kolaylaştırabilir. Diyalog, müşteri ile birlikte öğrenme ve bilgi mübadelesi demektir. Erişim, firma ve müşterinin özeller dışındaki bilgilerine ve süreçlerine erişimini ifade eder. Şeffaflık, müşteriyi süreçlerini açıkça yürüdüğüne ikna etmektir. Risk değerlendirmesi, müşterinin risk algısını düşürerek kendisini güvende hissetmesini sağlamaktır (Prahalad & Ramaswamy, 2004c).

Birlikte Değer Yaratma ile Karıştırılan Bazı Kavramlar

Literatürde birlikte değer yaratma kavramı yerine kullanılan ya da karıştırılan bazı kavramlar vardır. Bu kavramlar şüphesiz ki birlikte değer yaratmadan tamamen kopuk kavramlar değildir (Ranjan & Read, 2016).

"Engagement" kavramı, Türkçe'ye genellikle katılım veya etkileşim olarak çevrilmekle birlikte, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi ve örgüt davranışı gibi çeşitli akademik disiplinlerde farklı bağlamlarda kullanılmaktadır. Pazarlama bilim alanında ise bu kavram, özellikle odak hizmet ilişkileri çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu bağlamda "engagement," bir odak aracı veya nesneyle (örneğin bir marka) kurulan etkileşimli ve birlikte değer yaratıcı müşteri deneyimleri sonucunda ortaya çıkan psikolojik bir durumu ifade eder. Bu tanım, müşterinin pasif bir alıcı olmaktan çıkarak, birlikte değer yaratma sürecine aktif bir şekilde dahil olduğu ve bu etkileşimin sonucunda içsel bir durum deneyimlediği yönündeki modern pazarlama anlayışını yansıtır (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011).

Pazarlama literatüründe, müşteri katılımı davranışı (customer engagement behavior), müşterilerin mübadelenin gerçekleşmesi için gerekli olan temel kaynak katkısının ötesine geçen gönüllü kaynak katkısı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, birlikte üretme (coproduction) kavramı, müşterinin kendisi için üretilen tekliflere dahil olmasını ifade etse de müşteri katılımına kıyasla daha dar kapsamlı ve genellikle daha az gönüllülük içeren veya ek bir rol gerektirmeyen bir tanıma sahiptir. Öte yandan, müşteri katılımı (customer participation) terimi, mübadele odaklı olup yalnızca mübadele anındaki müşteri davranışlarıyla sınırlıyken, müşteri katılımı (customer engagement) kavramı daha geniş bir anlam taşır ve gönüllülük esasına dayanır (Jaakkola & Alexander, 2014).

Firmalar genellikle birlikte değer yaratma süreçleri için müşteri katılımını sağlamaya çalışsalar da Heinonen vd.'nin (2010) vurguladığı gibi, asıl odaklanmaları gereken nokta müşterinin değer

yaratma sürecine aktif olarak dahil olmasını sağlamaktır. Bu ayrım, firmaların müşteri ilişkileri stratejilerini tasarlarken dikkate alması gereken kritik bir unsurdur.

Akademik literatürde yer alan müşteri gönüllü performansı (customer voluntary performance) (Bettencourt, 1997) ve müşteri vatandaşlık davranışı (customer citizenship behavior) (Yi & Gong, 2008) kavramları, temel olarak, firmanın hizmet kalitesini artırma hedefiyle müşterilere atfettiği rolleri ifade etmektedir. Bu perspektifte, müşteri, kendi inisiyatifi veya planları doğrultusunda değil, daha ziyade firmanın belirlediği çerçeve ve hedefler doğrultusunda firmaya katkıda bulunur. Bu durum, müşteri katılımının firma odaklı ve yönlendirilmiş bir nitelik taşıdığını göstermektedir.

Sonuç

Birlikte değer yaratma halen gelişme aşamasında bir teori olmakla beraber pazarlamanın geleceğini şekillendirecek önemli bir potansiyel barındırmaktadır. Aşırı keskin çizgiler çizilerek sınırlandırıldığı sebebiyle eleştirilen klasik pazarlamadaki (Thomas, 2020) paradigma değişiminin en güçlü seçeneklerinden olan hizmet baskın mantığının da merkezinde de bulunması bu argümanı güçlendirmektedir çünkü pazarlama değer odaklı hale gelmek zorundadır (Sheth & Uslay, 2007) ancak değer ne olduğu, nasıl yaratıldığı, hangi süreçler sonucunda ortaya çıktığı ve yalnızca tüketici tarafından mı yoksa kolektif bir eforla birlikte mi yaratıldığı konusunda henüz net bir görüş birliğine varılmamıştır.

Literatüre bakıldığında 3 farklı görüş çevresinde birlikte değer yaratma tanımlanmaya çalışılmaktadır. Bunlardan ilki hizmet baskın mantığının sistemsel yapısı çerçevesinde tanımlanan birlikte değer yaratma kavramıdır. Hizmet baskın mantık altındaki birlikte değer yaratma kavramı çok geniş bir tanımlamayla açıklanmaya çalışılsa da aslında anlatılmak istenen bir değer yalnız yaratılamayacağı ve elde edilen değer yalnızca birey için değer değil aynı zamanda

toplum için değer ifade ettiğidir çünkü toplumun iyi oluşu bireyin iyi oluşuyla ilişkilidir (Frow, McColl-Kennedy, & Payne, 2016). Sürdürülebilirlik için sistemin birlikte değer yaratması gereklidir.

Hizmet baskında mantığın sistem temelli birlikte değer yaratma anlayışını fazla yüzeysel bularak eleştiren İskandinav ekolü en küçük birime ve değerın asıl yaratıcısı olan tüketiciye odaklanır. Pazarlamadaki İskandinav ekolü değerin yaratanın yalnızca tüketici olduğunu, sistem içerisindeki diğer aktörler olmadan da yalnızca kendi kaynakları ile değer yaratabileceğini, firmaların yalnızca tüketicinin değer yaratma sürecine kolaylaştırıcı hizmetler ile dahil olarak birlikte değer yaratma şansı elde edebileceğini belirtir. Daha mikro bir bakış açısındaki bu mantık aslında pratikte birlikte nasıl değer yaratılabileceğini daha net bir teori ile açıklamaktadır.

Firma, yönetim ve inovasyon odaklı birlikte değer yaratma kavramı aslında birlikte değer yaratma kavramını açıklamak yerine nasıl birlikte değer yaratılabileceğinin pratiğini anlatma girişimidir. Birlikte değer yaratmanın kendiliğinden olamayacağını, bir yönetici tarafından sürecin hazırlanması ve uygulanması gerektiğini ifade eder. Bunun için de olmazsa olmazın tarafların buluşacağı bir zemin yani platform olduğunu söyler. Özellikle günümüz dünyasının dijital olanakları bu tarz platformları yaratmada yöneticilerin işini oldukça kolaylaştırmaktadır. Etkin yönetilen bir platformda tarafların nasıl birlikte değer yaratma şansı elde edebileceği firma, yönetim ve inovasyon odaklı birlikte değer yaratma kavramının asıl açıklamaya çalıştığı pratiktir.

Her ne kadar farklı şekillerde birlikte değer yaratma açıklanmaya çalışılsa da yöneticilerin anlaması gereken ilk olgu değerin tüketici olmadan yaratılamayacağıdır. Firmanın etkinliği için yapılan çalışmaların tüketicinin değer yaratma sürecine entegrasyon için yapılması gerektiği unutulmamalıdır. Tüketiciler pasif hallerini bırakarak daha önce hiç olmadığı kadar aktif hale geçmişler ve firmayla birlikte değer yaratmaya istekli durumdadırlar.

Yöneticilerin bu şansı değerlendirmesi ve önümüzdeki süreçte yeni değerleri tüketicileri ile birlikte değer yaratmaları rekabet avantajlarını önemli ölçüde artıracaktır.

Kaynakça

Achrol, R. S., & Kotler, P. (2012). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of Academy of Marketing Science* , 35-52.

AMA. (2022, 07 07). *American Marketing Association*.
<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> adresinden alındı

Arnould, E. J., Price, L. L., & Malshe, A. (2015). Toward a Cultural Resource-Based Theory of The Customer. R. F. Lusch, & S. L. Vargo içinde, *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (s. 91-104). New York: Routledge.

Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2015). ntroducing a dialogicalorientation to the service-dominant logic of marketing. R. F. Lusch, & S. L. Vargo içinde, *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (s. 224-235). New York: Routledge.

Barile, S., Saviano, M., & Polese, F. (2014). Information asymmetry and co-creation in health care services. *Australasian Marketing Journal* , 205-217.

Bettencourt, L. A. (1997). Customer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery. *Journal of Retailing*, 383-406.

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 252-271.

Chandler, J. D., & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory* 11, 35-49.

- Cova, B., Dalli, D., & Zwick, D. (2011). Critical perspectives on consumers' role as 'producers': Broadening the debate on value co-creation in marketing processes. *Marketing Theory*, 231-241.
- Echeverri, P., & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing theory*, 351-373.
- Fleetwood, S. (1997). Aristotle in the 21st Century. *Cambridge Journal of Economics*, 729 - 744.
- Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., & Payne, A. (2016). Co-creation practices: Their role in shaping a health care ecosystem. *Industrial Marketing Management* , 24-39.
- Galvagno, M., & Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing service quality*, 643-683.
- Gordon, B. J. (1964). ARISTOTLE AND THE DEVELOPMENT OF VALUE THEORY. *Quarterly Journal of Economics*, 115-128.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 298 - 314.
- Grönroos, C. (2011). Value Co-creation in Service Logic: A Critical Analysis. *Marketing Theory*, 279-301.
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 1520-1534.
- Grönroos, C. (2016). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic, 4th Edition*. Wiley.
- Grönroos, C. (2021). Co- creation of Value in Service Marketing: An Approach Relevant to Managerial Decision Making. B. B. Schlegelmilch, & R. S. Winer içinde, *The Routledge Companion to Strategic Marketing* (s. 261-274). New York: Routledge.
- Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: servicelogic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 206-229.

- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 5-22.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 133-150.
- Grönroos, C., Strandvik, T., & Heinonen, K. (2015). VALUE CO-CREATION: CRITICAL REFLECTIONS. J. Gummerus, & C. v. Koskull içinde, *THE NORDIC SCHOOL – SERVICE MARKETING AND MANAGEMENT FOR THE FUTURE* (s. 69-81). Helsinki: Hanken School of Economics.
- Gummesson, E. (2019). Toward a Grand View of Service: The role of Service-Dominant Logic. S. L. Vargo, & R. F. Lusch içinde, *The SAGE Handbook of Service Dominant Logic* (s. 701-719). London: SAGE.
- Gummesson, E., & Gronroos, C. (2012). The emergence of the new servicemarketing: Nordic School perspectives. *Journal of Service Management*, 479-497.
- Gummesson, E., & Mele, C. (2010). Marketing as Value Co-creation Through Network Interaction and Resource Integration. *Journal of Business Market Management* , 181-190.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 531-548.
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation: A Service System Perspective. *Journal of Service Research*, 247-354.
- Joiner, K. A., & Lusch, R. F. (2016). Evolving to a new service-dominant logic for health care. *Innovation and Entrepreneurship in Health*, 25-33.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and refinements. *Marketing Theory*, 281-288.

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2015). *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*. New York: Routledge.

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2019). An Overview of Service-Dominant Logic. S. L. Vargo, & R. F. Lusch içinde, *The Sage Handbook of Service-Dominant Logic* (s. 3-21). California: SAGE.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Wessels, G. (2008). Toward a conceptual foundation for service science: Contributions from service-dominant logic. *IBM systems journal*, 5-14.

Marx, K. (2011). *Kapital*. İstanbul: Yordam Kitap.

McColl-Kennedy, J. R. (2019). Value Cocreation. S. L. Vargo, & R. F. Lusch içinde, *The SAGE Handbook of Service Dominant Logic* (s. 59-61). California: SAGE.

Mele, C., Pels, J., & Storbacka, K. (2015). A holistic market conceptualization. *Journal of the Academy of Marketing Science* , 100-114.

Michel, S., Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Reconfiguration of the conceptual landscape: a tribute to the service logic of Richard Normann. *Journal of Academy of Marketing Science*, 152-155.

Normann, R., & Ramirez, R. (1993). From value chain to value constellation: Designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, 65-77.

Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patricio, L., & Voss, C. A. (2015). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, 127-159.

Platon. (2006). *Devlet*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.

Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard business review*, 79-90.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2003). The new frontier of experience innovation. *MIT Sloan management review*, 12-18.

- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004a). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*. Boston: Harvard Business School Press.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004b). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 4-9.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004c). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 5-14.
- Ramaswamy, V., & Gouillart, F. J. (2010). *The Power of Co-Creation: Build It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits*. New York: Free Press.
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2014). *The Co-Creation Paradigm*. Stanford: Stanford University Press.
- Ramaswamy, V., & Özcan, K. (2018). What is Co-Creation? An Interactional Creation Framework and Its Implications for Value Creation. *Journal of Business Research*, 196-205.
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the academy of marketing science*, 290-315.
- Sheth, J. N., & Uslay, C. (2007). Implications of the Revised Definition of Marketing: From Exchange to Value Creation. *Journal of Public Policy and Marketing*, 302-307.
- Thomas, J. (2020). Marketing Concept: Examining AMA Definitions, Evolution, Influence. *Seventeenth AIMS International Conference on Management* (s. 957-964). Kozhikode, Kerala, India: AIMS International.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 1-10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B...and beyond: Toward a Systems Perspective of The Market. *Industrial Marketing Management*, 181-187.

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 5-23.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service Dominant Logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 46-67.
- Vargo, S., Maglio, P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 145 - 152.
- Wikström, S. (1996). Value creation by company-consumer interaction. *Journal of marketing management* , 359-374.
- Woodruff, R. B., & Flint, D. J. (2015). MARKETING'S SERVICE-DOMINANT LOGIC AND CUSTOMER VALUE. R. F. Lusch, & S. L. Vargo içinde, *The Service Dominant Logic of Marketing; Dialog, Debate and Directions* (s. 183-195). New York: Routledge.
- Yi, Y., & Gong, T. (2008). The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior. *Industrial Marketing Management*, 767-783.
- Yi, Y., & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business research*, 1279-1284.