

İLİŞKİSEL PAZARLAMANIN TEORİK TEMELLERİ: ETKİLEŞİM VE ŞEBEKE YAKLAŞIMLARI

Can ERKİN ARMUTLU*

ÖZET

İlişkisel pazarlama, literatürde 1990'lı yıllar ile birlikte pazarlama karmasının sınırlılığı karşısında bir paradigma değişimi olarak tartışılmaya başlanmıştır. İlişkisel pazarlama teorisinin temellerini iki alandaki gelişmeler oluşturmaktadır. Bunlar, İskandinav Okulu'nun yaklaşımı olan hizmet pazarlaması ve yönetimi ile Endüstriyel/Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma (IMP) Grubu tarafından geliştirilen etkileşim ve şebeke yaklaşımlarıdır. Bu çalışmanın amacını, endüstriyel pazarlama alanında ortaya çıkan etkileşim ve şebeke yaklaşımlarını, Endüstriyel/Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma (IMP) Grubunun çalışmaları çerçevesinde detaylı bir şekilde incelemek oluşturmaktadır. Endüstriyel pazarlama alanında geliştirilen etkileşim ve şebeke yaklaşımları pazarlama teorisinde önemli değişimleri beraberinde getirmekte ve pazarlama karması paradigmasının geçerliliğini sorgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İlişkisel pazarlama, endüstriyel pazarlama, etkileşim yaklaşımı, şebeke yaklaşımı.

THEORETICAL BASES OF RELATIONSHIP MARKETING: INTERACTION AND NETWORK APPROACH

ABSTRACT

Relationship marketing has been entered the marketing literature as a paradigm shift by the 1990's alternative to the limitations of marketing mix paradigm. Developments in two areas form the theoretical bases of relationship marketing. These are; Nordic School of services marketing and management approach and interaction and network approaches which are developed by Industrial /International Marketing and Purchasing Group (IMP). The aim of this study is to examine the theoretical bases of relationship marketing. Thus the interaction and network approaches to industrial marketing according to Industrial /International Marketing and Purchasing Group (IMP) studies are discussed in detail. The interaction and network approaches to industrial marketing bring significant changes in marketing theory questioning the marketing mix paradigm.

Key Words: Relationship marketing, industrial marketing, interaction approach, network approach.

GİRİŞ

Pazarlama düşüncesinde, araştırmalarında ve uygulamalarında 1960'lı yıllardan itibaren egemen olan pazarlama karması paradigması 1990'lı yıllar ile literatürde önemli eleştiriler

* Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi (Arş.Gör.)

ile karşılaşmıştır (Grönross, 1989; 1990; 1994a; 1994b; Baker, 2000; Gummesson, 2002a; 2002b). Pazarlama karması paradigmasının sınırlılığına karşın ilişkisel pazarlama literatürde bir paradigma değişimi olarak tartışılmaya başlanmıştır (Grönross, 1989; 1990; 1994a; 1994b; Gummesson, 1996; 1997, 2002a; 2002b; Gummesson, Lethinen ve Grönross, 1997).

İlişkisel pazarlama paradigmasının kavramsallaştırılması yönünde çalışan araştırmacılar, dar ve sınırlı bir tanım ile ilişkisel pazarlamayı sınırlandırmaktan kaçınmaktadırlar. Gummesson (1997) belirtilen nedenle ilişkisel pazarlamayı "pazarlamanın ilişkiler, şebekeler ve etkileşimler olarak görülmesidir" şeklinde tanımlamakta ve tanımın kısıtlayıcı olmaması gerekliliğine işaret ederek, tanımın bakış açısı kazandırma eğiliminde olması gerektiğini belirtmektedir (Gummesson, 1997:270). Daha yakın tarihli ilişkisel pazarlama tanımı ise "ilişkiler şebekesi içerisinde etkileşim temelli pazarlama" şeklindedir (Gummesson, 2002b:587). Pazarlama akademisyenleri tarafından 1990'larda bir paradigma değişimi olarak tartışılan ilişkisel pazarlamanın temelinde, belirtilen tanımlardan da hareketle, etkileşim, ilişkiler ve şebekeler kavramlarının yer aldığı görülmektedir.

İlişkisel pazarlamanın felsefesi ve teorisinin temellerini iki alandaki gelişmeler oluşturmaktadır. Bunlar, İskandinav Okulu'nun yaklaşımı olan hizmet pazarlaması ve yönetimi ile Endüstriyel/Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma (IMP) Grubu tarafından geliştirilen şebeke yaklaşımıdır. Her iki alanda da 1970'lerde ortaya çıkan gelişmeler, pazarlama akademisyenlerinin günümüzde de artarak ilgisini çekmektedir. İlişkisel pazarlama paradigması ise etkileşim ve şebeke yaklaşımlarının bir uzantısı olarak değerlendirilmektedir (Grönross, 1994a; Gummesson, 1997).

Etkileşim ve şebeke yaklaşımları endüstriyel pazarlama alanında uygulamaların incelenmesi ve ağırlıklı olarak örnek olay çalışmalarına dayanan araştırmalar ile ortaya konmuş yaklaşımlardır. Ancak yaklaşımların ilişkisel pazarlamanın teorisine temel oluşturması aşamasında önemli eleştiriler ile de karşılaşmaktadır. En önemli eleştiri, endüstriyel pazarlarda uygulamalardan hareketle ortaya konan etkileşim ve şebeke yaklaşımlarının tüketim pazarlarını da kapsayan bir çerçevede paradigma değişimi olarak öne sürülmesi ile birlikte uygulamacılara yönelik eksikliklerin olduğudur (Palmer; Lindgreen ve Vanhamme, 2005). Bu çerçevede öncelikle teorik temellerin anlaşılması ve uygulama ile entegrasyonun sağlanması yönünde araştırmalar ile desteklenmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, ilişkisel pazarlamanın teorik temellerini oluşturan endüstriyel pazarlama alanında ortaya çıkan etkileşim yaklaşımı ve etkileşim yaklaşımını temel alan şebeke yaklaşımını Endüstriyel/Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma (IMP) Grubunun çalışmaları çerçevesinde detaylı bir şekilde incelemektir.

Bu çalışmada ilişkisel pazarlamanın teorik temellerini oluşturan endüstriyel pazarlama alanında ortaya çıkan etkileşim yaklaşımı ve etkileşim yaklaşımını temel alan şebeke yakla-

şımı, Endüstriyel/Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma (IMP) Grubunun çalışmaları çerçevesinde detaylı bir şekilde incelenecektir.

1. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMAYA İLİŞKİN GELENEKSEL YAKLAŞIM

Pazarlama alanındaki araştırmaların ve pazarlama bilgisinin, 1960'lı yıllardan itibaren pazarlama karması ve pazarlama yönetiminin etkisi altında olduğu görülmektedir. Tüketim malları ve tüketici pazarları üzerine odaklanan, geleneksel pazarlama yaklaşımının, temel amacı optimum pazarlama karmasına ulaşmaktır. Geleneksel pazarlama anlayışının temelinde yer alan tüketim malları pazarlaması ve dolayısıyla pazarlama karması yaklaşımı ile endüstriyel pazarlamanın da açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Geleneksel yaklaşımda birbirinden bağımsız aktörler olarak değerlendirilen endüstriyel alıcılar, satıcı işletmelerin pazarlama karmalarına tepki veren taraflardır. Geleneksel yaklaşım örgütsel satın alma üzerinde dururken, farklı satın alma türleri üzerine odaklanmaktadır (Möller ve Wilson, 1995:2-6). Geleneksel yaklaşımda özel bir durum olarak ifade edilen endüstriyel pazarların (Üner, 2003; Baker, 2000) özel durumundan kaynaklanan bazı farklılıklar üzerinde de durulmaktadır (Ford, 1990; Möller ve Wilson, 1995:2-6). Örneğin, endüstriyel pazarlama söz konusu olduğunda, kişisel satışın, reklam ve satış tutundurma faaliyetlerine kıyasla önemi vurgulanarak, pazarlama karmasının yapısında bazı farklılaşmalara gidildiği görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmacıların, endüstriyel pazarlarda en etkin pazarlama karmasını oluşturma çabası içerisine girdikleri görülmektedir. Endüstriyel pazarlar söz konusu olduğunda, bir diğer farklılık da işletmelerin satın alma sürecinin farklılaşmasının belirtilmesidir. Bu doğrultuda akademisyenler endüstriyel alıcıların satın alma sürecinin daha karmaşık olduğunu vurgulayarak, endüstriyel alıcının süreç içerisinde geçtiği aşamaları tanımlamaya çalışmaktadırlar. Bir başka farklılık ise, satın alma sürecinin karmaşık yapısı nedeniyle, satın alma kararı üzerinde etkili olan birçok kişi olduğunun vurgulanmasıdır. Söz konusu kişiler, "satın alma merkezi" kavramı ile açıklanmaktadır (Ford, 1990:1-3;1998; Möller ve Wilson, 1995:2-6).

Ancak endüstriyel pazarlamada pazarlama karmasının yapısında öngörülen değişiklikler, pazarlama karması anlayışının, pazarlamayı, pazarlamacıların gerçekleştirdiği görüşünü değiştirmemektedir. Belirtilen anlayış içerisinde, pazarlama karmasını oluşturan taraf olan satıcı işletmeler pazarlama faaliyetlerini gerçekleştiren aktif taraflar olarak görülmektedir. Pazarlama süreci içerisinde tüketici ise, işletmeler tarafından oluşturulan pazarlama karmalarına tepki veren taraf olarak pasif bir rol üstlenmektedir (Ford, 1990; 1998).

2. ENDÜSTRİYEL/ULUSLARARASI PAZARLAMA VE SATIN ALMA (IMP) GRUBU VE ETKİLEŞİM YAKLAŞIMI

Etkileşim yaklaşımı, işletmelerin özellikle endüstriyel pazarlama faaliyetlerini anlamlandırmada kullanılan geleneksel yaklaşıma bir tepki olarak geliştirilmiştir. Tedarikçiler ve müşteri-

riler arasındaki ilişkilerin karmaşık bir fenomen olarak değerlendirilmesi, konunun 1970'li yıllarda bağımsız olarak çalışılmasını gündeme getirmiştir. Araştırmalar iki taraf arasındaki ilişkilerin temelini oluşturan etkileşim biçimlerinin anlaşılması üzerine odaklanmışlardır (Hakansson, 1982).

Endüstriyel / Uluslararası Pazarlama ve Satın Alma Grubu (IMP), 1976 yılında, işletmeler arasındaki ilişkilerin doğasını araştırmak üzere ortaklaşa bir çalışmanın gerçekleştirilmesi amacıyla oluşturulmuştur. Grubun çalışması işletmelerin birbirlerine olan bağımlılıklarını anlamlandırmaya odaklanarak geleneksel araştırmalarda birbirinden bağımsız satın alma kararlarının çalışılması geleneğinden farklılaşmaktadır. Grubun önemle üzerinde durduğu ortak çalışma alanları arasında işletmelerin birbirlerine bağımlılık biçimleri yanında; ticari anlaşmaların zaman içerisinde oluşumu, her bir tarafın diğerinin gereksinimlerini karşılama doğrultusunda gerçekleştirdiği uyarlamalar ve örgütler arasında kişilerin iletişimlerinin anlaşılması yer almaktadır (Ford, 1990:1-3).

Söz konusu amaçlar ile Avrupa'nın farklı ülkelerinden bir araya gelen araştırmacıların en önemli ortak özelliği, niceliksel araştırmalardan çok niteliksel araştırmalar yapma geleneğine sahip olmalarıdır. Araştırma grubu tarafından, Fransa, Almanya, İtalya, İsveç ve İngiltere'de detaylı örnek olay çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Belirtilen çalışmaların sonucunda "Etkileşim Yaklaşımı" ortaya konmuştur (Turnbull; Ford ve Cunningham, 1996).

Endüstriyel pazarlama ve satın alma konusunda etkileşim yaklaşımının, geleneksel yaklaşımdan farklılaştığı noktalar aşağıdaki gibidir (Hakansson, 1982; Möller ve Wilson, 1995; Pels, 1999).

- Geleneksel yaklaşımda endüstriyel alıcının davranışları ile ilgili literatür, tek bir bağımsız satın almanın incelenmesi ile kısıtlı bir analizi içermektedir. Etkileşim yaklaşımı ise, alıcı ve satıcı arasındaki ilişkinin önemini vurgulamaktadır. Çoğu zaman uzun dönemli ve yakın olan ilişkinin işletmeler arasında karmaşık bir etkileşimi içerdiği belirtilmektedir.
- Geleneksel yaklaşım optimum pazarlama karması elemanlarının geliştirilmesiyle, istenilen tepkilerin alınabileceğini belirtirken, alıcıların pasif taraf olduğunu varsaymaktadır. Etkileşim yaklaşımı ise, kimin aktif taraf olduğunun aralarındaki etkileşimin incelenmesi ile ortaya konabileceğini vurgulamaktadır.
- Geleneksel yaklaşım, birbirinden bağımsız aktörler olan alıcı ve satıcı arasındaki değişimi, bağımsız ve ayrı işlemler olarak değerlendirmektedir. Kısacası endüstriyel pazarları atomik yapıda varsayan geleneksel yaklaşımın aksine, etkileşim yaklaşımı, pazarın durağan olduğunu ve çoğu zaman alıcılar ile satıcıların birbirlerini çok iyi tanıdıklarını vurgulamaktadır.

- Endüstriyel satın alma süreci ve endüstriyel pazarlama geleneksel yaklaşımda birbirinden ayrı olarak incelenmektedir. Oysa etkileşim yaklaşımı, alıcıların ve satıcıların benzer faaliyetler içerisinde olduklarını ifade etmektedir. Her iki taraf da uygun alıcı veya satıcıyı belirlemek üzere benzer bir araştırma süreci yaşamaktadırlar. Bu durumda endüstriyel pazarların anlaşılması, alıcı ve satıcının eş zamanlı olarak incelenmesi ile mümkün olabilecektir.

Yukarıda ifade edilen farklılıklardan hareketle, Etkileşim Yaklaşımı endüstriyel pazarların gerçeklerinin, pazarlama literatüründe belirtilmeyen başka unsurları da içerdiğini vurgulamaktadır. Geleneksel yaklaşımdan farklı olarak endüstriyel pazarların, aktif satıcı ve pasif alıcılardan oluşmadığını belirten yaklaşıma göre, alıcılar gereksinimleri doğrultusunda tedarikçileri seçen ve çoğu zaman da gereksinimlerini karşılamaya ikna eden aktif taraflardır (Ford, 1998).

Etkileşim yaklaşımı; endüstriyel pazarlarda satın alma ve satış süreçlerini, geleneksel anlamda bir etki ve tepki olayı ile açıklamak yerine, bir etkileşim süreci olarak değerlendirmektedir. Bu çerçevede her bir satın alma veya her bir satış bağımsız olarak değerlendirilemez. Her bir satın almanın anlamlandırılabilmesi, işletmeler arasındaki ilişkiler bağlamında mümkün olabilecektir (Ford, 1998; 1990:3).

2.1. Etkileşim Yaklaşımın Teorik Temelleri

IMP grubu tarafından gerçekleştirilen çalışmanın teorik temelini pazarlama literatürü dışından iki teorik model oluşturmaktadır. Bunlar; “Örgütler arası İlişkiler Teorisi” (Inter-Organizational Theory) ve Yeni Kurumsal Ekonomi Teorisi” (New Institutional Economics Theory) dir (Hakansson, 1982:10; Brennan ve Turnbull, 1998).

Literatürde örgütler ile ilgili çalışmalar üç ana başlıkta toplanabilmektedir. Bunlar (Hakansson, 1982:10-12);

- *Örgüt temelli çalışmalar:* Çalışmaların odak noktası çevre ve çevrenin örgüt üzerine etkisidir. Örgütü açık sistem yaklaşımı ile ele alan çalışmalar çevrenin örgüt yapısı üzerindeki etkisi üzerinde durmaktadırlar. Örgüt ise çevre faktörlerini etkileme ve/veya kontrol etme çabasıdır. Söz konusu bakış açısının pazarlama çalışmalarında da egemen olduğunu görülmektedir. İşletmelerin amacı, pazarlama karmaşasının optimum bileşiminin oluşturulması ile birlikte tüketicilerden beklenen tepkileri almaktır. Satıcı konumundaki işletmenin, alıcı-satıcı ilişkisinde aktif rol üstlendiği bakış açısı, geleneksel pazarlama çalışmalarının da temelini oluşturmaktadır.
- *Birden fazla örgütü temel alan çalışmalar:* Bu grup çalışmalarda, örgütler etkileşim halinde olan bir grup işletmenin parçası olarak görülmektedirler. Çalışmaların temelinde belli örgütlerin birbirine olan bağımlılıkları incelenirken, çevre faktörü de birinci

grup çalışmalarda olduğu gibi ele alınmaktadır. Örgütler, diğer örgütler ile ilişkilerini geliştiren, kısacası ilişkiler şebekesi içerisinde yer alan birimler olarak görülmektedirler. Çalışmalar kapsamında ilk boyut aynı şebeke içerisinde yer alan örgütlerin özelliklerinin incelenmesi olurken, ikinci boyut ilişkilerin örgütlerin özelliklerine olan etkilerinin araştırılmasını içermektedir. Örgüt teorilerine ilişkin literatür ile pazarlama literatüründe dağıtım sistemine bakış açısında paralellik görülmektedir. Dağıtım kanalında yer alan taraflar arasında çatışma, iletişim ve güç ilişkileri araştırmalara konu olmaktadır.

- *Örgütlerin sosyal bağlam içerisinde değerlendirildiği çalışmalar:* Söz konusu bakış açısı, örgütleri daha geniş bir sosyal sistemin bir parçası olarak değerlendirmektedir. Buradan hareketle, bir örgütün faaliyetlerini anlamlandırabilmek için, örgütü geniş sosyal sistem ile ilişkili görmek ve değerlendirmek gerekmektedir.

Pazarlama literatürünün önemli bir çoğunluğu yukarıda ifade edilen ilk grup çalışmadan oluşmaktadır. Etkileşim yaklaşımı ikinci grup çalışmaların yaklaşımını benimsemiş olmasına karşın, üçüncü grup çalışmalara da yön verici niteliktedir. IMP grubu tarafından gerçekleştirilen çalışmanın temel ilgi alanını birimler (alıcı ve satıcı işletme) ve birimler arasındaki bağ (etkileşim süreci) oluşturmaktadır.

Yeni Kurumsal Ekonomi teorisi ise, geleneksel ekonomi teorisinin belli alanlarda eleştirilmesine dayanmaktadır. Teori, işletmelerin içselleştirdiği bir çok işlemin, farklı işletmeler tarafından gerçekleştirilebileceği varsayımından hareket etmektedir. Söz konusu varsayım çerçevesinde, farklı işlemleri yürüten işletmeler arasında pazar ilişkisi anlamında bir işbirliği gündeme gelecektir. Geleneksel ekonomi teorisinde, taraflar istedikleri alıcı veya satıcıyı seçme konusunda özgürlerdir ve kararlarında rasyonellik esastır. Yeni kurumsal ekonomi teorisi ise rasyonel insan varsayımına karşı, insanı sınırlı rasyonelite ile tanımlamaktadır. Yine teorisinin önemli bir varsayımı, geleneksel teoride dikkate alınmayan, tarafların birbirlerine olan bağımlılıklarıdır. Sınırlı rasyoneliteye sahip taraflar seçimlerinde de işlem maliyetleri nedeniyle özgür davranmamaktadırlar. Kısacası pazarlar geleneksel ekonomi teorisinin varsayımlarıyla idealize ettiği modeller çerçevesinde işlememektedir (Hakansson, 1982:13; Brennan ve Turnbull, 1998).

2.2. Etkileşim Modeli¹

Yukarıda ifade edilen iki teorik model, endüstriyel pazarlardaki ilişkileri temel araştırma birimi olarak ele alan etkileşim yaklaşımının teorik çerçevesini oluşturmaktadır. Etkileşim modelinin temel varsayımları aşağıdaki gibidir.

¹ "Etkileşim Modeli" nin açıklanması IMP grubu tarafından (Hakansson, 1982) gerçekleştirilen orijinal çalışmaya sadık kalınarak düzenlenmiştir.

- Değişim sürecinde, uygun alıcı veya satıcıyı bulmak amacıyla araştırma yapan her iki taraf da sürecin aktif katılımcıdır.
- Alıcı ve satıcı arasındaki ilişki çoğu zaman uzun dönemli, yakın ve karmaşık etkileşim biçimleri içermektedir. Tarafların önemli amaçlarından birisi, satın alma veya satıştan ziyade, ilişkileri korumaktır.
- Alıcı ve satıcı taraf arasındaki bağ, tarafların belli rolleri gerçekleştirmesi beklentisi ile kurumsallaşmıştır. Tarafların roller hakkında beklentileri, belli uyarlamaları da beraberinde getirmektedir. İlişki hem çatışmayı hem de işbirliğini içermektedir.

Söz konusu varsayımlar çerçevesinde model, endüstriyel pazarlama ve satın almayı belli bir çevrede iki taraf arasında gerçekleşen bir etkileşim süreci olarak değerlendirmektedir. Modelin dört temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar;

1. Etkileşim süreci,
2. Etkileşim sürecindeki katılımcılar,
3. Etkileşimin yer aldığı çevre,
4. Etkileşimi etkileyen ve etkilenen atmosferdir.

Etkileşim Süreci: Alıcı ve satıcı işletmelerin etkileşim sürecinde iki önemli kavram bulunmaktadır. Bunlar işletmelerin uzun dönemli ilişkileri ve kısa dönemli ilişkilerini oluşturan olaylardır. Olaylar ve ilişki arasında karşılıklı bir etkileme söz konusudur. Olaylar iki taraf arasındaki değişimi ifade etmektedir. Değişimler ise; mal veya hizmet değişimi, bilgi değişimi, finansal ve sosyal değişim olmak üzere dört ana başlıkta incelenmektedir. Mal veya hizmet değişimi değişimin temellini oluştururken; ürün özellikleri ilişkinin belirleyici faktörlerinden birini oluşturmaktadır. Bilgi değişiminde, bilginin içeriği ve kullanılan iletişim aracı etkileşim sürecinin ve ilişkilerin belirleyicilerinden olmaktadır. İlişkinin ekonomik boyutunu ortaya koyan finansal değişimde para birimleri ve kurlardaki değişimler önemli unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Son olarak sosyal değişim, iki taraf arasındaki belirsizliği azaltması nedeniyle önemli olmaktadır. Uzun dönemli ilişkinin temellini oluşturan karşılıklı güvenin sağlanabilmesi de sosyal bir süreçtir. Sosyal değişim ve karşılıklı güven ortamının oluşumunda belirtilen diğer üç unsurun etkisi de unutulmamalıdır.

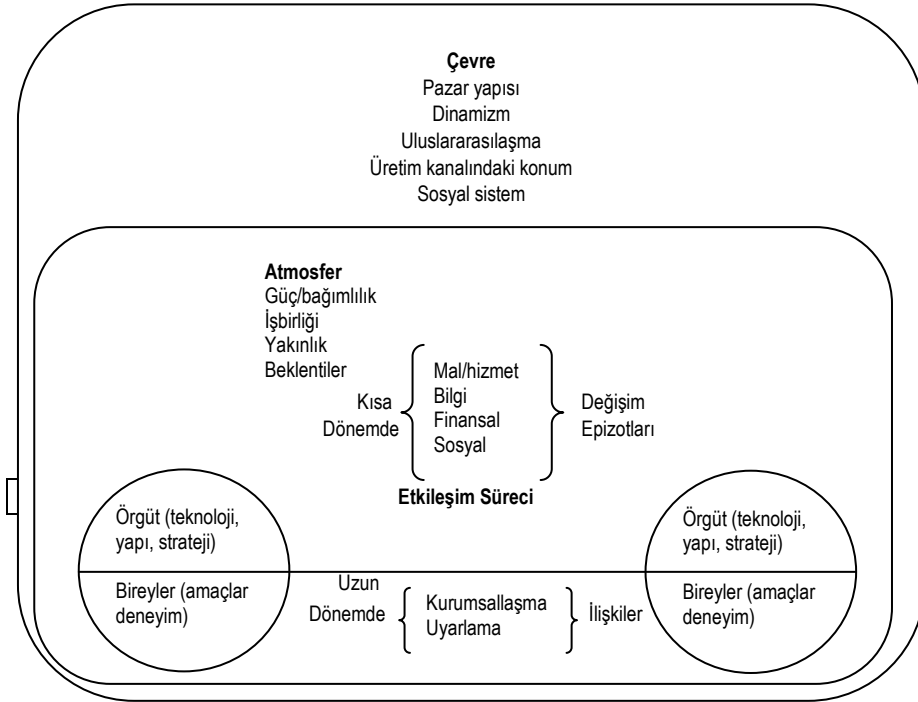
İlişkilerde her bir olayın içerdiği değişimlerle birlikte bir süre sonra değişimler rutin hale gelmektedir. Bu durum tarafların beklenti ve rollerini de belirginleştirmektedir. Kısacası beklentiler zaman içerisinde kurumsallaşmaktadır. Model alıcı ve satıcı arasındaki ilişkinin oluşumunda etkili olayları belirtirken önemli bir başka kavramı da ortaya koymaktadır. İlişkiyi belirleyen her bir olay, tarafların "uyarlamalarına" konu olmaktadır. Belirtilen ürün, bilgi, finansal ve sosyal değişim unsurlarındaki uyarlamalar, satıcı işletmelerin önemli pazarlama faaliyetlerini oluştururken, söz konusu uyarlamaların hem bilinçli hem de bilinçsiz bir şekilde ilişki-

nin gelişimi ile birlikte gerçekleştiği görülmektedir. Ürün, teslim koşulları, fiyat, bilgi ve hatta örgütün kendisinin uyarlanması satıcı işletmenin pazarlama stratejisinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Uyarlamaların bilinçli stratejilere dönüştürülmesinin önemi vurgulanırken, alıcı işletmelerin de satıcı işletmeler gibi ürün gereksinimleri, üretim yöntemleri, fiyat beklentileri, bilgi ihtiyaçları gibi konularda uyarlamaları gerçekleştirdikleri vurgulanmaktadır.

Etkileşim Sürecindeki Katılımcılar: Etkileşim süreci ve işletmeler arasındaki ilişki, katılımcıların özelliklerine de bağlı olarak da şekillenmektedir. Söz konusu özellikler etkileşim içindeki iki işletmenin özellikleri ile işletmeleri temsil eden bireylerin özelliklerini de içermektedir. Örgütsel faktörler, işletmelerin pazarda üretici, toptancı olmaları gibi faktörlerin yanında, ürün, üretim teknolojisi ve tarafların deneyimlerini de kapsamaktadır. Tarafların etkileşim sürecinde etkili olan temel özellikler; teknoloji, örgüt büyüklüğü, yapı, strateji, deneyim ve ilişki içerisinde olan bireyler olarak ifade edilmektedir.

Etkileşimin Yer Aldığı Çevre: Alıcı ve satıcı işletme arasındaki etkileşim çevreden bağımsız incelenemez. Çevre unsurları ise beş başlık halinde incelenmektedir. Bunlar; pazarın yapısı, çevrenin dinamikliği, tarafların uluslararasılaşma düzeyleri, tarafların üretim kanalındaki konumları ve sosyal sistemdir.

Atmosfer: Alıcı ve satıcı işletme arasındaki ilişkiler, tarafların yer aldığı olaylar çerçevesinde değerlendirildiğinde dinamiktir. Aynı zamanda ilişkiler, rutin ve uzun olmaları ile beklentilerin açık ve tahmin edilebilir olması nedeniyle, durağandırlar. Tarafların özelliklerinden etkilenen ilişki aynı zamanda, etkileşimin gerçekleştiği çevrenin de bir fonksiyonudur. İşletmenin stratejisi, kısa dönemli olayları etkilerken, uzun dönemli ilişkileri de etkilemektedir. İlişkinin atmosferi ise, işletmeler arasındaki güç ve bağımlılık kavramları, çatışma ve işbirliği durumları, ilişkinin yakınlığı veya uzaklığı ve karşılıklı beklentiler ile açıklanabilmektedir. Kısacası atmosfer ilişkinin bir sonucu, ürünüdür.



Şekil 1. Etkileşim Modeli ve Temel Unsurları

(Kaynak: Hakansson, 1982: 24).

Şekil 1 detayları açıklanan etkileşim modelini göstermektedir. Model çerçevesinde etkileşim süreci kısa dönemli olaylar ve uzun dönemli ilişkilerden oluşmakta, modelin daha önce detaylı olarak açıklanan atmosfer, çevre ve taraflardan oluşan diğer unsurları da şekilde görülmektedir.

IMP grubu (Hakansson, 1982:11-27) tarafından geliştirilen etkileşim yaklaşımında araştırmanın temel noktası alıcı ve satıcı arasındaki ilişkinin anlaşılmasıdır. Geleneksel yaklaşımdan farklı olarak her iki tarafın da eş zamanlı olarak incelenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. İlişkinin gelişimi, doğası, etkileşimin gerçekleştiği atmosfer ve tarafları birbirine bağlayan unsurlar gibi önemli kavramları endüstriyel pazarlama literatürüne kazandırmıştır. Modelin en önemli katkılarından birisi de uzun dönemli ve kısa dönemli ilişkilerin ayrılması gerekliliğini ortaya koymasındır (Turnbull, Ford ve Cunningham, 1996).

3. ŞEBEKE YAKLAŞIMI

Etkileşim yaklaşımı, endüstriyel pazarlamaya getirdiği farklı bakış açısı ile sonraki araştırmalara da yön verici nitelikte olmuştur. IMP grubunun etkileşim yaklaşımı çalışmasının literatürde IMP1 olarak adlandırıldığı da görülmektedir (Tikkanen, 1998; Axelsson, 1995; Mazet; Salle ve Spencer, 1995; Wilkinson, 2001). Etkileşim yaklaşımının ilişkileri sadece iki taraf ile sınırlaması (Mattsson, 1985; Tikkanen, 1998; Ford, 1998) çevrede yer alan diğer ilişkilerin göz ardı edilmesine yol açtığı (Mattsson, 1985) eleştirileri şebeke yaklaşımın gelişiminin temellerini oluşturmaktadır. Şebeke yaklaşımı, etkileşim yaklaşımının tek bir ilişkinin incelenmesi ile sınırlı olan bakış açısına, işletmelerin daha karmaşık ilişkiler şebekesi içerisinde yer aldığı bakış açısını getirmiştir (Ford, 1998; Tikkanen, 1998).

Şebeke yaklaşımın teorik temellerini; dağıtım sistemi yaklaşımı ve etkileşim yaklaşımı oluşturmaktadır. Şebeke yaklaşımın, 1980'li yılların ortalarından söz konusu iki yaklaşımın entegre edilmesi çabalarıyla geliştirildiği görülmektedir (Mattsson, 1985). Şebeke yaklaşımının etkileşim yaklaşımına getirdiği en önemli katkı, ilişkilerin diğer ilişkilerden bağımsız olarak

değerlendirilemeyeceği görüşüdür. Literatürde şebeke yaklaşımının IMP2 çalışmaları olarak da adlandırıldığı görülmektedir (Tikkanen, 1998; Axelsson, 1995; Mazet; Salle ve Spencer, 1995; Wilkinson, 2001). Yaklaşımın gelişiminde Uppsala okulunun veya geleneğinin diğer İskandinav ülkeleri ve İngiltere'deki araştırmalara da yön verici nitelikte olduğu görülmektedir. Yaklaşım özellikle pazarlama disiplini dışından, organizasyon ve sosyoloji alanındaki araştırmalardan etkilenmiştir. Şebeke yaklaşımın odağını örgütler arası şebeke ilişkileri oluşturmaktır. IMP çalışmaları şebeke yapıları ve süreçleri üzerine yoğunlaşmaktadır (Möller ve Wilson, 1995:1-12; Tikkanen, 1998).

Amerikalı araştırmacıların şebekeler konusundaki çalışmaları Kuzey Avrupalı araştırmacıların farklı bir yaklaşımı içermektedir. Amerika'da yapılan çalışmalar şebeke içerisindeki tek bir aktörü vurgulayarak, stratejik şebekeler üzerine yoğunlaşmaktadır. Diğer taraftan Avrupa'da yapılan çalışmalar, şebekeleri, tek bir aktörün etkileyemeyeceğini belirterek etkileşim sürecinin bir sonucu olarak değerlendirmektedirler (Tikkanen, 1998). Söz konusu yaklaşıma göre, şebekeler etkileşim sonucunda ortaya çıkar ve gelişirler. Şebekeler tek bir aktörün stratejik kararı veya planlaması sonucunda meydana gelmezler. Şebekelerin gelişiminde birbirine bağımlı birçok aktörün etkileşimi söz konusudur ve tarafların etkileşim sürecinde yaşadıkları, şebekelerin gelişimini etkilemektedir. Kısacası, şebekelerin oluşumu ve gelişiminin ardında tarihsel bir süreç bulunmaktadır (Hakansson ve Johanson, 1990).

Şebeke yaklaşımın amacı ise, karmaşık şebeke içerisinde yer alan örgütler arası ilişkilerin anlamlandırılmasıdır. Bu doğrultuda pazarlamanın rolü, işletmenin "şebeke konumunu" kurmak, geliştirmek ve korumak olarak ifade edilmektedir. Belirtilen bakış açısı, pazarlamanın rolünü, genel yönetimin rolüne yakınlıktır (Hakansson ve Snehota, 1990; Mattsson, 1985).

Şebekelerin oluşumu, gelişimi ve korunması zaman ve çabayı gerektirmektedir. Bu doğrultuda işletmeler; bilginin, mal ve hizmetlerin uyarlaması, ortak planlamalar gibi yollarla ilişkilerine yatırım yapmaktadırlar. Söz konusu ilişkiler sadece alıcı ve satıcıyı kapsamamakta, tüm ilişkili tarafları içermektedir (Mattsson, 1985). Etkileşim sürecinde işletmeler arasındaki değişim ve uyarlamalarla birlikte aralarında farklı bağlar da gelişmektedir (Hakansson ve Johanson, 1990). Söz konusu bağlar; teknolojik, zaman ve bilgi temelli bağlar, sosyal, ekonomik ve yasal bağlar olarak özetlenebilmektedir. Söz konusu bağlar ilişkilere yapılan yatırım yoluyla zaman içerisinde gelişmiş, genellikle uzun dönemli ve kolay ortadan kalkmayacak bağları ifade etmektedir. Belirtilen farklı tür bağlar birbirlerinden bağımsız da gelişmemektedir. Örneğin sosyal bağların gelişiminin temelinde bilgi temelli bağlar bulunabilir ve daha sonra bu bağlar güçlü bir teknolojik bağın oluşmasına neden olabilir. Bağların güçlü veya zayıf olması şebekenin yapısı ile de yakından ilgilidir. Yapılandırılma derecesi yüksek olan şebekelerde, bağımlılıkların yüksek olması ile birlikte bağlar da güçlü olacaktır. Böyle bir yapılanmada

işletmelerin şebeke içerisindeki konumu da daha belirgin olarak belirlenebilecektir (Mattsson, 1985).

Yukarıdan açıklamalardan hareketle, şebeke yaklaşımı çerçevesinde gerçekleştirilen araştırmaların temel odak noktasının, etkileşim ve ilişkilerden meydana gelen şebekelerin yapısını ortaya koymak ve işletmelerin şebeke içerisindeki konumunu belirlemek olduğu söylenebilir.

3.1. Şebeke Yaklaşımının Geleneksel Yaklaşımdan Farklılıkları

Şebeke yaklaşımının geleneksel pazarlama karması yaklaşımı ile karşılaştırmalı olarak incelenmesi, yaklaşımın getirdiği farklı bakış açısının anlaşılması açısından yararlı olabilecektir. Şebeke yaklaşımının geleneksel yaklaşımdan farklılaştığı noktalar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Mattsson, 1985):

- Şebeke yaklaşımı zaman içerisinde bireyler veya örgütler arasında etkileşimi vurgularken, pazarlama karması yaklaşımı, tek bir zamanda satıcının faaliyetlerine tepki veren alıcıları vurgulamaktadır.
- Şebeke yaklaşımında değişimlerin (mal veya hizmet değişimi, bilgi değişimi, finansal ve sosyal değişim) her biri birbirinden farklı özellikler içermektedir. Dolayısıyla, heterojenlik pazarın en önemli özelliğidir. Şebeke yaklaşımının farklılaştığı nokta, pazarı ilişkiler açısından heterojen olarak değerlendirmesidir. Pazarlama karması yaklaşımında ürün farklılaşması işletmeleri birbirinden farklı kılarken, pazar bölümlendirme talep açısından farklılıkları ortaya koyan bir kavramdır.
- Şebeke yaklaşımında pazar bilgisi, değişim süreçleri sırasında toplanır ve yorumlanır. Pazarlama karması yaklaşımında ise bilgi, etkileşimin olmadığı birbirinden ayrı pazar araştırmaları ile elde edilir.
- Şebeke yaklaşımında işletmenin sınırları pazarlama karması yaklaşımında olduğu gibi net ve açık değildir. Örgütlerin açık sistem yaklaşımı ile ele alındığı şebeke yaklaşımı işletmenin sınırlarını ilginç bir araştırma konusu olarak değerlendirmektedir. Şebeke yaklaşımında çevre ve sınırların belirlenmesi daha da önemlidir. İşletmeler değişimlerinde çevreye bağlı iken, doğrudan veya dolaylı ilişkide olduğu şebekelerin de etkisindedir. Sınırların endüstri, coğrafi bölgeler veya bireylerde olduğu gibi sosyo-ekonomik sınıflamalar ile belirlenmesi de her zaman mümkün olamamaktadır. Bir sistemin içerisindeki işletmeler, çok farklı sektörlerden bir araya gelen işletmeler olabilmektedir.
- Şebeke yaklaşımında işletmeler arası işbirliği esastır. Pazarlama karması yaklaşımında işletmeler bağımlılıkları daha az, tüketicileri etkilemeye çalışan rakipler olarak ele alınmaktadırlar. Literatürde işbirliğine ilişkin yaklaşım, sadece dağıtım kanalı

üyeleri arasındaki faaliyetlerde değinilmektedir. Şebeke yaklaşımında ise, işbirliğine ilişkin faaliyetler tüm tarafları içerirken, aynı zamanda çatışmaların da yönetimini içermektedir.

3.2. Şebeke Yaklaşımının Beraberinde Getirdiği Değişiklikler

Şebeke yaklaşımı beraberinde cevaplanması gereken iki önemli soruyu gündeme getirmektedir. Bunlar (Wilkinson ve Young, 2002);

- Bir çok tarafın karmaşık ve çoğu zaman tahmin edilemez faaliyet ve tepkilerinden oluşan şebeke içerisinde, işletmeler nasıl davranmalıdırlar?
- İşletmelerin doğrudan veya dolaylı ilişki içerisinde buldukları taraflar kimlerdir ve tarafları denetleme konusundaki sınırlılıkları nelerdir?

Söz konusu sorulara cevap niteliğinde işletmelerin şebeke stratejileri; şebeke konumlandırma ve ilişkiler portföyünün yönetimi olmak üzere iki başlık altında incelenebilmektedir. Yaklaşım işletmenin pazarlama stratejilerine farklı bir bakış açısı getirirken, yönetimin düşünce tarzında ve pazarlama planlamasında da önemli farklılıkları beraberinde getirmektedir.

3.2.1. İşletmenin Stratejileri

Şebeke yaklaşımının devamında literatürde tartışılan “ilişkiler portföyünün yönetimi” (Zolkievski ve Turnbull, 2002; Turnbull ve diğerleri, 1996; Wilkinson ve Young, 2002) ve “şebeke konumlandırma” (Mattsson, 1985; Turnbull ve diğerleri, 1996; Wilkinson ve Young, 2002; Ford, 2002) iki önemli strateji olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlişkiler portföyü; işletmenin içerisinde bulunduğu tüm ilişkileri içeren bir strateji kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Turnbull ve diğerleri, 1996). Kavram, işletmenin değişim ilişkileri yanında mevcut ve potansiyel tedarikçileri, müşterileri, aracıları, rakipleri, kamu kurumları gibi tüm ilişkili tarafları kapsamaktadır (Wilkinson ve Young, 2002). İlişkiler portföyünün yönetilmesinde ise, fayda ve maliyetlerin değerlendirilmesi esastır. Bir başka ifade ile, mevcut taraflar ile daha yakın çalışmanın getireceği faydalar ile yeni ilişkiler kurma yolu ile elde edilecek olan kazançların karşılaştırılması gerekmektedir (Hakansson ve Ford, 2002).

İlişkiler portföyü, odak işletmenin, ilişkilerinin anlaşılması üzerinde durmaktadır. Ancak ilişki içerisinde olan aktörler başka taraflarla da ilişkiler içerisinde dirler. Söz konusu bağlantılar doğrudan veya dolaylı ilişkiler ile daha da artmaktadır. Tüm sistem ise şebekeyi oluşturmaktadır. “Şebeke konumu” ise, işletmenin bu karmaşık etkileşim içerisindeki konumunu ifade etmektedir. Söz konusu kavram tüketici zihninde ürünlerin farklı konumlarını ifade eden “pazar konumundan” farklı bir kavramdır. Şebeke konumu işletmenin şebeke içerisindeki rolünü ifade etmektedir. Bir anlamda işletmenin konumu faaliyetlerini ve stratejik kararlarını etkileyen önemli bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Wilkinson ve Young, 2002). İşletmelerin birden fazla şebekenin aynı anda üyesi de olabileceği unutulmamalıdır. Söz konusu

durum şebekelerin tanımlanmasını da önemli bir konu olarak karşımıza çıkarmaktadır (Mattsson, 1985). Dolayısıyla bir işletmenin konumu, doğrudan veya dolaylı bağlı olduğu şebekeler ve özelliklerinin bir sonucudur. Bu durum işletmenin konumunu denetlemesini daha da güçleştirmektedir (Wilkinson ve Young, 2002).

3.2.2. Yönetimin Düşünce Tarzındaki ve Stratejik Pazarlama Planlamasındaki Değişiklikler

İlişkiler portföyünün yönetimi ve konumlandırma, şebeke yaklaşımının getirdiği iki önemli stratejik kavram olarak değerlendirilmektedir. İşletmeler şebeke yapılanması içerisinde ilişkilerinin ve şebeke konumlarının bir ürünü olarak görülürken, stratejik faaliyetleri de bu doğrultuda belirleyici olmaktadır. Ancak, çoğu zaman işletmelerin kontrolünün sınırlılığı ve faaliyetlerinin sonuçlarının belirsizliği karşısında davranışlarının nasıl şekilleneceği önemli bir sorun olmaktadır.

İnsanlar merkezleşmiş yollarla düşünme eğilimi çerçevesinde herhangi bir olay veya durumun, birileri veya bir şeyler tarafından yaratıldığını ve bir orkestra gibi yönetildiği takdirde gerçekleşebileceğini varsaymaktadırlar. Örneğin bir kuş sürüsü görüldüğünde diğerlerine liderlik yapan bir kuşun olduğu varsayılabilir. Pazarlama literatüründe de aynı varsayımı yapmak mümkündür. Örneğin "kanal kaptanı" kavramı dağıtım kanalı sistemi içerisinde denetleyen ve yönlendiren taraf olarak ele alınmaktadır. Benzer bir varsayımın şebekeler için de kullanıldığı görülmektedir. Ancak şebekenin belli bir taraf tarafından denetlendiği ve yönlendirildiği varsayımı söz konusu soruna sınırlı bir çözüm getirecektir. Bu şekilde düşünmek, yaratıcılığa da sınır getirerek, statik sistemler yaratılmasına yol açacaktır (Wilkinson ve Young, 2002).

Şebekelerin ve çevrenin karmaşık yapısı geleneksel pazarlama planlarının da etkinliğinin sorgulanmasını gündeme getirmektedir. Şebeke içerisinde işletmelerin davranışları ve sonuçlarının çoğu zaman tahmin edilemez bir şekilde gelişmesi amaçlara ulaşma doğrultusunda rasyonel planlamanın da yapılamayacağını düşündürmektedir.

İşletmeler geleneksel pazarlama yaklaşımının öngördüğü planlama faaliyetleri ile sistem içerisinde belirsizliklerden kaçınamamaktadırlar. Şebeke yaklaşımı işletmelerin daha esnek ve fırsatlar konusunda daha açık olmalarını beraberinde getirmektedir. Kısacası şebeke yaklaşımı, rasyonel planlamanın geçerliliğini sorgulamakta ve hatta daha radikal bir söylemle sonunun geldiğini belirtmektedir (Wilkinson ve Young, 2002).

SONUÇ

İlişkisel pazarlamanın bir paradigma değişimi olarak tartışıldığı günümüzde, ilişkisel pazarlamanın teorik temellerinin anlaşılması amacıyla gerçekleştirilen çalışmada etkileşim yaklaşımı ve şebeke yaklaşımı ayrıntılı bir şekilde tartışılmıştır.

Endüstriyel pazarlamanın ve satın almanın pazarlama karmaşı yaklaşımında öngörülen bazı değişiklikler ile açıklanmaya çalışılmasına tepki olarak geliştirilen etkileşim yaklaşımı geleneksel anlayışın satıcıları aktif alıcıları ise pasif gören varsayımının aksine etkileşim içerisinde olan her iki tarafın da aktif olduğunu vurgulamaktadır. Yaklaşım, işletmelerin birbirlerine olan bağımlılıklarını anlamlandırmaya odaklanarak geleneksel araştırmalarda birbirinden bağımsız satın alma kararlarının çalışılması geleneğinden farklılaşmaktadır. Etkileşim yaklaşımının devamı niteliğinde olan şebeke yaklaşımı, etkileşim yaklaşımının tek bir ilişkinin incelenmesi ile sınırlı olan bakış açısına, işletmelerin daha karmaşık ilişkiler şebekesi içerisinde yer aldığı bakış açısını getirmektedir. Pazarların şebekeler olarak değerlendirildiği bakış açısı birbiriyle ilişki veya bağlı aktörlerin alıcı ve satıcı ile sınırlılığını ortadan kaldırmaktadır. İlişki ve etkileşim içerisinde olan birçok taraf şebeke kavramı içerisinde yer almaktadır. Bu durum geleneksel yaklaşımdan farklı olarak, işletmeler arasındaki bağların her zaman ekonomik olmadığına da işaret etmektedir.

Şebeke yaklaşımının beraberinde "ilişkiler portföyünün yönetimi" ve "şebeke konumunun" strateji kaynakları olarak literatürde tartışıldığı dikkati çekmektedir. Şebeke yaklaşımı, işletmelerin pazarlama stratejilerine farklı bir bakış açısı getirirken, yönetimin düşünce tarzında ve stratejik pazarlama planlamasında da önemli farklılıkları gündeme getirerek geleneksel pazarlama yaklaşımını sorgulamaktadır.

Çalışmada endüstriyel pazarlama alanında ortaya çıkan farklı yaklaşımlar ortaya konmaya çalışılmıştır. İlişkisel pazarlama literatüründe yer alan tartışmaların temelinde de endüstriyel alanda ortaya çıkan yaklaşımların etkisi ile tüketim malları pazarında da benzer değişimleri tartışmaya açmak yer almaktadır. Tüm bu tartışmalar önümüzdeki yıllarda pazarlama teorisinde önemli değişimlerin yaşanabileceğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bundan sonraki çalışmalarda, teorinin pazarlama akademisyenleri ve uygulamacılarının araştırmaları ile desteklenmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Axelsson, B. (1995), "The development of network research" Möller, F. Ve Wilson, D (Ed.) *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*. 111-138, Kluwer Academic Publishers, USA.
- Baker, M, J. (2000). "Marketing-philosophy or function?" *Marketing Theory: A Student text* içinde, ed. M.J. Baker, Business Press. London.
- Brenan, R ve Turnbull, P (1998). "Adaptations in buyer-seller relationships" *Network Dynamics in International Marketing* içinde, Naude, P ve Turnbull, P (Ed.), 26-42, Elsevier Science, UK.
- Ford, D. (1990). *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. Academic Press, London.

- Ford, D (1998). "Two decades of interaction, relationships and networks" *Network Dynamics in International Marketing* içinde, Naude, P ve Turnbull, P (Ed.), 3-15, Elsevier Science, UK.
- Ford, D. (2002). "Distribution, internationalization and networks: solving old problems, learning new things and forgetting most of them" *International Marketing Review*, 19(3), 225-235.
- Grönross, C.(1989). "Defining marketing: a market- oriented approach" *European Journal of Marketing*, 23(1), 52-60.
- Grönross, C. (1990). "Marketing redefined" *Management Decision*, 28(8), 5-9.
- Grönross, C. (1994a). "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing" *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Grönross, C. (1994b). "Quo Vadis, marketing? Toward a relationship marketing Paradigm" *Journal of Marketing Management*, 10, 347-360.
- Gummesson, E. (1996) "Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis" *European Journal of Marketing*, 30(2), 31-43.
- Gummesson, E. (1997). "Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach" *Management Decision*, 35/4, 297-272.
- Gummesson, E. (2002a). "Practical value of adequate marketing management theory" *European Journal of Marketing*, 36(3), 325-349.
- Gummesson, E (2002b). "Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming" *Journal of Services Marketing*, 16(7), 585-589.
- Gummesson, E; Lethinen, U ve Grönross, C. (1997). "Comment on Nordic perspectives on relationship marketing" *European Journal of Marketing*, 31(1), 10-16.
- Hakansson, H. (1982). *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach.*, Chichester, Wiley.
- Hakansson, H. ve Johanson, J. (1990). "Formal and informal cooperation strategies in international industrial networks". Ford, D. (Ed.) *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. 459-457. Academic Press, London.
- Hakansson, H. ve Snehota, I. (1990). "No business is an island: the network concept of business strategy". Ford, D. (Ed.) *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. 526-539. Academic Press, London.
- Hakansson, H. ve Ford, D. (2002). "How should companies interact in business networks" *Journal of Business research*, 55, 133-139.
- Mattsson, L. (1985), "An application of a network approach to marketing: defending and changing market positions" Dholakia, N. ve Arndt, J. (Ed.) *Changing the Course of Marketing: Alternative Paradigms for Widening Marketing Theory*. 263-289, Jai Press Inc, London.
- Mazet, F.; Salle, R. ve Spencer, R. (1995), "International Networks and international network strategies: networks in different cultural contexts" Möller, F. ve Wilson, D (Ed.) *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*. 351-374, Kluwer Academic Publishers, USA.
- Möller, F. ve Wilson, D. (1995). *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*, USA, Kluwer Academic Publishers.

- Üner, M, M (2003). "Pazarlama Tanımı Üzerine" *Pİ Dergisi*, Nisan, 44-57.
- Palmer, R; Lindgreen, A ve Vanhamme, J. (2005). "Relationship marketing: schools of thought and future research directions" *Marketing Intelligence and Planning*, 23(3), 313-330.
- Pells, J. (1999). "Exchange relationships in consumer markets?" *European Journal of Marketing*, 33 (1/2), 19-37.
- Tikkanen, H. (1998). "The network approach in analyzing international marketing and purchasing operations :a case study of a European SME's focal net 1992-1995" *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(2), 109-131.
- Turnbull, P; Ford, D ve Cunningham, M. (1996). "Interaction, relationships and networks in business markets: an evolving perspective" *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(3/4), 44-62.
- Wilkinson, I. (2001). "A history of network and channels thinking in marketing in the 20th century" *Australian Marketing Journal*, 9(2), 23-52.
- Wilkinson, I ve Young, L. (2002). "On operating firms relations and networks" *Journal of Business Research*, 55, 123-132.
- Zolkiewski, J. ve Turnbull, P. (2002). "Do relationship portfolios and networks provide the key to successful relationship management?" *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17(7), 575-597.