



**T.C.  
GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA  
TEZİ**

**TOPLUMSAL PAZARLAMA KAVRAMI VE  
ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI:  
TURİZM SEKTÖRÜ UYGULAMASI**

**TUĞÇE ÜNER**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**MART 2019**



**TOPLUMSAL PAZARLAMA KAVRAMI VE ÖLÇEK GELİŞTİRME  
ÇALIŞMASI: TURİZM SEKTÖRÜ UYGULAMASI**

**Tuğçe ÜNER**

**DOKTORA TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MART 2019**

Tuğçe ÜNER tarafından hazırlanan “ Toplumsal Pazarlama Kavramı ve Ölçek Geliştirme Çalışması: Turizm Sektörü Uygulaması” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Danışman:** Unvanı Adı SOYADI

Doç. Dr. Mehmet BAŞ

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

İşletme A.B.D. Ankara Hacı Bayram Veli Üni

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum .....

**Başkan :** Unvanı Adı SOYADI

Prof. Dr. Sanem ALKİBAY

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Uluslararası Ticaret A.B.D Ankara Hacı Bayram Veli Üni

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum .....

**Üye :** Unvanı Adı SOYADI

Prof. Dr. Sezer KORKMAZ

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Sağlık Yönetimi A.B.D. Ankara Hacı Bayram Veli Üni

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum .....

**Üye :** Unvanı Adı SOYADI

Prof. Dr. Ruziye COP

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

İşletme ABD, Bolu Abant İzzet Baysal Üni.

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum .....

**Üye :** Unvanı Adı SOYADI

Prof. Dr. Nurettin PARILTI

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

İşletme A.B.D. Ankara Hacı Bayram Veli Üni

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum .....

Tez Savunma Tarihi: 01/03/2019

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Doktora Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Figen ZAİF

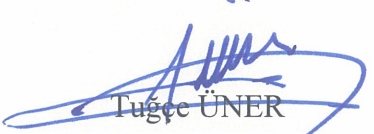
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

  
Tuğçe ÜNER  
01.03.2019

TOPLUMSAL PAZARLAMA KAVRAMI VE ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI:  
TURİZM SEKTÖRÜ UYGULAMASI

(Doktora Tezi)

Tuğçe ÜNER

GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Mart 2019

ÖZET

İşletmelerin topluma yapmış oldukları yatırımın aslında işletmenin kendi geleceğine yapmış olduğu yatırım anlamına geldiği söylenilebilir. Bugün turizm sektörü, dünya ekonomisinin en büyük sektörlerinden biri haline gelmiştir. Bu sebeple ülkemizin turizm sektöründe kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ile yaptığı uzun vadeli yatırımlar çok kıymetlidir. “Toplumsal Pazarlama”, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramlarının “birleşim kümesi”dir. Bu çalışma, değişen pazarlama yaklaşımları içerisinde nispeten yeni ve gelecekte de var olacağı öngörülen bir yaklaşım olan “Toplumsal Pazarlama Yaklaşımı”nın Türk turizm sektöründe hizmet veren konaklama işletmeleri tarafından nasıl uygulandığını anlayabilmek ve değerlendirebilmek amacıyla uygun yeni bir ölçek geliştirerek literatürde var olan eksikliği gidermek amacıyla yapılmıştır. Ölçek geliştirme çalışmasında, daha önce yerli ve yabancı literatürde toplumsal pazarlama ölçeği çalışmalarında hiç kullanılmadığı tespit edilen ve toplumsal pazarlamanın alt boyutu olan “kurumsal sosyal sorumluluk” alanında en çok atıf alan araştırmacılardan birisi olduğu için Archie Carroll’ın “dörtlü piramit” modeli kullanılmıştır. Sürdürülebilirlik modeli olarak da Elkington’un “üçlü kâr hanesi” modeli ele alınmıştır. Çalışmamızda literatür taraması sonucunda elde edilen madde havuzu, uzman görüşlerinin ardından 80 maddeye indirgenerek kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen örnekleme uygulanmıştır. Sadece otel yöneticilerine uygulanan deneme ölçeği anketi, yüz yüze, telefonla ve e-posta yolu ile yapılmıştır. Önce 242 örnekleme açılıyıcı (keşfedici) faktör analizi yapılmıştır. AFA sonucunda 34 maddeye düşen deneme ölçeği doğrulanmak amacıyla kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 236 otel yöneticisine sunulmuştur. Modelin doğruluğunu ve uyumunu değerlendirmek amacıyla, doğrulayıcı faktör analizi ve path analizi adımları ile faktörlerin alt boyutları arasındaki uyum kontrol edilmiştir. Model uyum indeksleri kabul edilebilir düzeyde olduğu için model doğrulanmıştır. İstatistik programlardan IBM Statistics SPSS 21 ve LISREL programları kullanılmıştır. Sonuç olarak modelin RMSEA değeri 0,074’tür. CFI, RFI, X<sup>2</sup>/df model uyum indeks değerlerine bakıldığında da modelin doğrulandığını ve modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. İki faktör altında toplanan yedi alt boyut bu model ile birlikte beş alt boyuta indirgenmiştir. Elkington modelinde ekonomik alt boyut ve sosyal alt boyut modelimizde sosyo-ekonomik alt boyut olarak birleşirken, ek olarak çevresel alt boyut yer almaktadır. Carroll’ın modelindeki “beklenen sorumluluk” olan etik sorumluluk alt boyutu modelimizden elenirken, ekonomik; sosyal; gönüllü sorumluluk(hayırseverlik) olarak toplam beş alt boyut ile son halini almıştır.

Bilim Kodu : 112704

Anahtar Kelimeler : Toplumsal Pazarlama, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sürdürülebilirlik, Turizm Pazarlaması, Ölçek Geliştirme

Sayfa Adedi : 227

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Mehmet BAŞ

SOCIETAL MARKETING CONCEPT AND SCALE DEVELOPMENT STUDY:  
TOURISM SECTOR IMPLEMENTATION

(Ph. D. Thesis)

Tuğçe ÜNER

GAZİ UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES

March 2019

ABSTRACT

It can be said that the investment made by the enterprises for the society actually means the investment made by the enterprise for its own future. Today, the tourism sector has become one of the largest sectors of the world economy. Therefore, the long-term investments of our country in the tourism sector with corporate sustainability and corporate social responsibility are very valuable. "Societal Marketing" is the 'combination set' of corporate social responsibility and corporate sustainability concepts. No doctoral thesis about the societal marketing approach in Turkey currently exists. In this sense, no adaptable scales have been developed in the literature yet. This study has been conducted to be able to fill this gap in the literature by developing a suitable scale so that how 'Societal Marketing Approach', a relatively new approach in the changing marketing approaches, is implemented by the hospitality enterprises serving in Turkish tourism sector could be understood and evaluated. In the scale development study, Archie Carroll's four-part pyramid model has been used since Archie Carroll has been one of the most cited researchers in the field of 'corporate societal responsibility', which is a sub-dimension of societal marketing and which has never been previously used in national and international literature in the societal marketing scale studies. As for sustainability model, Elkington's 'triple bottom line' model has been examined. In study, the pool of questions reached through literature review has been reduced to 80 items after expert opinion and implemented via simple random sampling. The pilot scale survey applied only to the hotel managers has been conducted face-to-face, via telephone and e-mails. The scale has reached its final form with 34 items after exploratory and confirmatory factor analyses. To be able to evaluate the accuracy and the concordance of the model, the concordance between the structural equation modelling established via confirmatory factor analysis and path analysis and the sub-dimensions of the factors have been controlled. Among statistical softwares, IBM Statistics SPSS 21 and LISREL 8.72 programme have been used. As a result, the RMSEA value of the model is 0,074. This value reveals the strong concordance and the acceptability of the model. In this model, seven sub-dimensions shown under two factors are reduced into five sub-dimensions. In this model, seven sub-dimensions shown under two factors are reduced into five sub-dimensions. In our model, social and economic sub-dimensions of Elkington model have been merged into socio-economic sub-dimension while additionally there is environmental sub-dimension. While the ethical responsibility dimension which is an 'expected responsibility' in Carroll's model is eliminated from our model, the model has taken its final form with five sub-dimensions including economic, social and voluntary responsibility (philanthropy).

Science Code : 112704

Key Words : Societal Marketing, Corporate Social Responsibility, Corporate Sustainability, Tourism Marketing, Scale Development

Page Number : 227

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Mehmet BAŞ

## TEŞEKKÜR

Zorlu doktora yolculuğumun her aşamasında benden akademik ve kişisel desteğini esirgemeyen, yol gösterici olan kıymetli hocam ve danışmanım Doç. Dr. Mehmet BAŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Kıymetli hocalarım, tez jürisi başkanı Prof. Dr. Sanem ALKİBAY'a ve jüri üyesi Prof. Dr. Sezer KORKMAZ'a; tez izleme kurulu üyeleri Prof. Dr. Nurettin PARILTI'ya ve Prof. Dr. Ruziye COP'a teşekkür ederim.

Araştırmamın istatistiksel analizi ve uzman görüşü için bana zaman ayıran, teşvik eden ve destek olan Doç. Dr. Dilşad MİRZEOĞLU'na ve Prof. Dr. Nevzat MİRZEOĞLU'na; Dr. Öğr. Üye. Önder ŞEMŞEK'e, Doç.Dr. Hakan YAMAN'a, Arş.Gör.Dr.Alperen YANDI'ya, Arş. Gör. Yunus ÖZYURT'a ve Öğr. Gör. Asiye SEZGİN TÜYLÜ'ye verdikleri destek için teşekkürü borç bilirim.

Doktora ders aşamasında bana örnek olan ve yaşadığım sorunlarda destek olarak yüreklendiren, şanslı olduğumu hissettiren kıymetli hocam Prof. Dr. Mehmet Mithat ÜNER'e teşekkürlerimi sunarım.

Tez dönemimde yaşadığım sağlık problemlerinde ve uygulamanın zor aşamalarında beni yalnız bırakmayan, destek olan ve her zaman başarım için beni teşvik eden kıymetli arkadaşım Dr. Okan DUMAN'a teşekkürü borç bilirim.

Son olarak bana inandıkları ve güvendikleri için, ne kadar zorlansam da vazgeçmeme asla izin vermedikleri için, "annem ve babam gibi Gazi'li olacağım" dediğimde beni hep yüreklendirdikleri için ve bu zor yolculuktaki her süreçte uzakta olsalar da her an yanımda olduklarını hissettirdikleri için kıymetli annem ve kıymetli babam, canlarım, Emine ve Hüseyin ÜNER'e çok teşekkür ederim. Doktora sürecimde yanımda olduklarını hissettiren ve beni her zaman motive eden sevgili ablam Gökçe ÜNER UYSAL'a ve eşi sevgili Olcayto UYSAL'a, tatlı kardeşim Senem Ece ÜNER'e ve motivasyonumun düştüğü anlarda bana moral olan teyzesinin bir tanesi 3 yaşındaki Eylül UYSAL'a çok teşekkür ederim.

Artık ilk işim, aileme ve sevdiğime ayıramadığım için pişman olduğum her saniyeyi dolu dolu geçirmek olacak. İyi ki varsınız...

Teşekkürler ☺



## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLERİN LİSTESİ .....	xiii
KISALTMALAR.....	xv
1. GİRİŞ.....	1
2. HİZMET PAZARLAMASI.....	5
2.1. Pazarlama Kavramı .....	6
2.2. Hizmet Kavramı ve Özellikleri .....	12
2.2.1. Hizmetin Tanımı .....	12
2.2.2. Hizmetlerin Özellikleri .....	15
2.2.2.1. Soyutluk .....	19
2.2.2.2. Ayrılmazlık .....	21
2.2.2.3. Değişkenlik .....	22
2.2.2.4. Stoklanamama/Dayanıksızlık.....	24
2.2.2.5. Sahipliğin el değiştirmesi.....	25
2.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	25
2.3.1. Temasa Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	25
2.3.2. Müşteri ile İlişki Türüne Göre Sınıflandırılması .....	28
2.3.3. Kullanıcılar Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	29
2.3.4. Amaçlar Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	29
2.3.5. İnsan veya Ekipman Odaklı Olması Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	29

**Sayfa**

2.4. Pazarlama Karması ve Tarihsel Gelişimi .....	30
2.4.1. Birinci Dönem (1911-1960).....	34
2.4.2. İkinci Dönem (1981-2001) .....	36
2.4.3. Üçüncü Dönem (2004- 2019) .....	39
2.5. Turizm Hizmetlerinde Pazarlama Karması .....	51
2.5.1. Ürün Olarak Hizmet.....	53
2.5.2. Fiyatlandırma .....	54
2.5.3. Dağıtım Kanalları.....	57
2.5.4. Tutundurma.....	66
2.5.5. İnsan Değişkeni.....	71
2.5.6. Fiziksel Kanıtlar Değişkeni.....	72
2.5.7. Süreç Değişkeni .....	72
2.6. Hizmet Kalitesi, Hizmet Pazarlaması ve Turizm Pazarlaması Kavramları .....	74
2.6.1. Kalite Tanımı .....	74
2.6.2. Hizmet Kalitesi .....	76
2.6.3. Hizmet Pazarlaması ve Turizm Pazarlaması Kavramları .....	77
2.7. Pazarlama Yaklaşımları .....	82
2.7.1. Ürün/Üretim Odaklı Pazarlama Yaklaşımı .....	83
2.7.2. Satış Odaklı Pazarlama Yaklaşımı .....	84
2.7.3. Pazar-Tüketici Odaklı Pazarlama Yaklaşımı .....	84
2.7.4. Müşteri Odaklı Pazarlama Yaklaşımı .....	85
2.7.5. İlişkisel Pazarlama Yaklaşımı .....	85
2.7.6. Toplumsal Pazarlama Yaklaşımı .....	86
3. TOPLUMSAL PAZARLAMA YAKLAŞIMI .....	87
3.1. Toplumsal Pazarlama Kavramı .....	87
3.1.1. Toplumsal Pazarlama Kavramının Amacı .....	88

**Sayfa**

3.1.2. Toplumsal Pazarlama Kavramının Önemi.....	89
3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı .....	92
3.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramının Tanımı ve Kapsamı.....	93
3.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Amacı ve Önemi .....	97
3.2.3. Dünyadan ve Türkiye’den Kurumsal Sosyal Sorumluluk Örnekleri.....	98
3.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	104
3.2.4.1. I. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk.....	104
3.2.4.2. II. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk .....	105
3.2.4.3. III. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk.....	106
3.2.4.4. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk.....	107
3.2.4.5. Gelecekte kurumsal sosyal sorumluluk .....	108
3.2.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Yönetmel Görüşler ve Modeller.....	109
3.2.5.1. Preston ve Post’un (1975) kamu sorumluluğu yaklaşımı .....	114
3.2.5.2. Archie B. Carroll’un (1979) dört parçalı sosyal sorumluluk modeli ve Schwartz ile birlikte 2003 revizyonu .....	115
3.2.5.3. Sethi’nin (1979) tepkici, savunmacı ve duyarlı şirket sınıflandırması .....	121
3.2.5.4. Wartick ve Cochran’ın (1985) kurumsal sosyal performans modeli .....	122
3.2.5.5. Frederick’in (1986) CSR <sup>1</sup> ve CSR <sup>4</sup> kurumsal sosyal sorumluluk modeli .....	123
3.2.5.6. Davis’in sosyal sorumluluk modeli.....	125
3.2.5.7. Wood’un sosyal performans modeli .....	126
3.2.5.8. Quasi ve Q’Brien’in (2000) iki boyutlu modeli.....	128
3.2.5.9. Kotler ve Lee’nin kurumsal sosyal girişimler görüşü.....	129
3.2.6. Toplumsal Pazarlama ve Sosyal Pazarlama Kavramlarının Kritiği.....	135
3.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı .....	142
3.3.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Tanımı ve Kapsamı.....	142

**Sayfa**

3.3.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Amacı ve Önemi.....	142
3.3.3. Dünyadan ve Türkiye’den Kurumsal Sürdürülebilirlik Örnekleri.....	143
3.3.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	145
3.3.5. Kurumsal Sürdürülebilirlik İle İlgili Yönetmelik Görüşler ve Modeller.....	149
<b>4. ÖLÇEK GELİŞTİRME METODOLOJİSİ VE TOPLUMSAL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ GELİŞTİRME .....</b>	<b>153</b>
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	153
4.2. Araştırma Yöntemi.....	154
4.2.1. Evren ve Örneklem .....	154
4.2.2. Araştırmanın Kısıtları .....	155
4.2.3. Veri Toplama Süreci .....	156
4.2.4. Verilerin Analizi .....	159
<b>5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLAR .....</b>	<b>163</b>
5.1. Verilerin Faktör Analizine Uygunluğunun Değerlendirilmesi .....	163
5.2. Faktör Deseninin Belirlenmesi.....	165
5.3. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) Uygulaması.....	167
5.4. Güvenilirlik Testi .....	179
5.5. Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	181
5.6. Geliştirilen Ölçeğin Puan Dağılımı.....	188
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>189</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>213</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>225</b>

## ÇİZELGELERİN LİSTESİ

<b>Çizelge</b>	<b>Sayfa</b>
Çizelge 2.1. Türkçe Ders Kitaplarındaki Pazarlama Tanımları.....	7
Çizelge 2.2. Amerikan Pazarlama Birliği (APB)'nin Pazarlama Tanımlarının Yıllara Göre Dağılımı.....	10
Çizelge 2.3. Mal ve Hizmetler Arası Farklılıklar .....	17
Çizelge 2.4. Fiziksel Mallar ve Hizmetler Arasındaki Farklar .....	18
Çizelge 2.5. Hizmetlerin Yapısına Göre Sınıflandırma.....	26
Çizelge 2.6. Hizmet İşletmesinin Müşterileri İle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma .....	28
Çizelge 2.7. İlk Pazarlama Karması Bileşenleri-1953.....	32
Çizelge 2.8. Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1911-1960 Yılları Arasındaki Dönem, 4 P'nin Oluşum Hikayesi .....	34
Çizelge 2.9. Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1981-2001 Yılları Arasındaki Dönem, 7 P'nin Oluşum Hikayesi.....	36
Çizelge 2.10. Pazarlama Karması Elemanları ve Alıcının Aldığı Değerler (4P ve 4C) .....	42
Çizelge 2.11. Yenilikçi Hizmet Pazarlama Karması .....	47
Çizelge 2.12. En Çok Ziyaret Edilen 10 Ülke .....	52
Çizelge 2.13. Türkiye Turizm Gelirinin Yıllara Göre Dağılımı .....	52
Çizelge 3.1. Türkiye'nin Markalaşmış 20 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi ve Gelişmeleri .....	102
Çizelge 3.2. Literatür taraması Archie Carroll'ın KSS çalışmaları (tarafımızdan derlenmiştir) .....	120
Çizelge 3.3. Wartick ve Cochran (1985)'in Sosyal Performans Modeli .....	122
Çizelge 3.4. Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli .....	123
Çizelge 3.5. Wood'un Kurumsal Sosyal Performans Modeli.....	127
Çizelge 3.6. Wood'un Kurumsal Sosyal Politika Görüşü .....	128
Çizelge 3.7. Starbucks İçin Pazarlama Odaklı Kurumsal Sosyal İnisiyatif Örnekleri ....	133
Çizelge 3.8. Kurumsal Sosyal Girişimlerin Güçlü ve Zayıf Yanları.....	134

<b>Çizelge</b>	<b>Sayfa</b>
Çizelge 3.9. Kampanya Türlerine Göre Bazı Sosyal Pazarlama Programlarının Amaçları .....	139
Çizelge 3.10. Sürdürülebilir Kalkınmanın Yoksunluğunda Patlak Veren Problemler (Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 1987) .....	146
Çizelge 4.1. Çalışma Yapılan Otellerde Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Dağılımlarına Göre Yüzdeler Dilimleri.....	159
Çizelge 5.1. KMO ve Barlett Testi Sonuçları .....	164
Çizelge 5.2. Toplam Açıklanan Varyans Değeri .....	167
Çizelge 5.3. AFA Uygulanması- Döndürme İşlemi (1-80 madde).....	168
Çizelge 5.4. İkinci döndürme İşlemi - AFA Uygulanması .....	172
Çizelge 5.5. Üçüncü döndürme İşlemi - AFA Uygulanması.....	174
Çizelge 5.6. KMO ve Barlett Testi Sonuçları .....	176
Çizelge 5.7. Toplam Açıklanan Varyans Değeri (34 madde).....	177
Çizelge 5.8. Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri ve Ortak Faktör Varyansları (34 madde).....	178
Çizelge 5.9. Döndürme İşlemleri Sonucu - AFA Uygulanması .....	180
Çizelge 5.10. Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri (İlhan ve Çetin, 2014, s. 31).....	182
Çizelge 5.11. Çalışmanın Uyum İndeksleri .....	183
Çizelge 5.12. Faktör 1: Ekonomik Sorumluluk Alt boyutu maddeleri .....	185
Çizelge 5.13. Faktör 2: Yasal Sorumluluk Alt boyutu maddeleri .....	186
Çizelge 5.14. Faktör 3: Gönüllü Sorumluluk Alt boyutu maddeleri .....	186
Çizelge 5.15. Faktör 4: Sosyo-Ekonomik Sürdürülebilirlik Alt boyutu maddeleri .....	187
Çizelge 5.16. Faktör 5: Çevresel Sürdürülebilirlik Alt boyutu maddeleri.....	187
Çizelge 5.17. Geliştirilen 34 maddelik ölçeğin alt boyutlarına ilişkin puan aralıkları .....	188
Çizelge 6.1. Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu .....	201
Çizelge 6.2. Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu.....	207
Çizelge 6.3. Toplumsal Pazarlama Ölçeği (34 madde) .....	211

## ŞEKİLLERİN LİSTESİ

<b>Şekil</b>	<b>Sayfa</b>
Şekil 2.1. Hizmet Kavramı .....	16
Şekil 2.2. Hizmetlerin Doğası ve Özellikleri .....	18
Şekil 2.3. Soyut ve Somut Olma Özelliklerine göre Mal ve Hizmetlerin Sıralanması,.....	20
Şekil 2.4. “Somut Mallardan Soyut Hizmetlere Ürün” .....	20
Şekil 2.5. (Torlak, Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karmasındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler: Adil Rekabet ve İş Ahlakı İçin Pazarlamanın 9 E’si, 2008) .....	40
Şekil 2.6. Pazarlama Karması’nın 4P’si .....	42
Şekil 2.7. Turizmde Doğrudan Dağıtım.....	61
Şekil 2.8. Hizmet Pazarlamasının Üç Türü.....	78
Şekil 2.9. Hizmet Pazarlaması Çeşitleri.....	79
Şekil 2.10. Turizmde Pazarlamanın Süreci.....	80
Şekil 2.11. Pazarlama Düşüncesindeki Gelişim .....	82
Şekil 3.1. Toplumsal Pazarlama Anlayışının Altında Yatan Üç Düşünce.....	91
Şekil 3.2. Friedman’ın Şirket Yaklaşımı.....	112
Şekil 3.3. Business Roundtable’ın Şirket Yaklaşımı .....	113
Şekil 3.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi .....	116
Şekil 3.5. Carroll’ın Kurumsal Sosyal Performans Modeli .....	119
Şekil 3.6. Büyüme sınırlarında kullanılan senaryo (yıllara göre nüfus-kıt kaynaklar ve insan refahı- ekolojik ayakizi ilişkisi senaryosu) .....	149
Şekil 3.7. Büyüme sınırlarında kullanılan senaryo (yıllara göre kıt kaynaklar nüfusa göre etkin kullanıldığındaki durum ve insan refahı- ekolojik ayak izi ilişkisi senaryosu).....	150
Şekil 4.1. Çalışmadaki Otellerin Yıldız Sayılarına Göre Katılım Yüzdeleri.....	158
Şekil 4.2. Çalışmadaki Otellerin Konaklama İhtiyacı Açısından Türlerine Göre Yüzdelik Dilimleri.....	158
Şekil 5.1. Yamaç Birikinti Grafiği.....	176

**Şekil****Sayfa**

Şekil 5.2. Toplumsal Pazarlama Yapısal Eşitlik Modeli ..... 184

Şekil 6.1. Toplumsal Pazarlama Modeli Önerisi ..... 191





## KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

<b>Kısaltmalar</b>	<b>Açıklamalar</b>
<b>AMA</b>	American Marketing Association
<b>APB</b>	Amerikan Pazarlama Birliği
<b>BM</b>	Birleşmiş Milletler
<b>BMİDÇS</b>	Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçevesi Sözleşmesi
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>EFQM</b>	European Foundation For Quality Management (Avrupa Kalite Yönetim Vakfı)
<b>EOQC</b>	European Organization For Quality Control (Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu)
<b>ESİAD</b>	Ege Sanayicileri ve İşadamları Derneği
<b>HAYTAP</b>	Hayvan Hakları Federasyonu
<b>ILO</b>	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
<b>KS</b>	Kurumsal Sürdürülebilirlik
<b>KSS</b>	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
<b>MİY</b>	Müşteri İlişkileri Yönetimi
<b>OECD</b>	Organisation For Economic Co-Operation And Development (Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Örgütü)
<b>SK</b>	Sürdürülebilir Kalkınma
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşu
<b>TBL</b>	Triple Bottom Line ( Üçlü Kar Hanesi )
<b>TOÇEV</b>	Tuvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı
<b>TUROB</b>	Türkiye Otelciler Birliği
<b>WBCSD</b>	World Business Council For Sustainable Development (Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi)
<b>WCED</b>	World Commission On Environment And Development (Dünya Çevre Ve Kalkınma Komisyonu)
<b>WWF</b>	World Wildlife Fund - Doğal Hayatı Koruma Vakfı

## 1. GİRİŞ

Literatürde pazarlama tanımlarının yıllara göre gelişimi üzerine çalışmalar mevcuttur. Pazarlama tanımı 2007 yılında Amerikan Pazarlama Birliği tarafından şu şekilde geliştirilmiştir: "Pazarlama, müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için bir faaliyet, bir dizi kurum ve süreçtir." 2007 yılı pazarlama tanımının diğer pazarlama tanımlarına kıyasla "pazarlamayı bir faaliyet olarak vurgulaması" ve "pazarlamaya makro çerçeveden bakarak kapsam ve sınırlılıklarını genişletmesi" bu tanımın en önemli özellikleridir (Üner M. M., 2009, s. 13,24). Pazarlama, makro çerçevede değerlendirilen bir faaliyet ise toplumsal pazarlama kavramını da makro açıdan düşünmemiz gerekmektedir. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)'ne göre (2013) pazarlama; müşteriler, örgüt, paydaşlar ve genelde toplum için değer ifade eden malları, hizmetleri ve hatta fikirleri üretme, duyurma, teslim ve mübadele faaliyeti, kurumlar seti ve süreçleridir (American Marketing Association, 2013). Armstrong ve Kotler (2013)'e göre ise pazarlama, işletmelerin müşteriler için değer yaratma süreci ve müşterilerden değer elde etmek için güçlü müşteri ilişkileri kurdukları bir süreçtir (Kotler ve Armstrong, 2013, s. 4,5).

Pazarlama anlayışının gelişiminde son durak toplumsal pazarlama anlayışıdır. Kotler ve Zaltman'a (1971) göre sosyal fikirlerin ve nedenlerin pazarlanmasını dikkate alarak topluma fayda sağlamaları istenirken, sosyal pazarlama kavramı ortaya konmuştur. Bu kavrama yeniden yapılanmalar ile birlikte pazarlama teknolojilerinin daha açık sosyal yönelimi benimsenerek nihayet toplumsal pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır (Crane ve Desmond, 2002, s. 548-569).

1970'li yılların başlangıcından itibaren işletmelerin kârlılık, müşteri tatmini gibi sorumluluklarının yanında sosyal sorumluluk kapsamında çalışmalara da katkı sağlaması gerektiği vurgulanmaya başlanmıştır. İşletmelerin sadece ekonomik bir varlık olmadıkları, ayrıca sosyal birer kurum oldukları ve varlıklarını devam ettirmeleri için toplumu desteklemeleri gerektiği belirtilmiştir. İşletmeler ile toplum arasındaki bu bağı kurma görevi ise pazarlama fonksiyonu tarafından oluşturulmakta ve sürdürülmektedir. Şimdilik, işletmelerin sadece küçük bir kısmı toplumsal odaklı pazarlama kavramına adapte olup onu kullanarak dikkate değer bir satış ve kâr elde etmektedirler (Kotler P. , 2000).

Toplumsal pazarlama kavramı, pazarlama stratejisinin müşterilere hem tüketicinin hem de toplumun refahını koruyacak veya geliştirecek şekilde değer vermesi gerektiğini düşünmektedir. Gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılamak için yeteneklerini korurken veya geliştirirken, aynı zamanda tüketicilerin ve işletmelerin bugünkü ihtiyaçlarını karşılayan ve refahını koruyan; sürdürülebilir pazarlama, sosyal ve çevresel sorumluluk pazarlaması olarak da adlandırılan bir kavramdır (Kotler ve Armstrong, 2013).

Toplumsal pazarlama kavramı, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramlarının “birleşim kümesi”dir. Bir kurumun tek seferde yaptığı sosyal sorumluluk uygulaması toplumsal pazarlama açısından yeterli değildir, çünkü sürdürülebilir olmayan sosyal sorumluluk çabaları toplumsal pazarlama kavramının içerisinde yer almamaktadır. Toplumsal pazarlama uygulamaları için ne sürdürülebilirlik tek başına yeterlidir, ne de kurumsal sosyal sorumluluk. İki kavramın da birlikte uygulanması gerekmektedir.

Bu çalışma “toplumsal pazarlama ölçeği” geliştirme çalışması olup sürekli büyüyen bir sektör olduğu için turizm alanında yapılmıştır. Turizm verileri incelendiği zaman 2017 yılında 39,9 milyon turist ağırlayan Türkiye dünyada en çok ziyaret edilen ülkeler arasında 6. Sırada yer almıştır. 2016 yılına göre turist sayısında %31,7’lik artış olmuştur. Dünya ekonomik forumu verilerine göre S veT Rekabetçilik Endeksi 2017 verilerine göre Türkiye dünya ülkeleri arasında turizmde 44. sırada yer almaktadır. Ülkeyi ziyaret eden turist sayısını arttırabilmek ve turizm gelirini de dolayısıyla arttırabilmek amacıyla Türkiye’nin bu rekabet faktörleri arasında yer alan alt endeksleri düzenlemesi ve iyileştirmesi gerekmektedir. Toplumsal pazarlamanın turizmde uygulanması bu yüzden çok önemlidir. Çünkü toplumsal pazarlama alanında yapılan çalışmalar aynı anda dört rekabet faktörünün (Etkinleştirilmiş çevre, SveT politikası ve etkinleştirme koşulları, Altyapı, Doğal ve kültürel kaynaklar) de iyileştirilmesini sağlayabilmektedir. Buna göre:

- Turizm sektöründe toplumsal pazarlama uygulamaları ölçülebilir mi?
- Ülkemizde hizmet veren konaklama işletmelerinde uygulanan toplumsal yönelimli pazarlama yaklaşımları nelerdir? Nasıl uygulamaktadırlar?
- Bu işletmelerde uygulanan toplumsal yönelimli pazarlama yaklaşımları ile ilgili faaliyetler işletmelerin; faaliyet gösterdikleri şehre, yıldız sayısına, işletmenin büyüklüğüne göre değişmekte midir?

- Toplumsal Yönelimli Pazarlama Felsefesinin turizmdeki yeri ve kullanım alanları nelerdir?
- Toplumsal Yönelimli Pazarlama Felsefesinin uygulanmasındaki avantajları nelerdir?
- Toplumsal Yönelimli Pazarlama Felsefesinin uygulanmasındaki sorunlar nelerdir?

Bu çalışma, değişen pazarlama yaklaşımları içerisinde nispeten yeni bir yaklaşım olan “Toplumsal Pazarlama Felsefesi”nin Türk turizm sektöründe hizmet veren konaklama işletmeleri tarafından nasıl uygulandığını anlayabilmek ve değerlendirebilmek için ölçme ve değerlendirmeyi kapsamaktadır. Çalışmanın amacı toplumsal pazarlama kavramını ele alarak, turizm sektöründe bir “toplumsal pazarlama ölçeği” geliştirmek ve literatürde var olan eksikliği gidermektir. Bu alanda çalışma yapmak isteyen turizm araştırmacılarına uyarlanabilir bir ölçek geliştirilmiştir. Çalışmada toplumsal pazarlama uygulamalarının ölçülebilirliği savunulmuştur.

Yerli literatürde toplumsal pazarlama başlığı çok fazla çalışılmamış, ancak “kurumsal sosyal sorumluluk” ve “sürdürülebilirlik” başlıkları altında konunun incelendiği gözlenmiştir. Kotler’ın “Marketing Management/2015” ve “Principle of Marketing/2017” kitaplarında geleceğin konusu olarak “Toplumsal Pazarlama” felsefesine verdiği önem aşikârdır. Bu konuyu derinlemesine incelemeyi önce çalışma alanı turizm olduğu için öncelikle hizmet pazarlaması alanında literatür incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde pazarlama tanımı, pazarlama kavramının gelişimi, hizmet pazarlaması ve turizm pazarlamasına, hizmet ve turizm pazarlamasındaki kavramın değişkenliğine ve farklı görüşlere, hizmet kalitesi kavramına, pazarlama yaklaşımlarının tarihsel gelişimine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise toplumsal pazarlama yaklaşımının alt boyutlarından birisi olan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, tanımları ve tarihsel gelişimi, dünyadan ve Türkiye’den KSS yaklaşımları ile ilgili önemli örnekler, kurumsal sosyal sorumluluk modelleri açıklanmıştır.

Modellerde özellikle vurgulanan model “dörtlü piramit” modelidir. Bu modelin yaratıcısı olan Carroll’ın konuyla ilgili literatürdeki tüm makaleleri incelenmiştir. Çalışmada Archie Carroll’ın modelinden yararlanılsa da “Pazarlamanın babası- Father of Marketing” olarak bilinen Kotler (Sarkar, 2018)’ın görüşlerine de Carroll’ın modeli kadar yer verilmiş ve modeller arasında kıyaslamalar yapılmıştır. Carroll modelinin Kotler görüşüne göre tercih edilmesinin ana sebebi, Kotler’ın altı adet görüşü (s.131) bulunmakta ve alt boyutlar

arasında çok yakın ilişkiler bulunmaktadır, yani her görüş (kurumsal hayırseverlik, kurumsal sosyal pazarlama vb.) derin bir kavramı oluşturduğu için ölçek geliştirmede faktörlerin ayrımında daha kompleks bir yapı olacaktır ve faktörlerin birbirinden ayrımı zorlaşacaktır. Ancak Carroll'ın model olarak geliştirdiği ve literatürde 1975'ten beri geniş kabul gördüğü dördümlü piramit modeli birbirinden kesin ayrılmış alt boyutlardan oluşmaktadır. Bu çalışmayı daha anlaşılır yapacaktır. Bu yüzden Carroll'ın modeli tercih edilmiştir. Dördüncü bölümde ise toplumsal pazarlama yaklaşımının alt boyutlarından Kurumsal Sürdürülebilirlik kavramının tanımı ve alt boyutları Elkington "üçlü kâr hanesi" modeli ile aktarılmıştır. Sürdürülebilirlik kavramı ile birlikte yeşil pazarlama, küresel ısınma, ekosistem dengesi gibi konulara da değinilmiştir. Bu bölümde ayrıca sosyal pazarlama ile toplumsal pazarlamanın literatürdeki kritiği yapılmıştır. Beşinci bölümde ölçek geliştirme süreci, araştırmanın yöntem ve bulgularına yer verilmiştir. Altıncı bölümde ise çalışma ile ilgili sonuç ve öneriler sunulmuştur.

Toplumsal pazarlama ile ilgili ulusal çalışmalar incelendiğinde ikisi sigara sektörü ile alakalı (Alsan, 2004) (Mısırlı, 1999); İstanbul'da üretim yapan firmalarla alakalı (Ural, 2003), bir tane de turizm ile alakalı (Tokmak, 2010) toplam dört tane yüksek lisans tezi mevcuttur. 2010 yılından sonra Türkiye'de toplumsal pazarlama başlığı altında tez çalışmasına rastlanmamıştır. Ulusal tez merkezinde dizin, konu ve özet taramaları yapıldığında toplumsal pazarlama başlığı altında toplanan 4 adet yüksek lisans tezi; sürdürülebilir pazarlama başlığı altında ise 6 tanesi doktora (Hoşcan, 2017; Mataracı, 2017; Başçı, 2015; Ergen, 2014; Önay,2014; Kiracı, 2009 ) olmak üzere ve 6 tanesi de yüksek lisans (Ergen, 2018; Birin,2015; Kozanlıoğlu, 2010; Özbakır, 2010; Canan, 2010; Durali, 2002) olmak üzere toplam 16 adet sürdürülebilir pazarlama başlıklı tez çalışmasına rastlanmıştır. Ayrıca literatür incelendiğinde bazı kitaplarda ve hakemli dergilerde yayınlanan çalışmalarda toplumsal pazarlama kavramının yanlış anlamda ifade edildiği de tespit edilmiştir.

Bunun yanında toplumsal pazarlama kavramının yerli literatürde bazı araştırmacılar tarafından sosyal pazarlama ile yakın anlamda kullanıldığına rastlanmıştır. Çalışmada özellikle bu iki kavramın aynı olmadığı da vurgulanarak araştırmacılara bu hususta farkındalık yaratılması düşünülmüştür.

## 2. HİZMET PAZARLAMASI

Amerikan Pazarlama Birliği tanımına göre hizmet, “satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklardır”; Kotler ve Armstrong’a göre ise hizmet, “bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulmayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir”; Grönross’un önerdiğini hizmet tanımı ise, “hizmet mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri ve hizmet personeli ve/veya hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları veya malları ve/veya sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyet dizisidir” şeklinde hizmet tanımları ifade edilmiştir (Öztürk S. A., 2005, s. 4-7).

Hizmetin pazarlanması ise geleneksel pazarlama karması olan 4P (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) değil genişletilmiş pazarlama karması kullanılmaktadır. Çünkü hizmetler aynı anda üretilip aynı anda tüketildikleri için hizmetin ulaştırılmasını sağlayan personeller aynı anda bu hizmetin tutundurulmasını da sağlamaktadırlar. Fiyatlamada da birim maliyeti hesaplamak çok zordur ve müşteriler fiyatı kalite göstergesi olarak görmektedirler, bu yüzden fiyat belirlemek de çok karmaşıktır. Yine ürün olarak malı ambalajlama ve etiketlemek mümkünken, hizmeti ambalajlamak, etiketlemek uygun değildir. Bu yüzden 4P geleneksel pazarlama karması hizmetlere uygulanırken bazı değişiklikler yapılmalıdır. Hizmet pazarlamasında “insan, fiziksel kanıt ve süreç” de eklenerek pazarlama karması 7 P olarak sunulmaktadır. Hizmet sunulan ortam, hizmeti sunan kişiler ve hizmetin kendisine nasıl ulaştırıldığı müşterinin hizmeti değerlendirmesinde ve oluşan tatminde çok önemlidir (Öztürk S. A., 2005, s. 20-24).

Turizm pazarlaması Burkart ve Medlik’e göre ; “ tanımlanabilir tüketici gruplarının öznel gereksinimlerini en doyurucu biçimde karşılayabilmek amacıyla; yöresel, bölgesel, ulusal ve/veya uluslar arası düzeyde özel ve/veya kamusal turizm elemanlarının düzenlenmesi ve işletilmesi politikalarını dizgisel (sistematik) ve eşgüdümlü olarak yürüten ve böylece en uygun kazancı sağlayan etkinliklerin tümüdür. Usal ve Oral’a göre turizm pazarlaması, “turistik mal ve /veya hizmetlerin üreticisinden en son tüketicisine ulaşıncaya kadar gördükleri tüm işlemlerden oluşan çalışmalardır” (Usal ve Oral, 2001, s. 37,38)

Araştırmamız konaklama işletmelerinde olduğu için turizm konusu hizmet pazarlaması kapsamında incelenmiştir. Hizmet pazarlaması ve turizm konusunu ayrıntılı incelemeden önce pazarlama ve pazarlama karması konularına değinilmiştir.

## 2.1. Pazarlama Kavramı

Pazarlama kelimesi, İngilizce "marketing" kelimesinin sözlük anlamı olarak ifade edilmektedir. Marketing kelimesi Latince kökenlidir ve ticaret yapmak anlamına gelmektedir. Aynı anlamı ifade etmek üzere, İngilizcede "distribution"=tevzi, dağıtım ve "selling"=satış, sürüm kelimeleri de kullanılmaktadır. Pazarlama terimi Türkçeye yerleşmeden önce sürüm kelimesi kullanılmıştır (Kılıçaslan, 2007, s. 10). Pazarlama terimi ülkemizde ilk kez, 28 Mart 1957 tarihinde İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme İktisadı Kürsüsünde o dönemde doçent olan, "Pazarlama Prensipleri ve Türkiye'de Tatbikatı" adlı kitabı ile işletme ve pazarlama eğitiminin temellerini atan Prof. Dr. Mehmet Oluç'a aittir. Oluç kitabında pazarlamaya ilk defa şu cümleleriyle yer vermiştir: "İngilizce marketing terimi ile ifade edilen zaman, mekan ve mülkiyete müteallik fayda yaratmaları ile ilgili faaliyetlerin hepsini birden biz de pazarlama terimi ile anlatmak istiyoruz. Pazarlama, piyasa manasına gelen pazar kelimesinden üretilmiş bir kelimedir. Türkçemizde pazar, pazarlık etmek deyimlerinden faydalanarak pazarlama tabirini pazara çıkarma, pazarlık etme ve satış için lüzumlu bütün faaliyetleri içine alan bir mefhum olarak kullanıyoruz" şeklinde pazarlamayı ve kapsamını açıklamıştır. Ayrıca Oluç, bu kitabında AMA'nın "malların ve hizmetlerin, müstahsilden (satıcı) nihai müstehlike (alıcı) akışını sağlayan ve bu akıştan doğan faaliyetlerin ifası" şeklinde tanımlanan pazarlama tanımına eleştirel yaklaşarak tanımda malların somut özelliklerine ait ya da kullanımlarındaki farklılıkları dikkate almadığını belirterek "pazarlama, malların ve hizmetlerin mübadelesidir" tanımını önermiştir (Oluç, 1957, s. 1-7). "Pazarlama" terimi gibi "tutundurma" terimini de yerli literatürümüze Mehmet Oluç kazandırmıştır (Pazarlama Profesyonelleri Derneği, 2018), (Kurtoğlu, 2007, s. 126).

Literatürdeki pazarlama tanımlarına baktığımızda ortak bir tanım ile karşılaşamamıştır. Türk literatüründe pazarlama üzerine birçok tanım yapılmıştır. Farklı kitaplarda farklı tanımlar bulunmaktadır. Aşağıdaki tablo Üner'in 2009 yılında yazdığı makaledeki "Türkçe Ders Kitaplarındaki Pazarlama Tanımları" tablosuna yerli ve yabancı kaynaklardaki pazarlama tanımları eklenerek oluşturulmuştur (Üner M. M., 2009, s. 25).

Çizelge 2.1. Türkçe Ders Kitaplarındaki Pazarlama Tanımları

	Pazarlama Tanımı	Pazarlama Tanımının Kaynağı
1	“Pazarlama, iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen değişim sürecidir”.	“Modern Pazarlama, Remzi Altunışık, Şuayıp Özdemir, Ömer Torlak, Değişim Yayınları, 2001 (Webster Contemporary Dictionary of English)”.
2	“Pazarlama, insan ihtiyaçlarını karşılayıcı tatmini hedefleyen ve insanlara istediklerini vermeye yönelik faaliyetlerdir”.	“Modern Pazarlama, Remzi Altunışık, Şuayıp Özdemir, Ömer Torlak, Değişim Yayınları, 2001”.
3	“Pazarlama, tüketicilerin istek ve gereksinimlerinin belirlenip, bunlara uygun pazarlama bileşimleri oluşturarak, tüketicileri tatmin etmek ve işletmeye kâr sağlamak için, ekonomik, toplumsal ve doğal çevreyi koruyarak yapılan etkinliklerin tümüdür”.	“Pazarlama İlkeleri (Politikalar-Stratejiler-Taktikler), Vasfi Nadir Tekin, Seçkin Yayınevi, 2006”.
4	“Pazarlama, hedef tüketici-müşteri ve toplumun istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kâr veya yarar sağlayacak pazarlama bileşenlerinin (mal-hizmet, fiyat, dağıtım ve tutundurma) planlanması, yönetimi (uygulanması) ve denetimi faaliyetidir”.	“Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri, İsmail Kaya, Muhittin Karabulut, 1991”.
5	“Pazarlama, mevcut ya da yaratılacak tüketici ihtiyaçlarından hareketle, üretilecek mal ve hizmetleri belirlemek, belirlenen bu mal ve hizmetlerin üretiminden en son tüketici veya kullanıcının eline geçmesini ve kesin olarak yok edilmesini sağlayacak tüm hizmet ve tekniklerin, tüketicileri tatmin ederek kâr sağlamak amacıyla kullanılmasıdır”.	“Genel İşletmecilik Bilgileri, Halil Can, Doğan Tuncer, Doğan Yaşar Ayhan, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002”.
6	“Pazarlama, kişilerin ve örgütlerin amaçlarına uygun şekilde değişimi sağlamak üzere, malların, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılmasını, fiyatlandırılmasını, dağıtımını ve satış çabalarını planlama ve uygulama sürecidir”.	“Temel Pazarlama İlkeleri, Cemal Yükselen, Adım Yayıncılık, Ankara, 1994”.
7	“Pazarlama, işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, ihtiyaç karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir”.	“Pazarlama İlkeleri, İsmet Mucuk, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2004”.
8	“Pazarlama, yüksek değerli müşterilerle güvene dayalı ilişkiler yaratacak stratejiler geliştirip yürütmek suretiyle hissedar kazancını en çoklamaya çalışan yönetim sürecidir”.	“Pazarlama İlkeleri, Cemal Yükselen, Detay Yayınları, 2007 (AMA 1985; McCharty 1970; Peter Doyle, Değer Temelli Pazarlama, Çev. Gülfidan Barış, 2003)”.



Çizelge 2.1. (devam) Türkçe Ders Kitaplarındaki Pazarlama Tanımları

9	<p>-“Pazarlama, uygun mal veya hizmeti uygun tüketiciye uygun tutundurma teknikleri kullanarak uygun fiyatla uygun yerde uygun zamanda kâr ederek bulundurmaktır”.</p> <p>-“Pazarlama, mevcut ve potansiyel tüketicilere, gereksinimleri tatmin edici mal ve hizmetleri sunmak üzere mal ve hizmeti planlama, fiyatlama, dağıtım ve tutundurma çabalarını düzenleyen birbiriyle ilişkili işletme faaliyetleri sistemidir”.</p> <p>-“Pazarlama, mal ve hizmet veya fikirlerin her iki tarafa kazançlı çıkacak şekilde değişimlerini ve transferini kolaylaştırmak için pazarlamacı tarafından planlanan ve uygulanan tüketiciye yönelik işletme faaliyetlerinin karışımıdır”.</p>	<p>“Pazarlama Yönetimi, Tuncer Tokol, 10. Basım, Nobel Yayınları, 2007”.</p> <p>-Lamb, Hair, McDaniel, Principles of Marketing, South Western Com., Cincinnati, 1992.</p> <p>-Stanton, Fundamentals of Marketing, 1971.</p> <p>-William, Zikmund, D’amico, Marketing, New York, 1984”.</p>
10	<p>“Pazarlama, müşteriler için değer yaratma, değeri tanıtmaya ve sunmayı hedefleyen ve organizasyona ve onun paydaşlarına fayda sağlama amacıyla müşteri ilişkilerini yönetmeye yönelik bir süreçler dizisi ve örgütsel bir fonksiyondur”.</p>	<p>“Modern Pazarlama, Altunışık, Torlak, Özdemir, Değişim Yayınları, 2006 (Kefe, What is the Meaning of Marketing?, 2004; Kotler 1986; AMA 1985; Kotler 1998 tanımları)”.</p>
11	<p>“Pazarlama, bir işletmenin ürünlerine olan talebi belirlemek, uyarmak, doyurmak, ürün ve hizmetleri en etkin biçimde hazır bulundurarak talebi karşılamak ve kâr elde etmek üzere yapılan işletme faaliyetleridir”.</p>	<p>“Pazarlama İlkeleri, Hamdi İslamoğlu, Beta Yayınları, 2. Basım, 2002 (Ömer Baybars TEK, Pazarlama, İlkeler ve Uygulamalar, 1990; AMA 1960; Stanton- Kotler 1972 tanımları)”.</p>
12	<p>“Pazarlama, belirli kriterlere göre seçilmiş müşteri grubunun ihtiyaç ve isteklerinin kâr getirecek şekilde karşılanması amacıyla firmanın müşteri odaklı kaynak, davranış ve aktivitelerinin analiz edilmesi, organize edilmesi, planlanması ve kontrol edilmesidir”.</p>	<p>“Pazarlama İlkeleri, Ferhat Ecer, Murat Canitez, Gazi Kitabevi, 2004 (Kotler, Tek, Mucuk, McCharty, McDonald ve Wilson tanımları)”.</p>
13	<p>“Pazarlama, mal-hizmet ve fikirlerin (ürünlerin) üreticilerden tüketicilere ulaştırılması ve tüketici ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasına yönelik faaliyetlerden oluşur”.</p>	<p>“Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım, Serap Çabuk, Mehmet İ. Yağcı, Adana Nobel Kitabevi, 2. Basım, 2007”.</p>
14	<p>“Pazarlama, insan ihtiyaçlarının isteklerinin doyurulmasına yöneliktir”.</p>	<p>“Pazarlama Kavramlar-Kararlar, İlhan Cemalcılar, Beta Yayınları, 1999 (AMA 1960; Kotler 1980; PrideveFerrell 1983; AMA 1985 tanımları)”.</p>
15	<p>“Pazarlama, kişi ve kuruluşların gereksinmelerini sağlamalarına olanak veren ve kolaylaştıran sosyal ve yönetsel bir süreçtir”.</p>	<p>“Pazarlama İlkeleri, Mehmet Karafakioğlu, Literatür Yayınları, 2. Basım, 2006”.</p>

Çizelge 2.1. (devam) Türkçe Ders Kitaplarındaki Pazarlama Tanımları

16	“Pazarlama, işletmenin kârını maksimize etmesi çerçevesinde tüketicilerin arzu ve isteklerinin uzun süreli olarak tatmin edilebilmesi amacıyla gerçekleştirilen bir değişim prosesidir”.	“Pazarlama İlkeleri, Çağatay Ünüsan, Mete Sezgin, Literatür Yayınları, 2007”.
17	“Pazarlama, müşteri isteklerini etkin ve kârlı biçimde belirleyen, tatmin eden ve tedarik eden bir yönetim sürecidir”.	“Pazarlama İlkeleri, Jim Blythe, Çev. Yavuz Odabaşı, Bilim Teknik Yayınevi, 2001 (İngiliz Pazarlama Enstitüsü)”.
18	“Pazarlama, hedef pazardaki müşterilere değer sunacak ürünlerin geliştirilmesi ve pazara sunulmasını sağlamak amacıyla, pazardan elde edilen bilgilerin şirket içinde paylaşılması, uzun vadeli pazarlama hedeflerini sağlamak üzere müşteri ilişkilerinin yönetilmesi ve bütün bunlarla birlikte toplumsal kaynakların sürdürülebilirliği sağlanarak işletmenin paydaşlarını dikkate alan değer temelli faaliyetler bütünüdür”.	“Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler. İnci Varinli, Kahraman, Çatı. Detay Yayıncılık. Ankara,2008. (Çok Yazarlı) AMA (2005), AMA (1985)”.

Kaynak: (Üner M. M., 2009, s. 24-27)

Çizelgedeki kaynaklara ek olarak Peter Drucker’ın pazarlama üzerine tanımı şöyledir: “Pazarlama o kadar temeldir ki, onu ayrı bir işletme fonksiyonu olarak düşünmek mümkün değildir. Pazarlama, bütün işletmeye nihai sonuçlar açısından, yani tüketici gözüyle bakılmasıdır. Dolayısıyla pazarlamanın ilgi ve sorumluluğu tüm işletme fonksiyonlarını kapsamalıdır (Kılıçaslan, 2007, s. 9,10). İşin amacı bir müşteri yaratmak olduğu için, işletme girişiminin iki temel işlevi vardır: pazarlama ve yenilikçilik. Pazarlama ve yenilikçilik sonuçları üretir, geri kalanı ise maliyetlerdir. Pazarlama, işin ayırt edici ve benzersiz bir işlevidir (forbes.com, 2006)”.

Üner’in “Pazarlama Karması Paradigmasında Pazarlama Tanımı” ve “Pazarlama Tanımı Üzerine” eseri incelendiğinde pazarlama tanımının iki farklı paradigmanın üzerinde durularak yapılabileceği, bunlardan birinin Amerikan Pazarlama Birliği’nin tanımlarına da yansıyan pazarlama karması paradigması (Anglo-Sakson Modelinin etkisi) ve diğerinin de ilişkisel pazarlama paradigması (Alp- German Modelinden esinlenen İskandinav Okulu’nun etkisi) olduğu belirtilmektedir. Üner, ülkemizdeki pazarlama tanımlarının pazarlama karması paradigmasından esinlendiğini ifade etmiştir. Bunun sebebinin de APB (Amerikan Pazarlama Birliği)’nin 1935 yılından 2007 ‘ye kadar yoğun bir şekilde pazarlama tanımı üzerine çaba sarf etmesi ve zaman ilerledikçe gelişmelerle birlikte kavramların değerinin farklılaşması sonucu, pazarlama tanımlarının da APB tarafından

güncellenmesine rağmen, Türk literatüründe APB'ye göre tanımların güncellenmemesi, yazarların hala eski tanımları kullanması kafa karışıklığına neden olabilmektedir. Üner'e göre bir disiplinin tanımı, bir topluluğun içerisinde yer alan birden fazla kavrama, teoriye ve uygulamaya yol göstermek için, bir köşe taşı gibi hizmet etmelidir. Bunun için de tanımı iyi ve uygun kılan, uygulayıcı ve akademisyenlere hizmet eden özellikleri olmalıdır (Üner M. M., 2009, s. 1-5). Aşağıdaki tabloda APB'nin yaptığı pazarlama tanımları yıllara göre sıralanmıştır (Üner M. M., 2009, s. 8-13):

Çizelge 2.2. Amerikan Pazarlama Birliği (APB)'nin Pazarlama Tanımlarının Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	APB'nin Pazarlama Tanımlarının Yıllara Göre Dağılımı
1935	Pazarlama, üreticiden tüketiciye doğru, malların ve hizmetlerin akışını sağlayan işletme faaliyetleridir.
1948	Pazarlama, üreticiden tüketici veya kullanıcıya doğru yönlendirilen işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesi ve malların ve hizmetlerin akışını sağlayan olaylardır.
1960	Mal ve hizmetlerin üreticilerden tüketicilere akışını yönlendiren işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesidir.
1985	Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak değişimi meydana çıkarabilmek için mal, hizmet ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurulmasına yönelik planlama ve uygulama sürecidir.
2004	Pazarlama, örgüt ve paydaşlarına fayda sağlayacak şekilde müşteriler için değer yaratmak, iletmek ve ulaştırma ve müşteri ilişkilerini yönetmeye yönelik bir örgütsel fonksiyon ve bir dizi süreçtir.
2007 (Haziran)	Pazarlama, müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için bir dizi kurum ve süreçten meydana gelen, örgütler ve bireyler tarafından yürütülen bir faaliyettir.
2007 (Ekim)	Pazarlama, müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için bir faaliyet, bir dizi kurum ve süreçtir.

Kaynak: (Üner M. M., 2009, s. 8-13)

Üner, APB (AMA - American Marketing Association) pazarlama tanımlarını değerlendirerek şu sonuçlara ulaşmıştır (Üner M. M., 2009, s. 22-24):

- Üreticiden tüketiciye dağıtımını ifade eden 1935, 1948 ve 1960 yıllarındaki tanımlar, pazarlamanın ne olması gerektiği üzerinde durmamaktadır, yani normatif değildir; ne olduğunu göstermektedir. Ayrıca tanımlar pazarlamayı sadece bir işletme faaliyeti olarak değerlendirmektedir. Özetle; bu üç tanımda, sadece dağıtım üzerinde odaklanmakta mikro, pozitif ve kâr amaçlı bir bakış açısı sergilemiştir.
- Kâr amacı güden işletmeleri ele alan 1985 yılı tanımı, hem normatif hem de mikro çerçevede değerlendirmiştir. 1985 tanımına süreç elemanları dâhil olmuş ve değişim fikri yer almıştır. Ayrıca tanımda birey ve organizasyonlardan da bahsedildiği için daha yönetsel ve normatif nitelikte olduğu belirtilmiştir.
- Daha çok müşteri yönlü olan 2004 yılı tanımı “müşteriler için değer yaratmak, iletmek ve ulaştırma ve müşteri ilişkilerini yönetmeye yönelik bir süreçtir” ifadesi ile 1985 tanımındaki pazarlama karması elemanlarından farklılaşmaktadır. Tanım, pazarlamayı müşterilere değer yaratan bir süreç ve müşteri ilişkileri yönetimi olarak görmektedir. 2004 tanımı da mikro ve normatif olmakla birlikte kâr amacı gütmeyen işletmeleri tanıma eklemiştir.
- Son olarak 2007 tanımında 2004 tanımına “değişim” kavramını eklenirken, 2004 tanımında bulunan "değer" kavramı, “değer ifade eden pazar önerileri” ifadesiyle değiştirilmiştir. 2007 yılı tanımının en önemli özelliği ise, pazarlamayı bir faaliyet olarak vurgulaması ve pazarlamayı makro düzeyde ele almasıdır.

Çizelge 2.2.’de bulunan AMA tanımlarına ek olarak, 2013 Temmuz ayında AMA tarafından onaylanan son pazarlama tanımı ise şu şekilde geliştirilmiştir: Pazarlama, müşterilere, alıcılara, ortaklara ve toplumun geneline değer katan önerilerin oluşturulması, bildirilmesi, dağıtılması ve takas faaliyeti; bir dizi kurum ve süreçtir (American Marketing Association, 2013).

Günümüzde başarılı işletmelerin ortak bir özelliği bulunmaktadır. Bu işletmeler müşteri odaklı olup pazarlama faaliyetlerine kendilerini adanmışlardır. Bu şirketler hedef

pazarlarında bulunan müşterilerin ihtiyaçlarını anlama ve bu ihtiyaçları tatmin etme doğrultusunda hareket etmeye yoğun çaba harcamaktadırlar. Onlar müşteriler için en iyi değeri üretebilmek ve bu sayede yüksek müşteri tatmini sağlamak amacıyla çalışanlarını motive ederler. Diğer bütün işletme fonksiyonlarına kıyasla en çok pazarlama fonksiyonu müşteriler ile ilgilenmektedir. Müşteri değeri ve tatmini yaratmak modern pazarlama faaliyetlerinin ve düşüncesinin merkezini oluşturur. Pazarlama belli bir kârla müşteri tatmini dağıtımıdır. Pazarlamanın iki temel amacı üstün değer vaat ederek yeni müşterileri çekmek ve memnuniyet sağlayarak mevcut müşterileri elde tutmaktır (Armstrong ve Kotler, Marketing Introduction, 1999).

## **2.2. Hizmet Kavramı ve Özellikleri**

Hizmetler dünya ekonomisinin hızla büyüyen ve gayrisafî dünya hâsılasının neredeyse yüzde 64' ünü oluşturmaktadır. Hizmet sektörü devlete bağlı çalışan hastaneler, askeriye, polis, itfaiye birimleri, mahkemeler, üniversiteler, okullar, camiler vs. olabileceği gibi; özel kar amacı gütmeyen hayır kurumları, vakıflar da yer almaktadır. Bunların yanında kar amacı güden havayolları, bankacılık, sigorta şirketleri, danışmanlık, avukatlık, özel okullar, özel üniversiteler, özel hastaneler, perakendeciler, eğlence hizmetleri gibi işletmeler de bulunmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018).

### **2.2.1. Hizmetin Tanımı**

Literatürde bir ürünü ifade ederken mal veya hizmet kavramları kullanılmaktadır. Bazı kaynaklarda cümlelerde “mal ve hizmetler” yerine “ürün ve hizmetler” şeklinde ifadelerle karşılaşmaktadır. Hâlbuki ürün kavramı, mal ve hizmetleri kapsayan daha genel bir kavramdır.

Ürün kavramı, kendini oluşturan tarihsel gelişme döneminde faydalarını zenginleştiren iş ve fiillere dönüştü. Ürün kavramının gelişmesiyle beraber, ürün kavramı hizmetlerle bütünleşti ve değerler “deneyimler” olarak algılanmaya başlandı (Kaya i. , 2010, s. 311).

Türk Dil Kurumu'nun genel Türkçe sözlüğünde hizmet kavramı üç farklı anlama gelmektedir: 1. Birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma; 2. Görev, iş; 3. Bakım, özen, ihtimam. Hizmet kavramı, iktisat terimleri sözlüğünde ise “gereksinimleri

karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik” olarak ifade edilmiştir (tdk.gov.tr, 2018).

Hizmet kavramı ile yaşamın her aşamasında karşılaşılmaktadır. Turizm, sağlık hizmetleri, eğitim ve danışmanlık hizmetleri, halı ve oto yıkama, eğlence sektörü, öğrenci ve işçi otobüs servisleri, kamu ve özel sektör ulaşım hizmetleri, kargo hizmeti, yaşlı ve çocuk bakım hizmeti, bakım-onarım hizmetleri, yaşam koçluğu hizmeti, araba kiralama hizmeti, kuaför, restoran, psikoterapi, müze, kuru temizleme, sigortacılık, muhasebe hizmeti ve bunun gibi daha birçok alanda hayatımızın her anında hizmet kavramı ile karşılaşılabilir.

Hizmet, taraflardan birinin diğerine sunduğu fiziki mala bağlı ya da bağlı olmayan, somut olmayan ve stoklanamayan özellikte ve sonuç olarak bir mülkiyet devrinin gerçekleşmediği faaliyet ve faydalar olarak tanımlanmaktadır (Parılı ve Aydın, 2008, s. 12).

Gelecekte yeni hizmet alanları yaygınlaşacak; sosyal çalışmacılar, yöneticiler, evde bakım hizmet sunucuları, psikoterapistler, yaşlı bakım merkezleri yönetimi, çocuk bakımı, sistem analistleri gibi teknik iş gücüne ihtiyaç da artacaktır. Hizmetlerin çok çeşitli olması, sistematik ve teknik anlamda ele alınması 1700’lü yıllardan günümüze kadar farklı tanımlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Literatürde hizmet kavramı ile ürün ve mal kavramları birbirleri ile birçok kez karıştırılmaktadır. Ürün, “müşteriye değer sağlayan süreç ve nesnelere”. Mal ve hizmet ise; “ürünün alt kategorileridir” (Tengilimoğlu, 2014, s. 41,42).

İslamoğlu, Candan, Aydın ve Hacıfendioğulları’nın tanımına göre hizmet: “tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunlarını çözmeye ya da çözümü kolaylaştıran sistemler, faaliyetler ve faydalar toplamı” olarak tanımlanmıştır (İslamoğlu, Candan, Aydın ve Hacıfendioğlu, 2014, s. 17).

Bir hizmet, bir tarafın diğerine sunduğu bir eylem veya performanstır. Süreç, fiziksel bir ürüne bağlı olabilese de, performans esasen somut değildir ve normalde üretim faktörlerinden herhangi birine sahip olmamaktadır. Hizmet, belirli bir mekân ve zamanda

müşterilere değer yaratan ve alıcıya fayda sağlayan ekonomik ve soyut faaliyetlerdir (Lovelock, Vandermerwe, Lewis ve Fernie, 2011, s. 4).

Hizmetin alınmasında müşteriler elle tutulabilir, somut bir nesneye sahip değilken, sunulan bu hizmetten bir değer elde ederler. Ancak, otomobil, otel odası gibi fiziksel objelerin kiralanması da hizmet pazarlaması kapsamında incelenir. Buna göre hizmet denilen şey, bir fiil, eylem, performans ve bir çaba olarak tanımlanır (Rathmell, 1966, s. 33)

Kotler ise hizmeti “Bir tarafın diğer tarafa sunduğu, özü itibariyle soyut özelliğe sahip ve herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan, üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olan veya olmayan bir fiil veya performanstır” şeklinde tanımlamıştır (Kotler P. , 1997, s. 455).

Amerikan Pazarlama Birliği terimler sözlüğüne göre hizmet iki farklı şekilde tanımlanmıştır (American Marketing Association, 2018):

1. Bir banka kredisi veya ev güvenliği gibi, tamamen maddi olmayan ürünler. Tamamen soyutsa, doğrudan üreticiden kullanıcıya aktarılır, nakledilemez veya depolanamaz. Hizmet ürünlerinin çoğu kez tanımlanması zordur, çünkü onlar aynı zamanda var olduklarında satın alınır ve tüketilirler. Ayrılmaz olan somut olmayan unsurları içerirler; genellikle müşteri katılımını bazı önemli yollarla içerirler; mülkiyet devri anlamında satılamazlar.

2. Hizmet, bir terim olarak, bir ürünün satışına eşlik eden satıcılar ve diğerleri tarafından gerçekleştirilen faaliyetleri, alışverişinde veya kullanımında yardımcı olanları (ayakkabı provası vs.) açıklamak için de kullanılır. Bu hizmetler ya satış öncesi ya da satış sonrasıdır ve ürünü içermez. Satış sırasında gerçekleştirilirse, ürünün somut olmayan parçaları olarak kabul edilir.

Daha önceki yıllarda AMA hizmeti “satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doyunluklardır” şeklinde tanımlamıştır. Bu tanımın en zayıf yönü malları ve hizmetleri uygun olarak ayıramaması olmuştur. Çünkü mallar da yarar veya doyunluk sağlamak için satışa sunulmaktadır. Bu tanımın ardından AMA hizmeti “bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doyunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemlerdir” şeklinde tanımlamıştır. Burada ise fiziksel bir malın satışıyla beraberinde sunulan bakım,

onarım, garanti, danışmanlık gibi faydaları hizmet olarak görülmemektedir (Öztürk S. A., 2005, s. 4).

Hizmetler; müşterilerin satın aldıkları ve değer elde ettikleri çok çeşitli türde ve soyut olan ürün teklifleridir. Bu ürün tekliflerini hizmet işletmeleri sunabildikleri gibi hizmet işletmesi olmayanlar da sunabilmektedirler. Hizmet teklifine, bilgisayar satın alındığında sunulan garanti ve teknik bakım hizmeti buna örnek olarak verilebilir. Hizmet endüstrileri ve işletmeleri, çekirdek ürünleri hizmet olan işletmeleri ifade eder. Konaklama hizmeti veren oteller, ulaşım hizmeti veren otobüs ve hava yolu firmaları, finansman hizmeti veren bankalar, sağlık hizmeti veren hastaneler esas ürünü hizmet olan işletmelere örnektir. Kâr amacı gütmeyen kurumların veya kamu kuruluşlarının da bazı hizmetleri vardır. Örnek olarak, sigara içme alışkanlığından vazgeçmek isteyenlere destek olmak amacıyla kurulmuş olan ücretsiz çağrı merkezi ile sağlık hizmeti veren sağlık kurumları da devletin verdiği hizmetler arasındadır. Yine müşteri hizmetleri de işletmelerin ürünlerini desteklemek üzere sunulan hizmetlerdir ve müşteriler bu hizmetler için genellikle ekstra bir ödeme yapmak zorunda değildirler. Bir mağazada veya internet ile telefon üzerinden verilen danışmanlık hizmetleri buna örnektir. Elde edilen hizmet, bir maldan elde edilen değer, temelde malın kendisi olmadığı ancak bir hizmet olduğudur. Mesela, bir bilgisayar alıcıya, bilgi ve veri işleme hizmeti sunmaktadır ya da ilaç, kullanan kişi/kişilere sağlık hizmeti sunmaktadır (Özer, et al., 2016, s. 4,5).

### **2.2.2. Hizmetlerin Özellikleri**

Birçok hizmet (eğlence hizmetleri, avukatlar) büyük oranda insan gücü ile yapılan faaliyetlerden oluşmaktayken, diğer bazı hizmetler (elektrik, gaz ve benzeri kamu hizmeti veren kuruluşlar, telefon işletmeleri) tesis ve teçhizat kullanımı gerektirirler. İşlerin daha iyi nasıl yapılacağı ile ilgili yöntem bulma konusunda insanlar üstün olsa da, makinelerin daha net, güvenilir ve ölçülebilir nitelik taşımaları, insan gücü- teçhizat karmasını önemli kılmaktadır. Hizmet işletmelerinin büyük bir kısmının ortak özellikleri şunlardır (Monks, 1996, s. 7):

- Talep düzeni genellikle değişkendir.
- Üretimde işgücünün payı genellikle yüksektir.
- Müşteriyle önemli ölçüde etkileşim vardır.



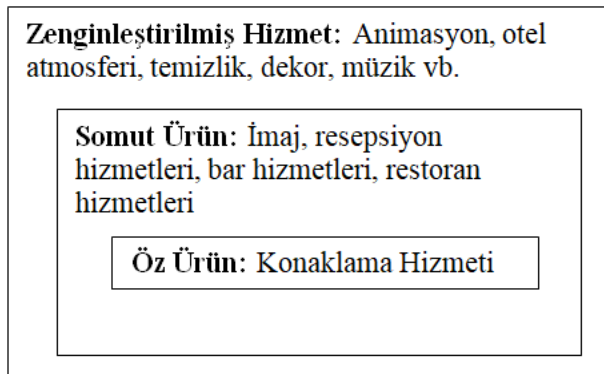
- Stok oluşumu söz konusu değildir.
- Çıktı somut değildir; genellikle müşteriye özeldir.
- Çıktı kalitesi genellikle değişkendir.

Amerikan Pazarlama Birliği'nin hizmet kategorileri sınıflandırmasında 10 kategori yer almaktadır (Öztürk S. A., 2005, s. 7):

1. Sağlık hizmetleri;
2. Finansal hizmetler;
3. Profesyonel hizmetler (avukatlık, muhasebecilik, mimarlık gibi);
4. Konaklama, seyahat ve turizm hizmetleri;
5. Spor, sanat ve eğlendirme hizmetleri;
6. Kamusal, yarı kamusal, kâr amacı gütmeyen hizmetler;
7. Kanal, fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri;
8. Eğitim, araştırma hizmetleri;
9. Telekomünikasyon hizmetleri;
10. Kişisel ve bakım/onarım hizmetleridir.

Mallar ile hizmetler arasındaki en önemli farklılık hizmetlerin soyut özellikte olmasıdır. Genel olarak mallar, nesnelere, cihazları veya eşyaları tanımlarken; hizmetler ise eylemleri, girişimleri veya performansları tanımlamaktadır (Hoffmann ve Bateson, 2011, s. 4,5).

Mallarda olduğu gibi, hizmetlerin de öz ürün, somut ürün ve zenginleştirilmiş ürünlerinden (hizmet) bahsedilebilir. Aşağıda Şekil 2.1. de konaklama hizmeti için örnek verilmiştir.



Şekil 2.1. Hizmet Kavramı (İslamoğlu, Candan, Aydın ve Hacıfendioğlu, 2014, s. 17)

Literatürde malları ve hizmetleri ayıran farklılıklar temelde şu şekilde sıralanmıştır:

- Soyutluk (Dokunulmazlık, Elle Tutulmazlık),
- Ayrılmazlık (Eş zamanlılık, Hizmeti üretenden ayıramama),
- Değişkenlik (Standartlaştırılamama, Heterojenlik),
- Stoklanamama ve Dayanıksızlık,
- Sahipliğin El Değiştirmesi

Hizmetler soyut oldukları için elle tutulması, görülebilmesi ve denenebilmesi mümkün değildir. Ayrıca hizmetlerde sahiplik el değiştirememektedir. Bu yüzden hizmetlerin pazarlanması da mallara göre daha zorlayıcı olabilmektedir. Pazarlama süreci de malların pazarlama sürecine göre farklıdır. Hizmetin üretilmesi, dağıtımı ve iletişim kurulması ancak tüketici sürece dahil olduğu zaman gerçekleşebilmektedir. Hizmetlerle ilgili başka bir zorluk ise hizmetin müşteriye çalışan tarafından sunulması ve müşterinin çalışan performansını algıladığı hizmet kalitesine yansıtmasıdır. Çalışanların hepsinin her zaman belli standartlara ulaşarak bunu sürdürmesi ve her müşteriye aynı şekilde yansıtılması çok zordur. Bu da aynı kalite düzeyinde hizmet sunumu sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Aksine, mallarda kalite standartlarına ulaşmak hizmetlere göre daha kolaydır (Özer, et al., 2016, s. 8).

### Çizelge 2.3. Mal ve Hizmetler Arası Farklılıklar

Özellikler	Hizmetler	Mallar
Müşteri İlişkileri	Hizmetler genellikle süreklilik gösteren kişisel ilişkiler içerir.	Mallar genellikle kişisel olmayan ve kısa süreli ilişkiler içerir.
Bozulabilirlik	Hizmetler yalnızca sunuldukları an tüketilebilirler.	Mallar daha sonra tüketilmek üzere saklanabilirler.
Soyutluk	Müşteri hatıralar ya da öğrenilmiş bilgi gibi soyut şeylere sahip olurlar.	Müşteriler tekrar kullanılabilen, satılabilen ya da başkalarına verilebilen somut nesnelere sahip olurlar.
Ayrılmazlık	Hizmetler genellikle onu sunan kişiden ayrı düşünülemezler.	Mallar ise genellikle farklı insanlar tarafından üretilir ve satılırlar.
Müşteri Katılımı	Müşteriler hizmetlerin üretimine daha çok dâhil olurlar.	Müşterinin katılımı sadece bitmiş ürünün satın alınması ve kullanılması noktasında mevcuttur.
Türdeş Olmama Heterojenlik	Ayrılmazlık ve müşterilerin dâhil olmalarından dolayı her servis kendine özgüdür, tektir.	Mallar benzerlik gösterebilirler.

Kaynak: (Churchill ve Peter, 1998, s. 288).

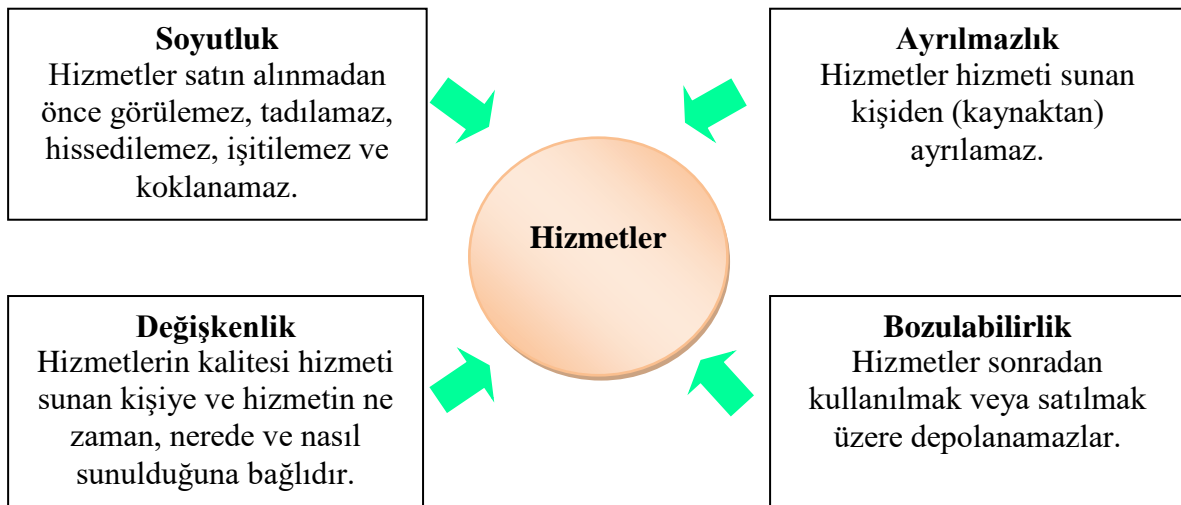
Grönroos ise mallar ve hizmetler arasındaki farklılıkları Churchill ve Peter'den farklı olarak bir faaliyet ve süreç olduğunu belirtmiş, buna ek olarak sahipliklerinin transfer edilememesini ifade etmiştir.

Çizelge 2.4. Fiziksel Mallar ve Hizmetler Arasındaki Farklar

<b>Fiziksel Mallar</b>	<b>Hizmetler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokunulabilir</li> <li>• Türdeşdir</li> <li>• Üretim ve dağıtım tüketimden ayrı süreçlerdir</li> <li>• Bir nesnedir</li> <li>• Temel değer fabrikada üretilir</li> <li>• Müşteriler genellikle üretim sürecine dâhil olmaz</li> <li>• Stoklanabilir</li> <li>• Sahiplik el değiştirebilir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokunulamaz</li> <li>• Türdeş değildir</li> <li>• Üretim ve tüketim eş zamanlı süreçlerdir</li> <li>• Bir faaliyet ya da süreçtir</li> <li>• Temel değer alıcı ve satıcı etkileşimlerinde üretilir</li> <li>• Müşteriler üretime dahil olur</li> <li>• Stoklanamaz</li> <li>• Sahiplik el değiştiremez</li> </ul>

Kaynak: (Grönroos, 1990).

Kotler ve Armstrong (2018), işletmelerin pazarlama programlarının tasarlanmasında öncelikli olarak hizmetlerin “soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik ve bozulabilirlik” özelliklerini dikkate almaları gerektiğini vurgulamışlardır.



Şekil 2.2. Hizmetlerin Doğası ve Özellikleri (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 245)

### 2.2.2.1. Soyutluk

Hizmetlerin satın alınmadan önce görülememesi, tadılamaması, hissedilememesi, işitilememesi veya koklanamaması demektir (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 245).

Dijital dünyanın hızla gelişmesi günümüzde sanal gerçeklikleri yaşatabilmektedir. Gelecekte soyutluk kavramı belki de tamamen yok olacak, bir hizmet satın almadan önce, taktığımız sanal gerçeklik gözlüğü ile soyutluğu somutluğa bile dönüştürebileceğiz. Şu anda gerçekleştirilmesi imkânsız gibi görünen her düşünce gelecekte var olabilecektir.

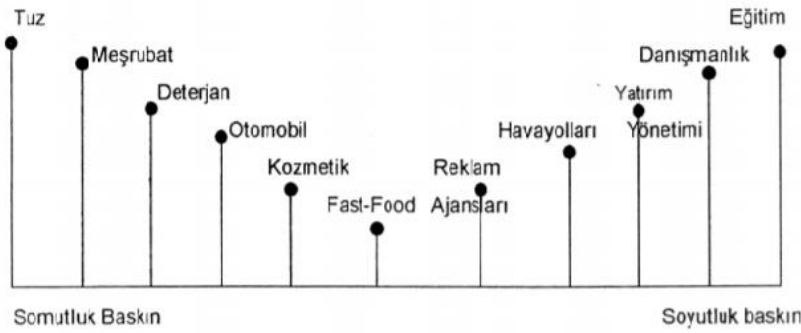
Soyutluk ya da dokunulmazlık kavramının iki anlamı bulunmaktadır: Birincisi, dokunulmaz ve hissedilmez olma; ikinci anlamı ise, kolayca tanımlanamama, formüle edilememe ve kolayca zihinsel olarak algılanamamadır. Örneğin sağlık hizmetleri, bu hizmeti sunanların hastalara ve ailelerine yönelik muayene, teşhis, inceleme ve tedavi eylemlerinden oluşmaktadır. Teşhis ve tedavi tamamlandıktan sonra bile hasta yerine getirilen sağlık hizmetini bütünüyle kavrayamayabilir (Öztürk S. A., 2005, s. 9).

Muayene sırasında bekleme, randevu almanıza rağmen randevu saati geldiğinde hala sıranızın gelmemiş olması, muayeneye çağırılış şekliniz, muayenede doktor ve hemşirenin davranış tarzı, ilgilenip ilgilenmemeleri, kibar olup olmadıkları, güler yüzlü olup olmamaları, tahlil sonuçlarının belli olma süresi, tahlil sonuçlarının doğruluğu, makinelerin yüksek kalitede hatasız çalışması, doktorun tanısını oluşturma süreci vs. Tüm bu süreçte hasta, aldığı sağlık hizmeti soyut özellikte olduğu için yaşadığı deneyimin sonucunu değerlendirirken zorlanabilmektedir.

Hizmetlerin soyut oluşu, tüketicinin zihninde ürünle ilgili algı oluşmasını zorlaştırabilmektedir. Hizmetlerin müşterilere elle tutulabilen bir şey sunmak yerine, deneyim yaşaması, müşterilerin de satın alma sonucunu değerlendirmesini zorlaştırabilmektedir. Deneyim yaşama arzusu, giderek bir mal sahibi olma isteğinin üzerine çıkmaktadır. Örnek olarak Amerika'da başlayan 100 eşya ile yaşama akımı, birçok kişi tarafından benimsenmektedir. Bu akım insanların daha az eşya sahibi olmalarını ve eşyalara ayırdıkları bütçeleri, deneyim yaşayacakları alanlara kaydırarak daha mutlu olacaklarını savunmaktadır. Böylece kısa, anlık tatminler yaşatan mallara göre deneyim sunan hizmetler, tüketicilerin daha uzun vadeli ve bazen de hayatları boyunca

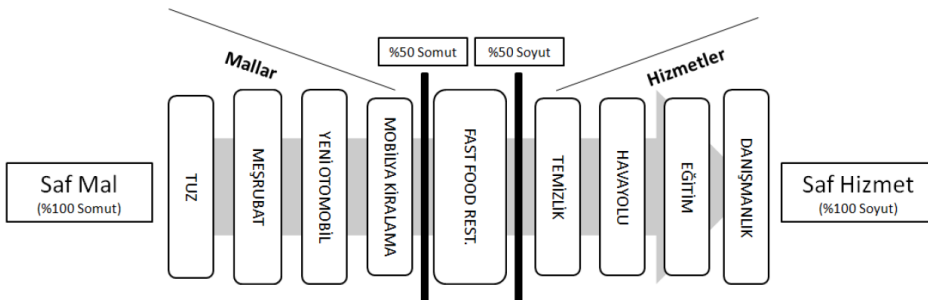
unutamayacakları anlar yaşamalarını sağlayabilmektedir. Yine bir kişinin çok severek aldığı bir elbisenin o kişiye yaşatacağı tatmin, elbisenin modası geçtiğinde azalacakken; hiç bilmediği bir kültürü tanımak için seyahat eden kişinin elde ettiği tatmin, zaman geçse bile, uzun vadede, hatta hayatı boyunca unutmayacağı bir deneyimin sonucudur (Özer, et al., 2016, s. 9).

Shostack, mal ve hizmetleri somut ve soyut özelliklerine göre aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi sıralamıştır.



Şekil 2.3. Soyut ve Somut Olma Özelliklerine göre Mal ve Hizmetlerin Sıralanması, (Shostack, 1977, s. 77).

Şeklin sol tarafında bulunan tuz, meşrubat gibi ürünler saf ürün olarak nitelendirilebilir. Çünkü tuz, meşrubat gibi ürünlerin sunumunda hizmet unsurları mevcut değildir. Diğer yandan şeklin en sağında bulunan eğitim ise tamamen hizmet ağırlıklıdır. Şeklin ortasında bulunan bir fast-food restoranında hamburger, kola gibi somut unsurlar bulunmaktadır. Ancak burada da birçok soyut unsur bulunmaktadır: Temiz, sağlıklı bir ortam, hızla yerine getirilen siparişler, güler yüzlü personeli örnek verilebilir (Öztürk S. A., 2005, s. 6).



Şekil 2.4. "Somut Mallardan Soyut Hizmetlere Ürün" (Üner M. M., 1994)

Yukarıdaki şekilde Shostack'ın hizmetlerin soyut ve somut olma özelliklerine göre sıralanmasını 1994 yılında Üner "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?" adlı çalışmasında inceleyerek farklı bir şekil ile yer vermiştir. Burada mobilya kiralama ve temizlik hizmetlerine de ayrıca yer verilmiştir. Farklı olarak mal ve hizmetlerin somutluk ve soyutluk yüzdeleri de ele alınmıştır.

### 2.2.2.2. Ayrılmazlık

Fiziksel mallar önce üretilir, depolanır, sonra satılır, en son da tüketilirken; hizmetlerde ise önce satılır, üretilir ve üretilirken de aynı zamanda tüketilirler. Çalışan hizmeti sunuyorsa hizmetin ayrılmaz bir parçası haline gelir, keza müşteriler de hizmetin sunumu ve/veya teslimatında aktif olarak yer alırlar. Yani ortak üretim söz konusudur. Dolayısıyla hem hizmet sunucusu hem de müşteri hizmetin üretilmesini doğrudan etkilemektedir (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 245).

Mallarda üretim, satış ve tüketim birbirini izleyen bir süreç iken; hizmetlerde ise önce satış gerçekleşmekte, üretim ve tüketim eş zamanlı olmaktadır. Ayrıca üretici ve tüketici çoğunlukla tüketimin gerçekleştiği yerde fiziksel olarak yer almaktadır. Bu yüzden hizmetlerin ayrılmazlık özelliği, üretimlerinin, satışlarının ve tüketimlerinin eş zamanlı olması demektir (Özer, et al., 2016, s. 10).

Örneğin bir müzikalde izleyiciyi eğlendirme hizmetinin üretimi ve tüketimi veya bir tur otobüsünün verdiği tur hizmetinin üretimi ve tüketimi eş zamanlıdır. İnternet veya mobil hizmetlerden (internet bankacılığı, uzaktan eğitim vs) yararlanan müşterilerin fiziksel olarak bir yerde bulunması gereği ortadan kalkmaktadır.

Hizmetlerde, üretim ve tüketimin bir arada olması, üretilmesinin ve pazarlanmasının iç içe yapılmasını zorunlu hale getirmekte, malların dağıtımında önemli olan doğru zaman, doğru yerde, şartlarına ilave olarak hizmetlerin doğru biçimde dağıtımının yapılması da önemlidir. Müşterinin satın aldığı hizmeti değerlendirmesinde üretici ve tüketici arasındaki etkileşim önemli olduğu kadar, müşterilerin birbirleri ile etkileşimi de önemlidir. Örneğin bir yolcu uçağında müşterinin satın aldığı koltukta yanına oturan kişinin özelliklerine, davranışına ve müşterinin uçakta geçirmiş olduğu seyahatte yanındaki müşteri ile

etkileşimin olumlu veya olumsuz olmasına göre de müşteri satın aldığı hizmeti yaşadığı deneyime göre değerlendirecektir (Özer, et al., 2016, s. 10).

Havayolu şirketleri birinci sınıf ve ekonomik sınıf olarak müşterileri gruplandırmaktadır ya da otobüs firmaları tekli koltuk sistemine geçerek süit adı altında müşteri deneyimlerini olumlu hale getirebilmek için girişimde bulunmuşlardır. Sonuç itibariyle hizmetin üretimi ve tüketimi aynı anda olup müşteriler üretim aşamasında bu sürecin içinde kalarak deneyimlerini paylaştığı için birbirlerini etkileyeceklerdir.

### **2.2.2.3. Değişkenlik**

Satın alınan hizmetlerde iş görenin veya çalışan personelin sahip olduğu özelliklere göre ya da o anki ruh haline göre hizmetin kalitesi de değişebilmektedir. Tüketicilere hizmet sunumunda insan faktörü daha yoğun yer aldığı için hizmetlerde değişiklik olabilmektedir. Bu değişiklik aynı gün, aynı personel tarafından verilen hizmette bile olabilmektedir. Örneğin bir bankada sırada iken diğer sıradaki çalışanın işlemleri daha çabuk veya daha nazik, güler yüzlü yaptığı gözlemlenebilir. Hizmetlerde mallara göre standartlar oluşturmanın çok daha zordur. Bu yüzden hizmetlerin çıktıları da değişken olabilmektedir. Bir müşteri aynı hizmeti farklı zamanlarda alsaydı bile müşteri deneyimi farklı olabilmektedir. Bu yüzden hizmetlerde standart oluşturmak çok zordur. Hizmetlerin soyut olması ve üretim ile tüketimin eş zamanlı olması sonuçların değiştirilmesini ve standartların korunmasını engellemektedir. Hizmetlerde sonuç tüketim sonrası oluşur. Tüketim gerçekleştiği için değişim ve iade yapmak mümkün olamamaktadır. Bu yüzden hizmetin değiştirilmesi veya telafisi daha da zorlaşabilmektedir. Müşterinin hizmeti farklı kalite düzeylerinde algılamalarının bir başka sebebi de müşterinin özellikleri olabilmektedir (Özer, et al., 2016, s. 11).

Hizmetin kimin tarafından sunulduğu kadar, ne zaman, nerede, hangi koşullarda sunulduğu da hizmet kalitesinin iyi ya da kötü algılanmasında önemli faktörlerdir. Örneğin Ritz Carlton, Hyatt ve Marriott otelleri dünyanın en iyi otelleri arasındadır ve diğer otellere göre daha iyi hizmet sunmalarıyla bilinirler. Buna rağmen resepsiyondaki personelin mesaiye ilk başladığı an ile mesainin bitimine yakın sunduğu hizmetin kalitesi arasında fark olabilir. Aynı kişinin çalışma saatlerindeki yorgunluğu, ruh hali, müşterilerin az ya da çok olması, personelin sağlık durumu vs. hizmeti sunmasında farklılıklar gösterebilir.

Yaş, cinsiyet, gelir, kişilik, kültür, eğitim, psikoloji, siyasi görüş, etnik köken gibi faktörler müşterilerin algıladığı kaliteleri farklılaştırabilmektedir. Örneğin bir otelin alakart restoranında müşteri olarak yemek yiyen Araplar ile Norveçlilerin yemek yeme alışkanlıkları farklı olduğu için, Norveçliler Arapların yeme davranışına göre otelde yaşadıkları bu müşteri deneyimini algıladıkları kaliteye yansıtabileceklerdir. Ya da yine bir restoranda aç birinin yemeği sipariş ettikten sonra yemeğin ne kadar sürede masaya geldiği ya da aynı müşterinin restoranda masasını seçtikten sonra garsonun sipariş almak için müşteriyi ne kadar beklettiği, müşterinin algıladığı kaliteyi değiştirebilmektedir. Müşteri bu durumda bekleme süresini normalden daha uzun algılayabilmektedir.

Holiday Inn otellerinin yöneticisi hizmetin algılanan kalitesinin oluşabilecek durumlara göre değişebileceğini şu şekilde açıklamıştır: “Mallarımızın kalitesini Procter ve Gamble’daki kalite kontrol mühendisinin üretim hattında yaptığı gibi kontrol edemiyoruz. Bir kutu deterjan aldığımız zaman % 99 bu malın çamaşırlarınızı temizleyeceğini biliyorsunuz. Holiday Inn’de bir oda ayırttığımızda nasıl bir gece geçireceğinizi daha az bir oranda tahmin edebiliyorsunuz. Çünkü duvarlara vurarak gürültü yapanlar olabilir ya da bir otelde meydana gelebilecek tüm olumsuz şeyler başınıza gelebilir” (Öztürk S. A., 2005, s. 8,9).

Hizmet standartlarının sağlanmasında hizmeti sağlayan personelin eğitimi çok önemlidir. Ancak yeterince hizmet verilmiş olsa bile çalışanın o günkü psikolojisine, yorgunluğuna, kişiliğine bağlı olarak bu standartlarda sapmalar görülebilmektedir. Buna göre verilen hizmetler değişebilmekte ve işletmenin sonuçları kontrolü sağlıklı olmamaktadır (Özer, et al., 2016, s. 11).

Bir otele girildiğinde ilk karşılaşılan görevli resepsiyon memuru, neşeli durumlarda ve güler yüzle karşılaması ile müşterinin başka bir otelde ilk karşılaştığı çalışanlar tarafından somurtkan bir yüzle, neşesiz ve soğuk tavırlarla karşılanması müşterinin otelin ilk intibada kaliteyi değerlendirdiği ve olumlu deneyimler yaşadığı otelin kalitesini yüksek algılamasına ve bu oteli diğer otele göre tercih etmesine sebep olacağı düşünülmektedir. Hizmetlerde izlenen stratejiler de hizmetlerin farklı algılanmasını sağlamaktadır. Washington’da Four Seasons oteli 1987 yılında bir strateji geliştirerek otelde ikinci kez kalan müşterilere adları ile hitap etmiştir. Bu strateji bu oteli diğerlerinden farklı kılarak hizmet kalitesinin de yüksek algılanmasını sağlamıştır (Karahana, 2006, s. 54).



EFQM mükemmellik ödülü alan ve “Altın Standartları” ile bilinen Ritz Carlton Otelleri müşterileri ile uzun vadeli ilişkileri sağlayabilmek ve müşteri memnuniyetini kusursuz yapabilmek adına, oluşabilecek problemler için her çalışanına amirine sormadan, danışmadan müşteri ile ilgili sorunu çözmesi için 2000 dolar kullanabilme yetki vermiştir. Ritz Carlton çalışanlarına “hanımefendiler ve beyefendiler” olarak hitap etmekte ve durumu çalışanına olan güven olarak yorumlamaktadır. Bu güven ile çalışanlar inisiyatiflerini kullanarak müşterinin sorununa çözüm üretecek ve kalite algısını yükseltmiş olacaktadırlar (Michelli, 2009, s. 124-127).

#### **2.2.2.4. Stoklanamama/Dayanıksızlık**

Hizmetler üretildikleri anda tüketilmek zorundadırlar. Talep değişken olmazsa stoklanamama sorun olmaz iken; talep değişirse işletme bazı problemlerle karşılaşabilmektedir. Talep ve arzı yönetebilme yeteneklerine bağlı olarak hizmet işletmesinin finansal performansı değişebilmektedir. Hizmetlerin stoklanamaması hizmet talebinin ve arzının yönetilebilmesini zorlaştırmaktadır. Hizmetlerde arzın talebi karşılama durumu genellikle karşılanamamaktadır. Talebin yönetilebilmesi için bazı talep ve arz stratejileri geliştirilmektedir. Yaratıcı fiyatlama, rezervasyon sistemi ve talebin düşük olduğu dönemleri yönetme gibi uygulamalar yapılmaktadır. Arzı yönetmek üzere yarı zamanlı personel çalıştırılabilir, tüketim sürecine müşteri dahil edilebilir. Örneğin bir otelde o gün içersinde satılamayan bir oda ertesi gün için stoklanamaz ve satışı olmayan her oda ve satılamayan her hizmet işletme için kayıp anlamına gelmektedir yani kaybedilmiş kapasitedir (Özer, et al., 2016, s. 12).

Havayolları gibi işletmeler ellerindeki veri setlerini kullanarak (eski rezervasyon ve uçuş bilgileri vb.) yaptıkları analizler ile tam kapasite uçuş yapabilmek için fazladan bilet satmakta, kabul edilebilir risk alarak kapasitelerini tam olarak doldurmaya çalışmaktadır (Aydın, 2016, s. 5)

Hizmetlerde talep mevsimlere, hafta içi ve hafta sonu oluşuna göre, bayram, sevgililer günü, anneler günü, babalar günü gibi özel günlere ve hatta gün içinde saatlere göre bile değişebilir. Örneğin bir konaklama işletmesinde sezon dışı boş kapasiteyi değerlendirebilmek için sempozyum, seminer gibi faaliyetlerden yararlanılabilir. Telekom internet kullanıcılarının belli saatlerde internet kullanımına yoğunlaşmaması için gece

tarifesi uygulayarak saat 02.00 ve 08.00 arası kullanımı alınan tarifede ücretsiz olarak belirlemiştir. Her ne kadar hizmetler stoklanamaz diye belirtilse de bazı istisnai durumlar olabilir. Örneğin internet bankacılığında yararlandığımızda canlı destek hattı ile görüşmeleriniz veritabanında doğrudan kaydedilir, yine müşteri hizmetlerini aradığımızda güvenliğiniz ve kalite standartları gereği konuşmalar kaydedilir şeklinde belirtilir, bu ses kaydına satın aldığımız hizmet ile alakalı ya da müşteri hizmetlerinin yanlış yönlendirmesiyle alakalı bir problem yaşadığımızda daha sonra ses kaydınıza ulaşım gerekli düzeltmeler yapılabilir.

### **2.2.2.5. Sahipliğin el değiştirmesi**

Hizmet satın alındığı an itibariyle hizmetin sahipliği satan alana geçer. Vazgeçilen bir hizmet devredilemez, el değiştirilemez (Öztürk S. A., 2005, s. 12). Bunu belli bir zaman diliminde kiralama olarak düşünmek mümkündür. Örneğin, spor salonuna üyelik yaptıran kişiler bu alanları belli süre için kendi kullanımları için kiralamışlardır denilebilir. Bu süre zarfında kişiler, üyeliklerini devredemez ve başkasına kiralayamaz.

## **2.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması**

Hizmetlerin farklı ve çok geniş bir perspektifte incelenmesi gerekmektedir. Hizmet sektörü çok geniştir ve her hizmetin birbirinden ayrı değerlendirilmesi şarttır. Bu sınıflandırma beş şekilde yapılmıştır (Altunışık, 2015, s. 45-46).

1. Temasa Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması,
2. Müşteri İle İlişki Türüne Göre Sınıflandırılması,
3. Kullanıcı Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması,
4. Amaçlar Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması,
5. İnsan veya Ekipman Odaklı Olması Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması,

### **2.3.1. Temasa Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması**

Hizmetin yapısına göre sınıflandırma olarak da literatürde yer almaktadır. Hizmetin maddi veya maddi olmayan hizmetler olması ve bu hizmetlerin nelere ya da kimlere iletildiği ile ilgili bir sınıflandırmadır. Lovelock'a göre bu sınıflandırma hizmeti sunana aşağıdaki sorulara cevap bulmasında yol gösterici olmaktadır:

1. Müşteri;
  - Hizmetin sunumu anında bulunmak zorunda mıdır?
  - Hizmetin başlatılması ve bitişinde bulunmak zorunda mıdır?
  - Hizmet anında hiç bulunmayabilir mi?
2. Hizmet sunulurken müşterinin zihinsel olarak orada olması gerekir mi?

Çizelge 2.5. Hizmetlerin Yapısına Göre Sınıflandırma

Hizmetin Yapısı Nedir?	Hizmetlerin Doğrudan Alıcısı Kim Ya Da Nedir?	
	İnsan	Nesne (Eşya)
<b>Somut Eylemler (Elle Tutulur)</b>	İnsanların Vücuduna Yönelik Hizmetler -Sağlık hizmetleri -Yolcu taşıma -Güzellik salonları -Klinikler -Restoran -Saç kesimi	Mal ya da Diğer Fiziksel Objelere Yönelik Hizmetler -Yük taşımacılığı -Endüstriyel ekipmanların onarımı ve bakımı -Temizlik hizmeti -Çamaşır Yıkama ve Kuru temizleme -Peyzaj ve toprak bakımı -Veteriner bakımı
<b>Soyut Eylemler (Elle Tutulamaz)</b>	İnsanların Zihnine Yönelik Hizmetler -Eğitim -Radyo, televizyon yayıncılığı -Bilişim hizmetleri -Tiyatro -Müze	Elle Tutulamayan Varlıklara Yönelik Hizmetler -Bankacılık -Hukuki hizmetler -Muhasebecilik -Güvenlik -Sigortacılık

Kaynak: (Lovelock, 1983, s. 12)

Müşteriler, hizmet sunulurken hizmetin verildiği yerde bulunmak durumunda kalırlarsa hizmeti sunanla beraber zaman harcayacaktır. Müşterilerin fiziksel olarak bulunduğu hizmetlerde hizmet verilen yer ve harcanan zaman müşteri için çok önemlidir. Buna

kuaförlerden aldığımız hizmeti örnek verebiliriz. Bir saç kesiminde ya da cilt bakımında müşteri hizmeti aldığı yerde bulunmak zorundadır. Hizmet aldığı yerdeki personelin davranışları ve bulunduğu mekânın hijyene önem verip vermemesi, ulaşılabilirliği, ortamın ferahlığı ve konforu vb. kadar burada müşterinin kendisine sıra gelmesi için beklediği süre ve işlem yapılırken harcanılan zaman müşteri için çok önemlidir. Bunun gibi örnekler arttırılabilir. Yine bir spa merkezinde, spor merkezinde, bir eğitim kurumunda, ücretli bir konserde ya da tiyatrodaki, sağlık hizmetleri sunulan bir yerde müşterinin randevu ile gitmesine rağmen bekletilmesi, ortamın havasız ve kirli olması, personelin olumsuz tavrı müşterinin aldığı hizmetin kalitesini düşük yorumlamasına sebep olabilir.

Müşterinin hizmet verildiği sürece bulunmak zorunda olmadığı hizmetlerin de teknik kalitesi müşteri için ön plandadır. Burada müşteri hizmeti sunan çalışanları ya da hizmet sunulan ortamı görmez burada satın aldığı hizmetin kalitesi çok önemli iken; hizmette harcanan zaman daha az önemlidir. Örnek olarak müşterinin otomobilini bakım için bıraktığı yerde olmak zorunda olmaması verilebilir. Hatta bazı yerlerde araç müşteriden teslim alınıp gerekli bakım yapılmakta, ardından müşteriye teslim edilmektedir. Bazı servisler de müşteri için ferah bekleme salonlarında dergi, tv, çay, kahve, kurabiye hizmeti vermekte; müşteri şayet isterse şehir dışında bulunan bu servis, müşteriye şehir merkezine bırakıp aracın bakımı bittiğinde müşteriye servise tekrar geri getirmektedir. Bu da sunulan hizmetin müşteri nezdinde algıladığı kalite değerini yükseltebilmektedir. Yine bunun gibi evden eve taşıma hizmetleri, kuru temizleme hizmeti, bahçe ve sera bakım hizmeti buna örnek olarak verilebilir.

Normal şartlarda yüz yüze müşteri ile görüşülerek verilen bir hizmet, yoğun ilişki içerisinde olunması gereken bir bankacılık hizmeti ATM'ler ve internet bankacılığı sayesinde müşteri ile çalışan personeli yüz yüze getirmeden sağlanabilmektedir. Böylece personelden, fiziksel ortamdan ya da bekleme süresinden (süreç) oluşabilecek sorunların da çoğunlukla önüne geçilmiştir.

2.maddede belirtilen madde, hizmetin sunulması anında müşterinin zihinsel olarak orada olup olmadığı ile ilgilidir. Burada özellikle insan zihnine ilişkin verilen hizmetlerden bahsedilmektedir. Müşterinin orada bulunmasına gerek duyulmadan uzaktan, elektronik ortam ya da mektup ile hizmetten faydalanabilmesi sağlanmaktadır. Burada da verilen hizmetin uzaktan da olsa kalitesi değerlendirilebilir. Çünkü üniversitelerin ve diğer

kurumların uzaktan eğitim programlarını, Anadolu Üniversitesi ve Atatürk Üniversitesi'nin AÖF programlarını internette web sayfasının kullanımından, ders veren öğretmenlerin dersteki tutumlarından, zamanlamalarından, eğitmen ile iletişim kurulup kurulamamasından, kurumların duyuru sayfasından vb. alınan hizmetin kalitesi değerlendirilebilir.

### 2.3.2. Müşteri ile İlişki Türüne Göre Sınıflandırılması

Hizmeti alanlar ile hizmet sunanlar arasında sürekli bir ilişki olmak zorunda değildir, sigortacılık gibi bazı hizmetlerde müşteri ile sürekli ilişki söz konusudur, bazılarında ise aralıklı olarak müşterinin ihtiyacı olduğu zamanlarda ilişki kurulmaktadır. Özellikle ilişkinin sürekli olduğu hizmetlerde şirketler müşterilerin profilleri hakkında ve hizmetlerden nasıl yararlandıkları hakkında veriler veritabanına kaydederek bu bilgileri daha sonra ürün geliştirme ve MİY programlarında kullanabilmektedirler. Bu üyelik işlemleri müşteriye puan kazanma, indirimli bilet, sürpriz çekiliş hakları ya da kolay ödeme imkanları olarak geri dönebilmektedir. MileveSmiles üyelikleri sayesinde müşteriler topladıkları mil puanları ile ister hediye uçuşlar ister şirketin web sitesinden mil puanının karşılığında saat, yastık, ısıtıcı, kupa gibi hediyelere de sahip olabilmektedir.

Çizelge 2.6. Hizmet İşletmesinin Müşterileri İle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma

Hizmet Sunumunun Niteliği	Üyelik İlişkisi Var	Üyelik İlişkisi Yok
<b>Sürekli Sunulan Hizmetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sigortacılık</li> <li>• Telefon Aboneliği</li> <li>• Üniversite kaydı</li> <li>• Bankacılık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radyo Yayıncılığı</li> <li>• Polis Koruma Hizmeti</li> <li>• Karayolu Taşımacılığı</li> </ul>
<b>Aralıklı Sunulan Hizmetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiyatro Sezon Biletleri</li> <li>• Hızlı tren ya da sürekli seyahat edenler için otobüs, uçak seyahat kartları</li> <li>• Uzun mesafe telefon görüşmeleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araba Kiralama</li> <li>• Otoyol ücreti</li> <li>• Toplu Taşıma</li> <li>• Restoran</li> <li>• Tiyatro, Sinema</li> <li>• Posta Hizmetleri</li> </ul>

**Kaynak:** (Lovelock, 1983, s. 13)

### 2.3.3. Kullanıcılar Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması

Kullanıcılar açısından hizmetler üç gruba ayrılmaktadır:

- Nihai tüketiciye yönelik hizmetler
- Kurumlara yönelik hizmetler
- Karma hizmetler

Sinema, konser, tiyatro gibi eğlence hizmetlerinin hedef kitlesi doğrudan nihai tüketicilerdir. Kurumların bakım, temizlik gibi hizmetleri kurumlara yönelik hizmetlerde yer almaktadır. Karma hizmetler olarak nitelendirilen bankacılık, sigortacılık, danışmanlık hizmetleri de hem son tüketici tarafından hem de kurumlar tarafından faydalanılan hizmetlerdir.

### 2.3.4. Amaçlar Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması

Amaçlar açısından hizmetleri iki şekilde ele almaktayız:

- Kâr Amacı Olan Hizmetler
- Kâr Amaçsız Hizmetler

İşletmelerin öncelikli amacı kârlılıktır. Bu yüzden tüm mal ve hizmet üreten işletmeler birinci kategoride incelenebilir. Danışmanlık, Perakende , finansal hizmetler vb. daha birçok hizmet işletmesi kâr amacı gütmektedir. Sivil toplum kuruluşu, dernek, vakıf gibi kuruluşlar ise temelde kâr amacı değildir, önceliği kamu yararına hizmet sunmaktır.

### 2.3.5. İnsan veya Ekipman Odaklı Olması Açısından Hizmetlerin Sınıflandırılması

Güvenlik, eğitim, hekim hizmeti, avukat, psikolog hizmeti, insan odaklı hizmetlere örnek verilebilir. İnsana hiç yer vermeyen ya da çok az yer veren hizmetler de ekipman odaklı hizmetler kategorisinde yer almaktadır. Dijital dünyanın ilerlemesi ve özellikle yapay zekaların da gelişmesiyle artık birçok hizmette insana yer verilmeyebilmektedir. Bankaların müşteri hizmetlerinde, bazı sanal e-ticaret siteleri uygulamalarında “size nasıl yardımcı olabilirim” ibaresiyle beliren kutucukta sanal robot müşteri hizmetleri uygulamaları görülmektedir. Dünyanın birçok yerinde benzin istasyonlarında pompacı

bulunmamakta, sürücü kendisi makineye para yatırarak benzinini alabilmektedir. Bu ülkemizde ve birçok ülkede olan ATM bankacılık sistemine, kiosk uygulamalarına, para atılınca çalışan kahve, çay, yiyecek vs. ürünlerin alınmasını sağlayan makineleri, bazı alışveriş merkezleri ve dinlenme tesislerinde yer alan masaj koltuklarına, hatta para atınca biyometrik fotoğraf çeken büyük makinelere yer verilmektedir. Almanya’da olan ve şu ana İstanbul’da da uygulamaya konan pet şişe makineye atıldığında otobüs kartları (akbil) için para biriktirmektedir. Böylece hem geri dönüşüm amacı sağlanmaktadır, hem de plastik şişelerin toplanabilmesi için fazladan yapılacak harcamalar kısıtlanarak topluma da ekonomik ve sosyal fayda sağlanmış olur. Ülkemizde birçok il ve ilçede “Pugedon” adı altında yerleştirilen ekipmanlar sayesinde pet şişeler makinenin işaretlenmiş haznesine atıldığında makinenin altındaki boş kaba çift taraflı bir bardak hem kedi, köpek maması hem de su dökülmektedir. Ekipman odaklı hizmetlerin çok fazla olumlu yönü olduğu tartışılmaz, ekipman odaklı hizmetler hızlı ve standart kalitede hizmetler sunarken, diğer yandan bakıldığında teknolojinin olumsuz yönlerinden biri de işsizliği arttırmaktadır diyebiliriz. Bu da teknolojinin ilerlemesinin karanlık yanını göstermektedir.

#### **2.4. Pazarlama Karması ve Tarihsel Gelişimi**

Borden, pazarlama bilim mi yoksa sanat mı sorusuna pazarlama karması elemanlarının oluşturulmasının tasarım aşamasında sanatsal boyutta bir çabadan bahsederken, pazarlama alanında yapılan çalışmaların ampirik olarak ifade edilmesinde bilimsel yöntemlerden faydalandığını vurgulamaktadır. Bilimin gerçekleri anlamaya yardımcı olacak şekilde düzenleyen kısmen sistematik bir formülasyon olarak tanımlayan Borden, pazarlama karması kavramını bu amaçta literatürde küçük bir katkı olarak kabul etmektedir. Pazarlama karmasını, gerçeklerin gözlemlenmesi, sınıflandırılması, tahmin edilen sonuçların elde edilmesi ve doğrulanabilir yasaların oluşturulması amacıyla araştırmacının kullanabileceği bir faaliyet rehberi olarak belirtmiştir (Borden, 1984, s. 7-12).

Palmer (2004)’a göre, “Pazarlama karması bilimsel bir teori değil, tüketici ihtiyaçlarının ortaya konması ile pazarlama yöneticilerinin karar almada kullandıkları kavramsal bir çerçevedir”. Pazarlama karması bileşenleri, kısa vadeli olarak taktik planların geliştirilmesinde ve uzun vadeli stratejik planların geliştirilmesinde rol oynamaktadır (Öndoğan, 2010, s. 6).

Pazarlamacıların bu gerçeklerden ve dikkatli gözlem ve deneyim yoluyla geliştirilen becerilerden yararlanarak, pazarlama karması elemanlarını geliştirmek için tasarlama sanatını uyguladıklarını düşünmektedir. Böylece pazarlamacılar, testlerin tasarlanmasında bilimsel yöntemin kullanımında ilerleme kaydetmişlerdir, karışımların karışımlarından veya parçalarından elde edilen sonuçlar ölçülebilmektedir. Pazarlama bilimi ile ilgilenen ve pazarlama karması ile ilgilenen, tasarlama aşamalarında ilerleme kaydeden bu sanatçıların hipotezlerini ampirik kontrollere nasıl tabi tutabileceklerini, Kontrollü denemenin daha ileri bir şekilde uygulanmasıyla birlikte, pazarlamaya uygun olguların aranması ve dikkatlice kaydedilmesi ile devam eden iyileşme açıkça tanımlanmış ve faydalı pazarlama yasalarının aşamalı bir formülasyonunu oluşturmakta iken pazarlama karması çalışmalarının pazarlama biliminin sanatsal bir faaliyeti de kapsadığını ifade etmiştir (Borden, 1984, s. 7-12).

Neil Borden “pazarlama karması” ifadesini, pazarlama yöneticilerinin “farklı bileşenlerin karıştırıcısı” şeklinde nitelendirilmesinden ilham alarak oluşturmuştur. Pazarlama karmasını, Borden 1953’te 12 başlık altında birleştirmiştir: Bunlar:

- Ürün,
- Fiyat,
- Markalaşma,
- Dağıtım Kanalları,
- Kişisel Satış,
- Reklam,
- Tutundurma,
- Ambalajlama,
- Depolama,
- Hizmet,
- Kanıt Toplama,
- Analiz.



Pazarlama literatüründe Borden tarafından oluşturulan ilk pazarlama karması bileşenleri ilgili politika ve prosedürleri ile aşağıdaki tabloda düzenlenmiştir:

Çizelge 2.7. İlk Pazarlama Karması Bileşenleri-1953

İlk Pazarlama Karması- Neil Borden' ın Pazarlama Karması Bileşenleri-1953	
Pazarlama Karması Bileşenleri	İlgili Politika ve Prosedürler
1. Ürün Planlaması	a. Teklif edilecek ürün hatları- nitelikler, tasarım vb. b) Satılacak pazarlar: kime, nerede, ne zaman ve hangi miktarda c) Yeni ürün politikası (araştırma ve geliştirme programı)
2. Fiyatlandırma	a) Fiyat seviyesinin benimsenmesi. b) Kabul edilmesi gereken belirli fiyatlar (tek-çift, vb.). c) Fiyat politikası (örneğin, bir fiyat veya değişken fiyat, fiyat bakımı, liste fiyatlarının kullanımı vb) d) Benimseme marjları - şirket için; ticaret için.
3. Markalaşma	a) Ticari marka seçimi b) Marka politikası - bireyselleştirilmiş ya da aile markası c) Özel etiketli veya markasız satış.
4. Dağıtım Kanalları	a) Bitki ve tüketici arasında kullanılacak kanallar (Borden araştırmasını tarımsal ürünlerde ve deri ürünlerinde gerçekleştirmiştir). b) Toptancılar ve perakendeciler arasında seçicilik derecesi. c) Ticaretin işbirliğini kazanma çabaları.
5. Kişisel Satış	a) Kişisel satışa konulacak yük ve kullanılacak olan yöntemler: 1. Üretici organizasyonu. 2. Ticaretin toptan segmenti. 3. Ticaretin perakende segmenti.
6. Reklam	a) Harcama tutarı - yani, reklamlara verilecek yük b) Platformu benimsemek için taklit etme: 1. İstenen ürün görüntüsü. 2. İstenen kurumsal imaj. c) Reklam karışımı: Ticarete; ticaret yoluyla; tüketicilere
7. Tanıtımlar	a) Ticarete veya ticarete yöneltilen özel satış planlarına veya cihazlarına yerleştirme yükümlülüğü. b) Ticari promosyonlar için tüketici tanıtımları için bu cihazların şekli.

Çizelge 2.7. (devam) İlk Pazarlama Karması Bileşenleri-1953

8.Ambalajlama	Paket ve etiketin formüle edilmesi.
9. Ekran	a) Satışa yardımcı olmak için sergilenecek yük. b) Görüntüyü güvenli hale getirmek için benimsenme yöntemleri.
10.Hizmet	Gerekli hizmet sağlanması.
11.Fiziksel Kullanım	a) Depolama b) Ulaşım c) Stoklar
12.Gerçek Bulgu ve Analiz	a) Pazarlama faaliyetlerinde gerçekleri güvence altına almak, analiz etmek ve kullanmak.

Kaynak: (Borden, 1984, s. 9)

Borden'in sınıflandırmasının ardından Howard (1957), McCarthy (1960), Frey (1961), Lazer ve Kelly (1962) de farklı sınıflandırma denemelerinde bulunmuşlardır. Ancak McCarty'nin dörtlü modeli (4P: ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) o kadar çok benimsenmiştir ki; pazarlama literatüründe 2004 yılına kadar için yapılan çalışmalarda hâkim olmuştur. Üner (2003)'e göre 4P sınıflandırması ürün odaklı olmakla birlikte alıcının pasif olduğu, satıcının da aktif olduğu bir yaklaşımdır. Anglo-Sakson kökenli (Kuzey Amerika) bu sınıflandırmanın ardından ilişkisel pazarlama olarak literatüre giren Alp-German kökenli (Kuzey Avrupa) yaklaşımın çalışmaları ortaya çıkmış ve temel bileşenleri; güven, empati, vaat, karşılıklılık ve bağlılık olarak belirlenmiştir (Koçak, 2012, s. 69).

İlişkisel pazarlama kavramı ilk kez Texas AveM üniversitesinden Leonard Berry tarafından 1983 yılında Amerikan Pazarlama Derneği'nin düzenlediği Hizmet Pazarlaması ile ilgili bir konferansta sunduğu bildiri ile öne sürülmüştür. Bildirisinin adı "İlişkisel Pazarlama"dır. Kotler ve Armstrong (1999)'a göre ilişkisel pazarlama, "müşteriler ve diğer ilişkide bulunan pazarlama kanalı üyesi, destekçisi vb. kişi ve kurumlarla uzun vadeli, kalıcı ve değer yüklü ilişkiler kurma, sürdürme ve geliştirme sürecidir" (Tek ve Özgül, 2008, s. 21).

İlişkisel pazarlama yaklaşımı, mübadele yerine ilişkiyi ön plana almaktadır. Grönroos (1989)'a göre ilişkisel pazarlama, müşterilerle onların amaçlarını yerine getirmek üzere, uzun dönemli ilişkilerin kurulmasını, geliştirilmesini ve ticarileştirilmesini ve bunun karşılıklı değişimlerle ve verilen sözlerin yerine getirilmesiyle gerçekleşeceğini

belirtmektedir. İlişkisel pazarlamada söz konusu olan kavramlar; bağlılık, sadakat, tatmin ve güvendir (Erdoğan ve İşlek, 2013, s. 124-126).

Yüksek rekabetin olduğu piyasalarda müşteriyi elde tutmak çok önemlidir, bu yüzden ilişkisel pazarlama ile uzun dönemli ilişki kurularak müşterinin firma bağlılığı da sağlanabilmektedir.

#### 2.4.1. Birinci Dönem (1911-1960)

Silverman'dan alınan ve derlenen verilere göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur. 1911 ve 1960 yılları arasındaki dönemde pazarlama karmasını oluşturan bileşenler oluşturulmaya ve adlandırılmaya çalışılmış. Bu dönemde ilk olarak pazarlama karması kavramını Borden 1953 yılında 12 maddelik bir liste ile oluşturmuştur. 1960 yılında McCarthy ile şu anki bildiğimiz 4 P pazarlama karmasına geçiş yapılmıştır (Silverman, 1995, s. 27).

Çizelge 2.8. Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1911-1960 Yılları Arasındaki Dönem, 4 P'nin Oluşum Hikayesi

Yazar	Görüş ve Önerisi
Butler (1911)	Pazarlamayı, bir ürünün tanıtımcısının ve satıcının gerçek kullanımından önce ürünün tutundurulması amacıyla yapması gereken her şeydir olarak tanımlamıştır.
Shaw (1916)	Talebi yaratan acenteleri "arabulucu" (yani dağıtım), "doğrudan satıcı" ve "tanıtım" olarak tanımladı. Talep oluşturan organizasyonu, "pazar analizi" (yani pazar araştırması) ve "fiyat politikaları" olarak tanımlamıştır.
Converse (1930)	Firmada pazarlamanın ana unsurlarını açıkça tanımlayarak (ürün, fiyatlandırma, dağıtım, reklam ve satış) rakiplerden müşteri beklentilerini daha iyi karşılamak için organizasyonun tüm yönlerini koordine etmenin önemini vurgulamıştır.
Cullington (1948)	Pazarlama yöneticisinin rolünü 'içerik karması düzenleyicisi' olarak tanımladı. Belirtilen ' toplanan siparişlerin içerikleri' - iletişim, kanallar, ürün performansı, fiyatlandırma, vb. 'Sipariş bileşenlerini bir araya getirme süreci, organizasyonel sistemleri ve kişileri planlayıp kontrol etmek, rakipleri incelemek, kurumsal normları ayarlamak, sonuçları kontrol etmek vb. olarak belirtmiştir.

Çizelge 2.8. (devam) Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1911-1960 Yılları Arasındaki Dönem, 4 P'nin Oluşum Hikayesi

Borden (1953)	Bir pazarlama programının öğelerini (ürün planlama, fiyatlandırma, markalama, dağıtım kanalları, kişisel satış, reklam, tanıtım, paketlenme, teşhir (sergileme), hizmet, fiziksel dağıtım ve bilgi toplama) tanımlayan ve programı güçlendiren (tüketici tutumları ve yöntemleri, rekabet ve devlet kontrolleri) ifadeler olarak 12 maddede pazarlama karması öğeleri adı altında ilk kez tanımlanmıştır.
Frey (1956)	Pazarlama karmasının bileşenlerini (1) teklif, ve (2) yöntem ve araçları olarak tanımlamıştır. Frey, işletme veriminin doğru tasarlanmış bir pazarlama karması sonucu ortaya çıktığını vurgulamıştır.
Howard (1957)	Pazarlama yöneticisinin, “ürün, iletişim, fiyat, reklam, kişisel satış ve yeri” işletmenin çevreyi kısıtlayıcı koşullarına (örneğin pazarlama kanunu, rekabet, talep, pazarlama dışı maliyetler, dağıtım yapısı) uyacak şekilde kullanması gerektiğini ifade etmiştir.
Borden (1958)	Pazarlama karması unsurlarının arz ve talep dinamiklerini ayarlama ve uyum sağlama araçları olduğunu açıklığa kavuşturmuştur. Ayrıca pazarlama karması için "itme" ve "çekme" rollerini tanıtmıştır.
Kenyon (1958)	Pazarlama karmasını belirli bir pazarlama hedefine ulaşmak için araç olarak tanımlamıştır. Faaliyetlerin entegrasyonu, pazarlama karması sürecinin 'esaslı' bir parçasını oluşturmuştur. İşletme ve pazarlama faaliyetlerinin entegrasyonu, tüm alanların işletme başarısına katkıda bulunmasını sağlamıştır.
Oxenfeldt (1958)	Pazarlama karmasının üreticilerin ürünü distribütörlere yönlendirmek ve perakendeciler aracılığıyla ürün çekmek için nasıl kullanıldığına dair daha spesifik bir açıklama yapmıştır.
KelleyveLazer (1958)	Pazarlama karmasına bir sistem bakış açısı getirmiştir. Üç öge (ürün ve hizmet karması, dağıtım karması, ve iletişim karışımı) arasındaki etkileşimin optimal getirilerin ve kârların geliştirilmesinin en önemli yönü olduğunu ifade etmiştir.
Mc Carthy (1960)	Pazarlama karması kavramını dört P olarak kodlamıştır: ürün, fiyat, yer ve tutundurma. Pazarlama karması geliştirmek için Frey (1956) ve Keller ve Lazer (1958) çalışmalarından yararlanılmıştır.

Kaynak: (Silverman, 1995, s. 27)

### 2.4.2. İkinci Dönem (1981-2001)

Constantinides' ten alınan ve derlenen verilere göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur. 1981 ve 2001 yılları arasındaki dönemde daha çok hizmet pazarlaması adına bir gelişim sözü konusu olmuştur. Booms ve Bitner (1981)'in katkılarıyla şu anda hizmet pazarlamasında kullandığımız 3P eklenerek, 4 P'nin yerini gelen yeni önerilerle 7 P almıştır (Constantinides, 2006, s. 418-422).

Çizelge 2.9. Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1981-2001 Yılları Arasındaki Dönem, 7 P'nin Oluşum Hikayesi

Yazar	Görüş ve Önerisi
Booms ve Bitner, 1981	Hizmetlerin özel niteliğini ürün olarak kabul ederek, kalite algısını etkileyen çevresel faktörlerin (Fiziksel Kanıtlar) önemini ortaya koymuşlardır. Katılımcıları (personel ve müşteriler) ve hizmet dağıtımında "süreç" faktörünü ek olarak, pazarlama karması faktörlerine dahil etmişlerdir. Hizmetler Pazarlama Karması, 4P'lerin yanında üç tane daha P içerir: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Katılımcılar (İnsan)</li> <li>- Fiziksel kanıt</li> <li>- Süreç</li> </ul>
Cowell, 1984	İlk Pazarlama karması çerçevesinin revize edilmesinin haklı üç yönü: <ul style="list-style-type: none"> <li>-İlk karma üretim şirketleri için yapılmıştır. Ampirik kanıtlar bu karmanın hizmet sektöründeki uygulayıcıların ihtiyaçlarını yeterince kapsamadığını göstermiştir. Booms ve Bitner tarafından önerilen çerçeveyi benimser</li> </ul>
Brunner, 1989	4P Pazarlama karması elemanlarının, hizmet pazarlamasını etkileyen daha fazla faktör içerecek şekilde genişletilmesi gerektiğini ifade etmiştir. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsept Karışımı</li> <li>- Maliyet Karışımı</li> <li>- Kanallar Mix</li> <li>- İletişim Karışımı</li> </ul>
Ruston ve Carson, 1989	Hizmetlerin benzersiz özelliklerinin (soyutluk, ayrılmazlık, dayanıksızlık ve değişkenlik), geliştirilmiş pazarlama araçlarını kullanarak, pazarlama sürecinin kontrolünde eksik kaldığı belirtilmiştir. Hizmetlerin sürekliliğini açıklamak ve yönetmek için yeni araçlar ve kavramlar geliştirilmelidir.
Fryar, 1991	Segmentasyon ve farklılaşmanın hizmetlerin başarılı bir şekilde konumlandırılmasının temeli olduğu belirtilerek dahası, müşteri ile kişisel ilişki ve hizmetin kalitesi, hizmet pazarlamasının önemli unsurları olduğu eklenmiştir. Hizmetlerin pazarlanması şunları gerektirir: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentasyon ve konumlandırmaya dayalı farklılaşma</li> <li>- Müşteri iletişim</li> <li>- Kalite konusunda eşsiz bir vizyon</li> </ul>

Çizelge 2.9. (devam) Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1981-2001 Yılları Arasındaki Dönem, 7 P'nin Oluşum Hikayesi

Heuvel, 1993	<p>Hizmeti dağıtan kişi ile müşteri arasındaki etkileşim çok önemlidir ve bunun hizmet kalitesi ve kalite algısı üzerinde doğrudan etkisi vardır. Ürün elemanı, iki bileşene, birincil ve ikincil hizmet öğelerine ve ayrıca sürece sahip olarak daha iyi gösterilebilir.</p> <p>Hizmetler Pazarlama Karması:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personel</li> <li>- Ürün</li> <li>- Yer</li> <li>- Fiyat</li> <li>- Tanıtım</li> </ul>
Doyle, 1994	<p>Hizmet sektöründeki 4P'lerin içeriğinin, maddi manevralardan ne kadar farklı olduğunun farkına varırken, 4P'leri hizmet pazarlama karması unsurları olarak kabul ediyor. Promosyon ve Yer terimlerinin kullanım zorluklarına istinaden bu terimlerin İletişim ve Dağıtım ile değiştirilmesi gerekliliğini vurgulamıştır.</p> <p>Hizmet Pazarlaması Karması:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ürün</li> <li>- Fiyat</li> <li>- İletişim</li> <li>- Dağıtım</li> </ul>
Melewar, Saunders, 2000	<p>Kurumsal Görsel Kimlik Sistemi (CVIS), kurumsal farklılaşmanın ve şirketin görsel kimliğinin özünün temelidir.</p> <p>Pazarlama Karması'nın 4P'lerine (ve Hizmetler Karışımı'nın 3P'lerine) yeni bir P eklenmesini önermiştir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yayınlar</li> </ul>
English, 2000	<p>Geleneksel pazarlama, sağlık hizmetleri pazarlaması için hiçbir zaman etkili bir araç olmamıştır. 4 Rs'yi vurgulayan yeni bir çerçeve ortaya çıkıyor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- İlgililik (relevance)</li> <li>- Tepki (response)</li> <li>- İlişkiler (relationships)</li> <li>- Sonuçlar (results)</li> </ul>
Grove ve diğerleri, 2000	<p>Hizmetler Pazarlama, bir seri üretim ile karşılaştırılabilir. Hizmetin gerçekleştirilme şekli, gerçekleştirilen işlem kadar önemlidir. Bu nedenle kritik faktör müşteri deneyimidir. Geleneksel Pazarlama Karması, bir hizmet ürününü pazarlarken mevcut olan özel koşulları yeterli şekilde yakalamamaktadır. Dört stratejik tiyatral unsur da Hizmet Deneyimini oluşturur. Bu unsurlar Booms ve Bitner'in genişletilmiş hizmetler Pazarlama Karması modeline eklenmelidir. Bunlar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktörler</li> <li>- Hedef Kitle</li> <li>- Sahne ya da Ortam</li> <li>- Performans</li> </ul>

Çizelge 2.9. (devam) Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Yapısının Tarihsel Bağlamı 1981-2001 Yılları Arasındaki Dönem, 7 P'nin Oluşum Hikayesi

Beckwith, 2001	Değişen bir dünyada pazarlama hizmetleri, müşteri memnuniyetini artırmaya ve eski ürün paradigmalarını ve pazarlama yanlışlarını reddetmeye odaklanmayı gerektirir. Modern (Hizmet) Pazarlama'nın dört anahtarı: - Fiyat - Marka - Ambalajlama - İlişkiler
----------------	---

Kaynak: (Constantinides, 2006, s. 418-422)

Silverman (1995) ve Constantinides (2006), tarihsel içerik incelemesi ve 1911-1960 ve 1981-2001 arası pazarlama karması çalışmaları ile pazarlama karması konseptinin geliştirilmesi üzerine, pazarlama karması boyutlarını karşılaştırabileceğimiz şekilde, 1981-2001 yılları arasında her bir yazara göre hizmetin pazarlama karması kavramındaki tarihini açıklamaktadır. Kotler (2001)'e göre hizmet pazarlamasında pazarlama karmasının gelişimine katkıda bulunmanın iki nedeni: (1) Hizmet ekonomik olayların ana jeneratörü olmuştur ve ekonomik sanayi döneminden sonra batıdaki şirket gelirinin kaynağı olarak önemli görülmüştür. (2) Hizmet, bir ürünün hâlihazırda bir ürününün bir parçası olup, artırılmış ürün boyutundan bir elementtir. Tüm yazarlar, hizmete karşı duyarlılıklardan belirli bir özellik konusunda anlaşılabilir ve hizmet pazarlaması konularıyla ilgilenirken belirli yönetim tutumlarına duyulan ihtiyacın altını çizdiler. Boom ve Bitner (1981), Cowell (1984), Heuvel (1993), Melewar and Saunders (2000); Grove ve diğ. (2000) fiziksel ürünlerin pazarlamasından pazarlama hizmetlerinde kilit bir faktörün ana özelliği, insani unsuru olduğunu belirtmiş ve sıklıkla hizmet pazarlaması karışımının yeni bir parametresi olduğunu vurgulamıştır. İnsan faktörünün vurgulanması, hizmet pazarlamasının kişisel niteliğini göstermektedir ve servis sağlayıcılar pazarlamada çifte rol oynamaktadırlar. Rushton ve Carson (1989), Fryar (1991) ve Beckwith (2001)'e göre etkileşim ve kalite, 4P çerçevesinden bakıldığında 2 kayıp mesele olarak tanımlanmıştır ve hizmet pazarlamasına gereken ilgi gösterilmemiştir. Doyle (1994) ve English (2000)' e göre bire bir iletişimin ve ilişkinin kurulması da 4P'lerde yer almayan hizmet pazarlamasının temel bir unsurudur. Pek çok araştırmacı, 4P'yi tek başına "hizmet pazarlaması"nın tasarlanması için uygulanmasını reddetmiştir, bunun için farklı yaklaşımların ve karışımdan eklenecek elementlerin olması gerektiğini vurgulamışlardır (Sutiksno ve Shiratina, 2018).

### 2.4.3. Üçüncü Dönem (2004- 2019)

Genel geçer bilimsel bilgi, doğru soruları sormanın, problem çözmede en kritik adım olduğunu ve pazarlama uzmanlarının aynı fikirde olduğunu ileri sürmektedir. Kotler da bu düşünceyi desteklemek adına “Pazarlama yönetimi, pazarlamacının her bir durumda neyin en iyi yapılacağını belirlediği sıralı bir dizi sorudan oluşan bir dizi cevap değildir” (Kotler P. , 1972) şeklinde ifade etmektedir. Önerilen soru seti, pazarlama yönetimi pedagojisi ve bilimsel pazarlama yönetimi uygulamalarına uygun olarak organize etmenin bir yoludur. Buna göre bir veya daha fazla çekirdek kavram yerine bir soru kümesine odaklanmak, teorik ve metodolojik bütünlüğü sağlamaya teşvik edici rol oynar. Hyman’ın 2004 yılındaki çalışmasında ileri sürdüğü pazarlama karması elemanları P’lerden ziyade D’ler aşığında yer almaktadır (Hyman, 2005):

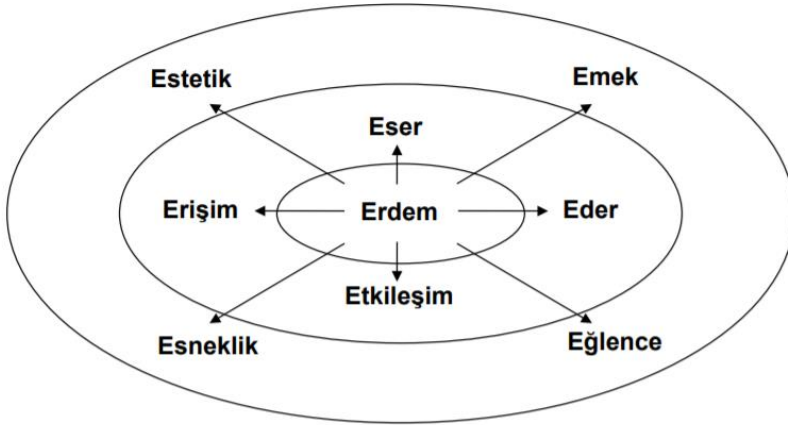
- 1) Tasarım (Design) – Kurumunuz tüketicilerin ihtiyaçlarını ve tercihlerini bir ürüne nasıl çevirebilir?
- 2) Talep (Demand)– Müşterilerin kuruluşunuzla değişim geçirmesini sağlayan şey nedir?
- 3) Didaktik (Didactics) – Kuruluşunuz, tüm paydaşlarınızı özellikle de hedeflenen müşterileri, ürünleriniz ve diğer faaliyetleriniz hakkında nasıl bilgilendirebilir?
- 4) Dağıtım (Distribution) - Kuruluşunuz ürününüzü tüketiciye nasıl iletebilir?
- 5) Görev (Duty) - Tüm paydaşların kuruluşunuzun faaliyetleri üzerindeki hakları ve yükümlülükleri nelerdir?
- 6) Yön (Direction) - Kuruluşunuzun ve ürünlerinin geçmişi nedir?
- 7) Günlük (Diary)- Kuruluşunuzun mevcut kültürü, vizyonu ve misyonu nedir?
- 8) Diyalektik (Dialectic)- Kuruluşunuz hangi piyasa stratejisini takip etmelidir?

Burada ilk dört soru McCarthy’nin geleneksel pazarlama karması olan 4P’yi temsil etmektedir. Tasarım, tüketicilerin ihtiyaçları ve tercihleri doğrultusunda ürünler nasıl yaratılır sorusuna cevap aramaktadır. Talep, tüketici psikolojisi ve hedef pazarlar, konumlandırma gibi konuları içererek, McCarthy’in “fiyat” unsurundan (price) daha geniştir. Didaktik, McCarthy’in tutundurma unsuru (promotion) geniş çapta kabul görmüş olsa da bütünleşik pazarlama iletişimlerinden bahsetmektedir. Dağıtım unsuru (place), geleneksel olarak kapsanan kanallar, perakende satış, toptan satış ve lojistik konularını kapsamaktadır. Beşinci D (duty), pazarlama etiği ve sosyal sorumluluğu açıkça ele almaktadır. İlgili tüm alanlarda etik kurallarına ek olarak, politik ve yasal çevre, tüketim



davranışı ve yeşil pazarlama gibi konuları içermektedir. Etik yönetim konularına açık ahlâki kaygıların ortaya konulması işletmenin sorumluluklarını toplumsal refah için etik yönde arttırmıştır. Son üç D, açıkça pazarlama stratejisini ele almaktadır. 6. D (direction), kurumun tarihi gelişmelerine yön veren, önceki pazarlama eylemlerini ve sonuçlarını anlamak için bir bağlam sağlayan Yön; 7.D (diary), bir kuruluşun mevcut kültürünü, vizyonunu ve misyon bildirimini anlama ve belirleme önemini kabul ettiren ajanda ya da andaç; ve son olarak 8.D (dialectic) ise stratejik bir yön oluşturmada açık tartışma ihtiyacını vurgulayan diyalektik, planlama ve yürütme stratejileri, sürdürülebilir rekabet avantajı, oyun teorisi, SWOT analizi ve pazarlama denetimleri gibi konuları içermektedir (Hyman, 2005).

2008 yılında ise Torlak, rekabetin adil olması ve iş ahlâkı üzerinde çalışarak “Erdem” merkezde yer almak üzere, pazarlamanın yeni karmasının üç katman olduğunu ifade etmiştir: İkinci katmanda “Etkileşim, Eser, Eder ve Erişim” yer almakta; son katmanda ise “Eğlence, Emek, Estetik ve Esneklik” (9E) bulunarak pazarlamanın 9E’si olarak pazarlama literatüründe yer almıştır.



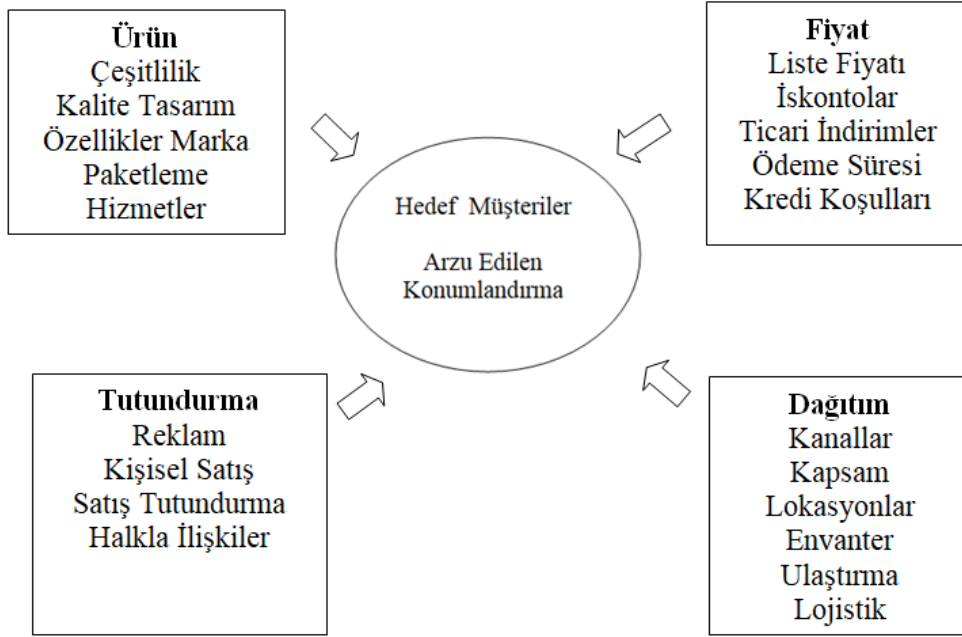
Şekil 2.5. (Torlak, Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karmasındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler: Adil Rekabet ve İş Ahlakı İçin Pazarlamanın 9 E’si, 2008)

Pazarlama karması, 2007 yılı sonrası hizmet ağırlıklı bir felsefe ile tekrar ele alınmaya başlanmıştır. Bu yaklaşımda “ürün” değişkeni “ortaklaşa oluşturma” ya dönüşmüştür. Önemli olan sunulanın müşteriye değer ifade edebilmesidir. Burada fiyat değişkeni de ortaklaşa oluşturma sürecine dâhil olmuş ve müşteriye özgü belirlenmektedir. Dağıtım değişkeninin de müşterinin bu değer ifade eden sunuya kolaylıkla ulaşabilmesini

gerektirecek şekilde dönüştürülmesi sağlanmalıdır. Teknolojinin hızla gelişmesi bunu oldukça kolaylaştırmaktadır, özellikle müşteriye herhangi bir yer belirlemeksizin ulaşım kolaylığı yüksek oranda sağlanmıştır. Tutundurma değişkeninde ise, geleneksel pazarlamada tek taraflı iletişim söz konusu iken; müşteri ile işletmenin ortaklaşa değer oluşturdukları sunu için tutundurmanın yerini çift taraflı iletişim almaktadır. (Koçak, 2012, s. 68,69). Önemli olan burada müşteri ile devamlı temas halinde olabilmeyi başarmaktır. Burada tutundurmanın yerini pazarlama iletişimlerini almaktadır.

Pazarlamada en temel kavramlardan birisi olarak bilinen “pazarlama karması”, ilk olarak 1956 yılında Borden tarafından 12 madde olarak tanımlanmış, ardından McCarthy bu bileşenler üzerinde sadeleştirmeye giderek 1960 yılında 4P dediğimiz ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma dörtlü karmasını oluşturmuştur (Öztürk S. A., 2005, s. 21). Öztürk, Borden’ın yaklaşımlarına eleştirel bakanların kaynaklarına göre kitaplarında “1956” yılını tercih etmiştir. (Kavram karmaşasını önlemek amacıyla bu bilgiye de yer verilmiştir)

1953 yılında Neil Borden, AMA başkanlık adresinde “Pazarlama Karması” stratejisini dile getirdiğinde iş dünyasını yeniden dönüştürdüğü ifade edilmiştir. Borden, mevcut en iyi uygulamalardan memnun olmayan birçok AMA liderinden biridir. Bu düşünce liderleri, gelecekteki iş büyümesini hızlandırarak pazarlamanın rolünü artıracak cevapları bulmaya çalışan kişiler olmuşlardır. AMA’nın kaynaklarında Borden’ın ilk olarak 1953 yılında “marketing mix” yani pazarlama karması terimini literatüre kazandırdığı belirtilmiştir (American Marketing Association, 2018).



Şekil 2.6. Pazarlama Karması'nın 4P'si (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 54)

Daha etkili bir pazarlama planlaması için işletmeler proaktif davranarak satış odaklı 4P formülünü, müşteri odaklı 4C formülüne dönüştürmüşlerdir. 4C, müşteri değeri (customer value), müşteri maliyeti (customer cost), müşteriye uygunluk (customer convenience) ve müşteri iletişimi (customer communication) olarak literatürde yerini almıştır. Yeni pazarlama karmasında ürünün yerini müşteriye sunulan değer; fiyatın yerini ürünün müşteriye maliyeti; tutundurmanın yerini müşteri ilişkileri, dağıtım kavramının yerini ise uygunluk ve rahatlık almıştır (Yıldırım, 2014, s. 24).

Tüm dünyada Pazarlama Gurusu olarak bilinen Philip Kotler, günün değişen koşullarına göre 4P'den 4C'ye doğru gelişen pazarlama karmasının "4C" olarak elemanlarının Robert Lauterborn tarafından geliştirildiğini ileri sürmektedir (Öndoğan, 2010, s. 9)

Çizelge 2.10. Pazarlama Karması Elemanları ve Alıcının Aldığı Değerler (4P ve 4C)

Ürün/Product	Müşteri için değeri/Customer value
Fiyat/Price	Müşteriye maliyeti/Cost to the customer
Yer/Place	Kolaylık/Convenience
Tanıtım/Promotion	İletişim/Communication

Kaynak: (Kurtoglu, 2007, s. 127)

Kotler'ın kaynaklarında “ürün” ün 4C'deki karşılığı “ Müşteri Çözümü” olarak yer almaktadır. Uzmanlar 4P'nin bazı önemli faaliyetleri ihmal ettiğini belirtmekte örneğin “hizmetler” gibi. Burada önemli olan P'nin sayısı değil, 4P, 6 P, 10 P bile olabilir, önemli olan bankacılık, perakendecilik, havacılık gibi hizmet içeren işletmelerde hizmetlerin de ürün olduğu görüşü savunulmaktadır. Eleştirel yaklaşanlar “ambalajlamanın nerede” olduğu sorulduğunda bunu birçok ürün kararından sadece biri olarak görmek gerekir. Şekil 2.6.' da birçok pazarlama faaliyeti ihmal edilmiş gibi görülse de pazarlama karmasında yer alan 4P'lerden birinin altında bulunmaktadır. Pazarlamacılar öncelikle 4C'yi düşünüp ardından 4P'yi belirlemeleri daha doğru bir karar olacaktır. Yine de diğer perspektifte bakacak olursak aşağıdaki gibi 3P daha eklenecektir.

1956 yılında Neil Borden tarafından 12 değişken ile pazarlama karması adı altında oluşturulan karma, ardından denemeler yapılarak 1960 yılında McCarthy tarafından geleneksel pazarlama karması ya da 4P Modeli olarak literatüre geçmiş ve hizmet işletmeleri için eksiklikler olduğu düşüncesiyle 1981 yılında Bernard H. Booms ve Mary J. Bitner tarafından geliştirilmiş olup genişletilmiş pazarlama karması veya 7P Modeli olarak düzenlenmiştir. Buna göre hizmet pazarlaması ampirik olarak ispatlanan teoriler değildirler. Genişletilen bu pazarlama karması öğeleri: (Öztürk S. A., 2005):

- İnsan,
- Fiziksel Kanıtlar ve
- Süreçtir.

Geleneksel pazarlama karmasındaki ürün (product), fiyat (price), dağıtım (place) ve tutundurma (promotion) elemanlarına ilaveten; insan (people), süreç (process) ve fiziksel bileşenler (physical components) de pazarlama karmasına dahil edilerek yapılan iyileştirmeler ile tarihsel değişim sürecinde işletmelerin odak noktasında müşterilerin bulunmasına karar verilerek 7C ile son halini almıştır.

4P pazarlama karması elemanlarının rekabet koşullarına ayak uydurabilmek için 7P haline dönüştüğü gibi, 4C pazarlama karması elemanları da uyum için artarak 7C haline gelmek zorunda kalmıştır. Çünkü tüketiciler işletmelerden sürekli bir beklenti içersine girmiş ve işletmeler de bunu karşılayabilmek için kendilerini ve sunumlarını sürekli iyileştirme yoluna gitmişlerdir.

Tüketici yönlü olarak 7C kavramına bakıldığında Duran (2006)'a göre: Müşteri değeri (Customer value), Müşteri kolaylığı (Convenience), Müşteri maliyeti (Cost to the customer), Müşteri iletişimi (Communication), Değer verilme (Consideration), Koordinasyon–Süreç (Coordination) ve Onaylama–Süreç (Confirmation) (Öndoğan, 2010, s. 1-25).

4C Pazarlama Karması, müşteri odaklı pazarlama felsefesini yansıtır. 4C elemanları müşteri hakkında bize bilgi verir, ürün sunumunda ne istediği, zaman karar vereceği, hangi çeşit hizmetleri sunmamızı beklediği gibi konularda işletmelere fayda sağlar.

“Müşteri değeri - (customer value); hedef tüketicinin işletme açısından öneminin ortaya konmasıdır. Müşteri değeri işletmenin ürün veya hizmetlerini kullanmış, ürün veya hizmet ile ek bir değere sahip olduğunu düşünen müşteriler ile tedarikçi firma arasında kurulan duygusal bağıdır” (Öndoğan, 2010, s. 9). Müşteriyi tatmin edebilmek ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için işletmeler öncelikle “müşteri ne ister” sorusunu sormalı, ardından müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine uygun hizmetler sağlamalıdır. Müşteri memnuniyet derecesinin yüksek olabilmesi de ancak güçlü bir müşteri değeri yaratılmasına bağlıdır. “Müşteri değeri, hizmetten elde edilen yararın, hizmetten beklenen zarara oranıdır.” Yüksek fayda yüksek müşteri değeri demektir, aksi halde müşterilerin algısında ürün değerinin düşük olduğu ile ilgili bir düşünce belirir. Yapılan araştırmalara göre uzun vadede bakıldığında en kârlı müşteriler, bugün çok fazla harcayan yarın ise işletmeyi terk edebilen müşterilerdir. Buna göre müşterinin yaşam boyu değeri de çok önemli hale gelmektedir. İşletmelerin müşteriye değer sunan ve müşterinin ihtiyacını karşılayan teklifler sunması gerekmektedir.

Anon (2007)' ye göre, “müşteri kolaylığı- (convenience)”; 4P karmasındaki “dağıtım” unsuruna denk gelmektedir. Mal veya hizmetin, müşterinin en kolay şekilde bulabileceği şekilde pazara ulaştırılması ve pazara sunulması ile alakalıdır (Öndoğan, 2010). Şayet tüketici mal ya da hizmete ulaşamıyorsa bu sunuyu satın alması mümkün değildir, diğer rakip firmaların sunularına ulaşmaya çalışır. Bu işletme için potansiyel müşteri kaybı demektir. Bu yüzden müşteri kolaylığı, pazarda yer almak isteyen tüm işletmelerin öncelikli olarak değerlendirmesi gereken bir konudur.

“Müşteri maliyeti - (cost to the customer)”; 4P karmasında “fiyat” unsuruna denk gelir. Müşteriye en uygun ürünün en az maliyet ile sunulabilmesi, doğru planlanan bir pazarlama stratejisinin eseridir. Bunun sonucunda da işletme kazandığı müşteri ile kazan-kazan prensibini uygulayarak sürekli kâr sağlar ve müşteriye de kazandırır. Bu hususta işletmeye müşterilerin de bir maliyeti vardır. İşletme müşterileri kazandırdıkları miktara göre kategorize eder. Bunlar: en çok kazandıran müşteriler, az kazandıran müşteriler ve kazandırmayan müşterilerdir. İşletmeye en az maliyeti olan müşteriler, işletmenin sürekli müşterileridir. Çünkü işletme ile müşteri arasındaki bağ, müşterinin sürekli ürün satın almasını ve işletmeyi destekleyen faaliyetlerde bulunduğunu gösterir. Bu hususta müşteri gruplarından işletmeye en çok maliyet yaratan grubu elemek işletme için en doğru karar olacaktır (Öndoğan, 2010).

“Müşteri iletişimi - (communication); 4P karmasında yer alan “tanıtım”ın “4C”deki karşılığıdır. Müşteriye değer veren ve onu hedef alan tanıtım faaliyetlerinden oluşur. Tanıtım faaliyetleri müşteri odaklı olup müşteriyi yanıltmaktan kaçınan ve onlarla doğru iletişim becerilerine sahiptir (Öndoğan, 2010). Müşterilerle iletişim becerilerini artırılması ve onlarla sürekli temas halinde kalabilmek için müşteri veritabanları oluşturulup elektronik müşteri ilişkileri yönetimi programlarından faydalanılır. Bu programlar müşterinin veri tabanındaki bilgilerini analiz ederek müşteriye firmayı hatırlatır ve firma için müşterinin ne kadar değerli olduğu mesajını günbegün verir. Özellikle bu programlar çerçevesinde birçok işletme müşterilerin doğum günü, evlilik yıl dönümü gibi özel günlerinde onlara mesajlar atarken özel indirimlerinden bahseder. Bunun yanında hangi müşterinin ne zaman, ne sıklıkta, hangi ürün grubunu, hangi fiyat aralıklarını, hangi markaları tercih ettiğini veri tabanında toplayarak buna göre hedef kitle grubuna hitap eder. Örneğin müşterilerin yüzde kaçının işletmenin web sitesinden (e-mağaza) alışveriş yaptığı ve yüzde kaçının fiziksel mağazasından alışveriş yaptığının tespit edilmesiyle, e-mağazacılıkta düşük yüzdeye sahipse buradaki satışların artırılması için iyileştirilmelerin yapılması sağlanmaktadır. Özellikle pazara yeni ürün sunumlarında seçilen hedef kitlenin (müşterilerin) özellikleri ve tercihleri çok önemlidir. Bu bilgileri işletme kolaylıkla bu havuzdan öğrenebilmektedir.

“7P” pazarlama karmasında yer alan “İnsan”, 7C karmasındaki “değer verilme- (consideration)” unsuru ile denktir. Her müşteri sürekli satın alma eylemini gerçekleştirdiği işletmenin kendisine saygı duymasını, itibar etmesini, diğer müşterilere göre kendisini özel

bir yere sahipmiş gibi hissettirmesini, kısacası yoğun rekabet içersinde tercih ettiği işletmenin kendisine değer vermesini ister (Öndoğan, 2010). Öncelikli olarak işletmelerin müşteriye özel günlerinde yapmış olduğu jestler ya da indirimler bunu sağlarken, yine müşteri, müşteri ilişkileri yönetimi ile görüştüğünde ve kendi fikrini beyan ettiğinde derhal “memnuniyetiniz bizim için önemlidir gereği yapılmıştır” denilmesi bile müşterinin kendine değer verildiğini hissettirir. “7P” pazarlama karması elemanlarından “fiziksel ortam” unsuruna 7C karmasında denk gelen unsur ise “Koordinasyon–Süreç (Coordination)”tir. Bu unsur sürecin en iyi şekilde yerine getirilmesi açısından işletmenin sağladığı teknolojik ve fiziksel olanaklardır. Bu olanaklar müşteri ile sürekli iletişim kurulabilmesi için ve müşteri memnuniyeti için olmazsa olmaz unsurlardır. “7P” pazarlama karmasının son unsuru olan “süreç” e denk gelen “onaylama–süreç (confirmation)” ise, müşterinin işletmeler tarafından hazırlanan pazarlama programını onaylaması yani benimsemesi, kabul etmesi anlamına gelmektedir (Öndoğan, 2010). Sürecin işletmenin istediği (planlandığı) şekilde devam edebilmesi için müşterinin de bu süreci benimsemesi gerekmektedir. Hizmet pazarlaması 7P veya müşteri yönlü bakıldığında 7C olarak bilinse de son dönemlerde 8P ve 8C kavramları literatürde yerini almıştır. Son P olan 8. P Verimlilik (Productivity) yerini 8C karmasında Müşteri Felsefesi – Customer Philosophy” olarak tanımlanmaktadır. Müşteri yönlü pazarlama çağında, uzun vadede kâr ve büyüme hedefi olan işletmelerin müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmesi ve müşteri odaklı karar vermeleri anlamına gelmektedir. İşletmeler pazara yeni ürünler sunarken pazarın birbirinden farklı özellikler taşıyan müşterilerden oluştuğunu bilerek hedef pazarı bölümlendirme yoluna gitmektedir. Çünkü her müşteri grubunun birbirinden çok farklı beklenti, istek ve ihtiyaçları bulunmaktadır. Buna göre homojen gruplarda işletmeler ürün fikirlerini yaratırken müşterilerin zihinlerindeki fikirleri anlayabilmek ve ardından bunu ürüne yansıtmak ve geliştirmek ister. Bu yüzden işletmeler için 8. P işletmenin uzun dönemde kârlılığı için çok önemlidir (Öndoğan, 2010).

Vargo ve Lusch (2004)’a göre yeni pazarlama yaklaşımında müşteri ile ortak hareket edilmesi ve onlara değer yaratacak kaynakların sağlanmasıyla oluşabileceği öne sürülmüştür. Bu görüşe göre, ürün, hizmet sunumu için sadece bir araçtır. Müşteriler mal veya hizmet satın almazlar; kendilerine değer yaratacak hizmet sunumlarını satın alırlar (Koçak, 2012, s. 67).

Çizelge 2.11. Yenilikçi Hizmet Pazarlama Karması

Ustur	Tanım	Soru
Müşteri (Customer)	Müşterilerin tanımı, segmentasyonu, ihtiyaçları ve bunları çözmek istediğimiz problemleri istiyor.	Kimin sorununu çözeceğiz?
Fiyat (Cost)	Nihai çözüm için müşteri maliyetleri - fırsat maliyetlerini, gönderileri ve tüm ilgili maliyetleri (ödeme ücretleri vb.) içerir.	Müşterimizin ürünümüzü alması için ne kadar ödemesi gerekiyor?
Kolaylık (Convenience)	Uzun vadeli müşteri ilişkilerini nasıl desteklediğimiz, organizasyonla ilgili kararları en kolay nasıl alacağımız, müşterileri nasıl tatmin ettiğimizle ilgili konuları içerir.	Müşterimiz ürünü almak için ne kadar çaba sarf etmeli? Müşterimiz nasıl hissediyor?
İletişim (Communication)	Müşteri ile iletişimin temeli. Tanıtım yöntemleri ve geri bildirimleri nasıl aldığımızı içerir.	Hangi konuda iletişim kurmak istiyoruz? Rekabet avantajımız ne olacak?
Topluluk (Community)	Sosyal ağ ağırlıklı politikamız. İlgili tüm insanlardan bilgi almak ve onlara bilgi vermek için bu olguyu nasıl kullanacağımızla ilgilidir.	Ürünümüz hakkında kime bilgi dağıtmamız gerekiyor?
Dağıtım (Channels)	Pazarlama bilgilerinin dağıtımı için kullandığımız kanallar (ör. Viral videolar) veya teslim edilen mallar ve müşterilerden ve ortaklarımızdan gelen geri bildirimler.	Bilgileri topluluğa nasıl ulaştırabiliriz? Bir geri bildirim nasıl alırız? Ürünümüzü nasıl dağıtacağız?
Birlikte yaratma (Co-creation)	Bu nokta, ürünümüzün birlikte yaratma sürecini tanımlamalıdır. Ürün geliştirme için ihtiyaç duyulan tüm girdilerden ve üretici için de ürünün ekonomik değeri hakkında kısa bilgilerden oluşacaktır.	Ürünümüzü geliştirmek için aldığımız bilgileri nasıl kullanıyoruz? Ürünümüzün yaşam döngüsü ne olacak? Ürünümüzün ortak yaratıcıları nelerdir?

Kaynak: (Wallezký, 2014, s. 7,8)

Özellikle 2000'li yıllar itibariyle, pazarlamanın önemli kalelerinden birisi olarak kabul edilen PveG pazarlama şirketleri, klasik pazarlama anlayışını değiştirerek özellikle tutundurma araçları ile ilgili yeni yaklaşımlar geliştirecekleri haberini ilan etmiştir. İlk olarak bilgisayar, internet ve cep telefonu ile değişen yaşam tarzı yerini Google, Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, Amazon, i-pod gibi yeni iletişim araçlarına; alışveriş ve eğlence ürünlerine bırakmıştır. Pazarın ve tüketicinin yapısı hızla değişirken işletmeler de dinamik koşullara uygun olarak hareket etmektedirler. Tüketiciler yeni dönemde sadece



ürünün faydasına ve fiyatıyla eşleşen diğer rakip firmaların ürünlerinin değer tekliflerine bakmakla kalmamakta; bunun da ötesinde tüketim deneyimine ve ilişkiye önem vermektedirler. Tüketiciler, artık bilgiye çok hızlı ulaşabilmekte ve her şeyle ilgili çok daha fazla bilgi sahibi olabilmektedirler. Ürünlerin fiyatlarını ve özelliklerini birebir kıyaslamalarına imkân veren hipermarketler ve süpermarketler olduğu gibi e-pazarlama sitelerinde de tüm işletmelerin ürünlerini kolaylıkla kıyaslayarak buna göre seçim yapabilmektedirler. Tüketiciler, önceki dönemlerde olduğu gibi sadece tanıdıkları ile değil, artık internet ve mobil iletişim sayesinde de, ürünler ve markalarla ilgili tecrübelerini hiç tanımadıkları insanlarla paylaşabilmektedirler. Böylece, az sayıda tüketiciyi etkileyen tüketim deneyimi yerini, çok geniş tüketici kitlelerini etkileyen tüketim deneyimine bırakmaktadır. Tüketiciler arası iletişim, bu dönemin en önemli değişim noktalarından birisidir. Bu sayede tüketiciler satın aldıkları mal ve hizmet deneyimini paylaşarak potansiyel müşterileri mevcut müşteri haline de getirebilmekte ya da müşterinin işletmeyi terk etmesini de sağlayabilmektedir. Tüketiciler reklamlarda gördüklerine geçmişteki deneyimlerine oranla mesafe ile yaklaşmakla birlikte, bir ürünle ilgili başka bir tüketicinin deneyimini, reklamdan daha etkili bulabilmektedirler (Alçı, 2018).

4P'nin en ciddi değişime uğrayan ilk P'si: "Product", yani üründür. Tüketiciler yeni dönemde, ürünün fiziksel özelliklerinin ötesinde, kendisine sunduğu duygusal ve ilişkisel faydayı önemsemektedirler. Satın aldıkları ürünleri, kendi yaşam biçimlerinin, kimliklerinin bir uzantısı olarak görmeye başlamışlardır.

"Promotion", yani tutundurma ise gözden geçirilmesi gereken 4P'den birisidir. En önemli tanıtım aracı olan reklamın önemli 4 görevi: Farkındalık, bilgilendirme, imaj yaratma ve ikna etmedir. İkna etme tüketicilerin reklamları algılamasındaki değişimle beraber daha önceki gücünü yitirmiştir. Çünkü, tüketici, reklamlarda kendisine sunulanı hemen satın almak yerine öncelikle doğrulamak istemektedir. Bu yüzden ürün lansmanlarında firmalar artık tüketici ile ilişki ve iletişim kurmak üzere tasarlanmış kampanyaları tercih etmektedir.

4P'nin "price" yani fiyat olarak nitelendirilen fiyatlandırma kavramı da hızla değişime uğramıştır. İşletmeler ürünlerin fiyatını belirlerken tüketicinin yüksek kaliteli bir ürünü, orta kaliteli veya düşük kaliteli bir ürünün fiyatından rahatça bulabildiğini unutmamalıdır. Önemli değişimlerden birisi de gittikçe artan ucuzluk, ikinci el satış , outlet, açık artırma, gibi fiyat değişkenlerini önemli biçimde etkileyen işletmelerin de artmış olmasıdır.

Örneğin, ebay.com, bestbuy.com, n11.com, hepsiburada.com, gittigidiyor.com, sahibinden.com, letgo gibi e-pazarlama siteleri gibi. Rakip işletmelerin fiyatları ve tüketicinin yeni alışveriş eğilimleri firmaların belirleyeceği fiyatları etkilemektedir.

4P'nin, "place" (dağıtım): İşletmeler için fiziksel satış noktaları hâlâ önemini korumakta ve satış kanalı stratejileri 4P'nin en sağlam elemanlarından birisi olarak görülmektedir. Yine de tele alışveriş, mobil ve e-pazarlama tüketici tarafından tercih edilenler arasında yer almaktadır.

Koçak'a göre, 2007 yılına kadar olan yaklaşımlarda mübadele ve değer yaratma değerini değişimi sayesinde oluşabilir görüşü egemen iken artık "kullanım değeri" ve işletmelerin de sadece müşterilere bu yönde değer ifade edebilecek sunuları yaratması görüşü egemen olmaya başlamıştır. Buna göre pazarlama düşüncesindeki süreç Lusch ve diğerleri (2007) tarafından şu şekilde sınıflandırılmıştır (Koçak, 2012, s. 66,67):

1. 1950 yılına kadarki dönem "pazarlama düşüncesinin ilk dönemleri ve oluşumu" dönemi pazarlamayı mal ve hizmetlerin "pazara sürümü" yani "to market" anlayışı, bu dönemde mal, hizmete göre baskındır.
2. 1950-2005 yılları arasındaki dönem, "pazarlama yönetimi anlayışı" dönemi, malları ve hizmetleri geliştirerek, pazarı ve tüketicileri araştırıp analiz ederek tüketicilerin ve pazarın ihtiyaçlarının karşılandığı, hizmete göre mal baskın dönem, "pazar için" yani "market to" anlayışı,
3. 2005 yılı sonrası dönemi, artık işletmeler müşterilerle birlikte değer yaratmaktadırlar, ortak hareket etme ve değer yaratma süreci, "pazar ile birlikte" yani "market with" anlayışı. Burada ürün müşteriye hizmetin sunumu için sadece bir araçtır. Müşterilerin mal veya hizmet satın almadıkları, değer yaratacak hizmet sunumları satın aldıkları görüşü hakimdir.

Hizmet pazarlaması alanı, bilgi yoğun hizmetlerin sunulmasıyla ortaya çıkan komplikasyonlar ve sorunlarla birlikte müşterilerin tepkisini minimuma indirebilmek ve tatmin düzeyini arttırabilmek amacıyla pazarlama karması genişletilerek müşteri yönünden incelenmiştir. Müşterilerle iletişim sorununu, hizmet pazarlaması, üretici baskın mantığını,

üretici ve müşteri arasındaki işbirliği prensipleriyle aşmıştır. Bu hizmetler, bilgi yoğun hizmetleri temsil etmektedir. Yani bu, hizmeti başarılı bir şekilde sunmak için hizmet sunanın yoğun bilgiye ihtiyaç olması anlamına gelmektedir. Bu ilke Vargo ve Lush tarafından “hizmet baskın mantığı” düşüncesiyle önce 8 sonra 10 temel ilkeye dönüştürüldü (Wallezky, 2014, s. 5):

1. Hizmet, değişimin temel dayanağıdır
2. Dolaylı değişimler temel esas değişimleri kamufle eder.
3. Mallar, hizmet sunumu için bir dağıtım mekanizmasıdır
4. İşlemsel kaynaklar, rekabet avantajının temel kaynağıdır.
5. Tüm ekonomiler hizmet ekonomileridir
6. Müşteri her zaman değer ortak yaratıcısıdır.
7. Girişimler değeri ortaya koyamaz, sadece değer tekliflerini önerebilirler.
8. Hizmet merkezli bir bakış, doğası gereği müşteri odaklı ve ilişkiseldir.
9. Tüm sosyal ve ekonomik aktörler kaynak toplayıcılarıdır.
10. Değer, her zaman yararlanan tarafından özel, eşsiz olarak ve fenomenolojik olarak belirlenir.

Bu 10 temelden yola çıkarak, sadece hizmet sunumu sürecine değil, ekonominin kendisine de yepyeni bir bakış açısı yaratılmıştır.

Kotler, “Pazarlama 4.0” kitabında 4C’nin dijital dünyaya geçişle beraber değiştiğini ve son tanımlamanın aşağıdaki gibi olması gerektiğini belirtirken yukarıda söz konusu olan 4C kavramı hala literatürdeki kaynaklarda kullanılmaktadır. Teknolojik yeniliklerle ve dünyadaki değişimle revize edilen yeni 4C şöyledir (Kotler, Kartajaya, ve Setiawan, 2018, s. 81):

- Ortak yaratım (co-creation)
- Döviz kuru (currency)
- Topluluğun harekete geçirilmesi (communal activation)
- Sohbet ( conversation)

Kotler ortak yaratım ve müşterilerin ürün geliştirme ve tasarım aşamalarında üretime müşterinin de dahil edilmesi ortak yaratım süresini ifade etmektedir. Bu süreç mal ve hizmete kişiselleştirme ve uyarılma imkanı tanırken ürün değer önerileri yaratır. Dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte fiyatlandırma da standart fiyattan dinamik fiyatlandırmaya doğru yönelmektedir. Dinamik fiyatlandırma ile Pazar talebi ve kapasite kullanımına dayalı esnek fiyatlar belirlenmektedir. Özellikle bu turizm ve havayolu şirketlerinde daha önce de uygulanan bir yöntemdi. Teknolojinin artışı diğer sektörlerde de bu şeklini yansıtmış oldu. Şirketler dinamik fiyatlandırma ile geçmişteki satın alma deneyimlerine, mağazalara yakınlıklarına, diğer müşteri özelliklerine dayalı olarak farklı müşterilere farklı fiyat teklifleri sunabilmektedir. Kısacası fiyatı dalgalanan döviz kuru gibi görebiliriz. Bu yeni tanımlamayan göre dağıtım kanalı kavramı da farklılaşmıştır. Dijital paylaşım ekonomisinde en iyi kanal kişiler arasındaki dağıtımdır. Uber gibi kanalların yanında oto kiralama, bankacılık otel gibi hizmetlerde de müşteriler hizmete anında ulaşmak istemektedir. Bu sistemlerin varlığı dağıtımı kolaylaştırmanın ana etmenidir. Tutundurma kavramı da çok büyük değişikliğe uğramıştır. Sosyal medyanın yaygınlaşması, müşterilerin bilinçlenmesi ve mesajlara cevap vermesine olanak sağlayan bir bütünlük söz konusudur. Ayrıca diğer müşterilerle de müşterilerin iletişim kurması kaçınılmazdır.

## **2.5. Turizm Hizmetlerinde Pazarlama Karması**

TÜİK'ten alınan verilere göre 2014 ve 2015 yıllarında Türkiye'ye daha fazla turist gelmektedir. En çok turist çeken 10 ülke arasında 2014 yılında 41,4 milyon kişi ve 2015 yılında 41,6 milyon kişi ile dünyada 6. sırada yer almıştır. Yani ağırlanan turist sayısında ciddi bir düşüş yaşanmıştır. TÜİK verilerine göre Türkiye'nin turizm geliri son beş yıla göre kıyaslandığında ise 2013 yılında 32,3 milyar dolar, 2014 yılında 34,3 milyar dolar, 2015 yılında ise 31,5 milyar dolar, 2016 yılında 22,1 milyar dolar ve 2017 yılında ise 26,2 milyar dolar gelir elde ettiği tespit edilmiştir. 2016 yılında turizm gelirlerinde ciddi bir düşüş gözlemlenmiştir.

Çizelge 2.12. En Çok Ziyaret Edilen 10 Ülke

	Ülkeler	2016	2017	Değişim, %
1	Fransa	82,6	88,9	7,6
2	İspanya	75,6	82,2	8,7
3	ABD	75,6	72,9	-3,6
4	Çin	59,3	59,3	0
5	İtalya	52,4	57,8	10,3
6	Türkiye	30,3	39,9	31,7
7	Meksika	34,9	39,3	12,6
8	İngiltere	35,8	38,7	8,1
9	Almanya	35,6	37,6	5,6
10	Tayland	32,6	34,7	6,4
	Dünya	1.235	1.322	7

Kaynak: (<https://www.dunya.com>, 2018)

Çizelge 2.13. Türkiye Turizm Gelirinin Yıllara Göre Dağılımı

	Türkiye	
	Turizm Geliri (Bin \$)	2013
	2014	34.305.904
	2015	31.464.777
	2016	22.107.440
	2017	26.283.656

Kaynak: ([www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), 2018)

Dünya ekonomik forumu Seyahat ve Turizm (SveT) Rekabetçilik Endeksi 2017 çerçevesi, geniş kapsamlı dört rekabet faktörünü ölçer. Bu dört faktör, kendi içinde 14 alt endeks halinde düzenlenmiştir. Bunlar:

1. Etkinleştirilmiş Çevre (İş Çevresi, Güvenlik, Sağlık ve Hijyen, İnsan Kaynakları ve İşgücü Piyasası, Bilgiye ve Hizmete Sürekli Erişebilme ),
2. S ve T Politikası ve Etkinleştirme Koşulları: Seyahat ve Turizmin Önceliklendirilmesi, Uluslararası Açıklık, Fiyat Rekabeti, Çevresel Sürdürülebilirlik),
3. Altyapı (Hava Taşımacılığı Altyapısı, Zemin ve Liman Altyapısı, Turist Hizmet Altyapısı),
4. Doğal ve Kültürel Kaynaklar (Doğal Kaynaklar, Kültürel Kaynaklar ve İş Seyahatleri) dır.

### 2.5.1. Ürün Olarak Hizmet

Her iş bir hizmet işidir. “Siz bir kimya şirketi değilsiniz, siz bir kimya hizmetleri şirketisiniz. Levitt : “Hizmet sanayileri diye bir şey yoktur. Sadece, Hizmet unsurları, diğer sanayilerinkinden daha çok veya daha az olan sanayiler vardır” diyerek aslında hizmet pazarlamasına da eleştirel bir yaklaşım getirmiştir (Kotler P. , 2005, s. 50).

Tüketicinin ihtiyacını karşılayabilecek ölçüde tasarlanan ve üretilen fiziksel ve psikolojik unsurlar, pazarlama karmasının en önemli elemanlarından biri olan üründür. Ürünün özellikleri rakiplerinkine göre ne kadar farklı ve yeni olursa o kadar rekabet avantajı sağlayabilirler. Özellikle, ürün üzerinde yapılacak inovatif çalışmalar ve pazarda gerçekleştirilen öncü yenilikler tercih edilme sebebi olmaktadır. Ürünün kalitesi tasarım aşamasında başlar. İşletmeler ilk P’yi üretmeden önce müşterinin üründen ne beklediğini ve neye ihtiyaç duyduğunu hesaba katmalı, ardından bu ihtiyaç ve beklentileri karşılamaya çalışmalıdır.

Ürün kavramı hemen hemen tüm pazarlama literatüründe fiziksel malları, fikirleri, hizmetleri kapsayacak bir biçimde tanımlanmaktadır. Bu yelpaze içinde yer alan siyasi adaylar, ülkeler, sosyal davalar, endüstriyel mallar, fikirler, ambalajlı tüketim malları vb. ürünler, hizmetleri de barındırmaktadır.

Mallar gibi hizmetlerin de bir öz hizmeti ve bu öz hizmetin uzantısı olan destekleyici ve zenginleştirici hizmetler bulunmaktadır. Öz hizmet, temel faydayı sağlar veya temel sorunu çözer. Hastanelerdeki muayene ve tedavi hizmeti, kuaförlerin saç kesim ve bakım hizmeti, havayolu işletmelerinin seyahat hizmeti gibi hizmetler öz (temel) hizmettir. Öz hizmetin sağlanabilmesini sağlayan diğer tüm hizmetler de destekleyici hizmetlerdir. Mesela, bir restoranın öz hizmeti yemek servisi iken; müşterinin karşılanması, masaların temizlenmesi gibi hizmetler de destekleyici hizmetleri kapsar. Zenginleştirici hizmetler ise, işletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmesi için, müşteri tarafından diğer rakiplerine göre kıyaslandığında işletmenin sağladığı ayırt edici, hatırdı kalıcı olarak yaptığı ve müşteriye verdiği öz ve destekleyici hizmetler haricinde ekstra yaptığı ve en önemlisi müşteri memnuniyetini ve tatminini sağlamak amacıyla da yapılan, hizmetin kalite puanını yükselten hizmetler zenginleştirici hizmetler olarak değerlendirilir (İslamoğlu, Candan, Aydın ve Hacıfendioğlu, 2011, s. 110). Örneğin restoranlarda yemekten önce müşteri

yemeğini beklerken sunulan aperatifler, bal, tereyağı, acılı ezme, sıcak pide veya salata ve yemek sonunda ikram edilen çay-kahve hizmeti veya balık lokantalarında yemek sonrası ikram edilen helva buna örnek olarak gösterilebilir.

Ürün olarak hizmetlerde ürün planlaması mamullere göre daha zordur. Sebebi, hizmetlerde renk, etiket ve ambalaj kullanımı azdır. Ancak, markalama ve kalite yönetimi hizmet sektöründe çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü hizmetlerde kaliteyi standart bir hale getirebilmek, devamlı aynı kalitede hizmet verebilmek zor olduğundan, hizmet işletmelerinde markalama da önemli bir sorun haline gelmektedir. Bunun yanında hizmetler soyut olduğu için, marka fiziksel anlamda bir etikete ya da hizmetin kendisine iliştilmesi mümkün değildir. Bu yüzden marka hizmetlerde önemli bir pazarlama yüküdür. Amaç, hizmet pazarlaması yapan işletmenin marka imajını yükseltmek olmalıdır. Bu amaca ulaşmak için uygulanacak temel stratejilerden birisi iyi bir marka ismi bulmanın yanında marka geliştirmektir. Bunun için marka imajının bir parçası olarak hatırlanmayı kolaylaştıracak somut bir ürün eklenmelidir. Bir sigorta firmasının şemsiye amblemi örnek verilebilir. Markaya bir slogan eklenmelidir. Örneğin, XX Sigorta'da güvendesiniz gibi. Görsel bir kimlik oluşturulmasına örnek de, Avis'in kırmızı, UPS'in kahverengi renkleri kullanması gibi (Tek ve Özgül, 2008, s. 380-383).

### **2.5.2. Fiyatlandırma**

Hizmetlerin özellikleri incelendiğinde genelde stoklanamaz ve depolanamaz soyut ürünlerdir. Ayrıca talepleri dalgalı olmakla birlikte kısa ömürlüdür. Bu özellikleri dikkate alınarak hizmetler fiyatlandırılmaktadırlar. Bir hizmetin talep esnekliği satıcının o hizmet için saptadığı fiyatı etkilemektedir. Talep esnekliği sert ise satıcı hizmetin fiyatını yüksek tutmaktadır; talep esnek ise satıcı daha düşük bir fiyat belirlese birim satışlar artacağı için, toplam gelir ve net kâr da dolayısıyla artacağı öngörülürse de satıcılar hizmetin satış fiyatını kolaylıkla düşürmemeye çalışırlar. Hizmetlerin heterojenliği ve kalite standartlarının sabit olması gerekliliği nedeniyle hizmetlerin çoğu farklılaştırılabilmektedir. Ürün sepeti fiyatlandırma politikası uygulamaya karar veren işletmeler sepet içindeki mal veya hizmetleri tek tek satarken de ayrı fiyatlar belirler. Farklı ürün kalemleri bulunan işletmeler tüketicinin tercih etmediği ürün kalemi için fiyatı daha düşük tutar. Örneğin bir konaklama işletmesinde hamam ve spa hizmetleri aynı sepetteki farklı kalemlerdir ve tüketici sadece spa hizmetini tercih edecekse hizmetin bedeli daha düşük olacaktır. Diğer

önemli fiyatlama politikası müşterinin firma için yaşam boyu değerini, müşteriye sağlanan tüm hizmetlerin değerini dikkate alan, müşterinin kendi yaşam süresince işletmeye sağlayacağı nakit akımlarını değerlendiren pazar yönlü bir yaklaşım olan ilişki fiyatlandırmasıdır (Tek ve Özgül, 2008, s. 452,453).

Hizmetin kalitesi fiyatlandırmada etkili olurken, hizmetin kendine has yapısı da fiyatlandırmayı etkilemektedir. Talebin yapısı tavan fiyatı oluştururken; maliyet ve işletme amaçları ise taban fiyatı oluşturmaktadır. İmalat sektöründe üç çeşit fiyatlama yaklaşımı bulunmaktadır. Maliyete dayalı, rekabete dayalı ve talebe dayalı fiyatlama yaklaşımlarıdır (Öztürk S. A., 2005).

Hizmet sektöründe de aynı temele dayanmasına rağmen bazı uyarlamaların yapılması gerekmektedir. Zeithaml (1985) ABD’de hizmet işletmeleriyle ilgili bir çalışmada maliyetlerin fiyat belirlemede en baskın temel olduğunu belirtmiştir. Maliyete dayalı fiyatlandırma yapılırken işletme direkt hammadde ve işçilik giderleri ile genel üretim giderlerini hesaplar ve üzerine kâr marjını ekler. Ancak hizmet sektöründe bu hesaplamayı yaparken bazı zorluklar ortaya çıkar. Fiziksel mallarda birim başına fiyat belirlenmesi mümkün iken hizmette belirsizdir. Bu yüzden hizmetler ölçülen çıktı birimleriyle değil, girdi birimleriyle satılır. Örneğin danışmanlık hizmetinin hizmeti sunanın harcadığı saat temeline göre fiyatlandırma yapması gibi. Yine hizmet işletmelerinde birden fazla hizmet sunulduğunda maliyetleri belirlemek oldukça zordur. Örneğin bankadaki bir uzmanın zamanını çekler, ticari krediler, mevduatlar gibi birden fazla işe paylaştırarak belirli hizmet için ne kadar maliyet yüklenebileceğinin hesaplanması zordur. Ayrıca bankadaki profesyonel bir uzman ile uzmanlığına yeni başlamış bir personelin zamanının değer katsayılarının da aynı olmayacağı düşünülürse, bu değeri hesaplamak oldukça zordur. Talebe dayalı fiyatlama ise bir hizmetin en üst sınır müşterilerin o hizmet için ödemeye hazırlıklı oldukları miktara göre belirlenir. Farklı müşteri grupları hizmetin fiyatına farklı tavan belirlediği için pazarın etkin bir şekilde bölümlenerek her bir Pazar bölümünde maksimum fiyata ulaşılmaya çalışılır. Farklı müşteri grupları farklı fiyatlar ödemeye istekli olduklarında fiyat farklılaşması uygulanabilir. Fiyat farklılaşması üç temele göre yapılabilir: Farklı kullanıcı grupları arasında (kuaförün öğrenciye indirimli saç kesmesi), farklı tüketim noktaları arasında (aynı mağazanın Londra merkezde ve taşradaki şubelerindeki fiyatların farklı olması) ve üretim zamanına göre (sinema, otel, uçak



biletlerinin hafta içi ve hafta sonları fiyatlarının farklı olması) yapılabilir (Öztürk S. A., 2005).

Rekabete dayalı fiyatlamada ise rakiplerin fiyatlarına maliyetlerden ve gelirlerden daha çok önem verilir. Bu fiyatlama yaklaşımı mallar türdeş ise ve fiyat pazardaki en önemli etken ise kullanılır. Rakip fiyatlarının belirli bir ölçüde üstünde ya da altında fiyatlama yapılabilir(Cemalcılar, 1979). Bu yaklaşım iki durumda daha etkili olabilir: hizmeti sağlayan işletmelerin verdiği kuru temizleme gibi standart bir hizmet ise ve havayolu, araba kiralama endüstrisi gibi az sayıda, büyük hizmet işletmelerinin bulunduğu oligopol bir piyasanın varlığı söz konusu ise yapılabilir (Zeithaml ve Bitner, 1996, s. 494).

Bu üç fiyatlama yaklaşımı dışında bir de hizmetler için fiyat demetlemesi yapmak mümkündür. Bazı işletmeler birbiriyle ilişkili birden çok hizmeti bir araya getirerek tüketiciye tek bir fiyat sunar. İki ya da daha fazla mal ve/veya hizmeti tek bir paket içerisinde özel bir fiyatta pazarlama uygulamasına demetleme denilmektedir (Guiltinan, 1987). Özellikle spor merkezleri fitness aktivitelerini, yüzme ve yemek hizmetlerini birleştirmekte, havayolu şirketleri dergi aboneliklerini, konaklama, yemek, araba kiralama hizmetlerini birleştirmekte ve fiyat demetleme yaklaşımını kullanmaktadırlar (Öztürk S. A., 2005).

Goeldner ve Ritchie'ye (2009) göre aşağıda belirtilen unsurlar fiyatlandırma politikalarını etkilemektedir (Sönmez, 2014):

- Ürün Kalitesi
- Ürünün Benzersiz Olması
- Rekabet durumu
- Dağıtım yöntemi
- Pazarın Yapısı
- Mal ve Hizmetin Maliyeti
- Dağıtım Maliyeti
- Mevsimsellik
- Özel Tutundurma Fiyatları
- Psikolojik Hususlar

Her ne kadar yanlış olsa da ürünün fiyatı arttıkça kalitesinin de yüksek olduğuna inanılır. “Fiyat arttıkça değer de artar” şeklinde doğru olmayan bir inanıştır. Emek yoğun olan turizm işletmelerinde, hizmette standartlaşma oldukça zor olduğu için müşteriler arasında kalitenin algısı da farklı olabilmektedir. Ürünün rakip firmaların ürünlerine göre farklı olması ve ürünün diğerlerinden ayrılmasını sağlayacak belirgin özellikler, ürünün fiyatı kontrol edebilmesini sağlayabilmektedir. Buna kültürel varlıkların ya da sadece o bölgede olabilecek organizasyonların turizm işletmesine katkısı örnek olarak gösterilebilir. Rakip firmaların ürünleri ile kıyaslanabilirliği yüksek düzeyde olan ürünlerin fiyat politikalarının da benzer olmaları beklenmektedir. Ürünün fiyatına karar verilirken seyahat acenteleri, tur operatörleri ve ayrıca işletmenin kendi kârı da düşünülmelidir. Potansiyel müşterilerin profili, istekleri, sayısı, alışkanlıkları ve satın alma gücü fiyatı belirlerken dikkate alınması gereken bir husustur. Pazarın yapısına göre fiyat yükseltilebilir veya düşürülebilir. Örneğin müşteri sayısı yeterli kadar değilse, fiyatlar yüksek tutulmaya çalışılır. Uzun vadede turizm işletmelerinin varlığını sürdürebilmeleri için hizmet maliyetinin üzerinde bir fiyat belirlenmesi gerekmektedir. Dağıtım maliyetleri de önemli bir kalemdir, ürün fiyatı belirlenirken dağıtım ile ilgili maliyetleri bu kaleme eklemek gerekmektedir. Mevsimsellik genellikle turizm ürünlerinde sık karşılaşılan bir durumdur. Bir turistik ürünün talebi bazı dönemlerde yükselip bazı dönemlerde düşüyorsa turistik ürünün fiyatı belirlenirken bu durum dikkate alınmak durumundadır. Özel tutundurma fiyatları denilince, bazı durumlarda tek seferlik fiyat teklifleri ya da özel pazara giriş fiyatları akla gelmektedir. “Black Friday” adı altında yapılan ve Türkçe’ye de “Şahane Cuma” olarak giren, Türkiye’de henüz e-pazarlama kapsamında yoğun olan ve fiziksel perakendecilikte pek ilgi gösterilmeyen, tek seferlik özel indirimler bu duruma örnek olarak verilebilir. Hedef kitlenin psikolojik durumu, ürünü nasıl algıladığını değiştirebilir. Müşterilerin demografik faktörleri, (yaş, cinsiyet, eğitim vb.) fiyatlandırma politikalarında çok etkin rol oynamaktadır. Psikolojik fiyatlandırma (9,99 TL gibi) da yine ürünün fiyatını müşterilerin daha düşük algılamalarını sağlayabilmek üzere tasarlanmış bir fiyatlandırma politikası olarak görülmektedir.

### **2.5.3. Dağıtım Kanalları**

İşletmelerin pazarlama fonksiyonunun görevi ürünleri doğru zamanda, doğru yerde ve doğru miktarda tüketiciye ulaştırabilmektir. Üreticilerle tüketiciler birçok yerde birbirlerine aracı kurumlar ile ulaşırlar. Bu araçlar perakendeciler ve toptancılar olmakla birlikte;

toptancılar malları üretici işletmeden alır ya diğer toptancılara satar ya da perakendecilerle endüstriyel tüketicilere satarken, perakendeciler ise nihai tüketicilere satış yapar.

Ecer ve Canitez dağıtım kanalını; “malları ve hizmetleri mülkiyetleriyle birlikte üreticiden tüketiciye ulaştırmak üzere girişilen çabaları yerine getirmek üzere, aralarında toplumsal ve ekonomik ilişkiler kuran işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama kurumlarının oluşturduğu bir yapı” olarak belirtmiştir (Ecer ve Canitez, 2004, s. 246)

Dağıtım kanalıyla ilgili kararlar pazarlama karmasının en önemli kararlarından birisidir, işletmenin diğer faaliyetlerini direkt etkilemektedir. Çünkü fiyat ve tutundurma kararları da dağıtım politikasına göre belirlenecektir. Bunun yanında dağıtım kanalları ile ilgili verilen kararlar pazarlamanın amaçları ile de uyumlu olmak zorundadır (Lewis, 1968, s. 107-109)

Hizmetlerin özellikleri (soyutluk, bozulabilirlik - dayanıksızlık, stoklanamaması vb.) gereği genelde müşterilere iletilmesi, ulaştırılması yani dağıtılması gerekmektedir. Bu nedenle hizmeti pazarlayacak olan ana işletme bir dağıtım kanalı modeli planlayarak müşterilerle hizmeti verecek olan işletmeleri bir araya getirir. Hizmet dağıtımının sağlanabilmesi amacıyla çoğunlukla üç yaklaşım kullanılmaktadır: Franchising verilmesi, acenta ve komisyoncular ile anlaşılması, elektronik kanallar kullanılmasıdır. Franchising verilmesiyle zincir perakende hizmet dağıtımını en yaygın kullanım şeklidir. Havayolları, oto kiralama şirketleri, oteller müşterilerine kolaylık sağlayabilmek ve satışlarını arttırabilmek amacıyla çoğunlukla seyahat acentalarıyla anlaşmaktadırlar. Elektronik kanallar ise daha çok internet ve bilgisayar kullanabilme becerisi olan müşteriler hedef alınarak kullanılan dağıtım kanalı şeklidir. Genelde bankacılık sektöründe internet bankacılığı hizmeti ile müşterilerin işlemlerinde kolaylık sağlanmaktadır. E-pazarlama işletmeleri (trendyol, markafoni, n11.com, hepsiburada.com, gittigidiyor.com vs) sadece elektronik kanallar üzerinden müşteriye ulaşmak durumundadır. Bu yüzden teknik bilgi birikiminin diğer yöntemlere göre daha yüksek olması gerekmektedir. İşletme hangi modeli seçerse seçsin, hizmet müşteriye hangi yöntemle ulaştırılırsa ulaştırılsın hizmetin dağıtımını “interaktif pazarlama” niteliği taşımaktadır. Yani, hizmeti veren hizmeti alan ile karşılıklı ilişki içerisinde olmak durumundadır. Bu yüzden hizmeti sunan kişilerin bilgi birikiminin, insani ilişkilerinin, iletişim becerilerinin çok yüksek olması önem taşımaktadır (Mucuk İ. , 2010, s. 315,316)

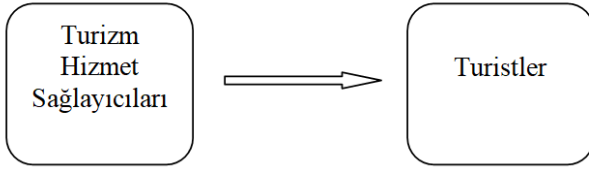
Pazarlamacılar çeşitli yollarla hizmet sunarlar. Bazı durumlarda, müşteriler bir servis sağlayıcısının tesisine gider. Örneğin, çoğu sağlık hizmeti, kuru temizleme, saç bakımı, spa ve bronzlaşma hizmetleri, tedarikçinin tesislerinde teslim edilir. Müşterinin evinde veya işinde de bazı hizmetler verilmektedir. Bahçe bakımı, klima ve ısıtma onarımı ve ev temizliği örnek verilebilir. Diğer hizmetler öncelikli olarak "kol uzunluğu"na göre seçilir, yani müşteri ile servis sağlayıcı arasında yüz yüze iletişim kurulmaz. Elektrikli, çevrimiçi, kablolu televizyon ve telefon hizmetleri de dahil olmak üzere, kol uzunluğu bir şekilde bir takım ekipman tabanlı hizmetler teslim edilir. Kol uzunluğunda yüksek kaliteli müşteri hizmetleri sağlamak, müşterileri memnun etmeyi ve pazar payını korumayı sağlamada maliyetli olabilir. Hizmetler için piyasa kanalları genellikle kısa ve doğrudandır, yani üretici, hizmeti doğrudan son kullanıcıya sunar. Ancak bazı hizmetlerde aracılar kullanılır. Örneğin, seyahat acenteleri, havayolu hizmetlerinin sunumunu kolaylaştırır. Bağımsız sigorta acenteleri, çeşitli sigorta poliçelerinin pazarlanmasına katılır ve finansal planlamacılar pazar yatırım hizmetleri örnek verilebilir. Hizmet pazarlamacıları, mal pazarlamacılarına kıyasla, depolama ve aktarımla daha az ilgilenmektedir. Mal pazarlamacılarına göre kısaca depolama ve taşımayla daha az ilgilenirler. Bununla birlikte, stok yönetimi konusunda endişe taşırlar, özellikle hizmetlerin arz ve talebini dengelemektedirler. Ayrılmazlığın ve müşteri iletişim seviyesinin hizmet karakteristiği, talep yönetimini zorlamaktadır. Bazı durumlarda, hizmet pazarlamacıları, hizmetlerin sunumunu planlamak için yaklaşımlar olarak randevuları ve rezervasyonları kullanır. Sağlık hizmeti sağlayıcıları, avukatlar, muhasebeciler, oto tamircileri ve restoranlar genellikle hizmetlerini planlamak ve hızlandırmak için randevu veya rezervasyon sistemini kullanırlar. Bir hizmet tedarikini artırmak için, pazarlamacılar birden fazla servis alanı kullanırlar. Müşteriye daha kolay ulaşımı sağlamak ve bir hizmetin sunulmasını arttırmak ve aynı zamanda iş gücü maliyetlerini azaltmak için bazı servis sağlayıcılar bazı personelleri ekipmanla değiştirdi. Başka bir deyişle, yüksek temaslı bir hizmeti düşük temaslı bir şekilde değiştirdiler. Bankacılık sektörü bir örnektir. Bankalar ATM'leri kurarak, üretim kapasitesini artırdı ve müşteri iletişimini azalttı. Ayrıca, günde 24 saat telefonla bir dizi otomatik bankacılık hizmeti var. Bu tür hizmetler, müşteri hizmetleri temsilcilerine olan ihtiyacı azaltarak daha düşük maliyetlere yardımcı olmuştur. Ancak hizmetlerin insandan teçhizata aktarılması bazı problemler yaratmıştır. Bazı müşteriler otomatik servislerin daha az kişisel olduğundan şikayet ediyor. Hizmet sunumu tasarlanırken, pazarlamacılar kişiselleştirme müşterilerin isteğine dikkat etmelidir (Pride ve Ferrell, Marketing Concepts and Strategies, 2006, s. 371,372)

Hizmetlerin pazarlanmasında fiziksel dağıtım aşamaları (taşıma, depolama ve stok denetimi) kullanılmaz. Fikir ve hizmet üretenler, ürünlerini, farklı yerlerde bulunan hedef kitlelerine ulaştırabilmek için acente kullanıp kullanmayacaklarına ya da ürünlerini ulaştırmak için hangi kuruluşlara ihtiyaçları olduğunu tespit ederler (Tek ve Özgül, 2008, s. 519). Örneğin emekli memurlar maaşlarını Ziraat Bankası'ndan almaktadır. Burada çalıştıran (devlet), maaşların çalışanlara dağıtılmasında Ziraat Bankası'na aracı (servis dağıtan) rolünü vererek hizmet sunmaktadır.

Hizmet işletmelerinde doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki farklı dağıtım stratejisi kullanılmaktadır. Doğrudan dağıtım, aracı kullanmadan direkt üretici ile tüketicinin bir araya gelerek satış işleminin gerçekleştirildiği dağıtım şekli iken; dolaylı dağıtım ise aracı kullanılarak satışın yapıldığı dağıtım şeklidir.

1. Doğrudan Satış/Dağıtım: “Hizmeti sunan ve hizmetin ayırlamadığı durumlarda” bu yöntem kullanılabilir. Özellikle, işletmenin ürünü kompleks ve değişken ise ve yasal kısıtlayıcılar da aracı bulunmasını engelleyici koşullar sunuyorsa işletme için doğrudan dağıtım şekli cezbedici olabilmektedir. Şekil 2.7.'de turizmde doğrudan dağıtımın turizmde hizmet sağlayıcılarını turistler ile doğrudan teması belirtilmiştir. Cowell'a göre hizmet işletmeleri şayet doğrudan dağıtım yöntemini tercih ederlerse şu avantajlara da sahip olabilmektedir (Öztürk S. A., 2005, s. 53):

- Hizmetin sağlanması ve yerine getirilmesiyle ilgili daha fazla denetleme imkanı bulur. Çünkü aracılardan varlığı denetimin azalmasına hatta denetimin olmamasına bile sebep olabilir.
- Müşterilerin hizmetten beklentileri ve ihtiyaçlarının nasıl değiştiği ile ilgili ve hatta rakip işletmelerin hizmetlerini nasıl algıladıkları ile ilgili doğrudan bilgi sağlanabilir.
- Aracıya ödenecek kâr miktarını hizmet üreten işletme kendine saklar. Özellikle işletmenin dağıtım maliyetleri, aracıya ödenecek komisyon miktarından daha düşük ise bu yaklaşım daha yararlı olacaktır.



Şekil 2.7. Turizmde Doğrudan Dağıtım (Rızaoğlu, 2004)

Aracının varlığı, hizmet işletmesi açısından bazı sorunlar yaratabilir. Bunu istemeyen işletmeler, özellikle müşterilerle kendileri direkt temas halinde olmak isteyebilirler. Bu sorunlar şöyle açıklanabilir: Bazı araçlar müşteri ile hizmet işletmesinin ilk ilişkiyi (temas) kurması sonucunda kendi rollerini azaltabilecekleri hatta kaybedebilecekleri endişesi ile müşterileri hizmet işletmesinden saklayabilirler. Araçlar, müşterileri kazanabilmek, çekebilmek için birçok emek ve zaman harcadıkları için, hizmet işletmesinin kendilerini aradan çıkartabilme düşüncesine kapılarak da müşteri saklama yoluna gidebilirler, bunun neticesinde ana işletmenin müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmesini de engellemiş olurlar. Bu durumda ana hizmet işletmesi müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştiremediği gibi, müşterilerin ne istedikleri hakkında bir tahminde bulunamaz ve üretimini istek ve ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendiremez. Bunu deneyimleyen hizmet işletmeleri bu yüzden araçları aradan çıkartıp doğrudan dağıtım tercih edebilir.

Hizmetin satıcısından veya meydana getirenden ayrılmazlığı sebebi ile doğrudan dağıtım tercih edilmişse hizmet sağlayan tarafından yaşanabilecek sorunlar şunlar olabilir (Öztürk S. A., 2005, s. 54):

- Aşırı talep olduğunda artan iş yükü (örn. ünlü bir diyetisyen ya da plastik cerrah için aşırı talebin varlığı)
- Sınırlı bir coğrafik pazardan dışarı çıkamama (Hizmetin dağıtımında teknoloji kullanılamıyorsa ve çok personele ihtiyaç duyuluyorsa işletme sınırlı bir pazarda büyümeyi gerçekleştirebilir).

2. Araçlar Kanalıyla Dağıtım (Dolaylı Dağıtım) : Hizmet işletmelerinin tercih ettikleri araçlar yapılarına, hizmet üreten ana işletme ile ilişkisine, büyüklüklerine ve yasal statülerine göre farklı şekillerde olabilirler. Hizmetler, acente ve brokerler yani komisyoncular, franchising yani yetkili bayilik sistemi ve son olarak da e- dağıtım olarak

kısaltılan elektronik dağıtım kanalları aracılığıyla nihai müşterilerine ulaştırılırlar (Öztürk S. A., 2005, s. 55).

Acente, “hizmet üreticisi adına hareket eden ve müşteri ve hizmet üreticisi arasında sanki doğrudan bu iki taraf arasında gerçekleşir gibi bir yasal ilişki yaratma yetkisine sahip olan kişidir”. Bu yüzden acentenin müşteriye karşı davranışlarından ana hizmet işletmesi sorumlu tutulmaktadır. Çünkü ana firmayı temsil ederek müşteri ile ilişki kurmaktadır. Acenteler genellikle ana hizmet işletmeleri ile tek bir işlem bazında değil de sürekli ya da uzun vadeli olarak çalışmayı tercih etmektedirler. Broker ise “ alıcı ve satıcıyı bir araya getirerek anlaşmalarına yardımcı olan kimselerdir”. Brokerleri hangi taraf kiralarsa paraları onlar tarafından ödenir. Onlar, alıcı ve satıcıların uzun vadeli temsilcileri olmadıkları için çok az risk alırlar. Örnek olarak sigorta ve gayrimenkul brokerleri verilebilir. Acentelerin ve brokerlerin aracılığıyla hizmetin dağıtılmasının meydana getirebileceği sorunlar ele alındığında iki farklı sorun bulunmaktadır: Birincisi anlaştığımız aracılar, tek bir hizmet işletmesi ile anlaşmalı değildirler. Hatta ana hizmet işletmesinin birçok rakibi ile anlaşmalı da olabilir. Bu yüzden müşteriye rakip firmaların hizmetlerini de sunabilmektedir. Diğer sorun ise; acenteler fiyat, hizmet düzeyi ve pazarlamanın diğer unsurları ile alakalı hizmet veren ana işletmenin itibarını etkileyebilecek kararlar verebilir. Örneğin, bir tur operatörünün otel işletmesinin aynı dönemdeki aynı ürünü için farklı müşterilere farklı fiyat teklifleri ile farklı hizmet düzeyleri sunması otel işletmesine zarar verebilmektedir. Bu tarz kararlar zarara uğradıklarını düşünen müşteriler tarafından ortaya çıkarıldığında otel işletmesinin imajını olumsuz yönde etkileyecektir. Aracıların oluşturabileceği sorunlar yanında firmaya getirebileceği olumlu yönler de bulunmaktadır. Hizmet üreten ana işletme için acente tercih etmesinin avantajları şunlardır (Öztürk S. A., 2005, s. 55):

- Dağıtım zinciri oluşturabilmek için daha az maliyete katlanacaktır.
- Satış ve dağıtım maliyetleri azalır. Örneğin bir otel işletmesi tutundurma çalışmaları süresince potansiyel her müşteriye tek tek ulaşıyorsa satış yapabilmek amacıyla daha fazla maliyete katlanmış olurdu. Bu yüzden turizm hizmeti sağlayan aracılar kendi müşteri portföyleri ile iletişim kurarak bu sürecin maliyetlerini de hafifletmiş olurlar.
- Acenteler, yerel pazarlarla ilgili bilgi donanımına sahiptirler. Bu yüzden ana hizmet üreticisi işletme yeni bir pazara girmek istediği zaman, tüketicilerin profili ve davranışları

hakkında, ayrıca rakipler hakkında acenteleri sayesinde bilgi sahibi olabilirler. Buna göre ana hizmet işletmesinin ürününü bu pazara göre uyarlayabilmesine yardımcı olabilirler.

- Acenteler maaş yerine komisyon alarak çalışırlar. Buna istinaden hizmet işletmesinin ürününü bulunduğu pazardan daha farklı pazarlara yaymasında, acentelerin birçok yerde temsilcileri olduğu için acentelerin kullanılması yayılma politikasında daha az riskli olacaktır. Çünkü aksi halde acente kullanmadan genişleme fikri, ana hizmet işletmesinin bina, ekipman gibi sabit maliyetlere ve daha birçok personele de maaş ödemesine sebep olarak genişleme maliyetlerini artıracaktır.

İkinci aracılık yöntemi olarak kullanılan yetkili bayilik sistemi olan franchising, “sistem içinde ana firmanın, bir diğer firmaya, belirli ayrıcalıkları, belirli bir zaman dilimi içerisinde ve belirli bir alanda kullanım hakkını vermesidir. Ayrıcalığı veren firma franchisor, ayrıcalığı olan firma franchisee ve ayrıcalığın kendisi de franchising olarak adlandırılmıştır”. Franchisor, toptancı, üretici ya da hizmet işletmesinin kendisi olabilir. Ayrıcalığı olan firma olan franchisee ise “ kendisine ürün veya hizmetin satış hakkı ya da ticari unvanı kullanma hakkının bir anlaşma ile verildiği kişi ya da kuruluştur”. Satış hakkını alan firma bu anlaşma ile ana firmanın mal ya da hizmetini satma veya unvanını belirli bir coğrafi pazarda kullanma hakkını elde etmiş olur. Bunun için anlaşmada belirlenen başlangıç ücreti ve aylık brüt satışların belirlenen yüzdesini öder. Ancak bu sayede çok fazla sayıda şubesi olan ve dolayısı ile müşterisi olan bir perakende zincirinin de parçası olur. “Bayilik sistemi (product and trade name franchising)” ve “ayrıcalıklı sistemler (business format franchising)” olmak üzere iki tür franchising sistemi mevcuttur. Bayilik sistemi, genellikle fiziksel mallar için kullanılır. Hizmet sektöründe ise daha çok ikinci sistem olan ayrıcalıklı sistemler kullanılmaktadır. Hizmeti sunan ana firma ile franchisee (yani ayrıcalığı olan firma) olan tarafla ilişkisi sadece hizmetin adının kullanılması ile sınırlı değildir, bunun yanında firmanın pazarlama stratejilerinin belirlenmesi, eğitim, kalite standartları, planlamayı da içermektedir. Bu durumda franchisor, hizmetlerin standartlaştırılması çok mümkün değil iken farklı yerlerde aynı kalite düzeyinde hizmetlerini müşteri ile buluşturabilme imkânına sahip olmaktadır. Böylece franchising sayesinde, hizmetin küreselleşebilmesi de mümkün olabilmektedir. Merkezi planlama, eğitim, tutundurma ve faaliyetlerin yönetilmesi konularında aynı hizmeti aynı şekilde müşterilere sunma imkânı sağlanabilmektedir. Hizmetin birden fazla yerde verildiği büyük hizmet işletmelerinde hizmetin standardizasyonunun ideal bir şekilde



yapılması çok zordur. Sürekli denetim olsa da çok katı maddelerden oluşan bir anlaşma yapılsa da yine insan ve çevre faktörüne dair değişiklikler meydana getirebilmektedir. Buna rağmen hizmetlerini büyük ölçekte, tutarlı sunmak amacıyla franchising sistemi tercih edilen bir sistemdir (Öztürk S. A., 2005, s. 59).

Elektronik dağıtım sistemi ise “doğrudan insan etkileşimi gerektirmeyen tek kanal seçeneği” dir. Bunun için gerekli olan faktörler, bilgi, eğitim, eğlence, turizm gibi önceden tasarlanan hizmetler ve iletilmesini sağlayan elektronik sistemdir. İnternet, bilgisayarlar ve uydu kanalları ile birçok ses, görüntü ve bilgi müşterilere doğrudan iletilebilmektedir. Teknolojinin yüz yüze veya telefonla insan etkileşimlerinin yerini alabileceği belirlenmiştir. Ayrıca teknoloji hizmetler için kanal tasarımında ve koordinasyonunda önemli işleve sahiptir. Elektronik teknolojideki her türlü gelişme maliyetlerin düşmesi anlamında işletmelere önemli katkılarda bulunmaktadır. Özellikle kırtasiyecilik olarak da bilinen bürokrasiyi azaltmakta ve araçlar arasında bütünselliği sağlamaktadır. Örneğin yeni veri işleme teknolojisi sayesinde seyahat acenteleri ve tur operatörleri daha hızlı ve etkileşimi yüksek bir ilişki kurabilmişlerdir. Ayrıca firmalar e-dağıtım ile personel ve büro maliyetlerinden kurtulmuş olacak, bu kalemlere yaptıkları yatırımları yeni hizmetler için ayırmış olacaklardır. E-dağıtımın faydaları şunlardır (Öztürk S. A., 2005, s. 61):

- Kalite kontrolü (hizmetin hiç değiştirilmeden ulaştırılması söz konusudur)
- Düşük maliyet (personel ve büro maliyeti bulunmamaktadır)
- Müşteri açısından kolaylık (müşteri ne zaman ve nerede isterse ulaşabilir)
- Yaygın dağıtım (çok sayıda nihai kullanıcı ile etkileşim imkânı tanır)

Dağıtım kanalları açısından internetin bu kadar olumlu yanına rağmen olumsuz değerlendirilebilen yanları da mevcuttur. Müşterilerin finansal bilgilerinin güvenilirliği çok önemlidir. Bu konuda işletmeler gelişmiş güvenlik duvarları kullanmak zorundadır, aksi halde hacker saldırılarına maruz kalan işletmenin veri tabanındaki tüm müşterilerin finansal bilgileri hackerlerin eline geçmiş olacaktır. Çoğu işletme güvenlik duvarları ile ilgili tedbirlerini alırken, bazı işletmeler de bunu engelleyebilmek için kredi kartları ile siparişi kabul etmemektedirler, doğrudan hizmet yerlerinde ödeme kabul etmektedirler.

Hyatt Otelleri internet üzerindeki hizmetlerinden yararlanmak isteyen müşterilerin aha sonra kendi personelleri tarafından ücretsiz telefonlar ile aranmalarını istemiştir. E-

dağıtımın diğer olumsuz tarafları da sunulan hizmetin müşteriye uyarlanamaması ve müşterinin teknolojiyi kullanma anlamında problemleri mevcutsa işletmenin hizmetine karşı da duyarsız kalması olacaktır (Öztürk S. A., 2005, s. 62).

Turistik anlamda dağılım kavramı “mal ve hizmetlerin üretim alanından tüketicilere doğru akması ya da yer değiştirmesi” anlamına gelen fiziksel bir dağıtımı kastedilmektedir. Turistik tüketimin şartı, müşterinin üretim alanına gelmesidir. Buna göre; pazarlama karmasında McCarthy'nin belirtmiş olduğu 4P'deki dağıtım (place=channels) kavramı turizm endüstrisi içinde geçerli değildir. Bu nedenle, bu kavram “tüketicilerin dağılımı” anlamında Yani diğer bir deyişle “tüketicilerin üretim alanlarına (hizmetin verildiği yerlere) doğru dağılımı” anlamında kullanılması daha doğru olmaktadır. “Dağılım” kavramı, “fiziksel dağıtım” kavramında olduğu gibi turizmde de gerçekte bir “ulaşım”, “ulaştırma ve taşımacılık” sorunlarını açığa çıkarmaktadır. Ulaştırma ve taşımacılık kavramlarında, birinde mal ve hizmetlerin diğerinde de yolcu taşımacılığı vurgulanmaktadır. Buna istinaden aslında turizm için kararlaştırılan dağılım kanalının ayrıca işletme için bir “pazarlama etkinliği” olduğunu söylemek de mümkündür. Dağılım kanalı ile dağıtım kanalı amaçları bakımından farklılık göstermektedir. Buna göre dağıtım kanalları ile ilgili oluşturulan modelleri, işletmeden tüketiciye doğru olan okların yönleri tam tersi bir şekilde yön değiştirilerek yani tüketiciden işletmeye doğru yapılarak turizmle ilgili dağılım kanalları modeli oluşturulabilir (Usal ve Oral, 2001, s. 267).

Cengiz Pınar (1970)'ın turizm endüstrisine uyarlamış olduğu dağılım kanalları modeli aşağıdaki gibidir (Usal ve Oral, 2001):

1. “üretici kanalı ← tüketici (son alıcı)”
2. “üretici kanalı ← perakendeci ← tüketici”
3. “üretici kanal ← toptancı ← perakendeci ← tüketici”
4. “üretici kanalı ← özel aracı ← toptancı ← perakendeci ← tüketici”
5. “üretici kanalı ← üretici satış organı ← tüketici”

Birinci model, turizm işletmesinin doğrudan müşteriler ile temas halinde, “doğrudan dağılım”da bulunarak müşterileri buldukları yerden alarak tüketim alanına getirmeleri anlatılmaktadır. Örneğin seyahat acentalarının paket turları satın alan turistik tüketicileri buldukları yerden (havaalanından vs.) alarak tüketim alanına taşımaları. İkinci model,

turizm işletmesinin bir perakendeci ile anlaşarak ki; burada perakendeci rolünü seyahat acentaları üstlenir, seyahat acentaları bu durumda tüketicileri etkileyerek satış işlemini gerçekleştirir ve tüketiciyi bulunduğu yerden alarak yine hizmetin verildiği noktaya bu perakendeci rolünü üstlenmek üzere anlaştıkları seyahat acentası taşır. Üçüncü model, daha büyük oranda yayılmış olan tüketicilere ulaşabilmek için turizm işletmelerinin anlaştıkları araçlardır. Bu durumda bir konaklama işletmesinin öncelikle toptancı rolünde olan büyük bir acenta (örn. tur operatörü) ile anlaşabilmesi gerekmekte, ardından tur operatörünün diğer yerel küçük acentalara hazırladıkları paket turu dağıtarak turistlerin otele çekilmesini, satışın gerçekleşmesini, turistlerin turistik tüketim alanındaki diğer işletmelere dağılımlarını yapmak görevi yine bu tur operatörünün görevidir. Dördüncü model, uluslararası ilişkilerini ilerleten özel araçlar vasıtasıyla öncelikle turizm işletmesini (konaklama işletmesini) tur operatörüne tanıtmak ve ürünleri ile ilgili güvence vermek bu özel aracının görevidir. Uluslararası piyasalarda kendini tanıtan ve bilgi birikimi yüksek olan bu özel aracı, kendine güvenen tur operatörü ile anlaşarak gerisini bu tur operatörüne bırakır. Tur operatörü de bir önceki modelde olduğu gibi yerel küçük acentalarla anlaşarak tüketicilere satış yaparak tüketicilerin turistik alana ulaştırılmasını sağlar. Son olarak beşinci model ise, üretici olan turistik işletmenin (konaklama işletmesinin) kendi satış ağını oluşturmasını konu alır. Bu dağılım kanalı ulusal ya da uluslar arası çapta, işletmeye satıştan ziyade enformatik katkı sağlamaktadır.

#### **2.5.4. Tutundurma**

Hizmetlerin varlığının soyut olması onların tutundurulmasını zorlaştıran bir faktördür. Bunun iki sebebi vardır: 1. Hizmetin bedava verilip sergilenmesi imkânının olmaması, 2. Reklam, çoğunlukla grafik imajlara yöneliktir, ancak hizmetler için sunulacak bir fiziksel mal bulunmamaktadır.

Hizmetler soyut olsalar ve sergilenemeseler dahi, hizmeti satın alan müşterilerin hizmetten tatmin olmaları sonucunda bu müşteriler çok iyi birer tutundurma aracı olurlar. Özellikle bu hizmeti yeni deneyimleyen müşteriler değil de sürekli satın alan müşteriler bu konuda deneyimlerini paylaşarak hizmeti daha önce hiç satın almayan tüketici kitlesini mevcut müşteri haline bile getirebilirler (Mucuk İ. , 2010, s. 314).

Pazarlama karmasının tutundurma bileşeni, reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler/ duyurum ve satış tutundurma faaliyetlerinden oluşan bir karma niteliği taşımaktadır. Artık günümüzde işletmelerin tüketicilerle iletişimleri, sadece tutundurma karması ile sınırlı kalmayıp tüketicilerin satın alma kararlarını değiştirebilecek, etkileyebilecek tüm pazarlama faaliyetlerini pazarlama iletişimleri kapsamında incelenmektedir. Bir hizmet işletmesi için fiziksel ortam, hizmeti sunanların kılık kıyafetleri, görünüşleri, tavırları, hizmetin fiyatı pazarlama iletişiminin bir parçasıdır. George ve Berry (1981), hizmet reklamları ile ilgili hizmetlerin özelliklerine dayanarak 6 farklı öneri oluşturmuştur (Öztürk S. A., 2005, s. 72-77):

1. Personele yönelik reklam,
2. Ağızdan ağza iletişim,
3. Somut ipuçları sağlama
4. Hizmetin anlaşılmasını sağlama,
5. Reklamın sürekliliği,
6. Yapabileceğini vaat etmek,

Personele yönelik reklam, çalışanları güdüleme ve onları iyi bir performans göstermelerine teşvik etme üzerinedir. Ağızdan ağza iletişim, memnun müşterileri deneyimlerini yakın çevrelerine iletmeleri için ikna etme; fikir liderlerini hedefleme üzerinedir.

Tüketiciler yakın çevrelerinden duydukları mesajlara tepkisiz kalmayacak ve bu hizmetleri deneme yoluna gideceklerdir. Televizyon, radyo reklamlarından daha çok kitleye ulaşabilen internet ortamındaki forum sayfaları, blog sayfaları, özellikle facebook, instagram gibi sosyal paylaşım platformları bu işlevi olabildiğince hızlı ve çok fazla kişiye ulaştırabilmektedir. Bu konuda işletmeler için güvenilir kişilerin (doktor, danışman, avukat vs.) ya da arkadaşların önerileri çok değerlidir. İşletmeler bu yolla çok fazla müşteri kazanabileceği için sadık müşterilerinin de tavsiyeleri ile onların çevresini kazanmak isterler ve bu konuda onları teşvik ederler. Hizmetlerin tutundurulması hususunda “word of mouth” kavramı olarak literatüre giren “ağızdan ağza ya da kulaktan kulağa iletişim ” çok önemli bir yere sahiptir.

Somut ipuçları sağlama, hizmet kalitesiyle ilgili somut unsurları ilişkilendirme üzerinedir. Buna verilebilecek güzel bir örnek Cem Yılmaz’ın oynadığı İş Bankası reklamıdır.

Reklamda İş Bankası'nın 1920'lerde ilk reklamının çekimi hayal edilerek o yıl 4 şubesinin olduğu vurgulanarak 88 saniyede yapılması gerektiği belirtilen reklam çekiminde "88 yıl sonra da görüşmek üzere" denildikten sonra, " Türkiye'nin Bankası 88 yaşında" mesajı verilmektedir. Hizmetin anlaşılmasını sağlama ise soyut olan hizmetin ne sunduğunu açıklayabilmek için reklam içerisinde hizmet, bazı nesnelere ilişkilendirilir. Örneğin allianz sigorta reklamında küçük bir kız çocuğu babasının omzundadır. İkisi de bir uçurtmanın altında güvende ve keyiflidir. Ya da axa sigorta reklamında sağlık sigortasının tüketicilerin gözlerinde büyümemesini vurgulayabilmek için ailenin özel bir hastaneye gidip genel kontrolden geçmesinde stetoskopun, serumun, yatağın devasa büyüklüklere ulaşmasının ardından sigortalı olduklarında bu nesnelere küçüldüğü vurgulanmaktadır. Burada sağlık sigortası hizmetlerinin ne kadar kolay ve uygun yapıldığı ve sigorta almanın faydalarını da daha etkili bir şekilde anlatabilmek vurgulanmaktadır. Yine bazı sigorta firmaları, şemsiye, yastık, el gibi imajları kullanmaktadır. Reklamın sürekliliği, hizmetin farklılaştırılmasında önemli bir strateji olarak kabul edilmektedir. Çünkü sunulan hizmetin markasını reklamlarda diğer markalardan farklılaştırabilen sembollerin, temaların yarattığı imaj sürdürülebilir. Özellikle hikaye olarak sunulan reklamlar sürdürülebilirliği pekiştirmektedir. McDonalds tema müziği ile, canlı ve enerjik personelin, temiz restoranların yarattığı imaj, daha sonra sunulan ürün ne olursa olsun sürekli aynı sinyalleri içermelidir. Yapabileceğini vaat etmek ise, reklamlarda tutarlı vaatlerde bulunulması gerektiğini ifade eder.

Örneğin Avis reklamında reklam yazarı Paula Green'in "we try harder" sloganı ile 50 yıl reklamlarında ikinci oldukları Hertz firması pazar lideri olduğu için ona göre daha fazla çalışmak zorunda olduklarını ifade etmişlerdir. " İnsanlar Avis'ten neden araba kiralsın ki?" sorusuna "Çünkü biz müşterilerimizi memnun etmek için daha çok çalışıyoruz" cevabı dürüst, samimi, esprili, cesur ve müşteri odaklı bir anlatımla ifade edilmiştir. Bu slogan ile firmanın yapabileceğini sergileyecek bir reklam kampanyası başlatması, 13 yıldır devamlı zarar eden Avis'i sonraki 4 yıl içerisinde pazar payı %11 'den %35 'lere yükseltmiştir (Erdensoy, 2018).

Hizmetin soyutluğu özellikle reklamlarda kullanılan fiziksel sembollerle azaltılmaya çalışılır. Burada fotoğraflar ve fiziksel unsurlar ön plana çıkartılır. Ancak ülkemizde bazı alanlarda reklam yasağı bulunmaktadır (Mucuk İ. , 2010, s. 315). Bu hizmet alanları hekimlik, veterinerlik, avukatlık, serbest muhasebecilik, mali müşavirlik ve yeminli mali

müşavirlik olarak ilgili kanunlara istinaden çıkartılmış reklam yasağı yönetmeliklerinde açıkça belirtilmiştir. Örneğin hekim, mesleği icra ederken reklam yapamaz. Yine veteriner, mesleği ile ilgili propagandada bulunamaz. Reklam yasağı ile ilgili önemli bir örnek de avukatlık hizmeti ile ilgilidir. 1136 sayılı avukatlık kanununun 55. Maddesine istinaden çıkartılan Türkiye Barolar Birliği Reklam Yasağı Yönetmeliği'nde "reklam yasağının amacı, yönetmelik kapsamında olanların iş elde etmek için reklam sayılabilecek her türlü girişim ve eylemde bulunmalarının önlenmesidir. Avukatların mesleklerini özen, doğruluk ve onur içinde yerine getirmelerini avukatlık sıfatının gerektirdiği saygı ve güvene yakışır şekilde hareket etmelerini yargılama faaliyetindeki yerlerini ve işlevlerini olumsuzlaştıracak ve yargının görünümünü bozacak davranışlardan kaçınmak için reklam yasağı getirilmiştir". Avukatlık hizmeti gibi hekimlik, mali müşavirlik ve diğer hizmet sunanlarda da mesleki etik çerçevesini, mesleki değerleri ve mesleğin saygınlığını yıpratabilecek olumsuz davranışlardan (hizmetin soyutluğu gereği sahtekârlık ihtimallerinin yüksek olması sebebi ile) kaçınmak için aynı şekilde reklam yasağı getirilmesi uygun görülmüştür (Kayabaşı, 2018). Sunulan hizmetin soyut olması beraberinde sahtekârlık olasılığını da arttırmaktadır. Bu yüzden özellikle önem arz eden bu meslek gruplarında reklam yasağı konulması öngörülmüştür.

Reklam haricinde bir diğer tutundurma aracı satış tutundurmadır. Satış tutundurma daha çok kısa vadeli satış artışını hedeflemektedir. Bunun için fiyat teşvikleri, armağanlar, ödül kazanma fırsatı sunan kampanyalar, sık kullanıcı programları kullanılmaktadır.

Halkla ilişkiler, çeşitli çevrede işletmenin imajı ile ilgili olumlu imaj çalışması kurmak ve geliştirmek üzerinedir. Sadece hizmet işletmesinin potansiyel ve mevcut müşterileri ile değil, bunun yanında tüm çevresi ile de olumlu ilişkiler kurabilmeyi hedefler. Bu çevreler, çalışanları, tedarikçileri, hükümet, finansal kuruluşlar, aracılar, yerel topluluklardan oluşmaktadır. Grönross'a göre "eğer imaj yanlışsa ve bizim performansımız iyiye, bu kötü iletişimciler olduğumuz için bizim hatamızdır. Eğer imaj doğruysa ve bizim kötü performansımızı yansıtıyorsa, bu kötü yöneticiler olduğumuz için bizim hatamızdır." Buna göre imaj yaratma ve geliştirme ile ilgili tüm faaliyetler gerçeği yansıtmalıdır (Öztürk S. A., 2005, s. 81). Duyurum da işletmenin sunduğu hizmetler hakkında haber ve makaleleri bedel ödemeksizin kitle iletişim araçlarında yayınlanmasıdır. Bunun dışında hizmet işletmelerinde halkla ilişkiler çerçevesinde imaj yenilemede, geliştirmede sponsorluklar,

kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri de çok sık kullanılan bir yöntemdir. Özellikle spor sponsorlukları ve sanatsal faaliyetlere sponsorluklar buna örnek verilebilir.

Hizmetler bakımından en önemli tutundurma aracı kişisel satıştır. Hizmeti sunan aynı anda onun satışını gerçekleştirmek isteyen kişidir. Kişisel satış hizmetlerin soyutluğundan kaynaklanan bazı sorunları aşmak da faydalı olabilmektedir. Çünkü, tüketici satın alma potansiyeli olan hizmeti görmese de yapılaş şeklini, diğer alternatif işletmelere göre farklılıklarını ve sunulan avantajlarını, diğer müşteri portföyünü bilmek ister ve kişisel satışı yapan kişi ile güçlü derin bir iletişim içerisinde olur. Bu şekilde soyut olan hizmet müşterinin zihninde canlanır ve somutlaşmaya başlar (Mucuk İ. , 2010, s. 315). Ancak burada kritik olan faktör de kişisel satışı yapan elemanın alanında uzmanlaşmış olması ve temsil ettiği işletmenin itibarını temsil ettiğini unutmamasıdır. Kişisel satış elemanları atanırken bu ilke dikkate alınmak zorundadır. Aksi halde çalıştığı işletmeyi sevmeyen bir kişisel satış elemanı o hizmeti satmaya çalışırken müşterinin zihninde, farkında olmadan işletme hakkında olumsuz bir imaj da çizebilir. Bunun yanında bilgisiz, deneyimsiz, duygu sömürüsü yapan, prim usulü çalışan kişileri özellikle turizm sektöründe kişisel satış için çalıştırmak çok risklidir. Örneğin termal devre mülkleri ile ilgili bazı kişisel telefonları bulularak aranılır, özellikle tüketiciyi cezbeden nokta “bedava tatil kazandınız” mesajı olur. Birçok tüketiciyi oldukları yerden servis ile alıp termalin olduğu il ya da ilçeye ulaşımı ücretsiz sağlar. Gezi ve yemekleri karşılanır. Ardından bir ofiste birçok tüketici kişisel satışçılar ile bir masa başında saatlerini alan sıkıcı olabilecek görüşmelere maruz bırakılabilir. Bu tarz görüşmelerde toplu konferans görüşmesi yerine daha etkili olabileceğini düşündükleri için kişisel satış elemanları ile birebir tüketicilerle temas sağlanmak istenir. Ancak işletme birçok kişi ile aynı anda görüşebilmek için ve maliyeti düşürebilmek için genelde üniversite öğrencilerine 1 gün eğitim vererek cüzi bir burs karşılığında kişisel satış elemanı olarak işletmeyi temsil etmelerini ister. Bu süreçte işletme birçok satış yapabilir. Ancak müşteri kendini baskı altında da hissedebilir. İşletmenin imajını olumsuz etkileyebilecek bu süreç hizmetin tutundurulmasında baştan kaybedebilir.

Son olarak hizmet sektöründe “doğrudan pazarlama, herhangi bir mekanda, ölçülebilir bir tepki almak ya da ticari işlemi etkilemek için, bir ya da birden fazla reklam medyasını kullanan etkileşimli bir pazarlama sistemidir”. Doğrudan pazarlama hizmet işletmelerinin mesajlarını yeni teknolojilerle hedef kitleye gönderilebilmesine olanak verir. Doğrudan pazarlama aracı olarak iki seçenek bulunmaktadır: Tele pazarlama ve doğrudan

postalama. Tele pazarlama, telekomünikasyon sistemi ve uzmanlaşmış personel yardımıyla hizmetin telefonla müşteriye sunulmasıdır. Bu sistem özellikle finansal hizmetlerde yaygın kullanılmaktadır. Doğrudan postalama ise, hizmet işletmesi tarafından özel olarak belirlenen hedef potansiyel müşterilere basılı materyal gönderilerek müşteri ilişkisi arasındaki ikili ilişkilerin geliştirilmesini sağlamaktadır.

### **2.5.5. İnsan Değişkeni**

Hizmetin müşteriye iletilmesi sürecine etki eder. Bu süreçte hizmeti satın alan kişilerin algısını da doğrudan etkileme gücüne sahiptir. İnsan değişkeni; işletme personeli, hizmet satın alınan işletmenin diğer müşterileri ve müşterilerden oluşur (Öztürk S. A., 2005, s. 23). Bu kişilerin giyim tarzları, kişisel bakımları ve görünüşleri (prezantabl olup olmadıkları), güler yüzlü ya da somurtkan olmaları, ses tonları, tutumları ve davranışları müşterinin hizmeti nasıl algıladığını etkiler. Müşteri ile doğrudan temas halinde olan, iletişim kuran ve hizmeti sağlayan personeli bu yüzden çok dikkatli seçmek gerekmektedir. Personelin tutumu müşteriyi işletmeye bağlayacağı ve hatta daha çok müşteri sağlayabileceği gibi aksine mevcut müşterinin de kaybına neden olabilmektedir.

Kotler'a göre yeni müşteriyi elde etme, mevcut müşteriyi elde tutmaya göre 5-10 kat daha pahalıdır ve ortalama bir firma her yıl müşterilerinin %10'unu kaybeder. Bunun önlenmesi için işletme müşteriye sunduğu 7P karmasına özen göstermeli ve müşterilerin kaçış oranını (ihamet) düşürmek amacıyla, müşterilerle beraberlik ilişkisinin süresini yükseltebilmek için müşteri ilişkileri yönetimi programlarından (veri tabanı pazarlaması yöntemlerinden) yararlanmalıdırlar. Bu programlar daha çok müşterinin elde edilmesinde, müşteri sayısının çoğaltılmasında ve kaybedilen müşterinin geri kazanılmasında kullanılmaktadır (Tek ve Özgül, 2008, s. 24-26).

Danışmanlık, eğitim gibi profesyonel bilgi ve ilişkiye dayalı hizmetlerde hizmeti sunan kişi aslında hizmetin kendisidir. Hizmetin iletilmesi esnasında yer alan diğer müşteriler ise müşterilerin bu hizmet deneyimlerinde önemli rol oynar. Örneğin, bir restorandaki diğer masalardaki müşteriler, bir uçaktaki diğer yolcular, bankada bekleme salonundaki ya da kuyruktaki diğer müşteriler gibi (Öztürk S. A., 2005, s. 22).



Örneğin, tatilde satın alınan bir tur gezisinde sunulan hizmet performansı yüksek olsa bile, gruptaki müşterilerden herhangi birinin rahatsız davranışları ya da gruptan ayrılan birini beklemek zorunda kalmak tüm hizmetin algılanan kalitesini düşürebilmektedir, çünkü yaşanan deneyim olumsuz olarak hatırdaki kalacaktır.

### **2.5.6. Fiziksel Kanıtlar Değişkeni**

Hizmetin iletildiği ve müşteri ile işletme arasındaki temasın sağlandığı çevre ve hizmetin algılanan performansını veya iletişimini kolaylaştıran somut bileşenler fiziksel kanıt olarak adlandırılır. Yani fiziksel kanıt, hizmeti temsil eden tüm somut unsurlardır. Bunlar, hizmetin sunulduğu ortam, fiziksel tesisler, özel bir hastanenin bekleme salonu, bir banka şubesi gibi ya da kartvizitler, imza, broşürler, raporların formatı gibi (Öztürk S. A., 2005, s. 23).

Fiziksel kanıt olarak turizmde, uçuştan başlayarak, alınan tatil paketi, turistler tarafından deneyimlenen tüm koklama, görme, tatma, dokunma ve duymaya dayalı ipuçlardan oluşmaktadır. Binanın görünüşü, iç ve dış tasarımı, peyzajı, plajın düzeni, restonanında ya da asansöründe çalan müziğin türü ve ses kalitesi fiziksel kanıt olarak değerlendirilebilir. Fiziksel kanıtlar müşterilere tanımlanamayan ancak kendileri deneyimleyerek tanımlayabilecekleri ve kıyaslayabilecekleri unsur ve faaliyetlerdir. Fiziksel kanıt unsurları ile hizmetin soyutluğu, dokunulmazlığı bu sayede somutlaştırılabilir. Potansiyel müşteriler özellikle web sayfalarında turizm işletmesini değerlendirirken daha önceki müşterilerin deneyimlerini paylaşmaları somut fiziksel kanıt olacaktır. Dağıtılan broşürler, outdoor reklamları, web sayfası tasarımı vb . yine fiziksel kanıt olarak değerlendirilmektedir (Sönmez, 2014, s. 94).

### **2.5.7. Süreç Değişkeni**

“Hizmetin ulaştırılmasını sağlayan prosedürler, mekanizmalar ve faaliyetlerin akışı-hizmeti ulaştırma ve operasyon sistemleridir”. Mal üretiminde sürecin nasıl gerçekleşiyor olduğu müşteri için önem teşkil etmez iken; hizmet üretiminde özellikle yüksek temas hizmetlerde süreç müşteri açısından çok büyük önem teşkil eder (Öztürk S. A., 2005, s. 23).

Örneğin bir konaklama işletmesinde resepsiyon görevlisinin müşteriye karşı tutumu, müşterinin oda için bekleme süresi, restorandaki yemeklerin sıcaklığı ve servis hızı müşteri açısından çok önemlidir.

Middleton (vd., 2007) pazarlamada süreçleri tanımlarken “hizmet sunumu süreci”ni vurgulayarak “hizmet iyileştirme”yi pazarlama da önceliklendirilmesi gereken bir konu olarak ele almıştır. Turizmde hizmet satın alan müşteri verdiği para ve harcadığı zamana karşılık dinlenmek, eğlenmek ister. Kendini olumlu duygular içerisinde hissederek mutlu olmak ister. Bu yüzden, tatmin, müşterinin algıladığı biçimde işletmenin sunduğu hizmetin kalitesine bağlıdır. Middleton (2007) süreç bileşenini “karşılışım” ve “karar anı” terimlerinden faydalanmaktadır. Buna göre, turistler deneyimleri boyunca bir dizi “karşılışım-olay” yaşar. Hizmet karşılışımları, müşteri hizmetten yararlanırken müşteri ile çalışanlar arasında meydana çıkar. Bunlar telefonla, elektronik posta yoluyla ya da yüzyüze olabilir. Bu karşılışımlardan bazıları çok değerlidir. Çünkü “karar anı”nı simgeler. Bu karar anları 1995 yılında Bitner ve diğerleri tarafından “bir müşteri ile hizmet çalışanı (veya ekipmanı) arasında gerçekleşen, özellikle tatmin edici olan veya olmayan spesifik etkileşimler” olarak tanımlanmıştır. Tatmini veya tatminsizlik kararını verdiren olay “karar anı” olayıdır. Turistik hizmetin geneli iyiye müşteri karar anını belirleyen herhangi bir olumsuz davranış müşteri tarafından tüm hizmet sunumunun olumsuz algılanmasına sebep olabilmektedir. Bu yüzden tatminsizlik oluşturabilecek durumlarda hizmeti sunan “hizmet iyileştirme (service recovery)” faaliyetini gerçekleştirir ve sürecin ardından müşterinin hatırında olumlu karşılışımlar yaratarak müşterinin bu hizmet ile ilgili olumlu tutum sürdürmesi sağlanır (Sönmez, 2014, s. 92,93).

Hizmetlerde süreç yönetimi ve pazarlama birbirinden ayrı düşünülemez. Süreç yönetimi sayesinde hizmetlerde belli standartlarda kalite ve bulunabilirlik elde edilir. Hizmet arzı ve talebini dengelemek de süreçlerin etkin yönetilmesi ile mümkündür. Özellikle hizmetlerin saklanıp stoklanamadıkları düşünüldüğünde talebin tavan yaptığı dönemlerde operasyonları yönetebilmek güçlü bir süreç yönetimi ile sağlanır (Öztürk S. A., 2005, s. 23).

Bankaların hizmeti ulaştırma şekilleri olarak ATM’leri tercih etmesi ya da internet bankacılığı hizmetlerine geçmeleri sayesinde bankalarda çalışan personellerin kişi başına

düşen müşteri sayısının azalmasıyla kritik görevlerde daha dikkatli ve verimli çalışabilmesi buna örnek verilebilir.

## **2.6. Hizmet Kalitesi, Hizmet Pazarlaması ve Turizm Pazarlaması Kavramları**

Yoğunlaşan iş yaşamı, gelişen teknoloji, artan rekabet, insanların kendilerine daha çok zaman ayırmak istemeleri hizmet sektörünü gitgide büyüyen bir sektör haline getirmiştir ve ülke ekonomilerinde de payları gittikçe artmaktadır.

### **2.6.1. Kalite Tanımı**

Hizmet kalitesi kavramından bahsedilmeden önce “kalite nedir?” sorusuna cevap aramak gerekir. Kalitenin genel kabul görmüş bir tanımı yoktur. Kalite görecelidir. Kalitenin tanımı da bireylerin kullanım amacına göre farklı olabilmektedir. Örneğin kalite bazılarında göre “pahalı” ve “lüks” demek iken, bazılarında göre “dayanıklılık”, bazılarında göre “estetik”, “standartlara uygunluk” bazılarında göre ise “ üstün performans” ve “fonksiyonellik” demektir.

Literatürde kalite tanımları incelendiğinde çok farklı tanımlar ile karşılaşmıştır. Bu tanımlar aşağıda sıralanmıştır:

Kalite, üretimde bir mükemmellik ölçüsüdür veya kusurlar, eksiklikler ve önemli varyasyonlardan arınmış olma durumudur. Belirli müşteri veya kullanıcı gereksinimlerini karşılamak için bir ürünün belirli standartlara sıkı ve tutarlı bir şekilde bağlanmasını sağlayacak normlardır (businessdictionary, 2018). Benzer türden diğer şeylere karşı ölçülen bir şeyin standardı; bir şeyin mükemmelliğinin derecesidir (oxforddictionaries, 2018). Kalite bir şeyin yüksek standartta üretilmiş olması halidir. Kalite bir ürünü, özellikleri ile diğerlerinden farklı yapan şeydir (dictionary.cambridge.org, 2018).

Kaliteyi tanımlamanın zorluğu, kullanıcının gelecekteki ihtiyaçlarını ölçülebilir özelliklere dönüştürmektir, böylece bir ürünün kullanıcının ödeyeceği bir fiyattan memnuniyeti sağlayacak şekilde tasarlanıp sonuçlandırılabilir.

Deming, kaliteyi tek bir ifadeyle tanımlamaz. Herhangi bir mal veya hizmetin kalitesinin sadece müşteri tarafından tanımlanabileceğini iddia etmektedir. Kalite, müşterinin

ihtiyaçlarına bağlı olarak anlam değiştirecek göreceli bir terimdir. Müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak veya aşmak için, yöneticiler tüketici araştırmasının önemini, istatistiksel teoriyi, istatistiksel düşünmeyi ve istatistiksel metotların süreçlere uygulanmasını önemsemelidir. Bu uygulamalar, ürünlerin (1) “azaltılmış varyasyon” (2) “düşük maliyet” ve (3) “piyasaya uygunluk” tan kaynaklanan öngörülebilir bir eşitlik derecesine sahip ürünler ortaya çıkarmaktadır (Suarez, 1992, s. 3). Deming’e göre kalite, “işletmenin ürettiği ürün ve performansın spesifikasyonlara uygun olması” ve “tüketicinin, işletmelerin ürettiği mal ya da hizmet hakkındaki yargısı” olarak tanımlanmaktadır (Kayral, 2012, s. 8).

Crosby' ye göre, kalite "gereksinimlere uygunluk" anlamına gelir. Kuruluşun, grup, tecrübe veya fikirden ziyade, somut hedeflere dayalı eylemde bulunmasına yardımcı olmak için ölçülebilir ve açıkça belirtilen terimlerle tanımlanmalıdır. Kalite, işletme organizasyonun, grup, tecrübe veya fikirden ziyade; somut hedeflere dayalı eylemde bulunmasına yardımcı olmak için ölçülebilir ve açıkça belirtilen terimlerle tanımlanmalıdır. Crosby' ye, kalite ya mevcut ya da mevcut değildir. Farklı kalite seviyeleri gibi bir şey yoktur. Yönetim, hata maliyetlerini sürekli takip ederek kaliteyi ölçmelidir. Crosby buna “uygunsuzluk maliyeti” olarak tanımlamaktadır. Yöneticileri, yanlış yapma maliyetini takip etmede yardımcı olmak için aşağıdaki formülü geliştirmiştir (Suarez, 1992, s. 3):

Kalite Maliyeti (COQ) = Uygunluk Maliyeti(POC)+Uygunsuzluk Maliyeti (PONC).

Taguchi ise kaliteyi, “ürünün sevkiyattan sonra toplumda neden olduğu minimal zarar” olarak tanımlamıştır (Kayral, 2012, s. 8). Juran, kaliteyi "kullanım için uygunluk" olarak tanımlar. Ürün özellikleri ile eksik olmayan ürünler arasındaki dengeyi vurgular. Juran tarafından kullanıldığı gibi, "ürün" kelimesi, herhangi bir işlemin çıktısını ifade eder ve bu, malların yanı sıra hizmetleri de içerir. Özelliklerine göre, lüks ürünleri (örneğin, elektrikli camlar) değil, müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanmış bir ürünün (örneğin bir aracın yakıt tüketimi) teknolojik özellikleri anlamına gelmez. Hizmet işletmeleri, ayrıca teslimatın hızlandırılması veya nezaket gibi özelliklere de sahiptir. Juran'ın kalite tanımının ikinci unsuru, kusurlardan arındırılmış ürünleri ele almaktadır (örneğin, Faturalardaki hatalar, fabrika hurdaları, geç teslimatlar). Juran'a göre, bu başarısızlıklar müşteriler için sorun yaratmakta ve müşteri memnuniyetine neden olmaktadır. Juran'ın kalite tanımı, müşterinin beklentilerini karşılama yönündeki güçlü yönelimini yansıtmaktadır. Juran'a

göre, üründen etkilenen herkes müşteri olarak kabul edilir. Bu grup, müşterileri ile ilgilenenleri (iç müşterileri); bitmiş ürünle; müşterilerle ve bitmiş ürünle ilgilenen müşterileri ve son olarak dış müşterileriyle ilgilenenleri içermektedir (Suarez, 1992).

“Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu” (EOQC)’na göre kalite, “belirli bir malın veya hizmetin, müşteri isteklerine uygunluk derecesidir”. “ISO 8402” kalite sözlüğü ve “ISO 9000” serilerinde kalite; “açıkça belirtilen ve ifade edilmemiş gizli ihtiyaçları tatmin edebilme konusunda bir yeteneğe sahip olan mal ve/veya hizmetlerin özellik ve karakteristiklerinin görülebilir toplamıdır” . “Amerikan Kalite Kontrol Derneği” kaliteyi “bir mal veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama yeteneğini taşıması için sahip olması gereken özelliklerin tümü” olarak ifade etmektedir (Kayral, 2012, s. 8).

Kalite tanımları irdelendiğinde istatistikî yöntemlerin kullanılarak kalitenin belirli standartlar ile ilişkilendirilmesi ve müşteri beklentileri ile memnuniyetinin değerlendirilmesi olarak ortaya konulan tanımları görmekteyiz. Kalite, “kullanım amacına uygunluk” olarak değerlendirildiğinde, hizmet satın alan bireyler için hizmet kalitesi de hizmetin özelliklerine göre farklı algılanabilecektir.

### **2.6.2. Hizmet Kalitesi**

Cowell (1984)’a göre literatürde uzun yıllar “ürün kalitesi odaklı” çalışmalar yaygın iken, ardından 18. yüzyılın sonlarında Adam Smith’in çalışmalarını takiben Alfred Marshall ile süren tanımlamalar ve yorumlarla “hizmet kalitesi” tanımları oluşturulmaya çalışılmıştır (Kayral, 2012, s. 9).

Hizmetlerin soyut özellikleri dikkate alındığında, mallar için yapılmakta olan kalite tanımları, hizmetlerin kalite kavramını tanımlamaya yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden hizmet kalitesi kavramı da literatürde çok fazla çalışılan bir konu olarak yer almıştır.

İşletmeler ne kadar çok satış yaparsa, o kadar fazla pazar payına sahip olabilecek ve arttırdıkları kalite düzeyleri ile yüksek kârlılık ve verimlilik sağlayabileceklerdir. Satışların yükselmesi, müşterinin beklentilerini karşılamaya veya onları aşmaya bağlı olmakta, bunun yanında müşteri tatmini ve bağlılığı oluşmaktadır. Bu da ancak işletmelerin

müşterilere sunduğu hizmetlerin kalitesine bağlıdır. Sonuç itibariyle Porter'ın da ifade ettiği gibi “kalite” performansı ile işletme rekabet avantajı sağlamaktadır.

Hizmet kalitesini Hoffman ve Bateson (1997), “uzun dönemli bir performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir tutum”; Parasuraman (1985), “müşterinin beklentileri ile algılamaları arasındaki karşılaştırma” ; Edwardsson (1998), “müşteri beklentilerini karşılayabilme ve ihtiyaç ve gereksinimleri belirleyebilme derecesi”; Teas (1993), “performans ve ideal standartlar arasındaki kıyaslama” olarak belirtmişlerdir (Kayral, 2012, s. 10)

“Hizmet kalitesi, sunulan hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek ise müşteri beklentilerinin karşılanabilmesidir” (Odabaşı Y. , 2013).

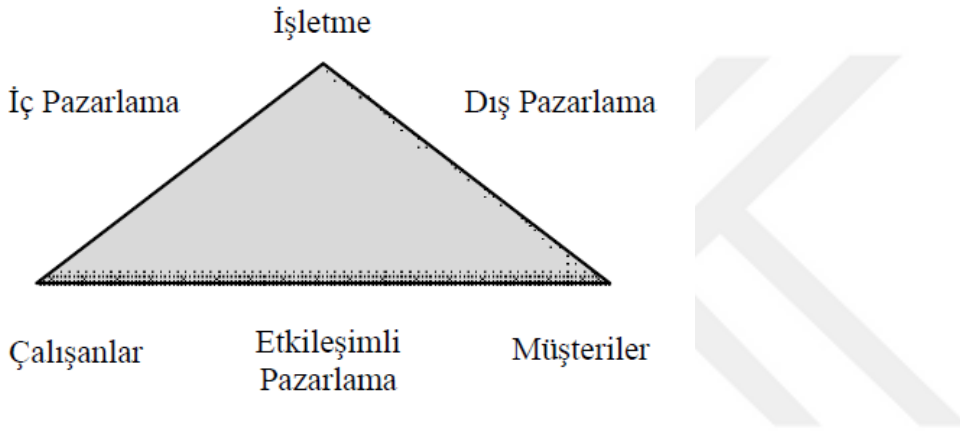
1970'ler itibariyle hizmet kalite boyutları çalışılmış ve birçok araştırmacı bu konuda görüşünü bildirmiştir. Ancak literatürde en yaygın kullanım ve kabul edilen ölçek, Parasuraman, Berry ve Zeithaml'ın 1985'te geliştirilmiş oldukları Servqual ölçeğidir. Bu ölçekte önce hizmet kalitesi on boyut olarak yer almış (fiziksel varlıklar, güvenilirlik, heveslilik (isteklilik), yeterlilik, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama); ardından 1990 yılında yaptıkları diğer çalışma sonucunda ortaya çıkan ölçekte de boyut sayısını beşe düşürmüşlerdir. Bu boyutlar: “güvenilirlik (reliability), güven telkin etme (assurance), anında hizmet (responsiveness), fiziksel varlıklar (tangibles), empati (empathy)” olarak literatüre kazandırılmıştır. Servqual modeline göre hizmet kalitesi, algılama ile beklenti farkıdır, formülizasyonu aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Kayral, 2012, s. 10-18):

“Algılanan Hizmet Kalitesi (Q)= Algılanan Hizmet (P)- Beklenen Hizmet (E)”

### **2.6.3. Hizmet Pazarlaması ve Turizm Pazarlaması Kavramları**

Dünyada hizmet endüstrisindeki hızlı gelişmeyle beraber, literatürde mamullerin pazarlamasına yönelik çalışmalar hizmetler açısından yeterli olamamış ve dolayısıyla “hizmet pazarlaması” olarak literatürde yerini almıştır (Mucuk İ. , 2000, s. 321).

Churchill ve Peter (1998)' e göre, mamullerin ve hizmetlerin pazarlama farklılıkları olduğu gibi pazarlanmasında benzerlikler de bulunmaktadır. Örneğin, ikisi de bir bedel ile tüketiciye değer katmak için; belli başlı mekânlarda, kabul edilebilir düzeydeki fiyatlarla satılmalıdırlar. Yine ikisi içinde hedef kitle bilgilendirilmeli ve satın alma isteği oluşturmak için pazarlama iletişimi araçlarını kullanmalıdırlar. Hedef kitlenin ihtiyaçlarının neler olduğu, bunların karşılanması ve ürüne değer katma süreçleri her ikisinde de aynıdır. Lakin hizmetleri mallardan ayıran başlıca özellikler sebebiyle hizmet pazarlamasında bir takım farklılıklar da olması kaçınılmazdır (İlker, 2012, s. 14).

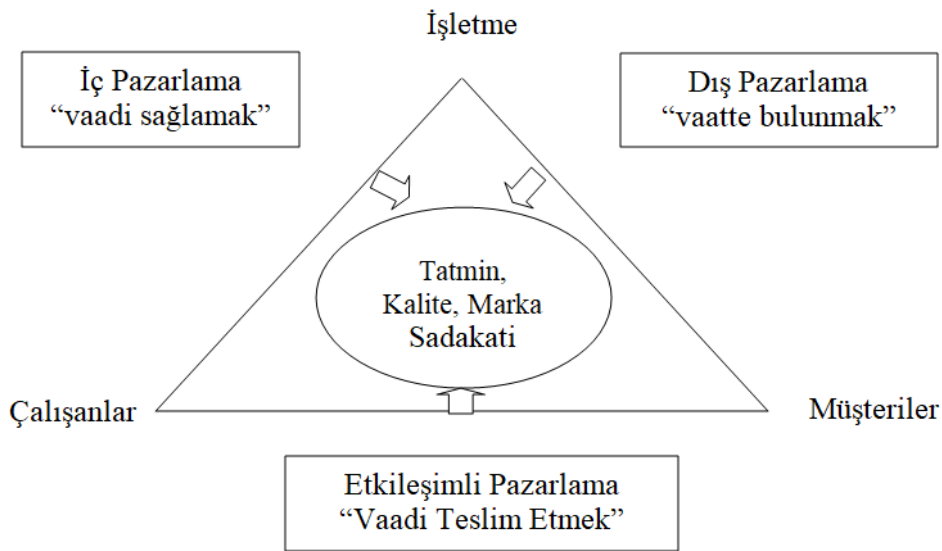


Şekil 2.8. Hizmet Pazarlamasının Üç Türü (Armstrong ve Kotler, 1999, s. 246)

İç (İçsel) Pazarlama, “müşterilerle doğrudan temas halinde bulunan çalışanları yönlendirerek ve motive ederek, ayrıca hizmet sunan çalışanları destekleyerek müşterilerde tatmin yaratmak üzere bir takım halinde çalışmalarının sağlanması” iken, interaktif (etkileşimli) pazarlama “ hizmet üreten çalışanların müşterilerle kaynaşıp onların ihtiyaçlarını karşılamalarını ve bu sayede müşteri tatmini yaratmaları konusunda eğitilmeleri”dir. Hizmet sunulan bir şirkette, müşteri ve müşteriye hizmeti sunan çalışan etkileşim halindedir. Bu etkileşimin etkinliği çalışanın bilgi ve yeteneğine bağlı olduğu kadar arka planda çalışanların destekleyici hizmetlerine de bağlıdır. Dolayısıyla, işletmelerde hizmet çalışanlar ve müşteriler arasında sürekli döngü halindedir ve burada odak noktası sadece müşteriler değildir, aynı zamanda çalışanlarda bu odak grubunda yer almaktadır. Hizmet işletmeleri karlılıkları, hem çalışanlarına hem de müşterilerine bağlıdır, buna “hizmet kar zinciri” denilmektedir. Hizmet kar zinciri beş aşamadan oluşmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 246):

1. İçsel hizmet kalitesinin yüksek olması ( eğitimli, üstün personeller, kaliteli iş ortamı, müşteriyle devamlı temasta olan çalışanlara destek verilmesi)
2. Tatmin olan çalışanlar ve sonucunda daha üretken olmaları, daha sadık olmaları, daha çalışkan olmaları
3. Daha yüksek hizmet değeri (Daha verimli müşteri değeri yaratmak, müşteri ile etkileşim içinde olmak)
4. Tatmin olan sadık müşterilerin oluşması (Böylece başka müşterileri de şirkete çekebilir)
5. Karlılık ve büyümenin sürdürülebilirliği ile üstün performans elde edilir.

Zeithaml ve Bitner ise iç, dış ve etkileşimli pazarlamayı hedef ile pekiştirecek bir şekilde yorumlamışlardır.



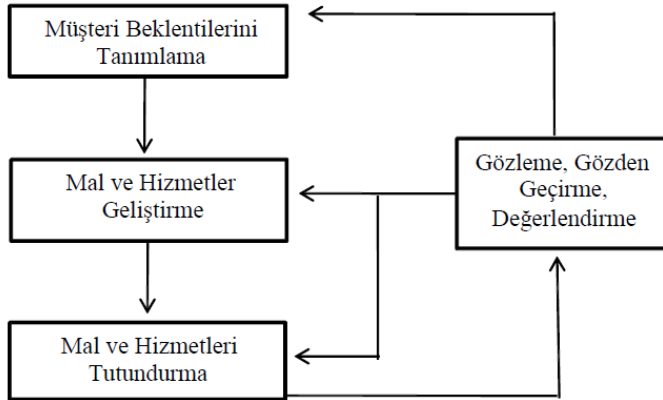
Şekil 2.9. Hizmet Pazarlaması Çeşitleri (Zeithaml V. A., 1996, s. 23)

Yukarıdaki şekillerde belirtildiği üzere, hizmet pazarlaması sadece dış müşterilere sunulan hizmet demek değildir. Bunun yanında “iç pazarlama” olarak adlandırılan iç müşterilerin (personel) dış müşterilerle müşteri memnuniyeti ve olumlu geri bildirimler alabilmeyi sağlayabilmesi amacıyla güçlü bir ekip yaratabilecek şekilde eğitilmesi ve motive edilmesi demektir. “Etkileşimli pazarlama” ise hizmetin satın alınmasında satıcı ve alıcı karşılaşmakta ve hizmet kalitesi bu karşılaşmanın olumlu veya olumsuz geçmesine dayandırılmaktadır. Hizmet pazarlamasında hizmet kalitesi, hizmetin kendi kalitesine ve hizmet sunanın tutumuna bağlıdır (Armstrong ve Kotler, 1999, s. 246). İç müşteri olan çalışanlar memnun edilmeden dış müşterilerin memnuniyeti söz konusu olamamaktadır.



Özellikle hizmet pazarlamasında bu mümkün olamaz. Örneğin bir restoranda asık suratlı bir garsonun müşteriye hitabı ile güler yüz ile karşılayan bir garsonun hitabı müşteriye ya iter ya da çeker. Yönetimin baskısı fazla mesaiye kalıp maaşını geç alan bir garson ile; maaşı günü gününe ve eksiksiz yatan, yönetimde ekip ruhunun ve nezaketin var olduğu bir restoranda çalışan garsonun dış müşterilere de yaşadıkları ortamın yansımaları olacaktır.

Turizm pazarlaması ise Erol (2003:62)'e göre “turistik mal ve hizmetlerin doğrudan veya turizm aracılığıyla yardımcıyla üreticiden son tüketici olan turiste akışı ve yeni turistik tüketim gereksinimlerinin ve arzularının yaratılması ile ilgili faaliyetlerin tümü” ya da Pınar ve Özdemir (2002:10)'e göre “tüketici ihtiyaçlarından hareketle, bu ihtiyaçları karşılayacak turistik ürünlerin oluşturulması ve oluşturulan bu ürünlere ilişkin tüm bilgilerin tüketicilere ulaştırılması ile tüketicilerin turistik ürün mahalline gelmesini içeren, böylece tüketici tatminini sağlayan ve karşılığında gelir elde edilen sistematik ve uyumlu faaliyetler bütünü” ve en çok kullanılan tanım ise “otelcilik ve seyahat sektöründe çalışan işletmelerin tüketicilerinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etme yolu ile organizasyonun amaçlarına ulaşmak için sürekli ve düzenli bir şekilde gerçekleştirdikleri; planlama, araştırma, uygulama, kontrol ve değerlendirme faaliyetlerini kapsayan bir bütünü” olarak ifade edilmiştir (İlker, 2012, s. 23).



Şekil 2.10. Turizmde Pazarlamanın Süreci (İlker, 2012, s. 23)

Turizmde pazarlama süreci öncelikle müşterilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin tanımlanması ile başlamaktadır. Özellikle bu süreçte müşterilerin demografik özellikleri, hangi faaliyetler ile mutlu olabilecekleri, tahmini olarak hizmete biçtikleri maddi değer, ne kadar ödeyebilecekleri, kültür yapıları turistik ürünün pazarlama karmasını oluşturabilmek

ve ciddi pazarlama kararları alabilmek için çok önemlidir. İkinci aşamada, mal ve hizmetlerin geliştirilmesi yer almaktadır. Burada önemli olan husus, birinci aşamada hata yapmamaktır. Eğer müşteri profili doğru incelendiye buna göre hizmet sunumu yapılabilir ve geliştirilmesinde de herhangi bir kusur ortaya çıkmaz. Üçüncü aşamada ise mal ve hizmetlerin tutundurulması yer almaktadır. Doğru ürün, doğru fiyatla, doğru dağıtım kanallarında doğru tutundurma araçları ile sunulmalıdır. Pazarlama sürecinin son aşaması ise gözleme, gözden geçirme ve değerlendirme sürecidir. Rekabetin hızla geliştiği, teknolojik gelişmelerin hızla arttığı hizmet endüstrisinde işletmeler de bu değişime karşı ayak uydurabilmek için dinamik olmalıdırlar, sürekli gelişmeleri takip edip bu gelişmelere göre pazarlama stratejilerini belirlemeli, sürekli gözden geçirmeli ve ardından durum değerlendirmeleri yapmalıdır.

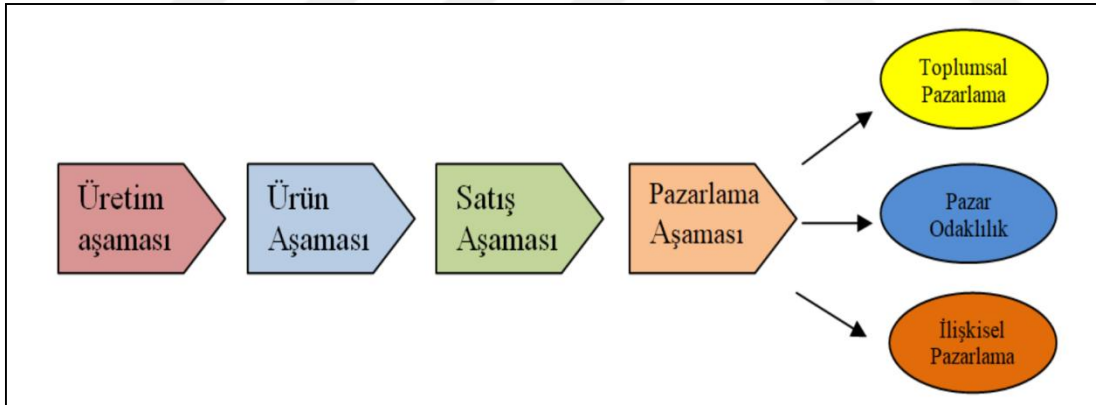
Turizm pazarlaması hizmet endüstrisinde yer alan hızla yükselen bir alandır. Hacıoğlu'na göre turizm pazarlamasının kendine has bazı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar (İlker, 2012, s. 21,22):

- Pazarlanan sunu, hizmettir,
- Talep, “günlük, haftalık, aylık ve yıllık” olarak değişkenlik gösterir.
- Turistik ürünler “tamamlanmış ürünler”dir.
- Tüketicinin hizmet kalitesi üzerinde büyük bir etkisi vardır. Bazıları bir oteldeki etkinliği kişisel nedenler ile beğenebilirken; bazıları da memnun kalmayabilir.
- Deniz, plaj, tabiatın güzelliklerini yansıtabilme pazarlamayı etkiler.
- Tüketici, turizm hizmetini deneyimleyebilmek için üretim yerine gider, fiziksel ortamı değerlendirir.
- Üretim ve tüketim eş zamanlıdır.
- Turizm işletmeleri mevsimlik çalışabilmektedirler. Dayanıklı, stoklanabilen hizmetler değildir.
- Turizmde hizmetler iki ayrı düzeyde pazarlanır:
  - “Doğrudan satış amacı olmayan ve resmi turizm kuruluşlarınca yapılan pazarlama”,
  - “İşletmeler tarafından yapılan ve kendi ürünlerinin satışlarını amaçlayan pazarlama”.

## 2.7. Pazarlama Yaklaşımları

Modern pazarlamaya kadar pazarlamanın gelişim süreci, üretim/ürün, satış ve pazar-tüketici odaklı olmak üzere 3 ayrı dönemden oluşmaktadır. Modern pazarlamayı ise müşteri odaklı yaklaşım ve ilişkisel pazarlama yaklaşımı çatısı altında ikiye ayırmaktayız. Günümüzde ise toplumsal odaklı pazarlama yaklaşımı uygulanmaktadır.

O halde pazarlama yaklaşımları üç ana çatı altında toplanmak istenirse, klasik pazarlama yaklaşımlarının altında ürün, satış ve pazar odaklı pazarlama yaklaşımları; modern pazarlama yaklaşımlarının altında ise müşteri odaklı ve ilişkisel pazarlama yaklaşımları bulunmaktadır. Son çatı olarak, modern pazarlama yaklaşımlarında pazar odaklı ve ilişkisel pazarlama felsefelerinin ardından; müşterilerin isteklerini ve uzun vadeli ilişkilerini; işletmelerin kârlılığını düşünürken aynı anda toplum refahını da düşünen ve aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk ile birlikte sürdürülebilirlik üzerine odaklanan toplumsal pazarlama yaklaşımı yer almaktadır. Bu dönemlerin isimleri literatürde kaynaktan kaynağa değişiklik göstermektedir.



Şekil 2.11. Pazarlama Düşüncesindeki Gelişim (Torlak ve Altunışık, 2012, s. 20)

Yukarıdaki şekilden de anlaşılacağı üzere, Torlak ve Altunışık pazarlama düşüncesindeki gelişimi üretim aşamasından, ürün aşamasına, ürün aşamasından satış aşamasına, satış aşamasından pazarlama aşamasına ve ardından işletmelerin ilişkisel pazarlama yaklaşımı, pazar odaklı yaklaşım ve toplumsal pazarlama yaklaşımı olarak eş zamanlı üç yaklaşımla belirtmiştir.

Kitle üretiminin pazardaki tüketici ihtiyaçlarının tamamını karşılayamadığı dönemlerde üretimi arttırılması esasına dayalı üretim anlayışı, II. Dünya Savaşı sonrasında arzın talebi önemli ölçüde karşılamaya başlamasıyla birlikte, kaliteli ürün üretimi ve maliyetlerin azaltılmasına dayalı ürün anlayışına yerini bırakmıştır. Arz kaynaklarının daha da artması ve rekabetin yaygınlaşmasıyla daha fazla satma ve kârı maksimize etme anlayışı hâkim olmuştur. 1960'lı yılların ortalarından itibaren uluslararasılaşma çabaları artmış, küreselleşmenin sinyalleri ortaya çıkmış, iletişimin yaygınlaşmasıyla tüketici ve çevreyi korumaya yönelik hareketler gelişmiş ve buna paralel olarak üretileni satma gayretinin pazarlama adına yeterli olmadığı, pazarlamanın başka bir şey olması gerektiği daha fazla tartışılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda pazarlama ya da modern pazarlama anlayışına göre pazarda tüketicilerin ihtiyaç, istek ve beklentilerinin tatmin edilmesiyle hedeflenen kâra ulaşabileceği iddia edilmiştir. Şekilde görüleceği üzere aslında bu aşamalar arasında ara kesitler bulunmaktadır. Başka bir deyişle dünyanın herhangi bir pazarında belli dönemlerde hem ürün hem de satış ve kısmen pazarlama anlayışının hâkim olduğu pazarlama uygulamalarıyla karşılaşmak mümkündür. Günümüzde de pazarlama anlayışı pazar odaklılık ve ilişkisel pazarlama ile toplumsal pazarlama yaklaşımlarına uygun çabalar yanında, satış, ürün ve hatta kısmen üretim anlayışıyla pazarlama çabalarına yön veren işletmelerle karşılaşılabilir. Pazar odaklı olma, müşterilerle uzun soluklu ilişkileri kaliteli bir şekilde sürdürebilme ve bütün bu çabalar yanında toplumsal refahı gözetme, günümüz pazarlama çabalarının olmazsa olmazı haline gelmiştir (Torlak ve Altunışık, 2012, s. 21).

### **2.7.1. Ürün/Üretim Odaklı Pazarlama Yaklaşımı**

Pazarlama tarihinde “Ürün Odaklı Pazarlama Yaklaşımı”nın hakim olduğu yıllar birinci dönem olarak adlandırılmaktadır. “Ne üretirsem onu satarım” görüşü ile açıklanan ve “Fordist Üretim Biçimi” kavramıyla anılan bu dönem, dünya ekonomisinde büyük değişimlere neden olan Büyük Ekonomik Kriz (1929-1933)'in başladığı döneme kadar devam etmiş ve bu dönemde az sayıda olan üreticiler, herhangi bir rekabet sorunu ile karşı karşıya olmadan pazarda varlıklarını devam ettirebilmişlerdir. Bu dönemde müşterilerin, ihtiyaçlarını belirli sayıdaki üreticiden karşılamalarından dolayı, markalar arasında bir seçim yapma durumları olmamış ve pazarlamada; müşteri beklentileri, ihtiyaçları gibi kavramlar da gündeme gelmemiştir. Ürün odaklı pazarlama anlayışının hâkim olduğu birinci dönemde işletme yönetiminde de üretim yönlü bir anlayış egemendir ve işletme

bünyesinde pazarlama bölümünün varlığından bahsetmek mümkün değildir (Mucuk İ. , 2010, s. 8)

### **2.7.2. Satış Odaklı Pazarlama Yaklaşımı**

Pazarlamada ikinci dönem “Satış Odaklı Pazarlama Anlayışı”nın ortaya çıktığı dönemdir. Bu dönem Büyük Ekonomik Kriz’in başladığı dönemden 1950'lere kadar süren zaman dilimini içine almaktadır. Pazarda rekabetin ortaya çıkmasıyla birlikte üreticiler artık ürettikleri malları satmakta sorunlar yaşamaya başlamışlardır. “Üretim önceliği” kavramı yerini “kâr sağlayacak satış” kavramına bırakmış ve satış odaklı pazarlama anlayışı ortaya çıkmıştır. Şirketler bu dönemde sadece iyi ürün üretmenin başarı için yeterli olmadığını, ürün satışının sağlam ve etkili tutundurma çabalarını gerektirdiğini fark etmişlerdir. Bu nedenle bu dönemde satış faaliyetleri ve satış yöneticileri şirket yönetimlerinde önem kazanmışlardır (Sommers Montrose S., 1992, s. 7-8)

### **2.7.3. Pazar-Tüketici Odaklı Pazarlama Yaklaşımı**

Üçüncü dönem “Pazar-Tüketici Odaklı Pazarlama Anlayışı Dönemi” dir. Tüketici kavramının öne çıkmaya başladığı bu dönemde, tüketicilerin beklentileri, işletmeler açısından pazarda var olabilmek için önem verilmesi gereken bir konu olarak görülmeye başlanmıştır. Bu dönemde doğan tüketici odaklı pazarlama yaklaşımıyla, tüketici ihtiyaç ve isteklerini dikkate alarak işletme çalışanları ile müşteriler arasında koordineli bir işbirliğini esas alan yöntemler geliştirilmiştir. İşletmelerde temel hedef tüketici tatmini yoluyla kâr sağlamak olmuştur (Mucuk İ. , 2010, s. 9,10) Müşteri beklentilerinin büyük önem kazandığı bu dönemde işletmeler arasında müşterilere daha iyi nasıl hizmet veririm yarışı başlamıştır. İşletmeler tarafından; kalitenin merkeze yerleştiği ve kalitenin değil kalitesizliğin maliyet olarak görüldüğü bu dönemde, koşulsuz memnun edici ürün/hizmet sunmak amaçlanmıştır (Kaşıkçı, 2002, s. 21,22). Pazarlama anlayışının üçüncü döneminde 1960'lı yıllardaki seri üretim yapısını 1970'lerde ürün çeşitlenmeleri izlemiştir. 1980'lerin başında ise, her bir müşteri grubunun yaşam tarzı, satın alma alışkanlıkları, istek, beklenti ve ihtiyaçlarına göre yeni pazarlama planları yapılmaya başlanmış ve müşteriye merkeze alan iletişim kanalları kullanılmaya başlanmıştır. 1980'li yılların sonlarında pazarlama planları müşteriye endeksli bir şekilde yapılmaya, mevcut ve potansiyel müşterilerin talep

ve beklentilerini merkeze alan modern pazarlama anlayışı uygulanmaya başlanmıştır (Bozkurt, 2004, s. 20,21).

#### **2.7.4. Müşteri Odaklı Pazarlama Yaklaşımı**

1990'lı yıllarda, pazarlama anlayışınca dördüncü dönem olarak adlandırılan “Müşteri Odaklı Pazarlama Felsefesi ya da Postmodern Pazarlama Dönemi” başlamıştır. Pazarlamada alıcı ve satıcının ortak yararlarına yönelik çift yönlü iletişimin ve iki tarafın karşılıklı etkileşiminin gerekliliğine olan yönelim bu dönemin temel özellikleridir (Odabaşı Y. , 2004, s. 25,26). Bu dönemde standart ürünler yerini kişiselleştirilmiş, ısmarlama seri üretilere bırakmıştır. Bu dönemde işletmeler; kaliteli, tüketici merkezli, pazarda hızla değişen tüketim eğilimlerini ve niş pazarları takip edebilen, hizmet kalitesini önemseyen, değişimi zamanında takip edebilecek ve değişime uyum sağlayabilecek teknolojik alt yapıya sahip, belirsizliklere karşı hızlı tepki verebilen, esnek, çevik, ilişkisel, deneyime dayalı, mevcut pazar yapısını geçmiş ve gelecekle sentezleyen bir pazarlama anlayışını benimsemiştir (Fırat A. F., 1992, s. 41-48).

#### **2.7.5. İlişkisel Pazarlama Yaklaşımı**

2000'li yıllarda ise 1990'lı yıllarda başlayan müşteri odaklı yaklaşımın etkileri iyice hissedilmeye başlanmış ve müşteri beklentilerini karşılamak ve müşteriye bir ortak gibi ele alarak müşteri ile uzun dönemli sadakat ilişkisi geliştirmek pazarlamanın temel aracı olmuştur. Bu dönem “Müşteri Sadakati Üzerine Kurulu Pazarlama Anlayışı Dönemi ya da ilişkisel pazarlama felsefesi dönemi” olarak adlandırılmaktadır. Dönemin en baskın pazarlama modeli “Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relation Management - CRM)” dir. CRM, müşterilerinin söylediklerini ve işletmenin müşteri hakkında bildiklerini temel alan, müşteriye bireysel karşılık veren ilişkisel pazarlamanın bir uygulamasıdır (Peppers, 1999, s. 67). İlişkisel pazarlama, bireysel müşterinin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli ve planlı bir biçimde şirket uygulamalarının değiştirilmesidir (Odabaşı Y. , 2000, s. 19). İlişkisel pazarlama, yeni müşteriler bulmaktan çok mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla ilişkileri geliştirme üzerine yoğunlaşan stratejik pazarlama eğilimidir (Öztürk S. A., 1998, s. 180).

### **2.7.6. Toplumsal Pazarlama Yaklaşımı**

Pazarlama anlayışının gelişiminde son durak toplumsal pazarlama anlayışıdır. Kotler ve Zaltman'a (1971) göre sosyal fikirlerin ve nedenlerin pazarlanmasını dikkate alarak topluma fayda sağlamaları istenirken, sosyal pazarlama kavramı ortaya konulmuştur. Bu kavrama "yeniden yapılanmalar" ile birlikte pazarlama teknolojilerinin daha açık sosyal yönelimi benimsenerek nihayet toplumsal pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır (Crane ve Desmond, 2002, s. 548-569).



### 3. TOPLUMSAL PAZARLAMA YAKLAŞIMI

#### 3.1. Toplumsal Pazarlama Kavramı

Toplumsal pazarlama kavramı, işletmelerin müşteri odaklı davranmaya başladığı dönemlerde sadece müşterinin değil; çevrenin ve gelecek nesillerin de yaşam kalitesini arttırmaya çalışma gayretini içermekte olan modern pazarlama felsefesinin bir uzantısıdır. Toplumsal pazarlama, pazarlama anlayışının tüketicinin kısa dönemli istekleri ve uzun dönemli refahı arasında çıkan uyumsuzlukları göz ardı edip etmediğini sorgulamaktadır.

1970’li yılların başlangıcından itibaren işletmelerin kârlılık, müşteri tatmini gibi sorumluluklarının yanında sosyal sorumluluk kapsamında çalışmalara da katkı sağlaması gerektiği vurgulanmaya başlanmıştır. İşletmelerin sadece ekonomik bir varlık olmadıkları, ayrıca sosyal birer kurum oldukları ve varlıklarını devam ettirmeleri için toplumu desteklemeleri gerektiği belirtilmiştir. İşletmeler ile toplum arasındaki bu bağı kurma görevi ise pazarlama fonksiyonu tarafından oluşturulmakta ve sürdürülmektedir. Şimdilik, işletmelerin sadece küçük bir kısmı toplumsal odaklı pazarlama kavramına adapte olup onu kullanarak dikkate değer bir satış ve kâr elde etmektedirler (Kotler P. , 2000).

Toplumsal pazarlama, “Gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılamak için onları korurken, aynı zamanda tüketicilerin ve işletmelerin bugünkü ihtiyaçlarını karşılayan ve refahını koruyan; sürdürülebilir pazarlama, sosyal ve çevresel sorumluluk pazarlaması ”nın benimsenmesini gerekli görmektedir. Bu ihtiyaçlar karşılanırken doğrudan ya da dolaylı olarak topluma, doğaya zarar vermemelidir. Bugünün şişe su endüstrileri düşünüldüğünde şişelenmiş su işletmelerini uygun, lezzetli ve sağlıklı bir ürün sunarken görebilmek mümkündür. Genellikle ambalajlarında, bozulmamış göllerin ve karla kaplı dağların “yeşil” görüntülerini önermektedirler ve sağlıklı olmayı vurgulamaktadırlar. Oysa milyarlarca plastik şişeyi yapmak, doldurmak ve nakletmek büyük miktarlarda karbondioksit emisyonları üreterek küresel ısınmaya büyük ölçüde katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, plastik şişeler önemli bir geri dönüşüm ve katı atık bertaraf problemi oluşturmaktadır. Böylelikle, kısa vadeli tüketici isteklerini yerine getirirken, şişelenmiş su endüstrisi, toplumun uzun vadeli çıkarlarına karşı çalışan çevresel sorunlara neden olabilir. İşte toplumsal pazarlama da, bu çelişki içerisinde ticari amaçlarını gerçekleştirirken



işletmelerin hem sosyal sorumluluk görevini hem de sürdürülebilirlik görevini eş zamanlı yerine getirmesini beklemektedir (Kotler ve Armstrong, 2013).

Toplumsal pazarlama yaklaşımı, pazarlama stratejisinin müşterilere değer vermesiyle hem tüketicilerin hem de toplumun refahının artacağını savunmaktadır. İşletmeler artık pazarların sadece ekonomik ihtiyaçlar değil, toplumsal ihtiyaçlar tarafından belirlendiğini savunan “paylaşılan değer” kavramı üzerinde durmaktadır. Paylaşılan değer kavramı, “ekonomik değer yaratılmasını ancak topluma da değer yaratıyorsa önemli” bulmaktadır. Google, Unilever, WalMart gibi firmalar kısa vadeli ekonomik menfaatleri yerine, müşterinin refahı, yaşamsal öneme sahip doğal (kıt) kaynakların korunması ile birlikte üretim ve satışını gerçekleştirdikleri ülkelerdeki toplumsal refah seviyesi gibi konulara da önem vermeye başlamışlardır. Literatürde bu kavram “pazarlama 3.0” olarak ya da “amaç odaklı pazarlama” kavramı olarak da yer almaktadır. Pazarlama 3. 0 kavramı değerler odaklıdır. Dünyanın gelecekteki durumu ile ilgili endişelenmeyi gerektiren şu anki “değerler”imizden bahsetmektedir. Amaç odaklı pazarlamada ise “kârın geleceği amaçtır” vurgusu yapılmaktadır. İşletmelerin pazarlama stratejilerini yaparken işletme kârları, tüketici istekleri yanında “toplum çıkârı” nı da gözettiklerini unutmamak gerekir.

### **3.1.1. Toplumsal Pazarlama Kavramının Amacı**

Toplumsal pazarlama kavramı, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” ve “Kurumsal Sürdürülebilirlik” kavramlarının birleşimi ile işletmenin tüm paydaşlarının şu an ve gelecekteki refah seviyelerini yükseltebilmek amacıyla ve eksik ya da kötüye doğru giden/gitmesi öngörülen konularda iyileştirme yapılması amacıyla çeşitli işletmeler tarafından uygulanmaktadır.

O halde toplumsal pazarlamanın amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Toplum ve tüm paydaşların nezdinde şirket imajını yüceltmek
- Toplumda sosyal sorumluluk farkındalığı yaratmak
- Toplumda sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratmak
- Topluma değer katmak
- Toplumdaki insanların problemlerini çözmeye katkı sağlayarak yaşam standartlarını yükseltmek

- Şirket politikalarında ve sundukları hizmetlerde gelecekteki sosyo-ekonomik ve çevresel refahı da sağlayacak faaliyetlere öncelik vermek
- Toplumsal pazarlama faaliyetleri ile şirketin markalarına karşı olumsuz algıları yok etmek
- Rakiplere kıyasla rekabet avantajı sağlamak
- Müşterileri elde tutmak ve ilişkileri uzun vadede geliştirmek.
- Satışlarını ve pazar payını arttırmak

Kotler ve Keller (2018), yeni pazarlama gerçeklerinde üç büyük pazar gücü arasında sosyal sorumluluğa da yer vermiştir. Üç büyük pazar gücü (Kotler ve Keller, 2018, s. 27): teknoloji, küreselleşme ve sosyal sorumluluktur. Dolayısıyla şirketlerin artık kendi ülke pazarlarına doyduğu ve hatta küresel doğan işletmeler olarak pazarlama faaliyetlerine devam ettiği, teknolojinin çok hızlı eskitildiği ve dijital dünyanın rekabetinin hızla arttığı günümüz koşullarında “toplumsal pazarlama” kavramının geleceğin de konusu olacağı düşünülmektedir.

### 3.1.2. Toplumsal Pazarlama Kavramının Önemi

Kotler, “Şirketler kendilerini kâr üreten makinelerden daha fazla görmelidir. Şirketler, müşterilerin, çalışanların, dağıtıcıların, tedarikçilerin, yatırımcıların ve toplumun üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Sadece hissedarlarını değil, tüm paydaşlarını tatmin etmek isteyen şirketler, daha bütünsel çalışmalıdır” (Sarkar, 2018) şeklinde işletmelerin tüm paydaşları üzerinde etkisi olduğunu, paydaşları ile güçlü ilişkiler kurarak ilerlediğinde kâr üreten bir makineden daha ötesi olabilecek ve topluma fayda sağlayabileceğini belirtmiştir.

Toplumsal pazarlama müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmek için ve topluma uzun süreli fayda sağlayabilmek için önemlidir. Toplumsal pazarlama faaliyetlerinde gerçekleştirilen uzun süreli organizasyonlar müşterilerle uzun süreli temas ve uzun süreli karşılıklı fayda sağlamaktadır. Bu da şirketin kârını en üst seviyeye çıkarılmasına yardımcı olmaktadır.

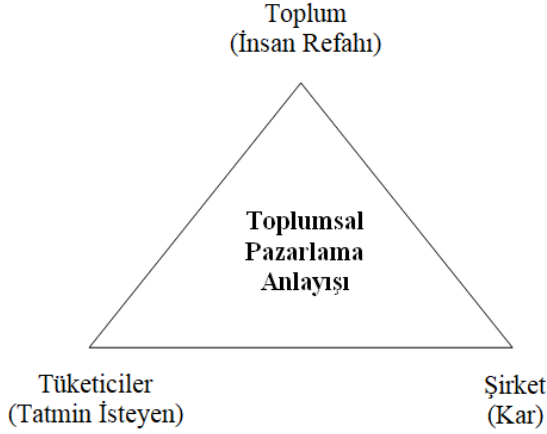
Toplumsal pazarlama politikaları, şirketlerin sosyal politikalarını aktif olarak değiştirmeye, sosyal faaliyetlerde yer almaya, zaman ve parayı kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alanına yatırmaya çalışmasını sağlamıştır. Toplumsal pazarlama, tüketici

kısa vadeli talepleri ile tüketici uzun vadeli refah arasındaki olası çatışmaları görüp görmediğini sorgulamaktadır (Kotler ve Armstrong, 2013).

Toplumsal pazarlama toplum, işletme ve çevre açısından çok önemli ve üzerinde yoğun çalışılması gereken bir kavramdır. İşletme, toplum ve çevre konularında literatürde çok fazla çalışma yapılmıştır. Davis ve Blostrom'un 1966 yılında ilk başta "İşletme ve Toplum / Business and its Society" olarak basılmış ardından, 1971 yılında çevresel konuların değer kazanması ve tartışılması ile birlikte "İşletme, Toplum ve Çevre / Business, Society and Environment" olarak yayınlanmıştır. 1970'lerde çevresel sorumluluk konularının yanında etik değerler ve hayırseverlik konuları da tartışılmaya başlanarak "Toplumsal Pazarlama" kavramına geçiş yapılmıştır. 1966 yılındaki kitabında işletmelerin hem ekonomik hem de sosyal verimliliğinin bir arada değerlendirilmesi gerekliliğinden bahsederek, sosyal performansın ve sosyal sorumluluğun işletme karlılığını olumlu yönde arttıracaklarını ileri sürmüştür. Davis ve Blomstrom ayrıca inovasyonun da gerekliliğine değinmiştir. Kârın artmasını ve verimliliğin gelişmesini inovasyona da bağlamışlardır. Ayrıca baskı gruplarını içeren bir toplumun (pluralism) yaratacağı iki önemli tehlikenin varlığı söz konusudur. Birincisi topluma yapılan katkılara vurgu yapmak yerine kurumsal güce aşırı vurgu yapılabilir. İşletmenin güçleri sınırlandırılmadığı takdirde işletme var olan gücüne güvenerek topluma karşı sorumluluklarını önemsemeyebilir. İkinci tehlike ise, her yeni kurum iş ortamını daha da karmaşıktır ve kurumlar enerjilerini koordinasyonlarını sürdürerek amaçlarını aşmaya harcayacaklardır (Davis ve Blomstrom, 1966).

1974 yılında ise "İşletme ve Toplum: Çevre ve Sorumluluk/ Davis, Keith; Blomstrom, Robert L. Business and Society: Environment and Responsibility" kitabı ile literatürde sosyal sorumluluk, sosyal konular ve işletmelerin rolleri, teknoloji ve sosyal değişim, yasal yaptırımlar, işletmelerin çalışanları ve müşteri ile ilişkileri, kirliliğin kontrolü, ekoloji ve işletmelerin sorumlulukları ve geleceğe bakış açısına yer verilmiştir (Davis ve Blomstrom, 1974). Davis ve Blostrom, işletmelerin belli bir ekonomik faydaya ulaşabilmelerini sosyal fayda sağlayabilmelerine borçlu olduğunu belirtmektedir. Topluma hizmet eden ve sosyal ve çevresel konularda duyarlı olan, sosyal performansları yüksek olan işletmelerin ekonomik performanslarını da böylece yükselteceklerini savunmaktadırlar (Davis ve Blomstrom, 1974).

İşletmeler kendi pazarlama stratejilerini oluştururken üç önemli faktörü dengelemek durumundadırlar Bu faktörler toplumsal pazarlama kavramının altında yatan üç temel düşüncedir: Toplum, Tüketiciler ve Şirket.



Şekil 3.1. Toplumsal Pazarlama Anlayışının Altında Yatan Üç Düşünce (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 12)

### 1. Toplum (İnsan Refahı)

Şirketler, öncelikli olarak toplumun çıkarlarını gözetmek ve ürünlerini topluma yaratacak fayda ve çevrede oluşturacakları zararı yok edecek önlemleri alarak gelecekteki toplum refahını sağlamak zorundadırlar. Dolayısıyla toplum kendi refahını düşünen ve iyileştirmeler yapan işletmelere güvenir. Uzun dönemli olumlu ilişkiler kurulur.

### 2. Tüketiciler (Tatmin İsteyenler)

Şirketlerin sundukları mal ve hizmetler tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Şirketler mevcut müşterilerini elinde tutmak ve potansiyel müşterileri de çekmek istiyorsa öncelikli amacı müşteri tatmini olmalıdır. Ar-Ge çalışmalarına önem veren; MİY programları ile müşterilerin profillerini, tüketim sıklıklarını, hangi üründen ne zaman ve ne kadar fiyat aralıkları ile aldığını analiz eden işletmeler; tüketicilere özgü fırsatlar yaratıp onlara yeni önerilerle memnun eden şirketler uzun vadede rekabet avantajı sağlayacak ve varlığını sürdürebileceklerdir.

### 3. Şirket (Kâr)

Uzun vadede varlığını sürdüren ve kendini sürekli yaratıcı fikirler ve değerlerle yenileyen (inovasyona önem veren), pazarın hızlı değişimine adapte olabilen, ilişkisel pazarlamaya

kıymet veren, sosyal sorumluluk projelerine önem veren, sürdürülebilir pazarlamayı uygulayan ve tatmin edici ürünler sunarken tasarım sürecine müşterilerini de dahil eden şirketler toplumdaki firma ve marka imajlarını yükseltecek, dolayısıyla uzun vadede kârlılık ve sermaye maksimizasyonu sağlayacaklardır.

UPS'e göre doğru olanı yapmanın hem tüketici hem de şirket faydasına olduğuna inanılmaktadır. Şirkete göre sosyal sorumluluk “sadece gezegen için iyi değil, iş için de iyidir”. Bu anlayış Kotler, Hessekiel ve Lee'nin “İyi Şirket” adlı kitabında da “Daha iyi bir dünya, daha kârlı şirketler” olarak anılmaktadır.

Toplumsal pazarlama kavramı, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramlarının “birleşim kümesi”dir. Toplumsal pazarlama uygulamaları için ne sürdürülebilirlik tek başına yeterlidir, ne de kurumsal sosyal sorumluluk. İki kavramın da birlikte uygulanması gerekmektedir. Bir kurumun tek seferde yaptığı sosyal sorumluluk uygulaması toplumsal pazarlama açısından yeterli değildir, çünkü sürdürülebilir olmayan sosyal sorumluluk çabaları toplumsal pazarlama kavramının içerisinde yer almamaktadır.

### **3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı**

Karabulut (1978), Türkiye'deki incelemeleri sonucunda “Pazarlamacının Sosyal Sorumluluğu” altında çalışmalarında sosyal sorumluluğun çevre barışını bozmamaya yönelik olması gerektiğinden (gürültü, kirlenme, hasar vb.), sadece fiziksel kaynaklar için değil ayrıca kültürel kaynaklar konusunda da hassas davranılması gerektiğinden (kültürel yozlaşmanın toplumdaki sosyal sınıfları, aileyi, bireyi yani tüketiciyi olumsuz etkilemesi), sosyal sınıflar arasındaki farkların gittikçe artması sonucu şiddetin artışından da pazarlamacının da sorumluluğunda olduğunu belirtmektedirler. Bu yüzden pazarlamacılar sosyal sınıfların ayrışma gibi özelliklerinden istifade ederek karlarını bu yolla artırmaya çalışırken sosyal sınıflar üzerinde kültürel kirlenmeye yol açmaması gerektiğinden bahsetmişlerdir. Bunun yanında devletin sosyal sorumluluk taşımadığını gördüğü alanlara toplum refahı, haksız rekabeti durdurmak, aldatıcı tutundurma faaliyetlerini engellemek, tüketici haklarını yasalaştırmak için müdahale etmesi gerektiğini savunmuşlardır. Oluç'un ifadesine göre sosyal sorumluluk kavramı Türkiye'de yeni tartışılmaya başlamış olup ilk defa çalışmalarında yer verilmiştir (Karabulut, 1978, s. 355-364).

### 3.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Bowen KSS'yi "toplumun amaç ve değerleri ile uyumlu olan faaliyetleri izlemek ve bunlarla ilgili kararları alabilmek için gerekli politikaları izleme zorunluluğu" şeklinde tanımlayarak Carroll modelindeki etik ve yasal alt boyutları ele almıştır (Bowen, 1953).

Kotler ise KSS'yi "kurumsal sosyal sorumluluk bir kurumun halk sağlığını, güvenliğini, çevreyi ya da toplumun refahını iyileştirmeyi amaçlayan bir davranış değiştirme kampanyasının gelişimini ve/veya uygulamaya konmasını desteklediği bir araçtır" (Kotler P. , 2000, s. 113) şeklinde belirterek toplumsal pazarlama uygulamalarından daha çok sosyal pazarlamanın bir aracı olarak belirtmiştir. 2008 yılında Kotler ve Lee Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmasında KSS'yi; "isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür" şeklinde tanımlamıştır (Kotler ve Lee, 2008, s. 2).

Dünya İş Konseyi (WBCSD) kurumsal sosyal sorumluluğu, "ekonomik kalkınmayı desteklerken aynı zamanda işgücünün, ailelerin ve toplumun yaşam kalitesini de arttırmayı sürdüren bir taahhüttür" olarak tanımlarken (<https://www.wbcd.org>, 1998); Avrupa Birliği Komisyonunun 2011 bildirisinde KSS, "işletmelerin toplum üzerindeki etkileri bakımından yerine getirmeleri gereken sorumluluklarıdır. Yürürlükteki mevzuata ve toplu sözleşmelere saygı göstermek, bu sorumluluğu yerine getirmenin bir önkoşuludur" (European Commission, Brussels, 2011) şeklinde tanımlanmaktadır. AB, Archie Carroll'ın KSS modelindeki yasal sorumluluk alt boyutunu vurgulamıştır.

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği'ne göre, "KSS, işletmelerin yasal zorunluluklar sebebiyle değil gönüllülük esasıyla stratejik olarak yaptığı uzun vadeli yatırımlardır" (kssd.org, 2018) tanımıyla Carroll'ın modelindeki gönüllü sorumluluk (hayırseverlik - philanthropy) ve ekonomik sorumluluk kavramlarına vurgu yapmıştır.

Yukarıdaki tanımların kilit noktası "isteğe bağlı" kelimesidir. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde, öncelikle gönüllü bir sorumluluğun varlığı vurgulanmaktadır. Bir işletmenin sosyal sorumluluk ile adının anılması için öncelikle bu yönde faaliyetler yapması gerekmektedir. Bu faaliyetler toplumun refah seviyesini ve yaşam kalitesini

arttıracak, hem insani koşulları hem de çevresel koşulları iyileştirecek isteğe bağlı faaliyetler olmalıdır.

World Business Council for Sustainable Development'ın tanımına göre KSS “işletmelerin çalışanlarıyla, aileleriyle, yerel toplumla ve yaşam kalitesini iyileştirmek için geniş anlamda toplumla birlikte çalışarak sürdürülebilir ekonomik gelişime katkıda bulunmak için işletmelerin yükümlülüğü” olarak belirtilirken ekonomik gelişime katkıda bulunma vurgusu yapılmaktadır. Business for Social Responsibility ise KSS'yi “toplumun işletmeden beklediği etik, legal, ticari ve toplumsal beklentilerini karşılayan ya da aşan bir şekilde ticaret yapmak” olarak tanımlamıştır. Bu tanım ise etik ve yasal yükümlülükleri vurgulayarak işletmelerin insan, toplum ve çevre için gerekli ticari faaliyetlerde bulunması gerektiğini ileri sürmesi bakımından daha geniş bir tanımdır. Bu ticari faaliyetler Kotler tarafından literatüre “kurumsal sosyal girişimler” olarak girmiştir. Business for Social Responsibility, işletmelere, kurumun sosyal sorumluluğunu, kendi işletme faaliyetleri ve stratejileri ile birleştirmeleri hakkında bilgi, araç, eğitim, danışmanlık hizmetleri sağlayan ve kâr amaçsız lider bir organizasyondur. Kurumsal sosyal girişimler, “sosyal amaçları desteklemek ve kurumsal sosyal sorumluluk yükümlülüklerini tamamlamak için bir kurum tarafından üstlenilmiş büyük çaplı faaliyetler” dir (Kotler ve Lee, 2008, s. 3).

Bu faaliyetler ile desteklenen sosyal amaçlar toplum sağlığına, güvenliğine, eğitimine, istihdama, çevreye, toplumsal ve ekonomik gelişime ve diğer temel insan ihtiyaç ve isteklerini destekleyen amaçlardır. Örneğin sağlık için AIDS ve meme kanseri önleme çalışmaları, erken teşhis, aşılama çalışmaları; güvenlik için suçu önleme programları, özel sürücü programları, otomobillerin güvenlik kısıtlamaları, eğitimde okuryazarlık, okullara bilgisayarlar, özel eğitim programları yaygınlaştırma, engellilere yönelik spor ve sanat dallarında özel uygulamalar; istihdam için meslek eğitim kursları, halk eğitim ve çıraklık eğitim merkezlerinin desteklenmesi, fabrikalar ve sosyal tesisler kurmak, çalışanlarının ve ailelerinin desteklenmesi; çevre için geri dönüşüm, zararlı kimyasalların bertaraf edilmesi, ambalajlamaların azaltılması, naylon poşet yerine geri dönüşüm malzemelerine geçilmesi; toplumsal ve ekonomik gelişime için düşük faizli ev kredileri ya da konut hediye etme; diğer temel insan ihtiyaç ve istekleri için açlık, evsizlik ve hayvan hakları, oy verme hakkı, ayrımcılık, kadına şiddet karşıtı eylemlere destek verme şeklinde sıralanabilir. Kurumlardan gelen destekler, nakit katkı, bağış, ücretli reklam, tanıtım, teşvik, sponsorluk,

teknik bilir kişilik, mal ya da hizmet katkılarını ( bilgisayar donanımı, baskı işleri vb.), gönüllü işçiler ve dağıtım kanallarının kullanılma iznini içerebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ve Kotler'ın da belirttiği gibi “daha iyi bir dünya daha kârlı bir şirket” anlamında kullanılan “iyi şirket” kavramını destekleyen büyük şirketlerin CEO'larının bu konudaki görüşleri şu şekilde belirtilebilir (Kotler ve Lee, 2008, s. 6,7):

- American Express CEO'su Harvey Golub, iyi işlerin iyi cirolar getireceğini belirterek topluma bir şeyleri iade etmenin sadece doğru bir yaklaşım değil aynı zamanda akıllıca da bir girişim olduğunu ifade etmektedir. Sağlıklı toplumların toplumun refahı ve genel ekonomi için önemli olduğunu, dolayısıyla şirketin büyümesine, yenilikçi uygulamalarla birlikte seçkin yetenekleri kendisine çekmesine yardımcı olduğunu vurgulamaktadır.
- Fannie Mae CEO'su Franklin D. Raines, yeterli hizmet alamayan toplumlardaki yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaç edindiklerini belirtmektedir.
- Ford Motor Company CEO'su William Clay Ford Jr. İyi şirket ile büyük şirket arasındaki farkı: “iyi şirket, mükemmel mallar ve hizmetler sunar. Büyük şirket ise, mükemmel mallar ve hizmetler sunar, ancak aynı zamanda dünyayı daha iyi bir yer yapmak için de çaba gösterir” olarak ifade etmektedir.
- Kellogg CEO'su Carlos M. Gutierrez, bir şirketin başarısını gösteren en önemli ölçütlerin kârlılık ve hisse değerleri olduğunu, ancak kendi başarılarında önemli bir ölçütün de sosyal sorumluluk olduğunu ifade etmektedir.
- Hewlett-Packard CEO'su Carly Fiorina, bu yüz yılın en başarılı şirketlerinin eylemleri ile kârlı olabileceklerini ve sosyal değerlerini artıracaklarını ispat eden, yani hem kâr elde eden hem de hayır işleyen şirketler olarak belirtirken; sosyal değişime enerji veren bu şirketleri tüm paydaşların (müşteriler, hisse sahipleri, iş ortakları, çalışanlar vs.) ödüllendirdiğini ifade etmiştir. Bunu, ticaretin benimsemek zorunda oldukları yeni gerçeği olarak görmektedir.



- Mc-Donald's CEO'su Jim Cantalupo, sosyal sorumluluğun başlayan ve biten bir program olmadığını; şirket olarak sosyal sorumluluğu ticaret yapma şekli olarak gördüğünü ve bunun sürekli bir yükümlülük olduğunu ifade etmektedir.

Pazarlamada, sosyal sorumluluk bir kurumun pozitif etkisini en üst düzeye çıkarma ve toplum üzerindeki olumsuz etkisini en aza indirme yükümlülüğünü ifade eder. Sosyal sorumluluk, tüm pazarlama kararlarının toplum üzerindeki toplam etkisi ile ilgilidir. Toplumun taleplerini göz ardı eden bir pazarlama yönetimi, müşterilerin güvenini kaybetme ve hatta hükümet ile ilişkilerinin bile bozulmasından sorumludur. Müşterileri, çalışanları veya rakipleri kızdıran vurdumduymaz ve sosyal sorumluluğu hiçe sayan kararlar, yalnızca pazarın mali durumunu tehlikeye sokmakla kalmaz, aynı zamanda bu kararların yasal yansımalarına da katlanırlar. Örneğin, yatırım fonu ticareti yapan Putnam Yatırım Firmasına karşı sahtecilik suçlamasına ilişkin bir soruşturmanın ardından müşteriler, bir hafta içinde Putnam yatırım fonlarından 14 milyar dolar geri çekmişlerdir. Buna karşılık, sosyal sorumluluk faaliyetleri pozitif bir tanınma ile birlikte satışların da artışını beraberinde getirebilmektedir (Pride ve Ferrell, 2006, s. 89).

Giving USA'ye göre kâr amacı güden kurumlar tarafından yapılan hayır bağışları 1999 yılında tahmini 9,6 milyar dolardan 2002 yılında 12,9 milyar dolara yükselmiştir (Kotler P. v., 2008, s. 5). Destekçiler ve bireyler, İngiltere'de üçüncü sektör kuruluşlarının en fazla yararlandığı ve en önemli finansman kaynaklarıdır. Benzer araştırmalar, destekçiler ile bireyler tarafından verilen hediye ve/veya bağışların ABD'deki kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için de en büyük finansman kaynağı olduğunu göstermektedir. Giving USA (<http://nonprofit.about.com>)'ya göre ABD'de toplam hayır amaçlı bağış miktarı 2008 yılında 300 milyar ABD Dolarını aşmıştır ve bunların %75'i bireylerden gelmiştir. Batı Balkanlardaki ülkeler ve Türkiye'de durum ise şöyledir: 2009 yılı sonbaharında hazırlanmış olan TACSO İhtiyaç Değerlendirme Raporlarına göre Sivil Sektörü geliştirmeyi ve güçlendirmeyi amaçlayan politikalar güden ve çoğunlukla kamu kurumu niteliğine sahip destekçi kuruluşlardan gelen finansman kaynakları STK'ların faaliyetleri için başlıca finansman kaynağını teşkil etmektedir (Vasilache ve Vamesu, 2011, s. 22)

İşletmeler, KSS anlayışının etkisiyle sadece ekonomik boyutta kazanımlar elde etmemektedirler. Ekonomik kazanımların yanında KSS'nin kazanımları, işletmelerin toplumsal saygınlığına, kurumsal imajına ve marka değerine de yansımaktadır.

### 3.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Amacı ve Önemi

Kurumsal sosyal sorumluluğun amacı, bir taraftan işletmenin ve paydaşların refahını sağlarken diğer taraftan işletmenin rekabet edebilecek avantajları sağlayabilmek ve varlığını sürdürebilmesi için uygun olan kriterleri sağlamak ve daha da güçlendirmektir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelere ve paydaşlarına sağladığı birçok fayda söz konusudur. KSS işletmelere; marka değeri oluşturma yanında, kurumsal itibar sağlama ya da kurumsal imajını artırma, toplumda saygınlık, müşteri bağlılığı, kalifiye çalışanları kazanma ve koruma, hisse senetlerinde değer artışı, yüksek kârlılık, yeni pazarlara girebilme avantajı, kalitede artış, inovatif becerilerin artışı, ortaklıkların olumlu yönde etkilenmesi ve verimlilikte artış gibi faydalar sağlamaktadır (Lantos, 2001, s. 595-632).

Kurumsal sosyal sorumluluk, yöneticilere inovatif düşünme konusunda katkı sağlanmasını, etik değerlerin kurum içinde arttırılmasını ve bu konuda farkındalık geliştirilmesini sağlamaktadır. Çalışanların işletmeyi benimsemesini ve amaçlarını kendi amaçları gibi görmesini ve bunun yanında yöneticilerin çalışanlarına karşı daha çok güvenmesini sağlamaktadır. Ayrıca yöneticilerin ve çalışanların motivasyonu ile beraber iş tatmini de artacaktır. Dolayısıyla yapılan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri de bu durumdan olumlu yönde etkilenecektir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, çalışanlara daha iyi çalışma standartları geliştirilmesi, kurum içi iletişim ve anlaşmazlıkların giderilmesi konularında faydalı olmaktadır. Etik değerlere önem verildiği için müşterilere fiyat konusunda dürüst davranılması, kaliteli mamul ve hizmet sunumunun gerçekleştirilmesi, müşterilerin nasıl bir hizmet istedikleri konusunda fikirlerine değer verilmesi, satın alma aşamasında müşterilerin bilgilendirilmesi ve şikâyetlerinin de değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

KSS, rakipler açısından değerlendirildiğinde, tanıtım faaliyetlerinde ve rekabette adil olmak; tedarikçiler açısından değerlendirildiğinde işletmeye yardımcı olabilecek tedarikçilere mali açıdan destek verme, ödeme kolaylıkları sağlama ve fiyat politikalarında dürüst olma; kurumsal sosyal sorumluluğun topluma olan faydaları ise özellikle eğitim, kültür ve sağlık hizmetlerindeki gelişmelere yönelik olmaktadır (Lantos, 2001). Bunun yanında kadın iş gücü ve çocuk iş gücünün sömürülmesini engelleme konularında

farkındalık yaratmaktadır. İşletmelerin insan hakları, kadına şiddeti engellemeye yönelik yaptığı faaliyetler yanında ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğin artırılmasına yönelik yapmış oldukları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri de toplumsal fayda yaratmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin devlete yapmış olduğu katkılar yasalara uyma, sahtekarlık, yolsuzluk gibi suçlara iştirak etmeme, istihdam sağlama ve kamusal ekonomik ve sosyal konulara destek verme anlamında kendini göstermektedir (Lantos, 2001). Örneğin ülkemizde şu an enflasyonla mücadele kapsamında Turkcell'in tüm internetinizi ikiye katlama kampanyası ya da bazı küçük esnafların bile satış fiyatlarında %10-20'lik düşümlere gitmiş olması kamusal ekonomik desteklere KSS açısından örnek verilebilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun çevreye katkısı incelendiğinde geri dönüşüm faaliyetlerinin artırılması, çevre dostu uygulamalar, üretim teknolojilerinin çevre dostu yapılandırılması, çevre kirliliğini engelleyici süreçlerin yaratılması, doğal güzelliklerin ve hayvan nesillerinin korunması çalışmaları, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması, otantik yapıların ve kültürel mirasın korunması faydalarını sağlayacaktır.

Türkiye'de özellikle 2000'li yıllardan sonra kurumsal sosyal sorumluluk kavramı gerçek manasıyla işletmelerin gündeminde yer almaya başlamıştır. Çünkü itibar, beğenilme, tüketici ve yatırımcı tarafından seçilme; hatta büyüme kriterleri arasında KSS'nin de yer alması bu kavrama olan ilgiyi ve şirketlerin bakış açısını değiştirmiştir.

### **3.2.3. Dünyadan ve Türkiye'den Kurumsal Sosyal Sorumluluk Örnekleri**

Capital dergisinin ilk kez 2005 yılında yayınladığı "Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Liderleri" araştırması, KSS alanında başarılı olan işletmeleri ve liderleri belirlemektedir. Bu çalışmalar hem halk nezdinde hem de iş dünyasının görüşleri alınarak yapılmaktadır. Halk genelinde 16 ilden 1303 kişinin, iş dünyası genelinde 277 beyaz yakalı yöneticinin katıldığı araştırma sonuçları 2008 yılı için KSS çalışmalarına damgasını vuran şirketleri, beğeni toplayan liderleri, takdir gören projeleri vurgulamaktadır. Anket çalışmaları sonuçlarında, halk araştırmasına katılan 1303 kişinin %65'i "KSS çalışmalarının iş dünyasının sorumlulukları arasında yer aldığını" düşünüyor. Bu konuda "iş dünyasının bir

görevi olmadığını düşünenlerin” oranı ise sadece % 14’tür. Beyaz yakalıları arasında ise, ankete katılanların % 97 gibi büyük çoğunluğu “özel sektörün ve iş dünyasının sosyal problemlerle ilgili sorumluluğu olduğuna inanmaktadır” sonucu ortaya çıkmıştır. Sabancı Holding halk genelinde, Turkcell ise iş dünyası genelinde KSS anlamında lider seçilmiştir (Öncel Bayıksel, 2009, s. 60-66).

Sabancı Holding 2006 yılında da en başarılı şirket seçilmiştir. 2006 yılındaki değerlendirme kriterlerinde 11 kategoriye ayrılan KSS çalışmalarında Türkiye’nin en başarılı ilk beş şirketi tespit edilmiştir. Bu kategoriler ve liderleri şu şekilde sıralanmaktadır: Doğa ve Çevre, Sanat ve Kültür, Eğitim-Öğretim, Sağlık, Gönüllü Çalışmalar, İş Ahlakı, İnsan Hakları, Toplum Katkısı, Tarihi Koruma ve Aile Kurumunu Korumaya Yönelik Proje Desteği kategorilerinde Sabancı Holding lider iken; Spor kategorisinde ise liderliği Turkcell almıştır (Fırat E. , 2007, s. 62).

Sabancı Holding halk tarafından özellikle çevre, eğitim, sağlık, sanat, hayır işleri, toplum gelişimine katkı ve toplumsal sorumluluk kriterlerinde de 2009 yılı çalışmasına göre ilk sıradadır. Sabancı Holding’in kurucusu olan Hacı Ömer Sabancı’nın kurumsal sosyal sorumluluk felsefesi aslında işletmelerin “var oluş ve varlığını sürdürebilme” anlayışını çok etkili bir şekilde özetlemektedir: “ Bu topraktan aldığımı bu toprağa vermelisin”. Holding CEO’su Dördüncü, halkın güvenerek Sabancı Holdingi liderlik koltuğuna oturtmasının temelinde, holdingin sosyal sorumluluğa verdiği önem olduğunu belirtmektedir (Öncel Bayıksel, 2009, s. 60-66).

Yine halk gözünde en önemli KSS projeleri dalında Türk Telekom’un başlatmış olduğu “ Eğitime Yüzde Yüz Destek” adlı projesinin 2009 yılında beşinci sırada yer alarak büyük beğeni toplamıştır. Bunun yanında beyaz eşya sektöründe yer alan firmalardan Arçelik de uzun yıllardır doğal kaynakların sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla üretimin her aşamasında ekolojik dengenin korunmasını hedefleyen KSS çalışmalarıyla en fazla beğenilen beşinci şirket olmuştur. Çevresel sürdürülebilirlik faaliyetleri yanında Arçelik’in 2004 yılında başlatmış olduğu “Arçelik İle Eğitimde Gönül Birliği” KSS projesi de dikkat çekmiştir (Öncel Bayıksel, 2009, s. 60-66).

Avon: Avon Products tarafından desteklenen “meme kanseri farkındalığı mücadelesi”, topluma meme kanseri eğitimi verilmesi ve erken teşhis hizmetlerini finanse etmek için

yaklaşık 250 milyon dolar yardımında bulunmuştur. Bu farkındalık mücadelesinin ilk birkaç yılında Avon'un çabalarıyla ilgili yüzlerce hikâye medyada geniş çapta yer almıştır ve bu da şirket satışlarındaki artışa katkıda bulunmuştur. Kadın kozmetiklerinin pazarlamacısı olan Avon, çok sayıda kadını istihdam etmek ve üst yönetime teşvik etmekle de tanınmaktadır. Firmanın diğer Fortune 500 şirketlerinden daha fazla kadın üst yöneticisi (% 86) bulunmaktadır (Pride ve Ferrell, 2006, s. 89). Avon Meme Kanseri Mücadelesi en uzun süren sosyal amaç bağlantılı pazarlama kampanyalarından biri olmakla birlikte bir şirket ve sosyal bir amaç için kazan-kazan prensibinin ilk örneğidir. Avon, işe başlattığı milyonlarca kadın ile zamanla güçlü ve değerli bir bağ kurmuştur. Onlara eğitimler vermiş, fırsatlar sunmuş, motive etmiş ve büyük bir temsilciler ordusu kurmuştur. Dolayısıyla meme kanseri sosyal amaç bağlantılı pazarlama kampanyasına da çok hırslı bir şekilde başlayıp sürdürebilmektedir. Avon'un, kadınları meme kanseri ile ilgili eğitmesi, farkındalık yaratması, kanserin oluşumuna engel olması ve erken teşhisin sağlanması vb konularda birçok kamu kuruluşuna göre daha fazla katkıda bulunduğu söylenebilir. Nitekim Avon'un kurumsal vizyonunda "kadınları destekleme bağlılığı, sadece güzellik değil ayrıca sağlık, zindelik, kişisel yetkinlik ve finansal bağımsızlık" konuları da yer almaktadır. 1993 yılında Avon tarafından meme kanseri ile mücadele sosyal amacına yönelik başlatılan bu fon toplama faaliyeti hala dünya çapında 50'den fazla ülkede devam etmektedir. Avon vakfi meme kanserine yakalanan ve tıbbi hizmet eksikliği çeken kadınlara ışık olmuştur. Kanser hastaları için destek hizmetler, medikal araştırma, eğitimci seminerler, tarama ve teşhis, erken teşhis programları için fon dağıtmaktadır. Avon, fon toplamak için internet kanalından bağış kabul etmekte, fon toplama yürüyüşleri yapılmakta ya da "pembe kurdeleli ürünler" in yıl boyu satışı ile kanserli hastalar için ayrılmaktadır. 20 yıldan fazladır satışı olan pembe kurdeleli ürünler rujlar, kalemler, rozetler, kupalar vs şeklidir.

Migros: Barınaklarda, sokaklarda ve ormanlarda yaşayan hayvanların hayatta kalmalarını sağlayabilmek adına ve yaşam standartlarını yükseltebilmek için "Hayvan Hakları Federasyonu" (HAYTAP) ile işbirliği yapan Migros, kurumsal sosyal sorumluluk projesi olarak 2015 yılı itibari ile 205 mağazada raflarda son kullanım tarihi yaklaşan gıda ürünlerini soğuk yerde depolayarak HAYTAP gönüllerine teslim etmektedir. Migros, bunun yanında "İstanbul Üniversitesi Veterinerlik Fakültesi"nde tedavi gören ve nesli tükenmek üzere olan yabani hayvanlara da gıda yardımında bulunmaktadır. Migros, bu

KSS projesine ‘Kalan tazeler küçük dostlarımıza iyi gelecek’ sloganı ile başlatmış ardından birçok işletmeye de farkındalık yaratmıştır (perakende.org, 2016).

Vodafone: İngiliz The Telegraph'ta yayınlanan makalede, “Vodafone Çiftçiler Kulübü” ile, çiftçilerin cep telefonlarına düzenli hava durumları gönderilerek uyarı SMS’leri ile birçok çiftlik hayvanını doğal afetlerden koruyabilmiş, sığınaklara onları erkenden yerleştirebilmiştir. İngiltere’de yaklaşık 700.000 çiftçiye her gün bu bildirimler sağlanmaktadır. Bunun yanında Vodafone, tarımsal faaliyetlerle ilgilenen çiftçiler için doğrudan alıcılar ile iletişim kurmasını sağlayacak platform geliştirmiştir. Dolayısıyla aradan aracılardan çıkartılması hedeflenerek komisyon giderleri azaltılmış ve çiftçinin kazancı arttırılmıştır. Ayrıca çiftçiler bu platform sayesinde hem sektörel hem de tarım alanında gerçekleştirilecek olan desteklerden ve eğitimlerden haberdar edilmiştir (dunya.com, 2012).

Total: “Eğitime Destek Projesi”, “Okumak her çocuğun hakkıdır” sloganıyla faaliyet gösteren sivil toplum örgütü olan TOÇEV “Tuvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı” ile Total’in birlikte çalışmalarının ardından köy okullarının yenilenmesi, tamirata, bahçe düzenlenmesi, oyun parkları sağlanması çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Yaklaşık 7 ildeki köy okulları yenilenmiştir. Bunun yanında Total, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını çocukların eğitimi üzerine yoğunlaştırarak Renault ile de ayrı bir KSS projesi gerçekleştirmiştir. “Sokakta İlk Adımlar” sloganı ile çocuklara trafik eğitimi verilmiştir. Total 2007 yılı itibari ile “Total Gönüllü Takımı” oluşturmuş, gönüllülüğü bir çalışma felsefesi olarak tanımlamaktadırlar. Bu konuda sürdürülebilirlik çalışmalarına da önem vermektedir (dunya.com, 2012).

Opet: KSS kapsamında “Tarihe Saygı” ve “Temiz Tuvalet” projelerinde başarılı olan Opet, “Örnek Köy” projesi ile de başarılı bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti gerçekleştirmiştir. Opet, “81 ile 81 örnek köy” hedefi belirlemiştir. Opet, sadece 6 köy için yaklaşık 4 milyon dolar harcamıştır. Proje kapsamında köylerde fiziksel görünümün geliştirilmesinin ötesindeki amaç, köylerde eğitim seviyelerinin arttırılması ve çevre bilincinin gelişmesini sağlayabilmektir. Köylerdeki kültürel ve sosyal gelişmelerin yanında verilen kurslar sayesinde köylülerin gelirlerine katkı sağlayacak faaliyetler düzenlenmiştir (dunya.com, 2012).

2000’li yılların başlarında hayata geçirilen Doğan Gazetecilik’in “Baba Beni Okula Gönder”i, Opet’in “Temiz Tuvalet Projesi”, Hürriyet’in “Aile İçi Şiddete Son” kampanyaları ve Turkcell’in “Kardelenler”i gönüllü bir ekibin başarılı çalışmaları sonucunda kamuoyuna mal olarak her birinin yaklaşık milyon dolarlık bağımsız bütçeleri ve ayrı yönetim ekiplerine sahip olan ve nihayetinde markalaşan 20 KSS projesi arasında yer almıştır. Türkiye’nin markalaşmış 20 KSS projeleri ve gelişmeleri aşağıda yer almaktadır:

Çizelge 3.1. Türkiye’nin Markalaşmış 20 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi ve Gelişmeleri

Sıra	KSS Projesi	Proje Sahibi Firma	Kaç Yıldır Devam Ediyor?	Faaliyet Raporu
1	Kardelenler	Turkcell	13	95 Bin Burs, 3450kız Üniversiteli,1500’ü Meslek Sahibi Olmuştur
2	Temiz Tuvalet	Opet	13	5250 Saat Eğitim Verildi. 7 Milyon Kişiye Ulaşıldı.
3	Kitap Toplama	TNT Express	13	2212 Okula 4.75.000 Kitap Ulaştı. Bütçesi 4 Milyon TL’ye Ulaştı
4	Eti Çocuk Tiyatrosu	Eti Şirketler Grubu	12	2000’den Fazla Gösteri Yapıldı. Bir Milyondan Fazla Çocuk Ücretsiz Tiyatro İzledi.
5	Sokakta İlk Adımlar	Renault Mais	11	1.200.000 Öğrenciye Güvenli Yol Eğitimi Verildi
6	Haydi Kızlar Okula	Unicef-MEB	11	İlkokul Mezunlarında Kız/Erkek Oranı %83 İken; Bu Oran %91’e Çıktı.
7	Çok Yaşa Bebek	Türkiye Bankalar Birliği	10	134 Hastaneye 1034 Tıbbi Cihaz Bağışlandı Bütçesi 10 Milyon TL
8	Aile İçi Şiddete Son	Hürriyet	9	13 Bin Mağdura Destek Verildi. 1500 Mağdur Güvenli Yerlere Yerleştirildi.
9	Engel Tanımayanlar	PveG/ Migros/Özel Olimpiyat Organizasyonları	9	2004’ten Bu Yana 4000’i Aşkın Sporcu Yararlandı
10	Şeker Çocuklar	Aygaz / Türk Diabet Vakfı	9	Diabetik Çocuklar Kampı 1500 Çocuğu Konuk Etti
11	Baba Beni Okula Gönder	Doğan Gazetecilik	8	33 Kız Öğrenci Yurdu, 11 Köy Okulu Yapıldı. 10.500

				Kişiye Burs Verildi.
--	--	--	--	----------------------

Çizelge 3.1. (devam) Türkiye'nin Markalaşmış 20 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi ve Gelişmeleri

12	Engelliler Kariyer	Avea / Fiziksel Engelliler Vakfı	8	3093 Engelli, Özel Sektörde İstihdam Edildi
13	Meslek Lisesi Memleket Meselesi	Koç Holding	7	8118 Öğrenciye Burs Verilmekte. % 80'ine Staj İmkânı Sağlandı
14	Eczacıbaşı Hijyen	Eczacıbaşı Topluluğu	6	22 YBO'nun Tuvalet Ve Banyoları Yenilendi. Bütçesi 5 Milyon TL.
15	Tog-Atak	Mavi Jeans-Tog	6	2413 Toplum Gönüllüsü Genç İle 36 Adet Tog Atak Etkinliği Yapıldı
16	Çocuklar İçin Spor	Ülker	6	231 Bin Çocuğa Ulaşıldı. Bütçesi 6 Milyon Dolar.
17	Düşler Akademisi	Vodafone	6	1720 Engelli Genç Düşler Akademisinden Mezun Oldu.
18	81 İilde 81 Orman	İş Bankası	5	81 İilde 1500 Hektarlık Alanda 2.205.000 Fidan Dikildi.
19	Öğretmenin Sınırı Yok	Garanti Bankası	5	2945 Okulda 73.349 Öğretmene Yüz Yüze Eğitim Verildi.
20	Ana- Kız Okuldayız	MEB	5	Hiç Okuma Yazma Bilmeyen 1.543.039 Kişi Belge Aldı.

Kaynak: (Erdoğan Y. , 2013)

İşletmeler toplumsal sorunlara çözüm oluşturabilecek kaynaklara sahiptirler. Nitekim bu kaynakların sosyal sorumluluk projelerine harcanması ile ilgili Türkiye'nin ilk döküm sanayini kuran, yaptırdığı üniversiteyi devlete armağan eden önde gelen işadamı ve hayırseverlerinden “İzzet Baysal” şu sözleri ile ülkenin sosyo-ekonomik kalkınabilmesine çözüm önerisi getirmiştir: “Bu ülkede benden zengin binden fazla insan var, yarısı benim verdiğimin yarısını verse bu ülke dünyayı geçer” demiştir (izzetbaysalvakfi.org, 2018). Modern görüş sosyo-ekonomik örgütler olan işletmeleri hayatın ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Bu yüzden işletmelerin bu kaynakları KSS için toplayabilmesi için toplumun da desteği gerekmektedir. KSS ile aslında işletmeler geleceğine de yatırım yapmaktadırlar. Çünkü bu sayede uzun vadede kâr elde edebilmektedirler.



### 3.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kurumsal sosyal sorumluluğun literatürdeki ilk modern bakış açısı Howard R. Bowen'ın 1953 yılında yayınlamış olduğu "İş Adamının Sosyal Sorumlulukları" adlı kitabı ile büyük önem kazanmıştır. Bowen, işletme kararlarının sosyal etkilerinin de olduğunu vurgulamıştır (Bowen, 1953).

Bu kavramın gelişimi beş dönemde incelenebilir. KSS kavramı, kapitalizmin doğduğu yer olan ABD iş dünyasının gelişiminin izlerini taşımaktadır.

#### 3.2.4.1. I. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk

KSS, bu dönemde medeniyetlerden ve dinlerden etkilenmiştir. 1765 yılına kadar olan dönemin faaliyetlerini içermektedir. Bu dönemde Avrupa ülkelerinde kilise gücünü kaybedince, Katolik dogma yerini çalışkan ve tutumlu olan iş adamlarını yücelten dogma ortaya çıkmıştır. Bu dönemde ulusal gücün ticari ve sanayi üretimine bağlı olduğu savunulmuştur (Okay, 2000). Devlet bu dönemde merkezi güç oluşturarak toplum hakkında KSS açısından her türlü kararı verebilir duruma gelmiştir. 16. ve 18. Yüzyıllarda devlet ekonomiye müdahale etmiş, merkezi otorite kurmuş ve kilisenin etkinliği azalmıştır. Bu dönemde farkında olmadan sürdürülen bir kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı bulunmaktadır. Çeşitli yasaların yürürlüğe konulması, etik görüşler, dini değerler ve kişisel yargılar ile KSS çalışmaları ortaya konulmuştur (Özüpek, 2004, s. 23). Bu dönemde istihdam sağlamak, yoksullara yardım etmek devletin sorumluluğu altındadır. Dönemin en olumsuz yönü gelir adaletsizliğinin varlığı, yüksek enflasyon düzeyleri, dış ticaretteki sömürge ülkelerdeki işçilerin, kaynakların sömürülmesi, üretimin yetersiz olması, yoksulluğun giderek artması ve sonuç itibarıyla huzursuz bir toplumun ortaya çıkmasıdır. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları da olumsuz etkilenmiştir (Ahmet, 1978, s. 55,56). İslam dünyası açısından dönem değerlendirildiğinde, Abbasi ve Selçuklularda Fütüvet örgütü bulunmaktadır. Osmanlı İmparatorluğu'nda ise Ahilik örgütleri mevcuttur. Bu örgütler ekonomik hayatta etkindirler. Çoğunlukla, güzel ahlâk ve mesleki normlara uyum, işletmelerin o dönemde esas aldıkları KSS uygulamalarının temelini oluşturmaktadır (Özüpek, 2004, s. 24)

### 3.2.4.2. II. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk

1765 yılında James Watt tarafından icat edilen buhar makinesi ile fabrika hayatına geçilmiştir. Bunun sonucunda modern manada yönetim ve işletme uygulamaları başlamıştır. 1776 yılında Adam Smith'in 'Milletlerin Zenginliği' eseri ve 1789'da meydana gelen Fransız İhtilali sanayi devriminin oluşumuna zemin hazırlamıştır (Aktan ve Börü, 2007, s. 15). Bu dönemde kapitalist düşünce ortaya çıkmıştır. Adam Smith'in iktisadi görüşünde, "kişinin mülkiyet hakları her şeyin üstünde" görüşü hâkim olduğundan "bireyci bir felsefe" oluşmuştur. Bu görüşte, bireyin kendi çıkarı için sağlayacağı fayda, toplum faydasını maksimize edeceği görüşüne istinaden, kurumsal sosyal sorumluluk felsefesi de bu yeni değerler sonucunda ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla işletmeler asıl amaçları olan "kâr" elde ederlerken, istisnalar olsa da ("maksimum kârı elde etme amacıyla güçlerini kötüye kullanma") sosyal sorumluluklarını da yerine getirmişlerdir (Özüpek, 2004, s. 25)

Sanayi devrimi ile tüketicilerin alışkanlıklarında önemli değişiklikler meydana gelmiş bu da KSS'nin önemli bir odak noktası haline gelmiştir. 18.yy sonlarına doğru köylerden kentlere göçler yığılmaya başlamıştır. Büyük şehirler daha da büyümüştür. Tarımsal faaliyetlerden demir üretimi, tekstil, madencilik gibi endüstrilere geçiş dönemidir. Özellikle bu dönemde kırsal bölgelerde görülen "başkalarından sorumlu olma" duygusu körelmiştir. Bu dönemde yeni girişimciler yasalara ve devletin müdahalesine karşı gelmekteydiler. Dolayısıyla çocuk işçi çalıştırılması ve kadın işçilerin taciz edilmesine neden olmuştur. Toplumsal konularda devletin gücü, özel sektörün doğasını da etkilemiştir (Çalışkan, 2010, s. 9). Bu dönemde toplum düzenine, devletin en az müdahalesi ve kural koyması görüşü egemen olmuştur.

Bu dönemde Adam Smith'in 'Laissez Faire - Bırakınız Yapsınlar' görüşü hakim olmuştur. Görüş, toplumdaki düzenleyici rolü devlete yüklemektedir. Devlet burada başka kimsenin yapamayacağı görevleri, ülke güvenliği ve kamu hizmetlerini sağlamakla yükümlüdür. Sanayileşmenin artmasıyla birlikte işçilerin sömürülmesi ve yoksulluğun artması İngiltere'de mevcut bazı özel kuruluşların yardım çalışmalarını hızlandırmıştır. Bu yardım kuruluşlarının faaliyetleriyle başlayan süreçte, 1870'li yıllar itibariyle tüm dünyada kabul edilen işçi sendikaları kurulmuştur (Ahmet, 1978, s. 56).

### 3.2.4.3. III. Dönemde kurumsal sosyal sorumluluk

Sanayileşme ile ortaya çıkan çevresel, toplum sağlığı ve işçi sorunları gibi olumsuz durumlar, işletmelerin çalışanlarına ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmek için bazı yasaların da çıkartılmasını zorunlu hale getirmiştir (Tıngır, 2006, s. 18,19)

“Kara Perşembe” olarak anılan 24 Ekim 1929 tarihindeki “Büyük Buhran”, ABD başta olmak üzere tüm dünyada işsizliğe ve üretim kayıplarına neden olmuştur. Ancak bu dönemde işletmelerin KSS uygulamalarına yönelmeleri artmış ve gelişmeler hız kazanmıştır. İlk kez, Sears Şirketi KSS ve davranış biçimlerini görüşmek üzere sadece üst düzey yöneticilerin katıldığı özel toplantılar planlamıştır. II. Dünya Savaşı sonrası ülkeler yaralarını sarmaya çalışırken, iyimserlik azalmış, sosyo-ekonomik sorunlar artmış, kentlere göçün düzensizliğinin yarattığı sorunlar, çevre kirliliği vb. problemlerin çözümünde kamu ve özel sektörün yetersiz kaldığı düşünülmüştür. Kurumların sosyal amaç güden bağışlarını ve vaatlerini yasaklamış veya kısıtlandırmış yazılı olmayan kanunları ve yasal sınırlandırmaları, 1950 yılında Amerika’daki bir Yüksek Mahkeme kararı kaldırmıştır. Bunun sonrasındaki dönemde işletmeler sosyal sorumluluk ile ilgili üzerlerinde büyük bir baskı hissetmiştir. Bunu takiben işletmeler 1960’lı yıllarda özellikle sivil örgütlerin, kadın hakları savunucularının ve çevreci sosyal hareketlerin KSS çalışmalarına katkıda bulunmuştur. Özellikle bu dönemde işletmeler vakıflar kurarak bağış programları ile sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunmuşlardır. 1970 yılında Milton Friedman: "Rekabetçi ortamı oluşturun, hile ve dolandırıcılığı yok edin ya da hiç olmazsa piyasaların işlemlerini engellemeyecek düzeye düşürün ve gerisine de karışmayın. Çünkü bu koşullarda şirketin kârını gözetin, yani şirket ortaklarına karşı sorumluluğunu yerine getiren bir şirket yönetimi, toplumsal sorumluluğunu da yerine getirmiş olacaktır" görüşünde işletmelerin etik sorumluluk ve yasal sorumluluklarını vurgulamıştır (Yönet, 2006, s. 243)

Smith’in çalışmasında dönüm noktası sayılan bir görüşü de 1970 ve 1980’li yıllarda bağış ve vakıf çalışmaları göstermiş olmalarına rağmen, şirketlerin kendi işlerini yürütmesinde sosyal sorumluluktan yoksun davranmaları tartışmalara yol açmıştır. Bunun en trajik örneği, 1989’da denize dökülen Exxon Valdez petrolüdür. Şirket, doğa felaketi sonrasında petrolü denizden temizleyebilmek ve tazminatlar için 2 milyar dolar ödemiştir. 2007 yılında Alaska’daki çevre kuruluşları, okyanus açıklarında deniz yüzeyinin altında hala 25 bin varil petrol olduğunu açıklamıştır. Çevre kuruluşları felaketin tehlikelerinin devam

ettiğini, doğal yaşamın, ekosistemin hala normale dönmediğini ve balıkçılığında bölgede yok olduğunu vurgulamıştır (<http://cevrefelaketleri.weebly.com/exxon-valdez.html>, 2018).

1990'lerden önce sosyal sorumluluk denilen kavram işletmeler için "iyi görünmek için hayır işlemek gerektiği" ve bu faaliyetlerin kısa vadeli, tek seferli işler olmasıdır. En basit şekilde işletmeler bu faaliyetlerini çek yazma ve "mümkün olduğunca kolay hayır işlemek" olarak düşünmektedirler. İşletmeler bu dönem için değerlendirildiğinde, karşılındakilere güvenerek en azından bağış yapma işlemini gerçekleştirmektedirler. Craig Smith 1990'ların başlarında, yayınında "kâr yapmak" ile "hayır işlemek" arasında olumlu bir bağlantı kurmuştur. Craig'e göre o dönemde işletmelerde "sadece bir parça hayır değil en fazla hayır için elimizden gelenin tümünü yapmak" düşüncesi hâkim olmuştur. Bu dönemde dağıtım kanallarında, toplum ilişkilerinde, insan kaynaklarında, pazarlamada, stratejik iş ortaklıklarında sosyal sorumluluk paydasında buluşabilmek amacıyla daha fazla çaba gösterilmektedir. Bu gelişmenin yanında 1990'lardaki bilgi teknolojisindeki yenilikler sonucunda bilgiye ulaşılması ve bilginin üretilmesi, işlenmesi STK'lar ile ortak hareket ettiğinde, artık işletmeler varlıklarını sürdürebilmenin temelini sadece gelir sağlamakla değil; duyarlılık seviyesi yüksek ve toplum değerlerine sahip çıkan bireylerle oluşturulabileceği anlamıştır. "World Wildlife Fund - Doğal Hayatı Koruma Vakfı-WWF" ve "Greenpeace" gibi organizasyonlar açısından sosyal riskler taşıyan kurumlar, işletmeleri bu yönde sorumlu plan ve politikalar geliştirmesini sağlamışlardır. 1994'te HBR'de yayınlanmış temel bir makalede Craig Smith "yeni kurumsal hayırseverlik" i sosyal konulara yönelik sorumluluk üstlenme, sadece nakit bağışlar değil şirketin de sürece dahil olması, şirketin hayır işleri için ayırdığı bütçeler yanında, ayrıca şirketin departmanlarından da kaynak fonlar oluşturulması, sosyal amaçlar için stratejik birleşmelerin sağlanması ve bunların iş hedeflerine de yansıtılması olarak tanımlamıştır (Kotler ve Lee, 2008).

#### **3.2.4.4. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk**

İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini nasıl gerçekleştirmeleri gerektiğiyle ilgilidirler. Bu faaliyetlere hangi tür ve hangi nitelikteki faaliyetlerin girmesi gerektiği tartışılmaktadır.

Günümüzde işletmelerin başarı ölçütü sadece kârlılık değildir; toplumsal değerlere özgü üretim politikaları tasarlayabilmek ve bunun sürekliliğini sağlamak da artık bir başarı kriteri haline gelmiştir. İşletmeler günümüzde yapmış oldukları plan ve programlarının arasına artık kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerini de eklemektedir. İşletmeler dinamik dengenin bir parçasıdır ve varlığını devam ettirebilmek için sistemdeki değişikliklere uyum sağlamalıdır, dolayısıyla uyum sağlamada sorumluluğu da bir araç olarak düşünmelidir (Bayrak, 2001, s. 83).

21. Yüzyılda işletmelerin sadece ekonomik varlıklar değil, ayrıca sosyal varlıklar olduğu görüşü benimsenmiş ve işletmeler de buna uygun hareket etmektedir.

#### **3.2.4.5. Gelecekte kurumsal sosyal sorumluluk**

Carroll (2016)'a göre, kurumsal sosyal sorumluluğun başarılı bir geçmişi ve bugünü bulunmaktadır. Carroll, KSS'nin geleceğini, dört kısmi tanımsal yapı olan KSS'nin Piramidinde, Kurumsal Vatandaşlıkta, Sürdürülebilirlikte, Paydaş Yönetiminde, İş Ahlâkında, Paylaşılan Değer Yaratmada, Bilinçli Kapitalizmde ya da başka bir formatta ya da isimlendirmede izlenebileceğini; KSS'nin her zaman bu kavramların tam merkezinde olacağını; bununla beraber KSS'nin geleceğini toplumsal olarak bilinçli semantik, sürdürülebilir ve iyimser bir gelecek olarak öngörülmektedir.

İyi senaryo olarak, KSS'nin dünyanın her yerinde benimseneceği ve umutlu ve iyimser bir tablo düşünülürken; daha muhtemel bir tablo olarak, KSS'nin tutarlı ve istikrarlı bir şekilde, biraz artan bir yörüngede büyümeye devam edeceği tahmin edilmektedir. KSS'nin 1990'larda popüler olan ve ilerlemeye devam eden dört güçlü itici gücü, küreselleşme, kurumsallaşma, kârlılıkla uzlaşma ve akademik yayılma ile birlikte daha da güçlenmiştir. Küresel olarak, ülkeler hem gelişmiş hem de gelişmekte olan bölgelerde KSS uygulamalarını hızla benimsemektedirler. Bir yönetim stratejisi olarak KSS, kurumsal yapılara, politikalara ortak, resmileştirilmiş, bütünleşmiş ve derinden özümsemiştir.

Öncelikle “iş durumu” gerekçesiyle KSS, şirketlere ve topluma faydalı bir uygulama olarak daha hızlı bir şekilde benimsenmiştir. KSS'nin büyüme yörüngesini sürükleyen dördüncü faktör, akademik kabul, coşku ve çoğalma olmuştur. Birçok disiplinde konu hakkında titiz bir teori oluşturma ve araştırma patlaması meydana gelmiş ve bunun devam

etmesi ve büyümesi beklenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk iyimser bir gelecekle karşı karşıyadır. Carroll'a göre bu kavramları iyileştirmek isteyenler KSS'yi ve modelleri iyileştirmeye devam edecektir (Carroll A. B., 2016, s. 7).

Özellikle son 10 yılda dijital, sosyal ve mobil iletişimdeki hızlı gelişmeler, şirketlere paydaşların kurumsal sosyal inisiyatiflere katılma konusunda yeni fırsatlar sağlamıştır. Facebook, Instagram, Twitter, YouTube gibi platformlarda çok sık yapılan değişiklikler, kitlesel online ve mobil araçların gelişmesi yeni fırsatlar yaratmaktadır. Dijital dünya yeni fırsatlar sunarken, iletişim serbestleşmekte ve kurumsal çabalara dönük eleştirilerde bulunan kitle de büyümektedir (Kotler, Hessekiel ve Lee, 2012, s. 21).

KSS açısından dijital dünyanın gelişmesi bağışların ve hayırseverlik duyurularının tüm dünyada eş zamanlı yapılması ve geri dönüşlerinin de hızlı ve olumlu yönde artış sağlanması beklenmektedir.

### **3.2.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Yönetmelik Görüşler ve Modeller**

KSS kavramı ile ilgili görüşler klasik ve modern yaklaşım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Klasik yaklaşımı savunanlar, işletmenin kâr elde etmesi sırasında zaten işletmenin sosyal sorumluluğunu yerine getirdiği ve başka bir yükümlülüğünün de bulunmadığını ileri sürer. Modern yaklaşımı savunanlar ise sosyal ve ekonomik varlıklar olan işletmelerin insanların hayatlarında ayrılmaz bir parçası olduğunu ve bu nedenle tüm toplumsal sorunlarda işletmelerin çözümün bir parçası olması gerektiğini ileri sürmektedir.

“Klasik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı” savunucularının en önemlisi, Milton Friedman'dır. Friedman (1970), kurumsal sorumluluğu, işi sahiplerinin isteklerine göre şekillendirilerek yürütülmesi ve bunu genel olarak hukukun içinde yer alan ve etik gelenekler içinde somutlaşan, toplumun temel kurallarına uygun olarak mümkün olduğu kadar çok para kazanılması şeklinde ifade etmektedir (Baron, 2003, s. 647).

"İş" in sorumlulukları olduğunu söylemenin ne anlama geldiğini irdelerek sadece insanların sorumlulukları olduğunu, bir şirketin yapay kişiyi temsil ettiğini ve bu anlamda yapay sorumluluklara sahip olabileceğini, ama bir bütün olarak bakıldığında "iş" in sorumlulukları olduğunu düşünmediğini belirtmiştir. Bu anlamda bir şirket yöneticisinin iş

sahiplerinin bir çalışanı olduğunu vurgulayarak işverenlerine doğrudan sorumluluğunu ifade etmiştir. Bu sorumluluk, işin yasalara ve etik geleneklere göre, toplumun temel kurallarına uyarak, mümkün olduğu kadar çok para kazanacak arzuları tatmin ederek yürütülmesidir. Bir birey olarak şirket yöneticisinin ailesine, vicdanına, ibadet yerlerine, kulüplerine, memleketine ve ülkesine yararlı olduğu ve gönüllü olarak katıldığı başka birçok sorumluluğu olabilir. Gelirinin bir kısmını bu işler için ayırması, belirli kurumlar için çalışmayı reddetmesi, hatta işini bırakması bile söz konusu olabilir (Friedman, 1970, s. 1-3).

Friedman'a göre "sosyal sorumluluk" kavramı şirket yöneticisinin veya çalışanın kendi parasını, zamanını ya da enerjisini harcamaktadır. İşverenlerinin parası ya da işverenlerin amaçlarına ulaşmak için taahhüt edilen zaman (mesai) ya da enerji sosyal sorumluluk içerisinde yer almamaktadır. Bunlar "sosyal sorumluluklar" ise, bireylerin değil, işin sosyal sorumluluklarıdır. Ayrıca Friedman, işletme içerisinde çalışanların ya da yöneticinin bu faaliyetlerle ilgilenmesini ve işletmenin zamanını/ enerjisini harcamasını bir "ajanlık" olarak görmekte, işletme çıkarlarına ters düştüğünü vurgulamaktadır. Yani, şirket yöneticisinin "sosyal sorumluluğu" olduğunu söylemek, onun işverenlerinin çıkarına uygun olmayan bir şekilde davranması gerektiği anlamına gelmektedir. Örneğin, fiyat artışının kurumun çıkarlarına uygun olmasına rağmen, enflasyonun önlenmesine yönelik sosyal hedefe katkıda bulunmak için ürünün fiyatını yükseltmekten kaçınmaktır. Başka bir örnekte açıklamak gerekirse çevrenin iyileştirilmesi için toplumsal hedefe katkıda bulunmak amacıyla kurumun çıkarları doğrultusunda ya da yasaların gerektirdiğinin ötesinde kirliliği azaltmak için harcama yapmak ya da şirket karları pahasına, yoksulluğu azaltmanın toplumsal amacına katkıda bulunmak için daha nitelikli mevcut işçiler yerine, vasıfsız işsizleri işe almak zorunda kalması sayılabilir.

Friedman yöneticilerin işletme kaynaklarının sosyal amaçlar için tüketilmesi sonucunda pazar mekanizmasının bozulacağını ifade etmektedir. Şayet bozulursa, bu bozulan pazar mekanizmasının düzeltilmesi gerekmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin her birinde, şirket yöneticisi genel bir sosyal çıkar için hissedarların, müşterilerin ve çalışanların çıkarlarına zarar vermektedir. Sosyal sorumluluğa harcanan para hissedarların getirilerinden harcanmaktadır. Bu durum çalışanın maaşından kesilmektedir, dolayısıyla çalışana daha az ücret ödenmektedir. Ayrıca şirketin getirilerini artırabilmek amacıyla ürün fiyatları da artırılarak müşterilere ürün daha pahalıya satılmaktadır, yani müşterinin

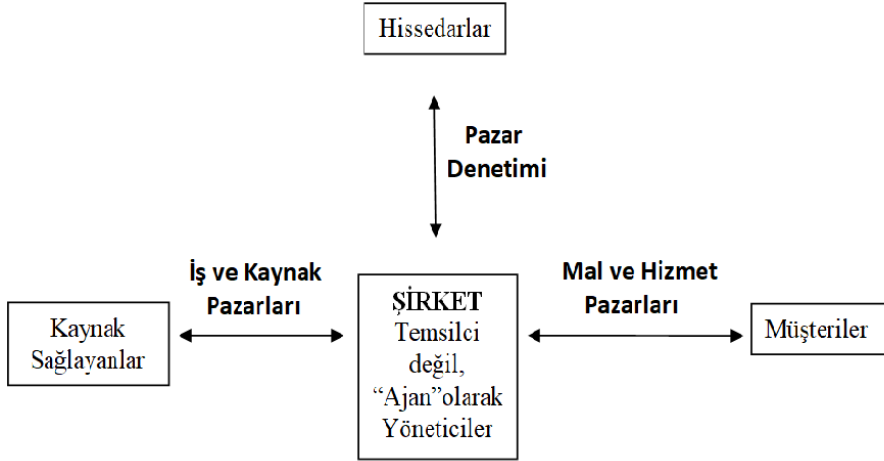
parasını harcamaktadır. Eğer KSS faaliyetleri işletme kârını azaltacaksa hissedarlar kaybedecektir, tam tersine eğer fiyatlar artarsa tüketicici kaybedecektir. Belirlenen yüksek fiyatlar tüketicici ve diğer paydaşlar tarafından kabul edilmez ise işletme tüm paydaşlarını kaybedebilir.

Friedman'a göre hissedarlar, müşteriler ya da çalışanlar bunu yapmak istedikleri takdirde, özel olarak kendi paralarını ayrı olarak harcayabilir ve bu faaliyetleri gerçekleştirebilirler. Şirket yöneticisi, hissedarların, müşterilerin veya çalışanların paralarını neye harcayacaklarına karar vererek "sosyal sorumluluk" faaliyetleri yürütmektedir. Belki de bu kişiler paralarını bu şekilde harcamak istemeyebilirler. Eğer şirket yöneticisi, sosyal sorumluluk faaliyetini gerçekleştirirse, bir yandan şirket zaten devlete vergi ödemekte bir yandan da devletin asli görevi olan sosyal faaliyetler için vergilerin dağıtılması ve harcanması rolünü de ayrıca yapmak durumundadır. Vergilerin, halkın tercihleri ve arzularına uygun olarak mümkün olduğu ölçüde harcanması ve denetimi devletin görevidir.

Friedman (1970) a göre "sosyal sorumluluk" doktrini, sosyal mekanizmaların, piyasa mekanizmalarının değil, kıt kaynakların alternatif kullanımlara tahsis edilmesini belirlemek amacıyla uygun bir yol olduğu yönündeki sosyalist görüşün kabul edilmesinin temel nedenidir. Sonuç olarak Friedman'a göre sosyal sorumluluk doktrini, özgür bir toplumda "temelden yıkıcı bir doktrin"dir ve böyle bir toplumda "işin bir ve tek sosyal sorumluluğu vardır": Kaynakları uygun kullanmak ve oyunu kurallarına göre oynayarak karı olabildiğince arttırmak için tasarlanan faaliyetleri, hile ve dolandırıcılık olmadan, serbest rekabet ile uygulamaktır (Friedman, 1970, s. 6).

Friedman'a göre şirket müşteriler, kaynak sağlayanlar ve hissedarlar arasında bir aracı görevi görmektedir. İş ve kaynak pazarı kaynak sağlayanlarla şirketi; mal ve hizmet pazarı müşterilerle şirketi bir araya getirmektedir. Hissedarlar ile şirketi ise pazarın kontrol mekanizması bir araya getirmektedir. Friedman'ın bu yaklaşımı aşağdaki şekilde ifade edilmiştir.



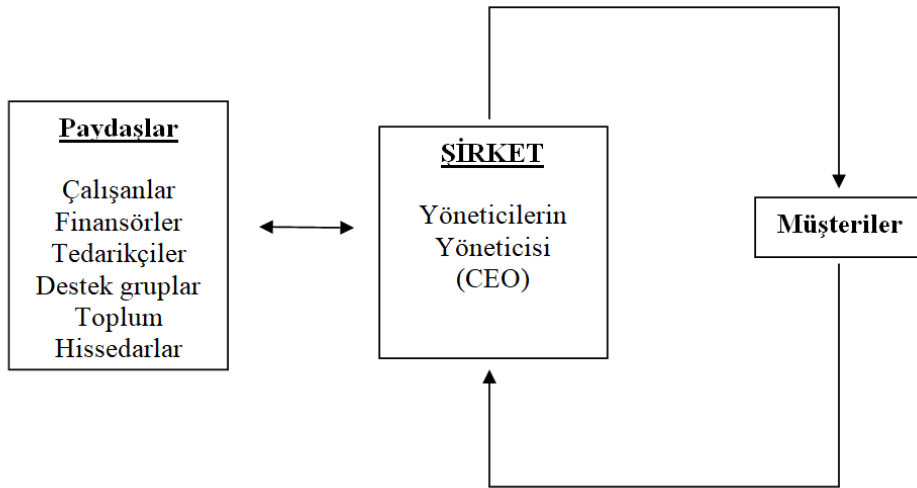


Şekil 3.2. Friedman'ın Şirket Yaklaşımı (Baron, 2003, s. 648).

Friedman'ın yaklaşımı haricinde oluşan bir yaklaşım da Business Roundtable yaklaşımıdır. Business Roundtable, 1972 yılında “ekonomiyi etkileyen ve sağlıklı ekonomik ve sosyal ilkeleri yansıtmaya çalışan pozisyonlar geliştiren kamu konularını incelemek” için kurulmuştur (Baron, 2003, s. 650).

Business Roundtable yalnızca Amerika'nın önde gelen şirketlerinin CEO'larını temsil etmektedir. Bu CEO'lar, yaklaşık 15 milyon çalışanı ve yıllık gelirleri 7 trilyon dolardan fazla olan şirketleri yönetmektedir. Her eyalette büyük işverenler olarak, Business Roundtable CEO'ları iyi ücretlerle kaliteli işler yaratmanın sorumluluğunu ciddiye almaktadırlar. Bu liderler, halkı için daha iyi bir gelecek inşa etmek için topluluklarla, işçilerle ve politika yapıcılarla bir araya gelmektedirler. 45 yılı aşkın bir süredir, araştırma ve savunuculuk yoluyla Business Roundtable, istihdam yaratmayı teşvik etmek, ABD'nin rekabet gücünü artırmak ve ekonomiyi güçlendirmek için geliştirilen politikaları savunmaktadır (businessroundtable.org, 2018).

Business Roundtable'in vurguladığı gibi, şirket çalışanları, tedarikçileri, müşterileri, tesislerin yerleri ve toplum dâhil olmak üzere bir dizi destek grubuyla etkileşim halindedir. Bu destek gruplarının şirket ile ilişkilerinde menfaat söz konusudur. “Business Roundtable”ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk anlayışı prensibiyle hareket eden yöneticiler, paydaşların çıkarlarını gözetmek durumundadırlar. Bu anlayışın eksik kalan kısmı, bu sorumluluğun paydaşların paydaşlarına ve paydaş ilişkilerinin ötesinde sosyal sorunlara uzanıp uzanmadığı konusunda netlik olmamasıdır (Baron, 2003, s. 652).



Şekil 3.3. Business Roundtable’ın Şirket Yaklaşımı (Baron, 2003, s. 651)

“Modern Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı” ise, işletmelerin amacının hem toplumun refahını korumak ve arttırmak, yaşam standartlarını iyileştirmek; hem de kâr elde etmek olduğunu savunur. Business Roundtable, modern kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımını temsil etmektedir, ancak paydaş ilişkilerinin ötesinde sosyal sorunlara uzanıp uzanmadığı açık kaldığı için çalışmada şirket yaklaşımından ötesi incelenmemiştir.

İşletmeler, modern KSS yaklaşımı içersinde iletişim içersinde olduğu iç ve dış çevrenin problemlerine çözüm yolları bulmaya çalışır. Çevreye önem vermeyen bir yaklaşımla işletmeler uzun vadede sosyal ve doğal kıt kaynakları israf edecek, dolayısıyla hem kendini hem de çevreyi yavaş yavaş sona sürükleyecektir. İşletmeler büyürken toplumu da etkileyecek ve ciddi sorunlar oluşabilecektir. Önemli olan çevrede bu sorunlar oluşmadan önce proaktif önlemlerin alınabilmesidir. Modern KSS savunucularının bu yaklaşıma ek olarak görüşleri şunlardır (Özüpek, 2004, s. 41,42):

- İşletmeler toplumun menfaatlerini düşündükleri ve korudukları sürece ülkenin ekonomik sistemin işleme sorunsuz olur.
- Kâr, kısa vadeli düşünülen bir araçtır.
- İşletmelerin KSS’ye verdiği değer ve harcamalarına karşılık toplum tarafından çok kısa bir sürede sosyal maliyetler karşılanır.

- KSS, demokrasiye bir tehdit veya tehlike değildir. İşletmeler beşeri ve dinamik örgütlerdir. Toplumun normlarına uymak zorundadırlar; şayet aksi halde devlet normlarına uymaları için müdahaleci tavır sergileyebilir.

Literatür incelendiğinde KSS modelleri adı altında farklı kaynaklarda birçok çalışma bulunmaktadır. Üzerinde en çok çalışılan iki yaklaşım üzerinde diğerlerine kıyasla daha çok durulmuştur. Bunlar Carroll'ın dört parçalı piramit yaklaşımı ve Kotler ve Lee'nin Kurumsal sosyal girişim görüşleridir. Konuyla ilgili başlıca yaklaşımlar aşağıda yer almaktadır:

1. Preston ve Post'un (1975) Kamu Sorumluluğu Yaklaşımı
2. Carroll'un (1979) Dört Parçalı Sosyal Sorumluluk Modeli
3. Sethi'nin (1979) Tepkici, Savunmacı ve Duyarlı Şirket Sınıflandırması
4. Wartick ve Cochran'ın (1985) Kurumsal Sosyal Performans Modeli
5. Frederick'in (1986) CSR1 ve CSR4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli
6. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli
7. Wood'un Sosyal Performans Modeli
8. Quasi ve Q'Brien'in (2000) İki Boyutlu Modeli
9. Kotler ve Lee'nin (2006) Kurumsal Sosyal Girişim Yaklaşımı'dır.

### **3.2.5.1. Preston ve Post'un (1975) kamu sorumluluğu yaklaşımı**

Şirketlerin duyarlılığı (tepkisi) konusuna dair ilk sonuçlardan birini ortaya koyan Lee Preston ve James Post, modellerinde, işletme ve toplumun birbirlerini iki şekilde etkilediğini belirtmiştir. Preston ve Post (1975), yöneticinin sosyal çevrede “birincil” ve “ikincil” katılımı açısından yönetim sorumluluğu kapsamını analiz etmişlerdir. Birincil katılım, firmanın kurulması, tedarikçilerin sağlanması, çalışanların katılımı, üretim işlevlerinin yürütülmesi ve pazarlama karması gibi firmanın temel ekonomik görevlerini ve aynı zamanda yasal gereksinimleri de içermektedir. İkincil katılım ise birincil faaliyetlerin seçiminden kaynaklanır ve çalışanların seçim ve ilerlemesi (kariyer ve kazanç fırsatları gibi) gibi konuları içermektedir (Mele, 2008, s. 53-57).

Kamu sorumluluğu yaklaşımında iş ve toplum arasındaki ilişkilerde işlevsel kuram uygulanarak birbiri içersine geçen sistemler yaklaşımı savunulmuştur. İşlevsel kuram

kapsamında toplumun sorumlulukları profesyonel toplumsal kuruluşlarca; soyun sürekliliği için aile; kamudaki huzur için hükümet; ürün üretmek için ekonomi tarafından ifa edilir. Preston ve Post bu toplumsal kurumların işlevsel uzmanlaşmasının ötesinde; karşılıklı sadakatlerini öne sürerek işletmelerin toplumsal faydalar için toplumsal sorumluluk duygusu taşımaları gerektiğini savunurlar. Bu düşüncenin temelinde paylaşılan ortak bir çevrede çalışıyor olmanın etkisi mevcuttur (Van Het Hof ve Hoştut, 2015).

### **3.2.5.2. Archie B. Carroll'un (1979) dört parçalı sosyal sorumluluk modeli ve Schwartz ile birlikte 2003 revizyonu**

Literatürde kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarda önde gelen isimlerden birisi olan Carroll, işletmelerin toplumsal sorumluluğunu “belli bir zamanda toplumun işletmeden ekonomik, yasal, etik ve ihtiyari beklentileri” nin toplamı olarak tanımlamıştır (Carroll A. B., A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, 1979, s. 500). Carroll'a göre işletme ve toplum arasında sosyal bir sözleşme mevcuttur. Bu sözleşme iki yönlüdür (Carroll, 1993, s. 18): İşletme ve toplum karşılıklı anlayış çerçevesinde, karşılıklı beklentilerin yerine getirilmesi ile, yönetmelikler ve yasalara uyarak faaliyette bulunmalıdır. Ancak bu sözleşmede toplum çerçevesinin sınırlarını belirlemektedir. Diğer yönü ise ahlâki normlardır. Buna göre işletmeler, bazı ahlâki misyonları sorumluluk edinirler.

Literatürde birçok Kurumsal Sosyal Sorumluluk modeli olmasına rağmen, toplumsal pazarlama ölçeğini geliştirirken modern yaklaşım savunucularından Archie Carroll'ın (1979) Dört Parçalı Sosyal Sorumluluk Modeli ele alınmıştır. Carroll, 1979-2018 yılları arasında Kurumsal Sosyal Sorumluluk ağırlıklı çalışmış ve bu konuyu en fazla çalışanlar arasında yer almaktadır. En fazla bu konuda atıf alan bilim adamlarından biri olması ve toplumsal pazarlama alanında yapılan çalışmalarda henüz Carroll'ın modeli kullanılarak bir ölçek geliştirme çalışmasına rastlanmadığı için Archie Carroll'ın dört parçalı sosyal sorumluluk modelinden yararlanılması uygun görülmüştür.

Kurumsal sosyal sorumluluk, örgütler açısından ekonomik faaliyetlerin ötesindedir ve gönüllülük esaslı daha iyi toplum ve temiz bir çevreye katkı sağlama rolüne sahiptir. (Carroll, 1999, s. 268-295). Carroll, kurumsal sosyal sorumluluğu dört alt boyuta ayırmıştır: Ekonomik boyut, yasal boyut, etik boyut ve gönüllülük boyutudur. Carroll'ın

oluşturduğu sosyal sorumluluk piramidi bu dört alt boyuttan oluşmaktadır (Carroll A. B., 1991, s. 4). Carroll'a göre ekonomik sorumluluk ve yasal sorumluluk gerekli iken; etik sorumluluk beklenen; gönüllü (hayırseverlik) sorumluluk ise arzu edilen sorumluluklardır (Schwartz ve Carroll, 2003, s. 504).

Carroll, KSS'yi dört boyut olarak incelemiştir. Bunlar: “Ekonomik, Yasal, Ahlâki ve Gönüllü Sorumluluklar”dır. Carroll, bu boyutları kullanarak oluşan bir “sosyal sorumluluk piramidi” geliştirmiştir (Carroll A. B., 1991, s. 4).



Şekil 3.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: (Carroll, 1991, s. 42)

**Ekonomik Sorumluluklar:** Hisse başına kazançların maksimize edilmesiyle tutarlı bir şekilde gerçekleştirilmesi; mümkün olduğunca kârlı olmaya kararlı olmak; güçlü bir rekabet pozisyonunu sürdürmek ve yüksek düzeyde çalışma verimliliği sağlamak önemlidir. (Carroll A. B., 1991, s. 40). İşletmelerin ekonomik sorumluluklarını yerine getirmesindeki başarısı, gelirlerine, maliyet verimliliğine, yatırımlarına, pazarlama stratejilerine, operasyonlarına ve uzun vadeli finansmanın artırılmasına odaklanarak etkin bir finans yönetiminin varlığına bağlıdır. Günümüzün küresel rekabet iş ortamında işletmelerin varlığını sürdürebilmeleri ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri için, ekonomik performans ve sürdürülebilirlik en önemli konular haline gelmiştir. Finansal alanda başarılı olamayan işletmeler pazardan çekilmek zorunda kalırlar. Bu yüzden ekonomik sorumluluk işletmelerin karşılaşması gereken temel gerekliliktir (Carroll A. B., 2016, s. 3).

**Yasal Sorumluluklar:** Başarılı bir firmanın yasal yükümlülüklerini yerine getirmesi; en azından asgari yasal gereklilikleri karşılayarak buna göre mal ve hizmet sunması; yasalara saygılı bir kurumsal vatandaş olması; buna tutarlı faaliyetlerde bulunması ve paydaşlara karşı tüm yasal yükümlülüklerini yerine getirmesi önemlidir (Carroll A. B., 1991, s. 40). Toplum, işletmelerin ticari faaliyetlerini yasal gereklilikler çerçevesinde yerine getirmesini beklemektedir (Carroll A. B., 1979, s. 500). Toplum, işletmeleri ticari varlık olarak görmeyen yanında, faaliyet göstermesi beklenen asgari temel kuralları da ortaya koymuştur. Bu temel kurallar, yasaları ve düzenlemeleri içermekte ve yasa koyucular tarafından belirlenen adil iş uygulamalarına dair temel kavramları ifade etmelerinden dolayı toplumun “kodlanmış etik” hakkındaki görüşünü yansıtır. İşletmelerin, faaliyette bulunma koşulu olarak bu yasa ve yönetmeliklere uymaları beklenmektedir (Carroll A. B., 2016, s. 3).

**Ahlâki (Etik) Sorumluluklar:** Toplumsal ahlâk ve etik normları beklentilerle tutarlı bir şekilde gerçekleştirmek; toplum tarafından benimsenen ahlâki normları tanımak ve bunlara saygı duymak; kurumsal hedeflere ulaşabilmek amacıyla etik normları korumak; iyi bir kurumsal vatandaşlığın ahlâki olarak beklenen şeyi yapmak olarak tanımlamak ve son olarak kurumsal bütünlükle birlikte etik davranışların, yasalara ve yönetmeliklere tamamen uymanın ötesine geçtiğini bilmek önemlidir (Carroll A. B., 1991, s. 41). Bununla birlikte, deneyim ve ampirik kanıtlar, uzun vadede “iyi ahlâkın iyi bir iş” olduğunu ortaya koymaktadır. İlk olarak, ahlâki davranış, müşterinin, çalışanların, tedarikçilerin ve distribütörlerin ilgisini çekerek işletmenin itibarını güçlendirir ve geliştirir. İkinci olarak da etik faaliyetler para cezalarının ve davaların maliyetini en aza indirir; böylece günümüzün küresel iletişim çağında anlık yayılabilecek kötü reklamlara mahal vermez (Lantos, The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility, 2001, s. 606). İşletmelerin “gerekli” olan ekonomik ve yasal sorumlulukları gibi bunların yanında etik sorumluluğu da mevcuttur ve “beklenen sorumluluk”tur (Carroll A. B., A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, 1979, s. 500). Etik sorumluluk, işletmelerin amaçlarına ulaşırken bu amaç doğrultusunda toplumun hiçbir alanda refahını bozmadan amaçlarını gerçekleştirmelerini konu alır (Lantos, 2001, s. 606). İtinalı pazarlamacılar iş yaşamlarında birçok ahlâki ikileme karşı karşıya kalırlar. Yapılması gereken en iyi şey çoğunlukla belirsizdir. Tüm yöneticilerin ahlâki açıdan hassas olmamaları sebebiyle şirketlerin kuruluştaki herkesin uyması gereken geniş yönergeler olan kurumsal pazarlama etiği politikaları geliştirmeleri gerekir. Bu politikalar “distribütör ilişkileri, reklam

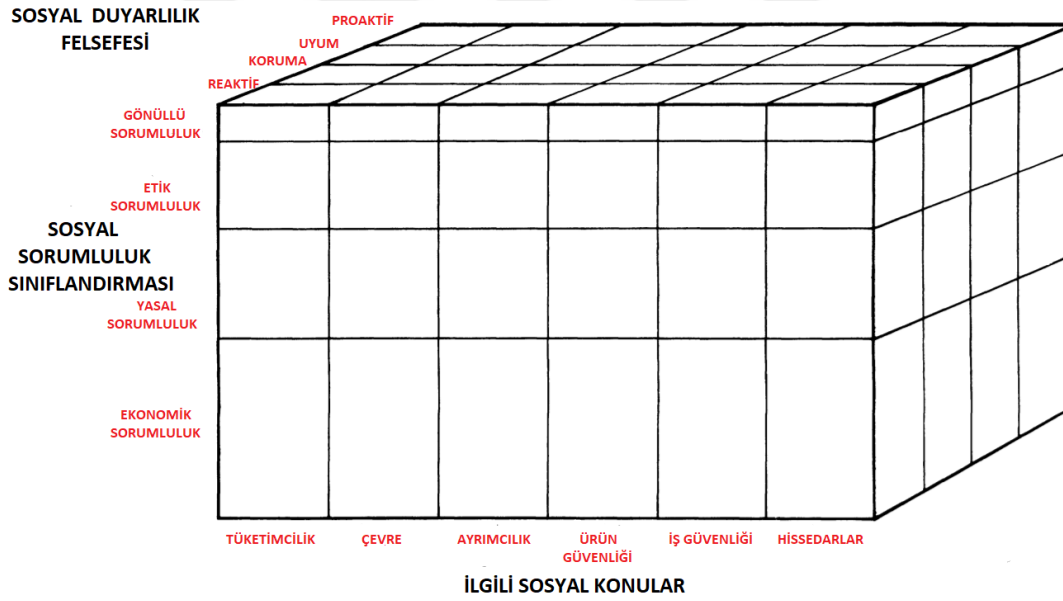
standartları, müşteri hizmetleri, fiyatlandırma, ürün geliştirme ve genel etik standartları”nı kapsamalıdır. Etik ve sosyal sorumluluğu açık ve net kurallarla yönetmek, dürüstlük ve güvene dayanan güçlü müşteri ilişkilerinin oluşturulmasına ve sürdürülmesini sağlamaktadır. Bu konuda Google’ın davranış kurallarında “Dont Be Evil- Kötülük Yapma” sloganı yer almaktadır. AMA, pazarlamacıları etik normları benimsemeye çağıran şu etik kodları geliştirmiştir (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 621-623):

- Zarar vermeyin ( bilinçli olarak zararlı eylem ve ihtimallerden kaçınma)
- Pazarlama sistemine olan güveni canlandırın (pazarlama karmasında aldatmacadan kaçınma)
- Etik değerleri benimseyin (dürüstlük, sorumluluk, adalet, saygı, şeffaflık, vatandaşlık temelini baz alarak müşteri güvenini geliştirme)

**Gönüllü Sorumluluklar (Hayırseverlik):** Toplumun hayırseverlik beklentileri ile tutarlı olmak; sanatsal ve kültürel faaliyetlere yardımcı olmak; yöneticilerin ve çalışanların gönüllülük ve hayırseverlik etkinliklerine katılmaları; özel ve kamuya ait müesseselere yardım sağlamak kurumsal sosyal sorumluluğun gönüllü sorumluluk kapsamında önemlidir. Burada asıl önemli olan, bir topluluğun "yaşam kalitesini" artıran projeleri gönüllü olarak desteklemektir (Carroll, 1991, s. 41). İş dünyası ile toplum arasındaki sosyal sözleşme incelendiğinde, tipik olarak, vatandaşların işletmelerin iyi bir şirket olmasını beklediği görülmektedir. Toplumun algıladığı hayırseverlik sorumluluklarını yerine getirmek için, işletmeler farklı katkılarda bulunmaya çalışırlar: Örneğin, parasal kaynakların arzı, mal ve hizmet bağışları, çalışanlar ve yönetim tarafından gönüllülük, toplum gelişimi ve toplumu oluşturan paydaş gruplarına katkı sağlamak (Carroll, 2016, s. 4).

Carroll’ un dörtlü piramidinde bulunan sosyal sorumluluk başlıkları eşit ağırlığa sahip değildir. Yani şekil 3.4. üzerinde yer alan basamaklarda aşağıdan yukarıya doğru çıkıldıkça sorumlulukların kapsamı daralmaktadır. Ve ağırlık ekonomik sorumluluklardadır. Carroll söz konusu sorumluluk kategorilerinin ağırlıklarını sırasıyla 4-3-2-1 şeklinde olduğunu belirtmektedir. Söz konusu sosyal sorumluluk kategorilerinin önem dereceleri ampirik bir çalışmada incelenmiştir. Buna göre katsayılar ekonomik sorumluluklar için 3.5; yasal sorumluluklar için 2.54; etik sorumluluklar için 2.22 ve gönüllü sorumluluklar için ise 1.30 olarak hesaplanmıştır (Tak, 2009, s. 133).

Carroll 1979 yılındaki çalışmasında kurumsal performansın üç boyutunu birleştirerek “kurumsal sosyal performans” modelini oluşturmuştur. Bu modelin birinci boyutu; “ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluk”lardan oluşan “kurumsal sosyal sorumluluk sınıflandırması”dır. Modelin ikinci boyutu, “tüketicilik, çevre, ayrımcılık, ürün güvenliği, iş güvenliği, hissedarlar” konuları “sosyal sorunlar”dır. Carroll, sosyal sorunların işletmelere göre ya da zamanla değişebileceği görüşünü savunmaktadır. Örneğin bir banka ile bir kimya işletmesinin ürün güvenlik konseptleri farklı değerlendirilmelidir. Modelin üçüncü boyutu ise, “sosyal duyarlılık felsefesi”dir. Sosyal duyarlılık, işletmelerin sosyal sorunlara ve sosyal sorumluluğa gösterdiği tepkinin nedenini sorgulayan yaklaşım ya da stratejidir. Bu boyut ise, “proaktif, uyum, savunma ve reaktif” maddelerinden oluşmaktadır (Carroll A. B., 1979, s. 503).



Şekil 3.5. Carroll'ın Kurumsal Sosyal Performans Modeli (Carroll A. B., A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, 1979, s. 503)

Literatürde ilklerden biri olarak değer gören bu model Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının kuramsal gelişiminin değerlendirilmesinde çok önemlidir. Modelde, işletmelerin sosyal ve ekonomik sorumlulukları ile ilgili bağlantı kurulmakta ve işletmelerin sosyal sorumlulukları ile sosyal meselelere çözüm bulabilmesi arasında bir köprü oluşturmaktadır. Bu üç boyutlu matris ile yönetim, sosyal performansın artması için sosyal duyarlılık, sosyal sorumluluk ve sosyal konular arasından en çok hangi faktörlere eğilmesi gerektiğine karar verebilecektir.



Carroll'ın kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yayınları literatürde incelenmiş ve aşağıda tablo halinde geçmişten günümüze Carroll'ın tüm çalışmaları listelenmiştir:

Çizelge 3.2. Literatür taraması Archie Carroll'ın KSS çalışmaları (tarafımızdan derlenmiştir)

Yayın Yılı	Çalışma Adı	Yayın Yeri
1974	Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Yönetimsel Etki Ve Çıkarımlar	Journal Of Business Research
1979	Kurumsal Performansın Üç Boyutlu Bir Kavramsal Modeli	Academy Of Management
1983	Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Doküman Geliştirme Ve Uygulama	Academy Of Management
1984	Kurumsal Sorumluluk: Ekonomik Ve Sosyal Hedefleri Eşleştirme	Sloan Management Review
1984	İşletme Kapandığında Kamu Sorunlarını Yönetmek: Sosyal Sorumluluk Ve Yönetim Faaliyetleri	California Management Review
1991	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramiti: Örgütsel Ahlâk Yönetimi Üzerine...	Business Horizons
1994	Ortak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Programları Çalışır Mı?	Business And Society Review
1994	Yönetim Araştırmalarında Sosyal Konular, Uzman Görüşleri, Analizi Ve Yorumu	Business And Society Review
1996	KSS Yönelimlerinin Geriye Dönük Bir İncelemesi: Yönelimler Değişti Mi?	Journal Of Business Ethics
1998	Kurumsal Vatandaşlığın Dört Biçimi	Business And Society Review
1999	KSS Ve Paydaş Düşüncesi: Max B. E. Clarkson'un Çalışması Ve Etkisi	Business And Society Review
1999	KSS: Tanımlayıcı Bir Yapının Evrimi	Business And Society
1999	İade: Büyük Siyahi İşletmelerin Hayırsever Motivasyonları, Yönelimleri Ve Faaliyetlerinin İncelenmesi	Journal Of Business Ethics
2000	Yeni Milenyumda İşletmeler İçin Etik Sorunlar: KSS Ve Yönetim Ahlâkı Modelleri	Business Ethics Quarterly
2000	Kurumsal Sosyal Performans Ölçümü İle İlgili Anahtar Soruların Bir Yorumu Ve Özeti	Business And Society
2003	Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Üç Alanlı Yaklaşım	Business Ethics Quarterly
2003	Strateji Olarak Hayırseverlik: Kurumsal Hayırseverlik " Evde Başlarsa"	Business And Society
2004	Küresel Paydaşlarla Ahlâki Yönetim: Bir Mevcut Ve Gelecek Meydan Okuması	Academy Of Management
2006	21.Yüzyılın Etik Konusu Olan Hayırseverlik Bir Görevdir.	Mcclatchy-Tribune Business News

Çizelge 3.2. (devam) Literatür taraması Archie Carroll'ın KSS çalışmaları (tarafımızdan derlenmiştir)

2008	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Geçmişi: Kavramlar Ve Uygulamalar	Chapter
2010	Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili İş Olayı: Kavramların, Araştırmaların Ve Uygulamaların Gözden Geçirilmesi	International Journal Of Management Reviews
2012	Bir Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yolculuğu: Geçmişe Ve İleriye Bakış	5.Th Annual Conference-Berlin
2013	Kurumsal Sorumluluk Samanlığında Kurumsal Sosyal Sorumluluk İğnesi	Business And Professional Ethics Journal
2015	Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Rakip Ve Tamamlayıcı Çerçevelerin Merkezi	Organizational Dynamics
2016	Carroll'ın KSS Piramiti: Tekrar Kontrol Etmek	International Journal Of Corporate Social Responsibility
2017	KSS'deki Gelişmeleri Yakalamak: Gelişmiş Ülkelerin Gelişmekte Olan Ülkelere Karşı Perspektifleri	Business Ethics: A European Review
2017	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlandırılmasının Kurumsallaştırılması	Business And Society

### 3.2.5.3. Sethi'nin (1979) tepkici, savunmacı ve duyarlı şirket sınıflandırması

Sethi işletmelerin piyasanın iç ve dış iki tür etkiye tepki gösterdiğini ifade etmektedir. Piyasa gücü karşısında işletmeler ürünlerinin pazarlama karmasını müşterilerin değişmekte olan istek ve ihtiyaçlarına göre şekillendirmektedir. İşletmelerin gösterdiği tepki, kârlılık ve büyümeyle ölçülebilmektedir. Piyasadaki tüm faaliyetlerin işletme içi ve işletme dışı sonuçları doğmaktadır. Dolayısıyla “dışsallık” olarak tanımlanan ve çevre kirliliği olarak örneklendirilebilen bu dolaylı sonuçların sorumluluğu tüm toplum tarafından kabullenilir. Özellikle endüstriyel toplumlarda bu sonuçların en aza indirgenmesi için işletmelerin büyük sorumluluklar almaları istenmektedir. Sethi'ye göre işletmelerin tüm tepkileri sosyal sorumluluk faaliyeti değildir; ancak piyasa dışındaki güçlere karşı göstermiş olduğu tepki sosyal sorumluluktur (Sethi, 1979, s. 63, 64).

Sonuç itibariyle toplumsal baskı ve yasal zorunluluklar karşısında işletmelerin geliştirdikleri savunmacı tepkilerin sosyal sorumluluk olarak algılanmaması düşünülmektedir. İşletmeler sürekli çevredeki değişimi izleyerek ve gözlem sonuçlarına göre değişim ve gelişmelere karşı daha duyarlı olmaları ile sosyal sorumluluk faaliyetleri sürdürmektedirler.

### 3.2.5.4. Wartick ve Cochran'ın (1985) kurumsal sosyal performans modeli

Bu görüş, “kurumsal sosyal sorumluluk” ve “kurumsal sosyal duyarlılık/tepki” kavramlarının birleşerek “kurumsal sosyal performans” anlayışını yaratacağı savını ileri sürmektedir. Wartick ve Cochran kendi modellerini oluştururken Carroll'ın modelinden yararlanmışlardır, ancak Carroll'ın modelini de her ne kadar işletme ve toplum arasındaki ilişkilerin analizi açısından önemli bir köprü olarak görseler de mikro açıdan yaklaştığı için eleştirmektedirler. Ayrıca Wartick ve Cochran, yaklaşımlarına göre insanların temelde doğruluğuna inandıkları ve motive oldukları eylemleri gerçekleştireceklerini ileri sürmektedirler (Wartick ve Cochran, 1985, s. 758-769).

Çizelge 3.3. Wartick ve Cochran (1985)'in Sosyal Performans Modeli

<b>İLKELER</b>	<b>SÜREÇLER</b>	<b>POLİTİKALAR</b>
<b>İşletmelerin sosyal sorumlulukları</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik</li> <li>• Yasal</li> <li>• Etik</li> <li>• Gönüllülük esasındaki sorumluluklar</li> </ul>	<b>İşletmelerin sosyal sorunlara cevap vermesi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reaktif</li> <li>• Savunmacı</li> <li>• Uzlaşmacı</li> <li>• Proaktif</li> </ul>	<b>Sosyal sorun yönetimi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sorunların tespit edilmesi</li> <li>• Sorunların analiz edilmesi</li> <li>• Sosyal sorunlara yönelik cevapların geliştirilmesi</li> </ul>
<b>Yönlendiren unsurlar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• İşletme ve toplum arasındaki sosyal sözleşme</li> <li>• İşletmenin moral temsilci olma rolü</li> </ul>	<b>Yönlendiren unsurlar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal koşullardaki değişime cevap verme kapasitesi</li> <li>• Yönetimin sosyal değişime cevap vermeye ilişkin yaklaşımı</li> </ul>	<b>Yönlendiren unsurlar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrol edilemeyen ani gelişmeleri minimize etme</li> <li>• Etkin sosyal politikalar belirleme</li> </ul>
<b>FELSEFİ YÖNELİM</b>	<b>KURUMSAL YÖNELİM</b>	<b>ORGANİZASYONEL YÖNELİM</b>

Kaynak: (Tak, 2009, s. 137)

Sosyal performans modeli Wartick ve Cochran (1985) tarafından , ilkeler, süreçler ve politikalar ile felsefî yönelim, kurumsal yönelim ve organizasyonel yönelim olarak üç boyutta incelenmiştir.

### 3.2.5.5. Frederick'in (1986) CSR<sup>1</sup> ve CSR<sup>4</sup> kurumsal sosyal sorumluluk modeli

Frederick'in modeline göre "işletmelerin sosyal sorumluluğu olan kurumsal sosyal sorumluluk CSR<sup>1</sup> ( Corporate Social Responsibility) ile başlamakta, kurumsal sosyal duyarlılık ve kurumsal sosyal performans adı altında toplanan CSR<sup>2</sup> (Corporate Social Responsiveness; Corporate Social Performance) ile devam etmekte, ardından kurumsal sosyal doğruluk olan CSR<sup>3</sup> (Corporate Social Rectitude) ve son olarak evren, bilim ve din çatısı altında CSR<sup>4</sup> (Cosmos, Science, Religion) olarak modeli" ele alınmaktadır.

Çizelge 3.4. Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

	Yaklaşım	Zaman	Tanım
CSR <sup>1</sup>	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	1960-1978	İşletmeler kâr amaçlarının ötesinde toplumsal sosyal sorumlulukları üstlenmelidir
CSR <sup>2</sup>	Kurumsal Sosyal Duyarlılık Ve Kurumsal Sosyal Performans	1975	Toplumda işletmelerin çevresi üzerine sürekli etkisi olmalıdır. İşletmenin faaliyetleri ölçme ve değerlendirmeye uygun olmalıdır.
CSR <sup>3</sup>	Kurumsal Sosyal Doğruluk	1980-1990	İşletme kararlarında etik normları da dikkate almalıdır.
CSR <sup>4</sup>	Evren, Bilim, Din	1980-1990	Toplumsal kurumların oluşturulmasında bilimsel perspektif ile yaklaşılmalıdır.

Kaynak: (Ceritoğlu, 2011)

Kurumsal Sosyal Sorumluluk- CSR 1' e göre; 1960'lı yıllardan 1970 'li yılların sonuna kadar geçerli olan bu ilk yaklaşım, işletmelerin genel faaliyetleri dışındaki sorumluluklarını, toplum üzerindeki etkilerini ve güç ile sorumluluk dengelerini tartışan klasik KSS konseptidir (Ceritoğlu, 2011). Buna göre işletmelerin sosyal sorumluluğu şu şekilde tanımlanmıştır: " İşletmeler; faaliyetlerden etkilenen herkesin ihtiyaç ve isteklerini göz önünde bulundurmak suretiyle sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş olur. Böylece, salt ekonomik ve teknik isteklerinin ötesinde düşünmüş olurlar" (Carroll A. B., 1999, s. 272). Bu dönemde işletmelerin sosyal sorumluluk yüklemelerine yönelik ilk akademik araştırmalar 1975'de Bowen ve Haire; 1976 'da Holmes ve 1979'da ise Abbot ve Monsen tarafından gerçekleştirilmiştir (Carroll A. B., 1999, s. 280,281).

Kurumsal Sosyal Duyarlılık- CSR2'ye göre; birinci yaklaşım gibi burada da toplum ile işletme arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Ancak burada diğerine nazaran daha çok işletme uygulamalarına değinilmiştir. İşletmelerin toplumsal çevreleri üzerinde aktif olarak belirleyici rol üstlenmeleri de bu yaklaşımla beraber incelenmiştir. Duyarlılık kavramı, firmaların paydaş ile sosyo-politik konularda geleceğe dönük hareket etmeleri anlamına gelmektedir (Waddock, 2004, s. 9,10) Frederick'e göre Kurumsal Sosyal Duyarlılık (CSR2), Kurumsal Sosyal Sorumluluk (CSR1)'a göre uygulama odaklı ve sonuca yöneliktir. CSR2 daha çok işletmelerin uygulamaları sonucu ortaya çıkmaktadır. Waddock (2004), bu bağlamda Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ya da Küresel Raporlama Girişimini farklı paydaşlara odaklılığı benimseyen bir Kurumsal Sosyal Duyarlılık (CSR2) uygulaması olarak görmektedir. Evans ve Freeman (1988) , Kurumsal Sosyal Duyarlılık ile "Paydaş Yaklaşımı" nın birbiri ile örtüştüğünü ve her işletmenin uzun ömürlü olabilmek için sadece bireysel değil çevre ile de etkileşim içinde olması gerekliliğini ifade etmektedir (Ceritoğlu, 2011, s. 40).

Kurumsal Sosyal Doğruluk-CSR3 ise 1980'li yıllarda gelişmiş, ahlâkın işletme kararlarındaki önemini vurgulamakla beraber işletme ahlâkı ile işletme merkezi kararlarının birbiriyle örtüştürülmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Burada işletmenin ekonomik çıkarlarına odaklanmasının ötesine geçilmesi gerekliliği ifade edilmektedir. Frederick'e (1986) göre Kurumsal Sosyal Doğruluk işletmenin hedefleri, genel politikası, duruşu ve temel kararlarında doğruluk, saygı ve insanlığı odak noktasında tutmaktadır (Waddock, 2004, s. 19). 1978'de Amerikan savunma sanayisinde yaşanan yolsuzluklar sonucunda devlet ve iş dünyasında etik davranış kurallarının belirlenmesi gereği ortaya çıkmış ve burum Kurumsal Sosyal Doğruluğun önemini arttırmıştır. Bunların sonucunda "Business Ethics", "the Society for Business Ethics" (akademik alanda) ve Washington'da "Ethics Resource Center" gibi kuruluşlar faaliyete başlamıştır (Waddock, 2004, s. 19,20).

Evren, Bilim ve Din- CSR4 olan son yaklaşımında ise toplumsal kurumların oluşmasında yeni bir fen bilimleri bakış açısı getirmiş ve fen bilimleri boyutlarını ön plana çıkartmıştır. CSR4 yaklaşımı kurum odaklı bakış açısından ziyade konuyu evren veya doğa ve bilim odaklı ele almaktadır. CSR4 içindeki C evreni (cosmos), S bilimi (science) ve R dini (religion) etmenlerinde konunun ele alınmasında etkili olduğunu öne sürmektedir. Frederick, işletmelerin davranışları altında yatanları doğa bilimi bakış açısıyla ele aldığını öne sürmektedir (Waddock, 2004, s. 22-24).

Frederick'in 2008 yılında yayınlamış olduğu çalışmada yukarıdaki 4 CSR'den farklı olarak CSR 5 adı altında Sürdürülebilir Kurumsal Sosyal Sorumluluk maddesini de modeline eklemiştir. Bu eklentilerin yıllara göre dağılımlarında, yukarıdaki tablodan farklı olarak Frederick'in süreci güncellemesi söz konusudur. Bu beşli modelin maddeleri aşağıda yer almaktadır (Frederick, 2008, s. 522-531):

CSR.1 (1950-1960)→ İşletmelerde yönetici pozisyonunda çalışanların kamu hizmetleri ve diğer yardım kuruluşlarında gönüllü olarak çalıştıklarını ifade etmiştir.

CSR2 (1960–1970)→ Bu dönemde alınan yasal kararlar sayesinde kurumlar sosyal talebe olan düzenlemeler yapılabilmıştır.

CSR3 (1980–1990)→ İşletmelerin paydaşları ve toplulukları desteklemesi amacıyla sosyal sözleşmeler vasıtasıyla etik kurumsal kültürler oluşturulmuştur.

CSR4 (1990–2000)→ Şirketler, dünyadaki insan toplulukları ve doğal çevre üzerindeki olumsuz etkilerini iyileştirmek için “küresel vatandaş” olmaya davet edilmiştir.

CSR5: Sürdürülebilirlik (2000–2050)→ Bu süreç milenyum ile başlamıştır. Bu aşama, dünya çapındaki hükümetlerin, uluslararası kuruluşların ve toplum örgütlerinin ve dünyanın dört bir yanından gelen vatandaşların dünya çapındaki sorumluluklarını da içeren, ticari şirketlerin ve paydaşlarının ötesine ulaşmaktadır., Bilindiği üzere dünyamız; küresel ısınma, iklim değişiklikleri, yükselen okyanus seviyeleri ve çevre kirliliği ile tehdit altındadır. Dünyada yaşam sürdürülebilir midir? Bu hedefe ulaşmak için ne gerekir? “Makro” küresel politikalar insanları “mikro” düzeyde koruyacak mı? “Politikacılar” ve “insanlar”ın bütüncül bir çözüm arayışında olması, gelecek açısından ümit vaat etmektedir.

### **3.2.5.6. Davis'in sosyal sorumluluk modeli**

Bu model, işletmelerin sosyal sorumluluklarını birbirine iç içe geçen ve dışa doğru büyümekte olan 3 çember modelidir. 1. Çember, yani en içteki çember, “temel ekonomik fonksiyonların sonuçlarından meydana gelen sosyal sorumlulukları”; 2. Çember, “ekonomik fonksiyonların sonuçlarından ortaya çıkan sosyal sorumlulukları”, 3. Çember ise en dıştaki çemberdir. Bu da “toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlamaya çalışan sosyal sorumluluk” olarak nitelendirilmiştir (Davis, 1975, s. 19-24).

1. Çember: istihdam yaratma, kâr elde etme üzerine yapılan çalışmaları;
2. Çember: işletmenin kendi faaliyetlerinden ötürü doğaya ve topluma zarar verilmemesi için yapılan çalışmaları;
3. Çember: eğitim, sağlık, çevre kirliliği konularında işletmelerin çözüm odaklı çalışmaları yer almaktadır.

Davis'in KSS tanımlamasında; yöneticilerin kararları ve hareketleri, en azından, kısmen de olsa firmaların teknik ve ekonomik ilgilerinin ötesinde olmalıdır. Davis sosyal sorumluluğun belli belirsiz bir fikir olduğunu ama yönetsel bağlamda görülmesi gerektiğini iddia etmiştir. Ayrıca Davis, bazı sosyal sorumluluk kararlarının alınmasının, firmaya uzun dönemde ekonomik kazançlar getirmesi gibi kompleks mekanizmalarla açıklanabileceğini ifade etmiştir (Davis, 1967, s. 45-50).

Davis (1966), "sorumluluğun demir kanunu" olarak bilinen tanımlamasında ise, eğer güç ve sorumluluk uzun vadede bir denge durumuna yöneliyorsa, o zaman sosyal sorumluluğun kötüye kullanılması toplumsal gücün kademeli olarak aşınmasına yol açar. Sorumluluğun Demir Kanunu: "Gücünün sorumluluğunu üstlenmeyenler, eninde sonunda kaybedecektir" düşüncesini savunmaktadır. Burada işletmeler toplumun kendisine verdiği gücü ve yeterliliği toplumun faydasına yarayacak şekilde kullanmazsa, işletmelerden sorumluluk sahibi sanarak verdikleri bu gücü toplum geri alacak ve uzun vadede işletme gücünü yitirecektir. Davis ve Blomstrom ayrıca insanların örgütlerden beklediği üç temel kazançtan da bahsetmiştir: iyileştirme, bağımsızlık ve adalet. İnsan hakları tüm iş kararlarının temelini oluşturmaktadır. Aksi halde sosyal sorumluluk ile ilgili devletin daha fazla anayasal düzenlemeye gitmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar (Davis ve Blomstrom, 1966, s. 166-177).

### **3.2.5.7. Wood'un sosyal performans modeli**

Wood, Wartick ve Cochran'ın modelini ele alarak başka bir sosyal performans modeli geliştirmiştir. Bu modele göre şirketlerin dış çevreleri ile yürüttüğü faaliyetleri 1.motive eden faktörler, 2.davranışsal süreçler ve 3.yönetsel kararların gözlenebilir sonuçları, sosyal performansın üç ana unsurunu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.5. Wood'un Kurumsal Sosyal Performans Modeli

<p><b>Kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal ilke: meşruiyet</li> <li>• Örgütsel ilke: kamu sorumluluğu</li> <li>• Bireysel ilke: yönetsel takdir yetkisi</li> </ul>
<p><b>Kurumsal sosyal duyarlılık süreçleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre değerlendirmesi</li> <li>• Paydaş yönetimi</li> <li>• Sorun yönetimi</li> </ul>
<p><b>Şirket davranışının sonuçları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal etkiler</li> <li>• Sosyal programlar</li> <li>• Sosyal politikalar</li> </ul>

Kaynak: (Wood, 1991, s. 694)

Modele göre;

- 1) Sosyal sorumluluğun üç prensibinin kurumsal, bireysel ve örgütsel seviyede çatılandırılması, sosyal sorumluluk üzerindeki tartışmayı sonlandırmakta ve prensiplerin insan ve örgütlerdeki davranışı motive ettiğini savunmaktadır.
- 2) Özel duyarlılık süreçlerinin tanımlanmasını (çevresel değerlendirme, paydaş yönetimi, sorunların yönetimi) ve şirketlerin dış çevreleriyle olan sağlayıcı kanalları göstermektedir.
- 3) Sosyal etkileri, politikaları ve programları şirketin çevresel etkileşimleri olarak birleştirmek daha faydalı değerlendirmelerin yapılabilmesine imkân sağlar.
- 4) KSS'nin 3 çatısı arasındaki bağlantılar açıkça belirtilmiştir ve iş-toplum ilişkilerine yeni anlayışlar üretmekle birlikte önemli araştırma soruları da üretmektedir.

KSS modeli, şimdi yönetim araştırmacılarına kurumsal sosyal performans hakkındaki teorilerini veya çalışmalarını düzenlemek için daha yararlı bir çatı (temel) sağlamaktadır (Wood, 1991, s. 691-719).

Wood'un modeli, tanımladığı faktörlerin, sosyal performans unsurlarını yeterince açıklayamadığı konusunda eleştirilmiştir. Yani, kurumsal sosyal performansı ölçmekten ziyade kategorize etmek adına yararlı olan bir model olduğu ileri sürülmüştür. Swanson'a göre Wood'un modelinde etik boyut ve kültürel boyut göz ardı edilmiştir. Bu sebeple Wood modelini revize ederek son haline getirmiştir. Modelde sosyal sorumluluk ilkeleri hem mikro hem de makro incelenmiş; sosyal değişim ve taleplere cevap verme yani sosyal



duyarlılık süreçleri şirket kültürü içinde incelenmiştir. Sosyal etkilerin şirket kültürü ile birlikte ilişkilendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Çizelge 3.6. Wood'un Kurumsal Sosyal Politika Görüşü

	Kurumsal	Örgütsel	Bireysel
Ekonomik	Mal ve hizmet üretme, istihdam sağlama, hissedarlara refah sağlama	Ürün ve hizmet fiyatlarını belirlerken gerçek maliyetlerin esas alınması	Ekolojik ürünler üretme, daha az kirliliğe yol açan teknolojiler kullanma, geri dönüşümlü malzeme kullanarak maliyetleri düşürme
Yasal	Yasal düzenlemelere uyma, lobi faaliyeti yapmama, ayrıcalık elde etmeye çalışmama	Kamu politikaları doğrultusunda faaliyette bulunma	Ürün ve teknolojilerde yenilik yaparak yasal gerekler karşısında avantaj sağlama
Etik	Temel etik prensipleri izleme	Ürün kullanımı hakkında tam ve doğru bilgi verme, kullanıcı güvenliği konusunda yasal gereklerin ötesinde çalışma yapma	Ürün avantajını arttırmak için çocuklara veya yabancılara ürün kullanım bilgisi verme
Gönüllü Sorumluluklar	Yasaların ve etik kuralların ötesinde iyi bir vatandaş olarak davranma, elde edilen gelirin bir kısmın topluma geri döndürme	Firmanın faaliyet alanı ile ilgili sosyal problemlere yönelik yardım faaliyetleri yürütme	Yardım niteliğindeki yatırımların sosyal problemlerin çözümünü sağlayacak alanlara yapılmasına karar verme

Kaynak: (Tak, 2009, s. 143)

### 3.2.5.8. Quasi ve Q'Brien'in (2000) iki boyutlu modeli

Bugüne kadar KSS'yi açıklamada kullanılan modeller klasik ve modern olarak iki grupta toplanmaktadır. İlk yaklaşımda KSS tek boyutta ele alınmakta ve bir işletmenin asli görevinin kâr elde etmek olduğu kabul edildiğinden gerçekleştirilen sosyal sorumluluk uygulamalarının işletmeye ne kazandırdığı ile ilgilenilmektedir. Modern anlayışta ise işletme toplumun bir parçası olarak görülmekte ve kâr elde etmenin ötesinde toplum refahı için yarar sağlaması gerekliliği kabul edilmektedir. Bu yaklaşımların KSS kavramının

karmaşıklığını net bir biçimde yansıtamaması ve KSS’da birçok boyutun eşzamanlı olarak dikkate alınması ihtiyacından yola çıkan Quasi ve Q’Brien (2000) iki boyutlu bir model geliştirmiştir (Ceritoğlu, 2011)

### 3.2.5.9. Kotler ve Lee’nin kurumsal sosyal girişimler görüşü

Kotler ve Lee (2008), kurumsal sosyal girişim faaliyetlerine katılımı, hem toplum için hem de marka ve kâr hanesi için olumlu sonuçlar verdiğini belirtmektedir. Business For Social Responsibility’nin araştırmasına göre hayır işlemenin getirileri şunlardır (Kotler ve Lee, 2008, s. 10-18):

- Satışlarda ve pazar payında artış
- Marka konumunda güçlenme
- Güçlü kurum imajı ve etkisi
- Çalışanları çekme, heveslendirme ve elde tutma becerisinin artması
- İşletme maliyetlerinin azalması
- Yatırımcılar ve mali analiz uzmanlarına karşı cazibenin artması

Satışlarda ve pazar payında artışa verilebilecek en güzel örnek, American Express’tir. 1980’lerin başında Özgürlük Anıtı’nı yenileme kampanyası düzenlemiştir. American Express, müşterilerine her kart kullanımlarında ve ek kart çıkarttıklarında Özgürlük Anıtı yenileme fonuna destek vereceği sözünü vermiştir. American Express’in bu yaklaşımı pazarlama dünyasında yeni bir yaklaşım olarak fark edilmiştir. Dolayısıyla herhangi bir bağış yapma, çek yazma işlemi yerine faaliyetlerin her anında müşterileri de ortak ederek satışlarda olumlu etki yaratmıştır.

Marka konumunda güçlenme açısından konu incelendiğinde; Bloom, Hoeffler, Keller ve Basurto’nun çalışmasında “büyük miktarda sosyal içeriği olan pazarlama girişimlerinin marka yargılamaları ve duyguları üzerinde, benzer büyüklükte ve kapsamda ancak daha az sosyal içeriği olan girişimlerden daha fazla pozitif etkisi olduğunu görmektedir”. Yani müşteri bir ürünü satın aldığı anda yanında herhangi bir nesne hediye edilmesine göre; o ürünü aldığı anda şayet bir sosyal amaçlı kampanyaya destek veriyorsa, sosyal içerik bir nesne değil de bir sosyal amaçlı kampanyaya destekse, marka üzerinde daha fazla pozitif etki yaratmaktadır. BenveJerry bu konuda örnek verilebilir. Sürdürülebilir tarım

uygulamaları yapan çiftçilerden gelen kahve çekirdekleri için ekstra prim ödemektedir. Bu da marka imajını güçlendirmektedir.

Güçlü kurum imajı ve etkisini değerlendirdiğimizde, Fortune dergisinin 10000 yönetici üzerine uyguladığı “En Fazla Hayranlık Duyulan Şirketler” anketinde, cevaplayanlardan 0-10 arasında ölçek kullanarak sekiz niteliği sıralandırmaları istenmiştir. Bu nitelikler şunlardır: “yenilenme, finansal sağlamlık, çalışanların yeteneği, kurum varlıklarının kullanımı, uzun vadeli yatırım değeri, yönetim kalitesi, mal ve hizmetlerin kalitesi ve sosyal sorumluluk”. Toplum içinde pozitif imaj, kriz dönemlerinde işletmeleri kurtaran yegane değerdir. Örneğin LosAngeles isyanları sırasında McDonalds’a ait 60 şubeye hiç zarar gelmemiştir. Diğer tüm işyerleri aşırı hasar görürken McDonalds’ı kurtaran Ronalds McDonald’s Evleri (kimsesizlere ve hasta yakınlarına yardım evleri) olmuştur. Saldırganlar McDonald’s şubelerine saldırıyı reddetmiştir. Bunun altında işletmenin yarattığı olumlu imaj yatmaktadır.

Çalışanları çekme, heveslendirme, elde tutma becerisinin artışı konusu incelendiğinde, Timberland firmasının topluma hizmet etmeleri için çalışanlarına 40 saat ücretli izin vermeleri örnek verilebilir. İşçilerin %95 ‘i bu programa gönüllü olarak katılmaktadır. Timberland çalışılacak en iyi 100 şirket arasında bulunmaktadır, bu sonuçta gönüllü hizmet programının da önemli katkısı olduğu belirtilmektedir.

İşletme maliyetlerinin azaltılması açısından konu değerlendirildiğinde, özellikle atıkları azaltarak geri dönüşümü desteklemek, kıt kaynakları (su, elektrik gibi) israf etmemek için yapılan uygulamalar işletmelerin maliyetlerini de önemli ölçüde azaltmaktadır. Bu ayrıca sürdürülebilirlik amacını da doğrudan ilgilendirmektedir. Bu konuda Türkiye’de Arçelik firması 2014 yılında ülkenin en büyük geri dönüşüm hareketini başlatmıştır. Beyaz eşyada kendi geri dönüşüm (atık elektrikli ve elektronik eşya geri dönüşüm) tesisini kuran ilk ve tek firma olmuştur. Bu konuda Arçelik, markası ne olursa olsun eski eşyaları, enerji verimliliği yüksek olan yeni ürünlerle değiştirmektedir. Örneğin, eski teknoloji buzdolaplarındaki gazların atmosfere salınımı engellenmektedir. Parçalanarak ayrıştırılan metal parçalar ve plastikler uluslar arası standartlara uygun olarak ekonomiye geri kazandırılmaktadır. Eski teknoloji ürünlerin şebekeden çektiği yüksek elektrik tüketimi önlenerek 2014 yılından bu yana 5 milyon hanenin günlük elektrik tüketimi kadar, 40

GWh, yaklaşık 17 milyon liralık tasarruf sağlanmıştır. 20.000 ton karbondioksit salınımı azaltılmıştır.

Yatırımcıların ve mali analiz uzmanlarının cazibesinin artması konusundaki değerlendirilmesi konusunda ise, kurumsal sosyal girişimlere katılmış olmanın hisse senedi değerlerini arttırdığı iddia edilmektedir. Sosyal, çevresel ve etik risklere daha az maruz kalan şirketler yatırımcılar tarafından pazarda daha yüksek fiyatla değerlendirilmektedir. Business for Responsibility, etik , sosyal ve çevresel yükümlülük sahibi olan şirketlerin varlıklarının 1995'te 639 milyar dolardan 1999'da 2,16 trilyon dolara yükseldiğini belirtmiştir.

Kotler ve Lee (2008), kurumsal sosyal girişimleri “sosyal amaçları desteklemek ve kurumsal sosyal sorumluluk yükümlülüklerini yerine getirmek için bir kurum tarafından girişilen büyük faaliyetler” olarak tanımlamıştır. Buna göre kurumsal sosyal girişim görüşü altı farklı faaliyetten oluşmaktadır. Kotler’ın kurumsal sosyal girişimler başlığı altında topladığı bu altı girişim kurumsal sosyal sorumluluk şemsiyesi altında toplanmaktadır. Bunlar (Kotler ve Lee, 2008, s. 23-25):

1. Sosyal Amaç Teşvikleri: Bir işletmenin herhangi bir sosyal amaç üzerindeki farkındalığı ve ilgiyi artırabilmesi için fon toplama, bağış işlemleri ve gönüllü toplama faaliyetleri amacıyla mal ve hizmet katkıları, fon veya kurumsal kaynak sağlama çalışmalarıdır. Bu teşvik hareketini şirket kendisi başlatabileceği gibi, sponsorluk da yapabilir ya da amacın gerçekleştirilmesine ortaklık yapabilir. Body Shop firmasının kozmetik ürünlerde hayvan deneylerini yasaklamayı teşvik etmiştir. McDonalds, 2000 yılında dünyanın dört bir yanından gelen 400’den fazla genç erkek ve kadını, çeşitli sanat, spor ve farklı kültürel etkinliklere katılmaları için Sidney’e getiren Olimpiyat Gençlik Kampının büyük sponsorlarından birisidir.
2. Sosyal Amaç Bağlantılı Pazarlama: Şirket, ürün satışlarının belli bir yüzdesini hayır işine ayırır veya katkıda bulunur. İşletme, özel bir ürünün satışını arttırmak ve hayır kurumuna destek oluşturmak amacıyla belirlenmiş karşılıklı çıkarlara dayalı bir ilişki oluşturmaktadır. Bu ilişki önceden bildirilmiş belirli bir süre, belirli bir ürün ve belirli bir hayır kurumu için yapılmaktadır. Dünya Çocuklar Günü’nü teşvik etmek için McDonalds özel ürünlerinin satışı üzerinden çocuklarla ilgili vakıflara bağış

yapılacağını vaat ederek her bir Big Mac, yumurtalı McMuffin Happy Meal ve büyük çocuk menüsü satışı için çocukların hayır vakfına 1 dolar bağış yapmıştır.

3. Kurumsal Sosyal Pazarlama: İşletme toplum sağlığı, güvenliği, çevre ve toplum refahı iyileştirme çalışmaları amacıyla “davranış değişikliği kampanyalarını geliştirmeye veya uygulamaya konmasına” destek vermektedir. Sosyal pazarlamadaki kritik nokta “davranış değişikliğini sağlamak”tır. Pampers ve SIDS (Sudden Infant Death Syndrome) Vakfı, annelere ve bakıcılara beşik ölümü olarak adlandırılan ani bebek ölüm sendromlarını engellemek amacıyla bebekleri uykuya sırtüstü yatırmalarını teşvik etmiştir. Ronald McDonald Evi Hayır Dernekleri, “Sağlıklı Yaşamlar İçin Aşılama” programı ile ebeveynleri çocukların sağlıklı kalabilmeleri için zamanında aşılamanın önemini vurgulayarak eğitimler vermektedir.
4. Kurumsal Hayırseverlik: Bu girişim tipi en geleneksel sosyal girişim yöntemidir. Genellikle bir işletme kurumsal hayırseverlik adı altında hayır kuruluşlarına ya da sosyal bir amaca nakit bağışta bulunabilir, hibe ya da aynı hizmetler verebilmektedir. McDonald’s, gezici sağlık bakım arabaları ve okul burslarına verdiği katkı yanında, Ronald McDonald Evi Hayır Derneği olarak ciddi sağlık problemlerini aşabilmek için kendi evlerinden uzakta tedavi görmek zorunda kalan çocukların ailelerine ev sağlamaktadır.
5. Toplum Gönüllülüğü: İşletmelerin çalışanları veya iş ortakları sosyal bir amacın gerçekleştirilebilmesi için yerel toplum örgütlerine gönüllü olarak zaman ayırmaktadırlar. Bu uygulama tek başına veya kâr amaçsız bir örgütle ortak da gerçekleştirilebilmektedir. Örneğin Okyanus Koruma Kurumu ile Shell çalışanları plaj temizliği gerçekleştirmektedirler. Türkiye içinde toplum gönüllüleri vakfı ile birlikte çalışan Lipton’un okul duvarlarını boyama girişimi, Dove’un ortaokuldaki kız öğrencilerine özgüven aşılama çalışmaları örnek verilebilir. McDonald’s uzun senelerdir felaketlere uğrayan toplumlara gıda ve barınma ihtiyaçları anlamında yardımcı olmaktadır. 11 Eylül saldırısı ardından McDonald’s kurtarma ekiplerine 24 saat boyunca yiyecek ve içecek hizmeti vermiştir.
6. Sosyal Açından Sorumluluk Taşıyan İş Uygulamaları: İşletmelerin çevre koruma çalışmaları ve toplum refahını sağlayacak konularda sosyal amaca yönelik gönüllü yatırımlar ve iş uygulamalarıdır. Örneğin Kraft’ın okul kantinlerinde ürün satışlarını durdurma kararı. McDonald’s 1990’ların başında geri dönüşüm içerikli kağıt taşıma torbalarına geçiş yapmıştır. 2002 de 460 milyon dolardan fazla geri dönüşümlü

ambalajlama malzemesi satın alarak ambalajlama malzemelerini kolay ve elverişli duruma getirmiştir.

Çizelge 3.7. Starbucks İçin Pazarlama Odaklı Kurumsal Sosyal İnisyatif Örnekleri

	Pazarlama Sosyal İnisyatifleri			Kurumsal Sosyal İnisyatifler		
	Sosyal Amaç Teşvikleri	Sosyal Amaç Bağlantılı Pazarlama	Kurumsal Sosyal Pazarlama	Kurumsal Hayırseverlik	Toplum Gönüllülüğü	Sosyal Açıdan Sorumluluk Taşıyan İş Uygulamaları
Açıklama	Tanıtım sponsorluklarıyla sosyal meselelerin desteklenmesi	Maddi ve aynı yardımlara satışlar ve diğer tüketici eylemleri arasında ilişki kurma	Davranış değiştirme kampanyalarının desteklenmesi	Bir hayır kurumuna ya da sosyal meseleye doğrudan katkı	Çalışanların topluma yönelik faaliyetlere gönüllü katılımlarını destekleme	Sosyal meseleleri destekleyen kurumsal uygulama ve yatırımların benimsenip uygulanması
Örnek	Gıda sektörünü, içecekleri yeniden kullanılabilir veya geri dönüşümlü kaplarda sunmaya teşvik etmek (Dünya Marka Etkinlikleri Ve Bardak Zirveleri)	Starbucks'lardan alınan her Ethos Water için dünyanın dört bir yanında yürütülen su projelerine katkıda bulunmak	Müşterileri, atık maddeleri arka bahçelerinde gübre olarak kullanmaya teşvik etmek	Gençlerin çevre konusunda eğitilmesi için bağışta bulunma	Çevrenin korunmasını hedefleyen halk projelerine personelin gönüllü katılımını sağlamak için fırsat yaratma	Şirketin mülkiyetindeki tüm yeni kafelerin LEED sertifikasyonuna sahip olmasını sağlama (ABD Yeşil Bina Konseyi'nin Enerji Ve Çevreci Tasarımda Liderlik Standartları)

Kaynak: (Kotler, Hessekiel ve Lee, 2012, s. 40)

İşletmelerin destekleyeceği sosyal sorunun belirlenmesi ve ardından hangi kurumsal sosyal girişim şeklini uygulayacağı çok kritik bir karardır. Bu süreçte seçilecek sosyal girişim türünün güçlü yanları olduğu gibi zayıf yanları da bulunabilir. İşletmeler için önemli olan en az kaygıyı ve en fazla faydayı getirecek seçimi yapabilmektir. Kurumsal sosyal girişimlerin Kotler, Hessekiel ve Lee (2012)'ye göre güçlü ve zayıf yanlarına aşağıdaki çizelgede yer verilmiştir:

Çizelge 3.8. Kurumsal Sosyal Girişimlerin Güçlü ve Zayıf Yanları

	Güçlü Yanlar	Zayıf Yanlar
Sosyal Amaç Teşvikleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal itibarı artırır</li> <li>• Çalışanları motive ederek şirkette kalmasını sağlar</li> <li>• Pazarlamanın hedeflerini destekler</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulanan kurumsal faaliyetlerin görünürlüğü kolayca kaybolabilir</li> <li>• Sosyal amaç birlikteliği kurulan ortaklarla koordinasyonda problemler olabilir</li> <li>• Personelin zaman ayırması gerekebilir</li> <li>• Tanıtım maliyetleri çok yüksek olabilir</li> <li>• Tüketiciler şirketin çalışmalarına karşı şüpheli olabilir, “sinizm” geliştirebilirler</li> </ul>
Sosyal Amaç Bağlantılı Pazarlama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlama hedeflerini destekler</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal amaç birlikteliği kurulan ortaklarla koordinasyonda problemler olabilir</li> <li>• Personelin zaman ayırması gerekebilir</li> <li>• Tanıtım maliyetleri çok yüksek olabilir</li> <li>• Tüketiciler şirketin çalışmalarına karşı şüpheli olabilir, “sinizm” geliştirebilirler</li> </ul>
Kurumsal Sosyal Pazarlama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal itibarı artırır</li> <li>• Kurumsal hedefleri destekler</li> <li>• Çalışanları motive ederek şirkette kalmasını sağlar</li> <li>• Pazarlamanın hedeflerini destekler</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal amaç birlikteliği kurulan ortaklarla koordinasyonda problemler olabilir</li> <li>• Personelin zaman ayırması gerekebilir</li> <li>• Dış uzmanlık gerektirebilir</li> <li>• Tanıtım maliyetleri çok yüksek olabilir</li> </ul>
Kurumsal Hayırseverlik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal itibarı artırır</li> <li>• Çalışanları motive ederek şirkette kalmasını sağlar</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulanan kurumsal faaliyetlerin görünürlüğü kolayca kaybolabilir</li> <li>• Kaynak harcamaları ve kaynakların değerlerinin takibi pahalı ve zor olabilir</li> </ul>

Çizelge 3.8. (devam) Kurumsal Sosyal Girişimlerin Güçlü ve Zayıf Yanları

Toplum Gönüllülüğü	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal itibarı artırır</li> <li>• Çalışanları motive ederek şirkette kalmasını sağlar</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulanan kurumsal faaliyetlerin görünürlüğü kolayca kaybolabilir</li> <li>• Personelin zaman ayırması gerekebilir</li> <li>• Kaynak harcamaları ve kaynakların değerlerinin takibi pahalı ve zor olabilir</li> </ul>
Sosyal Açıdan Sorumluluk Taşıyan İş Uygulamaları	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal itibarı artırır</li> <li>• Kurumsal hedefleri destekler</li> <li>• Çalışanları motive ederek şirkette kalmasını sağlar</li> <li>• Şirket maliyetlerini düşürür</li> <li>• Toplumla pozitif ilişkiler kurar</li> <li>• Mevcut kurumsal inisiyatiflerin etki gücünü artırır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulanan kurumsal faaliyetlerin görünürlüğü kolayca kaybolabilir</li> <li>• Dış uzmanlık gerektirebilir</li> <li>• Tüketiciler şirketin çalışmalarına karşı şüpheli olabilir, “sinizm” geliştirebilirler</li> </ul>

Kaynak: (Kotler, Hessekiel ve Lee, 2012, s. 272,273)

### 3.2.6. Toplumsal Pazarlama ve Sosyal Pazarlama Kavramlarının Kritiği

Sosyal pazarlamanın (social marketing) en çok karıştırıldığı kavram, toplumsal pazarlama (societal marketing) kavramıdır. Toplumsal pazarlama işletmenin kâr elde ederken aynı zamanda toplumsal faydayı da gözetmesini ve faaliyetlerini bu bağlamda gerçekleştirmesini kapsar. Sosyal pazarlama ise sosyal sorunların çözümünde pazarlama tekniklerinin kullanılmasıdır. Bu iki uygulama arasındaki temel farklar şöyledir (Ayvaz, 2017, s. 250-252):

1. Toplumsal pazarlama işletmelerin gösterdikleri faaliyetlere toplumun faydasını gözetmesini içerir. Yani işletme merkezli, işletmeleri konu alan bir uygulamadır. Sosyal pazarlama ise pazarlama tekniklerinin sosyal sorunlara yönelik uygulamasıdır. Devlet ve sivil toplum kuruluşları gibi birçok farklı kurum ve kuruluşlar tarafından uygulanabilir.
2. Toplumsal pazarlamada birinci veya en azından eşit derece öneme sahip olan amaç kâr elde etmektir. Toplumsal pazarlamada toplumun faydası işletmenin aynı zamanda kâr elde etmesiyle birlikte hesaplanır. Sosyal pazarlamada ise örgütün veya kişilerin kârı bir



hesap konusu değildir. Asıl amaç sosyal sorunun çözümü ile topluma sağlanacak faydadır.

3. Toplumsal pazarlama, sosyal sorumluluk yaklaşımının bir uzantısıdır. Yani belirli bir düşünce ve ideali temsil eder. Sosyal pazarlama ise daha çok bir ‘teknîği’ belirtmektedir ve sosyal sorumluluk onun zorunlu bir parçası değildir.

Toplumsal pazarlama tüketici yönlü bir felsefedir ve şirketin amaçlarını gerçekleştirmek için müşterilerin tatminini ve uzun dönemli tüketici refahını esas almaktadır. Uzun vadede şirketlerin ve tüm paydaşlarının menfaatine olan bu yaklaşımda, şirketlerin hem tüketicileri hem de toplumsal öncelikleri desteklemek, tatmin etmek, engel olmamak, kar elde etmek gibi amaçları bulunmaktadır (Tek Ö. B., Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 1999, s. 35).

Bir şirket, toplumsal pazarlama ilkesi gereği, tüketicilerin isteklerini, şirketin gereksinimlerini, tüketicilerin uzun vadeli menfaatlerini ve toplumun uzun vadeli menfaatlerini dikkate alarak pazarlama kararları alır. Şirketler uzun vadeli tüketici ve toplum çıkarlarını ihmal ederlerse bunun hem tüketici hem de toplum üzerinde sonuçları olacağı farkında olmalıdır. Farkındalık şirketler için çok önemli fırsatlar yaratabilmektedir. Farkındalığı yüksek şirketler toplumsal sorunları fırsat olarak görüp değerlendirme sürecine gitmektedirler. Bu süreç de şirkete uzun vadede kâr artışı olarak yansıtılabilmektedir. Örneğin su üreten firmaların daha önce plastik şişede satış yapmaları ancak daha sonra tek kullanımlık plastik şişelerin aksine “vapur” denilen yeniden kullanılabileni katlanabilen su şişeleri çok işlevsel ve aynı zamanda yerini aldıkları tek kullanımlık plastik şişelerden veya katı su şişelerinden daha şık, kullanışlı ve çevre dostu olarak üretilmiş ve pazara sunulmuştur. Toplumsal pazarlamanın gereği hem sosyal sorumluluk amacı hem de sürdürülebilirlik amacını gerçekleştirmektedir. Vapur dediğimiz (Türkiye’de tupperware olarak satılan sağlıklı plastik şişe örnek verilebilir) şişeler ürünlerin toplumsal sınıflandırılmasında “cazip ürün” olarak yer almaktadır. Cazip ürünler, hem anlık müşteri tatmini hem de uzun vadeli fayda yaratmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018, s. 621).

İşletmeler modern pazarlama yaklaşımlarından toplumsal pazarlamayı gerçekleştirirken aynı zamanda sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik projelerini gerçekleştirme anlayışı ile hareket etmektedir. Sürdürülebilir pazarlama olarak literatüre giren kavram, toplumsal

pazarlamanın bir alt kümesidir. Sürdürülebilir pazarlama “tüketicilerin ve işletmelerin günümüzdeki ihtiyaçlarını karşılarken, aynı zamanda gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme yeterliliğini de koruyan veya arttıran sosyal ve çevresel olarak sorumlu pazarlama” şeklinde tanımlanabilir. Kurumsal sosyal sorumluluk örneklerimizde özellikle Kotler’in kurumsal sosyal girişim örneklerinde McDonald’s ile ilgili birçok olumlu sosyal sorumluluk örneği bulunsa da McDonald’s menülerinin aşırı kalorili olması konusunda yoğun eleştiri bondardımanına tutulmuştur. Ardından obeziteye karşı menülerinin kalorilerini düşürmüşlerdir. Son dönemlerde mürif paketlemesinden dolayı da çevreci kesimlerden eleştiriler alan McDonald’s çevresel ayakizi bırakarak uzun vadede sürdürülebilir davranmamaktadır. McDonald’s bu eleştirileri dikkate alarak öncelikle salata, tavuk, düşük kalorili süt ürünleri ve diğer sağlıklı gıdaları da menülerine ekleyerek “yediklerim ve yaptıklarım” şeklinde çok büyük bir eğitim kampanyası başlatmıştır. Bununla çocuk sağlığı ve dengeli beslenme ile ilgili amaçları kapsamaktadır. Ayrıca sürdürülebilirlik gereği ambalajlamada da yenilikler yaparak geri dönüşüm ile ilgili iyileştirmelere gitmiştir.

Escort firması (1985) “Doğanın sizin desteğinize ve sevginize ihtiyacı var. Escort Computer Dünyayı seviyorum” kampanyası boyunca bilgisayar satın alan herkes “Doğal Hayatı Koruma Derneği”nin çalışmalarına destek olacak bir süreç izlemiştir. Tetrapak “Bu dolap bir zamanlar Tetrapak’ın ambalajıydı” sloganıyla ambalajların yeniden kazanılması ve geri dönüşümü hakkında farkındalık yaratırken, sağlanan gelir ise yardıma muhtaç çocuklar için harcanmıştır (Tek Ö. B., Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 1999, s. 36). Yine Sears firması çok etkin olan fosfatsız deterjan geliştirerek uzun dönemde tüketicilere yararlı ürün sunmak ve daha çok istenilmesi amacıyla ürüne beğenilecek bazı özellikler eklemiştir. Unilever’in Türkiye pazarına getirdiği Becel de buna örnek olarak verilebilir (Tek ve Özgül, 2005, s. 908,909).

Sosyal pazarlama kavramı literatüre ilk kazandırıldığı zaman, Kotler ve Zaltman “sosyal pazarlama; ürün planlaması, fiyatlandırma, iletişim, dağıtım ve pazarlama araştırmaları gibi unsurları dikkate alarak sosyal fikirlerin kabul edilebilirliğini etkilemek üzere oluşturulan programların dizaynı, uygulaması ve kontrolü” şeklinde tanımlamışlardır. Andreasen (1994) bu tanımın belirli açılardan problemlili olduğunu belirterek eleştirmiştir (Andreasen, 1994, s. 108-113).

Andreasen (1994) sosyal pazarlamayı: “Kendilerinin ve içinde buldukları toplumun refahını arttırmak amacıyla belirli bir hedef kitlenin gönüllü davranışlarını değiştirmek üzere, ticari pazarlama tekniklerini kullanarak tasarlanmış programlardır” şeklinde tanımlamaktadır (Andreasen, 1994, s. 110).

Tanımda değinilen en önemli iki durum; sosyal pazarlamanın tek ve nihai amacının toplumun refahı olması ve sosyal pazarlamanın gönüllü davranışları etkilemeye yönelik olmasıdır. Sosyal pazarlamayı ticari pazarlamadan ayıran en önemli fark sosyal pazarlamanın nihai amacının toplumun refahı olmasıdır. Ticari pazarlamada nasıl ki müşterinin ürünü satın alıp almaması kendi tercihi ise, sosyal pazarlama için de bu geçerlidir. Yani, hükümetin sağlık konusunda koyduğu yasaklar sosyal pazarlama olarak adlandırılmamalıdır. Sosyal pazarlamanın ardında davranış değişikliği amacının güdüldüğü unutulmamalıdır. Burada bir adaptasyon süreci ve devamlılığı söz konusudur.

Tuncer (1998), sosyal pazarlama ile ilgili işletmelerin sadece kendi müşterilerinin kısa vadeli ihtiyaçlarını gözetmek yerine onların uzun vadeli sağlık, güvenlik, mutluluk gibi ihtiyaçlarını da gözeterek toplumun tüm bireylerini düşünmek zorunda olduğunu ifade etmiştir (Tuncer, 1992, s. 11).

Kâr amacı gütmeyen kurumlar ya da kamu kuruluşları tarafından faaliyete geçirilen sosyal pazarlama, “ilaçlara hayır de” ya da “daha fazla spor yap” ya da “ düzenli ve sağlıklı beslen” gibi sloganlarla bir soruna yardım ederek, destek olmaktadır (Kotler ve Keller, 2018, s. 672). Sosyal pazarlama, kamu kurumları, felaketleri önleme ve kontrol etme merkezleri, sağlık, sosyal ve insani hizmetler ve çevre koruma departmanı, ulaşım departmanı gibi kurumları kapsamaktadır. Sosyal pazarlama programlarında doğru amacı ve hedefi belirlemek oldukça zordur. Örnek olarak aile planlamasında doğum kontrole odaklanmak; çevre kirliliği ile mücadele eden kampanyanın ortak servis kullanımı ya da toplu taşıma aracının kullanılması verilebilir. Davranış değişikliğine sebep olabilecek faktörler şunlardır:

- Hedef pazar olarak tepkiyi en hızlı verebilecek olan seçilmeli
- Tek ve gerçekleştirilebilir bir davranış tanıtılmalı
- Faydalar inandırıcılığı yüksek bir şekilde anlatılmalı
- Davranışı değiştirmeye karşı adaptasyon güçlü olmalı

- Medya kullanılmalı ve mesajlar dikkat çekici olmalıdır
- Yaklaşım eğlendirirken aynı zamanda öğretebilen şekilde tasarlanmalıdır.

Aşağıda bazı sosyal pazarlama programlarının amaçları çizelge olarak belirtilmiştir:

Çizelge 3.9. Kampanya Türlerine Göre Bazı Sosyal Pazarlama Programlarının Amaçları

<p>Bilişsel Kampanyalar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Farklı yiyeceklerin besin değerleri açıklanır</li> <li>• Doğayı korumanın önemi vurgulanır</li> </ul>	<p>Davranışsal Kampanyalar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sigara içmeyi engelleme</li> <li>• Zararlı ilaçların kullanımını engelleme</li> <li>• Aşırı alkol tüketimini engelleme</li> </ul>
<p>Eylem Kampanyaları</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aşı yaptırmak için teşvik etme</li> <li>• Belirli konuda “evet” oyu vermelerini sağlama</li> <li>• Kan bağışçısı olmalarını sağlama</li> <li>• Kadınların pap testi yaptırmaları için motive etme</li> </ul>	<p>Değer Kampanyaları</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kürtaj ile ilgili fikir değiştirme</li> <li>• Dar görüşlü insanların tutumlarını değiştirme</li> </ul>

Kaynak: (Kotler ve Keller, 2018, s. 673)

Yukarıdaki çizelgeye ek olarak “Donör olmaları için teşvik etme”, “Organ bağışı yapmalarını sağlama”, “ “hayır” oyu vermelerini sağlama” gibi sosyal pazarlama amaçları artırılabilir.

Bunun haricinde şirketler reklam filmlerinde bazı değerleri vurgularlar, örneğin doğayı korumak gibi. Coca Cola reklamlarında özellikle “neşeli kutup ayıları” hikayesinden bahsederken kutuplarda yaşayan kutup ayılarının yaşam alanlarında korunmaları için farkındalık yaratmıştır. Hatta kucağında Coca Cola olan sevimli kutup ayısı oyuncakları dünyanın dört bir yanına dağıtılmıştır. Reklam filmlerinin ardından Coca Cola, World Wildlife Fund ile işbirliği yaparak kutuplarda gerçek kutup ayılarının korunmalarını sağlamıştır. Bu kurumsal sosyal girişim olarak değerlendirdiğimizde normal şartlarda sadece bağış olarak ele alındığında “kurumsal hayırseverlik”; bilişsel kampanya reklamların da varlığı düşünüldüğünde bir farkındalık yaratma eylemi olarak da ele alınmalıdır, dolayısıyla “sosyal amaç teşvikleri” olarak kabul edilebilir.

Sosyal Pazarlama Planlama Süreci tasarlarken “Neredeyiz?”, “ nereye gitmek istiyoruz?”, Hedefe nasıl ulaşabiliriz?”ve “ Doğru yerde nasıl durabiliriz?” sorularına cevap aranır.

Sosyal pazarlama planı süreci en kısa süreçle aşağıdaki gibi yapılmalıdır (Kotler ve Keller, 2018, s. 674):

Neredeyiz?

- Programın hedefini belirle
- Kampanyanın amacını belirle
- SWOT analizi yap
- Önceki ve benzer çalışmaları gözlemler

Nereye gitmek istiyoruz?

- Hedef kitleyi belirle
- Amaç ve hedefleri koy
- Hedef kitleyi ve rakipleri analiz et

Hedefe nasıl ulaşabiliriz?

- Ürün: Pazar önerisini tasarla
- Fiyat: davranış değişikliğinin maliyetlerini yönet
- Dağıtım: ürünleri ulaşılabilir hale getir
- İletişim: mesajları oluştur ve medyayı seç

Doğru yerde nasıl durabiliriz?

- Değerlendirmek için bir plan seç ve izle
- Bütçeleri oluştur ve gelir kaynakları bul
- Uygulama planını tamamla

Sosyal pazarlama programları karmaşık olmalarının yanında zaman alıcı, birden çok aşamalı zor süreçlerdir. Bununla ilgili davranış değiştirme sürecine en güzel örnek “sigara içmenin yasak olduğu kapalı alanlar” verilebilir. Sigara içmenin kontrol altına alınması için çok aşamalı bir süreç gerekmektedir: kanser raporları çıkartılır, istatistiklerine bakılarak kanser hastalıklarının hangilerinin sigara kaynaklı olduğunun tespit edilmesi, sigaranın zararlı olduğunu ambalajlarında etiketlemek, sigaranın zararları ile ilgili halka eğitimler vermek, özellikle çocuklara belli süreçlerde okullarda bu eğitimlerin verilmesi, sigara reklamlarının yasaklanması, sigaranın toplu taşıma araçlarında ve restoranlarda

yasaklanması, tüm kapalı ortamlarda yasaklanması (Türkiye’de bazı mekânlar bu yasaya uymamaktadır, kapalı mekanda sigara içen kişiye verilecek ceza 109 TL iken, bu kuralı yerine getirmeyen mekan sahibine ise 1486 TL- 7453 TL arasında ceza uygulanmaktadır. Kurala uymayanlar Alo 184 ile bildirilebilir), sigara karşıtı ödemeler için sigara vergilerinin arttırılması ve tütün firmalarına yönelik devlet uygulamalarının her bir aşaması sosyal pazarlama uygulamasını gerçekleştirmeye yöneliktir.

Ege Sanayiciler ve İşadamları Derneği (ESİAD)’nin Türkiye’de üretimde tasarruf, verimlilik ve kalite kavramları ile ilgili bir bilinç oluşturulabilmesi adına gerçekleştirilen sosyal pazarlama ile ilgili tanıtım çalışması şu şekildedir: “Hızla kalkınan Türkiye için üç anahtar sözcük: tasarruf, verimlilik, kalite. Ülkemizin kaynakları sınırsız değil. Üretim ve tüketim alışkanlıklarımızı tasarruf, verimlilik ve kalite kavramları ile özdeşleştiremez isek, yarınların kaynaklarını harcadığımızı, hatta Türkiye’de yarının yoksulluk temellerini attığımızı bilmeliyiz. Üretirken en kısa zamanda eksiksiz ve en mükemmellini üretelim. Üretimin her aşamasında kalitede dünya ile yarıştığımızın farkında olalım. Her çalışmada göstereceğimiz azami verimliliğin bize kazandıracaklarını ülke olarak hep birlikte paylaşacağımızı unutmayalım. Tecrübelerden ders alıp ülkem için daha iyisini nasıl yaparım? düşüncesi ile hareket edelim. Üretimde tasarruf, üretimde verimlilik, üretimde kalite ile geleceğin zenginlik temellerini atalım. Tüketirken az kullanılan her damla su, söndürülen her lamba, çöpe atılmayan her lokma ve daha binlerce alanda yapacağımız tasarrufun bu ülkede işsizlere yeni iş alanları açacağını, zaman, beyin ve kol gücümüzü verimli harcamanın ülke kaynaklarını çoğaltacağını bilelim. Tasarruf edelim ki; yarın yatırıma dönüşsün. Verimli çalışalım ki; yarın karlılığa dönüşsün. Kaliteli mal ve hizmet üretelim ki; kaliteyi arayacak yüzümüz olsun. Bilinçli üretim ve bilinçli tüketim için el ele !” düşünceleri ile sürdürülebilirlik amacı da bu sosyal pazarlama çalışmasında davranış değişikliğini vurgulamıştır. ESİAD, işletmeleri ve tüm paydaşlarını tasarruf etme, kaliteli üretim ve verimlilik konusunda davranış değişikliğine davet etmektedir (Tek Ö. B., Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 1999, s. 45).

Yukarıdaki açıklamalar dikkate alındığında toplumsal pazarlama modern pazarlamanın son sürecidir. Sosyal sorumluluğun ve sürdürülebilirlik kavramlarının hem işletmeye hem işletmenin tüm paydaşlarına kazandırıldığı, ekonomik olduğu kadar, sosyal ve çevresel kaygıları da içeren ve bu kaygıları yok etmeyi amaçlayan dünyayı daha yaşanabilir hale getirmeyi, kazan-kazan prensibini uygulayan yegane yaklaşımdır. Sosyal pazarlama

yaklaşımı ise, telaffuzda karıştırılsa ve literatürde “sosyal” ve “toplumsal” olarak anlam karmaşası yaşanmış olsa da toplumsal pazarlamanın içerisinde “davranış değiştirme” rolünü üstlenen kompleks aşamalardan oluşan uzun vadeli gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetleridir diyebiliriz.

### **3.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı**

Toplumsal pazarlama kavramının bir diğer unsuru ise kurumsal sürdürülebilirlik kavramıdır. Kurumsal Sürdürülebilirlik kavramı, sürdürülebilir kalkınma ve üçlü kâr hanesi kavramlarının varlığı ile ortaya çıkmıştır.

#### **3.3.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Tanımı ve Kapsamı**

Gladwin, Kennely ve Krause 1995’te sürdürülebilirlik kavramını üç alt boyutu ile çalışırken, üçlü kâr hanesi kavramı Elkington tarafından 1997 yılında öne sürülmüştür. Gladwin, Kennely ve Krause sürdürülebilir kalkınmanın boyutlarını üç farklı kategoriye ayırmıştır: Ekonomik boyut, sosyal boyut ve çevresel boyuttur. Sürdürülebilir kalkınmayı ise “sosyal boyut”u ön plana çıkartarak şu şekilde tanımlamışlardır: “Sürdürülebilir kalkınma, insani gelişmenin; kapsayıcı, birleşik, adil, duyarlı ve güvenilir olarak gerçekleştirilmesi sürecidir” (Gladwin, Kennely ve Krause, 1995). 1990’ların başlarından itibaren sürdürülebilir kalkınma sadece çevresel sorumluluk olarak algılanmış olsa da günümüzde bu kavram tüm kurumlarda tanımda olduğu gibi çevresel, ekonomik ve sosyal sorumluluk olarak ele alınmıştır. (Besler, 2009, s. 4).

Elkington tarafından ileri sürülen “Üçlü Kâr Hanesi” kavramı ise sürdürülebilir kalkınmanın ortaya çıkışında etkili olmuştur. Üçlü Kâr Hanesi’ne göre sadece ekonomik sürdürülebilirlik kısa vadede etkilidir, tek başına uzun vadede yeterli değildir (Besler, 2009).

#### **3.3.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Amacı ve Önemi**

Kurumsal çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal sürdürülebilirlik performansı her zaman başarılı bir ekonomik performansa dayanmakta iken, ekonomik sürdürülebilirlik performansının başarılı olması ise sosyal sürdürülebilirlik ve çevresel sürdürülebilirlik performansına bağlı olmaktadır. Üçlü kâr hanesi ya da işgücü-yeryüzü-kâr yaklaşımı,

örgüte daha büyük verimlilik yanında ayrıca kurumsal performansı da geliştirmeyi amaçlar. Ancak bu yaklaşımın işletmelere sürdürülebilirlik konusunda önemli sorumluluklar yüklediği ihmal edilmemelidir, çünkü bir ülkede ekonomik büyüme ve kalkınmanın belirleyicisi işletmelerdir (Besler, 2009).

“Triple Bottom Line” (TBL) olarak literatüre giren “Üçlü Kâr Hanesi ya da Üçlü Bilanço” kavramı şu soruyu gündeme getirmektedir, “taban çizgisi-bottom line” nedir? “Ekonomik taban çizgisi” terimi içinde kodlanmış bazı örtük anlamlar vardır (kabul edilebilir minimum performans kavramı veya şirketin başarısı veya başarısızlığı ile yakından ilişkili olan temel bir gösterge); bununla birlikte, çevre veya toplum için “alt çizgi” tanımlamak çok daha zordur. Üç “çizgi” bu nedenle eşit ilgi düzeyine sahip değildir. Sosyal ve çevresel “alt çizgiler” mevcut olsa bile, aralarında bir çatışma olduğunda yasal dayanaklara göre seçim yapılması gerektiğinde şirketin hayatta kalması önemli olduğundan ekonomik taban çizgisi tercih edilecektir (Elkington, 2004, s. 1-15).

Sürdürülebilirlik kavramının dünyada gelişimine bakacak olursak, dünya nüfusu arttıkça, işletmeler büyümekte ve sayıları hızla artmaktadır, dolayısıyla çevre üzerine olumsuz etkileri de çoğalmakta, gelecek nesillere korunmuş bir dünya bırakma olasılığımız da azalmaktadır. İşletmelerin doğal çevre üzerindeki etkileri 10 maddeye indirgenmiştir (Buchholtz ve Carroll, 2008) : İklim değişiklikleri (Küresel Isınma), Enerji, Su, Biyo-Çeşitlilik Ve Toprak Kullanımı, Kimyasallar, Zehirli Maddeler Ve Ağır Metaller, Hava Kirliliği, Atık Yönetimi, Ozon Tabakasının Delinmesi (Ozon Tükenmesi), Okyanuslar ve Balıkçılık, Ormanları Tahrip Etme

Doğru tasarlanmış çevre standartları bir ürünün toplam maliyetini düşürecek ya da değerini yükseltecek inovasyonları tetikleyebilir. Bu tür inovasyonlar, şirketlerin hammaddeden enerji ve işgücüne kadar bir dizi girdiyi daha verimli kullanmasını sağlayarak çevresel etkiyi geliştirme maliyetini dengelerken, açmaza da bir son verebilir. Son olarak, bu artan kaynak verimliliği şirketlerin rekabet gücünü azaltmaz, artırır (Porter, 2011, s. 386-388).

### 3.3.3. Dünyadan ve Türkiye’den Kurumsal Sürdürülebilirlik Örnekleri

Hollanda Çiçek Yetiştiriciliği: Hollanda çiçek sektörü çevre sorunlarıyla nasıl başa çıkabilmiştir? Hollanda’da küçük alanlardaki yoğun çiçek yetiştirmeciliği toprağın ve



yeraltı sularının böcek, bitki ilaçları ve gübrelerle kirlenmesine yol açmaktaydı. Kimyasal yayılımına karşı gittikçe daha sıkı bir düzenlemeyle karşı karşıya kalan Hollandalılar, sorunu çözenin tek etkili yolunun bir kapalı döngü sistemi geliştirmek olduğunu anlamış ve Hollanda'nın gelişmiş seralarında çiçekleri artık toprakta değil, su ve taş yüzünde yetiştirmektedirler. Bu yöntem böceklenme riskini düşürerek devri daim yapan ve yeniden kullanılan suya konulan gübre ve böcek ilacına ihtiyacı azaltmaktadır. Sıkı bir denetime tabi tutulan bu kapalı döngü sistemi ayrıca büyüme koşullarındaki değişiklik oranını azaltarak ürün kalitesini yükseltmektedir. Kısacası, Hollandalılar çevre sorunlarını çözerken çiçek yetiştiriciliğinde gereken kaynakların birçoğunun kullanım verimliliğini artıracak inovasyonlar yapmışlar ve sonuç olarak sadece çevresel etkiyi ciddi ölçüde azaltmakla kalmayıp maliyeti düşürmüşler; ürün kalitesini ve küresel rekabet güçlerini de artırmışlardır. Hollanda çiçek sektörü, dünya kesme çiçek ihracatının yüzde 65'ini oluşturmaktadır (Porter, 2011, s. 387,388).

Nestle'nin Kağıt Tasarrufu: Nestle, su şişelerinin üzerindeki etiketleri küçültmüş, böylece son 5 yılda 9 bin ton kağıt tasarrufu yapmıştır (Akdeniz Ar, 2011, s. 149).

Procter ve Gamble diş macunları: Firma, karton kutuya gereksinim duymadan kutusuz diş macunları üretmiştir (Akdeniz Ar, 2011, s. 148).

Coca Cola şişelerin şekli: Daha az cam ve plastik harcamak için klasik şişelerinin şeklini incelterek hafifletmiştir (Akdeniz Ar, 2011, s. 148).

Este' Lauder tüp ve kapak: %80 oranında geri dönüştürülmüş madde içeren tüp ve kapak üretimi için 1 yıl ar-ge yaparak yeni bir alüminyum eritme yöntemi keşfetmiştir (Akdeniz Ar, 2011, s. 128).

Timberland özel etiket: Ayakkabılarının üretim ve tanıtımında yeşil kurallara bağlıdır. Enerji verimliliği için geri dönüştürülmüş ve kimyasal olmayan malzemeler kullanmaktadır. Yiyecek kutularındaki besin değerlerinden esinlenerek ayakkabıların üzerine özel etiket koymaktadır. Etiket, ayakkabının çevre üzerindeki etkisi, nasıl ve nerede üretildiği hakkında bilgi verilmektedir (Kotler, Kartajaya ve Setiawan, Pazarlama 3.0, 2010, s. 170,171).

DuPont kevlar ve tyvek maddeleri: Çevrenin uğradığı zararı minimize etmek için bazı ürünler geliştirmiştir. “Tyvek” adında bir yalıtım malzemesi üretmiş, enerji verimliliğini arttırmıştır. Biyoyakıt birimi ile yüksek enerjili selülozlu ethanol üreterek mısırdan daha fazla ethanol üretmek için çalışmalar yapmış ve bio-butanol adında yeni bir yakıt üretmek üzere BP ile anlaşmıştır. Ayrıca “Kevlar” adlı maddeyi bularak uçak üretim teknolojilerinde kullanarak yakıt verimliliğini arttırmayı başarmıştır (Kotler, Kartajaya ve Setiawan, Pazarlama 3.0, 2010, s. 166-168).

İkea plastik poşet yasağı: Naylon poşetleri kasalarda yasaklayarak yeniden kullanılabilir çantaları düşük bir fiyatla müşteriye satmaktadır. Amerika’da İkea’nın bu politikası sonucunda plastik poşet kullanımı %50 azalmıştır (Akdeniz Ar, 2011, s. 128).

Mainichi Shimbunsha Bitkiye Dönüşen Gazete: Japonya’da en çok okunan gazetelerden biri Mainichi Shimbunsha, %100 sürdürülebilirlik tasarımı ile toprağa gömüldüğünde kendi ana maddesi hangi bitki ise o bitkiye dönüşmektedir. Bitkisel kaynaklı tasarlanan “çevreci gazete”, gazetenin geri dönüştürülmüş hammaddesi içinde yer alan tohumlar, çeşitli bitkilere dönüşmektedir. Ayrıca gazetenin mürekkebi de sebze kaynaklı olup bunun bitkiler için gübre görevi görmesi sağlanmaktadır (Gömeç, 2016).

Pet şişe başına para yüklet: İstanbul Büyükşehir Belediyesi, “Akıllı Geri Dönüşüm Konteyneri”na atılan her atık pet şişe ve alüminyum içecek kutusu başına karta para yükleme uygulaması başlatmıştır. Almanya ve bir çok ülkede uygulanan bu sistem ile kısa sürede ve daha az maliyet ile belediyeler plastik şişeleri toplayabilmektedir. Türkiye’de şu anda sadece İstanbul’da uygulamaya konan sistemde 0,33 litrelik pet şişe atıldığında İstanbulkart’a 2 kuruş, 1 litrelik pet şişe için 6 kuruş ve 1,5 litrelik pet şişe karşılığında 9 kuruş yüklenecektir. Yükleme sayısı fazlalığında ücretsiz tiyatro bileti ve belediyenin sosyal tesislerinden indirimli yemek yiyebilme imkanı sağlanacaktır (Kaya ve Uyanık, 2018).

### **3.3.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramının Tarihsel Gelişimi**

Çevreyle ilgili endişeler 1972’de Stockholm’de düzenlenen BM İnsan Çevre Konferansı’nda dile getirilmiş, ancak 1950’ler ve 1960’lardaki etkileyici ekonomik büyümeye ve sosyal konulardaki ilerlemelere rağmen, ekolojik ve biyolojik korunmanın

ihmal edilmesi de bir başarısızlık örneği olmuştur. Yoksulluk, açlık, barınma, sağlık, okuryazarlık vb. sorunlar ile birlikte hükümetlerin sorunları ve giderek artan çevre sorunları ile başa çıkma çabaları, 1983 yılında Norveç'in eski başbakanı Gro Harlem Brundtland başkanlığında kurulan Dünya Çevre Komisyonu'nun da gelişmesine zemin hazırlayan 1987 tarihli Brundtland Raporu olarak bilinen "Ortak Geleceğimiz" raporunda sürdürülebilir kalkınma (SK) kavramını gündeme getirmiştir. Brundtland Raporunda sürdürülebilir kalkınmanın yoksunluğunda patlak veren problemler, sosyal ve ekonomik problemler, çevresel problemler olmak üzere iki grupta sınıflandırılarak aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Çizelge 3.10. Sürdürülebilir Kalkınmanın Yoksunluğunda Patlak Veren Problemler (Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 1987)

Sosyal ve Ekonomik Problemler	Çevresel Problemler
• Açlık ve yoksulluğun artması	• Çölleşme
• Okuryazarlığın gelişmemesi	• Ormanların tahrip edilmesi
• Güvenli su ve barınak eksikliği	• Asit yağmurları
• Yakıt eksikliği	• Sera gazı salınımı ve küresel ısınma
• Zengin ve fakirin gelirlerinin artışı arasındaki fark	• Ozon tabakasında açılan delik
	• Zehirli maddeler ve besin zinciri

1972'de Stockholm'de düzenlenen BM İnsan Çevre Konferansı itibari ile pazarlama literatüründe "yeşil pazarlama" kavramı yer almaya başlamıştır. Yeşil pazarlama kavramı, her ne kadar 1980'li yıllarda işletme literatürüne girmiş olsa da, çok daha önceden tartışılmaya başlanmıştır. Amerikan Pazarlama Derneğinin (American Marketing Association) 1975 yılında düzenlemiş olduğu "Ekolojik Pazarlama" konulu bir seminerde ilk kez yeşil pazarlama kavramı tartışılmış ve literatürdeki yerini bulmuştur. Akademisyenler, bürokratlar ve diğer katılımcıların katkılarıyla pazarlamanın, çevreye etkisinin incelendiği bu seminerde, "Yeşil Pazarlama"; pazarlama faaliyetlerinin çevre kirliliği, enerji tüketimi ve diğer tükenbilir kaynakların tüketiminin olumlu ve olumsuz yanlarını inceleyen bir bilim dalı olarak ifade edilmiştir (Baş ve Kalyoncuoğlu, 2003, s. 76).

1987 Raporunda, WCED (Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu), kalkınmanın sürdürülebilir hale gelmesini (nüfus ve insan kaynakları, endüstri, gıda güvenliği, türler ve ekosistemler, kentsel sorunlar, “toplumun tüm bireylerinin yararlanacağı doğal kaynaklar” ın yönetilmesi, enerji, çatışma ve çevresel yozlaşma) sağlamak için kritik olan sekiz kilit unsuru işaret etmiştir. WCED raporu, “sürdürülebilir kalkınma” teriminin yayılmasından ve yerelden küresel düzeye kadar geniş bir yelpazedeki kurum ve inisiyatiflerden sorumlu olmuştur. WCED, sürdürülebilir kalkınma için gerekli olan seçimlerin zor olabileceğini ve siyasi irade gerektirdiğini gözlemlemiştir.

Kalkınmanın sürdürülebilir hale gelmesi için dikkate alınması gereken çeşitli bağlantılara işaret ederek bir sistem yaklaşımı yansıtmıştır. Örneğin; birçok kalkınma eğilimi çevreyi ve yoksulları zayıflatmaktadır. Çevresel krizler, kalkınma krizleri ve enerji krizleri birbirine bağlıdır. Nüfus büyüme tahminleri ve endüstriyel üretim büyüme tahminleri biyosfer üzerinde büyük etki yaratacaktır. Yeni teknolojiler yeni risklere eşittir. Çevresel bozulma, yoksulluğa neden olmaktadır (örneğin, ağaçların tahrip edilip ormanların yok edilmesi, toprak kaybı ve sel oluşumuna, dolayısıyla mahsullerin yok olmasına sebep olarak mültecilerin oluşumuna zemin hazırlamaktadır). Ayrıca yoksulluk çevresel bozulmaya da zemin hazırlamaktadır (kirliliğin kontrolündeki eksiklikler, hassas toprakların kullanımı, ormanlık araziye yakarak tarla açma) (Norton, 2012).

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçevesi Sözleşmesi (BMİDÇS), iklim değişikliğiyle mücadelede ileriye dönük temel bir adım teşkil etmektedir. Sera gazı emisyonlarının küresel ölçekte artmaya devam etmesi ve iklim değişikliğinin olumsuz etkilerinin giderek daha fazla hissedilir olması üzerine, gelişmiş ülkelerin bağlayıcı yükümlülükler üstlenmeleri için BMİDÇS’ye taraf ülkeler mevcut Sözleşme’nin niteliğini güçlendirmek amacıyla, Kyoto Protokolü’nü (KP) imzalamışlardır. İki buçuk yıl süren görüşmeler sonucunda, Protokol, Sözleşme’nin 1997 yılında Kyoto’da yapılan 3. Taraflar Konferansı’nda kabul edilmiş, 2005 yılında yürürlüğe girmiştir. Ülkemiz Protokol’e 2009 yılında katılmıştır. Protokol’e halen 191 ülke ve AB taraftır. Kyoto protokolü’nün hedefi, taraf ülkeler arasında yer alan ülkelerin sera gazlarının emisyonları toplamının 2008-2012 yılları arasında birinci taahhüt döneminde, 1990 yılındaki seviyenin %5 altına düşürmektir. İklim politikalarının belirlenmesi için 2007 yılında Bali’de gerçekleştirilen 13. Taraflar Kongresi’nde meydana getirilen Bali Yol Haritası ülkeler için önemli bir dönüm noktası olmuştur. 2009 yılında Kopenhag’da 15. Taraflar Kongresi’nde ikinci taahhüt dönemi için

uzlaşmayanlar 2012 yılında Doha'da düzenlenen 18. Taraflar Kongresi'nde uzlaşmaya varmaya çalışmışlardır. Burada 2020 yılına kadar protokolü devam ettirilmesi kararını almışlardır. İkinci taahhüt dönemi böylece 2013-2020 yılları arasında devam etmektedir. Doha Değişikliği ile protokolün ikinci taahhüt döneminde ilk taahhüt döneminden farklı olarak 2020 yılında ülkelerin emisyonlarının 1990 yılındaki emisyonlarına göre en az %18 azaltılması kararlaştırılmıştır. Bu kararın kabul edilip yürürlükte uygulanabilmesi için 144 ülkenin onayı gerekmektedir. ABD, Japonya, Yeni Zelanda ve Rusya ikinci taahhütte yer almamışlardır. Ülkemizin de sayısal olarak emisyon sınırlandırılması ile ilgili herhangi bir taahhüdü bulunmamaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı, 2018).

WCED'in içinde bulunulan nesilde ve nesiller arası eşitlik ilkeleri üzerine kurulu sürdürülebilir kalkınma (SK) tanımı şöyledir: "Gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneğinden ödün vermeden bugünün ihtiyaçlarını karşılayabilmektir". Sürdürülebilir kalkınma için öncelikler ve sistem koşullarına odaklanan Brundtland Raporunun bazı önemli sonuçları şunlardır:

- Ekonomik büyümeyle yoksulluğun azaltılması sonucu fakirlerin adil bir şekilde paylarını almasını sağlamak;
- Zengin ülkelerin yaşam tarzlarını Dünya'nın ekolojik kapasitesine uyarlaması;
- Nüfus artışının ekosistemin üretken potansiyeli ile uyumlu olması.

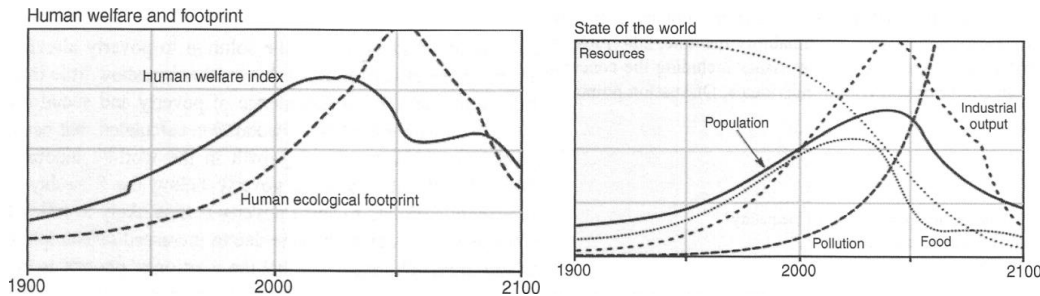
Sürdürülebilir kalkınmayı başarmak için WCED ayrıca, büyümenin kalitesini değiştirme; iş, gıda, enerji, su ve sanitasyon (sağlığa uygun bir duruma getirme) için gerekli ihtiyaçları karşılama; sürdürülebilir bir nüfus düzeyi sağlama; kaynakların temelini koruma ve geliştirme; çevreyi ve ekonomiyi birlikte düşünerek karar verme durumlarının da merkezi sonuç raporlarına katkı sağlayacağını belirtmiştir. Ancak bu sorunların üstesinden gelmek kolay değildir. Örneğin, dünyanın birçok yerinde hızlı, küresel nüfus artışıyla beraber gelir eşitsizliği bulunmaktadır. 1975-2000 döneminde, yüksek gelirli OECD ülkeleri kişi başına düşen gelirin yüzde 73,4 oranında arttığı; öte yandan, Sahra-altı Afrika'da kişi başına düşen gelirlerinde yüzde 10'un üzerinde bir düşüş görüldüğü tespit edildi. Dolayısıyla, küresel ortalama gelir istikrarlı bir şekilde artarken, dünyanın bazı bölgeleri fakirleşirken, Japonya, ABD ve Avrupa'nın yüksek gelirli ülkeler ise en büyük artışı yaşadı. Ekonomik büyüme çoğu kez yoksulluğun azaltılmasına yönelik çözüm olarak savunulmakta, son 50 yılda yoksulluğun ve sosyal sorunların altta yatan kalıcılığını aydınlatmaya yardımcı olmaktadır.

Ancak yoksulluğu çözmek için yalnızca ekonomik büyümeye güvenmek doğru değildir; aynı zamanda enerji ve doğal kaynakların artan tüketimi nedeniyle ekolojik hasar artmaktadır. Yoksulluğa çözümün küresel ekonomik büyümeyi en üst düzeye çıkarmak olduğu argümanı bu nedenle hem ekonomik hem de ekolojik açıdan çok verimsizdir (Norton, Sustainability: Duty or Opportunity for Business?, 2012, s. 64-70).

### 3.3.5. Kurumsal Sürdürülebilirlik İle İlgili Yönetmelik Görüşler ve Modeller

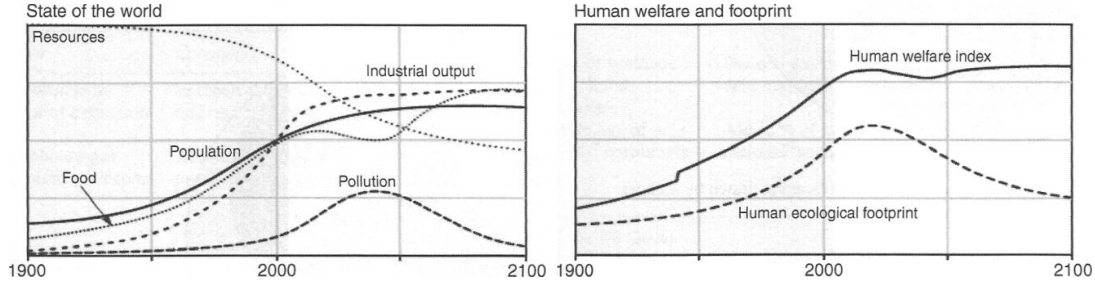
Küresel ısınma üzerine “An Inconvenient Truth (Uygunsuz Gerçek)” adlı belgeselinde iki farklı Oscar kazanan Nobel ödüllü Al Gore, uzun zamandan beri dünyanın taşıma kapasitesinin bir sınırı olduğundan bahsetmiş ve bunun iş dünyası için ciddi kısıtlar yarattığını vurgulamıştır. Finansal krizin ve 25 yıl gibi bir sürede çevresel sürdürülebilirliğin geleceğin yegane konusu haline geleceğini belirtmiştir. Nitekim çevresel sürdürülebilirlik yoksulluğun azaltılmasında belirleyici faktör olacaktır (Kotler, Kartajaya ve Setiawan, 2010, s. 119).

Meadows ve arkadaşlarına göre taleplerinin sürekli artmasıyla birlikte kaynakların, nüfusun ve çevrenin zarar görmesi, büyümenin kaynak limitleri tarafından durdurulduğu bir geleceği ortaya koymaktadır. Küresel ısınma gibi ciddi hasarlar sadece yaşam standartlarında değil, aynı zamanda gezegende yaşanabilecek bir felakete yol açmaktadır. Yenilenebilir olmayan kaynakların daha bol olduğu varsayılsa bile, teknolojik ilerleme üzerinde olumlu varsayımlar yapılsa bile bu varsayımların hepsi sadece zaman alır ve olası felaket durumunu geciktirir, sürdürülebilir bir çözüme yol açmaz.



Şekil 3.6. Büyüme sınırlarında kullanılan senaryo (yıllara göre nüfus-kıt kaynaklar ve insan refahı- ekolojik ayakizi ilişkisi senaryosu) (Meadows, Meadows ve Randers, Limits to Growth, 2004)

Sürdürülebilir bir gelecek vizyonunun mümkün olabileceği, aşağıda yer alan senaryo tablosunda gösterilmektedir. Bu senaryo, kişi sayısına ve tüketilen kaynaklara ilişkin sınırlamaların yanı sıra kaynak, tarım ve kirlilik kontrol teknolojilerine yüksek yatırım olduğu varsayımını da içerir.



Şekil 3.7. Büyüme sınırlarında kullanılan senaryo (yıllara göre kıt kaynaklar nüfusa göre etkin kullanıldığındaki durum ve insan refahı- ekolojik ayak izi ilişkisi senaryosu) (Meadows, Meadows ve Randers, Limits to Growth, 2004)

Özetle 1972’de Meadows ve arkadaşlarının öne sürdüğü “büyümenin sınırları” kitabında, dünya nüfusunun hızla artması, sanayileşmenin artışı, çevre kirliliğinin kontrolsüz artışı ve doğal kaynakların tükenmesi durumlarında bugünkü büyüme eğilimi devam ederse, gezegenimizde ekonomik büyüme gelecek yüzyıl içinde (tabloya göre 2100 yılında) sınıra dayanacaktır. Bu büyümenin yönünü değiştirme ve gelecekte uzun süre devam edebilecek ekolojik ve ekonomik bir denge kurma olanağı vardır (Meadows, Meadows ve Randers, Limits to Growth, 2004). Yani, Meadows ve arkadaşlarına göre özellikle beş temel etmenin (nüfus, tarımsal üretim, endüstrileşme, çevre kirlenmesi ve yenilenemeyen doğal kaynaklar) tüketimi sürekli büyüme ve karşılıklı etkileşimlerinin denetim altına alınmadığı takdirde insan sistemini Dünya’nın sınırlarına doğru götüreceğini, bu süreç içerisinde onun taşıma kapasitesini doyuma ulaştıracağını kavramamız gerekmektedir. İnsanlık, tehlikenin farkında olmalı ve doğa ile uyum içerisinde yaşamının yöntemlerini bulmalıdır (Peccei, 1978). Bu da ancak sürdürülebilirlik kalkınma ile elde edilebilecek bir sonuçtur. Çünkü 1970’lerde 2100 tahmini yapılırken küresel ısınmadan bahsedilemez, ancak şu anda ciddi önlemler alınmadığı takdirde şiddetli bir yok oluş senaryosuna doğru gidilmektedir.

Norton’un Japonya’da STK’larla işbirliği içerisinde sürdürülebilirlik ile ilgili yaptığı çalışmada sürdürülebilirliği çevre, ekonomi, toplum ve sağlık olmak üzere dört alt boyutta incelemiş ve en önemli sürdürülebilirlik konularını önem derecesine göre belirtmiştir: (Norton, Sustainability: Duty or Opportunity for Business?, 2012, s. 73). İklim değişikliği

(4); nüfus artışı (3); gelir eşitsizliği (3); kentleşme (2); çatışma / güvenlik (2); ulusal borç (2); fosil yakıt bağımlılığı (1); açlık (1); yoksulluk (1); eğitim / okur yazarlık (1); yüksek tüketim / üretim / atık toplumu (1); materyalist toplum (1); gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki eşitsizlik (1); türlerin yok olması (1).

2000 yılında ele alınan Milenyum Kalkınma Hedefleri olarak adlandırılan Sürdürülebilir Kalkınma konuları ise şunlardır (harburg21.de; tr.undp.org):

1-aşırı yoksulluk ve açlığı ortadan kaldırmak, 2 - evrensel ilköğretim, 3 - cinsiyet eşitsizliği ve kadınları güçlendirmek, 4 - çocuk ölümlerini azaltmak; - Anne sağlığını geliştirmek, 6 - HIV ve AIDS, sıtma ve diğer hastalıklarla mücadele etmek, 7 - çevresel sürdürülebilirliği sağlamak, 8-kalkınma için küresel ortaklık.

Brundtland Raporundan bu yana özetle, sürdürülebilir kalkınmayı uygulamak için atılan adımları değerlendirince, başlıca uluslararası gelişmeler arasında 1992 Rio ve 2002 Johannesburg Zirveleri, Gündem 21 ve Binyıl Kalkınma Hedefleri yer alıyor. Sürdürülebilir kalkınma ile ilgili “yerel düşün küresel davran” sloganı, sorunların küresel boyutta olmasına rağmen, yerel olarak çözebileceğimiz anlamında kullanılmıştır. Sürdürülebilir kalkınma ile ilgili aynı zamanda çevrenin insanlığın yarısını yoksulluk içinde bırakacak şekilde korunamayacağı üzerinde durulmuştur. Ayrıca tükenmiş bir gezegende uzun vadeli bir gelişme olmayacağı kanısına varılmıştır. Sürdürülebilir Kalkınma konusuna önemli uluslar arası bir bakış, 2002 yılında Johannesburg'daki Dünya Zirvesi'nde yapılmıştır. Zirvenin en önemli başarısı, sürdürülebilir kalkınma için iyi prensipler oluşturan Dünya Şartı'nı kabul etmektir. Şart, sürdürülebilir kalkınma hedefini tam insani gelişme ve ekolojik koruma olarak ifade etmektedir. İnsanlığın çevresel, ekonomik, sosyal, kültürel, ahlâki ve manevi problemleri ve özlemlerinin birbirine bağlı olduğunu kabul eder ve bütünsel düşünme ve işbirlikçi, bütünleşik problem çözme ihtiyacını doğrulamaktadır. İlkeler şu dört ana temaya ayrılmıştır: Toplum için saygı ve bakım; ekolojik bütünlük; sosyal ve ekonomik adalet; demokrasi, şiddetsiz yaşam ve barış (Dresner, 2002, s. 200).

Birleşmiş Milletlerin eski genel sekreteri ve Küresel Sürdürülebilirlik Çevre ve Kalkınma öncüsü olan Maurice Strong'a göre “Sürdürülebilirlik, küresel ortamı bir şirket gibi işletmek demektir: amortisman ve bakım hesapları olması gibi. Diğer bir deyişle, doğal



varlığı baltalamaktan ziyade, varlığı bütünüyle muhafaza etmektir” (Spellman, 2013, s. 37). Sürdürülebilirliğin odağı, ekonomik refah, ekosistemin yaşayabilirliği ve sosyal adalet arasında bir denge kurarak hem mevcut hem de gelecek nesildeki insanlar ve diğer canlılar için iyi bir yaşam kalitesi yaratmasıdır (Buchholtz ve Carroll, 2008, s. 578).

Varlığını sürdürmek isteyen bir işletme ancak ekonomik hedeflerini yerine getirmenin yanında sosyal ve çevresel hedeflerini de yerine getirebilirse toplum tarafından uzun vadede tercih edilen bir işletme olarak yerini alacaktır. Unutulmamalıdır ki işletmeler kendi ihtiyaçlarını yerine getirirken uzun vadede gelecek nesillerin dünyasını karartacak şekilde varlığını sürdürüyorsa bu var olma şekli çok da uzun sürmeyecektir.



## 4. ÖLÇEK GELİŞTİRME METODOLOJİSİ VE TOPLUMSAL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ GELİŞTİRME

### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Toplumsal Pazarlama alanında şu anda genel kabul görmüş herhangi bir ölçek uygulaması bulunmamaktadır. Bunun yanında “Toplumsal Pazarlama” çatısı altında ayrı ayrı çalışmalar yapılmış olsa da bütünleştirilmiş çalışmaların yeterli olmadığı düşünülmektedir. yeterli değildir.

Toplumsal pazarlama ile ilgili ulusal çalışmalar incelendiğinde ikisi sigara sektörü ile ilgili (Alsan, 2004) ve (Mısırlı, 1999); bir tane İstanbul’da üretim yapan firmalarla ilgili (Ural, 2003), bir tane de turizm ile ilgili (Tokmak, 2010) toplam dört tane yüksek lisans tezi mevcuttur. Türkiye’de 2010 yılından sonra bu başlık altında hiç tez çalışılmamıştır. Ulusal tez merkezinde dizin, konu ve özet taramaları yapıldığında toplumsal pazarlama başlığı altında toplanan 4 adet yüksek lisans tezi, sürdürülebilir pazarlama başlığı altında ise 6 tanesi doktora olmak üzere 16 adet tez çalışmasına rastlanmıştır. Ayrıca literatür incelendiğinde bazı kitaplarda ve hakemli dergilerde yayınlanan çalışmalarda toplumsal pazarlama kavramının ifade ediliş şeklinde farklılıklar tespit edilmiştir.

Ölçek turizm alanında geliştirilmiş olup KSS modellerinden Carroll’ın piramit modelinden faydalanılmıştır. Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ele alınırken ise genel kabul görmüş üçlü kar hanesi görüşünü temsil eden üç alt boyut kullanılmıştır: Ekonomik, sosyal ve çevresel boyuttur. Araştırmacılar, güvenilirliği ve geçerliliği ispatlanmış olan bu “toplumsal pazarlama ölçeği”ni uyarlayarak sektörün farklı alt kollarında da toplumsal pazarlama uygulamalarını ölçebilirler. Hatta ileride farklı sektörler için de uyarlanabilir düzeyde çalışmalar yapılabilir.

Toplumsal pazarlama uygulamaları yapılırsa bile, hangi işletme bu kavramı ne derecede uygulamaktadır ve yaşanan zorluklar ve yetersizlikler nelerdir, işletmeler sadece yasal uygulamaları mı önemsemektedir, etik sorumluluk ve hayırseverlik konularında tüm paydaşları önemsemekteler mi, ekonomik sorumluluklar öncelik sıralamasında ön planda mı yer almaktadır, işletmeler üretimlerinde doğaya ve çevrelerine saygılı mı? İşte modern pazarlamanın geleceğini temsil eden iki önemli unsur olan “sürdürülebilirlik ve kurumsal

sosyal sorumluluk” konularının birleşerek yarattığı sinerji olan toplumsal pazarlama kavramının ölçülebilirliğini sağlayabilmek ve tüm bu sorulara araştırmacıların cevap bulmasına yardımcı olabilmek amacıyla yeni bir toplumsal pazarlama ölçeği geliştirme çalışması yapılmıştır.

## 4.2. Araştırma Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın hangi yöntem ile ve nasıl yapıldığı, araştırma türünün ne olduğu, verilerin nasıl toplandığı ve hangi yerlerden temin edildiği, veri toplama ve analiz yönteminin ne olduğu, araştırmanın güvenilirliği, hangi analizlerin yapıldığından bahsedilmiştir.

### 4.2.1. Evren ve Örneklem

Örneklem ile hedef kitle temsil edilmeye çalışılmıştır. Bu 80 maddelik çalışma sadece otellerin yönetici pozisyonunda çalışanlarına uygulanmıştır. Araştırmada “kolayda örnekleme yöntemi” uygulanmıştır. TUROB 2018 verilerine göre Türkiye’de turizm işletme belgeli toplam 4894 tane otel bulunmaktadır (TUROB). Örneklem büyüklüğünü etkileyen önemli faktörlerden birisi “kabul edilen örnekleme hatası”dır. Bu oran azalırsa örneklem büyüklüğü de artacaktır. Yani eğer araştırmacı daha hassas sonuçlar isterse örneklem büyüklüğünü bir o kadar artırması gerekmektedir. Yani 0,03 örneklem hatası için gereken örneklem büyüklüğü 0,05 örneklem hatası için gereken örneklemden daha büyük olacaktır (Yılmaz, 2007). 0,05 anlamlılık düzeyinde, + - 0,05 örnekleme hatasında (d), p değeri 0,8 ve q değeri 0,2 ve ana kütle 2500 - 5000 aralığında olduğunda örneklem büyüklüğü 224 ila 234 arasında olmalıdır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011).

Örneklem sayısının belirlenmesinde literatürde iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Birincisi “örneklem sayısı yaklaşımı”, diğeri ise “birey-madde oranı yaklaşımı”dır. Örneklem sayısı yaklaşımı sekiz yaklaşımdan oluşmaktadır. Gorsuch (1983) ve Kline (1979) ‘ın örneklem sayısının 100’den az olmamasını belirten 100 kuralı; Hatcher (1994)’ın örneklem sayısının değişken sayısından beş kat fazla olmasını ve 100’den küçük olmamasını vurgulayan beş kat kuralı; Hutcheson ve Sofroniou (1999)’ nun birbiriyle yüksek ilişkili değişkenler olduğunda uygulanabilen 150-300 arası örneklem sayısının belirlendiği 150 kuralı; Guilford (1954)’un faktör analizi için örneklem sayısının en az 200 olması gerektiğini

belirten 200 kuralı; Cattell (1978)' in minimum arzulanan örneklem sayısının (N) 250 olması gerektiğini vurguladığı 250 kuralı; Norusis (2005) 'in arzulanan örneklem sayısının (N) en az 300 olması gerektiğini vurguladığı 300 kuralı; Lawley ve Maxwell (1971)'in ki-kare testini desteklemek için N'in değişken sayısından 51 fazla olması gerektiğini vurgulayan anlamlılık kuralı; Comrey ve Lee (1992)'nin N için 100 örneklemin zayıf, 200 örneklemin uygun, 300 örneklemin iyi, 500 örneklemin çok iyi, 1000 veya daha fazla örneklem sayısının ise mükemmel sonuca ulaştırdığını iddia ettikleri 500 kuralıdır (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017, s. 25,26).

Birey-madde oranı yaklaşımında ise beş temel kural ile örneklem büyüklükleri tespit edilmektedir: Hair, Anderson, Tatham ve Black (1995) 'e göre örneklem sayısının madde sayısından 20 kat fazla olması gerektiğini vurgulayan 20/1 kuralı; kullanılan ölçekte her madde için en az 10 örneklemin olması gerektiğini vurgulayan 10 kuralı; madde sayısının beş katı örnekleme sahip olması gerektiğini vurgulayan beş kuralı; her bir faktör için ilgili faktörde yer alan madde sayısı en az 3, en çok altı ise örneklem sayısı madde sayısından üç- altı katı aralığında olması gerektiğini vurgulayan üç-altı kuralı; değişken sayısının en az iki katı kadar örneklem olması ve 100'den fazla olması gerektiğini vurgulayan iki kuralıdır (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017, s. 26)

Örneklem sayısı yaklaşımına göre çalışmadaki örneklem sayısı Gorsuch (1983) ve Kline (1979)'in 100 kuralı; Guilford (1954)'un en az 200 kuralı; Comrey ve Lee (1992)'nin uygun örneklem sayısı olarak 200 kuralına göre uygundur. Birey- madde sayısı yaklaşımına göre ise çalışmadaki örneklem sayısı: değişken sayısının en az iki katı kadar örneklem olması ve 100'den fazla olması gerektiğini vurgulayan iki kuralına uymaktadır. Çalışmadaki örneklem sayısı değişken sayısının 3 katından fazla belirlenerek açılımlı faktör analizi için 242 yöneticiye ulaşmanın uygun olduğu görüşüne varılmıştır.

#### **4.2.2. Araştırmanın Kısıtları**

Araştırma yapılmadan önce beklenen ve araştırma yapılırken ortaya çıkan kısıtlar, araştırmanın kapsamını da belirlemiştir. Araştırmanın kısıtı uygulamanın sadece otel yöneticileri ile sınırlı olmasıdır. Araştırmacı açısından yaşanan kısıtlar ise ayrıca aşağıda belirtilmiştir:

1. Otellerin bu tür anket uygulamalarını çok yaptıkları için yeterli zaman ayırmak istememeleri,
2. Araştırma süresi göz önüne alındığında, tüm otellere ulaşmanın çok zor olması,
3. Finansal kısıtlayıcıların varlığı
4. Zaman kısıdı
5. Otellerin bilgilerini dışarıya vermemek için anketi yapmak istememeleri
6. Ankette madde sayısının fazla olmasının yıldırıcı etkisi

Deneme ölçeği 80 maddelik bir anketten oluşmaktadır ve 5 madde de demografik yapı ile ilgili sorular bulunmaktadır. Dolayısıyla cevaplayıcı, toplam 85 soru maddesini kendi mesai süresinde ve yoğunluğunun arasında cevaplamak durumunda kalmıştır.

Araştırmanın varsayımı; cevaplayan kişilerin araştırmaya katılırken samimi ve doğru cevaplar verdiği varsayılmıştır.

#### **4.2.3. Veri Toplama Süreci**

Öncelikle madde havuzu oluşturulması aşamasında toplumsal pazarlama kavramı için hangi soru maddelerinin değerlendirileceği belirlenmiştir. Bunun için Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Sürdürülebilirlik kavramlarının ilgili alt boyutları ve maddeleri ile ilgili literatür taraması yapılarak ölçeği oluşturacak olan madde havuzu tasarlanmıştır.

Kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen otellerde anket sorularını cevaplaması beklenen kişi, önceliklerine göre şu şekilde sıralanmıştır:

- Genel Müdür ve Müdür Yardımcısı.
- Pazarlama Müdürü ve Operasyon Müdürü
- Diğer Departman Müdürleri

Maddelerin tasarlama aşamasında, maddelerin sade ve anlaşılabilirliğine, bir maddenin birden fazla yargıya sahip olmamasına dikkat edilmelidir (Karakoç ve Dönmez, 2014, s. 41). Maddeleri hazırlarken sade ve anlaşılır olmalarına dikkat edilmiştir. Ölçüm şekli için beşli Likert tipi ölçek formatı hazırlanmıştır. Literatürden yararlanılarak toplam 174 adet madde havuzu oluşturulmuştur. Ardından havuzdaki tüm maddeler uzman görüşüne sunulmuş maddelerin tekrarı, aynı anlama gelen maddelerin varlığı, sadeliği, gerekliliği, özgünlüğü

ve anlaşılabilirliği göz önüne alınarak bazı maddeler değiştirilmiş ve sonuç olarak soru havuzu 80 maddeye düşürülmüştür.

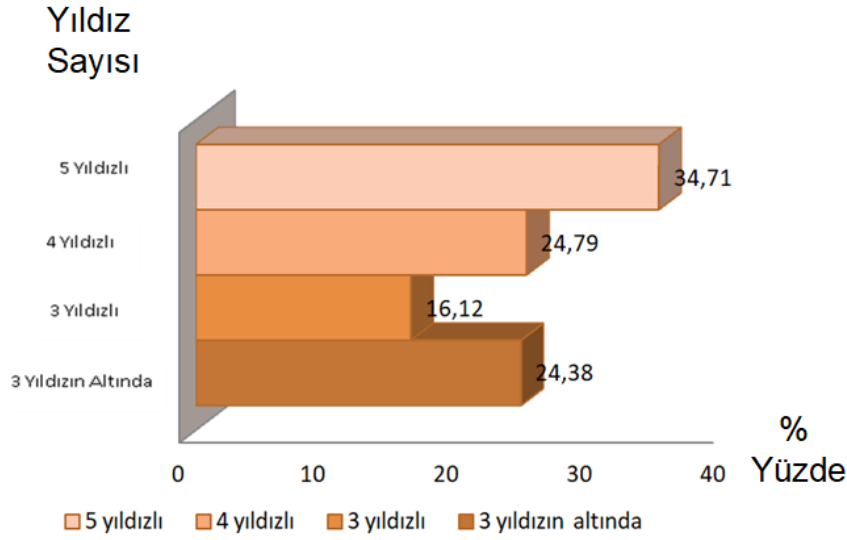
Uzmanların görüşleri ile kapsam geçerliliği ve görünüm geçerliliği değerlendirilmiştir (Taşkın ve Akat, 2010). Uzmanlar arasında pazarlama, yönetim ve turizm alanında çalışan akademisyen ve otel yöneticileri mevcuttur. Uzman görüşü ardından 80 madde Türk Dili alanında çalışan uzmana kontrol ettirilerek ve gerekli düzeltmeler yapılarak anket maddeleri son şeklini almıştır.

Hazır hale gelen 80 maddelik deneme ölçeği, örneklem grubuna uygulanmıştır. Deneme uygulaması ölçeğin performansını gösterir. Yani maddelerin örneklem tarafından anlaşılabilme derecesini ve ölçeğimizin ne derecede uygun olduğunu gösterir.

Deneme ölçeği ilk önce Türkiye’de kolayda örnekleme metodu ile belirlenen 242 adet otelin yöneticisi ile e-posta, telefon ve yüz yüze görüşerek iletişime geçilmiştir. Otellerin web sitelerinden ve telefonla elde edilip [info@...](mailto:info@...) şeklindeki e-posta adreslerine gönderilen deneme ölçeğinin otel yöneticilerine iletilip iletilmediği kontrol edilmiştir. Otel yöneticilerine telefonda bilgi vererek ve hatta rica ederek ölçeğin doldurulması sağlanmıştır. Araştırmacının zaman ve maddi kısıtı doğrultusunda 242 otel yöneticisi ile randevu alınarak yüz yüze görüşülmüş ve anket uygulanmıştır. Sonuç olarak toplam 242 otel üzerinde açılımlayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Anketlerde kayıp veriye rastlanmamıştır.

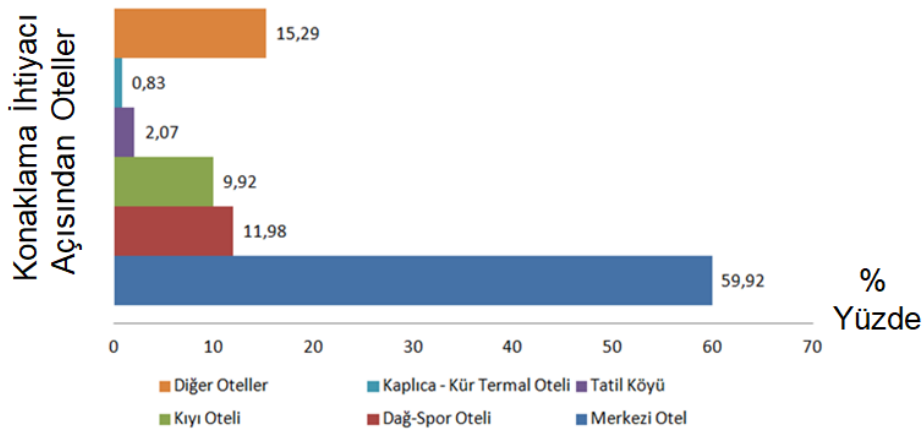
E-posta üzerinde doldurulan anketlerin ortalama yanıtlanma süresi 10-15 dakika aralığında iken her cevaplayıcı ile yüz yüze görüşme, anketlerin cevaplandırılması yaklaşık 35-60 dakika aralığında sürmüştür. E-posta ortamında yanıtlanma süresine göre daha uzun sürmesinin sebebi bazı maddelerde otel yöneticilerinin karşılaştıkları sorunları vurgulamaları; uygulayamadıkları bazı yöntemlerin sebeplerini aktarmalarından kaynaklanmaktadır. Otellerin çoğu çalışmanın çok zaman aldığını ve yoğunluk sebebiyle zaman ayıramayacaklarını belirtirken; bazıları da prensip olarak bilimsel çalışmalara katılmadıklarını ve kendi grup şirketlerinde sadece bu tarz çalışmalara katılabildiklerini; başka bir grup da çalışmaya bakmadan uygulama yapmayı reddetmeyi tercih etmiştir. Bunlar, çalışmayı araştırmacı açısından zorlaştıran en önemli bir durumlardır.

Oteller üç yıldızın altında, üç yıldızlı, dört yıldızlı ve beş yıldızlı olarak kategorize edilmiştir. Yanıtların %24.38 (n=59)'i üç yıldızın altında; %16.12 (n=39)'si üç yıldızlı, %24.79 (n=60)'u dört yıldızlı; %34.71(n=84)'i ise beş yıldızlı otellerin yöneticilerine aittir.



Şekil 4.1. Çalışmadaki Otellerin Yıldız Sayılarına Göre Katılım Yüzdeleri

Konaklama ihtiyacı açısından incelendiğinde %59,92'si merkezi otel, %11,98 'i dağ-spor oteli, %9,92 'si kıyı oteli, % 2,07'sini tatil köyleri, %0,83'ünü kaplıca-kür termal otelleri ve % 15,29'u ise diğer otellerden oluşmaktadır.



Şekil 4.2. Çalışmadaki Otellerin Konaklama İhtiyacı Açısından Türlerine Göre Yüzdelik Dilimleri

Çizelge 4.1. Çalışma Yapılan Otellerde Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Dağılımlarına Göre Yüzdeler Dilimleri

Çalışmaya Katılan Otel Yöneticilerinin Görev Dağılımları	Yüzde (%)
Otel Müdürü	28,1
Ön Büro-Resepsiyon Bölüm Müdürü	27,79
Housekeeping Bölüm Müdürü	2,89
Yiyecek- İçecek Ve Mutfak Bölüm Müdürü	6,61
Teknik Servis Bölüm Müdürü	2,07
Personel Ve İnsan Kaynakları Bölüm Müdürü	4,13
Muhasebe Bölüm Müdürü	2,48
Satın Alma Bölüm Müdürü	2,48
Satış-Pazarlama Bölüm Müdürü	11,16
Bilgi İşlem Bölüm Müdürü	1,24
Güvenlik Bölüm Müdürü	1,24
Sağlık KulübüveSpa Bölüm Müdürü	0,83
Diğer	11,98

Çizelge 4.1. 'de de görüldüğü gibi çalışmada en fazla otel müdürleri ile görüşülmüştür. Diğer görüşülen cevaplayıcılar da farklı departmanlarda yönetici pozisyonunda çalışan kişilerdir.

#### 4.2.4. Verilerin Analizi

Bu bölümde SPSS 21 programı kullanılarak güvenilirlik analizi, açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi (AFA) ve ölçeğin geçerliliğini ispat etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) LISREL 8,72 8,72programı kullanılarak yapılmıştır.

Faktör Analizi: Faktör analizi, veride yer alan faktörlerin teorik olarak yorumlanabilip yorumlanmadığını ölçmek; ölçeği oluşturan soru maddelerinin sayısını azaltmak; çok fazla değişkeni anlamlı gruplara ayırabilmek; veri dönüştürme; hipotez testi, eşleştirme ve ölçekleme çalışmaları için kullanılmaktadır (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017, s. 3-5). Faktör analizi "birbiri ile ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik"tir. Açımlayıcı (keşfedici) ve doğrulayıcı olmak üzere 2 tür faktör analizi yaklaşımı vardır. Açımlayıcı faktör analizinde (AFA) değişkenler



arasındaki ilişkileri değerlendirerek faktör bulunmasına dair bir işlem söz konusu iken; doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) ise değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik önceden belirlenen bir hipotezin ya da kuramın analizi/ test edilmesi söz konusudur. Faktör analizi, “ortak faktör” adı verilen yeni değişkenleri bulma ya da maddelerin “faktör yük değerleri”ni kullanarak kavramların fonksiyonel tanımlarını oluşturma sürecidir. İyi bir faktörleştirmede ya da faktör dönüştürmede a) değişken azaltma olmalı, b) üretilen yeni değişken ya da faktörler arasında ilişkisizlik sağlanmalı, c) ulaşılan sonuçlar yani elde edilen faktörler anlamlı olmalıdır (Büyüköztürk, 2012, s. 123).

**Faktör Yük Değeri:** Faktör analizinde faktörlerin değişkenler üzerinde yol açtıkları ortak faktör varyansının (communality) en çoklaştırılması hedeflenir. Bu değer maddelerin her bir faktördeki yük değerlerine bağlıdır ve bir maddenin önemli faktörlerdeki yük değerlerinin karelerinin toplamına eşittir. Faktör yük değeri (factor loading), maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır (Büyüköztürk, 2012, s. 124).

**Temel Bileşenler Analizi (TBA):** Faktörleştirme tekniklerinden biri olan temel bileşenler analizi (principle component analysis-PCA), çok sık kullanılan çok değişkenli bir istatistiktir. TBA, faktör analizi uygulamaları içinde yer alan, değişken azaltmanın yanında anlamlı ve kavramsal yapılara da ulaşmayı amaçlayan, uygulamalarda en yaygın olarak kullanılan ve yorumlanması kolay olan çok değişkenli istatistiktir. Aynı yapıyı ölçmeyen maddelerin elenmesi amacıyla faktör analizinde aşağıdaki üç ölçüt önemlidir (Büyüköztürk, 2012, s. 124,125):

1. Maddelerin buldukları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması bir kriterdir. Bu faktörde yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin yer aldığı bir küme var ise bu bulgu o maddenin birlikte bir kavramı, yapıyı, faktörü ölçtüğü anlamına gelmektedir. Faktör yük değerinin 0,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değer 0,30'a kadar indirilebilir.
2. Maddelerin tek bir faktörde yüksek faktör yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük faktör yük değerine sahip olması. Bu ölçütün karşılandığında birbirinden bağımsız yapıların keşfedilme durumu ortaya çıkabilmektedir. Bir maddenin yüksek yük değeri verdiği faktörün dışında ikinci bir faktörle verdiği yük değeri arasında ne kadarlık bir farkın ihmal edilebileceği tartışılrsa da bir maddenin faktördeki en yüksek yük değeri ile bu değerden sonra en yüksek olan yük değeri arasındaki farkın olabildiğince yüksek

olması beklenir. Yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az 0,10 olması önerilir. Dolayısıyla faktör yükleri arasındaki farkın 0,10'dan büyük olması beklenmektedir. Çok faktörlü bir yapıda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde binişik madde olarak adlandırılır ve ölçekten çıkarılması uygundur.

3. Önemli faktörlerin herhangi bir maddede birlikte açıkladıkları ortak faktör varyansının yüksek olması. Maddelerin ortak faktör varyanslarının 1'e yakın ya da 0,66'nın üzerinde olması iyi bir çözümdür. Ancak uygulamada bunu karşılamak genellikle zordur. Ortak faktör varyansının yüksek olmasının modele ilişkin açıklanan toplam varyansı arttıracığı dikkate alınmalıdır.

Mevcut değişkenlerin (anket maddelerinin) kaç tane önemli faktörü ölçtüğüne (faktör sayısını belirlenmesine) karar vermede aşağıdaki ölçütler esas alınmalıdır (Büyüköztürk, 2012, s. 125):

1. Öz değer (eigen value): Bu katsayı hem faktörler tarafından açıklanan varyansı hesaplarken hem de önemli faktör sayısına karar verirken dikkate alınmaktadır. Faktör analizinde başlangıçta genel olarak öz değeri 1 ya da 1'den daha büyük olan faktörler önemli faktörlerdir. Ancak araştırmacı analizin sonuçlarına göre bu eşik değeri arttırabilir. Analizde başlangıçta kuramsal olarak değişken (madde) sayısı kadar faktör bulunmaktadır.
2. Açıklanan varyans oranı: Analize dair değişkenlerle ilgili toplam varyansın üçte ikisi kadar miktarının ilk olarak kapsadığı faktör sayısı, önemli faktör sayısı olarak değerlendirilir. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve üzerinde olması beklenirken; çok faktörlü ölçeklerde ise açıklanan varyansın daha fazla olması beklenmektedir. Uygulamada genellikle % 50 ve üzeri iyi bir oran olarak görülmektedir. Açıklanan varyansı arttırabilmek için ya önemli faktör sayısı artırılmalıdır ya da açıklanan madde seçiminde daha yüksek faktör yük değerleri aranmalıdır.

**Döndürme İşlemi:** Faktör analiz tekniği uygulanırken elde edilen “m” kadar önemli faktör “ yorumlamada açıklık ve anlamlılık” sağlamak için bir eksen döndürme (rotation) işlemi uygulanabilir. Döndürme işlemi sonrasında maddelerin bir faktördeki yükü artarken diğer faktörlerdeki yükleri ise azalır. Böylece faktörler kendileri ile yüksek ilişki veren maddeleri bulurlar ve faktörler daha kolay yorumlanabilir. Döndürme işlemi sonunda açıklanan toplam varyans değişmez iken faktörlerin açıkladıkları varyanslar değişir. Daha

kolay yorumlanabilir olması nedeniyle sosyal bilimlerde ölçek geliştirme çalışmalarında sıklıkla dik döndürme (orthogonal) kullanılmaktadır. Dik döndürme tekniğinde en çok kullanılan yöntem varimaxtır. Varimax işleminde maddelerin yük değeri bir faktörde 1'e diğerlerinde ise 0'a yaklaştırılmaya çalışılır (Büyüköztürk, 2012, s. 126).

KMO ve Barlett Testi: Faktör analizi tüm veri yapıları için uygun olmayabilir. Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer Olkin katsayısı ve Barlett Küresellik (Sphericity) Testi ile incelenir. KMO katsayısı veri matrisinin faktör analizi için uygun olup olmadığını, veri yapısının faktör çıkarma uygunluğu hakkında bilgi verir. Faktörleştirilebilirlik için KMO değerinin 0,60'tan yüksek çıkması beklenir. Barlett testi, değişkenler arasında ilişki olup olmadığını kısmi korelasyonlar temelinde inceler. Hesaplanan ki-kare istatistiğinin anlamlı çıkması veri matrisinin uygun olduğunun göstergesidir. Denek/madde oranının 5'ten düşük olduğu durumlarda önerilmektedir (Büyüköztürk, 2012, s. 126).

Faktör analizi, sosyal bilimlerde sıklıkla ölçek geliştirmede, ölçeğin yapı geçerliliğinin incelenmesi için kullanılır. Araştırmacı ölçmek istediği yapıyı ölçebilir, gözlenebilir değişkenlerle açıklamaya çalışabilir. Bu amaçla literatüre ve uzman görüşüne dayalı olarak çok sayıda madde yazılır. Bu maddelerin gerçekte aynı yapıyı, kavramı ölçüp ölçmediğine ilişkin ampirik kanıtlara gereksinim vardır. Hazırlanan veri toplama aracı tek faktörlü ya da çok faktörlü olabileceği gibi hem tek faktörlü hem de çok faktörlü özellik gösterebilir (Büyüköztürk, 2012, s. 127).

Çalışmada yapılan işlemler sırasıyla şunlardır:

- Verilerin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesi,
- Faktör deseninin belirlenmesi,
- Doğrulayıcı faktör analizi,
- Faktörlerin adlandırılması
- Geliştirilen ölçeğin puan dağılımı
- Sonuç ve Öneriler

## 5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLAR

Taslak uygulamasının ardından, ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılarak taslağa son hali verilmiştir. Çalışma örnekleme uygulanan ölçeğin uygunluğunu tespit etmek için faktör analizi yapılmıştır. Bu bölümde araştırmaya dair testler, bulguları ve bu bulguların ne ifade ettiği ile ilgili yorumlar yer almaktadır.

Çalışmada Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ve Kurumsal Sürdürülebilirlik (KS) olmak üzere iki ana faktör bulunmaktadır.

KSS' nin dört adet alt boyutu mevcuttur:

- ekonomik sorumluluk,
- yasal sorumluluk,
- etik sorumluluk,
- gönüllü sorumluluk

KS'nin ise üç alt boyutu mevcuttur:

- ekonomik boyut,
- sosyal boyut
- çevresel boyut

### 5.1. Verilerin Faktör Analizine Uygunluğunun Değerlendirilmesi

Veri matrisinin faktör analizi için uygun olabilmesi için KMO testi değeri 0 ile 1 aralığında olmalıdır. KMO değeri, herhangi bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız tahmin edilmesi halinde 1'e eşit olur. 0,8 üstü değerler mükemmel sayılabilir.

KMO değeri 0,934'tür. Bu yüzden faktörler mükemmel yakın dağılmıştır denilebilir. Yani veri matrisi uygundur. Barlett küresellik testi ise değişkenler arası ilişki olup olmadığını kısmi korelasyon ile test eder.

$(X^2_{(3160)})=15375,584; p<.01$  değerinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Önce açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi, ardından da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi yapılırken SPSS istatistik programının 21. sürümü kullanılmıştır.

İlk başta verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının değerlendirilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett küresellik testi incelenmiştir.

Veri matrisinin faktör analizi için uygun olabilmesi için KMO testi değeri 0 ile 1 aralığında olmalıdır. KMO değeri, herhangi bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız tahmin edilmesi halinde 1'e eşit olur. 0,8 üstü değerler mükemmel sayılabilir (Büyüköztürk, 2002, s. 470-480). Barlett testi ile korelasyon matrisinin birim matrise eşitliği sınanmaktadır. Korelasyon katsayılarının sıfır olduğuna dair boş hipotez test edilirken değişkenler arasındaki korelasyonun yeterli olup olmadığı konusunda bilgi edinilir. Bu değer % 95 güven aralığında ve 0,05'ten küçük olması beklenmektedir. Elde edilen ki-kare değerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğu düşünülmektedir (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017, s. 46,47). Verilerin faktör analizi için uygun olmasına dikkat edilmiştir. KMO değeri aşağıdaki Çizelge 5.1'de de görüldüğü üzere 0,934'tür. Bu değer veri matrisinin uygun olduğunu ve örneklem yeterliliğini göstermektedir.

Çizelge 5.1. KMO ve Barlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,934
Approx. Chi-Square	15375,584
Bartlett's Test of Sphericity	df
	3160
	Sig.
	,000

- KMO değeri 0,934'tür. Bu yüzden faktörler mükemmel yakın dağılmıştır denilebilir. Yani veri matrisi uygundur. Barlett küresellik testi ise değişkenler arası ilişki olup olmadığını kısmi korelasyon ile test eder.
- $(X^2_{(3160)})=15375,584; p<.01$  değerinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Faktör analizi yapılırken faktör yüklerinde sınır değer en fazla 0,50 olarak alınmaktadır ve bu değer mutlak değerdir (Wang, 2016, s. 40). Çalışmada maddelerin yer aldıkları

faktördeki yük değerleri sınırı 0,35 olarak ele alınmıştır, dolayısıyla maddelerin faktör yük değerleri 0,35'ten küçük olmamalıdır, bu değerden daha küçük olan maddeler elenecektir.

## 5.2. Faktör Deseninin Belirlenmesi

*Temel Bileşenler Analizi ve Faktör Yük Değeri:* Toplumsal pazarlamaya yönelik yapılan ölçek geliştirme çalışmasında faktör desenini ortaya koymak amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi (TBA) kullanılmıştır. Temel bileşenler analizinde her bir bileşenle verilerden en yüksek varyans değerine ulaşmak amaçlanmıştır.

Faktör analizinde faktörlerin her bir değişken üzerinde yol açtıkları ortak varyansın ya da ortak faktör varyansının (communality) en çoklaştırılması amaçlanır. Bu değer maddelerin her bir faktördeki yük değerlerine bağlıdır ve bir maddenin önemli faktörlerdeki yük değerlerinin karelerinin toplamına eşittir. Faktör yük değeri (factor loading), maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır.

350 kişilik bir örnekleme 0.3 üzeri yükler anlamlı kabul edilebilirken, örneklem sayısı 200'e düştüğünde bu rakam 0.4'e, 120 civarında 0.5'e ve 85'e düştüğünde ise 0.6'ya çıkar. (Yaşlıoğlu, 2017, s. 74-85). Değişkenlerde kayıp veri ortaya çıkarsa bunlar analizden çıkarılır ve yerine ortalama değer atanır, hangi katsayıdan sonraki değer atanacağına karar verilir. Çalışmada kayıp veriye rastlanmamıştır.

Rotasyon (Döndürme) İşlemi: Rotasyon (döndürme) işleminde ise (orthogonal) dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. Amaç model geliştirme olduğunda, bağımsız faktörler elde edebilmek için genelde kabul edilen varimax rotasyonudur. Döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir.

Maddelerin hangi faktörde güçlü korelasyonun olduğunu belirlemek için döndürülmüş bileşenler matrisi (rotated component matrix) oluşturularak maddelerin binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamadığı incelenmiştir. Buna göre döndürülmüş bileşenler matrisindeki faktör yükleri arasındaki farkın 0.1 den küçük olduğu durumlarda birden fazla faktöre atanan maddeler elenerek döndürme işlemi faktörler sabit kalana dek tekrar edilmiştir.

*Madde Ayıklanmasında Kriterler:* Faktör analizinde aynı yapıyı ölçmeyen maddelerin ayıklanmasında genellikle şu üç ölçüt önemlidir:

- Faktör yük değerinin 0,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değer 0,30'a kadar indirilebilir. Çalışmada 0,35 ele alınmıştır.
- Yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az 0,10 olması önerilir. Çok faktörlü bir yapıda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde binişik maddedir ve ölçekten çıkarılması uygundur.
- Önemli faktörlerin herhangi bir maddede birlikte açıkladıkları ortak faktör varyansının yüksek olması. Maddelerin ortak faktör varyanslarının 1'e yakın ya da 0,66'nın üzerinde olması iyi bir çözümdür. Ancak uygulamada bunu karşılamak genellikle zordur.

*Faktörlerin Tanımlanması:* 80 maddenin kuramsal çerçevede faktör tanımı yapılmıştır. Birinci faktör Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İkinci faktör ise Kurumsal Sürdürülebilirliktir.

Birinci Faktörün altında yer alan maddeler 1-54. maddeler olmakla birlikte alt boyutları:

1-5. maddeler => Ekonomik Sorumluluk

6-21. maddeler => Yasal Sorumluluk

22- 42. maddeler=> Etik Sorumluluk

43-54.maddeler => Gönüllü Sorumluluk

İkinci Faktörün altında yer alan maddeler 55-80. maddeler olmakla beraber alt boyutları:

55-61.maddeler => Ekonomik Sürdürülebilirlik

62- 74. maddeler => Çevresel Sürdürülebilirlik

75- 80. maddeler => Sosyal Sürdürülebilirlik

### 5.3. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) Uygulaması

Faktörler serbest bırakılarak AFA yapıldığında 80 maddenin 14 faktöre ayrıldığı gözlenmiştir. Döndürme işlemi varimax ile sürdürüldüğünde ve elemeler sona erdiğinde en son 34 maddenin 5 faktörde toplandığı sonucun ulaşılmıştır.

İlk başta faktörler serbest bırakılarak 80 maddenin faktör tanımı yapılmıştır. Bunun sonucunda 80 maddenin 14 faktöre ayrıldığı tespit edilmiştir. KMO değeri 0,934 çıkmıştır. Toplam Açıklanan Varyans tablosu incelendiğinde, analize alınan K=80 maddenin (değişkenin) öz değeri 1'den büyük olan on dört faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu on dört faktörün ölçüğe ilişkin açıkladıkları varyans Çizelge 5.2. de görüldüğü gibi % 69,036'dır.

Çizelge 5.2. Toplam Açıklanan Varyans Değeri

Bileşenler	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Çekme Toplamları			Kare Yüklerin Dönme Toplamları		
	Toplam	%	Kümülatif	Toplam	%	Kümülatif	Toplam	%	Kümülatif
		Varyans	%		Varyans	%		Varyans	%
1	29,473	36,841	36,841	29,473	36,841	36,841	16,987	21,234	21,234
2	6,286	7,857	44,698	6,286	7,857	44,698	7,677	9,596	30,831
3	3,392	4,240	48,938	3,392	4,240	48,938	7,053	8,816	39,647
4	2,145	2,682	51,620	2,145	2,682	51,620	4,713	5,892	45,538
5	1,819	2,273	53,893	1,819	2,273	53,893	2,840	3,550	49,088
6	1,658	2,073	55,965	1,658	2,073	55,965	2,342	2,928	52,016
7	1,524	1,906	57,871	1,524	1,906	57,871	2,146	2,683	54,699
8	1,490	1,863	59,734	1,490	1,863	59,734	2,075	2,594	57,293
9	1,408	1,760	61,494	1,408	1,760	61,494	1,813	2,266	59,559
10	1,306	1,632	63,127	1,306	1,632	63,127	1,769	2,212	61,771
11	1,275	1,594	64,720	1,275	1,594	64,720	1,505	1,881	63,652
12	1,226	1,533	66,253	1,226	1,533	66,253	1,477	1,846	65,498
13	1,150	1,438	67,690	1,150	1,438	67,690	1,440	1,801	67,299
14	1,077	1,346	69,036	1,077	1,346	69,036	1,390	1,737	<b>69,036</b>







Çizelge 5.3. (devam) AFA Uygulanması- Döndürme İşlemi (1-80 madde)

S43		,450											
S46		,450											
S54		,432	,425										
S45		,395											
S66			,839										
S69			,805										
S61			,800										
S70			,787										
S67			,786										
S9			,720										
S16			,600										
S20			,486		,463								
S41													
S55	,382			,705									
S58				,677									
S56				,592									
S57		,415		,533									
S75				,486									
S60				,453									
S76				,435									
S64					,677								
S65					,661								
S74			,371		,636								
S42			,476		,509								

Çizelge 5.3. (devam) AFA Uygulanması- Döndürme İşlemi (1-80 madde)

S32	,389					,584							
S29	,456					,477							
S44		,353											
S71		,369					,551						
S72		,360					,517						
S68		,391	,404				,412						
S3								,687					
S4								,546					
S38			,377				,369	,381					
S1									,650				
S80									,382				
S62			,369							,376			
S51		,458											
S34	,405										,510		
S2												,712	
S11													,798

Geriye kalan 72 madde ile tekrar serbest döndürme işlemi yapılarak maddelerin atandığı faktörler ve faktör yük değerleri incelenmiştir. İkinci döndürme işleminde ise elenen maddeler Çizelge 5.4.'te görüldüğü üzere: 10., 19., 39., 71., 72., 80., 34. maddeler olmuştur.

Tek faktör yük değerine ya da iki faktör yük değerine sahip olan faktörler elenerek faktör sayısı 8'e düşürülmüş ve ardından tekrar döndürme işlemi yapılmıştır.



Çizelge 5.4. (devam) İkinci döndürme İşlemi - AFA Uygulanması

S44		,407										
S66			,847									
S69			,809									
S70			,802									
S61			,796									
S67			,784									
S9			,721									
S16			,609									
S55	,360			,727								
S58				,646								
S56				,633								
S60				,526								
S78		,386		,523								
S57				,505								
S75				,485								
S76				,431								
S64					,725							
S65			,357		,684							
S74			,384		,626							
S3							,702					
S4							,528					
S45								,594				
S41			,382									
S1									,674			
S2										,737		
S11											,805	
S51		,467										,608
S34	,404											,468

Geriye kalan 65 madde ile elenen faktörleri çıkartarak tekrar döndürme işlemi yapılmıştır. Maddelerin atandığı faktörler ve faktör yük değerleri incelenmiştir. Üçüncü döndürme işleminde elenen maddeler Çizelge 5.5.'te görüldüğü üzere: 31., 79., 43., 32., 74. maddeler olmuştur.

Tek faktör yük değerine, iki faktör yük değerine sahip olan ya da üzerinde hiç faktör yükü olmayan faktörler elenerek faktör sayısı 7'ye düşürülmüş ve ardından tekrar döndürme işlemi yapılmıştır.

Çizelge 5.5. Üçüncü döndürme İşlemi - AFA Uygulanması

	Bileşen							
	1	2	3	4	5	6	7	8
S12	,825							
S6	,791							
S14	,774							
S37	,763							
S15	,757							
S25	,738							
S27	,702							
S35	,701							
S28	,700							
S24	,690							
S23	,688							
S8	,680							
S5	,678							
S36	,658			,432				
S22	,643			,384				
S21	,632							
S7	,625							
S40	,624							
S18	,620							
S59	,615			,364				
S33	,614							
S26	,600							
S13	,587							
S52	,583	,424						
S17	,569					,360		
S77	,550			,319				
S31	,516				,451			
S53		,767						
S49		,704						
S50		,690						
S48		,683						
S47		,644						
S73		,630						
S63	,361	,601						
S51		,576						
S79	,362	,529		,463				
S43		,455	,390					
S44		,439						
S46		,425						
S66			,841					
S69			,804					
S70			,798					
S61			,781					
S67			,758					

Çizelge 5.5. (devam) Üçüncü döndürme İşlemi - AFA Uygulanması

S9			,747				
S16			,674				
S41			,381				
S55	,361			,725			
S58				,644			
S56				,614			
S78	,485			,578			
S60				,562			
S57		,403		,525			
S75	,386			,503			
S76	,354	,366		,556			
S4					,605		
S1					,539		
S2					,528		
S3					,446		
S32	,371					,416	
S11						,366	
S65			,417				,647
S64			,351				,555
S74			,447	,380			,519
S45		,381					-,585

Döndürme işlemleri sonucunda; faktörler serbest bırakıldığında ve yük değeri 2 adet ve altına düşen faktörler ve birden fazla faktöre giderek faktör yük değerleri arasındaki fark 0.1'in altında kalan maddeler elenerek işlemler tekrarlandığında faktör yükleri dağılımı 34 madde üzerinde olmuştur. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda 80 madde, elemelerden sonra 34 maddeye inmiştir.

KMO değeri 0,927'dir. Bu yüzden faktörler mükemmel yakın dağılmıştır denilebilir. Yani veri matrisi uygundur.  $(X^2_{(561)})=5131,410$ ;  $p<.01$ ) değerinin anlamlı olduğunu göstermektedir.





açıkladıkları varyans % 60,891'dir. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın % 40 ile % 60 arasında olması yeterli olarak kabul edilebilir.

Çizelge 5.7. Toplam Açıklanan Varyans Değeri (34 madde)

Bileşenler	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Çekme Toplamları			Kare Yüklerin Dönme Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
1	12,795	37,633	37,633	12,795	37,633	37,633	5,066	14,900	14,900
2	3,154	9,276	46,909	3,154	9,276	46,909	5,065	14,898	29,798
3	1,881	5,533	52,442	1,881	5,533	52,442	4,875	14,338	44,136
4	1,684	4,954	57,395	1,684	4,954	57,395	3,942	11,593	55,729
5	1,188	3,495	60,891	1,188	3,495	60,891	1,755	5,162	<b>60,891</b>

Analiz sonucunda elde edilen 34 maddenin faktör yük değeri ve ortak varyansları aşağıda Çizelge 5.8'de gösterilmektedir:

Çizelge 5.8. Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri ve Ortak Faktör Varyansları (34 madde)

Maddeler	Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri					Ortak Faktör Varyansı
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	
S14	,842					,813
S15	,794					,741
S12	,791					,760
S6	,778					,708
S8	,719					,627
S13	,707					,579
S17	,534					,464
S55		,753				,713
S60		,684				,531
S75		,640				,648
S56		,636				,561
S57		,627	,407			,588
S58		,618				,518
S78		,615				,616
S77	,433	,596				,673
S76		,547				,598
S53			,730			,632
S50			,701			,754
S47			,683			,575
S48			,682			,690
S49			,681			,695
S51			,619			,438
S45			,578			,368
S46			,514			,475
S44			,469			,431
S66				,873		,791
S70				,819		,724
S69				,813		,735
S67				,792		,693
S65				,534		,436
S41				,405		,457
S3					,673	,630
S4					,667	,638
S2					,603	,402

### AFA Sonucu- Faktörlere Dağılan Maddeler:

Döndürme işlemleri sonucunda toplam 34 maddenin 5 faktöre dağıldığı tespit edilerek bu faktörler ve içeriğindeki maddeler şu şekilde yer almıştır:

- 1.faktör: 6, 8, 12, 13, 14, 15, 17 (Yasal Sorumluluk)
- 2.faktör: 55, 56, 57, 58, 60, 75, 76, 77, 78 (Sosyo-Ekonomik Sürdürülebilirlik)
- 3.faktör: 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 53 (Gönüllü Sorumluluk)
- 4.faktör: 41, 65, 66, 67, 69, 70 (Çevresel Sürdürülebilirlik)
- 5.faktör: 2, 3, 4 (Ekonomik Sorumluluk)

Faktör yük değerlerinin aşağıdaki değerler arasında değiştiği görülmektedir:

Birinci Faktör İçin	.53 İle .84,
İkinci Faktör İçin	.55 İle .75,
Üçüncü Faktör İçin	.47 İle .73,
Dördüncü Faktör İçin	.41 İle .87,
Beşinci Faktör İçin	.60 İle .67

Faktör yük değerleri büyüklük açısından incelendiğinde altı madde (S17, S41, S44, S46, S65 ve S76) dışında iyiden mükemmele doğru nitelendirilebilir.

Ölçekte yer alan maddelerin ortak faktör varyanslarının .40 (S2) ile .81 (S14) arasında değiştiği görülmektedir. Bu durum ortak faktör varyansın .20'den büyük olmasından hareketle değişkenler arasında homojenliğin olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### **5.4. Güvenilirlik Testi**

Yapılan analizler sonucunda 34 madde ile son hali verilen ölçeğin alt boyutlarına ve tamamına ilişkin güvenilirlik analizleri aşağıda Çizelge 5.9'da verilmiştir:

Çizelge 5.9. Döndürme İşlemleri Sonucu - AFA Uygulanması

<b>Güvenilirlik İstatistiği</b>	
<b>Faktör</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Faktör 1</b>	0,905 (n=7)
<b>Faktör 2</b>	0,902 (n=9)
<b>Faktör 3</b>	0,883 (n=9)
<b>Faktör 4</b>	0,863 (n=6)
<b>Faktör 5</b>	0,551 (n=3)
<b>Toplam</b>	<b>0,939 (n=34)</b>

Ölçek denemesi yüksek güvenilirlik seviyesinde Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,939 olarak hesaplanmıştır. Sosyal bilim araştırmalarında 0.70 veya daha yüksek bir güvenilirlik katsayısı “kabul edilebilir” güvenilirlik katsayısı olarak belirlenmiştir.

Açımlayıcı faktör analizi ile KSS altında yer alan dört boyut üç boyuta inmiştir. Etik sorumluluk boyutu elenmiştir. Yani Carroll’ın piramidinde yer alan “beklenen sorumluluk” çeşidi olan etik sorumluluk ölçekte artık yer almamaktadır.

KS’nin altında yer alan üç boyuttan ikisinin (sosyal ve ekonomik) birleşerek sosyal boyut ve ekonomik boyut, sosyo-ekonomik boyut halini almıştır. Yani KS’nin altındaki üç boyut hala varken sayısal olarak iki boyuta düşmüştür.

Ölçekte yedi alt boyut yerine beş alt boyut yer almaktadır. Bunlar KSS altında yer alan üç boyut: Ekonomik sorumluluk, Yasal Sorumluluk ve Gönüllü Sorumluluktur. KS’nin altında yer alan iki boyut ise Sosyo-ekonomik boyut ve Çevresel boyuttur.

Ölçek denemesi yüksek güvenilirlik seviyesinde çıkmıştır. Sosyal bilim araştırmalarında 0.70 veya daha yüksek bir güvenilirlik katsayısı “kabul edilebilir” güvenilirlik katsayısı olarak belirlenmiştir (UCLA Institute for Digital Research and Education). Nunnally (1967)’ye göre güvenilirlik değerleri en az 0,5-0,6; en çok 0,9-0,95 kabul edilebilir düzey olarak belirtilmiştir (Yurdugül, 2019, s. 7).

### 5.5. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Açımlayıcı faktör analizi ardından yüksek güvenilirlikte çıkan ölçek denemesinin doğrulayıcı faktör analizi ile geçerliliği ölçülmüştür. Modeli doğrulamak amacıyla LISREL programı kullanılarak ölçeğin uyum indekslerinin geçerliliği tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi, değişkenler arasında önceden belirlenen ilişki örüntüsünün veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığını ortaya koyan çok değişkenli kapsamlı bir istatistiktir. Ölçüm modeli olarak da isimlendirilen DFA, gözlenen değişkenler ile bu gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçüldüğü kabul edilen (örtük değişkenler) yapı ya da yapılar arasındaki ilişkileri test etmek için kullanılmaktadır. 1970'li yıllarda Jöreskog tarafından geliştirilen LISREL (Linear Structural Relations), modeldeki gözlenen ve örtük değişkenler arasındaki doğrusal ya da doğrusal olmayan ilişkileri, ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişki yapısını inceler (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017, s. 62).

YEM uygulamalarında örneklem büyüklüğü seçilirken bazı araştırmacılar 100'ün altındaki örneklem sayısını küçük, 100-200 arasındaki örneklem sayısını orta, 200'ün üzerindeki örneklem sayısını ise geniş olarak nitelendirirlerken; bazı araştırmacılar ise ölçme modellerine ilişkin hatanın minimum olması için örneklem büyüklüğünün en az 150 olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Kline ise YEM'de örneklem hacminin en az 200 olması gerektiği ifade etmektedir (UPK15 deu.edu.tr).

Buna göre AFA sonucu ortaya çıkan 34 maddelik ölçek, kolayda örneklem metodu ile belirlenen 236 kişiden oluşan örnekleme sunulmuş, alınan sonuçlara doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Model uyumunu test etmek amacıyla çok sayıda farklı uyum indeksi kullanılmaktadır. Bunlar:

- **CFI** Karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index), mevcut modelin uyumu ile gizil değişkenlerin uyumunu karşılaştırır. 1'e yaklaştıkça uyum iyiliğinin arttığını gösterir, daha yüksek CFI'ya sahip model daha güçlü uyum içindedir. 0.90 üzerinde olması gerekir (UPK15 deu.edu.tr).

- **X<sup>2</sup> / sd** Model uyumunu değerlendirirken, doğrudan X<sup>2</sup> değerinden hareket etmek yerine; X<sup>2</sup> değerinin serbestlik derecesine bölünmesiyle elde edilen değerin esas alınması önerilmektedir.
- **NFI**, Normlaştırılmış uyum indeksi (Normed Fit Index), varsayılan modelin kullanılmasıyla iyileşen uygunluk miktarını belirler. 0.90 üzerinde olması gerekir.
- **RFI**, Göreli uyum indeksi (Relative Fit Index), 0,90'ın üzerinde olması gerekir.
- **RMSEA**, Tahmin hatalarının ortalamasının karekökü (Root Mean Square Error of Approximation) alt sınırı sıfırdır. RMSEA değerinin 0 ile 0,05 arasında yer alması modelin çok güçlü bir uyuma sahip olduğunu; 0,05 ile 0,08 arasında olması modelin “kabul edilebilir” olduğunu; 0,08 ile 0,10 arasında olması model uyumunun düşük (vasat) olduğunu; 0,10’ dan yüksek olan değerlerde modelin uyumlu olmadığı ve kabul edilemez olduğu belirtilmiştir (Schermelleh-Engel K. M., 2003, s. 34-41).

Çizelge 5.10. Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri (İlhan ve Çetin, 2014, s. 31)

Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri
X <sup>2</sup> / sd	2 < X <sup>2</sup> / sd < 3
CFI	0.90 < CFI < 0.95
NFI	0.90 < NFI < 0.95
RFI	0.90 < RFI < 0.95
RMSEA	0.05 < RMSEA < 0.08

Uyum indekslerinden hangilerinin sonucunun standart kabul edileceğine dair bir görüş birliği yoktur (Çapık, 2014, s. 201).

Çalışmada ortaya çıkan indeksler çizelge 5.11'deki gibi olup çizelge 5.10'daki uyum indeksleri tablosundaki değerlerle kıyaslandığında kabul edilebilir düzeyde uyumun gerçekleştiği görülmektedir. Elde edilen uyum indekslerine göre model doğrulanmıştır.

Çizelge 5.11. Çalışmanın Uyum İndeksleri

Ölçeğin Model Uyum İndeksleri	Değerler
$\chi^2/sd$	2,27
CFI	0,97
NFI	0,94
RFI	0,94
RMSEA	0,074

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen verilerden hareketle beş faktörden oluşan Toplumsal Pazarlama Ölçeğinin bir model olarak doğrulandığı söylenebilir.

#### Faktörlerin Adlandırılması:

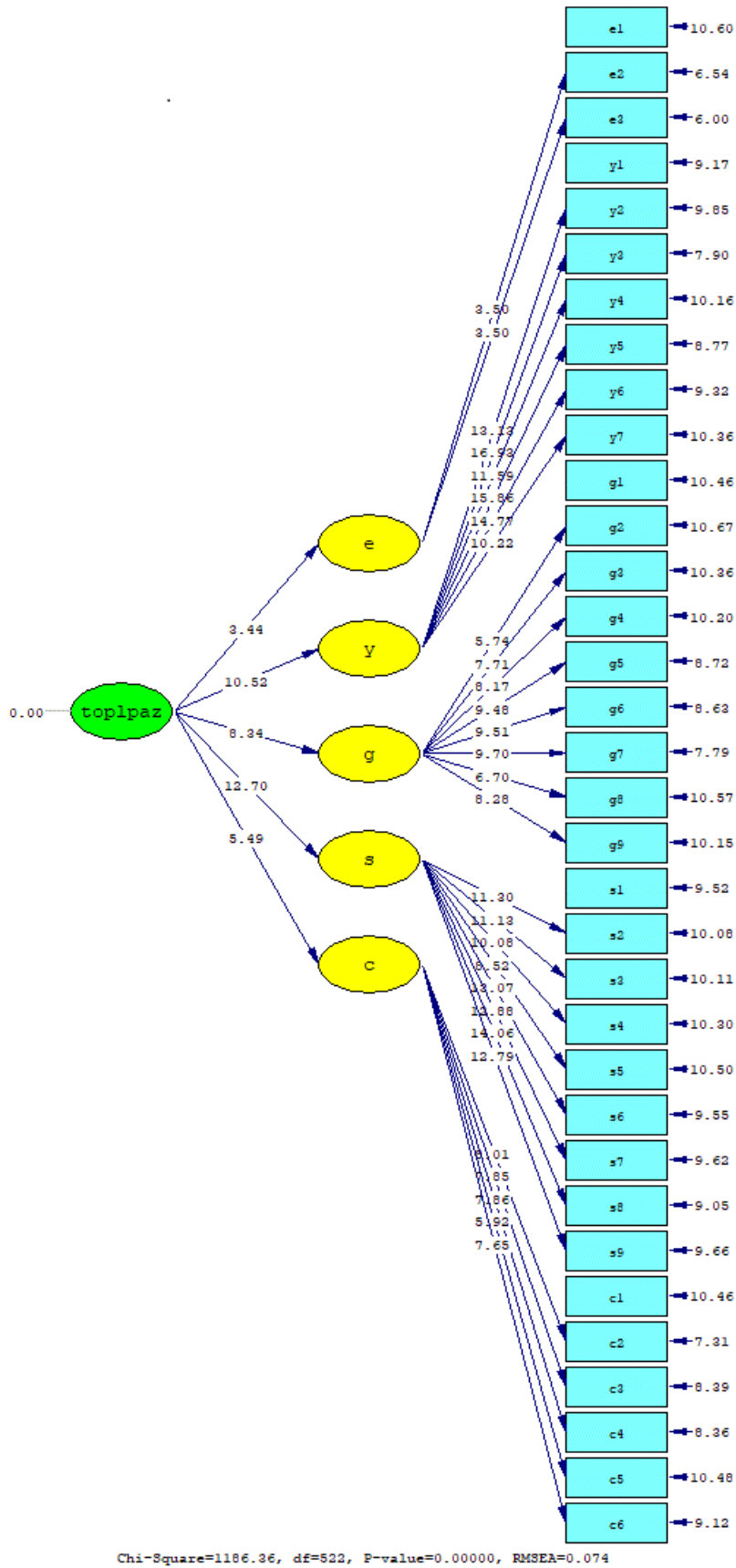
Modeldeki faktörlerin kapsadığı maddelerin adlandırılması LISREL programında aşağıdaki şekilde yapılmıştır.

- ToplPaz => Toplumsal Pazarlama
- e => Ekonomik Sorumluluk (e1, e2, e3)
- y => Yasal Sorumluluk (y1, y2, y3, y4, y5, y6, y7)
- g => Gönüllü Sorumluluk (g1,g2, g3, g4, g5, g6, g7, g8, g9)
- s => Sosyo-Ekonomik Sürdürülebilirlik (s1, s2, s3, s4, s5, s6, s7, s8, s9)
- c => Çevresel Sürdürülebilirlik (c1, c2, c3, c4, c5, c6)

Gözlenen değişkenlerin örtük değişkenleri açıklama oranına ilişkin standardize edilmiş yol haritasının değerlendirilmesinde, elde edilen değerlerin mutlak değeri ele alınmalıdır. Bu değer 0,10'dan büyük olmalıdır. Şayet 0,10'dan küçük ise "küçük etki"; 0,11-0,49 aralığında ise "orta etki"; ve 0,50'ten büyük ise "büyük etki" anlamına gelir (Kline, Principles and practice of structural equation modeling methodology in the Social Sciences, 2005)

Doğrulayıcı faktör analizi, LISREL uygulamamız sonucunda elde edilen değerler aşağıdaki program çıktısı olan Şekil 5.2'de gösterilmektedir.





Şekil 5.2. Toplumal Pazarlama Yapısal Eşitlik Modeli

Şekilde görüldüğü gibi örtük değişkenler arası ilişkilere ait t değerleri ( $P < 0,05$ ) bu yolların istatistiksel olarak da anlamlı olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş yol katsayılarının çoğunluğunun büyük etkiye, diğerlerinin ise orta etkiye sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Şekilde t değerleri incelendiğinde elde edilen değerlerin tamamının 1,96 'dan büyük olduğu tespit edilmiştir. Yapısal Eşitlik Modeli/Doğrulayıcı Faktör Analizi programı olan LISREL'de t- tablosu değerlerine göre uyum indeksleri yukarıdaki şekilde belirtilmiş ve modelin geçerliliği de ispat edilmiştir. PATH diyagramı program ile çizildikten sonra ilk iş olarak maddelerin t değerleri kontrol edilir. Tablo t değeri 1.96'yı aşarsa 0.05; 2.56'yı aşarsa 0.001 düzeyinde anlamlıdır. Anlamsız olanların ölçekten çıkarılması gerekir (Çapık, 2014, s. 203). Modelde tüm maddelere ait t değerlerinin anlamlı olması modelin kabul edilebilir olması için gerekli bir koşuldur. Şekil 5.2'de doğrulayıcı faktör analizi path diyagramında t değerlerinin 2.56'yı aşmakta olduğu görülmektedir. O halde model, 0.001 düzeyinde anlamlıdır.

### 5.1. Toplumsal Pazarlama Ölçeğindeki Maddelerin Faktörlere Göre Dağılımı

Aşağıdaki çizelgelerde toplumsal pazarlama ölçeğinin alt boyutlarının ilgili soru maddeleri yer almaktadır.

Çizelge 5.12. Faktör 1: Ekonomik Sorumluluk Alt boyutu maddeleri

Toplumsal Pazarlama Ölçeği		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
FAKTÖR 1 Ekonomik Sorumluluk	1. İşletmemizde mal ve hizmetlerin fiyatlarını aşırı arttırmamaya özen gösteririz.	5	4	3	2	1
	2. İşletme olarak istihdam yaratmaya önem veriyoruz.	5	4	3	2	1
	3. Tedarikçi ilişkilerini geliştirmeyi önemsiyoruz.	5	4	3	2	1

Çizelge 5.13. Faktör 2: Yasal Sorumluluk Alt boyutu maddeleri

FAKTÖR 2 Yasal Sorumluluk	4. Çalışanlarımızın ücretlerini eksiksiz ödüyoruz.	5	4	3	2	1
	5. “Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu” hükümlerine uymayı esas alıyoruz.	5	4	3	2	1
	6. “İş Kanunu” hükümlerine uymayı temel alıyoruz.	5	4	3	2	1
	7. Yasalara uygun faaliyette bulunmayı esas alıyoruz.	5	4	3	2	1
	8. Tüm ödemelerimizi (vergi ve diğer ödemeler) zamanında ödemeyi önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	9. Çalışanlarımızın ücretlerini zamanında ödüyoruz.	5	4	3	2	1
	10. İşletmemizde meydana gelebilecek riskleri ve tehlikeleri önceden belirleyerek önlem almaya gayret ediyoruz.	5	4	3	2	1

Çizelge 5.14. Faktör 3: Gönüllü Sorumluluk Alt boyutu maddeleri

FAKTÖR 3 Gönüllü Sorumluluk	11.Yoksullara yardım etmeyi önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	12. Toplum sağlığını geliştiren çalışma ve uygulamaları destekliyoruz.	5	4	3	2	1
	13.Kültür ve sanat etkinliklerine katkı vermeye gayret ediyoruz.	5	4	3	2	1
	14. Bilim ve eğitim faaliyetlerine destek vermeye gayret ediyoruz.	5	4	3	2	1
	15. Çalışanlarımızı gönüllü olarak sivil toplum kuruluşları ya da kamuda ( huzurevi, çocuk esirgeme kurumu, lösev vb.) hizmet vermeye teşvik ederiz.	5	4	3	2	1
	16. Sokak hayvanlarının ve barınaktaki hayvanların beslenmesine destek veriyoruz.	5	4	3	2	1
	17. Hayırseverlik amacıyla devamlı tercih ettiğimiz tedarikçi firmayı/markayı değiştirebiliriz.	5	4	3	2	1
	18.İşletme olarak kadın girişimcileri destekleriz.	5	4	3	2	1
	19. Yerel yönetimlerle işbirliğini önemli buluyoruz.	5	4	3	2	1

Çizelge 5.15. Faktör 4: Sosyo-Ekonomik Sürdürülebilirlik Alt boyutu maddeleri

<b>FAKTÖR 4</b> SosyoEkonomik Sürdürülebilirlik	20. Uzun vadeli ekonomik performansı arttırmayı esas alıyoruz.	5	4	3	2	1
	21. Sürdürülebilir kârlılığı önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	22. Uzun vadede maliyet tasarrufu sağlamayı esas alıyoruz.	5	4	3	2	1
	23. Tüketicinin farkında olmadığı yeni ihtiyaçlar yaratmak için yatırım yapmayı önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	24. Tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik mal ve hizmet üretmeyi esas alıyoruz.	5	4	3	2	1
	25. Çalışanlarımızın sürekli gelişimlerini sağlıyoruz.	5	4	3	2	1
	26. Paydaşlar (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet ) ile uzun vadeli ilişkileri önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	27. Çalışanlarımızın kuruma bağlılığını önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	28. Çalışanlarımızın motivasyonunu arttıracak faaliyetler planlıyoruz.	5	4	3	2	1

Çizelge 5.16. Faktör 5: Çevresel Sürdürülebilirlik Alt boyutu maddeleri

<b>FAKTÖR 5</b> Çevresel Sürdürülebilirlik	29. Yeşil çatı (çatıların çimlendirilmesi vb.) uygulamalarını destekliyoruz.	5	4	3	2	1
	30.Çevre sağlığı açısından yenilenebilir enerji kaynakları kullanmayı önemsiyoruz.	5	4	3	2	1
	31.Isıtma sisteminde termal enerjiyi kullanmayı tercih ediyoruz.	5	4	3	2	1
	32.Yağmur suyu depolama sistemi ile su tasarrufu sağlamayı değerli buluyoruz.	5	4	3	2	1
	33.Su arıtma sistemlerinin kullanımını önemli buluyoruz.	5	4	3	2	1
	34.Doğaya, insana zarar vermeyen ve doğada çözülebilen deterjan ve temizlik malzemeleri kullanmayı önemsiyoruz.	5	4	3	2	1

## 5.6. Geliştirilen Ölçeğin Puan Dağılımı

Toplumsal Pazarlama Ölçeğinde yer alan maddeler 5’li likert tipi derecelendirme ölçeğine göre hazırlanmıştır. Ölçekte 1-5 arasında dört aralık bulunmaktadır. Her aralığın puanlanması; aralık sayısının madde sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. Her aralığın puanlanması; aralık sayısının madde sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. Yapılan işlem  $4:5=0.80$  şeklinde formüle edilmiş ve elde edilen sonuçtan hareketle her aralığın 0.80 puanı kapsaması gerekmektedir. Puan aralığı aşağıdaki gibidir:

1.00-1.80 aralığı: Kesinlikle Katılmıyorum, 1.81-2.60 aralığı: Katılmıyorum, 2.61-3.40 aralığı: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 3.41-4.20 aralığı: Katılıyorum 4.21-5.00 aralığı: Kesinlikle Katılıyorum

Geliştirilen 34 maddelik ölçeğin alt boyutlarına ilişkin puan aralıkları çizelgedeki gibi hesaplanmıştır:

Çizelge 5.17. Geliştirilen 34 maddelik ölçeğin alt boyutlarına ilişkin puan aralıkları

Alt Boyut		Likert Maddeleri				
Faktör	Madde Sayısı	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
<b>Faktör 1</b>	7	29,47-35	23,87-29,4	18,27-23,8	12,67-18,2	7-12,6
<b>Faktör 2</b>	9	37,89-45	30,69-37,8	23,49-30,6	16,29-23,4	9-16,2
<b>Faktör 3</b>	9	37,89-45	30,69-37,8	23,49-30,6	16,29-23,4	9-16,2
<b>Faktör 4</b>	6	25,26-30	20,46-25,2	15,66-20,4	10,86-15,6	6-10,8
<b>Faktör 5</b>	3	12,63-15	10,23-12,6	7,83-10,2	5,43-7,8	3-5,4

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hızla değişen rekabet koşullarında ancak kendini yenileyebilen firmalar ayakta kalabilecektir. Varlığını sürdürebilen firmaların kendi koşulları ile beraber toplumun refah seviyesini de yükseltmesi hem ekonomik hem sosyal hem de çevresel sürdürülebilirlik kapsamında ele alınması gereken yegâne durumlardandır.

Sosyal sorumluluk uygulamaları ile beraber sürdürülebilirlik uygulamaları ile hem toplumun refah seviyesini arttıran hem de kendi kurumsal itibarını yükselten firmalar rekabet avantajı sağlayacak ve uzun vadede kazançlı çıkacaklardır. Turizm sektöründe çalışanlar ya da yöneticiler üzerinde; turizm sektörünün farklı alt kollarında toplumsal pazarlama uygulamalarının ölçülebilmesi bakımından literatüre ve sektöre yol gösterici uyum indeksi kabul edilen bir model geliştirilmiştir. Sonraki çalışmalarda ölçeği uyarlayarak konaklama işletmelerinde veya seyahat acentalarında kullanarak toplumsal pazarlamayı ölçmek isteyen araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir.

Modelimizde Carroll'ın 4 alt boyuta sahip olan (ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü sorumluluk) KSS modeli ele alınmıştır. Tespit edilen önemli bir nokta Carroll'ın modelinde beklenen sorumluluk olarak yer alan "etik sorumluluk" alt boyutu açımlayıcı faktör analizinde elenen bir boyut olmuştur. Bu da Türkiye'de turizm sektöründeki uygulamaların öncelikle yasal, ekonomik ve gönüllü sorumluluk arz ettiğini etik sorumluluğun tüm alt boyutlar arasında önceliklendirilmediğini göstermektedir.

KS'nin altında yer alan üç boyuttan ikisi maddelerin az kalması ancak gerekliliği sebebiyle çıkartılmayarak iki boyut birleştirilerek sosyal boyut ve ekonomik boyut, sosyo-ekonomik boyut halini almıştır. Yani KS'nin altındaki üç boyut hala varken sayısal olarak iki boyuta indirilerek işlem yapılmıştır. Öyleyse ölçekte artık yedi alt boyut yerine beş alt boyut yer almaktadır. Bunlar KSS altında yer alan üç boyut: Ekonomik sorumluluk, Yasal Sorumluluk ve Gönüllü Sorumluluktur. KS'nin altında yer alan iki boyut ise Sosyo-ekonomik boyut ve Çevresel boyuttur.

Kurumsal Sürdürülebilirlik çalışmalarında gözlemlenen bir diğer unsur da sosyo-ekonomik ve çevresel anlamda sürdürülebilir olmaya çalışan otellerin çalışmalarını destekleyecek ve onların çalışmalarını kolaylaştıracak olan en önemli husus, yerel yönetimlerin de bu

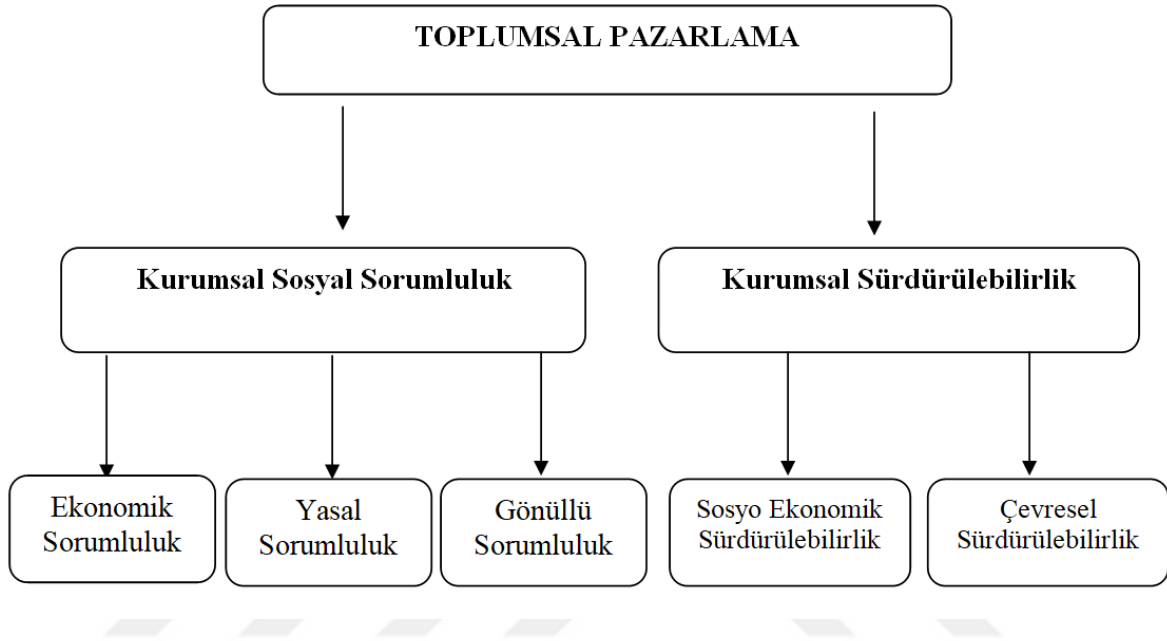
konuda ciddi kararlar alması gerekliliğidir. Özellikle ilçe belediyelerinin geri dönüşüm ve hayvan barınakları konusunda ciddi yeniliklere gitmesi gerekmektedir. Otel yöneticileri sürdürülebilirlik ile ilgili eksikliklerin özellikle maddi problemlerden ve ilgili belediyelerden kaynaklandığını belirterek şunları eklemiştir: Yenilenebilir enerji kaynağı (güneş paneli) gibi uzun vadeli yatırımların maliyetinin yüksek olması ve yetersiz teşvik sistemi, geri dönüşüm için çöplerin ayrıştırılmaması, otellerdeki atık yağın belediye veya belediyelerin anlaştığı firma tarafından alınmaması, çöp varillerinin çok uzakta yer alması, geri dönüşüm çöp kutuları olmasına rağmen yemek ve geri dönüşüm çöplerinin aynı çöp kamyonunda toplanması, yemek artıklarının hayvan barınağı için belediyeler tarafından toplanmaması, bu artık yemekler için kendilerinin barınağına götürecek imkânlarının olmadığını belirtmişlerdir.

Geliştirilen ölçeğin sonuçları aşağıdaki gibidir:

- LISREL 8,72 8,72 programı kullanılarak yapılan geçerlilik çalışmasında 236 örneklem ele alınmıştır. RMSEA değeri 0,074 <0,08 çıkarken; Ki-kare değeri 1186,36 ve (serbestlik derecesi) df değeri 522 tespit edilmiştir.
- CMIN/df değeri ise 2,27 olarak tespit edilmiştir. CMIN/df değeri < 3 olması sonucu güçlü kılar ancak uygulamalarda CMIN/df < 5 değeri de kabul edilmekte ve geçerli olduğunu göstermektedir. Uygulamada CMIN/df değeri 2,27 <3 'tür, yani uyum indeksi kabul edilebilir bir modeldir.
- Modelin geçerliliği ve anlamlılığı için P değeri < 0,05 olmalıdır. Uygulamamızda p değerimiz 0,00000 çıkmıştır.
- RFI değeri 0,94; NFI değeri 0,94 ve CFI değeri ise 0,97 olarak tespit edilmiştir.
- Modeldeki örtük değişkenler arası ilişkilere ait t değerleri (P< 0,05) bu yolların istatistiksel olarak da anlamlı olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş yol katsayılarının çoğunluğunun büyük etkiye, diğerlerinin ise orta etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür.

- Modelde t değerleri incelendiğinde ise elde edilen değerlerin tamamının 1,96 ‘dan büyük ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. LİSREL’de t- tablosu değerlerine göre uyum indeksleri ile modelin geçerliliği de kanıtlanmıştır.

DFA’ya göre aşağıdaki model önerisi ve toplumsal pazarlama ölçeği oluşmuştur:



Şekil 6.1. Toplumsal Pazarlama Modeli Önerisi

Ölçek uygulaması sonucunda oluşan model ile ölçekteki soru maddeleri kıyaslandığında;

- Ekonomik sorumluluk 1-3,
- Yasal Sorumluluk 4-10,
- Gönüllü Sorumluluk 11-19,
- Sosyo Ekonomik Sürdürülebilirlik 20-28,
- Çevresel Sürdürülebilirlik 29-34 sıralı sorulardan oluşmaktadır.

Sonuç olarak kuramsal temelde var olan Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Carroll modelindeki zorunlu alt boyutları “ekonomik sorumluluk” ve “yasal sorumluluk” geliştirilen yeni turizm ölçeğinde yer almaktadır. Kuramsal temelde var olan Kurumsal Sürdürülebilirliğin Elkington modelindeki zorunlu üç alt boyutu “ekonomik, sosyal ve çevresel boyut” da geliştirilen yeni turizm ölçeğinde yer almaktadır. Zorunlu boyutlar ölçekte yer alırken beklenen boyut olan “etik sorumluluk” yer almamaktadır. “Daha iyi bir gezegen için daha iyi şirketler” olması gerekliliği düşünüldüğünde işletmelerin yasal



sorumluluklarını gerçekleştirirken “etik kodlar” ile hareket ettikleri de düşünölmelidir. Bu yüzden etik sorumluluğun elenmesinde katılımcıların kültürel faktörlerinin etkili olabileceği gibi; yasal boyutun içersinde yer almak zorunda olan ancak aynı zamanda etik kodları da barındıran “çalışanlarımızın ücretlerini zamanında öderiz” şeklinde yasal boyutta konumlandırılmış ancak etik boyut olarak da algılanabilecek “yöneticilerin sözlerini tutması” gibi maddelerin varlığının etik sorumluluk boyutunun yer almamasında rolü olduğu düşünölebilir.

Bu geliştirilen yeni toplumsal pazarlama ölçeği ile hem araştırmacılar hem de sektörde yer alan yöneticiler toplumsal pazarlama alanında çalışma yaparak hangi alt boyutlarda sistemin eksikliklerinin olduğunu ölçebileceklerdir. Dolayısıyla proaktif davranarak gelecekteki kaynakları yok etmeden önce gerekli önlemleri almak için fırsatları değerlendirebileceklerdir. Tüketicilerin kısa vadeli isteklerini karşılarırken tüketicilerin uzun vadeli refahı arasındaki çatışmaları önleyebilen yani toplumsal pazarlama felsefesini uygulayabilen işletmeler rekabet avantajı elde ederek gelecekte varlıklarını sürdürülebilirlerken; gezegenin ve refah düzeyinin olumsuz etkilenmesine yol açan ve sadece şirket karlılığını düşünerek hareket eden işletmeler yok olmaya mahkûmdurlar.

Aşağıda sırasıyla;

1. Toplumsal pazarlama ile ilgili literatür taraması ardından oluşturulan 174 maddelik soru havuzu;
2. Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu;
3. Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu;
4. Deneme ölçeğinin uygulanması ardından oluşturulan 34 maddelik “toplumsal pazarlama ölçeği” bulunmaktadır.

## 1. Toplumsal Pazarlama Soru Havuzu

### Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alt Boyutları ve İçerdikleri Maddeler:

#### A. Ekonomik Sorumluluk:

- 1) Kâr elde etmek ve arttırmak
- 2) Paydaşların gelirini arttırmak
- 3) Çalışanların ücretlerini sosyal sorumluluk faaliyetleri nedeniyle düşürmemek
- 4) Mal ve hizmetlerin fiyatlarını aşırı arttırmamak
- 5) Hissedarların kârlarını düşürmemek
- 6) İşletme gelirinin artması için kârın dağılmayıp iç finansmanda kullanılması
- 7) Yeni yatırımların yapılması
- 8) Tüm toplumun ekonomik refahını arttıracak yeni işlerin ortaya atılması
- 9) Yeni malların tasarlanıp üretilmesi
- 10) İstihdam sağlanması ve yeni iş fırsatları sağlanması
- 11) Ürünü kaliteli üretmek
- 12) Hizmeti kaliteli üretmek
- 13) Talebi ve kapasiteyi karşılayacak şekilde üretim yapmak
- 14) Üretim hatalarına sebep olan süreçleri iyileştirmek
- 15) Kaliteyi iyileştirmek
- 16) Satışların düştüğü dönemlerde ürün kalitesini ve ürün değerini düşürmemek
- 17) Maliyeti düşürmek için kaliteden, ürün değerinden ödün vermemek
- 18) Aynı sabit fiyatla kaliteyi düşürmemek

#### B. Yasal Sorumluluk:

1. Yasalara uygun davranmak
2. Yerel, ulusal ve uluslar arası yasalara uygun faaliyette bulunmak
3. Vergilerini adil ve dürüst bir şekilde ödemek
4. Cezaya uğramak korkusuyla vergi yatırmak yerine hukuki sorumluluğun bilinciyle vergi yatırmak
5. Toplumu yönetenler tarafından yapılan düzenleme ve yasalara itaat etme
6. Güven eksikliğinin olmaması

7. KDV'nin zamanında ve eksiksiz ödenmesi
8. Vergi, resim ve harçların zamanında ve eksiksiz ödenmesi
9. Verginin kaçırılmaması
10. Toplumun çıkarını düşündüğü için vergi ödemek
11. İşletmenin bireysel ve sendikalar yoluyla hizmet sözleşmesi ve toplu iş sözleşmesinin düzenlemelerine uymak
12. İş sağlığı ve güvenliği kanunu düzenlemelerine uymak
13. Çocuk işçi çalıştırmamak
14. Çalışanların mesai saatini iş kanununa göre belirlemek
15. Sigortasız çalışan barındırmamak
16. Sigortasız stajyer bulundurmamak
17. Çalışanların maaşlarının zamanında yatırılması
18. Çalışanların maaşlarının eksiksiz yatırılması
19. Çalışanların fazla mesai ücretlerinin zamanında yatırılması
20. Çalışanların fazla mesai ücretlerinin eksiksiz yatırılması
21. Çalışanın hakkını vermek
22. Çalışanların adil pay almasını sağlamak
23. Hissedarların adil pay almasını sağlamak
24. Çalışanların karşısında güç oluşturmak yerine iş barışını ve sosyal barışı sağlamak
25. İş kanunu hükümlerine uymak
26. Grev ve lokavt kanununa uymak
27. 15 yaşından küçük personel çalıştırmamak
28. Belli oranda engeli olan personel çalıştırmak
29. Eski hükümlü çalıştırmak
30. Ayrımcılık yapmamak
31. Psikolojik tacizde bulunmamak
32. Kadın elemanları gece mesaisinde çalıştırmamak
33. Vardiya sisteminde adil olmak
34. Risk ve tehlikeleri belirleyerek önlem almak
35. Gıda güvenliği sertifikası almak
36. Çevre standartları ile ilgili sertifika almak
37. ILO-1952 tarihli Sosyal Güvenlik Asgari Standartları Sözleşmesine uymak
38. Çalışmak saatlerinin kalitesini arttırmak
39. İstihdamın korunmasını sağlamak

40. Çalışanların mutlu olmasını sağlamak
41. Yasa dışı faaliyetlerde bulunmamak
42. Kamu sağlığı ve düzenini bozacak faaliyetlerden kaçınmak
43. Kamu sağlığı ve düzenini bozacak mal ve hizmet üretmemek
44. Silah, uyuşturucu, altın- kıymetli maden, organ, bebek, çocuk, kadın, göçmen, tarihi eser, nesli tükenen canlı, döviz, sahte para vb. üretimi, tüketimi depolanması ve ticareti yasak olan faaliyetleri gerçekleştirmemek

**C. Etik Sorumluluk:**

1. İşletme genelinde etik ilkelerle ilgili uyulacak etik prosedürler hazırlamak
2. Yöneticiler ahlâki sorunların var olduğunu kabul eder
3. Yöneticiler ve çalışanlar ahlâki sorunların çözümü için eşgüdümlü hareket eder
4. İşletme sözünde durur
5. İşletme karar süreçlerinde adil davranır
6. İşletme eşit istihdam politikası uygular
7. Cinsiyette pozitif ayrımcılık yapmamak
8. Çevreye saygılı olmak
9. Müşterilerin güvenebileceği, kaliteli mal ve hizmetler satmak
10. Fiyatları, müşterilerin güvenebileceği, maliyete göre ahlâki olarak makul düzeyde belirlemek
11. Çalışanları işe almada adil olmak
12. Çalışanları yükseltmede, terfide dürüst olmak
13. Çalışanların ücret politikalarını belirlerken dürüst olmak
14. Alacakların zamanında ödenmesi
15. İşletme kayıtlarının gerçeği yansıtması ve tutarlı olması
16. Müşterilere karşı mal ve hizmetlerin güvenliği konusunda dürüst olma
17. İşletme faaliyetlerinde rakiplere karşı dürüst olma
18. Reklam ve tanıtım faaliyetlerinde (tutundurma) rakiplere karşı dürüst olmak
19. Reklam ve tanıtım faaliyetlerinde (tutundurma) müşterilere karşı dürüst olmak
20. İşletme pazarlama faaliyetlerinde malların gerçek yönlerini yansıtmak
21. İnsan sağlığına zararlı hammaddeleri mal ve hizmet üretiminde kullanmamak
22. Üretilen ürün içeriği ile ilgili paydaşlara karşı dürüst olmak
23. Dini açıdan üretilen ürünün vaat edildiği gibi dini vecibelere uygun olması

24. Sosyal sorumluluk yerine getirmek
25. Mesleki ahlâka önem vermek
26. İş hayatında ahlâki kuralları esas almak
27. Çalışanlarına iş etiği eğitimi vermek
28. Yasalara uygun olsa da faaliyet ahlâki değilse, gerçekleştirmemek
29. Çıkarları doğrultusunda yasaların boşluklarından yararlanmamak
30. Dürüst olmak
31. Güvenilir olmak
32. Güven sağlamak
33. Topluma saygılı olmak
34. Çalışanlara saygılı olmak
35. Rakiplere saygılı olmak
36. Adil davranmak
37. Çalışanlarının mesai saatlerinde gönüllü olarak STK ya da kamuda ( huzurevi, çocuk esirgeme, lösev, Kızılay vb.) vermelerini teşvik etmek
38. Misyon ve politikalarda etik ilkeleri benimsemek
39. İş ahlâkı, etik ve standartlarını benimsemek
40. Çalışanlara ahlâki sorunlarla ilgili eğitim programları düzenlemek
41. Çalışanların sağlığını tehdit edecek çalışma koşullarını iyileştirmek
42. Ergonomi sağlamak
43. Hayvanlar üzerinde deney yapmamak
44. İnsanlar üzerinde deney yapmamak
45. Doğayı kirleten ve canlıların sağlığını tehdit eden zehirli atıkları atık yönetim sistemi ile bertaraf etmek
46. Su kaynaklarını kirletmemek
47. Çalışma yaşamını kaliteli hale getirmek
48. Kadın- erkek ücret adaleti sağlamak
49. Tekelciliği önlemek
50. Tüketici sağlığının korunması
51. Tüketiciyi aldatmamak
52. Buluşlara ilişkin patent hakkı almak
53. Diğer rakiplerin buluşlarına saygılı olmak
54. Patent ve telif hakkına saygılı olmak
55. Buluşları kullanmak için izin almak

56. Reklamlarda gerçeği yansıtmak
57. İnternet, televizyon, telefon ya da posta ile yapılan alışverişlerde güvenilirliği sağlamak
58. İnternet üzerinden satın almalarda veritabanındaki bilgilerin güvenilirliğini sağlamak
59. Veritabanındaki müşteri bilgilerinin gizliliğin korunması kanunu gereğince gizli tutulması
60. Veritabanındaki müşteri bilgilerinin müşterinin bilgisi olmadan 3.kişilere verilmemesi ya da satılmaması.
61. Özel yaşamın gizliliğinin korunması
62. İnternet suçlarını engelleyici güvenilir web siteleri ve güvenlik duvarları yapmak
63. Aracılıktan yüksek miktarda para kazanmak için bu miktarı müşterinin ödediği bedele yansıtmamak
64. Verginin eksiksiz ödenmesi
65. Şirket devirlerindeki ahlâki sorunların engellenmesi
66. Doğada yok olmayan ambalaj malzemeleri, plastikler ve çözülmeyen deterjanlar kullanmak yerine geri dönüşümü mümkün olan maddeleri tüketmek
67. Müşteriye zarar verecek kalitesiz temizlik malzemeleri- kimyasalları tercih etmemek
68. Gıda güvenliğini sağlamak
69. Son kullanma tarihi geçmiş, et kalitesi düşük vb. hammaddeleri mal ve hizmet üretiminde kullanmamak
70. Havuzların ve termal suların insan sağlığı ve hijyen açısından denetlenmesini sağlamak
71. Odaların reklam faaliyetlerinde ve internet sitelerinde görüldüğü gibi olması
72. Otel çevresinin reklam faaliyetlerinde ve internet sitelerinde görüldüğü gibi olması
73. Engelliler için oda konforunun sağlanması
74. Engelliler ve yaşlılar için tutundurma faaliyetlerinde vaat edilen konforun sağlanması
75. Radyasyon kirliliğini engellemek
76. Otelin civarında ya da binada baz istasyonu bulunmaması
77. Ahlâksal ilkelere uymayan pazarlama yöntemlerinin kullanılmaması
78. Rakipleri reklamlarda kötülememek
79. Reklamlarda kendi ürünü hakkında yanlış bilgi vermemek

80. Terör örgütlerine parasal destek vermemek

**D. Gönüllü Sorumluluk (Hayırseverlik) :**

1. Çevreye katkı
2. Eğitime katkı
3. Kültüre katkı
4. Sanata katkı
5. Spora katkı
6. Sivil toplum kuruluşları ile işbirliği
7. Yerel yönetimlerle işbirliği
8. Toplumun geleceğine sahip çıkacak faaliyetlerde bulunmak
9. Toplumdan kazandığını topluma geri vermek
10. Fiyat ve kalite aynı olsa bile, hayırseverlik söz konusu olduğunda devamlı tercih ettiğimiz markayı değiştirme
11. Kadın çalışana önem vermek
12. Personeli mutlu etme konusunda çalışmalar yapmak
13. Yardım kampanyaları yapmak
14. İnsana, üretime ve topluma destek vermek
15. Beslenme konusunda bilimsel çalışmalara destek vermek
16. AIDS, Kanser v. Konusunda çalışmalara destek vermek
17. Kız çocukların okula gönderilmesine destek vermek
18. Ülke tanıtımına katkı sağlamak
19. Doğal hayatı koruma
20. Hayvanları koruma
21. Yoksullara yardım
22. Engellilere yardım
23. Kültür sanat festivallerine destek sağlamak
24. Çalışanlarının mesai saatlerinde gönüllü olarak STK ya da kamuda (huzurevi, çocuk esirgeme, lösev, Kızılay vb.) vermelerini teşvik etmek
25. Ağaçlandırma ve fidan dikimine destek vermek

**Kurumsal Sürdürülebilirlik Alt Boyutları ve İçerdikleri Maddeler:****A. Ekonomik Boyut:**

1. Uzun vadeli ekonomik performansı arttırmak
2. İşletme büyümesi
3. İşletmenin değer yaratması
4. Tüketicinin beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik mal ve hizmet üretmek
5. Tüketicinin farkına varamadığı ürünü üretebilmek (İhtiyaç yaratmak)
6. Girdi maliyetlerini azaltmak
7. Üretim süreçlerini iyileştirmek
8. Üretim kalitesini iyileştirmek
9. Paydaşlarına ortalamanın üzerinde getiri sağlamak
10. Paydaşların ihtiyacı olduğu zaman likidite sağlamayı garanti etmek
11. Maliyet tasarrufu sağlamak
12. Kârlılık artışı
13. Ürün tasarımı
14. Çevresel muhasebe
15. Yaşam döngüsü değerlendirme

**B. Çevresel (Ekolojik) Boyut:**

1. Kirliliği kontrol etme veya önlemler alınmasını ötesine geçme
2. Kaynak kullanımını minimum yapmak
3. Kullanılan çevresel alanı minimum yapmak
4. Atıkların değerlendirilmesi
5. Su arıtma
6. Yeşil çatı kullanımı
7. Yağmur suyu kullanımı
8. Toprağın iyileştirilmesi
9. Karbon ayak izini azaltıcı önlemler almak
10. Yenilenebilir enerji kaynakları kullanımına önem vermek
11. Güneş enerjisi kullanmak
12. Rüzgar enerjisi kullanmak



13. Hidroelektrik kullanımı
14. Doğalgaz kullanımı
15. Termal ısıtmayı sağlamak
16. Termal enerjinin üretimde kullanımı
17. Tarımda- seracılıkta termal enerji kullanımı
18. Bitki ve hayvanların yeniden üretimi
19. Fidan dikilmesi
20. Geriye doğru dikey bütünleme ile kendi gıda hammaddelerini üretme
21. Organik tarımı destekleme
22. Atık emisyonları azaltmak (absorbe etmek)
23. Yeşil pazarlama
24. Çevresel raporlama

**C. Sosyal Boyut:**

1. Çalışanların gelişimine dikkat etmek
2. Proaktif şekilde kendi topluluk tabanı ile ilgilenmeli
3. Paydaşlarla yakın ilişkiler
4. Beşeri sermayenin artırılması
5. Çalışanların becerilerinin artırılması için eğitimle desteklenmesi
6. Çalışanların motivasyonunu arttıracak faaliyetlerde bulunmak
7. Çalışan ve tedarikçi bağlılığını arttırmak
8. Örgütsel bağlılığı arttırmak
9. Sosyal sermayeyi arttırmak
10. İyi bir eğitim sistemini desteklemek
11. İşletmenin kültürel organizasyonlara destek olması
12. Kamu hizmetlerine yardımcı olmak
13. Topluma (Beşeri Sermaye Ve Sosyal Sermaye) değer katma

## 2. Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu:

Uzman görüşü ile 80 maddeye kadar indirgenen soru havuzu, maddelerin daha anlaşılır olabilmesi ve cevaplayıcı tarafından kavramların, maddelerin doğru şekilde algılanabilmesi açısından 5 uzman tarafından değerlendirilmiş ve yapılan eleştiriler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılarak Çizelge 4.10' daki halini almıştır.

Çizelge 6.1. Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

MADDELER	Boyut/Alt Boyut	Anlaşılma düzeyi	ÖNERİLER
1.İşletmemizde kâr elde etmeyi ve kârı arttırmayı esas alıyoruz.	<b>Kurumsal Sosyal Sorumluluk</b>  A.Ekonomik sorumluluk		
2.İşletmemizde mal ve hizmetlerin fiyatlarını aşırı arttırmamaya özen gösteririz.			
3.İşletme olarak istihdam yaratmaya önem veriyoruz.			
4.Tedarikçi ilişkilerini geliştirmeyi önemsiyoruz			
80. Paydaşlarımızı ( <i>hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet</i> ) göz önüne alarak hizmet kalitesini iyileştirmeyi benimsiyoruz.			<i>Paydaş kavramı açılarak hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet olarak daha anlaşılır olarak belirtilmiştir</i>
6. Yasalara uygun faaliyette bulunmayı esas alıyoruz.	<b>B.Yasal Sorumluluk</b>		
7.Vergilerimizi dürüst bir şekilde ödemeyi temel alıyoruz.			
8. Tüm ödemelerimizi (vergi ve diğer ödemeler) zamanında ödemeyi önemsiyoruz.			
9.Sendikalar ve toplu iş sözleşmesi kanunu hükümlerine uymayı esas alıyoruz.			

Çizelge 6.1. (devam) Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

10.İş sağlığı ve güvenliği kanunu hükümlerine uymayı önemsiyoruz.			
11.Çocuk işçi çalıştırmıyoruz.			
12. “Sosyal sigortalar ve genel sağlık sigortası kanunu” hükümlerine uymayı esas alıyoruz.			
13.Çalışanların ücretlerini zamanında ödüyoruz.			
14.Çalışanların ücretlerini eksiksiz ödüyoruz.			
15.İş kanunu hükümlerine uymayı temel alıyoruz.			<i>“Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası” İş Kanunu olarak değiştirilmiştir.</i>
16.İşletmemizde belli oranda engelli personel çalıştırıyoruz.			
17.Risk ve tehlikeleri belirleyerek önlem almaya gayret ediyoruz.			
18.Gıda üretiminde ve sunumunda standart ölçülerde hijyen sağlamaya değer veriyoruz.			
19.Kamu sağlığı ve düzenini bozacak faaliyetlerden kaçınmayı esas alıyoruz.			
20.Havuzların ve termal suların insan sağlığı ve hijyen açısından denetlenmesini sağlıyoruz.			
21.Çalışanların sağlığını tehdit edecek çalışma koşullarını iyileştirmeye gayret ediyoruz.			
22.İşletmemizde etik standartlara (çalışanların ve yöneticilerin dürüstlüğü, güvenilirliği, toplumun ahlâki değerleri vb.) sahibiz.	C.Etik Sorumluluk		<i>Etik değerlerin anlaşılabilirliği için alt başlıklar ile örnek verilmiştir: çalışanların ve yöneticilerin dürüstlüğü, güvenilirliği, toplumun ahlâki değerleri vb.</i>
23. Çalışanlarımız arasında ayrımcılık yapmamaya özen gösteriyoruz.			<i>Uzman görüşün ardından yasal sorumluluk altından etik sorumluluk altına alınmıştır.</i>

Çizelge 6.1. (devam) Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

24. Verdiğimiz sözleri zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirmeyi önemsiyoruz.		
25. İşletme yöneticileri karar süreçlerinde adil davranır.		
26. İşletmemizde çalışan yöneticiler istihdam politikasında ayrımcılık yapmamaya özen gösterir.		
27. İşletmemiz için çevreye saygılı olmak esastır.		
28. Müşterilerin güvenebileceği kaliteli mal ve hizmet sunmayı önemsiyoruz.		
29. Fiyatları müşteri güvenini dikkate alarak makul düzeyde belirliyoruz.		
30. Pazarlama faaliyetlerinde (tanıtım, satış faaliyetleri vb.) şeffaf olmayı önemsiyoruz.		
31. İnsan sağlığına zararlı maddelerin mal ve hizmet üretiminde kullanılmasına izin vermiyoruz.		
32. Hizmet verirken müşterilerin dini inançlarına ve ritüellerine karşı duyarlı davranışlar sergiliyoruz.		
33. Çalışanlarımıza mesleki etik konusunda bilgilendirme yapıyoruz.		
34. Yasalara uygun olsa da ahlâki olmayan bir faaliyeti gerçekleştirmeyi uygun bulmuyoruz.		
35. İşletmemizde dürüstlük esastır.		
36. İşletmemizde güvenilir olmak esastır.		
37. İşletmemiz için tüm paydaşlarımıza saygılı olmak esastır.		
38. İşletmemizde hayvan haklarına saygılı olmayı önemsiyoruz.		
39. İnternet, televizyon ya da telefonla yapılan hizmet satışlarında güvenilirliği sağlamaya önem veriyoruz.		
40. İşletmemizde özel yaşamın gizliliğinin korumaya değer veriyoruz.		

Çizelge 6.1. (devam) Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

41.Doğaya ve insana zarar vermeyen ve çözünebilen deterjan ve temizlik malzemeleri kullanmayı önemsiyoruz.		
42.İşletmemizde engelliler ve yaşlılara uygun ortam ve hizmet sağlamaya gayret ediyoruz.		80 odalı otellerde en az 1; 200 odalı otellerde en az 2; 300 odalı otellerde ise en az 3 oda engellilere uygun olarak düzenlenmelidir( "Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine Ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğin Uygulanmasına Dair Tebliğ")-Maddenin yasal boyuta alınmamasının sebebi deneme ölçeğinin 4 yıldızlı otellerin altında da yapılıyor olması oda sayısını 80'den az yapmaktadır.
43.Sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya gayret ediyoruz.	D.Gönüllü Sorumluluk	
44.Yerel yönetimlerle işbirliğini önemli buluyoruz.	(Hayırseverlik)	
45.Hayırseverlik amacıyla devamlı tercih ettiğimiz tedarikçi firmayı/markayı değiştirebiliriz.		Madde anlaşılır değildi yandaki gibi değiştirildi. İlk ifade şöyle idi: "Hayırseverlik söz konusu olduğunda, fiyat ve kalite aynı olsa bile devamlı tercih ettiğimiz tedarikçi firmayı/markayı değiştirebiliriz.
46.İşletme olarak kadın girişimcileri destekleriz.		
47.Çalışanlarımızı gönüllü olarak sivil toplum kuruluşları ya da kamuda ( huzurevi, çocuk esirgeme kurumu, lösev vb.) hizmet vermeye teşvik ederiz.		
48.Kültür ve sanat etkinliklerine katkı vermeye gayret ediyoruz.		

Çizelge 6.1. (devam) Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

49.Bilim ve eğitim faaliyetlerine destek vermeye gayret ediyoruz.		
50.Toplum sağlığını geliştiren çalışma ve uygulamaları destekliyoruz.		
51.Sokak hayvanlarının ve barınaktaki hayvanların beslenmesine destek veriyoruz.		
52.Ülke tanıtımına katkı sağlamaya gayret ediyoruz.		
53.Yoksullara yardım etmeyi önemsiyoruz.		
54.Sportif faaliyetleri destekliyoruz.		
55.Uzun vadeli ekonomik performansı arttırmayı esas alıyoruz.	Kurumsal Sürdürülebilirlik	
56.Tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik mal ve hizmet üretmeyi esas alıyoruz.	A.Ekonomik Boyut	
57.Tüketicinin farkında olmadığı yeni ihtiyaçlar yaratmak için yatırım yapmayı önemsiyoruz.		
58.Uzun vadede maliyet tasarrufu sağlamayı esas alıyoruz.		
59.Üretim kalitesini iyileştirmeyi önemsiyoruz.		
60.Sürdürülebilir kârlılığı önemsiyoruz.		
61.Yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak uzun vadede maliyetleri azaltmaya gayret ediyoruz.		
62.Doğal kaynakları verimli kullanmayı esas alıyoruz.	B.Çevresel Boyut	<i>Doğal kaynakları minimum kullanmayı esas alıyoruz.</i>
63.Çevreye uyumlu yapılar oluşturmayı önemsiyoruz.		
64.Atıklarımız ile çevreye zarar vermiyoruz.		
65.Su arıtma sistemlerinin kullanımını önemli buluyoruz.		

Çizelge 6.1. (devam) Uzman görüşüne sunulan 80 maddelik soru havuzu

66.Yeşil çatı (çatıların çimlendirilmesi vb.) uygulamalarını destekliyoruz.		
67.Yağmur suyu depolama sistemi ile su tasarrufu sağlamayı değerli buluyoruz.		
68.Doğaya zarar veren karbon emisyonunu azaltıcı önlemler alıyoruz.		
69.Çevre sağlığı açısından yenilenebilir enerji kaynakları kullanmayı önemsiyoruz.		
70.Isıtma sisteminde termal enerjiyi kullanmayı tercih ediyoruz.		
71.Ağaçlandırmayı önemsiyoruz.		
72.Çalışanları toplu taşıma araçlarını kullanmaya teşvik ediyoruz.		
73.Çalışanların bisiklet ile veya yürüyerek işe gelmelerini teşvik ediyoruz.		
74. İşletmemizde geri dönüşüm uygulamaları yapıyoruz.		
75.Çalışanlarımızın sürekli gelişimlerini sağlıyoruz.	C. Sosyal Boyut	
76.Çalışanlarımızın motivasyonunu arttıracak faaliyetler planlıyoruz.		
77.Çalışanlarımızın kuruma bağlılığını önemsiyoruz.		
78.Paydaşlar (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet ) ile uzun vadeli ilişkileri önemsiyoruz.		<i>Paydaş kavramı açılarak hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet olarak daha anlaşılır olarak belirtilmiştir.</i>
79.Eğitsel, kültürel, sportif vb. faaliyetlerin desteklenmesinde sürdürülebilirliği önemsiyoruz.		
80.Çalışma ortamının yeşillendirilmesini önemsiyoruz.		

**3. Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu:**

Aşağıdaki 80 maddelik deneme ölçeği ile 5’li likert yöntemi kullanılarak uygulama yapılmıştır. Soruların hangi boyutlara ait oldukları ile ilgili bölümler cevaplayanlardan gizli tutulmuştur.

Çizelge 6.2. Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu

MADDELER	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. İşletmemizde kâr elde etmeyi ve kârı arttırmayı esas alıyoruz.					
2. İşletmemizde mal ve hizmetlerin fiyatlarını aşırı arttırmamaya özen gösteririz.					
3. İşletme olarak istihdam yaratmaya önem veriyoruz.					
4. Tedarikçi ilişkilerini geliştirmeyi önemsiyoruz					
5. Paydaşlarımızı (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet) göz önüne alarak hizmet kalitesini iyileştirmeyi benimsiyoruz.					
6. Yasalara uygun faaliyette bulunmayı esas alıyoruz.					
7. Vergilerimizi dürüst bir şekilde ödemeyi temel alıyoruz.					
8. Tüm ödemelerimizi (vergi ve diğer ödemeler) zamanında ödemeyi önemsiyoruz.					
9. “Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu” hükümlerine uymayı esas alıyoruz.					
10. “İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” hükümlerine uymayı önemsiyoruz.					
11. İşletmemizde çocuk işçi çalıştırmıyoruz.					
12. “Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu” hükümlerine uymayı esas alıyoruz.					
13. Çalışanlarımızın ücretlerini zamanında ödüyünüz.					
14. Çalışanlarımızın ücretlerini eksiksiz ödüyünüz.					



Çizelge 6.2. (devam) Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu

15. "İş Kanunu" hükümlerine uymayı temel alıyoruz.					
16. İşletmemizde belli oranda engelli personel çalıştırıyoruz.					
17. İşletmemizde meydana gelebilecek riskleri ve tehlikeleri önceden belirleyerek önlem almaya gayret ediyoruz.					
18. Gıda üretiminde ve sunumunda standartlar ölçüsünde hijyenik olmayı ilke ediniyoruz.					
19. Kamu sağlığı ve düzenini bozacak faaliyetlerden kaçınıyoruz.					
20. Havuzların ve termal suların insan sağlığına ve hijyenik değerlere uygunluğunun denetlenmesini sağlıyoruz.					
21. Çalışanların sağlığını tehdit edecek çalışma koşullarını iyileştirmeye gayret ediyoruz.					
22. İşletmemizde etik standartlara (çalışanların ve yöneticilerin dürüstlüğü, güvenilirliği, toplumun ahlâkî değerleri vb.) sahibiz.					
23. Çalışanlarımız arasında ayrımcılık yapmamaya özen gösteriyoruz.					
24. Verdiğimiz sözleri zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirmeyi önemsiyoruz.					
25. İşletmemizde çalışan yöneticiler karar süreçlerinde adil davranır.					
26. İşletmemizde çalışan yöneticiler istihdam politikasında ayrımcılık yapmamaya özen gösterir.					
27. İşletmemiz için çevreye saygılı olmak esastır.					
28. Müşterilerin güvenebileceği kaliteli mal ve hizmet sunmayı önemsiyoruz.					
29. Fiyatları müşteri güvenini dikkate alarak makul düzeyde belirliyoruz.					
30. Pazarlama faaliyetlerinde (tanıtım, satış faaliyetleri vb.) şeffaf olmayı önemsiyoruz.					
31. İnsan sağlığına zararlı maddelerin mal ve hizmet üretiminde kullanılmasına izin vermiyoruz.					
32. Hizmet verirken müşterilerin dini inançlarına ve ritüellerine karşı duyarlı davranışlar sergiliyoruz.					
33. Çalışanlarımıza mesleki etik konusunda bilgilendirme yapıyoruz.					
34. Yasalara uygun olsa da ahlâkî olmayan bir faaliyeti gerçekleştirmeyi uygun bulmuyoruz.					
35. İşletmemizde dürüstlük esastır.					
36. İşletmemizde güvenilir olmak esastır.					

Çizelge 6.2. (devam) Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu

37.İşletmemiz için tüm paydaşlarımıza saygılı olmak esastır.					
38.İşletmemizde hayvan haklarına saygılı olmayı önemsiyoruz.					
39.İnternet, televizyon ya da telefonla yapılan hizmet satışlarında güvenilir olmaya önem veriyoruz.					
40.İşletmemizde özel yaşamın gizliliğinin korumaya değer veriyoruz.					
41.Doğaya, insana zarar vermeyen ve doğada çözülebilen deterjan ve temizlik malzemeleri kullanmayı önemsiyoruz.					
42.İşletmemizde engelliler ve yaşlılara uygun ortam ve hizmet sağlamaya gayret ediyoruz.					
43.Sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya gayret ediyoruz.					
44.Yerel yönetimlerle işbirliğini önemli buluyoruz.					
45.Hayırseverlik amacıyla devamlı tercih ettiğimiz tedarikçi firmayı/markayı değiştirebiliriz.					
46.İşletme olarak kadın girişimcileri destekleriz.					
47.Çalışanlarımızı gönüllü olarak sivil toplum kuruluşları ya da kamuda ( huzurevi, çocuk esirgeme kurumu, lösev vb.) hizmet vermeye teşvik ederiz.					
48.Kültür ve sanat etkinliklerine katkı vermeye gayret ediyoruz.					
49.Bilim ve eğitim faaliyetlerine destek vermeye gayret ediyoruz.					
50.Toplum sağlığını geliştiren çalışma ve uygulamaları destekliyoruz.					
51.Sokak hayvanlarının ve barınaktaki hayvanların beslenmesine destek veriyoruz.					
52.Ülke tanıtımına katkı sağlamaya gayret ediyoruz.					
53.Yoksullara yardım etmeyi önemsiyoruz.					
54.Sportif faaliyetleri destekliyoruz.					
55.Uzun vadeli ekonomik performansını arttırmayı esas alıyoruz.					
56.Tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik mal ve hizmet üretmeyi esas alıyoruz.					
57. Tüketicinin farkında olmadığı yeni ihtiyaçlar yaratmak için yatırım yapmayı önemsiyoruz.					
58.Uzun vadede maliyet tasarrufu sağlamayı esas alıyoruz.					
59.Üretim kalitesini iyileştirmeyi önemsiyoruz.					
60.Sürdürülebilir kârlılığı önemsiyoruz.					
61.Yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak uzun vadede maliyetleri azaltmaya gayret ediyoruz.					

Çizelge 6.2. (devam) Uzman görüşü ardından elenen ve daha anlaşılır hale gelen 80 maddelik soru havuzu

62.Doğal kaynakları verimli kullanmayı esas alıyoruz.					
63.Çevreye uyumlu yapılar oluşturmayı önemsiyoruz.					
64.Atıklarımız ile çevreye zarar vermiyoruz.					
65.Su arıtma sistemlerinin kullanımını önemli buluyoruz.					
66.Yeşil çatı (çatıların çimlendirilmesi vb.) uygulamalarını destekliyoruz.					
67.Yağmur suyu depolama sistemi ile su tasarrufu sağlamayı değerli buluyoruz.					
68.Doğaya zarar veren karbon emisyonunu azaltıcı önlemler alıyoruz.					
69.Çevre sağlığı açısından yenilenebilir enerji kaynakları kullanmayı önemsiyoruz.					
70.Isıtma sisteminde termal enerjiyi kullanmayı tercih ediyoruz.					
71.Ağaçlandırmayı önemsiyoruz.					
72.Çalışanları toplu taşıma araçlarını kullanmaya teşvik ediyoruz.					
73.Çalışanların bisiklet ile veya yürüyerek işe gelmelerini teşvik ediyoruz.					
74. İşletmemizde geri dönüşüm uygulamaları yapıyoruz.					
75.Çalışanlarımızın sürekli gelişimlerini sağlıyoruz.					
76.Çalışanlarımızın motivasyonunu arttıracak faaliyetler planlıyoruz.					
77.Çalışanlarımızın kuruma bağlılığını önemsiyoruz.					
78.Paydaşlar (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet ) ile uzun vadeli ilişkileri önemsiyoruz.					
79.Eğitsel, kültürel, sportif vb. faaliyetlerin desteklenmesinde sürdürülebilirliği önemsiyoruz.					
80.Çalışma ortamının yeşillendirilmesini önemsiyoruz.					

#### 4. Toplumsal Pazarlama Ölçeği (34 madde)

Çalışmanın sonucunda aşağıdaki 34 maddeden oluşan Toplumsal Pazarlama Ölçeği oluşturulmuştur.

Çizelge 6.3. Toplumsal Pazarlama Ölçeği (34 madde)

<p style="text-align: center;"><b>TOPLUMSAL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MADDELER</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Boyut/Alt Boyut</b></p>
1. İşletmemizde mal ve hizmetlerin fiyatlarını aşırı arttırmamaya özen gösteririz.	<b>Kurumsal Sosyal Sorumluluk</b>
2. İşletme olarak istihdam yaratmaya önem veriyoruz.	A. Ekonomik Sorumluluk
3. Tedarikçi ilişkilerini geliştirmeyi önemsiyoruz.	
4. Çalışanlarımızın ücretlerini eksiksiz ödüyoruz.	B. Yasal Sorumluluk
5. “Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu” hükümlerine uymayı esas alıyoruz.	
6. “İş Kanunu” hükümlerine uymayı temel alıyoruz.	
7. Yasalara uygun faaliyette bulunmayı esas alıyoruz.	
8. Tüm ödemelerimizi (vergi ve diğer ödemeler) zamanında ödemeyi önemsiyoruz.	
9. Çalışanlarımızın ücretlerini zamanında ödüyoruz.	
10. İşletmemizde meydana gelebilecek riskleri ve tehlikeleri önceden belirleyerek önlem almaya gayret ediyoruz.	
11. Yoksullara yardım etmeyi önemsiyoruz.	C. Gönüllü Sorumluluk
12. Toplum sağlığını geliştiren çalışma ve uygulamaları destekliyoruz.	
13. Kültür ve sanat etkinliklerine katkı vermeye gayret ediyoruz.	
14. Bilim ve eğitim faaliyetlerine destek vermeye gayret ediyoruz.	
15. Çalışanlarımızı gönüllü olarak sivil toplum kuruluşları ya da kamuda ( huzurevi, çocuk esirgeme kurumu, lösev vb.) hizmet vermeye teşvik ederiz.	
16. Sokak hayvanlarının ve barınaktaki hayvanların beslenmesine destek veriyoruz.	

Çizelge 6.3. (devam) Toplumsal Pazarlama Ölçeği (34 madde)

17. Hayırseverlik amacıyla devamlı tercih ettiğimiz tedarikçi firmayı/markayı değiştirebiliriz.	
18. İşletme olarak kadın girişimcileri destekleriz.	
19. Yerel yönetimlerle işbirliğini önemli buluyoruz.	
20. Uzun vadeli ekonomik performansını arttırmayı esas alıyoruz.	<b>Kurumsal Sürdürülebilirlik</b> A.Sosyo- Ekonomik Boyut
21. Sürdürülebilir kârlılığı önemsiyoruz.	
22. Uzun vadede maliyet tasarrufu sağlamayı esas alıyoruz.	
23. Tüketicinin farkında olmadığı yeni ihtiyaçlar yaratmak için yatırım yapmayı önemsiyoruz.	
24. Tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik mal ve hizmet üretmeyi esas alıyoruz.	
25. Çalışanlarımızın sürekli gelişimlerini sağlıyoruz.	
26. Paydaşlar (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, rakipler, toplum, devlet ) ile uzun vadeli ilişkileri önemsiyoruz.	
27. Çalışanlarımızın kuruma bağlılığını önemsiyoruz.	
28. Çalışanlarımızın motivasyonunu arttıracak faaliyetler planlıyoruz.	
29.Yeşil çatı (çatıların çimlendirilmesi vb.) uygulamalarını destekliyoruz.	
30.Çevre sağlığı açısından yenilenebilir enerji kaynakları kullanmayı önemsiyoruz.	
31.Isıtma sistemimde termal enerjiyi kullanmayı tercih ediyoruz.	
32.Yağmur suyu depolama sistemi ile su tasarrufu sağlamayı değerli buluyoruz.	
33.Su arıtma sistemlerinin kullanımını önemli buluyoruz.	
34.Doğaya, insana zarar vermeyen ve doğada çözülebilen deterjan ve temizlik malzemeleri kullanmayı önemsiyoruz.	

## KAYNAKLAR

- Ahmet, E. (1978). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Sosyal Denetim Raporları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi.
- Akbaş, E. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Tüketici Marka Bağlılığına Etkisinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Akdeniz Ar, A. (2011). *Yeşil Pazarlama Tekstil Sektöründen Örneklerle*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Aksu, G., Eser, M. T., Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aktan, C. C., Börü, D. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İgiad Yayını.
- Alsan, B. (2004). *Toplumsal Pazarlama Anlayışı Çerçevesinde Türkiye'de Sigara Pazarı Durumu*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Altunışık, R. (2015). *Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri*. İstanbul: Beta.
- Andreasen, A. R. (1994). Social marketing: Its definition and domain. *Journal of Public Policy & Marketing*, 13(1), 108-114.
- Armstrong, G., Kotler, P. (1999). *Marketing Introduction*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Aydın, G. (2016). *Hizmet İşletmelerinde Etkin Pazarlama Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ayvaz, İ., Torlak, Ö. (2016). Sosyal Pazarlama ve Ahlaki Boyutları. *İs Ahlakı Dergisi*, 9(2), 247.
- Baron, D. P. (2003). *Business and its Environment* (Cilt Fourth Edition). New Jersey, USA: Pearson Education.
- Baş, M., Kalyoncuoğlu, S. (2003). Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım: Yeşil Pazarlama. *Kooperatifçilik Dergisi*, 1(141), 75-87
- Bayrak, S. (2001). *Ahlâk ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Besler, S. (2009). *Yönetim Yaklaşımlarıyla Kurumsal Sürdürülebilirlik*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Borden, N. H. (1984). The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, 7-12.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*. New York: Harper and Row.
- Bozkurt, İ. (2004). *İletişim Odaklı Pazarlama Tüketiciden Müşteri Yaratmak*, İstanbul: MediaCat.

- Buchholtz, A. K., Carroll, A. B. (2008). *Business & Society*. Canada: Nelson Education Ltd.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 32(32), 470-483.
- Cantürk, Ç. (2014). Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmalarından Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 201.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), s. 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34-42.
- Carroll, A. B. (1993). *Business&Society:Ethics and Stakeholder Management*. USA: South Western Publishing.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility - Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's Pyramid of CSR: Taking Another Look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), s. 1-8.
- Cemalcılar, İ. (1979). Hizmetlerin Pazarlanması. *Pazarlama Dergisi*, 4 (2), 271.
- Ceritoğlu, B. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşletmelerin Çevre Bilinci Eksenindeki Uygulamalarının Tüketici Satınalma Davranışı ve Kurum İmajı Algısına Etkisi*. İstanbul: Yalın Yayıncılık.
- Churchill, G. A. Peter, P. J. (1998). *Marketing: Creating Value for Customers*. USA: The McGraw-Hill Companies Inc. (Çev: G. İlker)
- Commission, E. (2001). A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations andin their interaction with their stakeholders on a voluntary basis. *Green Paper*, 336.
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22, 418-422.
- Crane, A., Desmond, J. (2002). Societal marketing and morality. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), s. 548-569.
- Çalışkan, O. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelin İş Tatminine Ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Çapık, C. (2014, 3 17). Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmalarından Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 201.

- Davis, K. (1967). Understanding The Social Responsibility Puzzle. *Business Horizons*, 45-50.
- Davis, K. (1975, Haziran). Five Propositions For Social Responsibility. *Business Horizons*, 19-24.
- Davis, K., Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its Environment*. USA: McGraw Hill.
- Davis, K., Blomstrom, R. L. (1974). *Business and Society: Environment and Responsibility*. USA: McGraw Hill.
- Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Dresner, S. (2002). The Principles of Sustainability. *Earthscan Publications*, 200.
- Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu. (1987). *Ortak Geleceğimiz*. Ankara: Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını.
- Ecer, F. H., Canitez, M. (2004). *Pazarlama İlkeleri*. . Ankara: Gazi Kitabevi.
- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line in Henriques, A. and Richardson, J.(Eds); *The Triple Bottom Line: Does It All Add up*. UK: Earth scan,.
- Erdensoy, D. (2018, Mart 26). *Birinciye Meydan Okumak İçin İkinciliği Sahiplenen Marka İle Tanışın*. Kasım 22, 2018 tarihinde pazarlamasyon.com.
- Erdoğan, B. Z., İşlek, M. S. (2013). Pazarlamaya Farklı Yaklaşımlar ve Kültürün Bu Yaklaşımlar Üzerindeki Rolü: Anglo-Sakson, Alp-German ve Anadolu Yaklaşımları Karşılaştırması. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 117-138.
- Erdoğan, Y. (2013). Marka Projeler. *Capital*, 86-94.
- Fırat, A. F. (1992). "Postmodernism and the Marketing Organization". *Journal of Organizational Change* , 5 (1), 41-48.
- Fırat, E. (2007). Sosyal Sorumlulukta Türkiye'nin Liderleri. *Capital*, 62-72.
- Frederick, W. (2008). Corporate social responsibility: deep roots, flourishing growth, promising future. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, chapter 23* (s. 522-531). NewYork: Oxford University Press.
- Friedman, M. (1970, September 13). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 1-6.
- Gladwin, T., Kennelly, J., Krause, S. (1995, 4 20). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review*, 878.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Massachusetts: Lexington Books.



Guiltinan, J. P. (1987, April). The Price Bundling of Services: A Normative Framework. *Journal of Marketing*, 51, s. 74.

Haksever, C. v. (2000). *Service Management and Operations*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Hoffman, K. v. (1997). *Essential of Services Marketing*. Orlanda: The Dryden Press.

Hoffmann, K. D., Bateson, J. E. (2011). *Services Marketing: Concepts, Strategies & Cases*. Mason, Ohio: South-Western Cengage Co.

Hyman, M. R. (2005, Ocak). The Eight Ds: A Framework for Marketing Management. *Business Outlook*, s. 2,3.

İlker, G. (2012). *Türkiye’de Termal Turizme Yönelik Hizmet Veren Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Karması Elemanları: Örnek Bir Alan Araştırması*. Konya: Selçuk Üniversitesi.

İnternet: Alçı, B. (2018). *mediacat.com*. 2018 tarihinde <https://mediacat.com/pazarlamanin-4psine-veda/>: <https://mediacat.com/pazarlamanin-4psine-veda/>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: American Marketing Association. (2013). *ama.org*. <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: American Marketing Association. (2018). *ama.org*. <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/About.aspx>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: *businessdictionary*. (2018, kasım 21), *quality*. <http://www.businessdictionary.com/definition/quality.html>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: *businessroundtable.org*. (2018, 12 4), <https://www.businessroundtable.org/about-us>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: *dictionary.cambridge.org*. (2018, kasım 21). *quality*, *dictionary.cambridge.org*: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/quality>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: *dunya.com*. (2012, kasım 27). *Şirketleri başarıya taşıyan sosyal sorumluluk projeleri*. kasım 24, 2018 tarihinde *dunya.com*: <https://www.dunya.com/ozel-dosya/degisim-yelpazesi/sirketleri-basariya-tasiyan-sosyal-sorumluluk-projeleri-haberi-192187>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: European Commission. (2011). *The European Economic And Social Committee And The Committee Of The Regions*. [www.employment.gov.sk](http://www.employment.gov.sk): <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/spolocenska-zodpovednost/new-communication-on-csr-2011-2014.pdf>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

- İnternet: Gömeç, G. (2016, Eylül 6). *Haberler topraktan yeşeriyor: Japonya'nın bitkilere dönüşen gazetesi*. Aralık 6, 2018 tarihinde <https://www.yesilist.com/haberler-topraktan-yeseriyor-japonyanın-bitkilere-donusen-gazetesi/> adresinden alındı, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: *harburg21.de; tr.undp.org*. <https://www.harburg21.de/tr/guendem-21/bm-milenyum-hedefleri/>;  
<http://www.tr.undp.org/content/dam/turkey/docs/Publications/corporate/UNDPyiTanıyalim.pdf>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: <http://cevrefelaketleri.weebly.com/exxon-valdez.html>. (2018). Exxon Valdez Çevre Felaketi (1989). Alaska, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: <https://www.dunya.com>. (2018). 2018 tarihinde <https://www.dunya.com/foto-galeri/yasam/en-cok-turist-cek-en-ilk-10-ulke-galeri-404592>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/spolocenskazodpovednost/new-communication-on-csr-2011-2014.pdf>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: <https://www.wbcsd.org>. (1998). <https://www.wbcsd.org>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [izzetbaysalvakfi.org](http://izzetbaysalvakfi.org). (2018). *Başkanın Mesajı- Ahmet Baysal*. 2018 tarihinde [izzetbaysalvakfi.org](http://izzetbaysalvakfi.org): <https://izzetbaysalvakfi.org.tr/izzet-baysal-vakfi/baskanin-mesaji>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Kaya, Ö. D., Uyanık, H. (2018, Eylül 7). *Pet şişe başına İstanbulkart'a kaç lira yükleneceği belli oldu*. Aralık 5, 2018 tarihinde [hurriyet.com.tr](http://www.hurriyet.com.tr): <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/son-dakika-pet-sise-basina-istanbulkarta-kac-lira-yuklenecegi-belli-oldu-40949395>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Kılıçaslan, A. (2007). *Pazarlama İlkelerine Göre Görsel-İşitsel Arşiv Malzemelerinin Pazarlanması, Yapı Kredi Tarihi Arşiv Müzesi Örneği*. İstanbul: <http://bbytezarisivi.hacettepe.edu.tr/jspui/bitstream/2062/272/2/604.pdf>. , Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [kssd.org](http://kssd.org). (2018). [kssd.org: http://kssd.org/kss-nedir/](http://kssd.org/kss-nedir/), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [oxforddictionaries.com](http://oxforddictionaries.com). (2018, kasım 21). *quality*. 2018 en.oxforddictionaries.com: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/quality>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Pazarlama Profesyonelleri Derneği. (2018). [pazarlamadernegi.org](http://pazarlamadernegi.org). <http://www.pazarlamadernegi.org/prof-dr-mehmet-olucusaygiyla-aniyoruz/>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [perakende.org](http://perakende.org). (2016, şubat 3). *Migros, sosyal sorumluluk projesinde hedef büyüttü*. kasım 8, 2018 tarihinde [perakende.org](http://perakende.org): <https://www.perakende.org/migros-sosyal-sorumluluk-projesinde-hedef-buyuttu-1342802791h.html>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

- İnternet: Sutiksno, D. U., Shiratina, A. (2018). *The Developed Concept of Service Marketing Mix: A Literature Survey*. 2018 tarihinde academia.edu: [https://www.academia.edu/31745503/The\\_Developed\\_Concept\\_of\\_Service\\_Marketing\\_Mix\\_A\\_Literature\\_Survey](https://www.academia.edu/31745503/The_Developed_Concept_of_Service_Marketing_Mix_A_Literature_Survey), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: tdk.gov.tr. (2018). *tdk.gov.tr*. 2018 tarihinde Türk Dil Kurumu: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5bc63148a142f8.18843022](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5bc63148a142f8.18843022), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Torlak, Ö. (2008). *Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karmasındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler: Adil Rekabet ve İş Ahlâkı İçin Pazarlamanın 9 E'si*. 2008 tarihinde etikzirvesi.com: <http://www.etikzirvesi.com/wp-content/uploads/2017/06/%C3%96mer-Torlak.pdf>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Trout, J. (2006, Temmuz 3). *forbes.com*. [https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx\\_jt\\_0703drucker.html#1bd82ba6555c](https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx_jt_0703drucker.html#1bd82ba6555c): [https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx\\_jt\\_0703drucker.html#1bd82ba6555c](https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx_jt_0703drucker.html#1bd82ba6555c), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: TUROB. (2018). *Turizm İşletme Belgesi İşletmeleri*. 2018 tarihinde tuTürkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı. (2018). *Kyoto Protokolü*. 12 4, 2018 tarihinde mfa.gov.tr : <http://www.mfa.gov.tr/kyoto-protokolu.tr.mfa>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: UCLA Institute for Digital Research and Education. (2018). *What Does Cronbach's Alpha Mean? | SPSS FAQ*. Temmuz 17, 2018 tarihinde stats.idre.ucla.edu: <https://stats.idre.ucla.edu/spss/faq/what-does-cronbachs-alpha-mean/>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: UPK15 deu.edu.tr. (tarih yok). *AMOS (Analysis of Moment Structures) ve Yapısal Eşitlik Modeli*. [http://web.deu.edu.tr/upk15/docs/seminerSunumlari/AMOS%20\(ANALYSIS%20OF%20MOMENT%20STRUCTURES\)%20VE%20YAPISAL%20ESITLIK%20MODELİ-YRD.%20DOC.%20DR.%20KETİ%20VENTURA.pdf](http://web.deu.edu.tr/upk15/docs/seminerSunumlari/AMOS%20(ANALYSIS%20OF%20MOMENT%20STRUCTURES)%20VE%20YAPISAL%20ESITLIK%20MODELİ-YRD.%20DOC.%20DR.%20KETİ%20VENTURA.pdf), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Vasilache, A., Vamesu, A. (2011). *Yerel Kalkınma için Ortaklar*. [panel.stgm.org.tr: http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/d/o/doc\\_manual\\_2tr.pdf](http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/d/o/doc_manual_2tr.pdf), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: Wallezky, L. (2014, Kasım). *Service Oriented Marketing Mix And Its Usage*. Kasım 2018 tarihinde Service Oriented Marketing Mix And Its Usage: [https://www.researchgate.net/publication/274289418\\_service\\_oriented\\_marketing\\_mix\\_and\\_its\\_usage](https://www.researchgate.net/publication/274289418_service_oriented_marketing_mix_and_its_usage), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr). (2018). 2018 tarihinde <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?locale=tr>, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.
- İnternet: [www.unido.org](http://www.unido.org). 11 27, 2017 tarihinde what is CSR?: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and->

corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr, Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İnternet: Yılmaz, H. (2007). *Örneklem Büyüklüğünün Saptanması ve İstatistiksel Testler*. [http://www.tavsiyedyorum.com/makale\\_298.htm](http://www.tavsiyedyorum.com/makale_298.htm), Son Erişim Tarihi: 03.08.2018.

İslamoğlu, A. H., Candan, B., Aydın, K., Hacıfendioğlu, Ş. (2014). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

İslamoğlu, H., Candan, B., Aydın, K., Hacıfendioğlu, Ş. (2011). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım.

Karabulut, M. (1978). Pazarlamacının Sosyal Sorumluluğu. M. Oluç içinde, *Pazarlama Yönetimi* (s. 355-364). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayınları No.10.

Karahan, K. (2006). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Karakoç, F. Y., Dönmez, L. (2014, Mayıs). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 41.

Kaşıkçı, E. (2002). *Para-Mosyon Pazarlamanın 7 P'si*. İstanbul: Kariyer Developer.

Kaya, İ. (2010). *Pazarlama Bi'tanedir*. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.

Kayabaşı, M. (2018, Ekim 21). Hizmetlerde Reklam Yasağı. (Röportajı Yapan: T. Üner)

Kayral, İ. H. (2012). *Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesi ve Ankara'da Hastane Türlerine Göre Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kline, R. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling methodology in the Social Sciences*. New York: Guilford Press.

Koçak, A. (2012, güz). Sürdürülebilir Rekabet İçin Pazarlamayı Yeniden Düşünmek. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 61-85.

Kotler, P. (1972). A Generic Concept of Marketing,. *Journal of Marketing*, 36(2), 46-54.

Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. Prentice Hall.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. India: Prentice Hall.

Kotler, P. (2005). *A'dan Z'ye Pazarlama*. (A. K. Bakkal, Çev.) İstanbul: Mediacat.

Kotler, P. (2018). What Next on The Future Of Marketing? [marketingjournal.org](http://marketingjournal.org). (Röportajı Yapan: C. Sarkar)

Kotler, P., Lee, N. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: MediaCat.

Kotler, P., Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing*. Harlow.

- Kotler, P., Armstrong, G. (2018). *Pazarlama İlkeleri*. (Düzenleyen: E. Gegez, Çev: D. Yurdakul) İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Kotler, P., Keller, K. L. (2018). *Pazarlama Yönetimi*. (Çev: İ. Kırcova) İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Kotler, P., Lee, N. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. (Çev: S. Kaçamak) İstanbul: MediaCat.
- Kotler, P., Hessekiel, D., Lee, N. R. (2012). *İyi Şirket*. (Çev: L. Göktem) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2010). *Pazarlama 3.0*. İstanbul: Optimist.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2018). *Pazarlama 4.0*. (Çev: N. Özata) İstanbul: Optimist.
- Kurtoğlu, S. (2007). Sosyal Pazarlama Kavramının Analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi* , s. 125-134.
- Lantos, G. P. (2001). The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), s. 595-632.
- Lewis, E. H. (1968). *Marketing Channels: Structure and Strategy*. New York: McGraw Hill Inc.
- Lovelock, C. H. (1983, Summer). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*, 47, s. 9-20.
- Lovelock, C. H., Vandermerwe, S., Lewis, B., Fernie, S. (2011). *Services Marketing*. Edinburgh, United Kingdom: Edinburgh Business School & Heriot-Watt University.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J. (2004). *Limits to Growth*. Chelsea Green Publishing.
- Mele, D. (2008). Corporate Social Responsibility Theories. A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. S. Stegel içinde, *Corporate Social Responsibility* (s. 47-83). Norfolk, Great Britain: Oxford University Press.
- Mısırlı, E. (1999). *Toplumsal Pazarlama ve pazarlama ahlaki açısından sigara pazarlaması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Michelli, J. A. (2009). *Yeni Altın Standardı*. (İ. Gülfidan, Çev.) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Monks, J. G. (1996). *İşlemler Yönetimi*. Schaum's Outlines.
- Mucuk, İ. (2000). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mucuk, İ. (2010). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Norton, M. (2012). *Sustainability: Duty or Opportunity for Business?* Oxon-Canada: Routledge.
- Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Odabaşı, Y. (2004). *Postmodern Pazarlama: Tüketim ve Tüketici*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Odabaşı, Y. (2013). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Okay, A. (2000). *Kurum Kimliği 2. Baskı, Kitapları*, . İstanbul: Mediacat.
- Oluç, M. (1957). *Pazarlama Prensipleri ve Türkiye Tatbikatı*. İstanbul: Sermet Matbaası.
- Önce, G., Üner, T. (2015). Kurumsallaşmada Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Yeri ve Önemi "İzzet Baysal Vakfı Örneği". *Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi Bildiriler Kitabı*, (s. 410-429).
- Öncel Bayıksel, Ş. (2009). Sorumluluk Yarışının Yeni Oyuncuları. *Capital* , 60-66.
- Öndoğan, E. N. (2010). Restoran Pazarlamasında Kullanılan Temel Pazarlama Karma Elemanları "P". *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1-25.
- Özer, L., Kazancı, Ş., Yılmazel, S. E., Şen Küpeli, T., Kuş Demiray, D., Ozanözgü, A. M., et al. (2016). *Hizmet Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öztürk, S. A. (1998). *Hizmet Pazarlaması*. Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Öztürk, S. A. (2005). *Hizmet Pazarlaması*. Ankara: Ekin Kitabevi.
- Özüpek, M. N. (2004). *Kurum İmajında Sosyal Sorumluluk Kavramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Parılı, N., Aydın, B. (2008). İşletmecilikle İlgili Genel Bilgiler. M. M. Üner içinde, *Genel İşletmecilik* (s. 12). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Payne, A. (1998). *The Essence of Service Marketing*. USA: Prentice-Hall Inc.
- Peccei, A. (1978). Türkçe Baskısına Önsöz. D. H. Meadows, D. L. Meadows, J. Randers, W. W. Behrens, K. Tosun (Dü.) içinde, *Ekonomik Büyümenin Sınırları* (Çev:D. Sezer, B. Oba, E. Uzun, S. Özbaşar, T. Somay, F. Aykar). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını.
- Peppers, D. v. (1999). *Enterprise One to One*. New York: Doubleday.
- Porter, M. (2011). *Rekabet Üzerine HBR*. (Çev: K. Tanrıyar) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Pride, W. M., Ferrell, O. C. (2006). *Marketing Concepts and Strategies*. Newyork: Houghton Mifflin Company.
- Rathmell, J. M. (1966, Ekim). What is Meant By Services? *Journal of Marketing*, 30, 33.

- Rızaoğlu, B. (2004). *Turizm Pazarlama*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Schermelleh-Engel, K. M. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: test of significance and descriptive Goodness-of-Fit-Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), s. 34-41.
- Schwartz, M. S., Carroll, A. B. (2003). A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), s. 503-530.
- Sethi, S. P. (1979). A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns. *The Academy of Management Review*, 64.
- Shostack, G. L. (1977, Nisan). Breaking Free From Product Marketing. *Journal of Marketing*, 41, 77.
- Silverman, S. N. (1995). An Historical Review And Modern Assessment of TheMarketing Mix Concept. *7th Marketing History Conference Proceeding*, 27.
- Sommers Montrose S., B. J. (1992). *Fundamentals of Marketing*. USA: McGraw-Hill Ryerson Limited.
- Sönmez, B. (2014). *Kent Yerleşimcilerinin Turizm Pazarlamasına Yönelik Tutumunu Etkileyen Faktörler: Erzurum İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Spellman, F. R. (2013). *Water & Wastewater Infrastructure: Energy Efficiency and Sustainability*. NewYork: CRC Press.
- Suarez, J. G. (1992, Şubat). Three Experts on Quality Management: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran. *TQLO Publication Department of the Navy*, 1-25.
- Tak, B. (2009). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerinin Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Taşkın, Ç., Akat, Ö. (2010). *Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Tek, Ö. B., Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Tek, Ö. B., Özgül, E. (2008). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Tengilimoğlu, D. (2014). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Tıngır, E. (2006). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Marka Sadakatine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Tokmak, A. (2010). *Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Toplumsal Odaklı Pazarlama Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Torlak, Ö., Altunışık, R. (2012). *Pazarlama Stratejileri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tuncer, D. (1992). Pazarlama Kavram ve Tanımı. (Düzenleyenler: D. Tuncer, E. Böge, D. Y. Ayhan, M. M. Üner, T. Arpacı), *Pazarlama* (s. 1-13). Ankara: Gazi Yayınları.
- Ural, A. E. (2003). *Türkiye'deki Toplumsal Pazarlama Uygulamalarının Yapısal Etüdü, İstanbul'da Seçilmiş Firmalar İle Yürütülmüş Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Usal, A., Oral, S. (2001). *Turizm Pazarlaması*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Üner, M. M. (1994, Ocak-Şubat). Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi??. *Pazarlama Dünyası*, 8(43), 2-11.
- Üner, M. M. (2009). Pazarlama Karması Paradigmasında Pazarlama Tanımı. *Pİ Dergisi*, (3), 38-43.
- Van Het Hof, S., Hoştut, S. (2015). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramlar, Uygulama ve Örnekler*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Waddock, S. (2004). *Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship*. (A. B. Ceritoğlu, 41, Dü) New York: Business and Society Review.
- Wang, K. (2016). *Beijing Urban Memory*. Singapore: Springer Media.
- Wartick, S. L., Cochran, P. L. (1985). The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, 10(4), 758-769.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2011). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım. (2014). *Hizmet Pazarlamasında Kalite Algılaması: Malatya Park AVM Örneği*. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Yönet, E. (2005). Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında son dönemeç: stratejik sorumluluk. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(13), 239-265.



Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing*. Singapore: McGraw Hill.



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : TUĞÇE ÜNER  
 Uyruğu : T.C.  
 Doğum tarihi ve yeri : 1983, Kastamonu  
 Medeni hali : Bekar  
 Telefon : 05317900435  
 Faks :-  
 e-mail : tugceuner@ibu.edu.tr

### Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Yüksek lisans	Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE	2009
Lisans	Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF	2006
Lise	Kastamonu Abdurrahman Paşa Lisesi	2001

### İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2015- ...	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Seben İzzet Baysal MYO	Öğretim Görevlisi
2013-2015	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Bolu Meslek Yüksekokulu	Öğretim Görevlisi
2010-2013	Sinop Üniversitesi Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Öğretim Görevlisi
2007- 2009	BMC San. ve Tic. A.Ş. Bütçe ve Mali Kontrol Departmanı-İzmir	Uzman

### Yabancı Dil

İngilizce, İspanyolca

## Yayınlar

### Kitap Bölümü

- Consumer Ethnocentrism: A Comparative Field Research Between Gazi University and Abant İzzet Baysal University, 2016, Research on Humanities and Social Sciences: Research on humanities and social sciences: Communication, social sciences, arts, Edited by, Arslan, H., Icbay, M. A., ve Ruggiero, C, Book (EPUB), ISBN: 978-3-631-69830-3, DOI: <https://doi.org/10.3726/978-3-631-69829-7>, Frankfurt: Peter Lang, pp:183-199

### Uluslararası Hakemli Dergilerde Yayınlanmış Çalışmalar

- ÜNER, T. ve BAŞ, M. , (2018), “*Carroll’ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli Kullanılarak Geliştirilen Toplumsal Pazarlama Ölçeği Çalışması*”, İşletme Araştırmaları Dergisi- ISARDER, Journal of Business Research-Turk, Cilt:10, Sayı:4
- GÖKTAŞ, B. ve ÜNER, T. , (2016), “*Marka İmajı Oluşturulmasında Amaca Yönelik Pazarlamanın Rolüne İlişkin Bir Araştırma: Domestos Örneği*”, International Refereed Journal of Marketing and Market Researches (UHPAD), Doi: 10.17369, May / June / July / August - Summer Number: 8
- ÜNER, T. , (2015), 8. *th European Conference on Social and Behavioral Science Conference Notes*, Journal of Economics and Political Economy, Vol:2, Issue:4, December
- ÜNER, T , (2010), “*Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ve E-MİY Analizlerinin Değerlendirilmesi* ”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 3, Yıl: 2010, Sayfa:87-104, ISSN: 1302-3284

### Uluslararası Hakemli Kongre / Sempozyumların Bildiri Kitaplarında Yer Alan Yayınlar

- TOSUNOĞLU, B. ve ÜNER, T., (2016), “*Effects of Role Conflict on Accounting And Marketing Professionals: Sample of Tr90 And Tr82 Regions*” International Association of Social Science Research, IX. European Conference on Social and Behavioral Sciences Paris, France – February 3-6
- ÜNER, T., (2015), “*Consumer Ethnocentrism : A Comparative Field Research at Gazi University and Abant İzzet Baysal University*” , International Association of Social Science Research, VIII. European Conference on Social and Behavioral Sciences (Belgrade, Serbia – September 3-6

- ÖNCE, G. ve ÜNER, T., 8, (2015), “*Kurumsallaşmada Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Yeri ve Önemi: İzzet Baysal Vakfı Örneği*” , Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi III, Malatya, Haziran

### **Hobiler**

Satranç, Türk Sanat Müziği korusu, el işi tasarımları, belgeseller, seyahatler





*GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..*

