



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 görünmektedir. 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 görölmesi 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 aę/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 gömölü 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) gözlemlediği 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 değerin 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 gerçekleştirmedi değer bulabilmektedir. Bir başkası için örneğin lüks bir spor arabaya sadece sahip olmak değer yaratabilmektedir (mülkiyet).

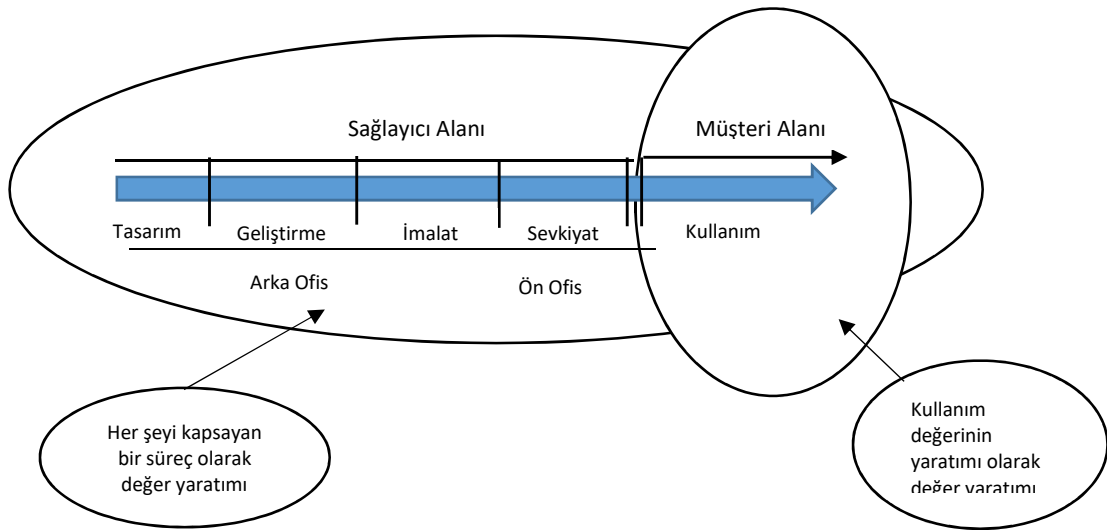
Değer yaratımı sürecine, ne zaman başladığına, neleri kapsadığına, ne zaman bittiğine dair çok az şey biliyoruz. Değer yaratımı, her ne kadar hizmet pazarlaması ve genel olarak işletme yönetimi alanlarında en tanımlanamamış ve anlaşılmaz biçimde kullanılan kavramlar arasında olsa da (karş. Carù ve Cova, 2003, Sánchez-Fernández ve Iniesta-Bonillo, 2007) *değer yaratımı* ve *değer yaratmak* ifadeleri literatürde sıklıkla kullanılmaktadır. Ancak müşteri uygulamalarının¹ 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 değerin bilinçsiz bir yolla deneyimlendiği birçok durumda, değerin 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 değerini 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 çalışılması gerektiği tutumu savunulmuştur. Dolayısıyla analize yol gösteren şey işletme yönetimi bakış açısıdır.

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 dairdir 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 karıştııcıdır 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. Örneğın, 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 çıktıları 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 anlaşılmıştır 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 değerin 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 başarılıdığı 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 sağlananın 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; karşı. 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 desteği sağlamak anlamına gelmektedir (Grönroos, 2008). Bu demektir ki hizmet sağlayıcısı olmak için bir şirket, en azından müşterilerin de kısmen dâhil olduğu (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 olduğu için, bu türden interaktif süreçler hizmet süreçleridir. Sağlayıcı hizmet mantığı, içerdiği kaynakların türüne bakılmaksızın, hizmet teminine dayanan bir işletme pratiğidir.

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*) gerçeği temel bir dayanak oluşturmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004, 2008). Her ne kadar geleneksel değer kavramı olarak, satıcının belirlediği fiyat biçiminde işlem gören değişim 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 (karşı. 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, değişim 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 olduğu 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 sunduğu 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 yaratım 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 görece önemi ve müşteriler için değere neden olan toplam süreçteki rolleri açıklığa

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 aę 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 gerçekte olmekte ve müşteri tarafından istenmediği sürece hiçbir hizmet karşılaşması olmamakta ve dolayısıyla şirketle doğrudan herhangi bir karşılıklı etkileşim gerçekte olmekte değildir. 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 gerçekte olmekte. 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 gerçekte olmekte 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 bütönlömiş bir süreçinde 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 iç görmektedirler. İki süreç, bir tek süreçtir.

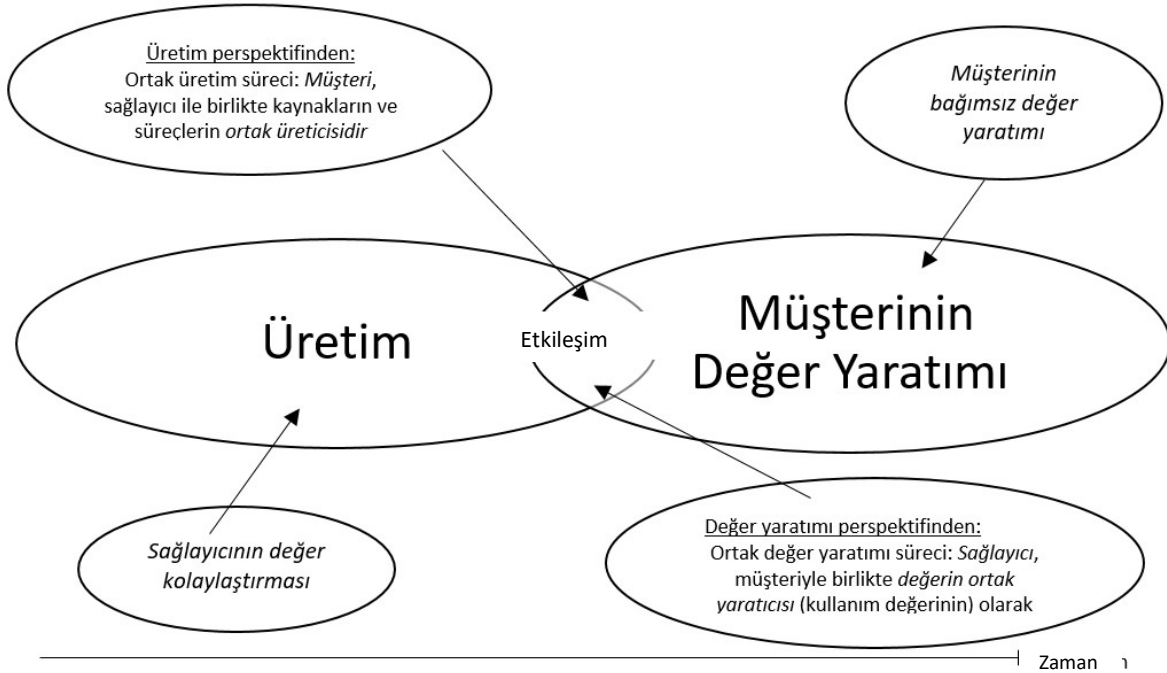
Karşılıklı etkileşim ve değerin birlikte yaratımı Değer yaratımı perspektifinden, karşılıklı etkileşimin iki paralel süreci değil tek ve bütönlömiş koordineli bir interaktif süreci içerdigi gerçekte son derece önemlidir. Ortak üretici olarak müşteri, şirketin üretim sürecini etkileyebilmektedir. Üstelik 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 kolaylaştırırsalar da, müşterilerinin değer yaratımına dâhil olma ve değer 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 gerçekleşebilmektedir. Eğer doğrudan karşılıklı etkileşim yoksa değer ortak 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 değer 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, değer 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 değerin 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 değerin 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 değerin ortaya çıkarılması ya da değer kolaylaştırmasıdır. Bunun karşılığında müşteriler, kendi değer yaratım süreçlerinden sorumludurlar; bu süreçlerde değer, kullanım değeri (gerçek değerin 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 gerçekte 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 gerçekte işletme, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil olmaktadır. Bu tür karşılıklı etkileşimler gerçekte işletme, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil olmaktadır. Bu tür karşılıklı etkileşimler gerçekte işletme, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil 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 gerçekte işletme, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil olmaktadır.

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 değerin ortak yaratıcısıdır" ifadesi aslında yanılıcıdır. Literatürde defalarca kez tekrarlanmış olan bu ifade, hizmet egemen mantığının hâkim olduğu yayınlarda açıkça tanımlanmamış olması gerçekte işletme, bir şirketten edinilen ya da bunun dışında gerekli ve mevcut kaynaklarla karşılıklı etkileşim yoluyla bağımsız değer yaratımına dâhil olmaktadır.

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 değerin 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 yanılış 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 değerin ortak yaratıcısı (ya da değer yaratıcıları) oldukları düşüncesi de aynı derecede yanılıcıdır. 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). Tablodaki 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 üretememektedir | 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 değerın 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 değerın ortak yaratıcısı olup olmadığını ya da ne zaman olduğunu, veya değer yaratıcısı ya da değerın ortak yaratıcısı olmadığı durumlardaki süreçte şirketin rolünün ne olduğunu da göstermemektedir. Analizin ortaya koyduğu gibi, şirket ve müşteri her zaman değil, belirli şartlar altında değerın ortak yaratıcılarıdır. Kullanıcı ise her zaman değer yaratıcısıdır. Bununla birlikte, hizmet sağlayıcılar, müşterileriyle girdikleri ilişkilerden kendileri için değer çıkaran 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 içerdiği 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 gerçekleştiğinde 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 değerın 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 gerçekleştirmesini 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 hoşla 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 değerini 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.
- Prahalad, C.K. (2004) 'The Co-creation of Value - Invited Commentary', *Journal of Marketing* 68(1): 23.
- Prahalad, C.K. ve Bettis, R.A. (1986) 'The Dominant Logic: A New Linkage between Diversity and Performance', *Strategic Management Journal* 7(6): 485-501.
- Prahalad, 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 öznal 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]