

**T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı**

**KURUM DEĞERİ YARATMA VE GELİŞTİRMEDE
İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖNEMİ**

DOKTORA TEZİ

Nahit Erdem KÖKER

**Danışmanı
Prof.Dr. Aylin GÖZTAŞ**

İZMİR – 2010

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü M¼d¼rl¼g¼'ne sunduğum “**KURUM DEğERİ YARATMA VE GELİşTİRMEDE İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖNEMİ**” adlı doktora tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.



Nahit Erdem KÖKER

TUTANAK

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 30/12/2009 tarih ve 49/12 sayılı kararı ile oluşturulan jüri Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı doktora öğrencisi Nahit Erdem KÖKER'in aşağıda başlığı (Türkçe/İngilizce) belirtilen tezini incelemiş ve adayı 29/01/2010 günü saat 10.00'da ...\O/..... süren tez savunmasına almıştır.

Sınav sonunda adayın tez savunmasını ve jüri üyeleri tarafından tezi ile ilgili kendisine yöneltilen sorulara verdiği cevapları değerlendirerek tezin başarılı/başarısız/düzeltilmesi gerekli olduğuna oybirliğiyle / oyçokluğuyla karar vermiştir.

PROF. DR. AYLIN GÖZTAŞ

BASKAN

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (6 ay süreli) ☐

Prof. Dr. Feri Kaya
ÜYE

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (6 ay süreli) ☐

ÜYE

Doc. Dr. Selma AKGALI

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (6 ay süreli) ☐

Prof. Dr. Ahmet B. Göksel
ÜYE

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (6 ay süreli) ☐

ÜYE

Prof. Dr. Feri Kaya

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (6 ay süreli) ☐

Tezin Türkçe Başlığı: Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi

Tezin İngilizce Başlığı: The Importance of Reputation Management in Creating and Developing Corporate Value

- * 1. Doktora Tezi savunma süresi asgari 90 azami 120 dakikadır.
- 2. Tutanak (jürinin karar ve imzaları haricinde) **bilgisayarda** doldurulmalıdır
- 3. **Tez başlığı (İngilizce ve Türkçe) mutlaka belirtilmelidir.**
- 3. Doktora Tez savunmasında üyelerden en az birinin **üniversite dışından** olması zorunludur.

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	VII
TABLOLAR	VIII
ŞEKİLLER	XV

GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURUM DEĞERİ YARATMA VE GELİŞTİRME SÜRECİ	4
1.1. PAZARLAMANNIN GELİŞİMİ ve PAZARLAMA KAVRAMI	4
1.2. DEĞER TEMELLİ PAZARLAMA	13
1.3. DEĞER YARATMA	30
1.3.1. Değer Kavramı	30
1.3.2. Değer Yaratma Süreci	35
1.3.3. Değer Yaratma ve Duygusal Fayda.....	47
1.4. DEĞER YÖNETİMİ.....	51
1.4.1. Müşteri Değeri	59
1.4.2. Müşterinin Yaşam Boyu Değeri	71
1.4.3. Hissedar Değeri.....	73
1.5. DEĞER TEMELLİ PAZARLAMA VE KURUM DEĞERİ.....	78
1.6. KURUM DEĞERİ VE İTİBAR YÖNETİMİ	82

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURUM DEĞERİ YARATMA VE GELİŞTİRME SÜRECİNDE İTİBAR YÖNETİMİ	89
2.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE İLİŞKİLİ TEMEL KAVRAMLAR	90
2.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı	90
2.1.2. “Algı” Kavramı Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları.....	94
2.1.3. “Kurumsal Değer” Kavramı Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları	95
2.1.4. Farklı Disiplinler Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları	97

2.1.5. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik	101
2.1.6. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj	104
2.1.6.1. Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklılıklar	108
2.1.7. Kurumsal İtibar ve Marka	115
2.2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	121
2.2.1. Kurumsal İtibar Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler	122
2.2.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin Amaçları	127
2.2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi	130
2.2.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Kurumlara Sunduğu Faydalar	142
2.2.5. Kurumsal İtibarın Boyutları	149
2.3. KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ	153
2.3.1. Duygusal Çekicilik	157
2.3.2. Kalite ve Yenilikçilik	160
2.3.3. Vizyon ve Liderlik	165
2.3.4. Finansal Performans	172
2.3.5. Çalışma Çevresi	174
2.3.6. Sosyal Sorumluluk	177

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KURUMSAL İTİBAR BİLEŞENLERİNİN, KURUMSAL DEĞER

YARATIMI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA	182
3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	182
3.2. ARAŞTIRMANIN SORUNU.....	182
3.3. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	183
3.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	184
3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	184
3.6. TANIMLAR	185
3.7. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	187
3.7.1. Araştırma Modeli.....	187
3.7.2. Araştırma Evreni.....	190
3.7.3. Araştırma Örneklemi	190
3.7.4. Veri Toplama Araçları	193
3.7.4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik	

Çalışması	197
3.7.4.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçlarına İlişkin Güvenilirlik Çalışması	197
3.7.5. Verilerin İstatistiksel Analizi	199
3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	200
3.5.1. Hipotez 1	200
3.5.2. Hipotez 2	201
3.5.3. Hipotez 3	202
3.5.4. Hipotez 4	203
3.5.5. Hipotez 5	204
3.5.6. Hipotez 6	205
3.5.7. Hipotez 7	206
3.5.8. Hipotez 8	207
3.6. BULGULAR VE YORUMLAR	209
3.6.1. Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular	209
3.6.2. Araştırmanın Güvenilirliğine İlişkin Bulgular.....	213
3.6.3. Araştırma Konusuna İlişkin Bulgular	225
3.6.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular	228
3.6.4.1. Hipotez 1	228
3.6.4.2. Hipotez 2	232
3.6.4.3. Hipotez 3	236
3.6.4.4. Hipotez 4	244
3.6.4.5. Hipotez 5	253
3.6.4.6. Hipotez 6	257
3.6.4.7. Hipotez 7	266
3.6.4.8. Hipotez 8	270
3.6.5. Hipotez Analizleri Sonrası Araştırma Modeli.....	273
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	275
KAYNAKÇA	290
EKLER	311
ÖZGEÇMİŞ.....	313
ESER LİSTESİ.....	314
ÖZET	320
ABSTRACT	321

KISALTMALAR

Ç.Ç.	Çalışma Çevresi
D.Ç.	Duygusal Çekicilik
F.D.	Finansal Durum
İ.	İnovasyon
K.Ç.Ç.	Kurumsal Çalışma Çevresi
K.Y.	Kalite ve Yenilikçilik
L.	Liderlik
M.T.	Müşteri Tatmini
M.Y.	Marka Yatırımları
S.S.	Sosyal Sorumluluk
T.	Teknoloji
Ü.H.K.S.K.	Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi
Y.A.	Yapılan Anlaşmalar
Y.Ç.K.Ç.	Yetenekli Çalışanın Kuruma Çekilmesi

TABLÖLAR

Tablo 1	: Ekonominin Gelişiminin Aşamaları Ve Pazarlama	5
Tablo 2	: Pazarlama anlayışının Tarihi Gelişim Seyri.....	7
Tablo 3	: Pazarlamanın Değişen Rolü	18
Tablo 4	: Disiplinlerin Bakış Açısı ile İtibarın Tanımlanması	99
Tablo 5	: Düşünce Ekolleri ve Kurumsal İtibar – İmaj İlişkisi	110
Tablo 6	: Kurumsal İtibar Yapılanması	120
Tablo 7	: 2008 Türkiye Genel Nüfus Sayımı, İzmir İli Nüfus Dağılım Oranları.....	192
Tablo 8	: İzmir İli Kapsamında Seçilen 6 Anket Bölgesi ve Uygulanan Anketlerin Toplam İzmir Nüfusu İçerisindeki Oranları	193
Tablo 9	: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Pilot Çalışması Uygulanan Araştırmanın Güvenilirlik Skoru	198
Tablo 10	: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Pilot Çalışması Uygulanan Araştırmanın Anlamlılık Skoru.....	198
Tablo 11	: Araştırmaya Katılanların İzmir Geneline Dağılımı	209
Tablo 12	: Araştırmaya Katılanların Yaş Ortalamaları.....	209
Tablo 13	: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları	210
Tablo 14	: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Eğitim Durumları	211
Tablo 15	: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Gelir Seviyeleri	211
Tablo 16	: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Uygulanan Anket Çalışmasının Genel Güvenilirliği	213
Tablo 17	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeğinin Güvenilirliği	213
Tablo 18	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeğine Dair Soruların Güvenilirliği	214
Tablo 19	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer Ölçeğinin Güvenilirliği.....	214
Tablo 20	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer Ölçeğine Dair Soruların Güvenilirliği	215
Tablo 21	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer ve İtibar Ölçeklerinin Güvenilirliği	215
Tablo 22	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Kalite ve Yenilikçilik” Ölçeklerinin Güvenilirliği	216

Tablo 23 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Liderlik” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	216
Tablo 24 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Finansal Durum” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	217
Tablo 25 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Sosyal Sorumluluk” Ölçeklerinin Güvenilirliği	217
Tablo 26 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Çalışma Çevresi” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	218
Tablo 27 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Duygusal Çekicilik” Ölçeklerinin Güvenilirliği	218
Tablo 28 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	219
Tablo 29 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanları Kuruma Çekebilme” Ölçeklerinin Güvenilirliği	220
Tablo 30 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	220
Tablo 31 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” Ölçeklerinin Güvenilirliği	220
Tablo 32 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	221
Tablo 33 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Marka Yatırımları” Ölçeklerinin Güvenilirliği.....	221
Tablo 34 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” Ölçeklerinin Güvenilirliği	222
Tablo 35 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” Ölçeklerinin Güvenilirliği	222
Tablo 36 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” Ölçeklerinin Faktörel Sınıflandırmaya Uygunluğu	223
Tablo 37 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Ölçeklerinin Veri Setinin Faktörel Analize Uygunluğu.....	224

Tablo 38	: Kaiser-Meyer-Olkin Puanlaması	224
Tablo39	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nin Önem Sıralaması.....	225
Tablo 40	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nin Önem Sıralaması	226
Tablo 41	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği	228
Tablo 42	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	229
Tablo 43	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri.....	230
Tablo 44	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	232
Tablo 45	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	233
Tablo 46	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri	234

Tablo 47 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	236
Tablo 48 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı.....	237
Tablo 49 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri	238
Tablo 50 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu	240
Tablo 51 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi.....	241
Tablo 52 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi.....	242
Tablo 53 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile, kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	244

Tablo 54 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile, kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı.....	245
Tablo 55 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile, kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri	246
Tablo 56 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu	248
Tablo 57 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi.....	249
Tablo 58 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi	250
Tablo 59 : Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	253

Tablo 60	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	254
Tablo 61	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri.....	255
Tablo 62	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	257
Tablo 63	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	258
Tablo 64	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri.....	259
Tablo 65	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamli ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu.....	261
Tablo 66	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamli ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi	262

Tablo 67	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi	264
Tablo 68	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	266
Tablo 69	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	267
Tablo 70	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri.....	268
Tablo 71	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği.....	270
Tablo 72	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı	271
Tablo 73	: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri	272

ŞEKİLLER

Şekil 1	: Değer Temelli Pazarlama Stratejilerinin Temel Öğeleri.....	26
Şekil 2	: Değer Zinciri	40
Şekil 3	: Değer Yaratmak Adına Yeniden Yapılanma: Mc.Kinsey Beşgeni	42
Şekil 4	: Değer Yaratma Süreci	44
Şekil 5	: Soyut Varlıklar ve Kaynak Temelli Yaklaşım Teorisi	53
Şekil 6	: Pazar Temelli Varlıklar	56
Şekil 7	: Değer Temelli İletişim Modeli	58
Şekil 8	: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı Ve Müşteri İçin Değer Yaratma	63
Şekil 9	: Oliver’ın Memnuniyet – Değer Modeli	63
Şekil 10	: Müşteriye Sunulan Değerlerin Belirleyicileri	67
Şekil 11	: Müşterilerin Görebileceği Değer Yaratma	69
Şekil 12	: Hissedar Kazançları ve İşletme Teorisi	76
Şekil 13	: Değer İletim Sistemi	79
Şekil 14	: Pazar Yönlü Değer Yaratma Modeli.....	81
Şekil 15	: İtibar Değerinin Konumu	87
Şekil 16	: Kimliğin Somut Yararları.....	102
Şekil 17	: Kimlik – İtibar İlişkisi.....	103
Şekil 18	: Kurumsal İtibar, Örgütsel Kimlik Ve Dış İmaj Arasındaki İlişki	113
Şekil 19	: Kurumsal İmaj, Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki.....	114
Şekil 20	: İtibar Yönetiminin Amaçları	128
Şekil 21	: Kurumsal İtibarın Etki Alanları.....	133
Şekil 22	: İlişki Temelli İtibar Yönetimi.....	139
Şekil 23	: Beklenti Temelli İtibar Yönetimi Modeli	140
Şekil 24	: Kurumsal İtibar Süreçlerinin Denetlenmesi.....	142
Şekil 25	: İtibarın Tanımsal Boyutu	150
Şekil 26	: Reputation Quotient (RQ) / İtibar Katsayısı Nasıl Hesaplanır?	156
Şekil 27	: Tezin Araştırma Modeli	189
Şekil 28	: Kurumsal İtibar Bileşenleri	195
Şekil 29	: Kurumsal Değer Bileşenleri	196
Şekil 30	: Birinci Hipotez Modeli	200
Şekil 31	: İkinci Hipotez Modeli	201
Şekil 32	: Üçüncü Hipotez Modeli	202

Şekil 33	: Dördüncü Hipotez Modeli.....	203
Şekil 34	: Beşinci Hipotez Modeli.....	204
Şekil 35	: Altıncı Hipotez Modeli	205
Şekil 36	: Yedinci Hipotez Modeli	206
Şekil 37	: Sekizinci Hipotez Modeli	207
Şekil 38	: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışmasının Hipotezler Arası İlişkisi	208
Şekil 39	: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışmasının Hipotezler Analizleri Sonrası Araştırma Modeli	274

GİRİŞ

Pazarlama faaliyetlerinin ilk başlangıcından günümüze yaşanan gelişmelerin sonucunda birçok şey değişmiştir. Özellikle teknolojik anlamda yaşanan gelişmeler ve bu gelişmelerin iletişim alanındaki yansımaları ile toplumların ve bireylerin yaşamlarının her alanında derin değişimler yaşanmıştır. İletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişme ve çeşitlenmeler, büyüyen küresel bilgi ağı, daha fazla insanın bu teknolojilere sahip olmaya başlaması, ticaret başta olmak üzere ekonomik yaşama birçok yeni kavram yerleştirmiştir: e-ticaret, e-piyasa, e-hizmet, e-pazarlama, e-gazete, e-yönetim, e-öğrenim, e-banka... Dünya, artık üzerinden her türlü bilginin taşındığı bir internet coğrafyası haline gelmiş, ülkeler bazında gelişmişliğin bir göstergesi olarak internete ulaşma ve kullanma oranları karşılaştırılır olmuştur. Uzaklık kavramı soyutlaşmış, bu sanal coğrafyanın paralelinde cep telefonları ile başlayan kablosuz iletişim teknolojisi de görkemli bir yayılma içine girmiştir. Son beş-altı yıl içinde gündelik yaşamın sıradan bir parçası konumuna gelen bu teknolojiler ile sistem büyük değişimler yaşamıştır. Yaşadığımız yüzyılın ikinci yarısında yeni iletişim teknolojilerinin geliştirilip insana dair tüm süreçlerle bütünleştirilmesi sonucunda kestirilmesi çok güç etkiler meydana gelmiş, bu etkilerin vasıtası ile yeni bir dönem de başlamıştır. Ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel hemen her alanda hüküm süren bu dönüşümden en fazla etkilenen kesim kuşkusuz iş dünyası olmuştur. Yeni teknolojiler sayesinde fabrikaların üretim yapıları, şirketlerin çalışma yöntemleri ve gelecek planları, piyasalarda arz ile talebin birbirini bulma zemini, pazarlama teknikleri ve insanların iş ve gündelik yaşamlarını düzenleme alışkanlıkları köklü bir dönüşüm içine girmiştir. Sanayiden tarıma, emlakta sağlığa her sektör bilgi teknolojileri sayesinde yeniden şekillenmektedir. Ekonomik sistem yepyeni bir çağa girmiş, bunun sonucunda toplumsal yaşam ve siyasi yapı da ister istemez derinden etkilenmeye başlamıştır. Ekonomik sistem radikal bir teknolojik sıçrama ile kendini tümünden yenilemiş, buna paralel olarak pazarlama faaliyetleri önceki dönemlerden farklılaşmıştır. Dolayısı ile yaşanan bu değişimler kendisini pazarlama alanında da göstermiştir. Günümüzde artık yoğun rekabet koşullarında kurumlar hedef kitlelerine rakiplerine oranla daha hızlı ve

etkin ulaşmak zorunda kalmışlardır. Bu zorunluluk, ulusal ya da uluslar arası alanda faaliyet gösteren kurumların hedef kitleleri ile kuracağı iletişim ve pazarlama faaliyetlerine eskiye oranla daha fazla önem vermelerini ve bu faaliyetlerde yeni stratejiler geliştirmelerini sağlamıştır. Kurumlar pazarların küreselleşmesi sonucu dünya çapında rekabetçi olmaya ve bu var olan ortamda yaşamlarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Özellikle de uluslararası faaliyetlerin hızlı gelişimi, bu ortamda başarılı olmak isteyen kurumların geleneksel pazarlama ve iletişim faaliyetlerinin yanında, yeni birtakım teknikleri de uygulamaya başlamalarına neden olmuştur. Bu alanda önemsenmeye başlayan en önemli unsurlardan biride kurumların hedef kitleleri üzerinde sahip olacakları kurumsal değerlerin niteliği ve niceliğidir. Artık eskiden farklı olarak kurumların sahip olduğu değerler fiziksel değerler ile sınırlandırılmamakta, somut varlıkların yanında kurumların soyut varlıkları olan kurumsal anlamda sahip soyut değerleri de önemsenmektedir. Özellikle kurumsal anlamda uygulanan birçok pazarlama ve iletişim faaliyetlerinde değer oluşturabilme ve oluşan bu değerlerin pazarlanabilmesi için oluşturulması gereken stratejilerin önemi özellikle son zamanlardaki pazarlama faaliyetlerinde dikkate çarpmaktadır. Geline nokta itibari ile gerek ulusal gerekse uluslararası rekabetin, küresel anlamda pazar ortamlarının oluşmasından dolayı şiddetini giderek artırması ve yeni pazarların da ortaya çıkması ile rakiplere oranla üstünlük sağlamanın zorlaşması, giderek kurumların yöneticilerini kurumların yarattığı değere ve pazarlamaya çalıştıkları ürünlerin getirilerine odaklanmaya zorlamaktadır. Bir anlamda artık yaratılan değer pazarlama faaliyetlerinin başarı göstergesi olarak değerlendirilmeye başlamıştır.

Rekabetin yoğun yaşandığı küresel pazar ortamlarında faaliyetlerini yürüten günümüz kurumlarının üzerinde önemle durması gereken en değerli varlıklarından birisini temsil eden, kurumun, tüm iletişim çalışmalarının koordinasyonu sonucunda oluşan kurum imajı, kurum kültürü, çalışanlarının kişisel imajları, kurumun gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetleri, ürün veya hizmetlerinin marka imajları ile ilişkilendirilen itibar kavramı, soyut bir olgu olarak ele alınılsa bile, o kurumun yönetim kademesi tarafından etkin bir şekilde yönetilebilecek ve ölçülebilecek ve

kurum değerine etki eden bir kavramdır. Kurumsal anlamda rekabette farklılaşmak isteyen kurumlar, kurumsal değerlerine ve bu değerlere odaklanarak yürüttükleri iletişim faaliyetlerine önem vermektedirler. Kurumsal anlamda değer yönetimi çabaları, kurumların en değerli varlıklarından birisi olan kurumsal itibar süreçlerinin yönetilme çalışmalarını kapsayacaktır.

Bu kapsamda tezin amacı, iletişim teknolojilerinin desteklediği, küreselleşme süreci ile yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurumların, rekabette başarılı olabilmek ve uzun vadede rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayabilmek adına kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinin en önemli unsuru olan itibar yönetiminin önemini belirtmek ve bu süreç içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kurumsal değer yaratmada sahip olduğu rolü tespit edebilmektir. Bu bağlamda tezin birinci ve ikinci bölümlerinde, tezin bu amacını destekleyecek konunun bilimsel tabanı literatürden yapılan alıntılar ile oluşturulmuştur. Yapılan literatür taraması ile birlikte değer, değerin bileşenleri, itibar, itibarın bileşenleri, değer bileşen indeksleri, itibar bileşen indeksleri irdelenmiş ve akademik alıntılar ile konunun tezin kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Tezin üçüncü kısmında ise tez amacını tespit etmeye yönelik araştırma süreci gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda kurumsal itibar ile kurumsal değer kavramları arasındaki ilişki ve etkileşim tespit edilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURUM DEĞERİ YARATMA VE GELİŞTİRME SÜRECİ

1.1. PAZARLAMANNIN GELİŞİMİ ve PAZARLAMA KAVRAMI

İnsanoğlunun zorunlu ihtiyaçlarını karşılayacak ürünleri kendilerinin ürettikleri devirde, diğer bir ifade ile ‘ev ekonomisi’ devrinde herhangi bir pazarlama faaliyeti yoktur. Pazarlama faaliyetleri ancak insanların tek tip ürün üretiminde uzmanlaşıp ellerinde bulunan ihtiyaç fazlası ürünleri diğer insanlar ile değiştirdiği zaman, aile düzeyinde kalan ev ekonomisi toplumsal düzeyde şekil değiştirerek sosyo–ekonomik bir yapıya dönüşmüş ve takas ekonomisi devri başlamıştır.

Üretilen ürün bazında ilk değişimin başladığı takas ekonomisi devri pazarlamanın doğuşunu temsil eder. Pazarlamanın ana noktasında bulunan ve değişime konu olan ‘ürün’ ilk kez bu devirde ortaya konmuştur. Ürün değişiminin giderek artması ve karmaşık bir yapıya dönüşmesi, işin çeşitli uzmanlık bölümlerine ayrılması, kentleşme, sanayi devriminin gerçekleşmesi gibi çeşitli etkenler pazarlamanın da gelişmesine neden olmuştur. Tarihsel süreç içerisindeki gelişmelere paralel olarak pazarlama faaliyetleri de değişmiş, gelişmiş ve yeni anlamlar kazanmıştır. Tablo 1’ de bu değişim ifade edilmiştir.

Tablo 1: Ekonominin Gelişiminin Aşamaları Ve Pazarlama(Kinsey, 1988:25)

Ekonomik gelişmişlik düzeyi	Pazarlama alanı	Pazarın Boyutu
1)Kendisine yeterli takas ekonomisi	Temel ihtiyaçların değişimi	Yerel
2)Varolan ve gelişen ekonomi	Dağıtım, ticaretin gelişmesi, uzmanlaşma, araçlar	Büyüyen Pazar
3)Endüstrileşen	Pazarlama karışımının kullanılması, tüketiciyi dikkate alma, ürün farklılaştırma ve Pazar bölümlmesi	Ulusal ve uluslararası
4)Endüstrileşen/endüstrileşme sonrası	Öncekine ilave olarak sosyal yönelim ve tüketici değerlerine önem verme	Global

Tarihsel gelişim süreci içerisinde pazarlama anlayışı, ilk üretim faaliyetlerinin başladığı zaman ‘Üretim Odaklı Pazarlama Anlayışı’ olarak nitelendirilmektedir. Temel ihtiyaçları karşılamaya yönelik bu devirde pazarlar üreticilerin sundukları ürünler neticesinde oluşmakta idi. Üretimin kısıtlı, talebin ise yoğun olduğu bu devirdeki pazarlama anlayışının temelinde ‘Biz Üretiriz, Siz Alırsınız’ anlayışı hâkim idi.

Ekonomi ile ilgili çeşitli alanlarda yaşanan gelişmeler ile birlikte, pazarlama anlayışında da değişimler yaşanmış, süreç içerisinde ikinci dönemi temsil eden bu aşamada, ‘Ürün Odaklı Pazarlama Anlayışı’ hakim olmuştur.

Üretimin halen piyasadan gelen taleplerin seviyesinin çok üstüne çıkmadığı, yoğun talebe karşın sınırlı arzın olduğu pazarlamanın gelişim sürecinin üçüncü evresinde ‘Satış Odaklı Pazarlama Anlayışı’ hakim olmuştur. Bu anlayış dâhilinde üreticiler için önemli olan nokta, ürünü üretmek kadar, üretilen ürünü satmaktır. Çünkü üretilen her ürün işletmenin sürekliliği için satılmak zorundadır. 1960’lı yıllara kadar süren bu anlayışın hâkim olduğu dönemde pazarın dengesi arz fazlasına doğru kaymaya başlamıştır. Pazarda talep edilenden fazla ürün olduğundan tüketicilerin seçim olanakları çoğalmış ve bu nedenle ürünün satılabilmesi için tutundurma çabalarının arttırılması gerekli olmuştur(Altunışık vd., 2001:16).

Üretim alanında yaşanan gelişmeler, üretimin teknolojik olarak desteklenmesi, üreticilerin çoğalması, rekabetin artması, küreselleşme, pazarların küreselleşmesi gibi etkenlerden dolayı ürün odaklı pazarlama anlayışından tüketicinin üreticiden ne istediğini sorgulamaya yönelik ‘*Pazar Odaklı Pazarlama Anlayışı*’ sürece hâkim olmaya başlamıştır. Tablo 2 pazarlama anlayışındaki değişimleri tarihsel olarak göstermektedir.

Tarihsel açıdan 1920’ye kadar olan süreç içerisinde üreticiler açısından pazarlama ile ilgili bir sorumluluğun olmadığı, müşterinin ürün ve hizmeti arayıp bulacağı görüşü hâkimdir. Bu nedenle üretici pazarlama ile ilgili olarak çok fazla çaba sarf etmemektedir.

1920–1945 tarihleri arasında ise pazarlama denilince akla gelen ürün veya hizmet satışlarının sürdürülmesidir. Bu kapsamda, tüketicinin çeşitli sosyal, ekonomik, psikolojik ve kültürel özelliklerine önem verilmemekte, ürünün özelliklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

1945 sonrasında ise kavram olarak “pazarlama” işletmeler için önemli bir faaliyet olmaya başlamış, bu kapsamda pazarın çeşitli istek ve beklentileri, nitelikleri göz önüne alınmıştır.

1960’lardan sonrada birleşik sistem düşüncesiyle pazar ihtiyaç ve fırsatlarına göre işletmelerin örgütlenmesi fikri gelişmiştir(Kırçova, 2000:24).

Tablo 2: Pazarlama anlayışının Tarihi Gelişim Seyri(Erdil, 1994:22)

Yaklaşık Tarihler	Ekonomik düzeyin özellikleri	Hakim olan pazarlama anlayışı
1988–1920	Üretim ve finansman	Sadece pazara mamulü sunmak
1920–1945	Üretim, satış	Satış sevk ve idaresi, tanıtım faaliyeti
1945–1960	Tüketici bazlı, uluslararası ticaret ağırlıklı	Pazarlama ana faaliyet haline gelmiş, bileşenleriyle değerlendirilmeye başlanmıştır.
1960–1990	Network Sistem Teknolojisi (Strateji Destekli)	Pazarlama bileşenlerine sistem yaklaşımıyla evrensel bir boyut getirilmiş, uluslararasılaşma yoğunlaşmıştır.

Pazarlamanın gelişim sürecinde önceden hâkim olan klasik pazarlama anlayışı (üretim, yoğun satış ve işletmenin karlılığı), giderek günümüzde yerini modern pazarlama anlayışına bırakmış, bu anlamda, klasik pazarlamanın aksine ‘tüketici yönlü olma’ fikri benimsenmiştir. Bu ise, işletmeleri daha iyi hizmet vermeye, tüketicinin isteklerini dinlemeye yönlendirmiştir. Gerek teknolojik gelişmeler ve gerekse de sosyal ve toplumsal değişimler nedeni ile bilinçlenen tüketiciler sayesinde klasik takas işlemi ‘satış’ anlayışından farklılaşarak ‘pazarlama’ kavramında değerlendirilmiş ve çift yönlü bir iletişimin hâkim olduğu, tüketici ile kurulacak etkin diyaloga dayanan bir olgu haline gelmiştir. Bu anlamda “yüzde yüz müşteri tatmini”, tüketici istek ve ihtiyaçları, bunlara en etkin biçimde cevap verebilme felsefeleri şekillenmiştir. Artık şu an gelinen noktada pazarlama sadece ürünlerin ve hizmetlerin üretilmesiyle sınırlı tutulamayacak, üretimden sonraki tüm aşamaları da kapsamına alacak (fiyatlandırma dağıtım ve pazarlama iletişimi) bir olgu olmuştur. Tarihsel olarak yukarıdaki gibi bir süreçte gelişmekte olan pazarlama kavramı ile ilgili olarak yapılabilecek bazı tanımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Pazarlama, hangi ürünlerin yani neyin, ne zaman, hangi miktarlarda üretilmesi gerektiğini belirleyen ve bunların ihtiyaç duyulan kesimlere nasıl ulaştırılacağını üstlenen bir işletme fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır(Doğan, 1995:365).

Pazarlama kişilerin ve örgütlerin belirli çevre koşullarında amaçlarına uygun biçimde değişimi sağlamak tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin edebilmek için ürünlerin hizmetlerin düşüncelerin yaratılmasını fiyatlandırılmasını dağıtımını ve pazarlama iletişimi çabalarını planlama ve uygulama sürecidir(Kırçova, 2000:24).

Pazarlamayı, yalnızca dağıtım eylemi olarak kabul edenler mal ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye doğru akışını sağlayan her türlü eylemlerdir şeklinde dar kapsamlı biçimde tanımlamakta ve konuya bu yönden bakıldığında pazarlamayı, kişilerin ya da

işletmelerin üretimden sonra yaptıkları teknik işlemler olarak kabul etmektedirler(Özkan ve Suar, 1994:117).

Grafer, pazarlama tanımı yaparken konuya basit bir bakış açısıyla yaklaşmış ve pazarlamayı malların ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılması sırasında yürütölen faaliyetler olarak değerdendirmiştir. Yazara göre pazarlama, pazar analizi, rekabetin incelenmesi, mamulle ilgili kararlar, paketleme (ambalaj) kararları, fiyatlama, dağıtım politikaları, satış politikaları, reklam planı, satış artırma çabaları ve faaliyetlerin kontrolü olarak sıralanabilecek, birbirini tamamlayan 10 ayrı faaliyetten meydana gelen toplam bir iştir(Grafer, 1998:1).

Pazarlama üzerine çalışmalar yürütölmeye başlamasından bugüne kadar geçen süre içerisinde pazarlamanın ne olduğına dair pek çok görüş ortaya çıkmış ve bu görüşlerden bazılarında pazarlama faaliyetleri ile satış faaliyetleri aynı şeymiş gibi eş anlamlı olarak kullanılmış bu nedenle de pazarlamaya dair yanlış tanımlar geliştirildiğı görölmüşür. Bu iki kavramın özünde birbirine karıştırılmaması gerekmektedir. Çünkü satış, üretimden sonra başlayan ve siparişden tahsilata kadar geçen zamandaki işlemleri kapsamaktadır. Pazarlama ise üretimden önce başlayan ve satış sonrasında da devam eden faaliyetlerden oluşmaktadır(Çoroğılu, 2002:3).

İlhan Cemalcılar’a göre pazarlama(Cemalcılar, 1999:5);

- Malların üreticilerden tüketiciye akışını sağlayan çeşitli eylemlerdir.
- Zaman, yer ve sahiplik faydalarının yaratılmasını sağlayan eylemlerdir.
- Malların ve hizmetlerin, üreticiden tüketiciye akışını yönelten işletme eylemlerinin yapılmasıdır.

Üzeyir Garih pazarlamayı “katı veya yumuşak bir ürünün veya başka bir değimle bir mal veya bir hizmetin fikrinin geliştirilmesinden başlayarak, satıştan sonra

o ürünün ölümüne kadar olagelen üretim hariç tüm işlevlerin tamamıdır”(Garih, 2001:11) şeklinde tanımlamış ve tüm pazarlama tanımlarının ortak noktalarını aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Ürün fikrinin doğması ve geliştirilmesi,
- Piyasadaki muhtemel ihtiyacın tatmini ve araştırılarak tespiti,
- Varsa rakip ürün ve üretici şirketlerinin tetkiki ve rekabet koşullarının saptanması,
- Fizibilite etütlerinin yapılması,
- Ürün kalitesi, fiyatı, teslim müddet ve şartları ve benzeri hususlar hakkında devamlı araştırma ve ilgilileri ikaz,
- Miktar, ambalaj, kozmetik görünüm ve benzeri konularda üretici birimine danışmanlık,
- Üretici şirketin tanımı,
- Ürün markasının tanıtımı,
- Satış kanallarının tespiti ve örgütlenmesi,
- Satış kanallarına dağıtım sistematığının geliştirilmesi,
- Ekonomik stokların optimizasyonu,
- Satış fiyat ve şartlarının tespiti,
- Sipariş-satış dengesinin oluşturulması ve devamlı takibi,
- Ürünün tüketiciye intikal ettirilmesi,
- Kullanımda tüketicinin eğitimi,
- Ürün bedelinin tahsili,
- Ürünün piyasadaki tanıtımı ve satış etkinliğinin devamlı olarak denetimi,
- Rekabetin devamlı gözetimi,
- Garanti müddetlerinin tespiti,

- Satış sonrası servisinin örgütlenilmesi,
- Pazarlama elemanlarının eğitimi,
- Her kademedeki geri bildirim olarak değerlendirilmesi,
- Mümkünse ölümünden sonra ürün artığının veya ölü ürünün değerlendirilmesi.

Tarihsel süreç içerisinde belirgin olarak sanayi devrimi ile başlayan, sosyal ve toplumsal alandaki yoğun değişim süreci, yirminci yüzyılın ikinci çeyreğinden itibaren bilgi ve bilgi teknolojileri temellerinde baş döndürücü bir hızla devam etmiştir. İkinci çeyrekte bu teknolojilerin birey yaşamının her alanına daha fazla adapte edilmesi ile birlikte kitlesel üretim ve kitlesel tüketim yaklaşımları bir üstünlük olarak kabul edilmiştir. Teknolojik gelişmelerin artması ile birlikte, bu anlayış günümüzde değişime uğramış, tüketicilerin tüketim kalıpları, değer ve fayda tanımlamaları değişmiş, sunulan ürün ve hizmetlerden beklentileri artmıştır. Bu anlamda firmalar pazar koşullarının ve artan rekabetin neden olduğu hızlı değişime ayak uydurabildikleri, bünyelerinde sürekli iyileşmeyi sağlayabildikleri ölçüde rekabet edebilme ve hayatta kalabilme olanaklarına kavuşabilmişlerdir.

1980'li yıllara gelindiğinde, pazarlama odaklı pazarlama anlayışının kendini yenilemesi sonucunda post-modern pazarlama evresine girildiği de söylenebilmektedir. Yeni bir pazarlama evresini müjdeleyen ve evrede bilginin önemini vurgulayan post-modern pazarlama anlayışı (Welge ve Haltbrugge, 1999: 309; Lyotard, 1994: 11), pazarlama odaklı anlayışa ve bu anlayışın ilkelerine karşı çıkış olarak da algılanabilmektedir. Günümüz işletmeleri, küreselleşme, bilgi toplumu, bilgi ekonomisi gibi birbiriyle yakından ilişkili kavramların varlığında, yoğun rekabetin yaşandığı belirsiz pazar ortamlarında faaliyetlerini yürütmek zorundadır. Bu zorunluluğun bir sonucu olarak işletmeler pazarlama faaliyetleri esnasında kimi zamanlar çeşitli tıkanmalar ile yüz yüze kalabilmektedirler.

Kitlesel üretilmiş ürünlerin, kitlesel bir şekilde pazarlanmasına dayanan geleneksel pazarlama anlayışı, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler karşısında yetersiz kalmaktadır(Dedeoğlu, 2002:10). Bu ise pazarlama faaliyetleri açısından çeşitli sorunlara neden olmaktadır. Bu noktada günümüz işletmeleri açısından rekabetin ve değişimin yoğun olarak yaşandığı pazar ortamları için asıl zenginliğin yaratılması, müşteriler ile kurulabilecek ilişkilere bağlıdır. Bu açıdan artık iletişim sürecinin yönetiminde müşterilerle etkin ve verimli ilişki yapıları kurulmalı ve bu ilişkilerin sonucu etkilemesine yönelik stratejik planlar geliştirilmelidir(Gronstedt, 2002:9). Artık modern pazarlama anlayışında, müşteri tatminini sağlayamayan işletmelerin başarılı olabilmeleri mümkün değildir. Bilişim sektöründe yaşanan baş döndürücü gelişmeler ve bu gelişmeler bağlı olarak, müşterilere ulaşmanın daha kolay, daha hızlı ve daha düşük maliyetli hale gelmesi, “internet”, dağıtım ve tutundurma maliyetlerinin azaltılmasına imkân sağlayıp, müşterilerle bire-bir ilişkiler kurulmasını kolaylaştırmakta ve pazarlama anlayışına yeni bir yön vermektedir(Peppers ve Rogers, 1997:28).

Günümüz pazarlama faaliyetleri adım adım sınıflandırılacak olursa, ilk adımı, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak oluşturmaktadır(Doyle, 2003:157). Pazarlama faaliyetlerinin en temel başarı ölçütü olan değişen müşteri ihtiyaçlarını doğru tespit edebilmek ve bu doğrultuda tüm süreçleri yeniden yapılandırabilmek ilk atılacak adımdır. İkinci adım, yaşanan değişimler sonucunda gerek üretilen ürün ve hizmetler ve de gerekse de bu ürün ve hizmetlerin tanıtım ve satış stratejileri anlamında kaçınılmaz olarak benzeşen kurumlar arasında farklılık üstünlüğü yaratmaktır. Yaratılan farkındalık ve farklılık ile kurum, hem algılanma hemde tercih edilme anlamında önemli avantaja sahip olacaktır. Üçüncü adım ise müşterileri anlamak ve yaratılan üstünlüğü müşterilerin tekrar alım yaptıkları sürekli ilişkiler haline dönüştürmektir(Doyle, 2003:157). Ürün yâda hizmeti satın alarak tüketim süreçlerini gerçekleştiren hedef kitlelerin, tüketim sonrasında tekrar kuruma ait ürün ve hizmetleri tercih etmesi, ürün ve hizmetlerin fiziksel niteliklerinin yanında, ilişkisel stratejiler ile kurulan soyut değerler

ve bu soyut değerlerin hedef kitleler tarafından benimsenmesi, özümsenmesi ile mümkündür. Bu bir anlamda pazarlama ve pazar odaklı evredir.

Pazarlama odaklı evrede, işletmenin çıkarlarının geri plana itilerek müşteri istek ve tercihlerinin ön plana çıkartıldığı, çıkış noktası olarak müşterilerin oluşturduğu pazarın ve bizzat müşterilerin kendilerinin alındığı pazarlama anlayışının hâkim olduğu evre sürece hâkimdir(Ecer ve Canitez, 2004:9). Dolayısı ile sürece hâkim olan bu evrenin sürekliliği, işletmelerin uygulayacakları pazarlama eylemlerindeki ilişki süreçleri ile mümkündür. Bu bir anlamda ilişkisel pazarlama eylemidir ve ilişkisel pazarlamanın temeli müşteri değerinin tanımlanması ve yaratılması ile başlamaktadır(Payne ve Holt, 2001:175). Bu bir pazarlama anlayışıdır ve bu pazarlama anlayışıda farklı ihtiyaç ve isteklere sahip müşterilere cevap verebilmeye yönelik faaliyetlere odaklanılmaktadır(Urban ve Hauser, 2004:72). Anlayış kapsamında ilişkisel pazarlama süreci ile değer oluşturabilmek için müşteri ihtiyaç ve istekleri çok daha kapsamlı bir biçimde analiz edilmekte ve daha sonra bu analizlerden elde edilen verilere dayalı olarak hazırlanan stratejiler pazarlama bileşenleri çerçevesinde uygulanmaktadır (Kotler, 1994:19). Bu noktada soyut bir olgu olan “değer” unsurunu temel alan ve bu unsurun gereklilikleri paralelinde stratejileri koordine eden pazarlama anlayışları, “değer temelli pazarlama” olgusunu öne çıkmaktadır.

1.2. DEĞER TEMELLİ PAZARLAMA

İlk pazarlama faaliyetlerinin başlamasından günümüze bu alan da çok şey değişmiştir. Özellikle teknolojik ve iletişim alanındaki yaşanan hızlı gelişmeler, etkisi altında bulunan toplumları her bakımdan etkilemiş, bu etkiler kendilerini her alanda hissettirmiştir. Gerek ekonomik, gerek siyasal ve gerekse de kültürel anlamda çok değişik gelişmeler yaşanmaya başlanmış, bu gelişmeler yeni kavramlar ortaya çıkarmıştır. Bu yeni kavramlardan biride küreselleşme kavramıdır.

Kavram olarak kimi zaman “dünya ile birlikte hareket etmeyi” kimi zamanda “uluslar arası rekabete açılmayı” ifade eden küreselleşme özellikle son yıllarda dünya siyaseti ve ekonomisindeki etkileri çok tartışılan bir konu haline gelmiştir. Şirketlerin ulusal sınırları aşarak uluslar arası arenada hareket etmeye başlamaları, bunun sonucunda ülke ekonomilerine ve bu ekonomilerin gelişimine etki etmesi, bu nedenle hedef kitlelerinin ve pazar yapılarının değişmesi, genişlemesi, beraberinde işletmelerin faaliyette bulundukları toplumlara karşı sorumluluklarını arttırmıştır. Özellikle kendisini yirminci yüzyılda hissettiren küreselleşme, sanayi ve ticaret alanında yeni oluşumlara, yeni gelişmelere neden olmuş, işletmeler uluslar arası arenada hareket etmeye başlamış ve bu koşullar sonucu rekabet, yoğun ve küresel yaşanmaya başlanmıştır. Şirketlerin faaliyetlerini uluslar arası arenaya taşımaları ve bunun sonucunda hedef kitlelerinin gerek kültürel ve gerekse de sosyo ekonomik bakımdan çeşitlenmesini de beraberinde getirmiştir. İşletmeler, rekabette üstünlük sağlayabilmek, dünya pazarlarına açılmak, dünya ile bütünleşmek için küresel bir işletmecilik arayışına girmek zorunda kalmışlar ve böylece de uluslararası işletmeler ortaya çıkmıştır. Bu etken sonucu artık yoğun rekabet koşullarında firmalar hedef kitlelerine rakiplerine oranla daha hızlı ve etkin ulaşmak zorunda kalmışlardır. Bu zorunluluk, ulusal yada uluslar arası alanda faaliyet gösteren firmaların hedef kitleleri ile kuracağı iletişim ve pazarlama faaliyetlerine eskiye oranla daha fazla önem vermelerini ve bu faaliyetlerde yeni stratejiler geliştirmelerini sağlamıştır. Sonuç olarak, işletmeler pazarların küreselleşmesi sonucu dünya çapında rekabetçi olmaya ve bu var olan ortamda yaşamlarını sürdürmeye çalışmaktadırlar.

Uluslararası faaliyetlerin hızlı gelişimi, bu ortamda başarılı olmak isteyen firmaların geleneksel iletişim faaliyetlerinin yanında, yeni birtakım teknikleri de uygulamaya başlamalarına neden olmuştur. Porter, kurumların gelinen bu noktada küresel rekabet ortamında işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için özellikle bes faktöre dikkat etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu faktörler (Tekin ve Ömürbek, 2004:16);

1. Rekabet üstünlüğü, araştırma ve geliştirme ile yenilikçilik ve değişimden kaynaklanmaktadır,
2. Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin bütün değer sistemini kapsamaktadır,
3. Rekabet üstünlüğü, sadece araştırma ve geliştirme sayesinde sürdürülebilmektedir,
4. Rekabet üstünlüğünün sürdürülmesi, kaynakların sürekli geliştirilmesini gerektirmektedir,
5. Rekabet üstünlüğünü sürdürebilmek için, küresel bir strateji geliştirmek gerekmektedir.

Pazar Ve Piyasa Çalışma Enstitüsü tarafından 2 yılda bir olarak yapılan çalışmalarda, pazarlamada yer, uygulamalar, araştırmalar ve ürünler hakkında 2007 yılında olabilecek değişikliklere ilişkin çeşitli cevaplar aramaktadır. Bu araştırmalar mevcut durumun tespiti ve geleceğe yönelik çıkarımlarda bulunabilme temelinde ilerlemekte ve pazarlama faaliyetlerinde uygulanabilecek olası strateji ve taktikler tespit edilmeye çalışılmaktadır. 2007 yılındaki çalışma sonucunda 6 maddelik bir bildiri yayınlamışlardır. Bu maddelerden birinde de değer temelli pazarlama ve değer oluşturabilme stratejilerinin ilerde olabilecek önemine dikkat çekilmiştir(Oliva, 2006:75).

Değer oluşturabilme ve oluşan bu değerlerin pazarlanabilmesi için izlenmesi gereken stratejilerin önemi özellikle son zamanlardaki pazarlama faaliyetlerinde dikkate çarpmaktadır. Geline nokta itibari ile gerek ulusal gerekse uluslararası rekabetin, küresel anlamda pazar ortamlarının oluşmasından dolayı şiddetini giderek artırması ve yeni pazarların da ortaya çıkması ile rakiplere oranla üstünlük sağlamanın zorlaşması, giderek pazarlama yöneticilerini işletmelerinin yarattığı değere ve pazarlamaya çalıştıkları ürünlerin getirilerine odaklanmaya zorlamaktadır. Bir anlamda artık yaratılan değer pazarlama faaliyetlerinin başarı göstergesi olarak değerlendirilmeye başlamıştır.

Davidow ve Malone (1992:12)'e göre; bu çerçevede yöneticilerin üzerinde durmaları gereken temel nokta, işletmelerinin değer yarattığı ve değer yaratan ürünler pazarladığı konusunda müşterilerini ikna edebilmeye çalışmak olmalıdır. Oluşturulması istenilen pazarlama süreçleri bu temelde organize edilmelidir. Çünkü müşteriler, değer verdikleri kurum ve bu kurumların ürettiği ürün ve hizmetlerden daha fazlasını beklemektedirler.

Kurumlar oluşturacakları pazarlama stratejilerinde hedef kitlelerine beklentileri doğrultusunda değerlerini sunmalıdırlar. Eğer müşteriler, düşük fiyatlara değer veriyorlarsa, kurumlardan ürün ve hizmetleri ile ilgili olarak daha da düşük fiyatlar beklemektedirler. Alışveriş yaparken rahatlık ve hıza değer veriyorlarsa, daha rahatını ve daha hızlısını beklemektedirler. Daha açık bir ifadeyle günümüzde müşteriler, kusursuz ürün ya da hizmeti bir ayrıcalık olarak değil, bir anlayış olarak değerlendirmektedirler(Treacy ve Wiersama, 2001:23).

Artık pazarlamada, küreselleşme ve bilgi çağının etkisi ile gelinen nokta itibari ile bugün “değer çağına” yaşanmaktadır. Planlanan ve uygulanan tüm pazarlama iletişimi stratejilerinde önemli olan müşteriler için değer yaratmak ve bu değeri etkin şekilde paylaşmaktır. Bu değerın mutlaka maddi olması da söz konusu değildir. Soyut olabilecek kavramlar, duygusal ve manevi hoşluğu getiren unsurlar ile estetik kavramı da içerisinde barınabilmektedir(Tek, 2001:6).

Kimi zaman bu soyut değerler, kurumların somut maddi değerlerinden önemli hale gelebilmekte ve onların önüne geçebilmektedir. Müşteriler bugün artık, sadece fiziksel özellikleri ile yüzde yüz mükemmel ürünleri değil, aynı zamanda fark yaratan, ürün ve hizmetleri de kurumlardan istemektedirler. Bu tür ürün ya da hizmetler müşteriler tarafından satın alınırken, satın alma karar anında çok fazla karşılaştırma yapılmamaktadır. Bunun sonucu olarak, işletmeler ürün ya da hizmetleri yüksek fiyatla

satarken aynı zamanda farklı ürün ve hizmetleri kullanarak tatmin olmuş müşteriler de yaratmaktadırlar(Power, 1999:59).

Konu ile ilgili olarak pazarlamanın değişen yüzünü ve değer temelli pazarlama anlayışına geçişi vurgulayan bir diğer yazar Doyle, “Değer Temelli Pazarlama” kitabında bu süreci Tablo 3’deki gibi betimlemekte ve geleneksel pazarlama anlayışı ile değer temelli pazarlama anlayışını çeşitli açılardan karşılaştırmaktadır.

Tablo 3. Pazarlamanın Değişen Rolü (Doyle, 2003:66)

	Geleneksel Pazarlama Anlayışı	Değer Temelli Pazarlama Anlayışı
Pazarlamanın Temel Amacı	Ürün Değerini Yaratmak	Müşteri Değerini Yaratmak
Pazarlamanın Temel Stratejisi	Pazar Payını Genişletmek	Pazarlama Varlıklarını Geliştirerek Yönetmek
Temel Varsayımlar	Pozitif Pazar Performansını Oluşturmak	Pazarlama Stratejilerini “Değer” Temelli Değerlendirebilmeyi Sağlanmalı
Katkılar	Tüketici, Mesaj Kanalı ve Rakipler Hakkında Bilgi	Pazarlama Faaliyetleri İle Müşteri Değerinin Artırımının Nasıl Sağlanacağını Bilmek
Pazarlama Faaliyetlerinin Odak Noktası	Pazarlama Yönlülük	Genel Yönetim
Pazarlama Yetenekleri	Uzmanlık	Uzmanlık ve Temel Yetkinlikler
Savunma	Müşterileri Anlayabilmenin Önemi	Müşteri Değeri Oluşturabilmede Pazarlamanın Rolünün Önemi
Varlık Kavramı	Somut Varlıklar	Soyut Varlıklar
Mantık	Temel Karlılığı Sürekli Arttırmak	Müşterilerde Değer Oluşturmak ve Arttırmak
Performansın Temel Ölçütleri	Pazar Paylarındaki Değişimin Takibi, Müşteri Tatminindeki Değişimin Oranları, Yapılan Yatırımların Geri Dönüş Oranları	Müşteri Değerinin Ölçülmesi

Ürün değeri yaratımından, müşteri değeri yaratmaya geçişin yaşandığı değer temelli pazarlama anlayışının hakim olduğu mevcut pazar ortamlarında rakiplerine karşı bir üstünlük gösterisi sağlamak isteyen kurumlar birbirlerinden farklı stratejiler

hazırlayıp onları en iyi şekilde uygulamaları gerekmektedir. Bu yapıda müşterilerle ilişkilerini korumak ve ilerletmek suretiyle rekabet avantajı sağlamaya çalışılmalıdır(Aijo, 1996:9). Dolayısı ile pazarlama faaliyetleri kapsamında hedef kitleler ile kurulacak iletişim süreçleri ve bu süreçlerin yönetimi önemli bir noktayı temsil etmektedir. Gronstedt’e değer temelli pazarlama anlayışı kapsamında iletişimin rolünü yeniden tanımlanması gerektiğini, ürün ve şirket değerini iletmekten çok, müşteriye değer yaratılması gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca yalnızca ürünün faydaları ve marka özellikleri bilgilerini ortaya koymak yerine, müşteri ihtiyaçlarını belirlemek ve çözümler getirilmesi için iletişimi kullanılması gerektiğini belirtmiştir(Gronstedt; 2000:64). Bir anlamda değer temelli pazarlama, ilişkisel pazarlama kavramı ile ortak noktada buluşmaktadır.

Özünde, bireysel müşterinin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesi yatan ilişkisel pazarlama yâda mikro pazarlama, değer temelli pazarlama gibi müşteri ile kurum arasında sağlıklı, verimli, kârlı ve güvene dayalı uzun süreli bir iletişim yapısını oluşturmayı amaçlamaktadır(Odabaşı, 2000:19). Çünkü günümüz dünyasında başarılı olabilmek için artık sadece ürüne odaklı stratejiler belirlemek yetmemekte, kurumun tüm faaliyetlerine yön veren müşteriye odaklı stratejiler belirlemek ve bu stratejileri başarılı eylem planlarına dönüştürmek önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, en rasyonel pazarlama stratejileri, müşterilerle olan ilişkileri geliştirme ve onları kuruluşun sadık bir ortağı yapma temeli üzerine yapılandırılmış stratejiler olarak belirmektedir(Acuner, 2005:37). Bundaki en temel neden ise günümüzde müşteriler için önemli olanın “kurumun gerçekte nasıl olduğu” değil, “kurumun nasıl olduğuna inandıkları” algısı bulunmaktadır(Kiley, 1998:36).

Kurumlar tarafından değer oluşturabilmek adına ürün ve hizmetlerin hedef kitleler ile ilişkilendirme sürecinde tüketiciler ile bütünleşebilmesi, onları anlayabilmesi, yaşamlarına uyum sağlayabilmesi ve bir anlam katabilmesi gerekmektedir. Dolayısı ile değer temelli pazarlamanın ilişkisel bileşenleri kapsamında

tüketiciler ile bütünleşebilen, onlar ile ilişki kurabilen, yaşamlarının bir parçası haline gelebilen, ürün, hizmet ve markaların onların yaşamlarına anlam kattığını gösterebilen deneyimsel özellikleri kurgulanması gerekmektedir. İlişkisel deneyim bileşenlerinin bu özellikleri bir anlamda ilişkisel pazarlama stratejilerinin de bir parçasını oluşturmaktadır ve sonuçta kurumsal anlamda bir değer yaratabilmektedir. Berry, ilişkisel pazarlamayı, müşteriler ile ilişkilerin kurulması, korunması ve artırılması olarak tanımlanmaktadır (Zontanos ve Anderson, 2004:232). İlişkisel pazarlamanın, bireysel müşterinin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşünceleri(Odabaşı, 2000:86) olduğu göz önüne alınırsa, özellikle hizmet ve sanayi işletmelerinde, müşteri sadakatini ve müşteri tatmini arttırmaya, korumaya ve geliştirmeye yönelik olarak uygulanan, mevcut müşterileri elde tutmayı onlarla ilişkileri geliştirmeyi ve daha fazla iş ve sipariş almayı amaçlayan bu stratejik eğilimin (İnal ve Demirer, 2001:29) önemi anlaşılır.

İlişkisel deneyimlerin değer temelli pazarlama sürecine bir diğer katkısı ise, ürün, hizmet ve marka arasında uzun süreli güçlü ilişkiler kurulmasını sağlamasıdır. Ürün ya da hizmetlerin tüketiciler tarafından denenmesi ile tüketicilerin yaşayacağı üstün ürün ya da hizmet performansı ile birlikte, tüketiciler ile güçlü ilişkiler kurulacaktır. Deneyimler yoluyla tüketiciler arasında kurulacak ilişki kanalları üçe ayrılmaktadır. Bunlar (Kulabaş ve Sezgin, 2003:78):

- **Doğrudan Temas Noktaları:** Bir banka için şube, perakendeci için mağaza, petrol şirketi için benzin istasyonu gibi örnekler verilebilir.
- **Alternatif Servis Kanalları:** Telefon, internet, kiosk, GSM/mobil servisler, interaktif televizyon
- **Problem Çözme Merkezleri:** Çağrı merkezi, doğrudan temas noktalarında bulunan müşteri masaları, danışma vb.

Tüketiciler ile ürün, hizmet ve markalar arasında ilişkisel deneyimler geliştirilirken, onların beklenti ve istekleriyle, ürün veya hizmetin sağladığı arasında bağlantı kurulmaya çalışılır. Bu kapsamda tüketiciler ile daha geniş kültürel ilişkiler oluşturulmaya çalışılır. Tüketiciler bu süreçte ön plana çıkarılır ve tüketicilere ürün, hizmet ya da markalar ile ilgili geniş soyut kimlikler sunulur.

Değer odaklı pazarlamanın önemli bir noktası olan bu algının oluşturulabilmesi ile ilgili olarak Harris, değer odaklı bir iletişim programının, tüketicilere bilinçli satın alma kararları almaya yardımcı olan bir yaklaşım olması gerektiğini belirtmiştir. Bunun ise kurulan etkin iletişim stratejileri ile algılarının yönlendirilmesi ve satın alma süreçlerinin gerçekleştirilmesi ile mümkün olduğunu dile getirmiştir(Harris, 1998:145). Hem kurum içerisinde hem de kurum dışında bu algıların oluşturulabilmesi adına kurumlar değer temelli pazarlama stratejilerinin uygulanmaya konulması adına çeşitli eğitimler düzenlemektedirler. Bu eğitimlerde değer temelli pazarlamanın amacı ve önemi üzerinde durulmaktadır. Doyle bunlardan bazılarını şu şekilde açıklamaktadır(Doyle, 2003:377);

- **Değer Üzerine Odaklanmak:** Değer temelli pazarlama için öncelikle kurumun yöneticilerinin, hissedar değeri yaratmanın önemini kavraması gerekir. Değer temelli pazarlama, somut veriler, fiziksel sermayeler ve bütçelerle ifade edilen geleneksel pazarlamalardan farklı olarak soyut varlıklar ve entelektüel sermayelerle ilgilidir. Bütçelerin muhasebe karları üzerine yoğunlaşmasından çok, değer temelli pazarlama hedef kitlelerin zihinlerinde değer yaratmaya odaklanır. Günümüzde yatırımcılar, firmaların uzun dönemdeki nakit potansiyelleri ve karlılıkları ile ilgilenmekte, kısa dönemlerden çok kurumları uzun vadelerde değerlendirmektedirler. Bundaki en önemli denden ise yeni müşterilerin ihtiyaçlarından yaratılacak yeni büyüme fırsatları ancak uzun dönemli nakit akışları, pazarlama ve iletişim çalışmaları ile mümkün olabilmektedir.

▪ **Amaçları Anlamak:** Değerler üzerine odaklanan yöneticiler, pazarlamanın planlama sürecindeki amaçları anlamalıdır. Kurumun büyümesinin ilk amaç olarak kabul edildiği stratejiler paralelinde iş süreçlerindeki atıl ve gereksiz noktalar analiz edilip, yerine yeni fırsatların neler olabileceğine dair süreçler geliştirilmelidir. Kurumların pazarlama faaliyetleri sonrasında eğer herhangi bir büyüme yakalanamıyorsa, değer anlamında bir oluşumun ve artışın beklenmesi anlamsızdır. Diğer bir amaç olarak, kurumun ve çalışanların bir kazanımları olması gerekmektedir. Bu kazanımlar, kurumun hedef pazarında uzun süre farklılık sağlayacak bir strateji oluşturmaktır. Son amaç olarak, stratejilerin başarılı bir şekilde yürütülmesi, müşteri ihtiyaçlarının etkili bir şekilde karşılanması temelli yetenek geliştirmeye bağlıdır. Bu temelli yetenek, tüketicilere yarar sağlarken, rakiplerin ise taklit etmesinin zor olduğu varlıkları ve sistemleri temsil etmektedir.

▪ **Tüketici Yönlü Olmak:** Müşteriye değer sağlama oranının artırılması için, iki farklı seçenek söz konusudur. Bu seçenekler, faydaların artırılması ya da maliyetlerin aşağıya çekilmesi olarak açıklanabilir(Altıntaş, 1999:32). Üst yönetimin kurumun gelişmesini sağlayabilmesinin temelinde ve karlılığın en önemli noktasında rakipleri çözmek bulunmaktadır. Müşteriler ürün ve hizmetlerden çok, sorunlara da çözüm üretebilme yeteneğine sahip olabilecek kurumlar istemektedirler. Kurumların bu noktada performansları, müşterilerin sorunlarını bilmeleri ve bunlar doğrultuda yeni ve üstün çözümler çıkartabilmeleri ile doğrudan bağlantılıdır. Bu noktada planlama sürecinin temel görevi, bilgi ve problem çözme yaklaşımlarını öne çıkartmaktır. Bu bilgi ve yaklaşımların niteliğine bağlı olarak kurumlar, fiyat üzerine rekabet eden sıradan bir kurumlar olabilmekte, bunun sonucunda uzun vadede kar sağlamaları hemen hemen imkansızlaşmakta ya da yoğun rekabet ortamlarında uzun vadede başarıyı elde edebilmektedirler.

Değer temelli pazarlama anlayışı eğitimi ile ilgili olarak Şimşek ise, artık pazarlamacıların, müşteri değerini nasıl tanımladıklarını, nasıl ilettikleri ve nasıl teslim ettiklerini iyi bilmeleri gerektiğini belirtmekte, eğer müşterilerin kendilerine değer verildiğini hissettiklerinde, o kurumlar ile iletişim süreçlerinde bulunarak ürün ve hizmetlerini tercih ettiklerini belirtmektedir. Bu noktada değer odaklı pazarlamanın müşteriye değer sağlama açısından altı rehber kuralı bulunduğunu da Şimşek dile getirmektedir. Bunlar: (Simsek, 2004:147):

1. Müşteri için değer ne olduğunu öğrenmek,
2. Müşteri için en değerli olan üzerine odaklanmak,
3. Değer sağlayan mal veya hizmet sunmak,
4. Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan satış ve hizmet kanalları oluşturmak,
5. İşletmede çalışanları müşteriye değer sağlama yönünde eğitmek,
6. Stratejik hedefler için değeri tanımlamak ve ölçmektir.

Tüm bu süreçlerden sonra yürütülebilecek değer temelli pazarlama strateji ve uygulamaları ile ilgili olarak Kotler, “Yeni Pazarlama Dersleri” adlı kitabında, değer temelli pazarlamanın dört önemli adımla tanımlanabileceğini belirtmiştir. Bunlar(Kotler, 2005: 26):

1. Müşteri ihtiyaçlarını, faaliyetlerini ve karar süreçlerini tam olarak anlamaktır. Böylelikle müşterilerin en çok değer verdikleri şeyin ne olduğuna yönelik önemli bilgiler sağlanır.
2. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve farklı olma üstünlüğü sağlayan rakiplerin sunduklarından daha üstün olan bir değer yaratmaktır.

3. Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurup, tekrar tekrar alım yaptıkları başarılı ticari ilişkilere yönelmektir. Böylelikle belirli düzeyde sadakat sağlanır, tatmine dayalı güven gelişir ve tedarik kaynağının sadakatine güven yaratılır.
4. Müşteriye üstün bir değer sunmak, sadece müşteriye odaklanmaktan daha fazla bir şeydir. Örneğin, üstün bilgileri, maharetleri, sistemleri ve pazarlama varlıklarını gerektirir. Yöneticiler, üstün pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmeden önce, üstün mal ve hizmetlerin üretimini gerçekleştiren kaynak yapısına yatırım yapmalıdırlar.

Değer temelli pazarlama ile ilgili olarak DeBonis (2002:17) ise, değer temelli pazarlamayı, birbirini takip eden 5 basamağa odaklanan ve bunları uygulayan kurumların çeşitli iş süreçleri, insan gücü, kabiliyetleri, kaynakları ve anaparasının en etkili şekilde uyumlaştırılması şeklinde olarak tanımlamakta ve buna dair süreci ise beş basamağa ayırmaktadır. Söz konusu basamakları ise aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

1. **Keşfetmek:** Müşteriyi anlamak. Hissedarların paylarını artırarak pazar değerini iyileştirmeye çalışan değer temelli pazarlama, pazarlama bilgisi, marka, tüketici sadakati ve stratejik ilişki unsurlarını yapısında barındırmaktadır(Doyle, 2000:302). Kurumlar, değer temelinde pazarlama faaliyetlerini organize edebilmek adına öncelikle hedef kitlelerini, beklenti, istek, düşünce ve ihtiyaçlarını doğru şekilde tespit edebilmek zorundadırlar. Bu bir anlamda müşterilerin keşfedilme sürecidir ve değer temelli pazarlamanın ilk adımıdır.
2. **Yorumlamak:** Müşterileri yorumlamak. Müşterilerin beklenti, istek, düşünce ve ihtiyaçlarını doğru şekilde tespitinden sonra, elde edilen bilgilerin, uygulanmak istenilen pazarlama stratejileri paralelinde yorumlanabilmesi gerekmektedir.
3. **Değer Yaratmak:** Müşteri değeri oluşturmak. Müşteriler üzerinde yapılan keşif ve yorumlamalar ile geline süreçte üçüncü adımda, değer yaratmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması bulunmaktadır.

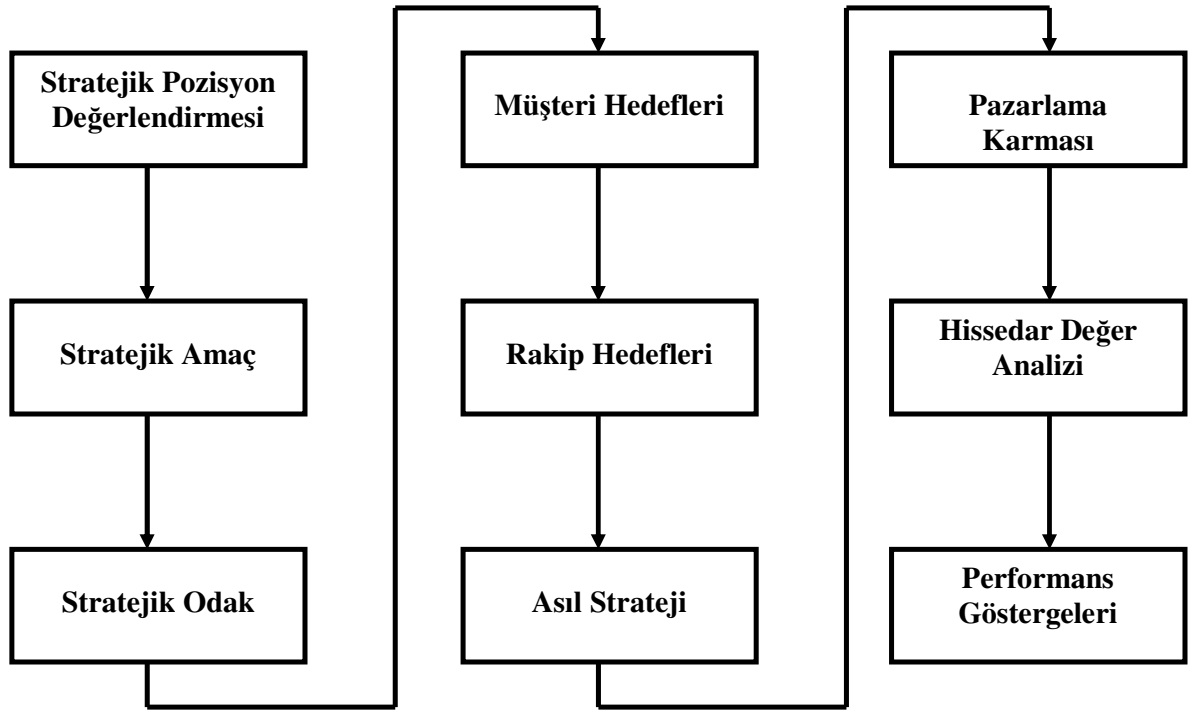
4. Değerlendirmek: Müşterilerden geri-dönüş elde etmek. Tüm stratejik yönetim süreçlerinde olduğu gibi, değer temelli pazarlama çalışmaları kapsamında da değerlendirme süreci önemli bir basamağı teşkil etmektedir. Stratejilerin ve eylemlerin müşterilere uygunluğu, değer temelli pazarlama ile oluşturulmak istenen müşteri, hissedar, kurum değerleri, bu değerlerin başarı oranlarının tespiti değerlendirme sürecinin temel noktalarını teşkil etmektedir.

5. Geliştirmek: Değeri ölçmek ve geliştirmek. Deming döngüsünde araştır planla, uygula, denetle ve tekrar süreci yenile şeklinde takip edilen stratejilerde olduğu gibi, değer temelli pazarlama stratejilerinde de bir önceki basamakta yapılan değerlendirmeler ile elde edilen veriler paralelinde oluşturulan kurum ve müşteri değerleri ölçülmekte, çıkan sonuca göre kurumsal ve müşteri değeri temelinde oluşturulmak istenen pazarlama faaliyetleri, bir önceki uygulamalar geliştirilerek yeniden sürece tabi tutulmaktadır.

Değer temelli pazarlama süreci ile ilgili olarak Labay, pazarlama eylemlerini planlayan ve yürüten sorumlu kişinin temel amacının sadece araştırma, reklam ve marka geliştirme süreçlerinden ibaret olmadığını belirtmiştir. Labay bu eylemlerin doğru pazarlama taktikleri olmakla birlikte, artık günümüz pazar koşullarının zorunlu bir gerekliliği olarak, pazarlamacı daha ziyade kendisine değer geliştirmeyi temel amaç edinmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu kapsamda kurumların pazarlama ve iletişim süreçlerinden sorumlu kişi, müşteri ve marka için şirketin çok önemli değerlerini görebilmeli ve yatırımları buna göre devam ettirmelidir. Uzun süreli olarak strateji geliştirmeli ve bunları uygulamalıdır(Labay; 2006:5). Bu sayede değer temelli pazarlama faaliyetleri başarılı olabilecek, sonuç olarak ta kurumların tüm hedef kitleleri üzerinde istenilen yönde uzun vade de kurumsal değer oluşturulabilecektir.

Değer temelli pazarlama stratejileri ile ilgili olarak Doyle, bu stratejilerin öğelerini Şekil 1'deki gibi belirtmiştir. Değer temelli pazarlama faaliyetleri kapsamında kurumsal değerlerin oluşturulması adına oluşturulacak stratejiler bu öğelerin

koordinasyonu ile şekillenebilecektir. Stratejik pozisyon değerlendirmesi, stratejik amaç, stratejik odak, müşteri hedefleri, rakip hedefleri, asıl stratejiler, pazarlama karmaları, hissedar değer analizleri, performans göstergeleri sürecin öğeleridir.



Şekil 1: Değer Temelli Pazarlama Stratejilerinin Temel Öğeleri (Doyle, 2003:343)

Kurumsal anlamda hedef kitleler üzerinde değer yaratabilmenin önemine iletişimsel temelde dikkat çeken Don Shultz ve Heidi Shultz(2003: 69-73), değer yaratabilmek adına uygulanabilecek bütünleşik pazarla iletişimi planına ait süreçleri aşağıdaki başlıklarla sıralamaktadırlar:

1. Mevcut Ve Olası Müşterilerin Tanımlanması: Tüm pazarlama faaliyetlerinde en önemli noktayı, hedef kitleleri, mevcut varolan müşteriler ile

ileride kurumun müşterisi haline gelebilecek olası müşterilerini doğru olarak tespit edebilmek bulunmaktadır.

Klasik pazarlama iletişimi çalışmalarında da olduğu gibi bu aşamada müşteriler, daha önce sergiledikleri ya da ileride yapacaklarını etkileyecek davranışsal verileri temelinde analiz edilmektedir. Müşterilerin bu noktada sadece davranışları değil; davranışların hangi etkenlerden de kaynaklandığı tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu nedenle ilk aşamada; demografik, coğrafik, sosyolojik, kültürel, psikografik ve ilgili diğer verileri de kapsayan çeşitli bilgi toplanmaktadır. Bu bilgilerin toplanması ve analiz edilmesi, iletişim programının odaklanacağı kişi ya da kurumların daha yakından tanınmasını sağlayacaktır. Aynı zamanda elde edilen veriler benzer davranışlar sergileyen hedef kitlelerin, sınıflandırılmış belli gruplar altında toplanması ve bu gruplara uygun iletişim strateji ve taktiklerinin belirlenmesini kolaylaştırmaktadır. Shultz ve Shultz (2003:71) tarafından bu basamakta anlatılan tüm bunlar, en genel anlamda 3 başlık altında toplamaktadır:

- Halihazırdaki mevcut müşteriler,
- Rakip kurumların müşterileri
- Sadık müşteri haline getirilememiş ve ilk satın alma sonrası tekrar kurumdan herhangi bir ürün yada hizmeti satın alma sürecini tekrar gerçekleştirilmeyen “vazgeçenler”. Bunlar pazarlama strateji ve uygulamaları ile sağlam ilişki geliştirilememiş yeni müşterilerdir.

2. Mevcut Ve Olası Müşterilerin Var Olan Değerlerinin Belirlenmesi:

Değer temelli pazarlama çalışmaları ile kurumsal anlamda değer oluşturmayı hedefleyen kurumlar için değer odaklı bütünleşik pazarlama iletişimi stratejilerinin ikinci basamağında, müşteri için değer yaratma ve bu değerini başarılı bir şekilde duyurumu kadar önemli olan hâlihazırdaki mevcut müşteriler

ileri kurumun olası hedef kitlesi içerisinde bulunan olası müşterilerin değerlerinin tespiti ve analizi bulunmaktadır.

Kurumun finansal süreçlerine soyut değerlerin katkısını belirleyebilmek adına müşterilerin finansal değerinin belirlenmesine ilişkin analizler bu aşamada önemli bir noktayı temsil etmektedir. Kurumun sınırlı kaynaklarını kime ve nasıl dağıtacağına karar vermesine temel teşkil etmesi açısından bu aşama kurum için büyük önem taşımaktadır(Shultz ve Shultz, 2003:72).

3. İletişim Mesajlarının Ve Stratejilerinin Planlanması: Sürecin uygulama aşaması anlamına gelen bu aşamada, kurumun iletişim kanallarının kullanımı ile hedef kitlesine ulaştırılacak ikna edici iletişim mesajlarının içerikleri planlanmaktadır. Bu aşamada temel amaç, hedeflere en uygun ve etkin iletişim programlarını yapılandırmak, mesajları oluşturmak, ve müşteriye en uygun iletişim ortamlarını kullanarak onları doğru zamanda, iletişime en açık olduğu anda yakalayabilmektir.

Süreç, her müşteri grubunun marka temas noktaları hakkında detaylı bilgilerin tespiti ile başlamaktadır. Müşterinin nerelerde iletişime geçileceği, mesajlar, mesajların içeriği, çağrışımları, bileşenleri bu aşamada ifade edilmektedir(Shultz ve Shultz, 2003:72). Kurumların değer temelli pazarlama ve pazarlama iletişimi faaliyetleri ile ulaştıkları kurumsal değerleri, bu değerlerin iletimi için, kuruma değer yaratacak müşteriye en uygun mesaj içeriği ve bu içeriği etkin olarak vurgulayacak yaratıcı çalışmalar bu aşamada oluşturulmaktadır.

4. Müşterilere Kurumsal Değer Yaratabilme Adına Değer Temelli Pazarlama Çalışmaları İle Yapılan Yatırımının Geri Dönüşünün Hesaplanması: Soyut bir varlık olan kurumsal değeri oluşturmak adına yürütülen değer temelli pazarlama iletişimi çalışmalarının sonucunda elde edilen

somut finansal değerler, planlanan ve uygulanan stratejilerin başarısının tespiti için önemli bir noktayı teşkil etmektedir. Çünkü müşteriler, modern pazarlama anlayışı kapsamında artık kurumların birer varlığı (aktif değeri) olarak görölmektedirler. Pazarlama ve pazarlama iletişim çalışmalarından sorumlu yönetici, bu alanda yapmış olduğu çalışmaların kuruma finansal geri dönüşünü de hesaplamalıdır. Çünkü yöneticiler pazarlama iletişiminin sadece yatırımın olumlu bir geri dönüşüm sağladığını görmekle kalmayıp uygulamalardan hangilerinin daha etkin ve verimli gerçekleştiğini de ortaya tespit etmekle sorumludurlar.

Tüm bu dönüşler hem kısa hem de uzun vadelerde değerlendirilmektedirler. Kısa vadeli geri dönüşler ile uzun vadeli geri dönüşleri yöneticiler tarafından ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Pazarlama yöneticileri, kısa vadeli olduğu kadar, uzun vadede strateji ve planlarının uygulamalarının geri dönüşünü ölçümleyebilmelidirler.

5. Programların Sonrası Analiz ve Gelecek Planlaması: Shultz tüm bu süreçlerin son basamağının analiz ve gelecek planlaması olduğunu belirtmiş ve son basamağı da kendi içerisinde bazı aşamalara ayırmıştır(2003:73):

1. İlgili zaman dilimi içerisinde bütünleşik pazarlama iletişimi programının pazarda uygulamaya alınması,
2. Program aksiyona alınır alınmaz değerlendirmenin başlatılması,
3. Yeniden yatırım stratejisinin geliştirilmesi.

Shultz, son basamağı da bu şekilde süreçlere ayırarak, uygulamaların yeni uygulamalara ışık tutabilmeleri adına analiz edilmesi ve elde edilen veriler eşliğinde bir sonraki uygulamalara veri teşkil etmesini hedeflemiştir. Bu sayede değer temelli

pazarlama iletişimi faaliyetleri ile kurumsal anlamda istenilen değerlere ulaşabilmek mümkün olarak değerlendirilmektedir.

1.3. DEğER YARATMA

1.3.1. Değer Kavramı

Değer temelli pazarlama stratejilerinin günümüzdeki önemini tespit edebilmek amacı ile Brooking's Institute tarafından yapılan araştırmadan hazırlanan rapora göre; değer, geleneksel pazarlama faaliyetlerinin sürece hakim olduğu 1978 yılında itibariyle %80 maddi varlıklar, %20 de maddi olmayan varlıklarla tanımlanmaktaydı. Yaşanan değişimler paralelinde 1988 yılına gelindiğinde ise, geçen 10 yıllık süre içerisinde, değer kavramına olan pazar ortamlarının anlamlandırması, kurumlar tarafından farklı bir biçimde algılanmaya başlanmış ve geçilen 10 yıllık süreçte kavramın %45'i maddi varlıklarla, %55'i ise, maddi olmayan varlıklarla ilişkilendirilmeye başlamıştır. 1988–1998 yılları arasında, diğer süreçlerden farklı olarak daha etkili bir kavramsal değişim yaşanmış, değer kavramının %30'u maddi varlıklarla, %70'i ise, maddi olmayan soyut varlıklarla açıklanmaya başlanmıştır(Sullivan, 2000:111).

Günümüzde ise gelinen nokta itibariyle, müşteriye yaratılan değer kavramının, isletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamada en önemli unsurlardan birisi olduğu belirtilmektedir. Kurumların önünde yer alan temel hedeflerden biri; değeri tanımlamak, değeri yaratmak ve değeri sunmaktır. Bu uygulama aynı zamanda, yeni pazarlama felsefesini de ortaya koymaktadır(Tekin, iek, 2005:1). Artık kurumlar paydaşları için değer yaratırlar ve bu değerler, somut varlıklardan çok fazla şekilde soyut, elle tutulmayan, fiziksel yapısı bulunmayan varlıklara kaymıştır. Çünkü artık küresel pazarların oluştuğu, teknolojik değişimin hızlı yaşandığı, sınırların yok olduğu pazar ortamlarında değer yaratma ve yaratılan bu değeri koruyarak sürekli hale getirebilmek, kurumlar için önemli bir rekabet unsuru haline gelmiştir(Gözüm, 1998:32).

Kavramsal olarak tanımlanmak istendiğinde değer kavramı, sosyal bilimler alanındaki çoğu kavramda olduğu gibi, çok boyutlu ve karmaşık anlamları olan bir kavramdır. Sosyolojik olarak ideolojiler, normlar ve gelenekler gibi sosyal anlamlar ile ilişkilendirilebilirken, ekonomik anlamda fayda, değişim ve fiyat gibi temel ekonomik kavramların değerle ilişkili olduğu söylenebilir. Bireysel düzeyde tercihleri, güduları ve tutumları yansıtan değer kavramının psikolojik yönü de bulunmaktadır(Van, Scarbrough, 1995:2). Değer kavramı ile ilgili olarak Oliver(1997:28) ise, değer olarak nitelendirdiği tüketici değer algısını “ürünün kullanımı veya tecrübe edilmesi sonucu elde edilen deneyimler ile ürünü elde etme maliyetlerinin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan yargı” olarak tanımlamaktadır.

Zeithaml'e göre(1988:15), ise değer en basit tanımıyla ürünün kalitesi ve fiyatının karşılaştırılması olarak kabul edilebilmektedir. Diğer bir tanımlama da ise Park(Park, 2002), değeri bir marka/ürünün faydaları ile onu edinme maliyetleri arasındaki fark olarak ele almakta, bu tanıma benzer bir yaklaşımı matematiksel anlayışla bütünleştirerek şöyle bir formül kullanmaktadır:

$$\blacksquare \text{ Değer} = \text{Faydalar} - \text{Maliyetler}$$

Değerin, onu yaratabilmek adına girilen ve göze alınan maliyetlerin, oluştuktan sonraki getirileri olan faydalarından çıkartılması ile elde edilen soyut ve somut kazançlar olduğunu dile getiren Park, değer kavramını bu şekilde formüle ederken, somut unsurlarından çok, soyut unsurlarına dikkat çekmiştir. Değer kavramının soyut tarafı ile ilgili olarak Van der Haar ve arkadaşları(Van der Haar vd., 2001:628), “Creating Value That Can Not Be Copied” isimli çalışmalarında değeri, ilgili üründen ya da hizmetten kaynaklanan maddi ve maddi olmayan özelliklerin tamamını kapsaması şeklinde tanımlamaktadırlar.

Fornell, Johnson, Anderson, Cha ve Bryant, (Fornell, Johnson, Anderson, Cha ve Bryant, 1996:14). “The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose And Findings” başlıklı çalışmalarında, Park’ında belirttiği gibi, günümüzdeki pazar ortamlarında geçerli olan değer kavramının tanımında soyut unsurlara dikkat çekmişlerdir ve değer kavramını tüketicilerin gelecekteki davranışları veya davranışsal eğilimlerini önemli ölçüde belirleyen faktörler olarak dile getirmişlerdir. Eggert ve Ulaga, satın alma sonrası müşterinin gelecek eğilimleri üzerinde, algılanan değer ve tatminin olumlu etkilerinin vurgulanmasına rağmen(Eggert ve Ulaga, 2002:116; McDougall ve Levesque, 2000: 398), pazarlamada değer üzerine araştırmaların büyük bir çoğunluğunu yapan Milton ve Rokeach (1968,1973) çalışmalarında değer kavramını, belirgin bir davranış veya geline durumun, alternatif davranış veya erişilebilecek durumlara göre, kişisel ve sosyal olarak tercih edilebilirliğine dair bir inanç olarak tasvir etmektedir(Tek, 2006:65).

Liu, “Customer Value And Switching Costs In Business Services: Developing Exit Barriers Through Strategic Value Management” başlıklı çalışması ile değer kavramı ile ilgili olarak pazarlamada geçmişte yapılan araştırmaların üç alanda sınıflandırılabilirliğini belirtmiştir. Bu alanlar rekabetçi değişkenler olarak kurumların değişim faaliyetlerinde değer kavramını nasıl ifade edebilecekleri ve alıcılarının ödeyeceği maliyetler ile elde ettiği faydalar arasındaki karşılaştırmaları sonucundaki algılamaları üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu araştırma alanları Liu tarafından aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır(Liu, 2006:31):

- **Tüketim Değeri:** Hirschman ve Holbrook(1992), tüketici davranışı literatürüne ilişkin olarak yaptıkları çalışmalarında, tüketicilerin satın alma sonrası tüketim deneyimlerinin rasyonel tüketim değeri (problem çözme ve ihtiyaç tatmini gibi) kadar önemli olduğunu dile getirmişlerdir. İngilizce “experience”(deneyim, tecrübe) kelimesinin Türkçe karşılığı olan deneyim sözcüğü, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “bir kimsenin belli bir sürede veya hayat boyu edindiği bilgilerin tamamı, tecrübe, eksperyans (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2007)” şeklinde

açıklanmaktadır. Dewey, “Experience and Nature” isimli eserinde pazarlamaya konu olan deneyimleri, “deneyimsel aktivitelerin (deneme, yapma ve pasif gözlem) kombinasyonu, aktif ve pasif aktivitelerin gerçekleştirilme süreci, ilişkilerin içselleştirilmesi ve sonucu olarak ifade edilmeler” (Dewey, 1958:4) şeklinde tanımlamaktadır. En genel tanımı ile pazarlamaya konu olan deneyimler, nesnelere ya da objelere karşı duygulardan hareket ederek, olaylara yâda etkinliklere aktif olarak katılımın sonucunda elde edilen bilgi yâda beceri birikimleridir. Bütün deneyimler, insanlar ile doğada bulunan her türlü varlık arasındaki ilişki sonucu oluşmaktadır. Pazarlamaya konu olan deneyimler ise hem birincil hem de ikincil deneyimlerdir. Çünkü pazarlama faaliyetleri dâhilindeki ürünler ve markalar, fayda ve yarar demetleri olmanın ötesinde hayatımızdaki deneyimlerin stratejik kaynakları ve geliştiricileri(Solomon, 2003:76) konumundadırlar.

Günümüz tüketicisi, ağırlıklı olarak yaptığı her tüketim faaliyetini değer yaratan bir unsur olarak algılamakta ve bunun sonucu olarak ta hangi ürün ya da hizmeti tükettiğinde ne gibi bir değer ortaya çıktığını, bu değerlerin gerçekten istenilen ve arzulanılan değerler olup olmadığını bilmek istemektedirler. Dolayısı ile istenilen ve özlenilen değeri ortaya çıkaran ürün ya da hizmetler, tercih edilecek olanlar olacaktır. Diğer taraftan tüketicilerin ortak deneyimleri sonucunda oluşturdukları ortak yargılar, sahip olunan bu tercih edilebilirliği kuvvetlendirecektir. Bu nedenle, tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak ürün ve hizmetleri geliştiren kurumlar, hedef kitleleri ve bu kitlelerin oluşturduğu topluluklar ile birebir iletişim içerisine girerek ürün ve hizmetleri ile ilgili tüketici geribildirimlerini anında elde etmeye yönelik olarak ürünlerini ve hizmetlerini denetmeye, bu deneyimi etkin olarak kurgulayabilme adına etkin pazarlama iletişim stratejileri geliştirmeye çalışmaktadırlar.

Deneyimsel tüketim değerininin, estetik, zevklilik, sembolik tüketim yapısını kapsadığını ifade etmektedir. Holbrook müşteri değerini sekiz türde (etkinlik,

kalite, eğlence gibi) sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmaya rağmen çeşitli kaynaklardan türetilen ve çokça karşılaşılan değer algılamaları tüketim pazarlarında mevcuttur. Bu nedenle kurumun hizmetleri için müşteri değeri incelemesi değerin farklı boyutları ve uygun değer kaynaklarının araştırılması ile mümkündür.

Pazarlama iletişimi çalışmaları kapsamında ürün ya da hizmetlere yönelik olarak geliştirilen deneyimler, hem tüketiciler ile birebir iletişim kurulmasını sağlamakta hem de bu süreçte ürün ve hizmetlere yönelik olarak ek değerler yaratmaktadır. Ürün ve hizmeti deneyen tüketiciler nezdinde bu ürün ve hizmetlerin hatırlanabilirliği artmakta, deneyimleri sonucu yaşadıkları duygusal sürecin yoğunluğuna bağlı olarak ürün ve hizmete bağlanabilmekte, sadakat gösterebilmektedirler. Bu noktada rekabet ortamında farklılaşma ve tercih edilebilirlik, ürün ve hizmetlerin deneyimlenmesi sonucunda oluşan olumlu yargılar ile birlikte gelmektedir. Dolayısı ile olumlu deneyim süreçlerinin kurgulanması ve uygulanması önemli bir noktayı teşkil etmektedir.

- **Algılanan Değer:** Algılanan değer üzerine yapılan araştırmalar, kurumsal değer yaratımı adına yapılan çalışmalar için önemli bir aşamayı oluşturmaktadır. Çünkü somut temellerden çok, soyut olgular üzerine kurgulanan günümüzün kurumsal değer anlayışları, hedef kitlelerin nasıl algıladıkları ile birebir ilişkilidir. Konu ile ilgili olarak günümüzde yapılan araştırmalar genellikle fiyat ile algılanan kalite arasındaki ilişkileri genellikle incelemektedir. Algılanan değer, ne verildiği ve ne alındığı konusunda müşterilerin bir bütün olarak değerlendirmeleridir(Liu, 2006:31). Müşterilerin algıladığı maliyetler içine sadece para girmemekte, parasal olmayan (zaman ve çaba gibi) değerler de girmektedir. Algılanan değer ise algılanan kalite yanında diğer iç veya dış nitelikleri (ortam, davranış, nezaket gibi) kapsamaktadır. Genelde literatür değerin fiyat ve kalite arasındaki değişimi incelemektedir. Değer, tekrar satın alma niyetini artıran ve değişim davranışını cesaretlendiren bir özelliktedir.

- **Müşteri Değeri:** Müşteri deneyimleri ürünler, servisler ve bunların satın alma noktalarında müşteri duyularını, kalplerini ve düşüncelerini sarmalayan harekete geçirici daha geniş bir deneyimsel bağlamı ifade etmektedir. Burada deneyimlerin duygusal bağlılık yaratacak unsurlar içermesi önem taşımaktadır. Son yıllarda rekabetin önemi üzerine odaklanan dikkatler değerin yarar ve maliyetler arasındaki zihinsel karşılaştırmalardan meydana geldiği fikrini ortaya çıkarmıştır. Oysa Naumann müşterilerin satın alamadan dolayı daha fazla bir değer beklentisi içinde olduğunu ve bunun da rekabetçi olma değişkenlerini artırdığını belirtmektedir. Müşteri değer planlarını geliştirmek yoluyla rakiplerin sunularının nispi olarak müşteriler tarafından nasıl algılandığı ortaya çıkarılabilecektir. Nispi değer kavramı incelenmiş ve mutlak değerden (kişisel değer ölçülerine bağlı olmayan) ziyade arz edicilerin sunularını beğendirmek için giriştikleri değer uygulamalarının müşteri niyetleri üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Rekabet ortamında birinin yerine geçen ikame değerler olup olmadığı müşteri değer algılamaları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir(Annie 2006:35).

1.3.2. Değer Yaratma Süreci

Değer yaratmanın ve büyümenin temel tetikleyicisinin bilgi olduğu günümüz iş dünyasında; maddi varlıklardan maddi olmayan varlıklara ve bilgiye, donanımdan yazılıma doğru hızlı bir kayma gözlemlenmektedir(Pulic, 2004:1). Kurumların pazarlama faaliyetleri ile yaratacakları değer ile ilgili olarak literatürdeki uygulamalar, değer yaratmanın pazarlama ile 3 temel üzerinde kesiştiği gözlemlenmektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir:

1. Sınırların yok olduğu ve yoğun değişimlerin yaşandığı küresel Pazar ortamlarında faaliyette bulunan kurumların hedef kitlelerinin, ürün yâda hizmet

üreten kurumlar arasında tercih yaparken, yoğunlukla kendilerine en iyi değeri sunan kurumlara yöneldikleri çeşitli araştırmalar ile tespit edilmiştir.

2. Hedef kitlelerin kurumlardan talep ettikleri ürünler ile ilgili olarak birtakım beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler ekonomik temelli olabileceği gibi, duygusal unsurları kapsayan soyut temellerde de olabilmektedir. Çünkü müşteriler ürünü kendileri için değil, ihtiyaçlarını karşılamak için talep ederler. Bu noktada önemli olan değer; ürün yâda hizmetin hedef kitlelerdeki ekonomik, duygusal yâda her ikisini de kapsayacak şekilde yaratılması ve tatmini sağlaması gerekmektedir.
3. Kurumların değer temelli iletişim ve pazarlama faaliyetlerine yönelerek kurumsal anlamda değer oluşturmak istemelerindeki en önemli nedenlerden biriside, hedef kitleleri ve müşterileri ile kısa süreli, sadece bir satın alma sürecinden çok, uzun vadede sadakatin olduğu, kurumun ürün ve hizmetlerinin tercih edildiği ilişkiler kurmak istemeleri bulunmaktadır. Çünkü uzun vadeli sadakat temelli iletişim ve pazarlama faaliyetleri kısa dönemlilere oranla daha karlıdırlar.

Woodruff (1997:142) ve Woodruff ve Gardial (1996:59) “Customer Value: The Next Source For Competitive Edge” ve “Know Your Customer: New Approaches To Understanding Customer Value And Satisfaction” başlıklı çalışmalarında, araçlar-sonuç yöntemine dayanan arzu edilen değer modelini oluşturmuşlardır. Bu model ile değer yaratabilmenin önemi vurgulanmıştır. Modele göre tüketiciler aldıkları veya almayı düşündükleri ürünlerin özelliklerini arzu ettikleri özelliklerle karşılaştırırlar, ürünün kullanımı ile arzu ettikleri sonuçları değerlendirirler ve bu sonuçların hayatta ulaşmaya çalıştıkları esas gayeler ile nasıl ilişkilendiğini yorumlamaktadırlar(Woodruff, 1997).

Michael J.Lanning ve Edwards G.Michaels ise (2000:7) “The McKinsey Quarterly: Delivering Value to Customer” başlıklı makalelerinde, “değer önermesinin” ve bu önerim paralelinde “yaratılan değer” oldukça önemli olduğunu altını çizmektedirler. Bu değer önermesi, kurumun her hedef pazar bolumu için sağlamayı tasarladığı faydalar ve her bir hedef pazar bölümünün bu fayda adına katlanacağı bedel üzerinde çalışmaktadır. Burada bedel ile ilgili olarak dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, değer yaratma, ek yararları herhangi bir bedel ödetmeden müşterilere sunmaktır(Tekin, Çiçek, 2005:4). Çünkü Doyle’ye (Doyle, 2003, s.81) göre pazarlama stratejisi, cazip pazarların seçimleri ve farklılaşmış pazarların üstünlüğünün oluşturabilmesi üzerine odaklanmaktadır.

Timothy McMahon (2001:37) 2001 yılında katıldığı bir sempozyumda, kurumların değer yaratabilmesinin ne derecede önemli olduğuna dair çıkarımlarda bulunmuş ve değer oluşturabilen bir kurumun kriz zamanı bile avantajla o süreci atlatabileceğini belirtmiştir. Bu kapsamda değer yaratabilmek için kurumların aşağıdaki noktalara dikkat etmeleri gerektiğini de belirtmiştir;

1. Müşteri değeri oluşturulmalı, müşteri kazıklanmadığına ikna edilmelidir.
2. Müşteri elde edilmeli ve elde tutmayı başarmalıdır.
3. İhtiyacı olan şeyleri verilmelidir. Çünkü müşteriler ürün değil eğlence satın almaktadırlar.
4. Müşteri yetiştirilmelidir.
5. Tek ve eşsiz bir değer sunulmalıdır.
6. Değerin hayata geçirildiğinden emin olunmalıdır.
7. Müşterinin işi kurumun kendi işi olarak benimsenmelidir.
8. Rekabette tek ürün “değer” dir bu hiçbir zaman unutulmamalıdır.

9. Müşteriler başarılı gördükleri firmalardan daha çok alışveriş yapmaktadırlar. Müşteri büyürken kurumda gelişmektedir.

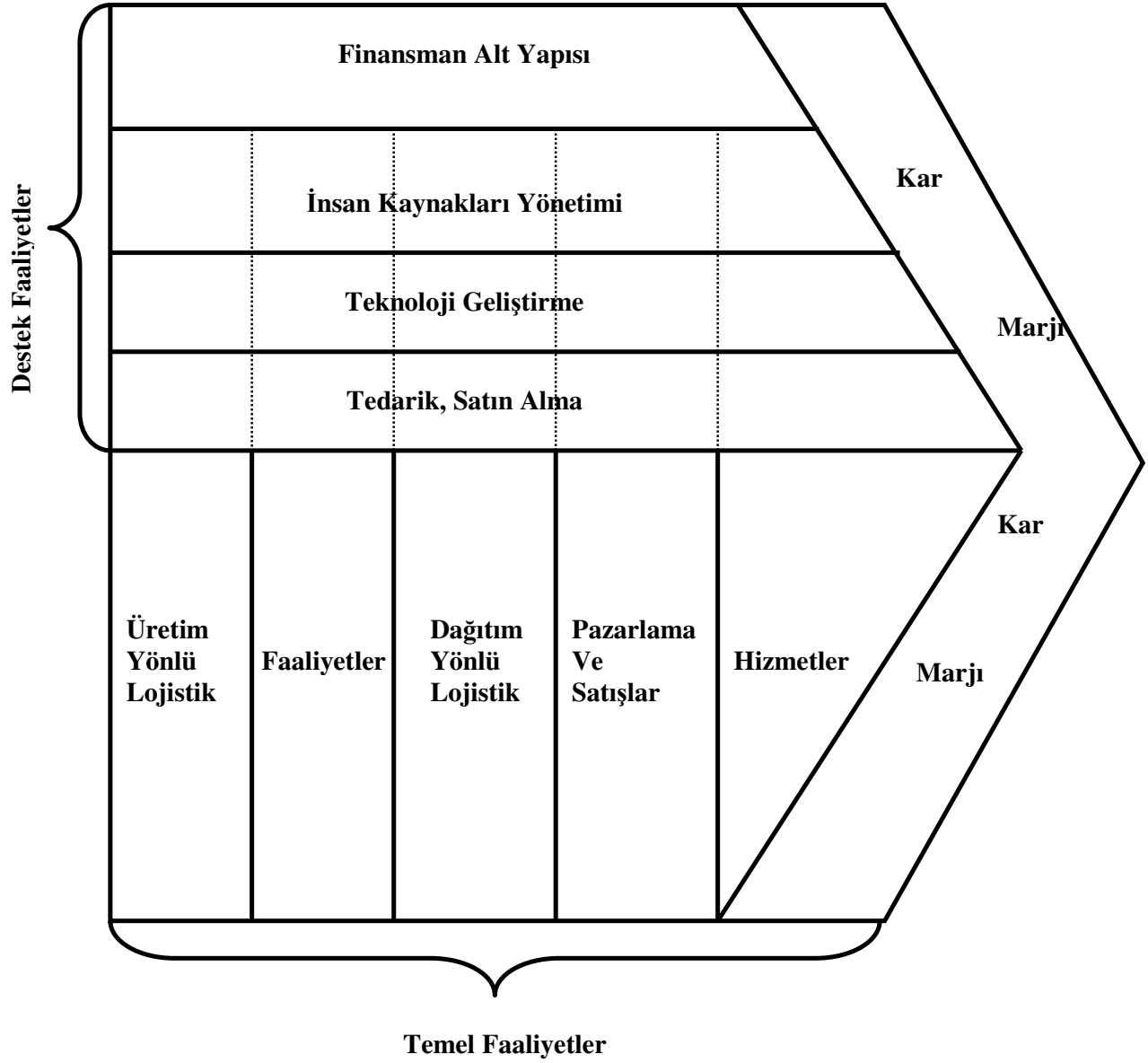
10. Değer konusunda müşteri ikna edilmelidir.

Pazarlamanın üstünlüğü, firmaların pazarlama varlıklarına, pazar ve hedef kitleler hakkındaki bilgilerine, markalara, müşteri sadakatine ve dağıtım kanallarıyla kurduğu ilişkilere dayanmaktadır. Bunların hepside birer kurumların kurumsal değerlerini oluşturabilme süreçleri adına, “pazarlama değer yaratıcıları” nı oluşturmaktadır. Değer yaratan unsurlar, işletme değerini etkileyen her türlü değişken olarak tanımlanmaktadır. Bu unsurlar, yöneticilere kuruma yönelik değer yaratma fırsatlarını ve işletmenin büyüme potansiyelini gösteren araçlardır. İşletmenin değer yaratan unsurlarını belirlemeden değer yaratması mümkün olmamaktadır(Koller, 1994: 91).

Pazarlamanın kurumsal anlamda bu değer yaratıcılarını kabul eden birçok kurum yöneticisi, finansal performansı yükseltmek için pazarlama değer yaratıcılarının önemli olduğu gerçeğini anlayamamakta, bu yaratıcılar ile sunulan değerın maliyetlerini, diğer bir ifade ile bedellerini hedef kitlelere yansıtabilmektedirler. Tek, “Modern Pazarlama İlkeleri” isimli eserinde kurumların müşteri adayları ve müşteriler için değer paketleri hazırlarlarken, sadece teknik kaliteye değil aynı zamanda fonksiyonel kaliteye önem vermek zorunda olduklarını belirtmiştir. Fonksiyonel kalite müşterileri insan olarak görüp, onlara güler yüzlü davranışla hizmet etmeyi, bir başka deyişle, alış-veriş ilişkisinde onlara aynı zamanda keyif vermeyi içerir(Tek; 2005:79). Hedef kitleler sunulan kurumsal değerler neticesinde yürütülen pazarlama ve pazarlama iletişimi çalışmalarının maliyetlerinin hedef kitlelere, müşterilere yansıtılması, bu anlamda hem yaratılmak istenen kurumsal değeri olumsuz etkileyeceği gibi, hem de kurumların fonksiyonel kalitelerini de düşürecektir. Her bir değer yaratan unsurun işletme değeri üzerindeki etkisi işletmenin kültürüne, yapısına, faaliyet alanına, sektör içerisindeki konumuna bağlı olarak değişiklik gösterebileceğinden(McCarthy, 2004:14), bu

unsurların benzer kalıplar halinde ele alınmaları sakıncalı olabilmektedir. Bu nedenle, değer yaratan unsurların işletmelerin yukarıda belirtilen özellikleri dikkate alınarak değerlendirilmeleri gerekmektedir.

Kurumsal anlamda değer oluşturmak adına değer temelli pazarlama çalışmaları yürüten kurumların, değer yaratıcı stratejilerini oluşturmak için, öncelikle kurumsal anlamda sahip olduğu kendi öz kaynaklarını uyum içinde bir araya getirmesi gerekir. Harvard Üniversitesi'nde Profesör olan Michael Porter(Capital, 2000), farklı olma üstünlüğü yaratan kurum yeteneklerinin geliştirilmesinde güçlü bir yöntem olarak değer zinciri kavramını geliştirmiştir. Herhangi bir kurumda, ürün ve hizmetlerin tasarlanması, üretilmesi, pazarlanması, satışı ve satış sonrası destek hizmetlerin sunulmasından oluşan bir dizi faaliyet söz konusudur. Portar'a göre tüm bu süreçlerin merkezinde yer alan değer zincirinde, değer yaratan ve maliyetleri iyileştiren, birbiriyle stratejik ilişki içinde olan dokuz faaliyet bulunmaktadır. Bu dokuz faaliyetin kendi arasında uyumlu organizasyonu ile ancak kurumsal anlamda bir değer oluşturulabilmesi söz konusu olmaktadır. Bu dokuz faaliyetin arasından beş tanesi kurumsal anlamda değer yaratabilmek adına temel faaliyetleri oluşturmakta, geriye kalan diğer dördüyse değer yaratım sürecine destek olan faaliyetler olarak nitelendirilmiştir. Şekil 1'de bu dokuz faaliyet, bunların arasından 5 temel olan ve bunlara yardımcı olan dört diğer faaliyet belirtilmektedir.

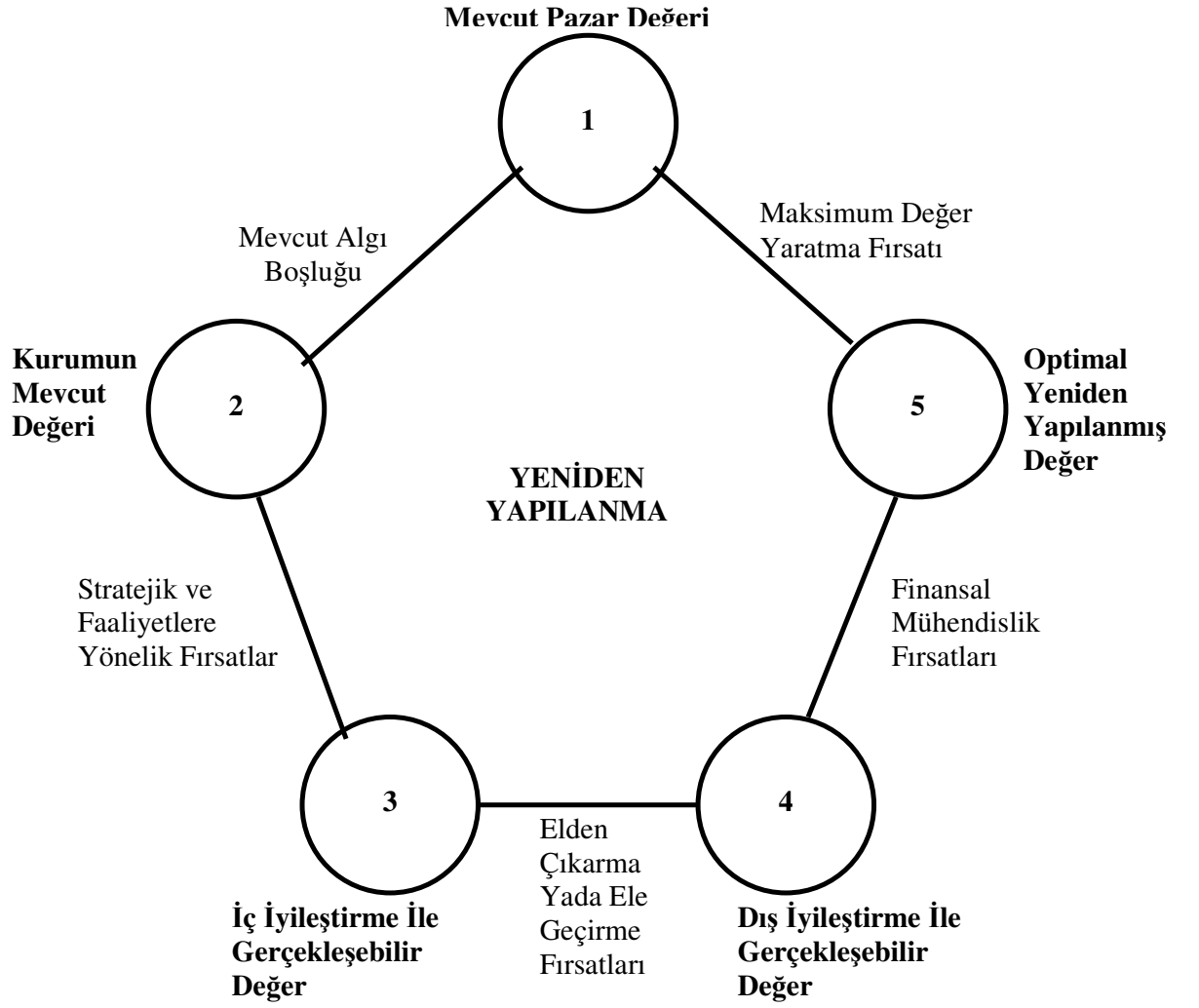


Sekil 2: Değer Zinciri (Doyle; 2003:178).

Şekil 2’de de belirtildiği gibi, değer oluşturabilmek adına faaliyetlerini koordine eden kurumlar, değer zincirlerinde temel faaliyetleri olan üretim yönlü lojistik, yürütülen kurumsal faaliyetler, dağıtım yönlü lojistik çalışmaları, pazarlama ve satış çalışmaları, pazar yönlü hizmetleri ile zincirleme olarak hareket ederken, aynı zamanda

finansman altyapılarını geliştirmekte, insan kaynakları çalışmalarını yürütmekte, kurum içi ve dışı tüm kurumsal süreçlerinde kullanabilmek adına tüm teknolojik yatırımlarını geliştirmekte, ürün ve hizmet faaliyetlerini yürütebilmek adına, tedarik ve satın alma süreçlerine girişmektedirler, Dolayısı ile faaliyetler yürütülürken yaratılan bu zincir ile kurumsal anlamda pazarlarda değer yaratabilmek söz konusu olabilmektedir. Ancak bu süreçlerden sonra hedef pazarlar için bir değer önermesinde bulunulabilmekte, değer yaratılabilmektedir.

şekil 3’de değer zincirlerinin organizasyonundan sonraki srecte, kurumlar adına değer yaratabilmek için yeniden yapılanma süreçleri belirtilmektedir.



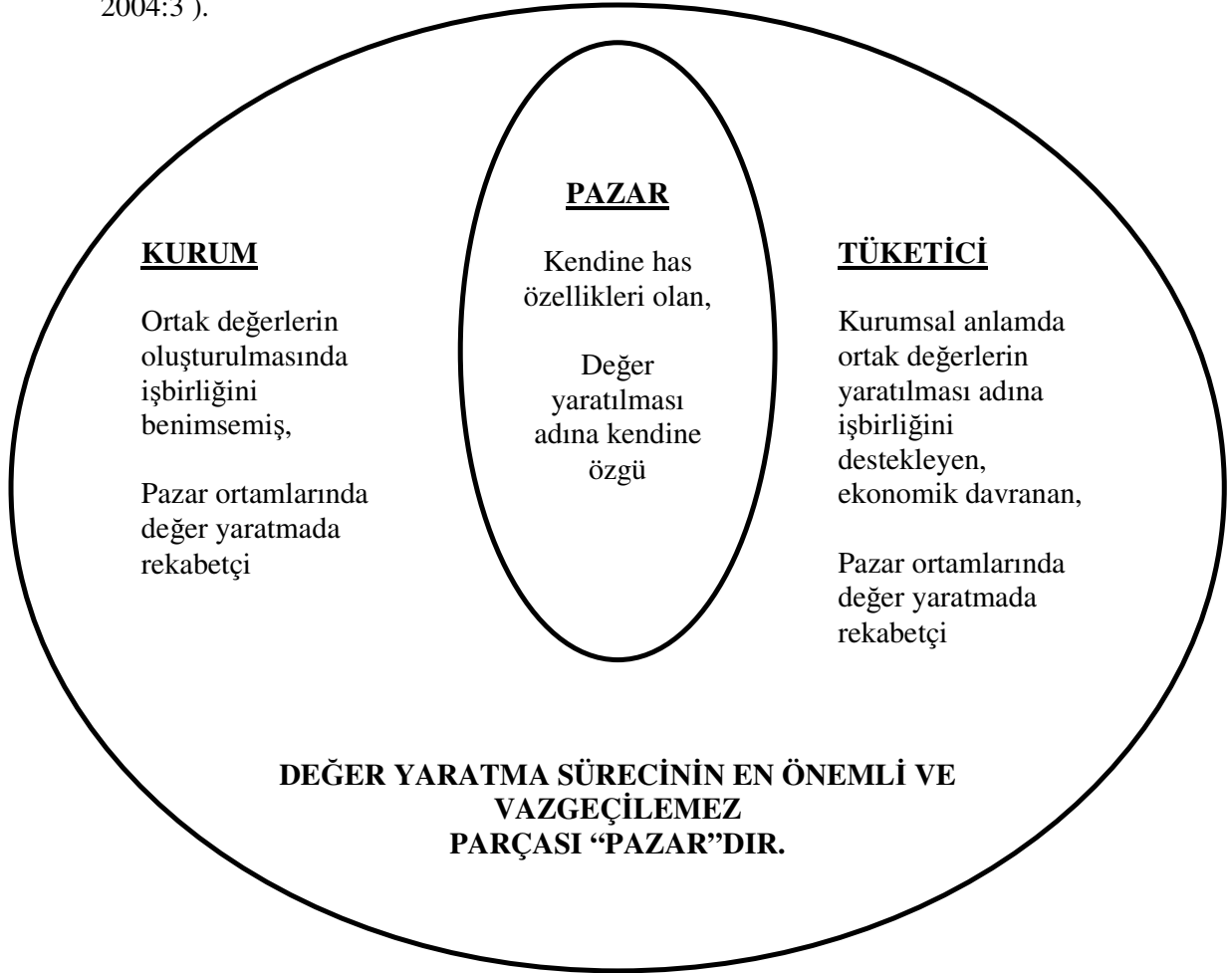
Şekil 3: Değer Yaratmak Adına Yeniden Yapılanma: Mc.Kinsey Beşgeni (Doyle, 2003:304)

Kurumların değer zincirine paralel olarak kurumsal anlamda değer yaratabilmek adına girişilecek faaliyetleri koordine edebilmek ve kurumsal değeri oluşturabilmek için, yeniden yapılanma adına süreçleri ortaya koyabilecek en uygun stratejilerden biriside, Tom Copeland, Tim Koller ve Jack Murrin'in "Valuation Measuring and Managing the Value of Companies" isimli eserlerinde belirttikleri McKinsey Beşgeni'dir.

Beşgenin ilk aşamasında kurumlar, hali hazırda mevcut değerlerini tespit etmeye yönelik çalışma ve analizlere girişmektedirler. Pazar değerinin ne olduğu, nasıl bulunduğu, en değerli ve değersiz yönlerin neler olduğu tespit edilmeye bu basamakta çalışılır. İlgili tarafların tüm algı süreçlerinin analiz edilmesi ile hem kurumun hem de müşterilerin mevcut değeri tespit edildikten sonra, ilgili algı boşlukları ve bu boşlukların yaratacağı pazarlama iletişimi anlamında strateji ve fırsatlara süreç kapsamında odaklanılır. Beşgenin üçüncü basamağındaki iç iyileştirme çalışmaları bu noktada bu algı ve fırsatlara destek sağlayacaktır. İç iyileştirme ve dış iyileştirme çalışmaları ile kurumların hedef kitlelerine değer yaratabilme adına hizmet edebilecek süreçler iyileştirilirken, olumsuz anlamda etkisi olan süreçler tasfiye edilecektir. Bir anlamda bu yeni yapılanma ile oluşacak değer ile kurumların nakit akışları kuvvetlenecek ve finansal anlamda yani yatırım alanları doğacaktır. Sonuç olarak yeniden yapılanmış kurumsal süreçler ile kurumlar mevcut ve de potansiyel pazar ortamlarında elde etmek isteyebilecekleri en yüksek değer oranlarına kavuşacaklardır.

Prahalad ve Ramaswamy (2004:11), “Co-Creation Experiences: The Next Practise In Value Creation” isimli çalışmalarında, kurumlar için değer yaratma sürecine dair Şekil 4’deki önermede bulunmuşlardır. Prahalad ve Ramaswamy’a göre, değer yaratma sürecinin en önemli ve vazgeçilemeyecek parçası, kurumların içerisinde faaliyetlerini yürüttükleri pazar ortamları ve bu ortamların özellikleridir. Bulundukları pazar ortamını ve özelliklerini doğru şekilde kavrayan kurumlar, değer yaratabilmek adına, kendilerine en uygun değer önermelerinde bulunabileceklerdir. Kendine has özellikleri olan bu değer önermeleri, hem kurumları, hem de kurumların tüketicilerini doğrudan etkileyecektir. Hedef kitleleri ve müşterileri, tüketicileri ile yakın iletişim kurmayı hedef olarak belirleyen kurumlar, süreç içerisinde ortak faaliyetleri ve işbirliğini destekleyen davranışları benimseyecekler ve faaliyetlerini bu doğrultuda koordine edeceklerdir. Ayrıca işbirliğine dayalı çalışan vasıtasıyla değer yaratabilmek için belirlenmiş olan müşteriler, satıcılar ve rakiplerle yakın ilişkiler geliştirmeye

yönelik faaliyetler gösterecekler, bu ise kuruma ayrı bir değer yaratacaktır(Çabuk, 2004:3).



Şekil 4: Değer Yaratma Süreci (Prahalad ve Ramaswamy, 2004:11)

Şekil 4’de dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, etkileşim, ortak değer yaratımı ve tüketiciyle kurum tarafından oluşturulan ekonomik değerın ifade edilebilmesidir. Aksi taktirde değer oluşumu söz konusu olamayacaktır. Ayrıca kurumların pazarlama faaliyetlerinde ortak değer yaratımları, tüketici deneyimlerinin oluşturacağı değerin esasıdır. Kurumsal anlamda pazarlarda değerin oluşturulup oluşturulamadığı, müşterinin satın aldığı mal ve hizmeti algılaması sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile ürün yada hizmetin deneyimlenmesi, kullanılması ile oluşur. Müşteri standart bir mal veya hizmeti daha az bir maliyetle temin ettiğini

düşündüğü zaman veya mal ve hizmet için ödediği maliyete karşın daha fazla bir yarar sağladığına inandığı zaman, müşteri için değer yaratılmış demektir. Bu felsefeyi benimseyen işletmeler diğer işletmelere karşı önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadırlar. Bu yüzden bir kurumun yarattığı değer, rakiplerinin yarattığı değerden daha fazla olmalı, bu fazlalığı tüketicisine hissettirmesi gerekmektedir. Ürün yâda hizmetini en etkin ve uygun ortamlarda tüketicilerine deneyimletmelidirler. Bu bir anlamda değer oluşum sürecine rakiplere oranla artı katkı sağlayacaktır. Aksi takdirde kurum değer yaratsa bile rekabet avantajı sağlayamayacaktır(Ülgen ve Kadri, 2004:122).

Günümüzde yürütülen pazarlama uygulamalarında, en önemli noktayı tüketicilerin ürün, hizmet ve dolayısı ile de markayı satın aldıktan sonra elde edeceği deneyimlerin olumlu olması oluşturmaktadır. Bu kurumlar açısından hem çok önemli bir rekabet üstünlüğü hem de pazarlama başarısı demektir. Hedef kitleler tarafından yaşanan satın alma süreci sonrasındaki olumlu deneyimler ile ürün ve hizmetler, bu kitlelerin zihinlerinde daha uzun bir süre kalmakta, olumlu deneyimler ve sonucunda olumlu değerlendirmeler ile aynı ürünün, hizmetin ve alışveriş yerinin yeniden seçimine yönelik tüketici üzerinde bir etki oluşabilmektedir. Ayrıca olumlu deneyimler, ürün ve hizmetlere yönelik olarak oluşturulan sosyal kimliklerin daha olumlu yansıtılmasında, aktarılmasında önemli rol oynayabilmekte ve bir tür olumlu deneyimler ağızdan ağza iletişimin deneyimsel pazarlama faaliyetleri sonucunda gerçekleşmesini sağlayabilmektedir. Pine ve Gilmore' e (1999:48) göre pazarlama sürecinde ürün ve hizmetlere yönelik olarak kurumlar tarafından geliştirilen ekonomik değerın evrimi dört döneme ayrılmaktadır. Bunlar: mallar, faydalı ürünler, hizmetler ve son olarak da deneyimlerdir. Kurumlar başarılı olmak için ürünlerini veya hizmetlerini kişiselleştirmeli, bu kişiselleştirme ile birlikte müşterilere özel deneyimler yaşatmalıdırlar. Bu sayede deneyimsel pazarlama uygulamalarında kişisel deneyimler aracılığıyla tüketiciler ile markalar arasında duygusal bir bağ yaratılmaktadır.

Pazarlama organizasyonlarıyla ilgili müşteri karar alma mekanizmasının müşteri memnuniyeti, algılanan hizmet kalitesi, algılanan değer, güven ve vaat gibi yüksek dizi zihinsel yapılar tarafından yönetildiğine inanılmaktadır. Bu küresel değerlendirmelerin ise müşterilerin belli bir kurum ile deneyimlerini ve bilgisini özetlediğine ve müşterinin sonraki davranışlarını yönettiğine inanılmaktadır (Garbarino ve Johnson, 1999:72). Diğer bir ifade ile müşteriler, kurumlar ile olan çeşitli temasları ile onların ürün ve hizmetlerini memnuniyet, kalite, değer, güven ve diğer duygusal süreçler ile deneyimleyerek onlar hakkında çeşitli kanılar, yargılar oluşturmaktadırlar. Bu kanı ve yargılar onların bir sonraki satın alma davranışını doğrudan etkilemektedir.

Başarılı bir değer yaratma süreci, öncelikle gerçek anlamda müşteri değerinin neden oluştuğunu tespit etmeyi ve daha sonra seçmiş olduğu ve kendisine değer ifade eden pazar bölümüne bu değeri sağlamak için işletme kaynaklarını nasıl düzenleyeceğini belirlemeyi gerektirmektedir (DeBonis 2002:3). Wells ve arkadaşları, “Advertising: Principles and Practice” isimli eserlerinde değer yaratımı ile ilgili olarak sürecin başında değer önermelerine dikkati çekmişlerdir. Kurumlar kendileri için değer ne olduğunu açıkça ifade etmelidirler. Onlar için değer; sundukları ürün mü, markalarının imajı mı, müşteriye gösterdikleri güven mi bunları netleştirmeliler (Altıntaş, 1998:67).

İçerdikleri anlam açısından iki kategoride toplanabilen değer önermelerinin ilki daha çok somut anlamlar taşıyan rasyonel değerler (hard values), diğeri ise duygusal değerlerdir (soft values). İletişim anlamında da rasyonel satış vaadi (hard sell) ve duygusal satış vaadi (soft sell) olarak ele alınan bu kavramalardan rasyonel vaat mantığa dayalı tepkileri almayı hedefleyen, müşterinin zihnine hitap eden mesajlardır. Duygusal vaat ise, duygulara hitap etmekte ve müşterilerin hisleri, hayalleri, duygu durumları, tutumlarını esas alan tepkiler yaratmayı amaçlamaktadır (Wells vd. 2006:335).

1.3.3. Değer Yaratma ve Duygusal Fayda:

Değer yaratma da müşterilerin duygusal ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmalıdır. Ürünlere çeşitli özellikler eklenerek kişilerin psikolojik gereksinimleri karşılanabilir. Örneğin bir firma daha az yağ ve karbonhidrat içeren diyet bisküviler üreterek sağlığına önem veren müşterileri çekebilmiştir(Aşam, 2002:89). Değer yaratımı, müşterilere değer vermekle, duygusal bağların kurularak, sadakat duygusunun gelişmesi ile başlar. Son on yıl içinde kurumun müşteri ilişkilerinin, yani kurum performansını ve piyasa değerini önemli ölçüde etkileyen faktörün gerçek ekonomik değeri üzerine önemli miktarda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar sonucunda ortaya çıkan veriler süreçte sadakat ve bağlılık gibi ilişki yapılarının oluşmasının, duygusal bağların kurulabilmesinin önemini göstermiştir. Araştırmadan çıkan sonuç aşağıdaki gibidir(Galbreath, 2002:119);

- Yeni müşteriler bulmak, mevcut müşterileri korumaya göre 5-7 kat daha maliyetlidir.
- Müşteri kayıplarının %5 oranında düşürülmesi, geliri %30-85 oranında arttırabilir.
- Müşteri kayıplarının %2 oranında azaltılması, işletme maliyetlerinin %10 oranında düşürülmesi anlamına gelir.
- Bir şirket her yıl “memnun” olduklarını söyleyen müşterilerinin %15-40’ını kaybetmektedir.
- Memnun olmadığını söyleyen müşterilerin %98’i kesinlikle şikayet etmemekte, sadece başka bir ürüne geçmektedirler.
- Tamamen memnun müşterilerin şirkete ait aynı ürünü bir ya da iki yıllık bir dönem içinde tekrar satın alması olasılığı, “memnun” müşterilere oranla 6 kat daha yüksektir.

Günümüz tüketicisinin çevresini algılama sürecinde duygular önemli bir etkeni oluşturmaktadır. Bu nedenle pazarlama iletişimi çalışmaları kapsamında tüketicilerin algısı üzerinde etkili olan duygular önemli bir unsur oluşturmaktadır. Tüketim olgusu üzerinde duyguların etkisi ile ilgili olarak Pringle ve Thompson (2000:157) modern marka pazarlaması tarihinde, marka vaadinin doğası ve kapsamı itibariyle, esas olarak rasyonel bir yapıdan, daha duygusal bir yapıya doğru geliştiğini gösteren kanıtlar bulunduğunu belirtmişlerdir. Özellikle tüketim ve satın alma davranışının gerçekleştiği alışveriş ortamlarının duygusal karakteristiklerinin bu süreç üzerinde daha yoğun bir etkisi bulunmaktadır. “Duygular hafıza üzerinde büyük bir rol oynamaktadırlar. İnsanlar mutlu bir zamanda öğrendiği şeyleri mutlu zamanlarında hatırlarken, üzgün bir zamanda öğrendiklerini ise üzgün zamanlarında hatırlamaktadır”(Trout ve Rivkin, 1999:11). Bu noktada yoğun rekabetin yaşandığı küresel pazar ortamlarında ürünlerin, hizmetlerin ya da markaların farklılaşabilmesi, tüketicileri ile kuracağı duygusal bağa bağlıdır.

Modern pazarlama anlayışına göre artık günümüzde de ürün, hizmet ve markaların da insanlar gibi kişilik özellikleri bulunmaktadır. Pazarlama uygulayıcılarına göre müşteri-marka ilişkisindeki bu duygusal ve duygulandırıcı bakış pazarda farklılaşmanın ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmanın temelini oluşturmaktadır(Thompson, Rindfleisch ve Arsel, 2006:51). Modern pazarlama kuramında ve uygulamalarında önem kazanmış olan ürünün işlevsel değerini önemseyen tüketici türlerinden çok, daha fazla görsellik, görüntü, ses, fantezi, gösteriş, imaj ve anlama önem veren tüketici türü kendini hissettirmektedir. Çünkü artık ürün, hizmet ya da markaların duygusal etkileri satın alım kararını tamamen yönlendirebilmektedir. Tüketiciler; mantıksal ya da rasyonel düşünme tarzından ziyade duyguları, algılamaları, değerleri gibi genellikle içten gelen hisleri doğrultusunda karar vermektedirler(Khalid ve Helander, 2006:205).

Columbia Üniversitesi profesörlerinden O'Shagunessy duyguların satın alma kararlarına olan etkisini “duygular davranışı harekete geçirebilir, tercihleri yönlendirebilir ve öteki dürtüleri güçlendirebilir” (Altunışık ve Çallı, 2004:32) şeklinde

ifade etmektedir. Belli bir markanın satın alınmasının ya da kullanılmasının tüketiciye olumlu bir duygu vermesi durumunda, markanın duygusal, kurumsal değere dayalı bir yarar sağladığı kabul edilir. Güçlü marka konumlandırmaları, sıklıkla duygusal yararları içerir. Bu durum işlevsel yararın sınırlılıklarının artması ile daha sık gündeme gelmiştir. Duygusal yararlar, markaya sahip olma ya da kullanım deneyimine zenginlik ve derinlik ekler(Uztuğ, 2002:126). Çünkü marka kişiliği, duygular ve zihinde oluşan çağrışımlar gibi tüm belirleyici unsurları içeren marka algılamasını oluşturmaktadır(Odabaşı ve Oyman, 2005:369). Tüketicilerin zamanla, markayla doğrudan ya da dolaylı olarak yaşadığı tecrübeler sonucunda ortaya çıkan marka imajının oluşmasında, markalı ürünün denenmesi önemli bir noktayı oluşturmaktadır(Perry ve Wisnom, 2003:370). Ürünü ya da hizmeti deneyen tüketici, duygusal olarak markaya karşı olumlu ya da olumsuz duygular oluşturabilmekte, bunun sonucunda satın alma eylemini gerçekleştirmekte ya da satın almaktan vazgeçmektedir.

Günümüz pazarlama faaliyetleri için önemli noktalardan biriside ürün ve hizmetlere ilişkin imajlar, markalar oluşturmak ve oluşturulan bu imaj ve markalar ile tüketiciler arasında duygusal bir bağlantı kurabilmek, bu sayede kurumsal anlamda değer yaratabilmek bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile duygusal bağlantılar ile kurumsal değer yaratabilmek, pazarlama faaliyetleri için önemlidir. Pazarlamanın duygusal bileşenleri, pazarlama faaliyetleri kapsamında duygusal markaların oluşturulmasına veya markaların duygusal boyutlarının tüketiciler nezdinde geliştirilmesine, kurumsal değerlerin oluşturulmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Dolayısı ile duygusal bileşenler kapsamında duygusal markalara değinmek gerekmektedir.

En genel ifade ile duygusal markalama pazarlama iletişimi faaliyetleri kapsamında markalar ile hedef kitlelerin duyguları arasındaki bağlantıyı kurabilme çabasıdır. Başarılı olarak nitelendirilebilen markalar, hedef kitleleri ile duygusal bağlantılarını oluşturabilmiş, zihinlerinde memnuniyet, hoşlanma, zevk alma, eğlenme, mutlu olma gibi olumlu duygular uyandırabilen markalardır. Uyandırılan bu duygular ile markalar tüketicileri için vazgeçilemez olarak nitelendirilebilmekte, kurumsal

kimliklerden farklı olarak kendi marka kimliklerini oluşturabilmekte ve hatta bu marka kimlikleri kurumsal kimliklerin önüne geçebilmektedir.

Duygusal markalama güçlü, esnek marka kişilikleri yaratır. Bu marka kişilikleri tüketicilerin istekleriyle yakından ilgilidir. Bu marka kişiliklerinde istek ve duygular akla uygunluktan daha önemlidir. Gobe'un (2001:83) "Duygusal Markalama" kitabında belirttiği "Duygusal Markalamanın 10 Emri"nde geleneksel konsept ile duygusal markalama arasındaki farklılıklara işaret etmektedir. Buna göre duygusal markalamada tüketicide pozitif duygularla istek uyandırmak esastır. Ortaklık yaklaşımı, karşılıklı saygıya dayanmaktadır. Ürünler ihtiyaçları, deneyimler ise arzuları tatmin eder. Ürünlerin müşterileri cezp etmesi ve ilgilerini çekmesi için, tüketici hayallerindeki yeri oldukça önemlidir. Güven bir markanın en önemli değerlerindendir ve kurumların bu konuda ciddi çabalar harcamasını gerektirmektedir. Kalite günümüzde fiyat için önemli bir standarttır. Tercih, satış ile yaratılır. İş yaşamında kalite çok önemli bir unsurdur çünkü müşterilerin beklentisi bu yöndedir.

Bir markaya yönelik tercih, başarı göstergesidir. Müşteriler tarafından biliniyor olduğu, markanın aynı zamanda sevildiği anlamına gelememektedir. Eğer markaya karşı arzu yaratılması isteniyorsa, müşterilere ilham veren ve onları derinden etkileyen bir şeylerin ortaya çıkarılması gerekir. Kimlik tanınma, kişilik ise karakter ve karizma ile ilgilidir. Marka kimlikleri, rekabetçi ortamda farklılıkları ortaya koyarken diğer taraftan ise marka kişiliği daha özeldir. Marka kişiliğindeki özellikler tüketicinin duygusal tepkilerine karşılık verir. Bir ürünün işlevselliği onun pratik oluşu ya da yüzeysel kalitesi ile ilgilidir. Sezgisel tasarıma daha çok deneyimlerle ilgilidir. Ürünler fonksiyonel oldukları kadar sezgilere hitap eden boyutta tasarlanmamışsa bir süre sonra anlamını kaybetmektedir. Dizaynlar, tüketicilerin problemlerine çözüm üretmelidirler. Ürün kişiliği oluşturulurken fonksiyonelliğin yanı sıra müşterilerin hislerine hitap edecek yenilikçi-yaratıcı özelliklerin de eklenmesi ve tasarımların müşterilere heyecan vermesi gerekmektedir. Marka mevcudiyeti tüketici üzerinde oldukça etkili

olabilmektedir. Özellikle yaşam tarzı olarak planlandığında tüketiciler üzerinde etkili olmaktadır.

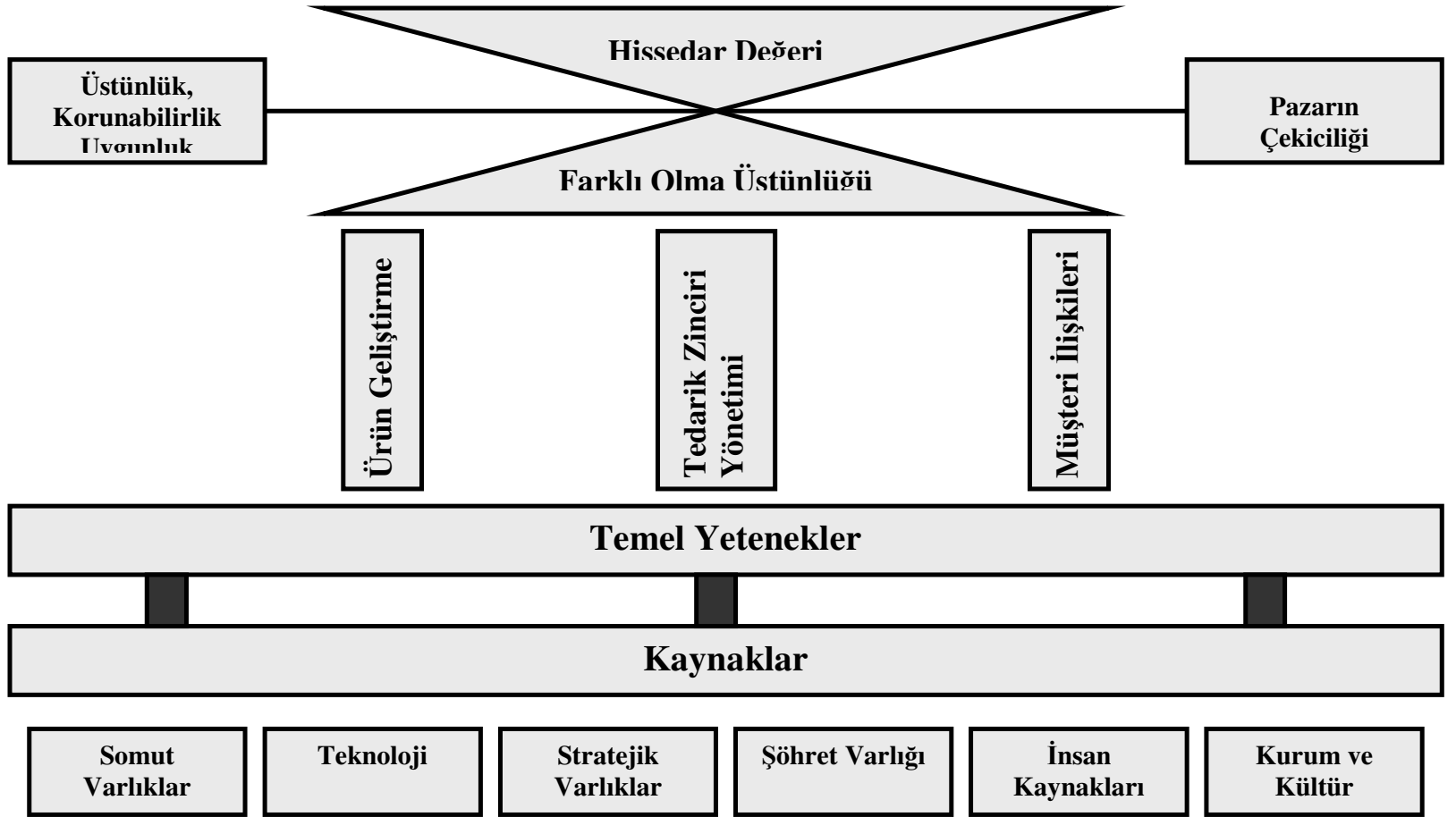
İletişim söylemek, diyalog paylaşmaktır. Pek çok kurum tarafından gerçekleştirilen iletişim daha çok bilgi iletidir ve tek yönlü iletişim söz konusudur. Hizmet, ticarete etkinliğin temel düzeyini içerir. İlişkinin anlamı markanın, gerçekte müşterisinin kim olduğunun anlaşılmasıdır. Gobe'un duygusal markalar ile ilgili olarak belirttiği bu özellikler, ürün, hizmet ya da markalara yönelik olarak oluşturulan duygusal deneyim bileşenlerinin kurgulanma sürecinde de üzerinde önemle durulması gereken noktaları teşkil etmektedir. Deneyimlerin duygusal bileşenlerinde de tüketicilere odaklanmak, onların istek ve beklentilerini tatmin edebilmek, onlarda güven, samimiyet, beğenme gibi duygular uyandırabilmek, bu sayede tüketiciler ile ilişkileri geliştirerek, müşteri sadakatının ötesinde onlarda duygusal bir sadakat yaratabilmek amaçlanmaktadır.

1.4. DEĞER YÖNETİMİ

Kurumlar tarafından pazarlarda değer yaratılması kadar önemli olan bir diğer nokta da, yaratılan değerlerin zaman içerisinde korunup, risklere, kayıplara ve değişimlere karşı korunması, diğer bir ifade ile etkin olarak yönetilmesidir. Akar'a göre değer temelli yönetim, işletmelerin tutarlı ve sürekli şekilde değer yaratma hedefine göre yönetilmesi yaklaşımıdır. Değer sözcüğü farklı kişiler, farklı kurumlar ve farklı hedef kitleler için farklı anlamlar ifade edebilir. Akar'ın esas ifade etmek istediği, kar amaçlı işletmelerin tümünde geçerli olan "öncelikli olarak hissedarlara yaratılan" değerdir. Değer temelli yönetimden elde edilen temel faydalar; kuruma kattığı şeffaflık ortamı, küresel ve serbest pazarlara adaptasyon kolaylığı, kaynakların doğru dağıtımı, planlama ve bütçeleme sürecini daha verimli hale getirmesi, stratejilerin belirlenmesi, gerçekleştirilmesi ve izlenmesi sürecine katkısı olarak özetlenebilir(Akar, 2008:1).

Küresel rekabet koşulları ve teknolojik gelişmelerin sonucu olarak ürünler arasındaki somut ve açık farkların azalması, ürünün somut, fiziksel niteliklerinin farklılaştırıcı bir unsur olmasını zorlaştırmaktadır(Uztuğ, 2003:21). Kurumlar, farklılaşmak anlamında ortaya çıkan zorlukları aşmada somut fiziki varlıklardan çok, soyut varlıklara yönelmede keşfetmişler, bunun sonucunda da ürün ve hizmetler için imajlar, markalar ve itibar algıları yaratabilecek çalışmalara, değerlere yönelmişlerdir. Burada markayı, itibarı somut ürün ve hizmetten üründen farklı kılan, ürüne eklenen “değer” olgusudur. Farklılaştırıcı bir değer eklenmesi ve eklenen bu değerın zamana yayılarak etkin şekilde yönetilebilmesi, rekabette önemli bir katkıyı kurumlara sunmaktadır. Çünkü günümüz pazar ortamlarında mali değerler, bir kurumun performansını ve değerini ölçmek için yeterli olmamaktadır. Soyut varlıkların ve bunlara bağlı iletişimin, kuruma ve piyasadaki değerine olumlu katkısı bulunmakta; bu durum da kaynakların doğru bir biçimde yönetilebilmesi için elle tutulamayan varlıkların korunması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır(Büyük, 2005).

Peterlaf ve arkadaşları, değer yönetimi ile ilgili olarak değer yönetimini Şekil 5 ‘de gösterilen “Soyut Varlıklar ve Kaynak Temelli Yaklaşım Teorisi” ile açıklamışlardır. Kaynak temelli yaklaşım ilk kez Birger Wernerfelt tarafından 1984 yılında “Firmanın Kaynak Temelli Yaklaşımı” makalesinde dile getirilmiştir. Konu ile ilgili aynı yıl yayımlanan diğer bir makale ise Richard P. Rumelt’ın “Firmanın Stratejik Teorisine Doğru” başlıklı makalesidir(Foss, 1997:5). Bu dönemlerde sanayi yapılanmasına Porterian bakış konusunda memnuniyetsizlikler ortaya çıkmış, ampirik araştırmalar sadece benzer sanayilerde değil, daha dar stratejik grupların da performanslarında farklılıklarını ortaya koymuştur. Böylece kuruma özgü değişkenlere ilgi artmış ve kaynak temelli perspektifin kabul edilmesine yön veren makalelerin sayılarında artış görülmüştür(Fahy, 1999:3).



Şekil 5: Soyut Varlıklar ve Kaynak Temelli Yaklaşım Teorisi (Peterlaf vd., 1993:180)

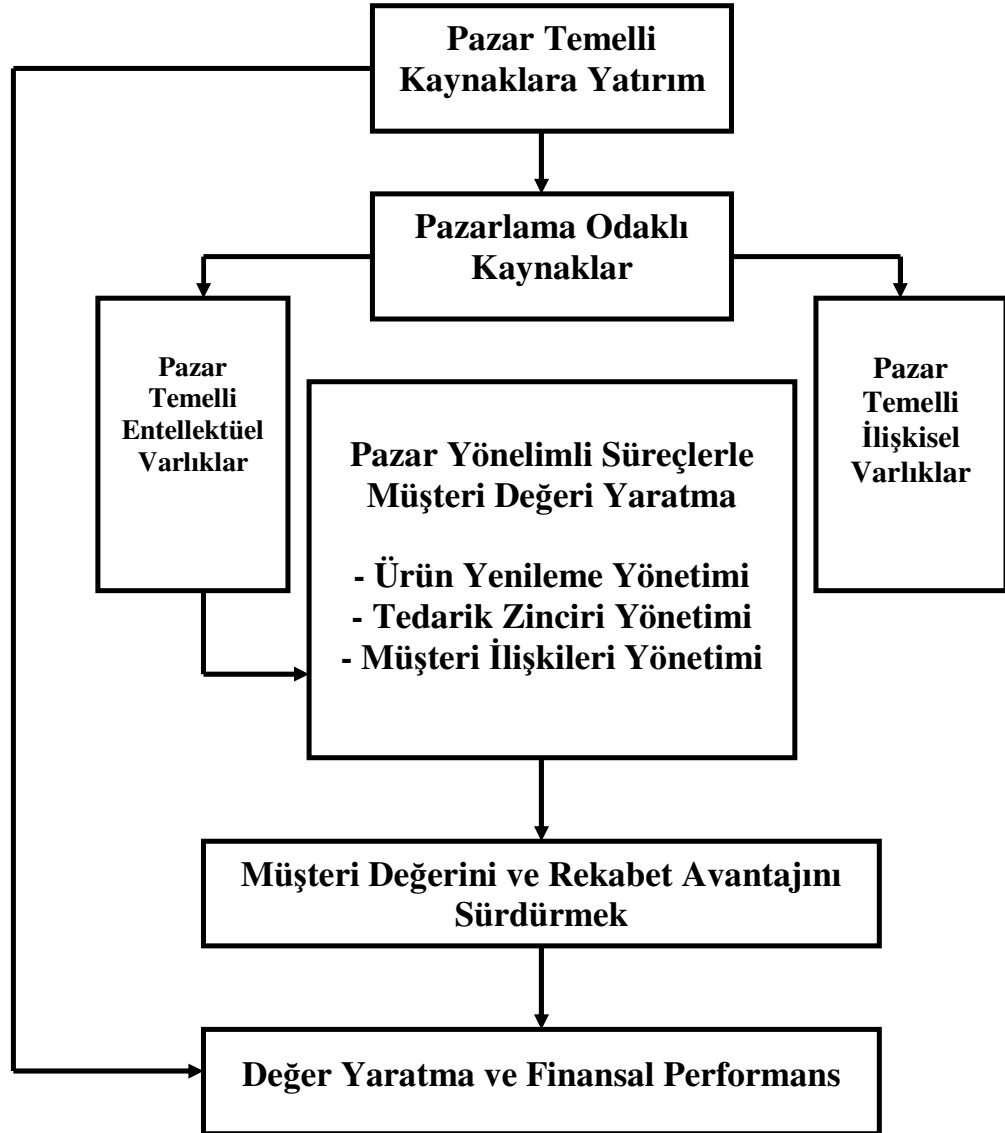
Kaynak temelli yaklaşım, organizasyonların başarı yada başarısızlıklarla nasıl karşılaştıklarını açıklarken, kurumun spesifik bakış açısını ele almaktadır. Kaynakların değerli, nadir, taklit edilemez oluşu firmanın performansını yükseltmesinde firmaya rekabet avantajı sağlamaktadır(Rajendra vd., 2001:778). Bu duruma paralel olarak pazarlama açısından da rekabet avantajı, organizasyonun devamlılığında önemli bir nitelik taşımaktadır. Penrose (1959) kurumların yaşamaları için sürekli büyümeleri gerektiğini savunmuştur. Penrose (1959) kurumların bir yönetsel çatı altında toplanmış, çeşitli kaynaklar topluluğu olduğunu belirtmiştir. Kaynak temelli yaklaşım teorisinin kilit noktaları, kurumların potansiyel anahtar kaynaklarını tanımlamak, kurum kaynaklarının değerli-kurumun etkinlik ve etkililiğini artıracak stratejiyi uygulamaya olanak tanınması, başka rakipler tarafından kullanılamaması, tam olarak kopya edilip edilememesi, başkaları tarafından kolay kopyalanamaması, ikame edilememesi, başka nadir olmayan kaynaklar tarafından ikame edilememesi gibi kriterlere uyup uymadığını değerlendirmek ve bu özelliklere sahip olan kaynakları korumak(<http://www.answers.com/topic/resource-based-view>, 2009) oluşturmaktadır. Teorinin temeline göre kurumların somut ve soyut olmak üzere iki tür varlıklarından söz edilebilir. John Fahy ve Alan Smithee yazdıkları “Stratejik Pazarlama ve Firmanın Kaynak Temelli Yaklaşımı” isimli makalede rekabet avantajı yaratan varlıkları 3 gruba ayırmışlardır: somut varlıkları, somut varlıklar ve yetenekler(Fahy vd., 2007:65). Kurumlar faaliyetlerine, yoğun rekabet içerisinde somut varlıkları, sahip oldukları teknolojiler, insan kaynakları, kurum kültürleri ve şöhret varlıkları ile başlarlar. Pazarlama teorisyenlerinin ve kaynak temelli yaklaşım savunucularının, organizasyonun devamlılığını sağlamada en temel koşul olarak gördüğü rekabet avantajının artırılması ve bunun sürekliliğinin sağlanmasıdır. Ancak bu durumun istenilen bir durum olması yanında pazarlama ve kaynak temelli yaklaşım açısından da açıklanabilir bir yapıda olması beklenir. Yani “hissedar değeri” gibi kurumun değerini belirlemede önemli olan bir unsurun açıklanamayacak bir şekilde artması istenilen bir durum değildir(Fahy ve lan, 1999:777). Rekabet avantajı, sahip olunan kaynakların başarılı organizasyonu ile belirli bir pazar, stratejik grup, veya endüstri içinde bir kurumun diğer kurumlar üstünde avantaj sağlamasıdır. Bir kurum daha üstün üretim sistemine sahip olduğu için, daha düşük ücretle işçi çalıştırabildiği için veya daha iyi müşteri hizmeti sunduğu için

rekabet avantajı kazanabilir, fakat rekabet avantajı en çok müşteri değeriyle yaratılmaktadır(Fahy, 1999:4). Firma varlıkları sadece değerli oldukları zaman rekabet avantajı veya sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olabilirler. Müşteri değeri rekabet avantajının en önemli unsurudur. Varlıklar her ne kadar başka koşullarda kullanılsa da eğer değer yaratmıyorlarsa rekabet avantajı kaynağı olmazlar(Fahy, 1999:5). Dolayısı ile kurumların sahip olacakları varlıkların değeri, onların rekabette yaşam oranlarını doğrudan belirleyecektir. Bu yüzden varlıkların özellikleri önemli bir noktayı teşkil etmektedir. Barney, bir kurumun varlığının sürdürülebilir rekabet avantajı potansiyeline sahip olması için kurum varlığının 4 özelliğe sahip olması gerektiğini ileri sürmüştür. Bunlar(Barney, 1991:105):

1. Varlık değerli olmalı, bir bakıma fırsatlardan yararlanabilmeli ve/veya firma çevresindeki olumsuz etkileri (tehditleri) etkisiz kılmalıdır,
2. Varlık şu anda mevcut olan veya potansiyel rakipleri arasında nadir olmalıdır,
3. Varlık tam olarak kopya edilememelidir,
4. Bu hem değerli, hem taklit edilemeyen, hem nadir varlığın aynı zamanda stratejik olarak eşit ikamesi olmamalıdır.

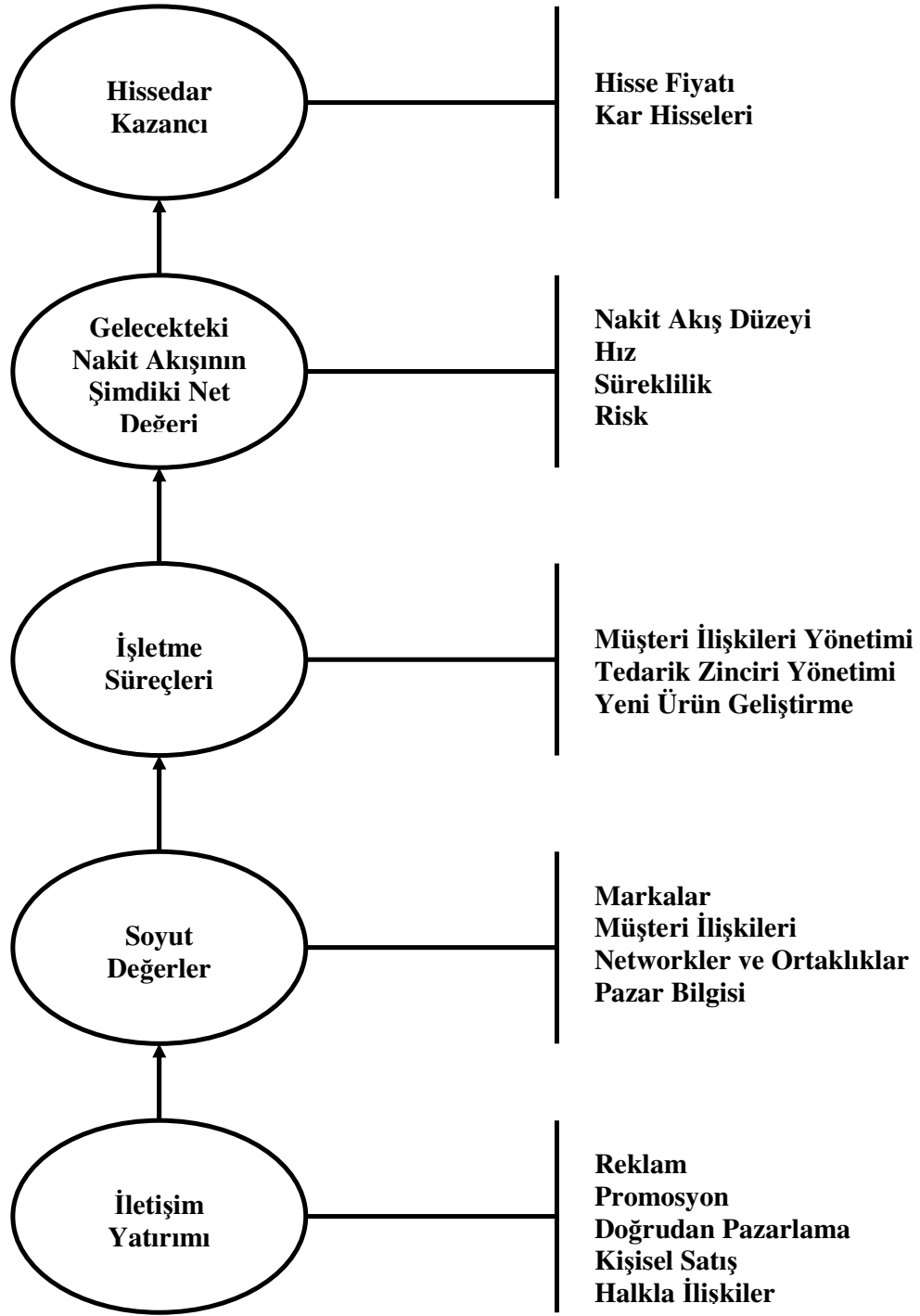
Kaynak temelli yaklaşım ile günümüz pazarlama faaliyetlerinin ana unsuru olan değer olgusu ile ilişki kurulması, pazar temelli kaynakların, pazar yönelimli süreçlerle müşteri değerine nasıl dönüştürüleceğini gösteren temel unsurlara ilişkindir(Koçak vd., 2005:185). Pazarlamanın kaynakların niteliğine nasıl ışık tutabildiğini belirlemek yoluyla sürdürülebilir rekabet avantajının uygulanmasından ya da yaratılmasından söz etmektedir(Barney vd., 2001:629). Bazı araştırmalar kurumların değer yaratan pazarlamaya konu olan kaynaklarını finansal kaynaklar, fiziksel kaynaklar, insan kaynakları ve örgütsel kaynaklar olarak sınıflarken, bazı kaynaklar ise bu sınıflandırmayı dokunulabilen (*tangible*) veya dokunulmaz (*intangible*) kaynaklar şeklinde yapmışlardır(Rangone, 1999:243). Rajendra K. Srivastava, Liam Fahey ve H.

Kurt Christensen ise bu sınıflandırmalar paralelinde kaynakların diğer bir ifade ile varlıkların, hem içsel (organizasyonel), hem de dışsal (pazar) amaçları için, gelişebilen, büyüeyebilen, katlanabilen bir organizasyonun niteliklerine göndermede bulunmuşlar, varlıklar birbiriyle ilişkili bir şekilde ilişkisel ve entelektüel varlıklar olarak ikiye ayırıp, pazarlama sürecinde kaynakların sınıflandırması üzerinden değer yönetimini, Şekil 6’de betimlemişlerdir(Srivasta vd., 2001:779).



Şekil 6: Pazar Temelli Varlıklar(Srivasta vd., 2001:782)

Değer yönetimi konusunda, değer yaratabilmek ve yaratılan değeri koruyabilmek kurumların müşteri ve ürünlerin doğru belirleyebilmesi, doğru şekilde belirledikleri müşterilerine doğru iletişim süreçleri ile ulaşabilmeleri ile doğrudan ilgilidir. Grönroos ve Annika Ravalld'a göre, değer sağlamanın başarılı yollarından bir tanesi de müşteri için ilişki kurma ve geliştirme maliyetini minimuma getirerek, müşteri tarafından algılanan özveriyi azaltmaktır(1996:19). Doyle, değer yönetimi çalışmaları kapsamında soyut değerlerin oluşturulması, korunması ve etkin olarak yönetilebilmesinin pazarlama çalışmaları kapsamında oluşturulan iletişim süreçleri ile doğrudan ilgili olduğunu belirtmiş, bununla ilgili olarak Şekil 7'deki iletişim modelini önermiştir.



Şekil 7: Değer Temelli İletişim Modeli(Doyle, 2003: 526)

Model kapsamında yaratılmak istenen kurumsal değerlere uygun reklam, promosyon, doğrudan pazarlama, kişisel satış ve halkla ilişkiler gibi iletişim yatırımlarında bulunan kurumlar, bu yatırımların bir dönüşü olarak hedef kitlelerinin zihinlerinde, olumlu imajlar, markalar, olumlu ve istenen düzeyde müşteri ilişkileri, ortaklık süreçleri ve faaliyette bulundukları pazarlar hakkında bilgiler gibi soyut değer elde etmektedirler. Elde edilen bu değerler ile kurumların müşteri ilişkileri, tedarik zinciri, araştırma-geliştirme gibi kurumsal süreçleri yeniden şekillenmektedir. Kurumsal anlamda elde edilen bu soyut değerlerin kurumsal iş süreçlerinde neden olduğu bu değişim, gelecek ile ilgili kuruma finansal olarak nakit akışı ve kar olarak dönmektedir. Modelin son basamağında finansal dönüşün yaşanmasının sonucu olarak kurumla iş yapan hissedarlar kazanç elde etmekte ve kurumun hisse değerleri yükselmektedir. Model kapsamındaki basamaklar, iletişim sürecinin etkin kullanımı ile ilerlemektedir.

1.4.1. Müşteri Değeri

Yoğun küresel rekabetin ve hızlı teknolojik ve toplumsal değişimlerin bir sonucu olarak pazar yönlü davranmak zorunda olan kurumlar için değer yaratım sürecinde müşteri temelli değer yaratabilmek önemli bir unsurdur. Pazar yönlülük, bir kurumun modern pazarlama kavramını uygulama yolu olduğunu içeren bir kavramdır(Desphande,1999:7). Pazar yönlülük teorisi için bir temel sunan çalışma Kohli ve Jaworski tarafından sunulmuştur(Kohli ve Jaworski,1990:3). Kasper ise pazar yönlü olmayı, kurumun ve o kurumun kültürünün, bütün çalışanların müşteriler için sürekli üstün değerler yaratmak için çalıştığı ve bu değerlerin kökleştiği yapıdır şeklinde tanımlamıştır(Kasper,2001:1053). Kohli ve Jarowski'ye pazar yönlülük; müşterilerin mevcut ve potansiyel ihtiyaçları ve bu ihtiyaçları etkileyen faktörlerle(rekabet, düzenlemeler vb.) ilgili pazar bilgisinin toplanması ve yayılması olarak tanımlanmıştır(Kohli vd., 1990:54). Kurumların pazarları hakkında daha hızlı öğrenmeleri ve rekabetçi avantaj için iyi bir pozisyon yakalamada gerekli bilgiyi kullanmaları pazar yönlü bir süreci gerektirir. Bu süreçte pazar yönlülük üç unsura

sahiptir: müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve işlevler arası koordinasyon(Slater, Narver,1994:50).

Müşteri değeri yaratma bir süreç olarak kavramlaştırılmıştır ve bu sürecin parçalarından biri de pazarlama stratejisini belirleme ve yürütmedir(Tournais, 2004:16). Müşterilerle yakın ilişkiler kurmak ve üstün müşteri değeri sunmak için pazar yönlü olmak günümüz için önemli bir pazarlama stratejisidir. Günümüzde geçerli olan modern pazarlama kavramı, pazar yönlü olmayı ve her uygulamada müşterinin ilk olarak düşünülmesini ve hareket edilmesini gerekli kılmaktadır. Çünkü müşteriler bütün pazarlama faaliyetlerinin, planların, kurum politikalarının ve pazarlama stratejilerinin, ürün ve hizmet geliştirmenin odak noktasıdır(Kimery, Rinehart,1998:118).

Kurumların başarısı, odak noktada olan bu kitleler ile ilişkisinin yapısı ve etkinlikleri ile doğru orantılıdır. Bu sadece kurumlar tarafından faaliyetlerinin birisi olan iletişim süreçlerinde önem vermeleri gereken bir unsur değil, tüm iş süreçlerinin her noktasında uygulamaları gereken bir anlayıştır. Kurumlarda çalışan tüm personelin temel amacı, müşterileri memnun etmek, hatta memnuniyetin de ötesine geçerek müşterileri sadık birer iş ortağı haline getirmek olmalıdır. Çünkü kurumların uzun dönemde büyüme ve güçlenmelerinin, kârlılıklarını artırmalarının odak noktasında müşteriler ve bu müşteriler için yaratılacak değerler yer almaktadır(Swift,2001:1).

Müşteri değeri, hem sosyal bilimlere özgü bir kavram olması hem de yapısı itibariyle, açıklanması ve anlaşılması güç bir kavramdır. Glager, müşteri değeri ile ilgili olarak, müşteri değerinin, ürünün ya da hizmetin müşteriye sunduğu faydalar ile müşterinin o ürünü ya da hizmeti elde etmek için katlanacağı fedakârlıklar arasında gerçekleşen değiş-tokuş değeri olarak da ele alınabileceğini belirtmiştir(Gallagher, 1998). Müşteri değerini ürün ve hizmetlerden alınan fayda unsuru ile ilişkilendiren Slater'e göre müşteri değeri fayda, kalite ve fiyat gibi unsurların tek başına dikkate alınmasının değil, ürün ve hizmetle ilgili fayda ve maliyetlerin birlikte

değerlendirilmesinin bir sonucudur(Slater, 1997:164). Star müşteri değerini, bir kimsenin bir ürün veya hizmetten alacağı faydanın karşılığında vermeye hazır olduğu bedel olarak tanımlanabilir.(Star, 1996:48).

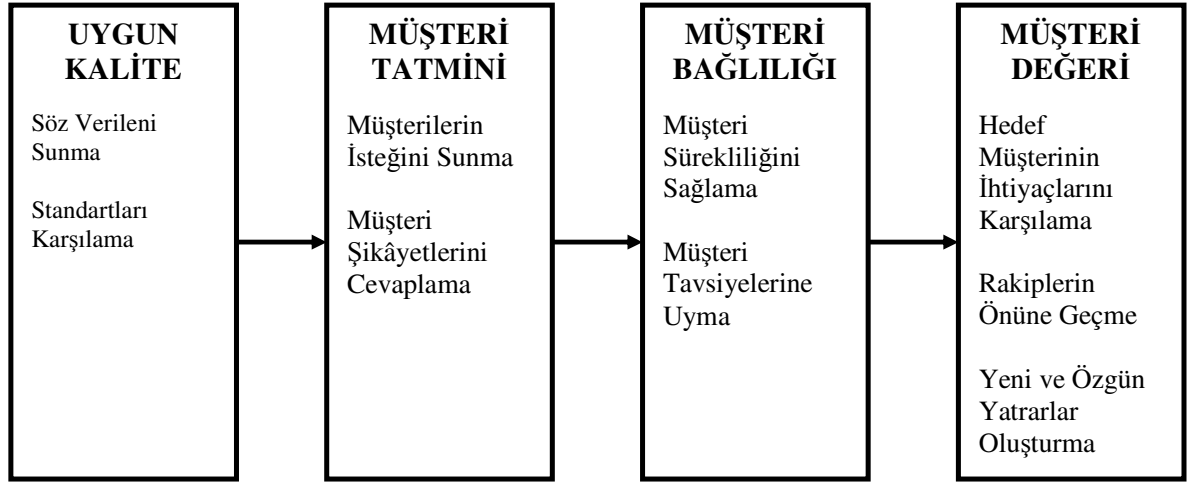
Bütün kurumlarda artık yaygın olarak kabul edilen görüş, bugünün karmaşık pazar ortamlarında hayatlarını sürdürmek için pazar yönlü olmaları gerektiğidir(Hooley, Fahy, Greenley, Beracz, Fonfara, Snoj, 2003:87). Çünkü artık müşterilerin kurumdan sadece tek bir seferlik alışveriş yapmaları değil, uzun süre kurum ile ilişki içerisinde olmaları istenmektedir. Artık günümüz pazar koşullarında müşterilerin herhangi bir kurum ile devamını sağlayacak alışverişindeki temel neden, firmaların onlara sunduğu değerdir(Seybold, Marshak, 2001:67). Diğer bir ifade ile müşteriler kendileri için bekledikleri ürün ve hizmetleri sunan kurumların yanında, onlar için değer yaratamı bulup seçiyorlar, tercihlerini o kurumun ürün ve hizmetlerinden yana kullanıyorlar ve dolayısı ilede bir anlamda o kurumları ödüllendiriyorlardır.

Kurumsal değer yaratım sürecinin önemli basamaklarından birisi, müşteriler üzerinde değer yaratabilmektir. Müşteri değeri ile ilgili incelemelere göre değer, müşterilerin, sunulan hizmetin ihtiyaçlarını karşılamadaki etkinliğine yönelik algısı, performans ile maliyet arasında yapılan bir kıyaslama olarak tanımlanmaktadır(Doyle,2003:151). Odabaşı, “Postmodern Pazarlama” isimli kitabında, T. Levitt’in kurumların amacını, müşteri bulmak ve firmaya bağlılığı sağlamak olarak açıklamış, göstermek istediklerinin ise müşterilerin istediklerini vermeye odaklanmış müşteri için değer yaratma kavramı ve uygulamaları olarak belirtmiştir(Odabaşı, 2006:4).

Kotler (Kotler, 2000:34).ise değer kavramı ile ilgili olarak herhangi bir pazarlama programının alıcı için değerinin, alıcının o ürünü tüketmesiyle elde edeceği fayda (imaj, ürünün sorun çözme kapasitesi, personel v.b.) ile katlanacağı zahmetler (parasal, fiziksel, zihni) arasındaki farklar olduğunu belirtmiştir. Müşteri değerini

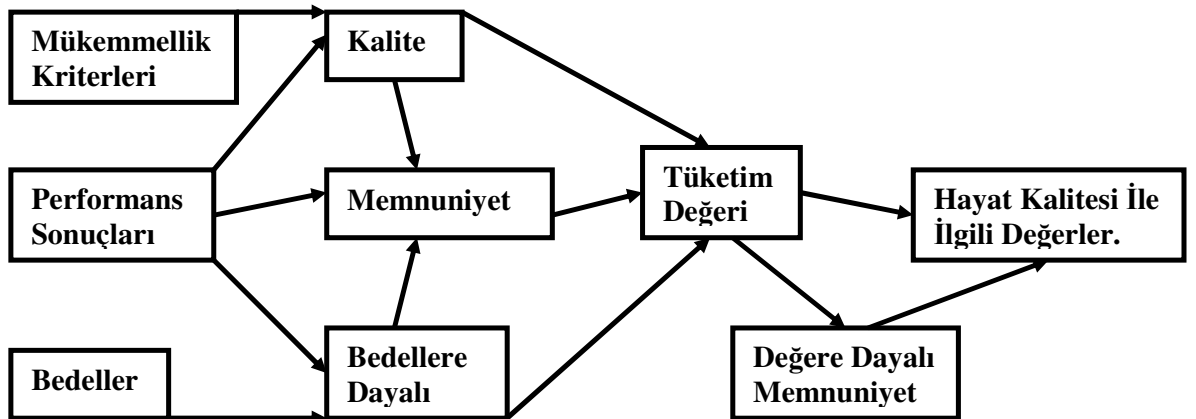
pazarlama boyutu ile ele alan Walters ve Lancaster(Walters ve Lancaster, 1999:697), satın alma sürecinde ürünün ya da hizmetin sahip olduğu özelliklerin satın alıcı açısından değeri ifade ettiğini belirtmiş, bu açıdan ele alındığında müşteri değerinin; satın alıcının belirli bir ürünü ya da hizmeti satın alırken, o ürünü satın almada dikkate aldığı temel özellik olarak tanımlamıştır.

Günümüz pazar ortamlarında artık müşteriler kurumlara ancak zihinlerinde yaratılan kurum, ürün yâda hizmetler hakkındaki pozitif değerler ile çekilebilmektedir. Artık müşterilerin beklentileri karşılanmış ve artan bir tatmin edilme oranına doğru gidiş başlamıştır. Müşteri değeri yaratabilen kurumlar, daha fazla tatmin edilmiş müşteriye sahip olmanın yanında daha güçlü sadakat gösteren müşterilere sahip olmaktadır. Ancak bu noktada dikkat edilmesi gereken en önemli unsur, müşteri tatmini ve müşteri değeri arasında doğrusal bir ilişki olmasına rağmen iki kavramın aynı şeyler olmadığıdır. Cronin, (2000), Fornell ve arkadaşları, (1996), Woodruff ve Gardial(1996), memnuniyet ve değer kavramlarının birbirlerinden temel farkın, birbiriyle olan ilişkileri ve geleceğe yönelik davranışsal eğilimleri belirlenmesindeki rollerde olduğunu belirtmişlerdir(Cronin vd., 2000; Fornell vd., 1996; Woodruff ve Gardial, 1996). Odabaşı(2000), “Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi” isimli kitabında müşteri tatmini, müşteri bağlılığı ve müşteri değeri arasındaki farkları ve ilişkileri Şekil 8’deki gibi izah etmiştir.



Şekil 8: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı Ve Müşteri İçin Değer Yaratma(Odabaşı, 2000:49)

Odabaşı Şekil 8’da belirttiği gibi, müşteri tatmini, müşteri bağlılığı ve müşteri değerinin birbirinden farklı, süreç içerisinde planlı oluşumları ile müşteri değerini oluşturabilen kavramlar olduğunu belirtmiştir. Uygun kalite ile ürün ve hizmetlerine müşterilerine sunan kurumlar, müşteri tatminini sağlamakta, sağlanan müşteri tatmini kuruma karşı müşterilerde sadakati oluşturmakta, oluşan sadakat, zaman içerisinde müşteri değerine dönüşmektedir. Oliver ise, müşteri tatmini ve müşteri değeri arasındaki farkı, Şekil 9’daki gibi açıklamıştır.



Şekil 9: Oliver’ın(1999, s. 59) Memnuniyet – Değer Modeli

Oliver’a göre memnuniyet ve değer arasındaki farkı gösteren en önemli olgu zevk, haz, keyif, eğlence anlamlarına gelen “pleasure” olgusudur. Değer arayışlarında tüketiciler ürünlerin daha çok fayda yönlerine bakarken, memnuniyet arayışlarında daha çok üründen bir zevk, haz, keyif veya eğlence alma yönlerine bakmaktadırlar. Eggert ve Ulaga ise, “Customer Perceived Value: A Substitute For Satisfaction In Business Markets?” başlıklı çalışmasında(2002:112) müşteri değeri ve müşteri tatmini arasındaki farklılıkları aşağıdaki şekilde belirtmektedir:

1. Müşteri değeri satın alma öncesi ve sonrasında ortaya çıkan bir değerlendirme iken, müşteri tatmini sadece satın alma sonrası ortaya çıkan bir sonuçtur.
2. Müşteri değeri, müşterilerin kendilerine sunulanları nasıl değerlendireceğiyle ilgili olduğu için firmanın müşteri ihtiyaçlarını en iyi karşılayacağı stratejik bir yaklaşımı zorunlu kılar. Ancak müşteri tatmini hizmet sunan tarafın hizmeti ne kadar iyi sunduğuyla ilgili olduğu için taktiksel bir odaklanmayı gerektirir.
3. Müşteri tatmini mevcut müşterilerin değerlemesiyle geręekleşirken, müşteri değeri geçmiş, mevcut ve gelecekteki potansiyel müşterilerin değerlendirmesiyle de geręeklesen bir süreçtir.
4. Müşteri tatmini firma tarafından sunulanların değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkarken, müşteri değeri aynı zamanda rakip ürün ve hizmetlerin de dikkate alınarak değerlendirilmesiyle ortaya çıkan bir yargılamadır.

Müşteri değeri kavramı, kurumların müşteri değeri olarak ele alındığında, konunun iki açıdan değerlendirildiği görölmektedir. Biri “işletmenin müşteri için”, diğeri ise, “müşterinin işletme için” değer yaratmasıdır. Değer yönetiminde müşteri tatmini temel amaçtır; ancak, her müşterinin işletmeye katkısı aynı değildir(Ozevren 2004:285). Huber’de (Huber vd., 2001:48) müşteri değerinin kurumlar tarafından ürün ve hizmetle ilgili olarak müşteriye sunulan değerlerin toplamıyla değil, müşteri

tarafından kendilerine sunulan bu değerlerin algılanması ve zihinsel analiziyle ortaya çıktığını dile getirmiştir.

Treacy ve Wiersama, “Pazar Liderlerinin Öğretileri” isimli kitaplarında, müşterilere sunulan değer üç farklı anlamı bulunduğunu belirtmiş ve bunları şu şekilde sıralamışlardır(Treacy ve Wiersama, 2001:38).

- En iyi ürünler,
- En iyi toplam çözüm,
- En düşük toplam masraf.

Kurumların başarısı artık çok yönlüdür. Sadece istenen ve beklenen ürün yâda hizmetleri tüketicilere sunmak, müşteri memnuniyetini ve sadakatini oluşturmak değer yaratabilmek adına yeterli olmamaktadır. Başarı için artık kurumlar, müşteri memnuniyetinin yanında sağlam bir değer önerisini hedef kitlelerine sunmak ve bu değer önerisine sadık kalmak zorundadırlar. Müşterinin odak kabul edilip, onun beklenti, tutum ve davranışlarından hareket edilmesi gerektiği ve geleneksel 4 P’nin yerini 4 C’ye bıraktığı Kotler tarafından ifade edilmekte ve Babacan tarafından 4 C, ortak paydası müşteri olan aşağıdaki kavramları içermektedir(Babacan; 1998:6).

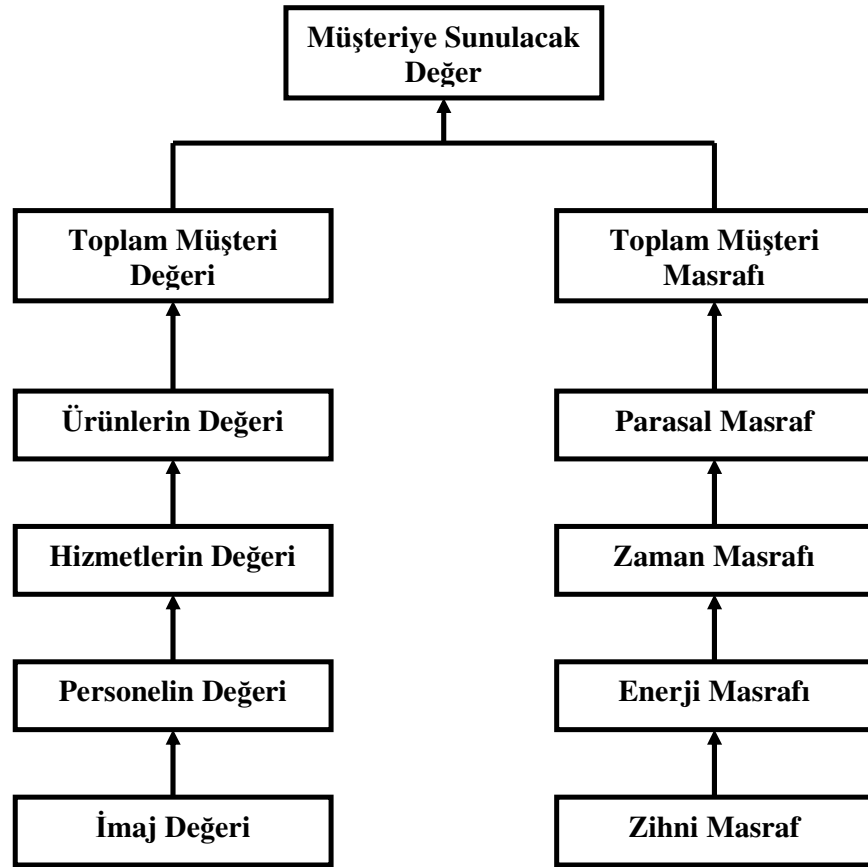
- Müşteri Değeri (Customer Value): Müşteriye verilen değer son derece önem kazanmaktadır.
- Müşteri Maliyeti (Customer Cost): Müşterinin satın almak istediklerinin kendisine pahalıya mal olmaması isteği dikkate alınmalı, ürün veya hizmetin kaliteli ve ucuz üretimi sağlanmalıdır.
- Müşteriye Uygunluk (Customer Convenience): Müşteri satın alma davranışı içinde kendisine en uygun ve yararlı ürünü tercih etmektedir.

- Müşteri İletişimi (Customer Communication): Pazarlamaya konu olan her türlü iletişim, özünde müşteriye dönük iletişimdir. Aldatıcı ve yanıltıcı olmayan, empatik bir iletişim müşterinin olası sorunlarının doğusunu ortadan kaldırabilir.

Kurumlar 4C kapsamında, müşterilerine sadece ilgi göstererek onları uzun süreli kurumlarında tutamazlar. Müşterilerin herhangi bir kurum ile iş yapmaya devam etmesinin temel nedeni, kendilerine sunulan değerlerin niteliklerinden kaynaklanmaktadır(Seybold ve Marshak, 2001:67). Çünkü Namal’a göre değer, ürünün yarattığı toplam faydadır ve kurumlar uzun vadede müşteriye daha fazla değer sağlamak adına bu faydaları arttırmalı, müşteri değeri oluşturmalı, oluşturdukları bu müşteri değerini etkin şekilde yönetebilmelidirler(Namal, 2002:52). İşbirliğine dayalı ilişkiler vasıtasıyla değer yaratabilmek için belirlenmiş olan müşteriler, satıcılar ve rakiplerle yakın ilişkiler geliştirmeye yönelik faaliyetler gösterilmelidir(Çabuk; 2004:3). Bu bir anlamda müşteri değeri yaratımı için müşterilerle kurumları işbirliği içinde olmaları, var olan işbirliği süreçlerini geliştirmeleridir. Bu süreçte kurumlar müşterilerine beklentilerini aşan yararlar paketi sunarken, diğer yandan da bunları elde etmek için ödedikleri maliyetlerin dikkate almaktadırlar. Çünkü sunulan değerın maliyetinin müşteriye yansıtılması süreçte olumsuz etkiye neden olabilecektir. Day, Slater ve Zeithaml’e göre bu çerçevede müşteri tarafından, kendisine sunulan bu yararlar paketi ile bunları temin etmek için katlandığı maliyetlerin birlikte değerlendirilmesiyle ortaya çıkan sonuç müşteri değeri olarak adlandırılmaktadır(Day, 1990:68; Slater, 1997:164; Zeithaml, 1988:18). Çünkü müşteri değeri kavramı firmanın pazar performansı üzerinde en etkili araçlardan birisi olarak kabul edilir(Anderson vd., 1993:17). Bu anlamda müşteri değerinin yaratılması kurumun hissedarlarına uzun dönemde karlılık sağlamaktadır(Walter ve Lancaster 1999:702).

Evans, “Measuring And Managing Customer Value” isimli çalışmasında, müşteri memnuniyetinin yaratılması ile ilgili olarak, değer yaratmak isteyen kurumların ilk önce kendi ürünlerinin fayda ve maliyetleriyle birlikte rakip firmaların ürünlerinin fayda ve maliyetlerinin neler olduğunu ve müşteriler tarafından nasıl algılandığını da

bilmeleri gerektiğini belirtmiştir(Evans,2002:136). Aksoy (Aksoy, 1993:6) ise “İşletme Sermayesi Yönetimi” isimli kitabında, kurumsal anlamda fiziksel somut değerlerin yanında, soyut değerlerin yaratımı için kurumların kendi değer mekanizasyon yapılarını oluşturmaları gerektiğini belirtmiş, sonrasında, kurumların hangi değerlerinin etkin olarak kullanılıp, belirtilen amaca en fazla katkıyı sağlayacak şekilde yönetilebileceklerinin tespit edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Kotler, “Pazarlama Yönetimi” isimli kitabında değer yaratabilecek unsurların belirleyicilerini Şekil 10’daki gibi belirtmiştir.



Sekil 10: Müşteriye Sunulan Değerlerin Belirleyicileri(Kotler, 2000:35).

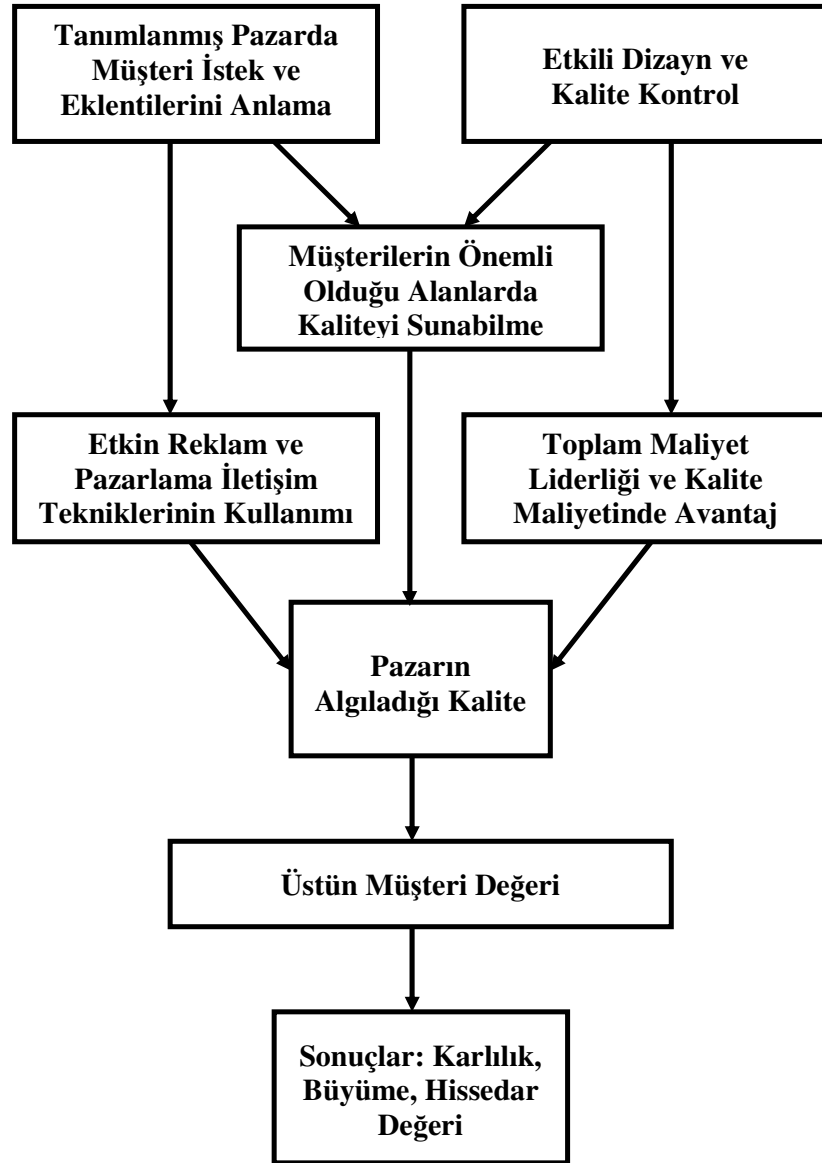
Farklı tüketici yapılarından oluşan pazarda yapılan bir araştırmada da tüketici değeri oluşturmada; kalite, fiyat, güç ilişkisi, koruyucu bakım, onarım hizmetleri,

muhasabe denetimi, teknik hizmet, tüketici hizmeti, kayıt tutma ve faturalama gibi faktörlerin önemli ölçüde rol oynadıkları görülmektedir(Desarbo vd., 2001:852). Desarbo ve arkadaşlarının “Customer Value Analysis In A Heterogeneous Market” başlıklı bu çalışmasındaki düşünceye paralel olarakta, değer müşteriye sunulacak değer belirlenmesinde etkili olan faktörlere dair Kotler, faktörleri belirten bir şekil oluşturmuştur. Şekil 10’da Kotler, müşterilere sunulacak değerleri belirlerken, sonuca giden süreci, değer zihinsel karşılığı ve bu zihinsel değeri yaratabilmek için girişilecek ve katlanılacak maliyetler olmak üzere çift taraflı irdelenmiştir. Süreç dahilinde yaratılmak istenen imaj, bu imaj için katlanılacak değer, kurum içi hedef kitlelerde oluşturulmak istenen değerler, bu değerlerin kuruma maliyeti, sunulan ürün ve hizmetlerin rakiplerinden farklı özelliklerinin hedef kitlelerde oluşturacağı değer ve bu değer kuruma getireceği parasal ve zamansal yük, tüm bu süreçlerin sonucunda oluşacak toplam müşteri değeri ve oluşturulmak istenen müşteri değerinin toplam maliyeti müşteriye sunulmak istenen değerlerin temel belirleyicileridir. Kurum yöneticileri, müşterilere sunulmak istenen değerleri belirlerken tüm bu unsurları göz önüne almaktadır.

Müşterilerine üstün değer yaratmak için kurumlar öncelikle müşterilerin ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçlardan doğan beklentilerini anlamalıdır. Böylece müşterilerin en çok değer verdikleri niteliğin ne olduğuna yönelik bilgi sağlanır. Bu noktada rakiplerin sunduklarından daha üstün olan bir değer yaratmak gerekir. Müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmak ve müşteri sadakati yaratmak bu şekilde mümkün olmaktadır. Ayrıca kurumun kaynaklarını iyileştiren bir yapıya sahip olmaları da gerekmektedir(Doyle,2003:140).

Müşteri değeri yönetimi, işletmelerin müşterilerini tanımlaması, bunun için de pazar odaklı olması ve iyi bir araştırma ve istihbarat sistemi kurması, müşterileri ile iletişim süreçlerini iyileştirmesi ve uzun vadede ilişkiler kurabilmesi ile doğrudan ilişkilidir(Slater ve Narver, 2000:124). Uzun vadeli ilişkiler kurumlara küresel rekabet ortamlarında çeşitli avantajlar sağlayabildiği gibi, bu kurumların müşterilerine de çeşitli

avantajlar sağlamaktadır. Müşteriler mağazadan alışveriş yaparken aynı marka ürün almanın uygunluğunu ve rahatlığını yaşamaktadır(Granstedt, 2000:80). Gale, “Managing Customer Value” isimli eserinde, kurumsal değer oluşturabilmek adına, kurumların müşterilerinde değer yaratma süreçlerini Şekil 11’deki gibi izah etmiştir.



Şekil 11: Müşterilerin Görebileceği Değer Yaratma(Gale, 1994:19).

Alıcının değer tanımlaması hem tüketim öncesinde hem de tüketim sonrasında yapılabilir (Jensen, 2001:301). Pazarların tanımlanması ve tanımlanan bu pazarlarda, müşterilerin kurumlardan, kurumların ürün ve hizmetlerinden ne tür istek ve beklentilerinin olduğunun etkin şekilde anlaşılması ve bunun paralelinde kurumun içyapısında, bu beklenti ve isteklere uygun olarak değişimlerin koordine edilmesi ile başlayan süreç, müşteriye kendisinin kurum tarafından önemli olduğu hissini iletilmesi ve faydaların sunulması ile devam etmektedir. Sürecin bu noktasında, etkin reklam ve pazarlama iletişim tekniklerinin kullanımı ile müşteriler ile iletişim kanalları oluşturulmakta ve bu sayede kurumsal mesajların aktarımı desteklenmektedir. Süreç dahilinde kendini yenileyen ve yeniden dizayn eden kurumlar, iş süreçlerinde verimliliklerini arttırarak hedef kitlelerine sundukları faydalarda artış sağlamaktadırlar. Müşteri için değer yaratma, müşterinin ne istediği, ürünü satın aldıktan sonra ne bulduğu ile ilgilidir. Bir başka ifade ile müşteri değeri yaratma, ek yararları, herhangi bir bedel ödetmeden müşteriye sunmaktır(Tekin ve Çiçek, 2005:66). Dolayısı ile süreçte, maliyetleri azaltma konusunda avantaj bu basamakta yakalanmaktadır. Bu bir anlamda kurumun, pazar tarafından hissedilen ya da algılanan değerini yükseltmektedir. Sonuç olarak tüm basamakların sonunda, müşteri değeri artmakta ve buda beraberinde kurumlara somut olarak karlılık, büyüme, hissedar değerlerinde ve fiziki anlamda değerlerinde artışlar gibi rekabet avantajları sunmaktadır.

Rust ve arkadaşları müşteriler için değer oluşturma ile ilgili olarak, gereken adımlar şu şekilde sıralanabilir(Rust vd., 2002:108):

1. Kurum müşteri değerini ölçmelidir,
2. Kurumun anahtar rekabet faktörlerini kararlaştırmalıdır,
3. Potansiyel değer oluşturunucular, stratejik anlamda toplu değerlendirilmelidir,
4. Kurumla iş yapmak isteyen ona ilgi duyulan kitle seçilmelidir,
5. Yönetmel karar sürecinin ilk basamağı olan araştırma araçlarının geliştirilmesi gerekir.

6. Araştırma süreci hayata geçirilerek yönetsel kararların alınması için gerekli veriler toplanmalıdır.
7. Anahtar değerler ve her bir değer oluşturucuları kararı için veri analizleri yapılmalıdır..
8. Rakiplere karşı gerekli stratejiler geliştirilmelidir.
9. Gelişim için anahtar alanlar tespit edilmelidir.
10. Değişim için gerekli yeniden yapılanma ve dönüşüm süreçleri kararlaştırılmalı ve ilgili yatırım kararları alınmalıdır.

Günümüzde pazarlama eylemleri için, müşteri değeri yaratabilmek kadar önemli olan bir diğer noktada, yaratılan değeri uzun vadelere yayabilmektir. Diğer bir ifade ile müşteriler için yaşam boyu değer yaratabilmektir.

1.4.2. Müşterinin Yaşam Boyu Değeri

Watson ve Kale, (Watson ve Kale, 2003:94). “Applying the Customer Lifetime Value Concept to Casino Table Gaming” başlıklı çalışmalarında, müşterinin yaşam boyu değerinin yaratılmasının nedenlerini belirtmişlerdir. Bunlar:

- Kurumların artık hizmet kaynaklarının sınırlı oluşu,
- Tüketicilerin farklı hizmet düzeyleri istemeleri,
- Tüketicilerin farklı hizmet düzeyleri için ödeme yapmaya istekli olmaları,
- Tüketicilerin değeri farklı tanımlamaları,
- Tüketicilerin her birinin diğerlerinden ayrılabilmesi,
- Hizmet farklılıklarının kalitesinin yükselebilmesi,
- Son olarak tüketicilerin grup olarak yâda kişisel olarak çoğalabilmeleridir.

Kurumlar müşterilerinde değer yaratabilmek için bazı yükümlölükleri göze almaktadırlar. Göze alınan yükümlölükler ağırlıklı olarak kurumların bu alanda yaptıkları yatırımlardır. Soyut bir değer yaratabilmek adına yapılan bu yatırımların kurumlara geri dönüşleri de uzun sürede gerçekleşmektedir. Dolayısı ile kurumların değer yaratabilmek adına yapacakları yatırımlar belirli planlar dâhilinde, zamansal açıdan belirli dönemlere yayılmış uzun soluklu yatırımlar olmak zorundadır. Dönemsel çalışmalar ve dönemsel yatırımlar etkisini kısa sürede kaybedecek ve yapılan yatırımın kuruma geri dönüşü istenilen düzeyde gerçekleşemeyebilecektir. Değer yaratabilmenin finansal boyutuna değinen Stahl ve arkadaşları, konu ile ilgili olarak, tüketici yaşam boyu değeri; kaynak kullanımına göre tüketici ilişkileri için maliyetin kesin olarak belirlenmesini, tüketici ilişkileriyle yaratılan parasal ve parasal olmayan tüm faydaların tahmin edilmesini, tahmin edilenin üzerinde maliyet ve gelir tahminlemesini, tahminlerin üzerinde gelecek nakit akışlarının net bugünkü değerini ve ilişkinin muhtemel risklerini içermesi gerektiğini belirtmiştir(Stahl vd., 2003:269). Müşteri değerinin finansal boyutuna değinen bir Mulhern ise konu ile ilgili olarak şunları belirtmiştir. Müşteri yaşam boyu değerinin ölçülmesiyle genel bir yaklaşım olarak benimsenen tüketici kârlılığı; tüketici tatmini, marka sadakati, tüketici ilişkisinin uzunluğu, tüketici ihtiyaçları ile ürün kârlılığı arasındaki uyum, tüketiciye yönelik pazarlama iletişiminin miktarı ve niteliği, fiyat duyarlılığı, bir firma yâda markaya yönelik tüketici tutumlarının öncelik derecesi, bir tüketicinin işletmesinin hisse değeri, sunulan marka ve ürün türlerinin genişliği ve sunulan fiyatlardaki çeşitlilikle pozitif bir biçimde ilişkilidir(Mulhern, 1999:38).

Jain ve Singh, “Customer Lifetime Value Research In Marketing” isimli eserlerinde, müşterinin yaşam boyu değerini kavram olarak kurumun bir tüketiciye yaptığı yatırım karşılığında belirli bir sürede beklediği kâr olarak tanımlamıştır. Tüketicinin uzun bir yaşam boyuna sahip olmasının kârlılığı aşağıdaki durumları kapsamaktadır(Jain ve Singh, 2002:41).

1. Tüketici yaşam boyu ve kârlılık arasındaki ilişki olumsuz durumlar dışında pozitifdir.
2. Tüketici yaşam boyundan kaynaklanan kârların aşırı olarak artması desteklenmemektedir.
3. Tüketici yaşam boyunu düşük tutundurma maliyetleri ile bağdaştıran düşünce reddedilmektedir.
4. Yaşam boyu uzun olan tüketiciler yüksek fiyat ödememektedirler

Kumar ve arkadaşları ise, müşterinin yaşam boyu değerini, onların kurumlardan ürün ya da hizmetleri satın alma miktarları ile bağdaştırmakta, ortalama satın alım zamanı, ürünlerde iadeler, rakip ürünleri satın alma, satın almaya odaklanma ve sipariş sıklığı ile ilişkilendirilebilmektedir(Kumar vd, 2004:66). Kurumların, müşterilerinde yaşam boyu değer yaratabilmeleri için bazı kriterler bulunmaktadır. Richard bunları aşağıdaki gibi sıralamıştır(Richard, 1999:4);

- Algılanan ürün-hizmet kalitesi
- Sosyal bağlar
- Kişisel sabır
- Ve bunların hepsinin sinerji etkileri

1.4.3. Hissedar Değeri

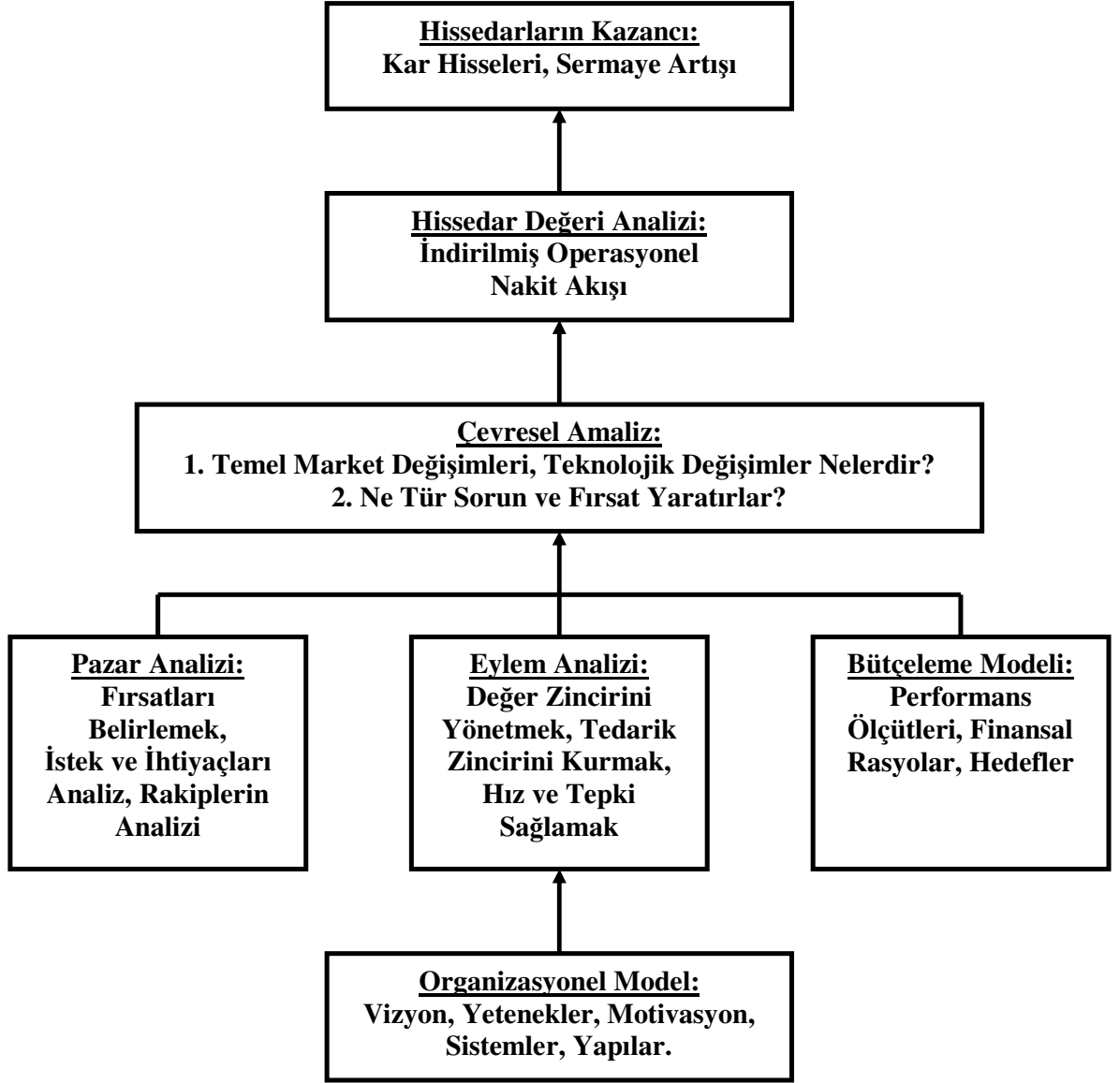
Kurumsal değer yaratma ile ilgili olarak, müşteri değeri yaratabilmek kadar önemli olan diğer bir konuda, kurumsal değeri yaratma sürecinde hissedar değeri yaratabilmektir. Hissedar değeri ile ilgili olarak farklı yazarlar tarafından çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Anthony ve Pearlman, hissedar değeri ile ilgili olarak değeri muhasebe boyutunda ele alındığında; varlıklar, işletmelerin sahip olduğu, maliyetleri satın alma

faaliyetinin gerçekleştiği anda objektif olarak tespit edilebilen ekonomik kaynaklar olarak tanımlamaktadırlar(Anthony ve Pearlman, 1999:42). Bir işletmenin kurum ve ürün markasının, kimlik haklarının, parasal değerinin yanı sıra, varsa menkul kıymetler yelpazesinde yer alan enstrümanlarının değeri, o işletmenin sahip olduğu finansal değerler olarak nitelenebilir (Pelsmacker vd., 2000:45). Bu noktada Ercan değerini yaratan unsurların finansal olabilecekleri gibi finansal olmayan unsurlar da olabileceklerini belirtmiştir. Ayrıca Ercan finansal değer yaratan unsurların finansal tablolar üzerinde doğrudan etkili olabileceğini belirtirken, finansal olmayan değer yaratan unsurların finansal tabloların yanı sıra, faaliyetler üzerinde de etkili olabileceğini belirtmiştir(Ercan vd., 2003:34).

Hissedar değerini, müşteri değerinden farklı olarak, daha fazla somut özellikler taşımaktadır. Doyle'ye göre(Doyle, 2003:80) hissedar değerini tıpkı her varlık gibi bir işletmenin ekonomik değerinin, sermaye maliyetinin tahmin edilen nakit akışından çıkarılmasıyla belirlendiğinin kabul ile başlar. Rappaport ise hissedar değerinin kurumun girişim değerini ve borçları ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtmiştir(Rappaport, 1998:33). Rappaport'a göre bir kurum biriminin toplam değerini, girişim değerini ya da kurum değerini olarak kavramlaştırılmıştır. Girişim değerini, kurumun borçları ve sermayesi kadardır. Girişim değerini içindeki sermaye payı ise hissedar değeridir. Bu noktada; "Girişim Değerini = Borçlar + Hissedar Değerini" şeklinde formülize edilmektedir. Hissedar değerini formülden çekilirse, Doyle'ye göre "Hissedar Değerini = Girişim Değerini – Borçlar" şeklinde hesaplanabilmektedir. Çünkü hissedar değerini yaklaşımı, tıpkı her varlık gibi bir işletmenin ekonomik değerinin, sermaye maliyetinin tahmin edilen nakit akışından çıkarılmasıyla belirlendiğinin kabul ile başlamaktadır. "Bazen bir markaya yatırım yapmak isteyenler, hissedar değerini oluştırmada nakit akışını dikkate almak durumundadırlar." nk eğer yatırımcılar, markanın işletmeye sağladığı net akışını sabit ve tahmin edilebilir olduğuna inanırlarsa o, daha yüksek bir şimdiki değer hatta daha fazla hissedar değerini yaratacaktır(Doyle, 2001:262). Bu noktada Black ve arkadaşları günümüzde artık kurum yönetimlerinin

birincil amaçlarından birisininde hissedarların getirilerinin maksimize edilmesi olduğunu belirtmişlerdir(Black vd., 1998:17).

Müşteri değeri yataratma sürecinde pazar yönlü hareket etme stratejisi, hissedar değeri oluşumunda da geçerli bir yaklaşımdır. Böyle bir strateji aynı zamanda finansal performansa olumlu etkide bulunan sürdürülebilir bir rekabetçi avantaj için de zemin hazırlamaktadır(McNaughton, vd., 2001:524). Temel amaç, kurumun finansal yönetim amacı ile de benzerlik göstermektedir. Kurumun finansal yönetim açısından amacı, kurumun piyasa değerinin, diğer bir ifadeyle hissedar değerinin maksimize edilmesidir (Ercan ve Ban, 2005:11). Bu ise kurumun, ürettiği ürün ve hizmetin satış oranlarını ve satış hızlarını arttırabilmeleri ile doğrudan ilişkilidir. Satış hacmini ve hızını arttırmak ise ancak kurumun diğer birimlerinin olduğu gibi finans birimlerinin de pazar yönlü hareket etmelerini zorunlu kılmaktadır. Dolayısı ile hissedar değeri de, kurumun finansal değeri de pazarlama ve iletişim faaliyetleriyle yakından ilgilidir. Pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan harcamaların değer yaratabilmeleri için, bu harcamaların gelecekte işletme açısından pozitif net bugünkü değere sahip nakit akımları yaratabilen varlıklara dönüştürülmeleri gerekmektedir(Srivastava vd., 1999: 14). Çünkü hissedar değeri oluşturmada, satış gelişim oranı ve sürdürülebilir kârlılık, sabit ve çalışma sermayesi yatırım ve yönetimi, düşük maliyetli sermaye sağlama, şirket denetimi, stratejik nakit akışı, düşük maliyetli sermaye sağlama, şirket denetimi, stratejik nakit akışı ve kâr yönetimi bir önceki ifadeyi destekler bir nitelik taşımaktadır(Walters ve Lancaster, 1999:700).



Şekil 12: Hissedar Kazançları ve İşletme Teorisi (Doyle, 2003:59)

Doyle, hissedar değerinin oluşumunu, Şekil 12’de belirtilen “Hissedar Kazançları ve İşletme Teorisi” ile açıklamaktadır. Doyle’ye göre, kurumsal yapının oluşturulması ile başlayan süreçte, kurumlar Şekil 12’de belirtilen “Pazar Analizleri”, “Eylem Analizleri”, “Bütçeleme Modeli” aşamalarını gerçekleştirmektedirler. Yürütülen bu faaliyetler ile çevrelerini analiz eden kurumlar, çevrelerindeki değişimleri etkin

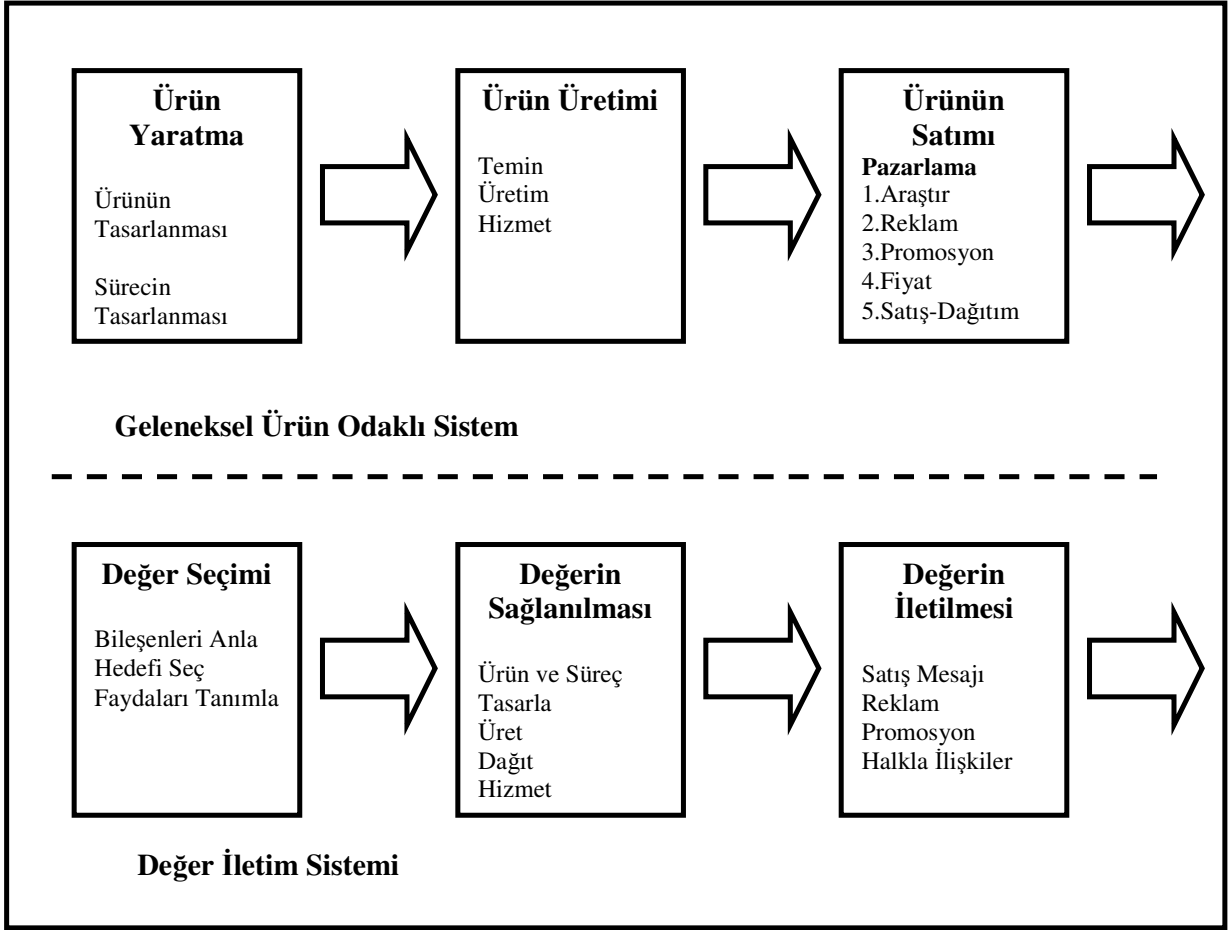
olarak takip etmekte, değişimin yaratıştı sorun ve fırsatlara vakıf olmaya çalışmaktadırlar, Firma uygulayacağı pazarlama ve iletişim faaliyetleri ile kurumsal değerlerini oluşturmakta ve bu değerlerin surekliliğini sağlayarak arttırmayı amaç edinmektedirler. Sonuç olarak artan kurumsal değer, kendini finansal alanda nakit artışı, artan kar ve kuruma ortak olan ve ortaklaşa iş yapan artan hissedar değeri olarak kendini hissettirmektedir. Hissedar değerine bu açıdan bakıldığında, hissedar değeri, pazarlama ve finans fonksiyonlarını birlikte ele alan, hissedar değeri yaratmayı amaçlayan ve bu amaç doğrultusunda pozitif net bugünkü değere sahip nakit akımları yaratan pazarlama varlıklarını ön plana çıkartan bir yaklaşım olmaktadır(Lukas vd., 2003:415). Eskiden pazarlamacılar, müşteri sadakatini ve pazar paylarını arttırmanın kendilerinde bittiğini düşünüyorlardı. Artık firmaların st yönetimleri pazarlamanın asıl amaçlarından birinin de, hissedar değerini arttırmaya katkı yapmak olarak görülmesini istemektedirler. Pazarlamacılar, müşteri tatmininde pazar payının otomatik olarak finansal performansa yansıyan kısmına güvenemezler. Bu aradaki belirsizlik ise ekonomik değeri çoğaltmak için pazarlama disiplininin, müşteri ve dağıtım kanalı ilişkilerini yaratmak ve de yönetmek olarak yeniden düzenlenmesini önermektedir(Srivastava vd., 1998:12). Bu ise kendisini hissedar değeri yaratabilme ve geliştirebilme stratejilerinde önemli ölçüde hissettirmektedir. Özellikle kurumlar halka açılma öncesi ve sonrasında menkul değerlerinin piyasa değerini maksimize edebilmek için finansal çevrede, mevcut ve potansiyel yatırımcılarda güven ve bağlılık oluşturarak hissedar değerlerini arttırmak zorundadırlar(Tosun 2002:91). Bu noktada eğer kurumlar farklı olmak amacıyla firmaya kazandırıcı bir değer sunmak istiyorlarsa, hissedarlara da değer yaratmak zorundadırlar. Bu farklılık için ise bir takım kriterlerin firmalarda var olması gerekmektedir. Doyle'ye (Doyle, 2003:156); göre bu kriterler aşağıdaki gibidir.

- **Müşteri Faydası:** Farklı olmak tüketicilerin istekleri çerçevesinde oluşturulmalıdır. Fark müşteriler tarafından satın alma deneyimlerini iyileştiren bir değer olarak grlmektedir.
- **Benzersizlik:** Müşteri sunulan faydaların rakiplerinkinden farklı olduğunu anlayabilmelidir.

- **Karlılık:** Kurum, ürünleri kendilerine kar getirecek, maliyet ve miktarda üretmelidir.
- **Süreklilik:** Üstünlüklerinizin kolay taklit edilemeyecek şekilde oluşturulması gerekmektedir. Yetenekler, marka olmak, patent gibi ulaşılması zor olan faktörlerle, pazara giriş ve farklı olma üstünlüğünün hızla ortadan kalkmasına engel olunmalıdır.

1.5. DEĞER TEMELLİ PAZARLAMA VE KURUM DEĞERİ

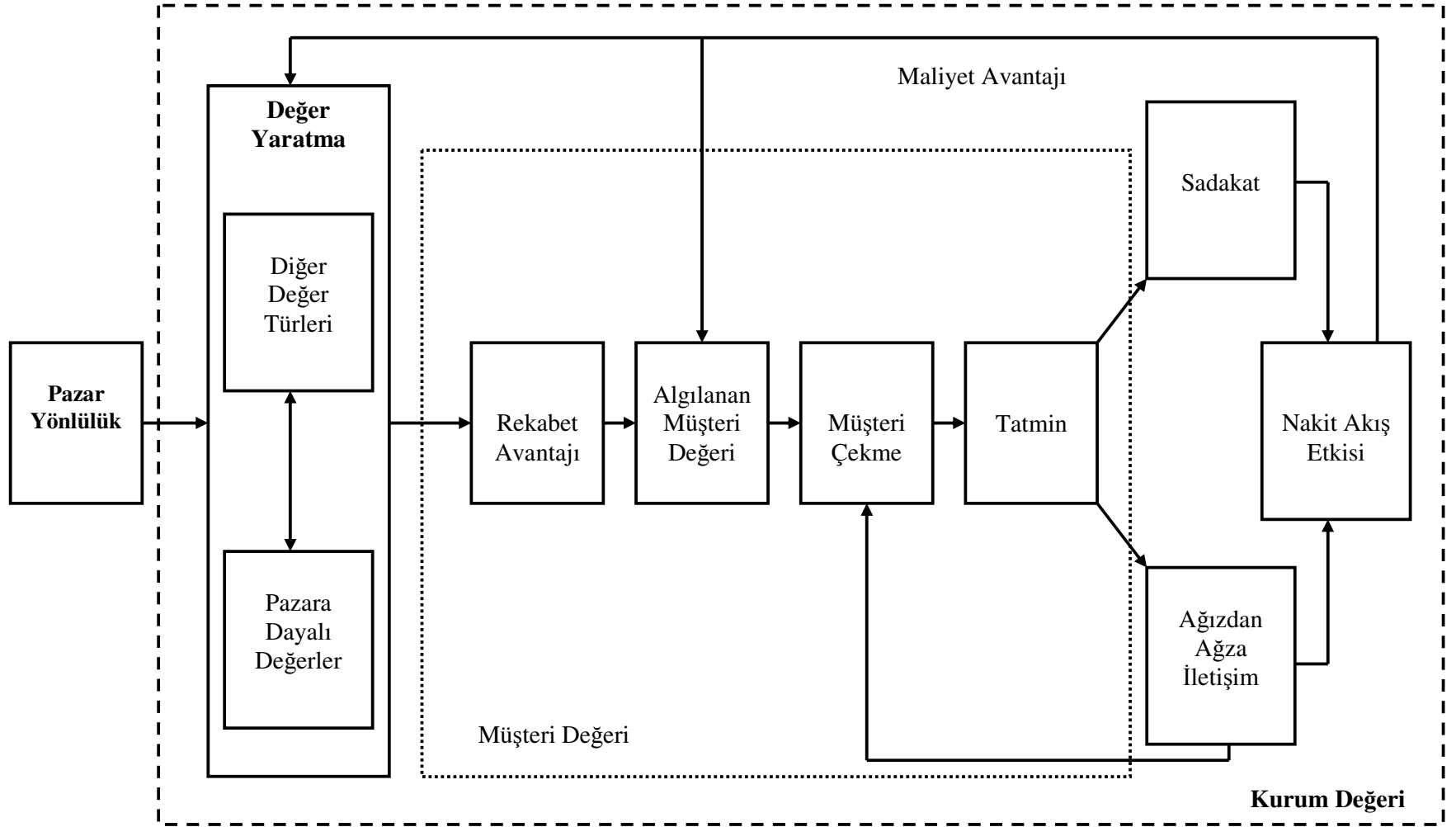
McNaughton, Osborne ve Imrie (2002:994), “Market-Oriented Value Creation In Service Firms” başlıklı çalışmalarında, değer temelli pazarlama faaliyetlerinin yürütülebilmesi için öncelikle pazarlamaya konu olacak değerlerin yaratılması gerektiğini belirtmiş, daha sonra yaratılan bu değerlerin pazarlama iletişim çalışmaları ve mesajları ile uygun değer iletim yapılarının kurgulanmasıyla iletilmesi gerektiğini belirtmiştir. Şekil 13’de “Geleneksel Ürün Odaklı Sistem” ile “Değer İletim Sistemi” Lanning ve Michaels tarafından (2000:8) tanımlanmaktadır. Geleneksel ürün odaklı süreç dâhilinde ürün yaratımı, üretimi ve satımından oluşan çizelgede, pazarlama ve pazarlama iletişim çalışmaları son basamakta yürütülmektedir. Değer iletim sisteminde ise süreç en başından, yaratılmak istenen değerın seçiminden başlamaktadır. Ürün üretilmeden başlayan değer yaratım ve iletim sistemi dâhilinde, yaratılmak istenen değerden sonra, değere uygun ürünler tasarlanmakta, üretilmekte, dağıtılmakta, satılmak üzere hedef kitlelere sunulmakta ve satış sonrası hizmetler ile süreç desteklenmektedir. Sürecin son basamağında ise değerin müşterilere iletimine dair satış mesajları, reklam, promosyon ve halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülmektedir.



Şekil 13: Değer İletim Sistemi(Lanning ve Michaels, 2000:8)

Şekil 13’de McNaughton, Osborne ve Imrie tarafından hazırlanan kurumsal değer oluşturabilmek adına, değer temelli pazarlama çalışmaları için önemli bir nokta olan pazar yönlü değer yaratabilme modeli sunulmaktadır. Tüm iletişim çalışmalarında pazar yönlü hareket etmeyi tercih eden kurumlar, sürecin başında, kendilerine dair tüm değerleri tanımlamaktadırlar. Tanımlanan değerler arasında pazara dayalı olan değerler ile öncelikle hedef kitleler ve müşteriler nezdinde değerler oluşacaktır. Oluşan müşteri değeri, müşterileri kuruma çekecek, kuruma çekilen müşteriler, değer oluşturabilmek adına müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek adına yapılan pazarlama çalışmaları ile kuruma ait ürün ve hizmet kullanımlarından dolayı tatmin olacaklardır. Bu kurumlara, küresel pazar ortamlarında önemli bir rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

Tatmin olan müşterilerde kuruma karşı sadakat oluşacak ve oluşan bu sadakat ile artık kurumun ağızdan ağza pazarlama süreçlerinde birer mesaj taşıyıcıları haline geleceklerdir. Sonuç olarak daha fazla müşterinin kuruma çekilmesi ile model kapsamında kurumların nakit akışları artarak, finansal yapıları kuvvetlenecektir.



Şekil 14: Pazar Yönlü Değer Yaratma Modeli(McNaughton, Osborne, Imrie, 2002:994).

Modelin, nakit akısı üzerinde durmasında temelde üç neden vardır. Öncelikle kurumların nakit akışları, bir kurumun içindeki işlevsel alanlara pazar yönlü bir kültürün yararlarını duyurma yeteneği sağlar. Pazar yönlü bir kültür bütün işlevsel alanlarda etkili kılındığında nakit akısı hızlanacaktır. Dolayısıyla benimsenmesi daha hızlı ve kolay olur. İkinci olarak, değerlendirme ölçümleri pazara dayalı değerlere uygulanabilir ve pazar yönlülüğün yararlarını karşılaştırmak için genel bir çatı sağlamaktadır. Son olarak, pazar yönlülük adına yaratılan pazara dayalı değerlere yapılan yatırımlar nakde çevrilemez ancak pazar yönlülüğün yararları açık bir şekilde nakit akısı üzerinde etkili olmaktadır(McNaughton, Osborne, Imrie,2002:999). Oluşan nakit akışı, kurumların finansal değerini yükseltmekte, hissedar ve paydaş değer oranlarını arttırmaktadır. Sürecin sonunda, pazar yönlü olarak yaratılan tüm değerler ile kurumların bütünsel anlamda, soyut ve somut tüm değerlerini kapsayan kurumsal değerleri artmaktadır. Dolayısı ile değer temelli pazarlama faaliyetleri ile pazar yönlü yaratılan değerler neticesinde kısa ve uzun vadede kurumların kurumsal değerleri ulaşmakta ve bu değer, kuruma ait tüm soyut ve somut değerlerin bütünsel temsilidir.

1.6. KURUM DEĞERİ VE İTİBAR YÖNETİMİ

Klasik dönem içerisinde kurumlar için gerek finansal gerekse de yönetsel anlamda başarı, üretim miktarının ve satışların artırılması ile yaratılmakta olup, performans değerlendirmesi bu çerçevede yapılmakta ve değer kavramı ürün sayısı ile ifade edilmektedir. Bu yüzden kurumlar adına zenginliği artırmak için üretimi artırmak yeterli olabilmekteydi. Ancak günümüzde ise, bu yaklaşım geçerliliğini yitirmekte, değer yaratımı, değer yaratımında bilgi, bu bilgiye dayalı kurumsal yönetim gibi kavramlar öne çıkmaktadır(Pulic, 2003:). Diğer taraftan, klasik dönemdeki sadece ihtiyaç duyulan ürünlerin satın alınıp tüketiminden farklılaşan satın alma süreçlerinde günümüz müşterileri, alışverişlerinde sosyal ilişkilerde bulunmaktalar, kurumlar ile olan ilişki süreçlerinin niteliklerine önem vermekteler, ilişki odaklı olan bu müşteriler, ürün, kalite ve hizmet gibi konularda daha az risk ve daha çok güvenli bir satın alma olayı

gerçekleştirmek isterler(Francis, 351). Dolayısı ile bu süreç kurumların finansal sermayelerinin yanında entelektüel sermayelerini de arttırmak zorunda bırakmaktadır.

Brooking, entellektüel sermaye konusunda yapmış olduğu çalışmalar sonucunda, işletmenin sahip olduğu varlıkları Pazar ve pazarlama varlıkları, entellektüel mülkiyet varlıkları, insan-merkezli varlıklar ve altyapı varlıkları olmak üzere dört grupta sınıflandırmıştır(Brooking, 1998:12). Bu sınıflandırmada, pazar varlıkları, entellektüel mülkiyet varlıkları ve insan-merkezli varlıklar çerçevesinde maddi olmayan varlıklar; altyapı varlıkları çerçevesinde ise, maddi varlıklar ele alınmaktadır. Artık kurumların hedef kitleleri nezdindeki değerleri, sahip olacakları maddi olan ve maddi olmayan varlıkları ne kadar etkin kullanabildikleri ile ilgilidir. Geline bu nokta ile ilgili olarak Eggert ve Ulaga, artık müşterilerin bir ürün veya hizmeti satın alırken parasal bedellerin dışında parasal olmayan bedeller de ödeyebildiklerini söylemektedirler. Parasal olmayan bu bedeller, ürün ve hizmeti temin etme, kullanma / tüketme ve tüketim sonrası süreçlerde harcanan zaman, emek, çaba, enerji ve satıcıyla ilişkide oluşabilecek psikolojik gerilim olarak sınıflandırabilmektedir(Eggert ve Ulaga, 2002:116).

Kurumlar, müşterilerin parasal olmayan bu varlıklara ödemeyi kabul ettikleri bedellerin karşılığında, daha fazla değer sunarak onları tatmin etme ve müşteri sadakati sağlama yoluna gitmekte ve böylece rekabet üstünlüğü kazanmaktadırlar(Woodruff, 1997:142). Dolayısı ile burada müşterinin algıladığı değerın düzeyi önemli ölçüde satın alma öncesi sahip olduğu beklentilere bağı olacak ve müşterinin kendisine sunulanları değerlemesinde önceki beklentileri önemli rol oynayacaktır(Zeithaml, 1988:16; Woodruff, 1997:143) Günümüzde, gerek akademisyenler gerekse de yöneticiler kurumların birincil amacının hedef kitlelerinde kurum değeri yaratmak olduğu konusunda fikir birliğine varmışlardır. Bu çerçevede, kurumların bütün fonksiyonlarının bu amaç çerçevesinde eş güdümlü bir biçimde yönetilmesi, stratejilerin bu doğrultuda tespit edilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Pazarlama ve pazarlama iletişimi faaliyetleri kurumsal anlamda bu değerin artırılmasında önemli rol oynayan kurum fonksiyonlarındadırlar(Day ve Fahey, 1998:54). Kurumlar paydaşları, hedef kitleleri,

müşterileri, iş ortakları ve de çevreleri için değer yaratmalılardır. Çünkü kurumlar ile neden iletişim içinde olunacağı, neden ürün ve hizmetlerin satın alınacağı, işbirliğine gidileceği, yaratılacak bu değer ile doğrudan ilişkilidir(Belliveau, vd., 2002:87). Kurumların sahip olacakları bu değer ile ilgili olarak Oliver(1999:17) değer yargısına varmak için ürün içi karşılaştırma ve ürün dışı karşılaştırma olmak üzere iki tür karşılaştırma sürecinden geçilebileceğini belirtmiştir. Ürün içi karşılaştırma, ürün dışı karşılaştırmaya göre daha öncelikli işleyen bir süreçtir, fakat tüketiciler her alımda iki karşılaştırma sürecinden de geçmeyebilirler(Oliver, 1999:49). Bu noktada DeBonis(2002:78) kurumların özellikle organizasyon yapıları için aşağıdaki süreçleri kullanabileceklerini belirtmiştir:

- **Değer Vaadine İlişkin Kurumsal Kültür Geliştirilmelidir:** Değer vaadi kurumların iletişim süreçlerinde kullandıkları slogandan fazlasıdır. Kurum genelinde kurala uygun bir davranış biçimi ve tüm çalışanların uygulama anlamında yetkilendirildiği bir vaat olarak benimsenmelidir. Kurumlar değer vaatlerini bütünsel olarak görmeli, tüm süreçlerini, vaat paralelinde şekillendirmelidir.
- **Değer Süreci Planlanmalıdır:** Değer yaratma, yaratılan değeri geliştirme, geliştirilen değeri koruma, rastgele yapılabilecek bir süreç değil, detaylı planlanması gereken bir süreçtir. Değeri sağlama anlamında tüm süreçlerin, alt süreçlerin ve bireysel aktivitelerin belirlenmesi ve tanımlanması gerekmektedir. Bu süreç ve aktiviteler; anlama, vaadi yaratma, uygulanabilir bir değerine dönüştürme ve vaade ilişkin memnuniyet derecesini değerlendirme gibi aşamaları kapsamaktadır.
- **Değer Surecine Dair Görevlendirmeler Belirlenmeli ve Dağıtılmalıdır:** Kurumsal anlamda değer yaratım sürecine dair sürecin işletilebilmesi için gerekli kaynaklar belirlenmeli ve bu kaynakları yönetecek kişiler ve görevleri belirlenip dağıtılmalıdır. Değer vaadi için gereken insan becerileri ve uzmanlıkları net bir şekilde tanımlanmalı ve organizasyonda hazır hale

getirilmelidir. Gerekli insan kaynakları için görev dağılımı yapılmalı ve konu hakkında eğitimler verilmelidir.

- **Uygun Altyapıya Yatırımları Yapılmalıdır:** Değeri sağlayabilmek adına gerekli altyapı yatırımları kurumlar tarafından yapılmalıdır. Altyapıyı; değer vaadine ilişkin fiziksel unsurlar, hizmet ve manevi değer unsurlarına ait süreçler oluşturmaktadır. Değer iletmek üzere, uygun değer kanallarının seçilmesi ve yönetilmesi sureci olarak ifade edilebilmekte ve müşteri değeri yaratımını destekleyecek bilgi sistemleri yönetimini içermektedir.
- **Değerin Maliyet Etkinliği Ve Verimliliği Sağlanmalıdır:** Verimli bir uygulama surecine geçmeden; değer vaadini anlamış, tasarlamış ve yaratmış olmak mümkün olmamaktadır. Bu noktada faaliyetler net bir şekilde tanımlanmalı, planlanmalı, iletişim süreçleri tasarlanmalı ve gerekli kararlar alınıp uygulanmalıdır.

Bharadwaj (2000:176) günümüzde kurumların sahip olacakları rekabet üstünlüklerinin en önemlisinin kurumsal anlamda yaratacakları değerler olduğunu dile getirmiş ve bu değerler içerisinde de en önemlisinin kurumların en önemli değeri olan saygınlıkları, itibarları olarak tanımlanmıştır. Kuyucu kurumsal değer yaratılması sürecinde kurumsal itibarın yönetilmesinin önemli konulardan birisi olduğunu belirtmiştir. Kuyucuya göre, küreselleşme stratejileri içinde, dünyanın hangi coğrafyasında olursa olsun müşteriye sahip olmak, müşteriye elde tutmak büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle müşteri bağlılığı programları, hem ürün hem de bu ürünlerin sahibi olan kurumların itibarları markalar için yaşamsal değer taşımaktadır(Kuyucu 2003:222). Günümüz yöneticileri kurumsal itibarın aslında önemli bir ekonomik değer olduğunu fark etmişlerdir. Kurumlar sadece insan, fabrika ve araçlara değil, aynı zamanda patent, telif hakkı, marka ve itibar gibi soyut varlıklarına da önem vermektedirler. Artık değeri çok aşikâr olmasına rağmen, itibarın para değerini biçmek oldukça zor bir süreçtir(Wines, 1993:18).

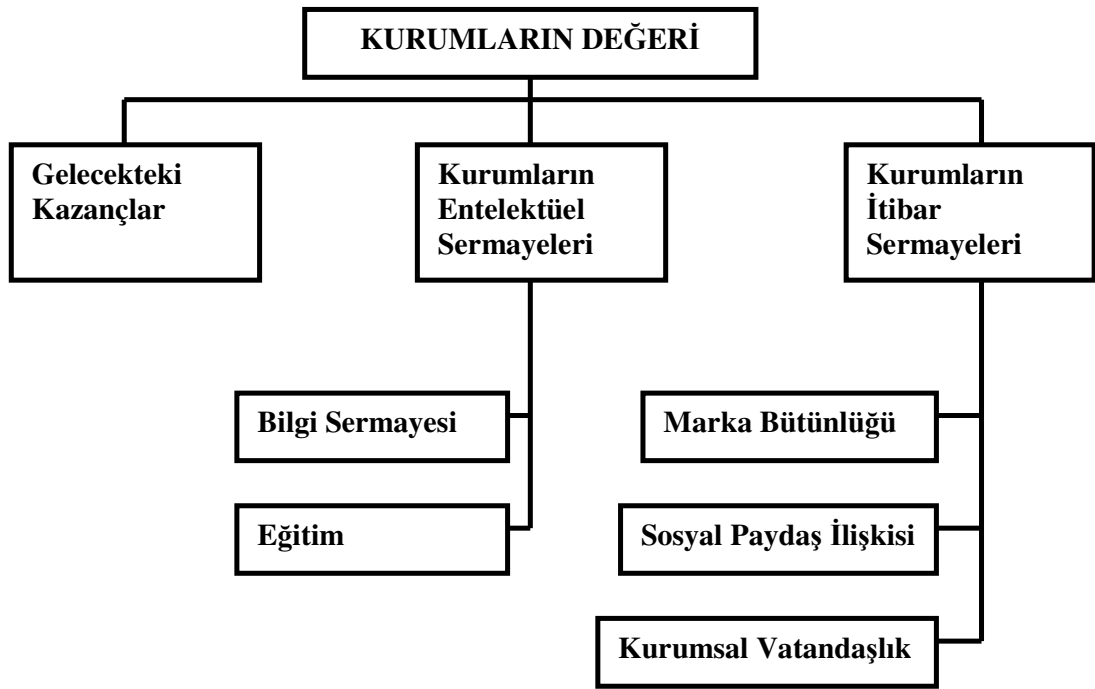
Kurumsal anlamda sahip olunan itibarın değeri ile ilgili olarak, Amerika'nın ünlü şirketlerinden Campbell Soup'un Başkanı Herbert Baum'a göre(Baum, 1989:91) ise kurumsal bilançolara bakıldığında kasa, alacaklar ve ofis malzemeleri somut fiziksel değeri olan unsurlar varlıklar hanesinde görülmektedir. Fakat günümüzde gerçek kurumların gerçek değerleri ve varlıkları itibar sermayeleridir ve bu somut olarak varlıklar hanesinde gösterilememektedir. Kurumların soyut değeri olan itibarları olmadan aslında hiçbir şeyleri yoktur. Kurumsal itibar yönetimi, çok fazla parametrenin kullanıldığı ama parametrelerin bire bir kontrol edilmesinin mümkün olmadığı bir yönetim biçimidir. Bu bir reklam değil, gerçek, inanarak uygulanan ve sahip olunan değerlerin insanlara aktarılabilmesidir(Turanlı,2004:145).

Charles J. Fombrun, İtibarın kurumsal değeri ve bu değerın tespit edilmesi ile ilgili olarak şunları belirtmiştir: İtibarı finansal bir değerle karşılaştırmak pek kolay değildir; çünkü itibar bir kurumun herkesten nasıl destek topladığını etkiler ve geri dönüşünde, onların kuruma katkıda bulunmak için rızalarını etkiler. Kamu kurumlarında tek basit ölçüm, kurumun “kayıtlı değeri”, pazar değeri ve bunların payları arasındaki farka bakmaktır. Bu, pazarın kuruma verdiği “elle tutulamayan varlıklarını” (intangible assets) ortaya koyar ve ortalama bir hesapla kurumun değerinin %55'ini oluşturur. Birçok kurum için soyut değerler iki varlıktan oluşur: entelektüel sermaye ve itibar sermayesi. İtibar sermayesi gittikçe finansal değer kaynağı olarak daha önemli bir hale gelmeye başlamaktadır(Fombrun, 2003:14).

Gerçek kurumların başlıca amacı, insanların yaşamına değer katmak olmalıdır. Bir özgün ürün, hizmet, marka, kurum, tüketiciye kar sağlamakla ilgilidir ve ne kadar farklılaştırılırsa tüketiciyle iletişim kurması o kadar kolay olur(Knapp, 2003:8). Rekabetin yoğun yaşandığı, aktörlerinin hızla değiştiği ve çok çeşitlendiği küresel pazar ortamlarında, farklılaşmanın bir koşuluda, kurumların değer yaratmak istedikleri hedef kitlelerinin güvenini kazanmaları gerektiğidir. Kurumlar güven ortamı oluşturdıklarında itibar kazanmaktadırlar. İtibar kazandıkça marka değerlerini ve

dolayısıyla kurum değerlerini yükseltmektedirler. Bu nedenle, sürdürülebilir karlılık için itibarlarına önem vermektedirler(Croft, 2007:28).

Bir kurumun itibarına odaklanmak, o kurumun uzun vadeli görüntüsünü çizmeye çalışmaktır. Bileşenlerinin kurumun değerlerini nasıl etkilediğini tespit edebilmek, kurumun değerini sadece ekonomik değeri olan bir makine olarak değil, aynı zamanda sosyal bir enstitü olarak değerlendirmektir(Fombrun, 1997:59). Michael L. Barnett, Elizabeth Boyle ve Naomi Gardberg, kurumların itibarlarının, kurumsal değer üzerindeki etkisini, Şekil 15’de betimlemişlerdir.



Şekil 15: İtibar Değerinin Konumu(Barnett, 2001:109)

İtibar çok önemli, bazen değeri biçilemeyen bir varlıktır ve korunup yönetilmesi gerekmektedir. İletişim danışmanı Mary Ann Pires’ e göre; uygun olarak yönetilmiş, iyi isim ve itibar her geçen yıl değer kazanarak büyür(Pires, 1999:17). İtibarı rekabete göre

değerlendirmek: İtibar kesin bir değer değildir. İtibar daha ziyade rakipleri ile kıyaslanarak oluşturulan bir olgudur(Weigelt, 1998:223). Şekil 14’de itibar yönetimi, kurumsal vatandaşlık, sosyal anlamda kurumların paydaşları ile olan ilişkileri, ürün, hizmet ve kurumsal anlamdaki marka değerleri ile oluşan ve kurumların sahip oldukları entelektüel sermayeleri ve gelecekteki kazançları ile denk olarak oluşan kurumsal değer in süreçlerinden birisi olarak konumlandırılmıştır. Bu anlamda kurumsal değer in önemli bir bileşeni ve parçasıdır.

Kurumsal itibar tanımlarken artık itibarın hem algısal hem de finansal açıdan ölçümlemesi gerekliliği paylaşılmaktadır. Bireyler eğitim ve öğretim ile bireysel sermayelerine yatırım yapıyorlarsa, kurumlar da kamunun kendilerini güvenilir, kredi sahibi, saygıdeğer olarak algılamaları için çeşitli faaliyetlere yatırım yapmaktadırlar. Esas olarak, iyi bir itibarın ekonomik faydası yatırımcıların şirket hisselerine ödemeye gönüllü oldukları artı değer ile maddi bir hal alır. Buna ise kurumların “itibar sermayeleri” denir(Barnett, 2001:110).

Reputation Management Dergisi’nde belirtilene göre kurumsal anlamda itibar yönetimi, itibarın önemli bir kurumsal değer olarak tanımlanması ile başlamaktadır. Kurumsal değer yaratım sürecinde itibarın önemini tanıyan ve önemli hissedar gruplarıyla stratejik olarak uygun bir itibarı bir kuruluşun davranışı olarak benimseyen kurumlar, itibara ait göstergelerini oluşturmakta, değerlendirmekte, kurumsal çevreleri ile olan iletişim süreçlerini yönlendirmektedirler. Kurumsal anlamda itibar yönetimi, değer yaratabilmek adına stratejik dizaynı başarmada, kuruluşu desteklemek için çalışanları, müşterileri, yatırımcıları ve diğer toplulukları ihtiva eden önemli hissedar gruplarını sıralayan ve yönetim amaçlarına karşı bu grupların direncini azaltmaya çalışan bir değer olarak itibarı yükseltmeyi amaçlayan sonuca yönelik bir yönetim fonksiyonudur”(PR Central, 2002).

İKİNCİ BÖLÜM

KURUM DEĞERİ YARATMA VE GELİŞTİRME

SÜRECİNDE İTİBAR YÖNETİMİ

İnsanlar için günümüzde, sevilme, sayılma, değer gösterilme, söz sahibi olabilme, değer verilme gibi duygular ne kadar önemli ise, kurumlar açısından da o kadar önemlidir. Faaliyet gösterdiği toplum tarafından sevilen, kabul edilen, benimsenen, sözüne değer verilen kurumlar, diğerlerine oranla, o toplumda daha rahat hareket edebilecek ve faaliyetlerini o ölçüde başarılı olarak yürütebilecektir. Kurumların duygusal zekâlarını geliştirme süreçleri sonunda ortaya çıkan tüm bu duyguların, tutarlı ve kalıcı davranışlar sonucu oluşturduğu bir unsur olan itibar kavramı, bu noktada kurumlara önemli avantajlar sağlamaktadır.

Günümüzdeki kurumların üzerinde önemle durması gereken en değerli varlığını temsil eden ve o kurumun, tüm iletişim çalışmalarının koordinasyonu sonucunda oluşan kurum imajı, kurum kültürü, çalışanlarının kişisel imajları, kurumun gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetleri, ürün veya hizmetlerinin marka imajları ile ilişkilendirilen itibar kavramı, soyut bir olgu olarak ele alınılsa bile, o kurumun yönetim kademesi tarafından etkin bir şekilde yönetilebilecek ve ölçülebilecek bir kavramdır.

Mishalisin ve Smith, “Startegic Planing Source” isimli çalışmalarında, iş çevrelerinde gerçekleşen hızlı değişimin sonucunda kurumsal itibarın oldukça önemli bir kavram olarak rekabette üstünlük sağlayabilme adına öne çıktığını belirtmişlerdir. Mishalisin ve Smith’e göre, küreselleşmenin şekillendirdiği piyasalarda kuruluşların rekabetçi avantaj elde etmeleri ve bunu koruyabilmeleri için her şeyden önce olumlu bir itibara sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle kuruluşlar artık;

- Pazarların hızla değişmesi (i içe girmesi),
- Medyanın artan etkisi,
- Ürün ve hizmetlerin niteliklerinin birbirine yaklaşması (ürünler arasında ayırt edici kalite-özellik farkı kalmaması) ve
- Tüketici yapısının değişmesi gibi yeni trendlerin baskısı altına girmişler ve bu noktada da kurumsal itibarlarını artırmayı güçlü, etkin ve de stratejik bir silah olarak görmeye başlamışlardır(Fombrun ve Gardberg, 2003:303).

Dolayısı ile denilebilir ki itibar, kendiliğinden ortaya çıkan bir sonuç değildir. Kurumlar tarafından etkin şekilde yönetilebilir, geliştirilebilir. Kurumlar itibarlarını çeşitli paydaşları ile olan ilişkilerinde gösterdikleri tutarlı, istikrarlı, güven unsuruna dayanan davranışlarının sonucunda kazanılabilmektedir. Gönen’e göre özellikle son yıllarda halkla ilişkilerin özellikle iki yanı vurgulanmaktadır. Bunlar; itibar yönetimi (reputation management) ve algılama yönetimi (perception management) kavramlarıdır ve günümüzde halkla ilişkiler faaliyetlerinde temel unsurlar durumuna gelmişlerdir(Gönen, 2003:29)

2.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE İLİşKİLİ TEMEL KAVRAMLAR

2.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı:

Ele alındığı farklı bilim alanlarındaki değerlendirmelerin bir sonucu itibar kavramı ile ilgili olarak çoğu sosyal bilimler kavramında da olduğu gibi farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu tarafından yayınlanan Türkçe Sözlük’te itibar kavramı “itibar, Arapça bir kelime olup saygı görme. değerli ve güvenilir olma durumu, saygınlık ve prestij anlamında kullanılmaktadır(TDK Türkçe Sözlük, 1992:737)” şeklinde açıklanmıştır. Diğer bir tanımlamada ise “itibar, bir kişiye

veya nesneye dışarıdan yani toplum tarafından gösterilen saygı, hürmet anlamında kullanılmaktadır(Marconi, 2001: 20).”

Diğer bir tanımlamaya göre ise itibar, “genel bir değerler dizisine dayanan güvenilirliği, güvene layık oluşu, sorumluluğu, yeterliliği, hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bütündür(<http://www.bsmg.com/hot/reput.html>, 2006)”. İmaj ile itibar arasındaki ilişkiye değinen Fombrun, bu ilişkiyi “birçok imaj vardır. İtibar, çeşitli sosyal paydaşlara yönelik tüm imajlarının net değerlendirmesidir (Fombrun, 2003:14)” şeklinde açıklamıştır. Ayrıca Fombrun, itibarın geçmişte yapılan eylemlerle birlikte gelecekte yapılacak eylemleri de kapsadığının ifade ederken Fombrun, itibarı algıya dayandırmış; “itibar, çok yönlü bir bileşkedir ve inter-aktif ilişki içindeki hedef kitlelerin beklentilerinden, tatmin düzeylerinden ve kuruma ilişkin akılcı ve duygusal net imajdan oluşur(Okay ve Okay, 2002:453)” şeklinde açıklamıştır.

İtibar kavramını algı temelli ele alan Green’ e göre itibar, “kamuoyunun bir algılamasıdır, itibar bir değerdir ve çok pahalıdır(Green, 1996:21).” Sherman’a göre ise itibar, “kurumsal değerler ile toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür(Sherman, 1999:11).” İtibarı finansal açıdan ele alan ve kurumlara kattığı finansal değeri irdeleyen Kothe itibar kavramını “finansal yatırımları ve örgütsel gelişimi hızlandıran bir değer(Kothe, 2001:572)” olarak tanımlamaktadır. İtibarı duygusal yönden irdeleyen Schultz’a göre “itibar bir değerdir ve örgüt üzerinde derin bir etkiye sahiptir. İtibar sıkıntılı dönemlerde örgüt ile paydaşlar arasında tampon görevini gören bir varlıktır(Schultz, 2000:79)”.

İtibar kavramını iletişim temelinde ele alan ve kavramı açıklayan Dentchev ve Heene göre, itibar sadece diğer bilgi araçları yâda örgüt tarafından gönderilen bilgi mesajlarından meydana gelmemektedir. Bu noktada itibarı tanımlamak için kullanılan kurumsal paydaşların görüşü ve örgütü yorumlamaları itibarı tanımlamamaktadır. Bu

anlayış ve yorumlar örgütten gönderilen bilgi sinyallerinin bireyler tarafından nasıl algılandığını gösterir(Dentchev ve Heene, 2003:175).

Calvert ve arkadaşları itibar kavramını yorumlarken, günümüzde artık itibar kavramının, kurumsal süreçlerin çeşitli noktalarında bulunan insan, sermaye ve finansal kaynaklar gibi hayati derecede önemli bir değer olduğunu belirtmişlerdir. Onlara göre itibar yönetimi ile paydaşlara her yönden hitap edilerek kurumların amaçlarına ulaşılması kolaylaştırılabilmektedir. Bu nedenle de itibar, kurumların kendileri hakkındaki düşünceleri ve göstermiş oldukları davranışların bir sonucu olarak yorumlanabilmektedir. Kurumların günümüz pazar ortamlarında rakiplerine oranla başarılı olabilmeleri, müşterilerin güveninin kazanılması ve paydaşlara mümkün olduğunca doğru bilgi mesajların gönderilmesi ile mümkündür(Calvert vd., 2004).

İşletme ve iletişim literatüründe yer alan itibar kavramı ile ilgili bazı tanımlamalar aşağıdaki şekildedir;

- İtibar, finansal yatırımları ve örgütsel gelişimi hızlandıran bir değerdir(Kotha vd., 2001:579).
- İtibar, kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür(Sherman, 1999:11).
- İtibar, kurumun görülmeyen en önemli değeridir, kurumsal bir ruhtur(http://www.tradelink.gr/corep_model.html:2008).
- Kurumsal itibar, bir kuruluşun iş paydaşlarının gözünde sahip olduğu, onların düşüncelerinde, sözcüklerinde ve aksiyonlarında ifadesini bulan bir değerdir(http://www.stratejikfokus.com/kurumsal_algilama_01.asp, 2007).
- İtibar, bir değerdir ve örgüt üzerinde derin bir etkiye sahiptir. İtibar, sıkıntılı dönemlerde paydaşlarla örgüt arasında tampon görevi gören bir varlıktır(Schultz vd., 2000:79).

- İtibar, bireyin kuruma karşı gösterdiği tüm tutumlar olarak tanımlanabilir(Edwards vd., 2003:84).
- Bir kurumun, çoklu sosyal paydaşlarına sunduğu değerlendirebilir geçmiş davranışları ve sonuçlarını betimleyen gücüne yönelik toplam temsilidir(Fombrun, 1999:34).

Harrison, kurumların itibarlarının; müşterilerin, şu anda ve geçmişteki kurumun ürünü ve hizmetiyle ilgili tecrübelerine dayanan inançlarının, okuduklarının veya başkalarından duyduklarının ve kurumun(ön planda ve en üst düzeyde çalışanlarının) görünen davranışlarının toplamından oluşan zihinsel bir süreç olduğunu belirtmektedir. Harrison'a göre kurumlar iyi ya da kötü itibar sahibi olabilirler, ya da tanınmıyor olmalarından dolayı hiç itibar sahibi olmayabilirler(Harrison, 1999:130).

Schultz ve arkadaşlarına göre ise kurumsal anlamda sahip olunabilecek itibar, Harrison'un görüşünü destekler nitelikte olarak, o kurumun geçmişteki ve şu andaki tüm faaliyetleri ile ilgili bilinen şeylerin tümünü kapsamı içine almaktadır. Bu anlamda itibar, kurumların üretim, dağıtım ve yönetim gibi faaliyetlerini de içine alan genel yapısının bir uzantısı olarak değerlendirilebilmektedir. Sonuç olarak Schultz ve arkadaşlarının konuya bakış açısına göre kurumsal itibar, örgütte işleyen tüm alt ve üst sistemlerin sonucunda oluşmaktadır(Schultz vd., 2001:24).

Kurumsal itibar kavramıyla ilgili olarak Davies ve arkadaşları ise kurumsal itibarı, kurumların pay sahiplerinin, kurumsal kimlik ve imajı da kapsayan, kuruluşla ilgili tüm görüş ve düşüncelerine verilen genel adıdır şeklinde açıklamıştır. Bu noktada Davies ve arkadaşları kurumsal itibarı iç kurumsal itibar ve dış kurumsal itibar olmak üzere iki bileşene ayırmışlardır. Kurum kimliği iç kurumsal itibarı oluştururken, kurumsal imaj ise dış kurumsal itibarı oluşturmaktadır(Davies vd., 2001:115). Fombrun farklı bir itibar tanımında ise kurumsal itibarı kurumun müşteriler, yatırımcılar, iş

görenler ve genel çevrenin gözünde kurumun iyi ya da kötü, güçlü ya da zayıf görüntüsü şeklinde tanımlamıştır(Passow vd., 2003:5).

2.1.2. “Algı” Kavramı Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları:

Cem İlhan, “Yeni Ekonominin Geri Dönüşü ve İtibar”, başlıklı çalışmasında itibar kavramını hedef kitlelerin algılamaları üzerinden açıklamış ve itibarın, bir kurumun farklı izleyici grupları nezdinde yarattığı algılamaların ve bu grupların kurumla kurduğu iletişim süreçleri içinde yaşadığı deneyimlerden oluşan izlenimlerin bir bütünü olduğunu belirtmiş, bu sayede itibar kavramını kuruluşlar ile yürütülen iletişim süreçlerindeki deneyimlerin hedef kitlelerce algılanması üzerinden açıklamıştır(İlhan, 2004).

Cem İlhan’ın itibar ile ilgili bu görüşünü destekler nitelikte, kurumsal itibar kavramı ile ilgili ilk akademik çalışmalarda bulunan bilim adamlarından birisi olan Charles J. Fombrun’da itibar kavramının hedef kitlelerin algıları ile yakından ilgili olduğunu belirtmiş ve itibarı, algılanma ve yanlış algılanmayı yansıtan bir ayna olarak nitelemiştir(Fombrun, 2003:15). Fombrun’a göre; işletmelerin geçmiş ve gelecek faaliyetlerinin algılanışını gösteren kurumsal itibar, diğer lider rakiplerle olan süreçlerde karşılaştırıldığında, kurumların önüne fırsat olarak çıkan anahtar bir kavram olarak tanımlanabilmektedir(Bowd ve Bowd, 2001:5). Ayrıca Charles J. Fombrun; “Reputation: Realizing Value from the Corporate Image” isimli çalışmasında, Amerikan Heritage Sözlüğündeki kurumsal itibar kavramını; “hedef kitlelerin kurum hakkındaki toplam fikirleri” olarak tanımlamıştır. Dolayısı ile de kurumsal itibarın da müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve genel kamuoyunun kurum hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkiler olabileceğini belirtmiştir(Fombrun, 1996:37).

Kurumsal itibar kavramını algı süreçleri üzerinden açıklayan Mishalisin ve Smith, kurumsal itibarın müşteriler, rakipler, kreditorler, endüstri analistleri ve diğer insanların kurumu algılayış biçimi olduğunu belirtmişlerdir. Mishalisin ve Smith'e göre kurumsal itibar, kurumun yönetim kapasitesi, stratejileri, finansal durumu, sosyal ve toplumsal sorumlulukları, kurumun uzun dönemli yatırımlarının kurumsal anlamda geri dönen değeri, rekabetteki etik davranışları, gelişme düzeyi, personelinin kalitesi, nitelikli iş göreni çekebilme becerisi gibi konuların kurumun hedef kitleleri tarafından nasıl algılandığının ifadesidir ve bu nedenle kurumsal itibar bu kriterler ile ölçülmektedir(Mishalisin ve Smith, 1997:111).

Westcott'da itibar kavramını hedef kitlelerin algıları ile ilişkilendirmiş ve itibarın, herhangi bir şeyi tasarlamak, üretmek ve meydana getirmekle ilgili bir olgu olmadığını belirtmiştir. Westcott'a göre itibar, gerçeklik ile algılama arasındaki kaçınılmaz boşluğun doldurulması ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile itibar mevcut durumla insanların düşünce ve beklentileri arasında bir bağ kurma sürecidir(Wescott, 2005:54).

2.1.3. “Kurumsal Değer” Kavramı Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları:

İtibar kavramını, kurumsal değer kavramı ile ilişkilendirerek açıklayan Jim Kartalia, itibarın günümüz pazarlama ve iletişim faaliyetlerinde vazgeçilemeyecek derecede önemli olan bir kavram olduğunu belirtmiş ve itibarın kurumun faaliyetleri, eylemleri, ürün ve hizmetleri hakkında beklentileri ve tepkileri, gelecek tepkileri ve geçmişin yansımalarını içerdığını belirtmiştir. Bu nedenle itibar kavramının bir anlamda kurumun bütün hissedarlar, yatırımcılar, müşteriler, alıcılar, çalışanlar, destek sağlayanlar, ortaklar, satıcılar, medya, finans uzmanları, özel çıkar grupları politikacılar, sendikalar vb. gibi tarafların benimsenen ortak görüşlerinin sinerjik yansımaları olduğunu dile getirmiştir(Kartalia, 2001).

Jim Kartalia'nın itibarın kurumların soyut varlık olarak sahip olunabilecek en değerli ve vazgeçilemez varlık olduğu görüşünü destekler nitelikte olarak, Ayla Okay ve Aydemir Okay'da itibarı kurumların en değerli varlığı olarak nitelendirmişler ve itibarın, bir kurumun ya da endüstrinin genel değerler dizisine dayanan güvenilirliği, saygınlık ve hürmete layık olusu, sorumluluğu ve yeterliliği hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bütün olduğunu "Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamalar" isimli eserlerinde dile getirmişlerdir(Okay ve Okay, 2001:28).

İtibar kavramını kurumsal değer ile ilişkilendirerek tanımlayan bir diğer yazar olan Peter Sheldon Green, "Şirket Ününü Korumanın Yolları" isimli eserinde itibarın adı verilemeyecek, somut olmayan, soyut olarak değerlendirilebilecek kurumsal bir değer olduğunu belirtmiş ve kurumların resmi belgelerdeki yâda diğer bir ifade ile defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın önemli bir bölümünü ifade ettiğini belirtmiş ve bunun paralelinde itibarın oluşturduğu değerın marka değeri ya da şerefiye değeri olarak ortaya çıkabileceğini dile getirmiştir. Bu sebeple de itibarın günümüz kurumlarının hali hazırda sahip olduğu ve gelecekte de sahip olabilecekleri en değerli varlık olacağını söylemiştir(Green, 1996:11).

Jim Kartalia, Ayla Okay ve Aydemir Okay ve Peter Sheldon Gren gibi Charles J. Fombrun'da itibarın kurumsal anlamda sahip olunabilecek en önemli değer olduğunu dile getirmiş ve soyut bir değer olan itibarın kurumlara uzun vadede somut değerler sunabileceğini dile getirmiştir. Kurumsal anlamda sahip olunan itibar, finansal girdiler olan, ürünlerin ve hizmetlerin pazardaki somut parasal değerlerini doğrudan etkileyebilmekte, kurumlar sahip olunan itibar paralelinde ürün ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilmekte, müşteriler, bu yüksek fiyata razı olabilmekte, kurumlar yetenekli çalışanları kendilerine çekeebilmekte, çalışanlarında sadakat oluşturabilmekte çalışanlarını uygun ücretler ile bünyelerinde çalıştırarak, olası kriz dönemlerini daha kolay atlatabilmektedirler(Fombrun, 1996:57).

Budd'a göre itibarın kökeninde iki temel unsur bulunmaktadır. Bunlar güven ve inançtır. Budd, itibarın kökenindeki güveni hedef kitleleri etkileme gücü olarak değerlendirmiş ve sahip olunan ya da sahip olunduğu düşünülen bilgi ya da beceriler doğrultusunda ortaya çıkan etkileme gücü olarak tanımlamıştır. İnanç unsurunu ise kurumların faaliyetleri ile gerçekleştirdiği eylemlerin ve hedef kitlelerine sundukları mesajların doğruluğuna ya da dürüstlüğüne karşı duyulan güven olarak ifade etmiştir. Sonuç olarak itibar kavramını, hedef kitlelerin zihinlerinde inanç ve güven kazanabilmenin bütünsel çıktısı olarak değerlendirmiştir(Budd, 1995:11). İtibar kavramı ile ilgili olarak Barbara Ettore ise itibar kavramı marka ve imaj kavramları ile ilişkilendirmiştir. Ettore'ye göre itibar, kurumun imajı, marka ismi, toplumsal konumu, çalışanlarıyla, ortaklarıyla, müşterileriyle ve basınla iş yapma biçimi gibi unsurların ve en önemlisi algılama faktörlerinin toplamının sonucudur(Ettore, 1996:40).

2.1.4. Farklı Disiplinler Üzerinden Yapılan Kurumsal İtibar Tanımları:

Kurumsal anlamda rekabet ortamlarında yürütülen itibar çalışmalarını kapsayan kurumsal itibar kavramı ile ilgili olarak çeşitli tanımlamalar yapılabilmektedir. Genel olarak itibar ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında, tüm tanımların ortak noktasında, itibarın kurumların bilinçli ya da bilinçsiz şekilde tüm paydaşları ile yürüttükleri iletişim çalışmaları sonucunda ortaya çıktığı görülmüştür. Dolayısı ile kurumsal itibar, en genel ifadesi ile kurumlar tarafından paydaşları ile yürüttükleri bilinçli ve planlı şekilde oluşturulan iletişim çalışmaları sonucunda ortaya çıkan, güvene, duygusal bağlılığa, sadakate, iyi niyete, sevgi ve saygıya dayanan bir kavramdır. Diğer bir kurumsal itibar tanımına göre kurumsal itibar, müşteriler, rakipler, kreditorler, endüstri analistleri ve diğer insanların işletmeyi algılayış biçimidir. Daha açık bir tanımla kurumsal itibar, işletmenin yönetim kapasitesi, stratejileri, finansal durumu, sosyal ve toplumsal sorumlulukları, uzun dönem yatırımlarının değeri, rekabetteki etikliği, gelişme düzeyi, personelinin kalitesi, nitelikli iş göreni çekme becerisi gibi konularda insanlar tarafından

nasıl algılandığını belirlemektedir ve bu kriterlerle ölçülmektedir(Mishalisin ve Smith, 1997:111)”.

Kurumsal itibarın kurumsal duygusal zeka gelişimine etkisini gösterebilecek bir tanım yapan Fombrun’a göre kurumsal itibar “müşteriler, yatırımcılar, iş görenler ve genel çevrenin gözünde işletmenin iyi ya da kötü, güçlü ya da zayıf olduğunu göstermektedir(Passow vd., 2000:5)”. Kurumlar için önemli bir olgu olan itibar birçok etkenden etkilenmektedir. Kurumsal itibar kurumların, müşteri, tedarikçi, bayii, rakip çevre, hissedar, ortak, çalışan, yönetici gibi tüm paydaşları tarafından tanımlanma şeklidir. Dolayısı ile kurumsal itibar birçok kişinin görüşleri ile şekillenmektedir

İtibar kavramı, çalışılan bilim alanına, tanımlayan kişiye göre farklı şekillerde tanımlanabilecek bir kavramdır. Fombrun, Gardberg, ve Sever, “The Journal of Brand Management” ta, itibarın bu tanımlarını Tablo 4 gibi belirtmişlerdir(Fombrun vd.1999:243).

DİSİPLİN	TANIM
Ekonomi	İtibar kurumların faaliyetleri esnasında sahip oldukları kendilerine özgü davranış biçimleridir.
Strateji	İtibar, soyut bir varlıktır ve rakipler tarafından taklit edilememektedir. Yapılan yatırımlar ile rekabette sürekli avantaj sağlamaktadır.
Muhasebe	İtibar soyut bir kurum varlığı olduğu için ölçümü zor bir unsurdur. Ancak kurumsal anlamda önemli bir değeri ifade etmektedir.
Pazarlama	İtibar, kurumların hedef kitleleri ile aralarında oluşan etkileşimin boyutlarıdır.
İletişim	İtibar, tamamen iletişim tabanlı bir unsurdur ve yönetimi iletişim süreçleri ile mümkündür. Dolayısı ile iletişim süreçleri ile oluşturulabilen ve yönetilebilen kurumsal bir niteliklidir.
Organizasyon Teorisi	İtibar, kurumların sosyal anlamda paydaşları ile olan ilişkilerinden oluşan ve anlam bulan, bu süreçte gelişen kavramsal bir temsildir.
Sosyoloji	İtibar kurumların her türlü çevreleri ile ilişkileri paralelinde sosyal yapıları temsil etmektedir.

Tablo 4: Disiplinlerin Bakış Açısı ile İtibarın Tanımlanması(Fombrun vd.1999:243)

Hangi disipline yâda alandan bakılırsa bakılsın, kurumsal itibar ile ilgili olarak Dörtok, “Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz” isimli eserinde itibarın kavramsal tanımlamalarının paralelinde, gerçeklerini aşağıdaki gibi özetlemektedir(Dörtok, 2004: 62):

- **Sosyal paydaşların önemli kararları her zaman güven üzerine kuruludur:** Sosyal paydaşların güvenini kazanan önemli eylemler ve politikalar zaman itibar yaratır.

- **İtibara sahip olmanın çabuk ve kolay yolu yoktur:** İtibara sahip olmak için uzun vadeli detaylı planlanmış pazarlama ve iletişim politikaları oluşturulmalı ve uygulanabilmelidir. Bu ise zaman gerektirmektedir. Hedef kitlelerin kurumu dikkate almaları için zaman ve kaynak temin etmek gerekmektedir. Bu nedenle kurumların zamanlarını ve bütçelerini, sahip olmayı hedefledikleri itibarın tüm boyutlarıyla birlikte planlaması gerekmektedir.

- **İtibar sadece kurum yönetiminin işi değil kurumun bütün çalışanlarının temel işidir:** Kurumların itibarları, onları oluşturan parçalar ile değil, bir bütün olarak ele alınmaktadır. Kurum bünyesindeki bütün çalışanların hareketleri, algılamaları değişik biçimde süreci etkiler. Dikkatsiz bir hareket, uzun sürede oluşturulan itibar çalışmalarını anlamsız hale getirebilir.

- **Kurumların iç itibarları olmazsa, dış itibarı da olamaz:** Kurumların birçok sosyal paydaşı vardır. Ancak itibarın en önemli yaratıcıları kurumun kendi çalışanlarıdır. Çalışanlar itibara inanmamışsa, dışarıdaki sosyal paydaşların kurum hakkındaki güvenini süreçten olumsuz etkilenecektir. Kurumun çalışanlarını kuruma güvenmiyorsa, duygu ve düşünceleri çeşitli iletişim süreçleri ile kurumun dış çevresine yayılacaktır. Bu ise itibarı yıpratacaktır.

- **İtibar uzun sürede oluşturulur, ancak kriz ortamlarında kısa sürede kaybedilebilir:** Kurumun müşterisinin ürün ya da hizmetleri almasının anlamı, ürünün kalitesi ve müşterinin zaman yaratabilirliği ile değerlendirilir. İtibar ise, şimdi ne algılandığıdır. Bu anlamda itibar kurumların vazgeçilemeyecek derecede önemli kurumsal değerdir ve pazarlama ve iletişim faaliyetleri ile korunup yönetilmesi gerekmektedir.

2.1.5. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik:

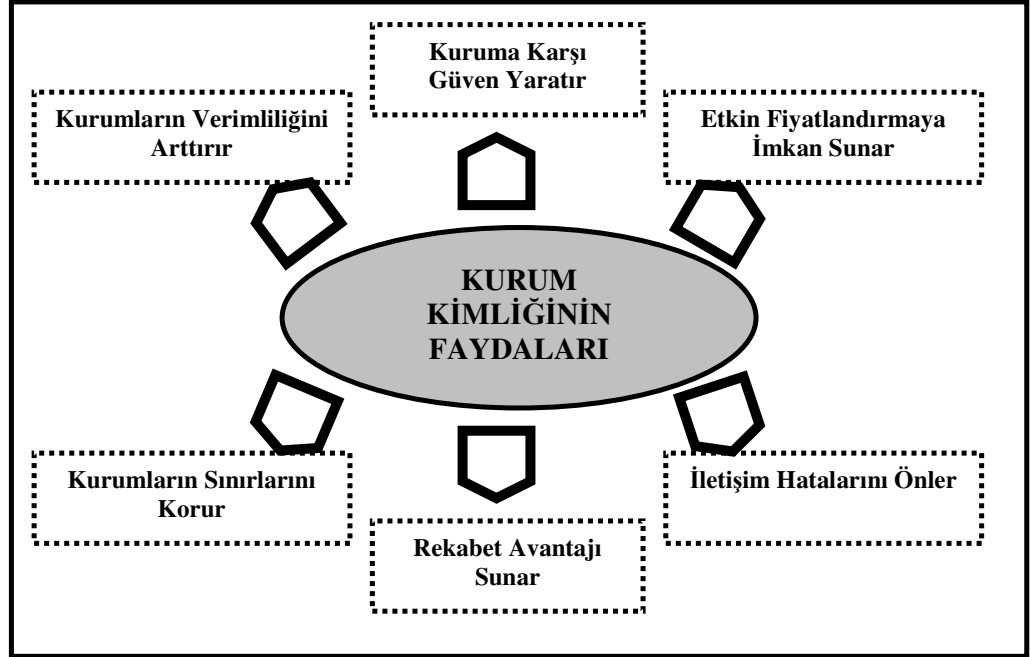
Kurumsal itibar kavramı ile doğrudan ilişkili olan kurum kimliği, itibar oluşum sürecindeki ilk basamaklardadır. Kimlik ile ilgili olarak farklı bilim insanları, çeşitli tanımlamalarda bulunmuşlardır. Davies ve arkadaşları kurumsal kimliğini kurum içi hedef kitle üzerinden açıklamışlar ve kimliğin, bir kurumu içeride, çalışanlar tarafından nasıl görüldüğü ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir(Davies vd., 2003:25-26).

Kimlik kavramını sözlük anlamı üzerinden yorumlayan Varol'a göre herhangi bir kurumun kimliği denildiğinde “kamu” veya “kamular” gözünde onu başkalarından ayıran veya ayırıcı olan özellikleri ya da nitelikleri anlaşılmakta ve bu nitelikleri onun kültürü belirlemektedir(Varol, 1993:212). Marconi, kimlik, imaj ve itibar arasındaki ilişkiyi temel alarak kimliği açıklamakta, “kurumun nasıl görüldüğü ve ne yaptığı imajını oluştururken, imajlar zaman içerisinde itibarı yaratır” diyerek kurumsal kimlik kavramını tanımlamaktadır(Marconi, 2001:27). Gümüş, imaj oluşumunun kuruma güveni sağlamak ve müşterilerin zihninde iyi bir yer almakla oluşabileceğini belirtmekte, bu süreçte kurumların kimliklerinin bu unsurları belirlediğini dile getirmektedir(Gümüş, 1999:125).

Kurum kimliğini, kurumsal itibar yaratma süreci ve bu süreçteki rolü üzerinden açıklayan Ak'a göre kurum kimliği, kurumun uzun dönemde stratejik olarak planladığı amaçlarına ulaşabilmesi, istediği imaja sahip olabilmesi için kendini ve kurum kültürünü, felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, topluma tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamının tek bir güç(kurumsal itibar) yaratacak şekilde birleştirilmesi, kullanılması ve bunun yansıtılmasıdır(Ak, 1998:19). Ak'ın tanımına benzer bir şekilde Uzoğlu'da kurumsal kimliği bir kurumun stratejik olarak tanımlanmış ve operasyonel olarak uygulamalı içsel ve dışsal olarak kurumun kendisinin sunumu ve davranışı şeklinde tanımlamıştır(Uzoğlu, 1999:14). Schultz ve Hatch ise kurum kimliğini, bir kurumun kendini ifade etme biçimi olarak ele almışlar ve kurumun bir

anlamda nüfus cüzdanı gibi, kim olduğunu, ne yaptığını, nasıl yaptığını ve nereye gitmek istediğini belirleme yöntemi olarak değerlendirmişlerdir(Hatch ve Schultz, 2000:13).

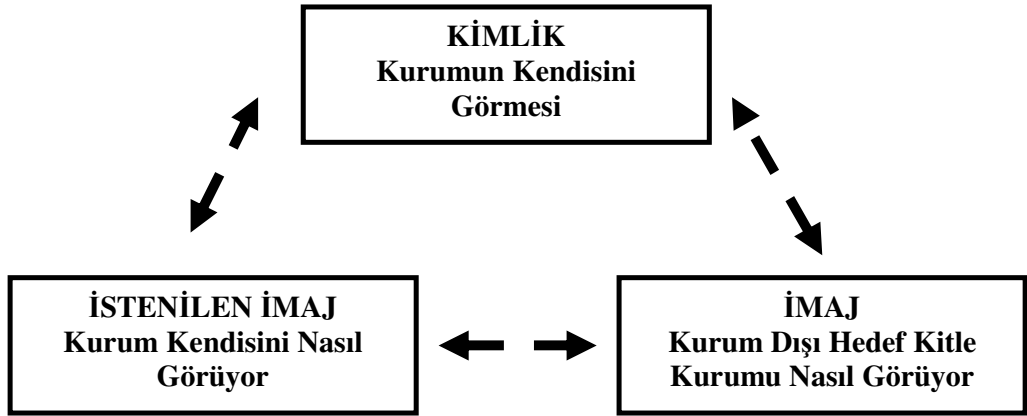
Schultz ve Werner, (Schultz ve Werner, 2005). “Reputation Management” başlıklı çalışmalarında, kimlik ve imaj, itibar arasındaki bağlantıya değinmişlerdir. Schultz ve Werner’e göre, kimlik ve imaj önemli bir bağ vardır ve arasındaki bu bağ kurumların itibarlarını ve markalarını desteklemektedir. İtibar yönetimi kapsamında da kimlik ile imaj arasındaki bu üzerinden stratejiler geliştirilmektedir. Bunun temel nedeni ise, kurumun sahip olduğu değerlerin tüm iş süreçlerinin başarısını şekillendirdiğidir. Bu nedenle kurumsal itibarı geliştirme sürecinde sahip olunan kurumsal kimliğin önemli faydaları bulunmaktadır. Schmitt ve Simonson, kurumsal itibar üzerindeki kurumsal kimliğin somut yararlarını Şekil 16’da betimlemişlerdir.



Şekil 16: Kimliğin Somut Yararları(Schmitt ve Simonson, 1997:22)

Schmitt ve Simonson tarafından geliştirilen şekilde belirtilen kurum kimliğinin tüm faydaları, kurumsal itibara da katkıda bulunmaktadır. Kendini kurum içi paydaşlarına iyi tanımlayabilen bir kurumun tüm iş süreçlerindeki verimliliği artacak, çalışanlar arası güven oluşacak, çalışanların iş yapma ve çalışma motivasyonu yükselecek, dolayısıyla kimliğin iyi belirlenmesi ve kurumun kendini iyi ifade edebilmesi ile kurumun imajı, marka değerine ve itibarı gelişecektir.

Davies ve arkadaşları, “İtibar Paradigması” isimli eserlerinde kurum kimliği ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi Şekil 17’deki gibi kurmuşlardır.



Şekil 17: Kimlik – İtibar İlişkisi(ArGe Danışmanlık, 2003:62)

Kurumsal imaj ya da kimlik ile ilgili tanımlara bakıldığında, itibar kavramı ile örtüşen açıklamalara rastlamak mümkündür(Ülger, 2003:93). Gopalakrishnan’a göre, kurumların üç çeşit kimliğinden bahsedilebilir. Bunlar(Gopalakrishnan, 2000): kurumun ne olduğu (şimdiki durum), ne olmak istediği (idealde ulaşılacak istenen), tüm hedef kitlelerin kurumu nasıl gördüğü(dış görünüş)’dür. Kurumsal anlamda itibar bu üç kimliğin ortak bütünlüğü ile oluşur. Bu anlamda Şekil 17’de görüldüğü gibi Davies ve arkadaşları, kurumsal itibarı, kimlik ve imaj gibi iki farklı unsurun oluşturduğu bütünsel bir kavram olarak tanımlamışlardır. Buna göre imaj, kurumun dış paydaşlarının kurumu

nasıl gördüğü ile ilgilidir. Kurum kimliği ise kurumun kendi çalışanlarının kurum hakkındaki düşünce biçimlerini kapsamaktadır. Kurumsal itibar ise her iki kavramın birleşimi ile oluşan üst bir kavramdır. Hem kurumsal kimliği, hem de kurumsal imajı kapsamaktadır ve kurum içi hedef kitle ile kurum dışı hedef kitlenin kuruma dair oluşturdukları düşüncelerin sinerjik toplamından oluşmaktadır.

2.1.6. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj:

Kurumsal itibar ile ilgili ilk bilimsel çalışmaları yapan bilim insanlarından birisi olan Fombrun, kurum itibarı ve kurum imajı ilişkisinin anlaşılması için bazı önerilerde bulunmuş ve kurumların itibarı için aşağıdakileri önermiştir(Schultz vd., 2000:81).

- Kurumlar öncelikle mevcut itibarını ve rakiplerinin itibarını değerlendirmeli,
- İtibarlarının geleceğini iyi analiz etmeli,
- Gelecekle ilgili planlarını fonksiyonel biçimde düzenlemeli, bununla birlikte kurumsal marka, imaj, itibar çalışmalarını sürekli birbirleri ile bağlantılı, birbirini destekleyecek şekilde yürütmeli, birbirleriyle karıştırmamalıdır.

Fombrun'un da dikkat çektiği gibi kurumlar bu çalışmalarında herhangi bir anlam kargaşası yaşamamalıdır. Çünkü bu kelimelerin anlamları birbirinden farklılık arz etmektedir. Kısaca kurum itibarının yaratabilmesi için gerekli olan, kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı etkileşimidir(Göksel ve Yurdakul, 2002:203).

Günlük kullanımda karıştırılan itibar ve imaj kavramları, iletişim ve pazarlama disiplininde iki farklı kavramı temsil etmektedir. Konu ile ilgili olarak Brotzen, (Brotzen, 1999:53) itibar için önemli bir konunun kurumun sürekli olarak iletişim içerisinde olduğu iç ve dış paydaşlar olduğunu, iç paydaşların çalışanlar ile dış

paydaşların müşteriler, hissedarlar, tedarikçiler, fon kaynakları, hükümet, medya, rakipler, toplum, kanaat önderleri v.s.olarak sıralanabileceğini belirtmiştir. Bu noktada iç ve dış paydaşların kurum hakkındaki görüşleri noktasında imaj, kimlik ve şahsiyet gibi kurumsal itibarla yakından ilgili kavramların ortaya çıktığını belirtmiştir. Bu kavramlar aynı zamanda kurumsal itibarı oluşturan ana unsurlardır. Brotzen bu kavramların itibar ile karıştırılmaması adına kavramları aşağıdaki gibi açıklamıştır.

- **Kişilik (Şahsiyet):** Örgütün gerçekte ne olduğu yani karakterini ve değerler sistemini ifade eder, bir anlamda kurumun ruhudur.
- **Kimlik:** Örgütün kendisiyle ilgili düşünceleridir. Başka bir deyişle, örgütün kendisini nasıl gördüğü, iç paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ifade eder. İtibarı güçlendirmek amacıyla girilen kurumsal iletişim faaliyetlerini içerir.
- **İmaj:** Paydaşların örgütü nasıl gördüğüdür. Diğer bir ifade ile dış paydaşların örgütle ilgili algılamalarıdır.

Fillis'e göre kurumsal imaj, her hangi bir birey ya da grubun, bir kurum hakkında edindiği izlenimlerin bütününe verilen addır(Fillis, 2003:243). Davies, Chun, Da Silva ve Roper'e göre ise başta tüketiciler olmak üzere, kuruluş dışındaki pay sahiplerinde oluşan kuruma yönelik görüş ve düşüncelerin tümüne (pay sahiplerinin kuruluşla ilgili algılarının bütününe) kurumsal imaj adı denilmektedir(Davies vd., 2001:127). Bromley(Bromley, 1993:200) ise imajı, müşterilerin ürün ve servisler hakkındaki düşünceleriyle açıklamış, kurumsal anlamda sahip olunacak imajların, kurumların faaliyet gösterdikleri piyasadaki ürün kalitesi markaların başarısı üzerinde etkili olacağını belirtmiştir. Gemlik ve Sıgır imajın, bir nesne ya da varlık hakkında oluşması zamana bağlı olan ve bireylerin zihinsel anlamda yürüttükleri süreçlerin etkileşimi sonucu oluşan olumlu veya olumsuz olabilecek düşüncel topluluğu olduğunu belirtmişlerdir. Bu anlamda imaj bir kimsenin, bir toplulugun veya kurumun kendisine ilişkin olarak diğer insanlarda yaratmak istediği ya da isteyeceği izlenimdir(Gemlik ve Sıgır, 2007:268).

Gemlik ve Sıgır gibi Demir'de(2003:13) imajı bireyin zihnindeki bazı öğelerin etkileşimi sonucunda oluşan bir imge olarak tanımlamıştır. Davies ve arkadaşlarına göre ise(Davies vd., 2003: 25) imaj, bir örgütün dış paydaşları tarafından özellikle ürün ve hizmetlerini tüketen müşterileri tarafından nasıl görüldüğüdür. Srinivasan ise imajı algıya dayandırmış, imajın kurumun çeşitli şekillerde ilişki içerisinde olduğu bütün paydaşların algılamaları sonucunda oluştuğunu belirtmiştir. Bu nedenle Srinivasan' a göre olumlu imaja sahip olmak için kurumlar sürekli olarak kurumsal imajları üzerinde çalışmalı ve bu çalışmalarını değerlendirmelidirler(Srinivasan, 1998). Markvick'de Srinivasan gibi, kurum imajını algıya dayandırmıştır. Markvick(Markwick ve Fill, 1997:398) kurum imajının, kurum tarafından önceden planlanmış halkla ilişkiler aktiviteleriyle oluşturulabilecek hedef kitlelerdeki algılamalar olarak açıklamıştır.

Johanssen ve Jung ise imajın kurum hakkındaki tutum, bilgi, istek, duygu gibi unsurların bütününden oluşan düşünsel bir kavram olduğunu belirtmişlerdir(Okay, 2002:242). Bu anlamda Gopalakrishnan'a (Gopalakrishnan, 2000) göre kurumların iki tür imajı bulunmaktadır. Bunlar:

- Kurumun iç paydaşlarının kurum hakkındaki düşüncelerinden oluşan kurum içi imaj: kurumsal süreçlerin çeşitli aşamalarını yürüten çalışanların ve yöneticilerin örgütle ilgili algılamalarından oluşmaktadır.
- Kurum ile çeşitli nedenlerden dolayı ilişki halinde olan kurumun dış paydaşların kurum hakkındaki düşüncelerinden oluşan kurum dışı imaj: Özellikle müşterilerin, tedarikçilerin, hükümet temsilcilerinin, medyanın, toplumun örgüt hakkındaki algılarından oluşmaktadır.

Gopalakrishnan'dan farklı olarak Jefkins ise kurumsal imajı basit ve karmaşık kurumsal imaj şeklinde iki türde incelemektedir. Jefkins'e göre, kurumların basit imajları, belirli bir sektörde ve herkes tarafından bilinen, belirli bir işi gerçekleştiren

kuruluşların imajları olarak tanımlanmaktadır. Karmaşık imaj ise faaliyet alanı olarak birden fazla sektörde faaliyet gösteren kurumların yâda uluslar arası anlamda birden fazla ülkede faaliyette bulunan çok uluslu kurumların imajlarıdır. Ayrıca Jefkins, basit kurumsal imajları olan kurumların, kurumsal paydaşları ile karmaşık imaja sahip olanlardan daha rahat iletişim kurabildiğini belirtmiştir. Bu nedenle, basit kurumsal imaja sahip olan kurumlar, karmaşık imaja sahip olanlara oranla daha olumlu ve genel kabul gören bir kurumsal imaja sahip olabilmektedirler(Jefkins, 1992:259).

Baykasoglu, Derel, Sönmez, Yagcı , kurumsal anlamda sahip olunacak imajın iyi yönetildiği taktirde, pazarlardaki fırsatları kuruma çekebileceğini, yönetilmemesinin ise olumsuz anlamda kurumları etkileyebileceğini belirtmişlerdir(Baysakoğlu vd., 2004:3). Tek ve Özkul ise kurumsal anlamda sahip olunan imajların markaların değer sunumuna katkıda bulunabileceğini belirtmiş, bu anlamda tüketici yönlü olma, çevreye saygı, teknolojik üstünlük veya bölgesel katkı sahip olunabilecek hedef kitlelerin zihinlerindeki algıların beğeni, saygı veya sempatiye dayanan duygusal ve sembolik yararları kurumlara sunabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca Tek ve Özkul, kurumsal imajın tek bir markaya değil, kurum tarafından hedef kitlelere sunulan markalara saygınlık sağlayan bir marka kimliği unsuru olduğunu dile getirmişlerdir(Tek ve Özkul, 250:350).

Şimşek ve Şerif ise kurumsal imajın yönetimi ile ilgili olarak, olumlu kurum imajı oluşturma ve geliştirme sürecinde kuruma duyulan saygı, müşteri bağlılığı ve referanslarının çoğu zaman ürün, fiyat ve hizmetin yapısından daha önemli olabileceğini belirtmişlerdir. Çünkü günümüz pazarlarında olumlu bir kurum imajı oluşturma ile kurumun ürün ve hizmet pazarlaması kolaylaşacak, yeni muhtemel pazarlara daha rahat giriş yapılabilecek ve rekabet ortamlarındaki olası krizler kolaylıkla aşılabilecektir(Şimşek, 1998:358). Artık başarılı ürünler iyi bir imaja sahiptir ve bu iki konu sürekli birbirini tamamlar. Marka, imaja yönelik tutum ve davranışlardan etkilenir. İtibarda markaların başarısıyla yakından ilgilidir. Bu durum imaja dolayısıyla markaya ve de dolayısı ile itibara yatırım yapılmasını gerekli kılmaktadır(Pande, 1997).

2.1.6.1. Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklılıklar:

Kurumsal itibar, kurumların, hem müşterileri, hem tedarikçileri, hem de rakipleri tarafından nasıl bilindiği, algılandığı ve tanındığı ile doğrudan ilişkilidir. Dolayısı ile kurumsal imaj ve itibar arasındanda bazı farklar bulunmaktadır ve bu farklar kurumsal itibarın anlaşılması için bilinmesi gereken önemli bir noktadır. Konu ile ilgili çalışan bilim insanları, çalışma alanlarına uygun olarak itibar ve imaj arasındaki farkları yorumlamışlardır. Kimi bilim insanları farkların derin olduğunu belirtirken kimileri ise farkların çok az olduğunu savunmuşlardır. Ancak alanda çalışan çoğu bilim insanı imaj ve itibar arasında benzerlikler olmasına karşın derin farklılıkların bulunduğunu ancak bu farkların imaj ve itibarın birbirlerini desteklemesine neden olduğunu söylemişlerdir.

Gotsi ve Wilson, imaj ile itibar arasındaki ilişkiyi anlatırken kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarının tanımlarının ve birbirlerinden farklarının henüz kesin çizgilerle birbirinden ayıramadığını belirtmişler ve bu durumun temel nedenlerinden birisinde, araştırmacıların kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarına bakış açılarındaki görüş farklılıklarından kaynaklandığını dile getirmişlerdir. Gotsi ve Wilson’a göre(Gotsi ve Wilson, 2001:25) araştırmacılar bu iki kavram ile ilgili alanda gerçekleştirilen çalışmalarında bu iki kavramı aynı anlamdaymış gibi, birbirinden tamamen farklı iki kavram olarak ya da birbirleriyle ilişkili ve birbirini etkileyen iki kavram olarak ele almaktadırlar. Bu ise ayırımın netleşmesi önündeki en önemli engeldir. Bu araştırmalarda bazen kurum imajı, kurumsal kimliğin tamamen aynası, bazen kurum imajının tamamen aynası gibi değerlendirilebilmektedir. Bazen ise kurum kimliğinden farklı imajlar oluşabilmektedir. Aslında hedef kitleler üzerinde kurumla ilgili oluşan imajların toplamı, kurumun itibarını oluşturmaktadır(Fombrun, 1996:37). Ancak bu araştırmacılar tarafından karıştırılmaktadır. Kurumsal imaj, bir kurum hakkındaki inanışlar ve duygulardan oluşur. Kurumsal itibar ise değerlere dayanarak oluşur(Wood, 2001:75). Bu noktada Bobbie Gee, “Creating A Million Dollar Image For Your Business” adlı kitabında itibarın kurumların başarısında büyük rol oynadığına

değınmekte, ve imaj ile itibarın karıştırılmaması adına aynı zamanda “itibar denklemi” adını verdiği bir yaklaşımdan da bahsetmektedir. Bu denkleme göre(Gee, 1995:100);

- İmaj+İtibar= Kâr olarak ifade edilmektedir.

İmaj ve itibar kavramlarının birbirleri ile olan ilişkilerine dair pazarlama ve iletişim literatürü incelendiğinde, Gotsi ve Wilson Tablo 5’deki benzerliğe, eşitliğe yada farklılığa ilişkin oluşturulmuş düşünce ekollerini toplamışlardır. Benzerliğe dayalı düşünce ekollerinde, kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramları birbirlerine yakın kavramlar ve bazen de aynı anlamlı iki kavram olarak ele alınmıştır. Farklılığa dayalı düşünce ekolleri ise bu iki kavramı birbirinden farklı iki kavram olarak kabul etmişlerdir.

Tablo5: Düşünce Ekolleri ve Kurumsal İtibar – İmaj İlişkisi(Gotsi ve Wilson, 2001:25)

DÜŞÜNCE EKOLLERİ	KURUMSAL İTİBAR VE KURUMSAL İMAJ ARASINDAKİ İLİŞKİ
Benzerliğe Dayalı Düşünce Ekolleri	
Bemays, 1977 Boorstin, 1961 Boulding, 1973 Budd, 1969 Crissy, 1971 Enis, 1967 Gates ve Mc Daniel. 1972 Kennedy, 1977 Martineau. 1958 Schaffhauser, 1967 Abratt. 1989 Alvesson, 1998 Bemstein, 1984 Dichter, 1985 Dowling, 1986. 1993 Duttan vd.. 1994	Kurumsal İtibar = Kurumsal İmaj
Farklılığa Dayalı Düşünce Ekolleri	
1. Bakış Açısı (Brown ve Cox. 1997; Brown ve Dacin 1997; Granig, 1993; O'Sullivan. 1983; Seamons. 1998)	Kurumsal İtibar = Kurumsal İmaj
2. Bakış Açısı (Mason. 1993)	Kurumsal İtibar => Kurumsal İmaj
3. Bakış Açısı (Balmer. 1996. 1997 Bromley. 1993 Fombrun 1996 Fombrun ve Shinley, 1990 Gray ve Balmer, 1998 Rindova. 1997 Saxton, 1998)	Kurumsal İtibar <= Kurumsal imaj

Fombrun, kurumsal imaj ve itibar kavramları arasındaki farklarla ilgili olarak bir kurumun bir çok imajının olabileceğini, ama sadece bir tane itibarı olabileceğini ve bu itibarın da kurumun çok çeşitli sosyal paydaşlarına yönelik tüm imajlarının net değerlendirilmesi olduğunu belirtmektedir (Fombrun, 2003:13). Fombrun'a göre imaj ve itibar arasında bir fark vardır. İmaj, geçici ve itibara göre daha yüzeyseldir. İtibar ise imaja göre daha kapsamlıdır ve sürekli ve güvenilir olmakla da ilgilidir. En önemli karakteristik özelliği, itibarın iç ve dış paydaşlar nezdinde kompleks ve belirsiz bir yapısı vardır (http://www.morrisseyco.com/expertise/reputation_management.asp, 2008). Çünkü kurumsal itibar, insanların kurumla ilgili kafalarında bulunan birçok imajı

birleştirir, kurumun statüsüne ve prestijine taşınır(Dörtok, 2004:58). Bu anlamda kurumsal itibarın kurumsal imajdan ayrılan yanı itibarın, kurum hakkında tüm hedef kitlelerin düşüncelerinden oluşmasıdır. İmaj ise kişinin kendi bireysel görüşlerinden oluşmaktadır(Ryan, 2002, 521). Bu anlamda imaj hem kurumun kendi içindeki kurum içi hedef kitlesine, hem de kurum dışı hedef kitlesine göre oluşturulur.

Süreç kapsamındaki kurumsal iletişim faaliyetleri, hem kurum kimliğinin oluşumunda hem de kurum imajın oluşumunda kullanılır. Bu medya ile ilişkileri, sponsorluk faaliyetlerini, yapılan reklam çabalarını kapsayabilmektedir. Kurumsal itibar ise, bir anlamda kuruma karşı duyulan güven ve inanılrlıktır. Kurumun saydamlaşmasıyla ilgili bir kavramdır. Kurumsal imaj bireysel düşüncelerden oluşurken; itibar toplumun tüm kesimlerini kapsayan daha büyük değer yargılarını içinde barındıran bir kavramdır. Yani imajın oluşumundan sonraki adım itibarın oluşumudur(Cornelissen, 2000:120). Süreç kapsamında, kurumsal kimliğin kurumsal imajı etkilediği, kurumsal imajında uzun vadede kurumsal itibarı şekillendirdiği söylenebilir. Bu kapsamda kurumsal itibar, hem kurum kimliğini hem de kurum imajını kapsayan kolektif bir kavramdır denilebilir.

Peter Pruzan, Corporate Reputation Review’de yayınlanan “Corporate Reputation: Image and Identity” başlıklı çalışmasında imaj ve itibar arasındaki farklar ile ilgili olarak, itibar tanımı ve değişkenlerini “pragmatik perspektif” ve “reflektif perspektif” ten iki şekilde değerlendirmiştir(Pruzan, 2001:52). Pruzan’a göre “pragmatik perspektif”, itibarı kurumsal imajı olarak değerlendirmektedir ve daha çok kurumun sosyal paydaşlarına nasıl davrandığı veya nasıl görünmek istediği ile ilgilenmektedirler. Dolayısı ile bu imajdır. Pragmatik perspektif ise, kurumsal anlamda itibarı korumak ve geliştirmekle, kurumun faaliyetlerine devam edebilmesi ile sosyal paydaşları ile uyumlu bir ilişki içinde olabilmesi ve bu sayede rekabet pazar ortamlarında kurumların ekonomik anlamda rahatlıkları ile ilgilenmektedir.

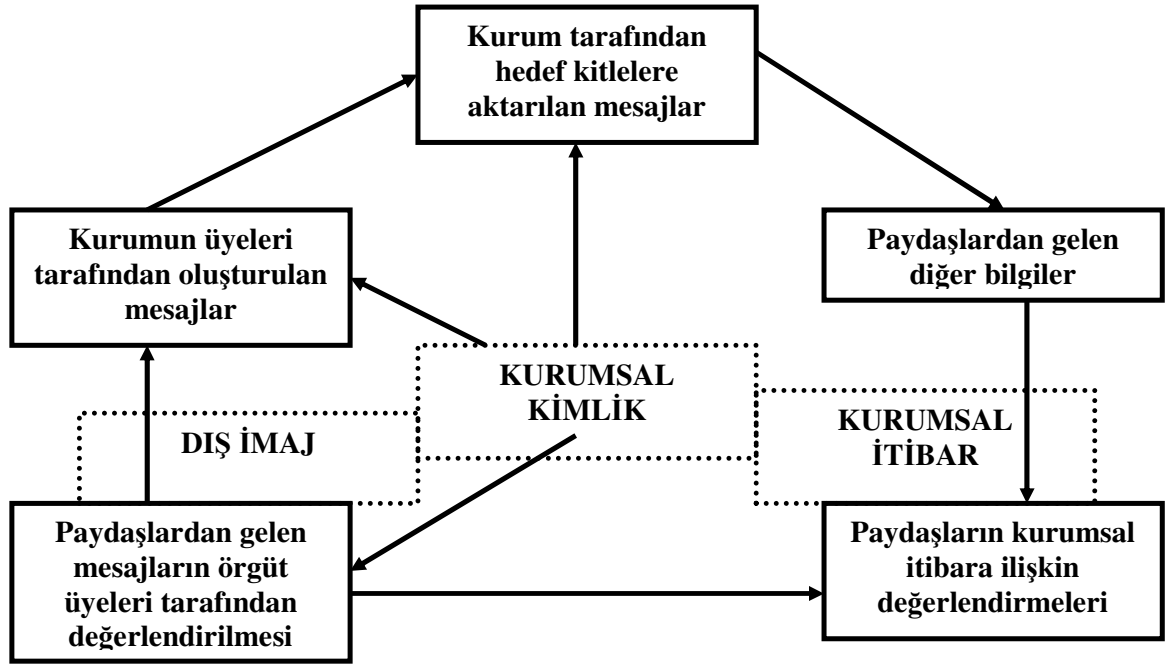
Kurumsal itibarı reflektif bakış açısı metafiziki bir unsur olarak değerlendirir. Kurumun hedef kitlelerinin zihinlerindeki görüntüsünden çok gerçek durumları ile ilgilenir. Bu anlamda pragmatik perspektif ile reflektif perspektif arasındaki en belirgin fark, pragmatik perspektifin kurumsal imaj üzerine yoğunlaşmasıdır. Dolayısı ile de kuruma dışarıdan odaklanmıştır. Reflektif perspektif kuruma içerden bakar ve kurum kimliği ile ilgilenir.

Pragmatik tepkide, kurumsal itibara olan hedef kitlelerin tutumunu iyi bir imaj oluşturmaya çevirmek hedeflenir. Bir anlamda kurumu korumak amaçlanır ve bu kapsamda kurumun etik olmayan davranışlarını önlemek, hedef kitle ve sosyal paydaşlarına karşı hassas olmasını sağlamak hedeflenir. Dolayısı ile kuruma karşı korumacı bir anlayış geliştiren bu bakış açısı hedef kitlelerin beklentilerinden beslenir. Buna karşılık reflektif perspektif kurumsal itibara, organizasyonel-varoluşçuluğu yansıtır.

Bu kapsamda kurum kendisine biz kimiz, neden varız, neden buradayız, kurumsal olarak hangi kültürel kodları ve değerleri paylaşıyoruz gibi dış görüntüyü yansıtan soruları değil, kurumun sahip olduğu kimliği ve hedef kitleleri üzerinde sahip olduğu güvenilirliği sorgulayan soruları sorar. Dolayısı ile de bu perspektif, bir anlamda ticari anlamda başarı sağlayabilmek, sosyal paydaşlara hizmet sunabilmek gibi var oluşçu temelleri oluşturan soruları kurumlara yöneltir.

Jackson'a göre(Baker, 2001:514) ise kurumsal itibar tamamen gerçektir ve kesinlikle imaj değildir. Çünkü imaj yanlış algılardan oluşabilir. İtibar ise uzun sürede oluştuğu için tamamen gerçektir ve kurumlar gerçek itibarlarını hedef kitlelerine ifade etmek zorundadırlar. Kurum ihtiyacı olan desteği ancak elde edeceği bu güven ile alabilir.

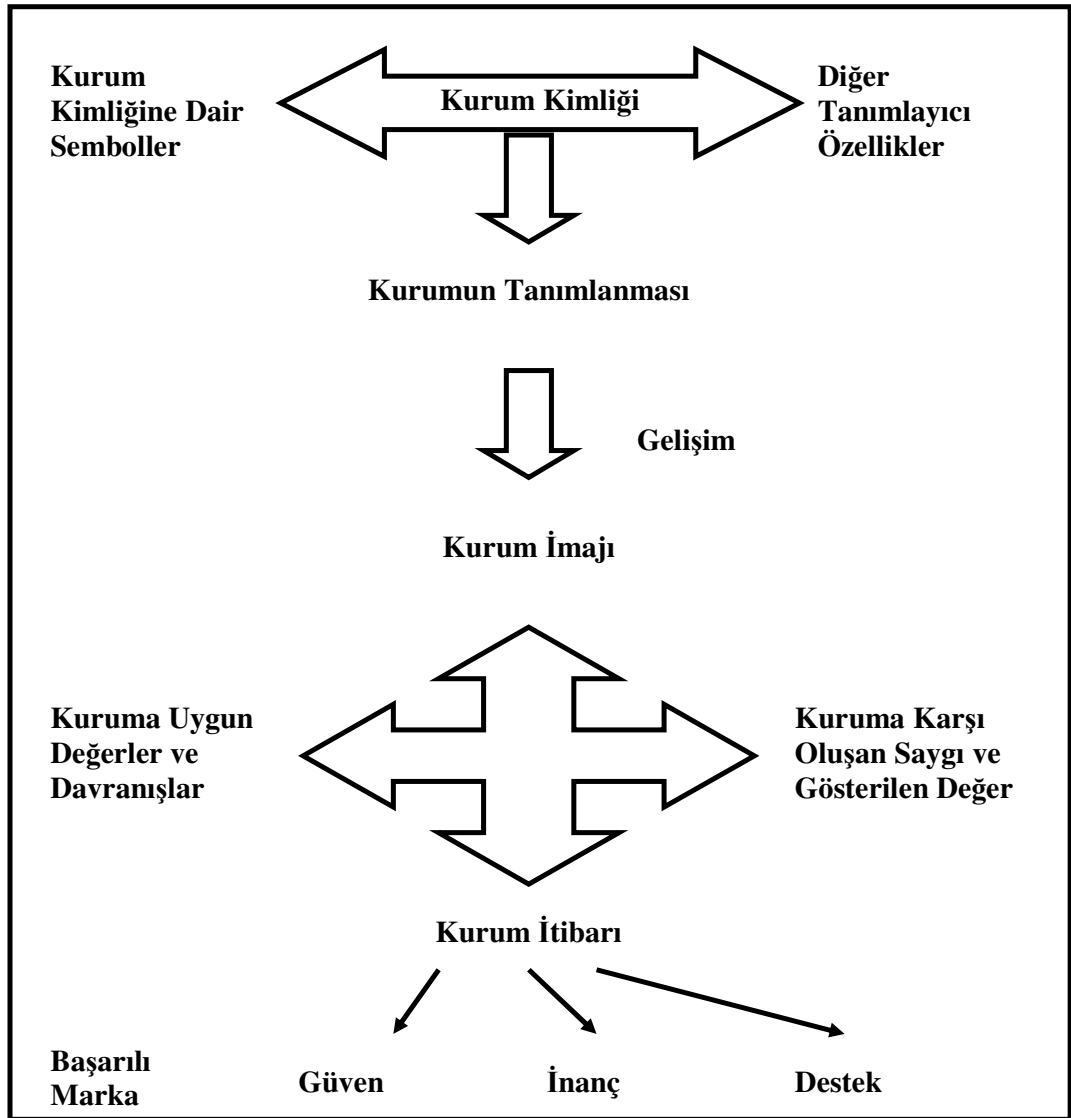
Konu ile ilgili olarak yapılan tüm tanım ve ifadelerden yola çıkarak, genel olarak dikkat çeken nokta kurumsal imaj oluşturma sürecinin, değerli bir itibar oluşturma sürecinin bir aşaması olduğudur. Güçlü bir imaj, uygun bir iletişim sistemini içeren düzenli bir iletişim kampanyasıyla mümkün olabilir. Ayrıca hedef kitlelerde sahip olunabilecek olumlu itibar etkili iletişim çabalarından daha fazlasını gerektirir, bu ancak yıllar boyunca gösterilen düzenli iletişim ve pazarlama faaliyetleri doğrultusunda şekillenen değerli bir süreçtir. Bu noktada düzenli iletişim programı olumlu bir itibarı güçlendirir ve kurumsal anlamda değerini arttıracaktır(Gray ve Balmer, 1998:696).



Şekil 18: Kurumsal İtibar, Örgütsel Kimlik Ve Dış İmaj Arasındaki İlişki(Schlultz vd., 2000:104)

Şekil 18’de Schultz, Hatch, Larsen, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi, sürecin diğer bir unsuru olan kurumsal kimlik kavramı ile birlikte açıklamışlardır. Şekil 18’de kurumsal itibar, kurumsal kimlik ve dış imaj arasındaki ilişki gösterilmektedir. Kurumsal kimlik şekilde iç paydaşların kurum hakkındaki

algılamaları olarak değerlendirilmiştir. Kurumsal kimlik, kurumsal itibar ve dış imaj kuvvetli bir fark ve ilişki bulunmaktadır. Kurumsal kimlik, kurum çalışanlarının algılamalarından, kurumsal imaj(şekilde dış imaj) kurum dışı paydaşların kurum hakkındaki izlenimleri ve düşünceleridir. Kurumsal itibar ise, hem kurum içindeki çalışanların hem de kurum dışındaki paydaşların algılamalarının toplamından oluşan bütünsel bir yapıyı temsil etmektedir.



Sekil 19: Kurumsal İmaj, Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki(Dowling, 2002:20)

Şekil 19’da Dowling, önce kurum kimliğinin oluştuğunu, oluşan kimlik paralelinde yapılan kurum tanımlamasının hedef kitlelere çeşitli iletişim kanalları ile ulaştırılması ile ilgili hedef kitlelerde kurum hakkında imajların oluştuğunu belirtmiştir. Zamanla tutarlı ve planlı yaratılan kurumsal imajlar ile birlikte hedef kitlelerde kuruma karşı saygı oluşmaktadır. Oluşan bu saygı paralelinde kuruma verilen değer artmakta, kuruma uygun değerler ve davranış biçimleri gelişmektedir. Bu süreç paralelinde kurumsal itibarı oluşturmaktadır. Oluşan kurumsal itibar ile birlikte, kuruma karşı hedef kitlelerde güven, inanç ve destek oluşmaktadır. Sonuç olarak sahip olunan kurumsal itibar, markaların başarısını belirlemektedir.

2.1.7. Kurumsal İtibar ve Marka:

Kurumsal açıdan bakıldığında, kurumsal itibar ve marka arasında yakın ilişki olduğu görülmektedir. Kurumsal itibar oluşturabilme anlamında başarıyı yakalamış kurumların hedef kitlelerine sunduğu ürün ve hizmetleri de, kuşkusuz bu kitleler tarafından büyük kabul görecekle ve sadakat yaratacaklardır. Bu bir anlamda kurumların marka başarılarıdır ve kurumların marka başarıları da, onların kurumsal itibarları ile yakından ilgilidir. Bu noktada marka kavramını tanımlamak gerekmektedir. Marka kavramı, çalışma alanına ve bakış açısına göre farklı anlamlar ifade edebilmektedir.

Baker (2001:514) markayı bir satıcı veya satıcı grubunun ürün ve hizmetlerini tanımlamayı ve rakiplerinden ayırtırmayı amaçlayan bir isim, bir terim, işaret, sembol veya tasarım olarak nitelemiştir. Bakerin bu tanımı markanın en genel özellikleri üzerinden yapılmıştır. Odabaşı ve Oyman ise markaların belirli bir ürün yâda hizmetleri tanımladıklarını ve bu ürün yâda hizmetleri temsil ettiklerini belirtmişlerdir. Fakat yine Odabaşı ve Oyman(2003:369), markaların bir isimden çok daha fazla bir anlamı içerdiğini, tüketicinin ürün hakkında ne düşündüğünü ve ne hissettiğini yansıttığını dile getirmişlerdir. Keller markayı, tüketicilerin zihninde oluşturduğu imaj olarak

nitelendirirken, Uztug'a göre ise marka, tüketicinin zihninde diğer markalardan farklı bir iz bırakmak için özetlenmiş bir algılanan değer(Avcılar ve Akın, 2007:58) silsilesini ifade etmektedir.

Marka, ürünlerin, kurumların kimliği, hedefleri, özellikleri ile birlikte, tüketicinin de duygularını, beklentilerini taşıyan, yansıtan, rakiplerinden ayıştıran bir değer niteliği taşır(Davutoğlu, 2000:46). Günümüz pazarlama stratejileri içerisinde markaların en önemli işlevi, bir işletmenin mal ve hizmetlerini diğerlerininkinden ayırmaktır. Marka, ürünler arasındaki farkı ortaya çıkararak tüketicinin ürün seçimini sağlıklı yapılabilmesine imkân tanır(Özkan, 2002). Marka inancı kökleri, duyguları uyandırır ve bireyleri harekete geçmeye tesvik eder(Kotler ve Gertner,2002:253).

Markanın ürünler arasındaki farkı ortaya çıkarma fonksiyonu nedeniyle üreticiler daha kaliteli ürünler üreterek markalarını aranan, talep edilen marka haline getirme yönünde gayret göstereceklerdir. Bu noktada markanın en önemli işlevlerinden biri de tüketici üzerinde yarattığı imajıdır. Markanın imajı, sahipleri için önemli bir sermayedir. İmaj duyularla algılanan bir şey hakkında bellekte kalan izler olabildiği gibi kişinin bir şey hakkında oluşturduğu zihinsel bir kurmaca da olabilir. Pazarlamada sıkça kullanılan marka imajı, işletmenin topluma kabul ettirmeye çalıştığı kimliğidir(Grand Dictionnaire Encyclopedique Larousse, 1983:159).

Marka kuramının kurucusu Aaker'e göre ise marka, ürünleri ya da bir satıcı veya satıcı gruplarının hizmetlerini tanımlayan ve bu ürün ve hizmetleri rakiplerinden farklılaştıran (logo, ticari marka, paket dizaynı gibi ayırt edici) isim veya sembollerdir. Aaker bundan dolayı markaların müşteriye ürünün kaynağını işaret ettiğini, hem müşteriyi, hem de üreticiyi küresel pazar ortamlarında rakiplerden koruduğunu belirtmiştir(Elitok, 2003:3). Saylan'a göre ise marka bir ürün yada hizmetin adıdır, sembolüdür, tanımıdır, kişiliğidir, konumudur, albenisidir, ruhudur, fiyatıdır, kalitesidir, farkıdır, katma değeridir, rekabetsel avantajıdır. Bu yüzden markalar bir anlamda ürün

yada hizmetlerin kefilidir. Markalar kullanıcılarına kalite sözü verir. Onu tanıdıklarından farklılaştıracağını ve kalabalıklardan öne çıkaracağını vaat eder(Saylan, 2000:67). Kurumsal itibar ise markanın bu vaadini yerine getirir. Bu anlamda markalar pazarlama ve iletişim süreçlerinde vaatleri, kurumsal itibar ise bu vaatlerin zaman içerisinde kurumlar tarafından yerine getirilmesini temsil eder. İtibarın oluşumu, bir anlamda markaların bu vaatlerinin yerine getirilmesine bağlıdır. Diğer taraftan marka ile kurumlar çevrelerine kurum kültürünü, kurum kimliğini içine alan çeşitli mesajlar verir. Marka değerleri, yalnızca ürünlerle ilişkili değildir, kurum kültürü ile de temas halindedir. Marka kurumun ne söylediği, nasıl görüldüğü ve ne yaptığının birleşimidir. Bu yüzden kurumların itibarını etkilemektedir(Gilmore, 2000:206). Bu anlamda kurumsal itibarın yönetilmesi, farklı bir bakış açısı ile “kurumsal markanın” yönetilmesidir.

Kurumsal anlamda sahip olunan markalar, kurum logosu olarak antetli kağıtlarda, kartvizitlerde, internet sayfasında yer alan kimlikler gibi önemli bir kurumsal “değer”i yansıtmaktadır(<http://www.orsa.com.tr/cgi-bin/asp/content.asp?type=normal&lang=TR&id=175>, 2008). Ancak dikkat edilmesi gereken nokta itibarın, imaj ya da marka ile karıştırılmamasıdır. İtibar kurumun değerlerinin toplamıdır ve kendi başına da aynı zamanda kurumsal bir değere sahiptir. İmajlar kurumun hedef kitlelerindeki algı düzeyleri ve çeşitliliklerini tarif ederler ama kurumsal anlamda bir değere sahip olmayabilirler. Markalar, kurumun kendileri ile ilgili taahhütlerini ve ifadelerinin tanımlar, bundan dolayı da kurumların kontrolü altındadırlar. Ancak kurumsal itibarlar ise iç ve dış paydaşların zihninde uzun vadede oluşur ve bundan dolayı da doğrudan kurumların kontrolü altında değildirler.

Marconi, markaların birçok insan tarafından bilindiğini, bu nedenle markalaşabilmiş ürünlerin daha görünür olduğunu ve bu nedenle de, ürün ve hizmet hakkında bilgiyi etkin şekilde hedef kitlelere ulaştırabildiğini belirtmektedir. Bunun temel nedeni ise Marconi’ye göre, hedef kitleler markalara karşı olumlu düşüncelere ve çeşitli ilgilere sahiptirler. Bu ise uzun bir zaman diliminde oluşan olumlu düşüncelerin

tekrarı ile itibara dönüşebilmektedir(Marconi, 2002:26). Çünkü itibar tanınma, güvenme ve beğenin birleştiği noktadadır(Fombrun, 2003:12). Markalar çoğu zaman tüketici için malın bir çeşit sigortası, bir bakıma malın güvencesidir. Çünkü marka, satın alındığı andan itibaren satış sonrası hizmetlerine kadar ürünün kalitesini garanti etmektedir(Yükselen, 1998:132).

Bir markanın gücü, hedef kitleleri üzerindeki saygınlığından diğer bir ifade ile sahip olduğu itibardan kaynaklanır. Bu anlamda markanın itibarı, markayı farklılaştıran önemli bir unsurdur. Bir markanın kurumsal açıdan bir itibara hizmet edebilmesi ve değere sahip olabilmesi için itibara sahip olması şarttır. Bu nedenle itibardan yoksun markaların değeri uzun vadede yüksek olamayacaktır. Dolayısı ile bir markanın itibarının yok olması, markanın hem kurumsal değer anlamında hem de hedef kitleleri üzerindeki değeri anlamında yok olması anlamına gelecektir. Kurumlar açısından itibarın oluşturulması ve yönetilmesinde marka itibarına sahip olabilme ve onu koruyabilme bu nedenlerle önemli bir noktayı teşkil etmektedir.

Kurumlar açısından markaların sahip olması gereken itibarları sadece ürün yada hizmet üretimi yada hedef kitlelerin istek ve beklentilerinin tatmini ile ilgili değildir. Markalar kurumsal anlamda bir itibar değeri teşkil edebilmesi için farklılaşmak zorundadırlar. Markanın sahip olacağı itibarı ise, bu farkı yaratan en önemli unsurdur. Çünkü markaların sadece bir ürün veya hizmeti temsil etmesi beklenmemektir. Sosyal anlamda bir kurumsal görevi olmalı, kurumsal anlamda da bir kimliği bulunmalıdır. Marka, kurumsal anlamda kimliğe sahip değilse, kurumların topluma karşı belli sorumlulukları üstlenip bunları yerine getirmiyorsa, kurumların itibarına hizmet etmemektedir ve bu nedenle de hedef kitleler açısından da marka itibarına sahip olamamaktadır. Çünkü marka farkındalığı, markanın imajıyla ilgili çağrışımların oluşmasını sağlayıp güçlendirerek, tüketicinin karar verme aşamasında etkili olabilmektedir. Markayla ilgili bir bağın, tüketicinin hafızasında oluşmasıyla ve bu bağa markayla ilgili belli bilgilerin eklenmesiyle marka imajı ve itibarı oluşacaktır(Keller, 1993:3). Toplumsal anlamda sorumlulukların yerine getirilmesi, bu bağın kurulmasını

sağlayan en önemli unsurdur. Bu aynı zamanda kurumsal itibarın da en önemli bileşeni olan “kurumsal sosyal sorumluluk” olgusununda yerine getirilmesidir. Çünkü marka değeri sadece marka yönetimi ile değil, kuvvetli bir itibar ile de oluşturulur. Marka aslında, kurumun itibarını kapsayan ve onu geliştiren bir kavramdır(Curruthers, 2003:18).

Marka, imaj, kimlik ve itibar ile ilgili olarak, kurumsal itibar, güçlü bir ürün veya kurumsal marka üzerine temellenmektedir. Fakat marka ve itibar aynı anlama gelen şeyler değildirler ve çeşitli noktalarda birbirlerinden farklılaşırlar. Marka, müşterilerle kurumun ürünleri arasındaki ilişkileri tanımlar. İtibar, kurumun sosyal paydaşlarının kurumun beklentilerini gerçekleştirme yeteneğine verdiği değeri kapsamaktadır. Bir kurumun güçlü markaları olabilirken kurumsal itibarları düşük olabilir(Fombrun ve Cees, 2004:4). Özetle kurumlar tarafından müşterilerine yaratılan kurumsal itibar, marka değerini yükseltmekte, kuruma karşı ilgi oluşturabilmekte, sadakati arttırmakta, müşterileri yeniden satın almaya yönlendirebilmekte ve de dolayısı ile kurumlara soyut varlık anlamında kurumsal değer ile birlikte somut varlık anlamında yüksek kar oranları sağlayabilmektedir.

Tablo 6: Kurumsal İtibar Yapılanması(Argenti ve Druckenmiller, 2004:369)

KAVRAM	AÇIKLAMA	SORU
KİMLİK	Kurum tarafından tanımlanmış özellikler: Ürün ve hizmet, logo, amblem, renk, dizayn vb.	KİM?
İMAJ	Kurumun tüm hedef kitleleri tarafından nasıl görüldüğüdür. Kurumun hedef kitlelerine bakış açısı, hedef kitlelerin kuruma bakış açısı, ürün ve hizmetlerin hedef kitlelerdeki algısı imajı temsil eder. Kurumun hedef kitlesine göre birçok imajı olabilir.,	KURUMUN KİM OLDUĞU DÜŞÜNÜLÜYOR? KURUM KİM OLDUĞUNU SÖYLÜYOR?
MARKA	Ürün, hizmet ve kurumu temsil eder. Kurum ile tüketici etkileşiminde yaşananlar ile kurum hakkında karşı tarafa bilgi verir.	KURUM KİM OLDUĞUNU VE OLMAK İSTEDİĞİNİ SÖYLÜYOR?
İTİBAR	Kurumun, kurumun sahip olduğu markaları, kurumun imajlarının, kurumun sahip olduğu kimlik özelliklerinin hedef kitleler tarafından nasıl algılandığıyla ilgili olarak zamanla oluşan yagılar.	KURUMUN KİM OLDUĞUNA İNANILIYOR? NASIL BİR KURUM OLDUĞU DÜŞÜNÜLÜYOR?

Argenti ve Druckenmiller, “Reputation and the Corporate Brand” başlıklı çalışmalarında, kurumsal itibar kavramını, kurum kimliği, kurum imajı, marka kavramları ile ilişkilendirmiştir. Tablo 6’da görüldüğü gibi, süreçte kurumlar öncelikle kimliklerini oluşturmaktadırlar. Ortaya konan kimlik kurumun sahip olduğu ve hedef kitlelerine sunduğu ürün ve ve hizmetlerine dair markaları oluşturma aşamasının temelini teşkil etmektedir. Kurumların iletişim tekniklerini kullanarak kendilerini ve

ürün-hizmetlerini hedef kitlelere aktarma istekleri ile kurumsal imajlar oluşmaktadır. Süreç içerisinde zamanla tekrarlanan kimlik, marka ve imaj mesajları ile ilk anda hatırlanacak olan kurumların itibarları oluşturmaktadır. Kazanılan itibar paralelinde kurumlar pazar ortamlarında kazandıkları bu itibarları etkin olarak yöneterek kurumsal anlamda değer yaratabilmektedirler.

2.2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Kurumsal itibar yönetimi hem kavram olarak hem de bu kavram temelinde uygulanan stratejiler olarak işletme ve iletişim disiplinleri için yenidir. Kurumsal anlamda itibar yönetimi kavramına olan ilginin artması ve kavramın popülerleşmesi, 1990'lı yıllara denk gelmektedir. 1990'lı yıllar ile birlikte kurumsal itibar kavramı ile ilgili olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde çeşitli araştırmalar ve ölçümlemeler yapılmaya başlanmıştır.

Fortune Magazine'nin yapmış olduğu "Most Admired Corporations" yani "En Beğenilen Şirketler" araştırmasıyla, itibar yönetimi konusu küresel anlamda akademisyen ve uygulayıcıların dikkatlerinin bu alana çekmesine neden olmuştur. İtibar yönetimi konusunu Türkiye'de ilk defa 1999 yılında Capital dergisi öne çıkarmış, "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasını yaparak bu konuyu gündeme taşımıştır. Bu gelişmelerden sonra örgüt yöneticileri kendi kurumsal itibarlarına daha fazla önem vermeye başladılar.

İtibar yönetimini alanında yapılan araştırmalarda, kurumsal itibarın örgütün finansal performansını geliştirebilecek stratejik bir değer olup olmadığı konusu incelenmiştir. Daha sonraları çeşitli örgütler tarafından bu konuyla ilgili olarak global düzeyde konferanslar düzenlenmeye başlanmış; araştırma enstitüleri, itibar yönetimi konusundaki araştırmaları desteklemiş akabinde birçok örgüt bunlara sponsorluk yapmıştır(Deephhouse, 2002:12).

2.2.1. Kurumsal İtibar Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler:

Günümüz toplumlarında insanlar açısından sevilip sayılmak, güvenilir ve itibarlı olmak yaşantıları açısından ne kadar önemli ise kurumlar açısından da sevilip sayılma, saygı görmek, diğer bir ifade ile itibara sahip olmak o kadar önemlidir. İş yaptığı toplumda kabul gören, taktir edilen, statü sahibi olan kurumlar, tüm iş süreçlerini daha rahat ve etkin planlayabilecek, yürütebilecektir. Rekabetin yoğun yaşandığı pazar ortamlarında, kurumlar varlıklarını devam ettirebilmek için hedef kitlelerin desteğine, önceki dönemlerden çok daha fazla ihtiyaç duyar hale gelmişlerdir.

Kurumsal itibarın günümüzde kurumlar açısından neden bu derece önemli bir hale geldiği ile ilgili olarak Ramachander, geçmişte, markaların önemini çabuk fark eden ve buna yatırım yapan kurumların, rekabet avantajı elde ettiklerini, elde ettikleri bu avantajı sürdürebilmek adına kurumsal itibarlarını geliştirmeye yöneldiklerini belirtmiştir. Çünkü faaliyet gösterilen pazarlarda kabul gören ve saygı duyulan kurumlar, ürün ve hizmetlerini rekabetçi piyasada büyük avantaj ile sunacaklardır. Ramachander'e göre uluslar arası bir kurum olmak başarıyı her zaman garanti etmemektedir. Çünkü küresel markaların diğer ülkeler veya toplumların gözünde iyi bir itibarı olmayabilir. Bu yüzden uluslar arası örgütlerin kurumsal itibarına yatırım yapmaları kaçınılmazdır(Ramachander, 1999).

Dörtok ise, kurumların geleceği ile özdeşleşen ve stratejik bir faktör olan kurumsal itibar kavramının doğmasına sebep olan etkenleri şu şekilde sıralamıştır(Dörtok, 2004: 59):

- **Bilgiye Ulaşılabilirlik:** Bilgi kaynaklarının ve medya, yayın kanalları, internet gibi ortamlarla anlık bilgi aktarımlarının olağanüstü çoğalması aynı zamanda kamuoyunun ürün ya da hizmetin kalitesini ayırt etmesinin çok zorlaştığı bir ortam yaratmıştır. Bu durum, örgütlerin kendilerini rakiplerinden

farklı kılacak iletişim stratejilerine olan ihtiyacı da yükseltmiştir ve kurumsal itibar kavramı da bu noktada devreye girmiştir.

- **Küresel Liberalleşme:** Büyüyen uluslararası ekonomik rekabet, çeşitli kültür özelliklerini ön plana çıkaran yerel pazarların açılmasına yol açmıştır. Bu pazarlara rekabet edebilmek, yerel yönetimler ve tüketiciler nezdinde olumlu algılamalar yaratmak için sistematik yollar bulunması gerekmektedir.

- **Ürün Fazlalığı:** Yerel ve bölgesel ekonomik pazarların birleşmesi, örgütlerin hizmetlerini küreselleştirmeye zorlamıştır. Dünyanın dört bir yanına ulaşabilmek ve daha fazla rekabet edebilmek için, daha önce hiç olmadığı kadar yeni yapılanmalar oluşturmuştur. Şirket evlilikleri yapılmış ve birleşmeler çoğalmıştır. Ürün ve hizmet farklılıklarının çoğaldığı günümüzde sosyal paydaşların algılamaları farklılaşma yaratmanın en önemli kaynaklarından biri olmaya başlamıştır.

- **Media-Mania:** Son yıllarda medya, diğer tüm zamanlardan daha fazla statü kazanarak etkileme gücünü arttırmış ve sadece bilgi iletmenin ötesinde halkın güvenini de yönlendirici bir rol oynamaya başlamıştır. Örgütler ve üst düzey yöneticileri medya değirmeninde öğütülmemek için kurumları hakkında kamuoyundaki algılamayı yönetmek görevini üstlenmenin önemini kavramışlardır. Müşteriler şu anda ve gelecekte medyanın tesiri altında kalmaya devam edeceklerdir.

Medya küresel piyasada etkili bir iletişim gücü olarak önemli bir yere sahiptir. Örgütsel skandalların ve medyanın, insanlar ve kurumlar üzerinde etkisinin artmasının bir sonucu olarak, organizasyonların kendi itibarlarının yönetimine daha çok önem vermeleri gerekmektedir(Patterson, 2004).

- **Reklam Kirliliği:** Banner’lardan billboard’lara, radyodan televizyon reklamlarına bireyler sürekli olarak kurumsal mesajlarla ile yönlendirilmek istenmektedir. Haddinden fazla kodlamalara maruz kalmış toplumlar bu mesajlara her geçen gün daha az dikkat gösterir hale gelmişler, bu yüzden reklamlar eski etkisini kaybetmeye başlamıştır. Bu anlamda kurumların kalabalıktan sıyrılıp farklılık yaratmaları ve algılamayı etkilemek için başka mesajlar kullanma gereği ortaya çıkmıştır.

Dörtok’un belirttiklerine paralel olarak Kadıbeşegil’de kurumsal itibarın yönetiminin günümüz kurumları açısından önemine değinmiş, konuyu kurumların halkla ortak olması, halka açılmaları temelinde değerlendirmiştir. Kadıbeşegil’e göre, halka açılacak kurumlar için son derece önemli olan kurumsal itibar kavramı bir anda oluşturulabilecek bir kurumsal değer değildir. Arkasında, uzun yılları bulan sistemli, ilkeli ve disiplinli bir yönetim anlayışının yer tutmuş olması gerekir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, halka açılacak örgütlerin, halka arz sürecinden en az 3-5 yıl önce kurumsal itibarları ile ilgili yönetim anlayışını benimsemiş olmaları gerekmektedir(Kadıbeşegil, 2008). Kurumsal anlamda hisse değerini yükseltebilmek adına kurumlar, kurumsal itibarlarını yönetmek ve geliştirmek istemektedirler ve bu nedenle günümüzde kurumsal itibar kavramı kurumlar açısından önemli bir kavramdır.

Groenland, “Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions” başlıklı çalışmasında kurumsal itibar yönetiminin kurumlar için neden önemli bir unsur olduğu ile ilgili olarak görüşünü şu şekilde dile getirmiştir; kurumsal itibarın, kuruluşların satışlarını ve dolayısıyla da karlılıklarını artırdığı inancının iş çevrelerinde yaygınlaşmasından sonra, doğal olarak bu kavrama olan ilgi de artmıştır(Groenland, 2002:308).

Karaköse ise, kurumsal itibarın neden günümüz kurumları açısından önemli hale geldiği ile ilgili olarak, “kurumsal anlamda itibara sahip olmak artık bütün kurumlar için önemlidir. Bir kurum iç ve dış paydaşların sempatisini kazandığı durumda başarıya ulaşabilecektir. Günümüz rekabetçi ve değişken piyasalarında, kamuoyunun sempatisini kazanmak ve bunu uzun süre korumak mümkün olamamaktadır. Bu yüzden iyi bir itibar oluşturmak ve bunu sürekli kılmak için devamlı çaba harcamak gerekmektedir(Karaköse, 2007:10)” şeklinde fikrini belirtmiştir.

Nakra, ise “Corporate Reputation Management: “ CRM” With a Strategic Twist?” başlıklı çalışmasında kurumsal itibar yönetimini gerekli kılan faktörleri aşağıdaki gibi sıralamıştır(Nakra, 2000:37,38):

- **Kurum İçinden Gelen Baskılar:** Rekabetin yoğunlaşması ve yoğunlaşan bu rekabet ortamında, kurumların en etki ve verimli çalışmalarının bir zorunluluğu olarak, kurumlar kendi bünyelerinde de revizyonlara gitmiş ve yapılan bu revizyonlar çalışanlar arasında sosyal kopuklukların oluşması ve çalışanların moral ve motivasyonunun düşmesi gibi olumsuz sonuçlara yol açmıştır. Kurumsal anlamda sahip olunacak itibar ve bu itibara sahip olabilmek adına yürütülecek çalışmalar, bu olumsuz etkileri sıfırlayabilmektedir.
- **Kurumların Sahip Oldukları Yönetim Felsefeleri ve Kurum Kültürleri:** Rekabetçi ortamlarda kurumsal hedeflere ulaşabilmek adına, kurumların çeşitli iş süreçlerinde zaman zaman etik olmayan, hatta yasa dışı yollara başvurulması, itibar yönetimini zorunlu kılan faktörlerden bir diğerini oluşturmuştur. Ayrıca kurum kültürünü geliştirebilmenin artık en iyi yoluda kurumsal anlamda itibarı geliştirebilmektir.
- **Kurum içi ve Dışı Faaliyetlerde Etik Değerlerin Kaybı:** Kuruluş içinde etik değerlerin erozyona uğraması, istatistiksel verilerde manipülasyon ya da

halkın yanlış bilgilendirilmesi gibi somut şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu gibi durumların yoğun yaşanması sonucunda halk kitlelerinin ve dolayısı ile de hedef kitlelerin kuruluşa karşı güvenleri azalmıştır. Güven temeline yapılandırılan kurumsal itibar, bu kitlelerin kuruma karşı güven oluşturabilmesinde en etkili yöntem haline gelmiştir.

▪ **Kurumların Faaliyette Bulunduğu Pazar Ortamlarının Küreselleşmesi:**

Teknolojik gelişmelerin yoğunlaşması ve yerel pazarların kurumların faaliyet alanları olarak daralmasının bir sonucu olarak, pazarlar arasındaki sınırlar yok olmuş ve kurumların büyümeleri ve pazarlarını genişletmeleriyle, farklı ve yerel unsurlarla ilişkilere girmeleri söz konusu olmuştur. Bu noktada, kuruluşların kurumsal itibarlarını geliştirmelerinin yanı sıra, yerel çevreler ve rakipleri karşısında var olan itibarlarını korumaları da önemli hale gelmiştir(Çevreye duyarlı, sosyal sorumluluk sahibi vb. olarak algılanma ihtiyacı).

▪ **Rekabetin Yoğunlaşması Paralelinde Kurumlara Karşı Artan Müşteri**

Beklentileri: Pazarların küreselleşmesi ve küreselleşen bu pazarlarda faaliyette bulunan ve tüketicilere ürün ve hizmet sunan kurumların artmasına paralel olarak, tüketicilere sunulan ürün miktarının artması, tüketicilerin bilinç düzeyinin yükselmesi, tüketicilerin ürünler ve üreticileri hakkındaki bilgi ihtiyaçları artması da söz konusu olmuştur. Bunun sonucunda tüketiciler satın alma kararlarını verirken, üretici kuruluşun ününe ve kuruluşun sahip olduğu özelliklere de önem vermeye başlamışlardır.

2.2.2. Kurumsal İtibar Yönetimi'nin Amaçları:

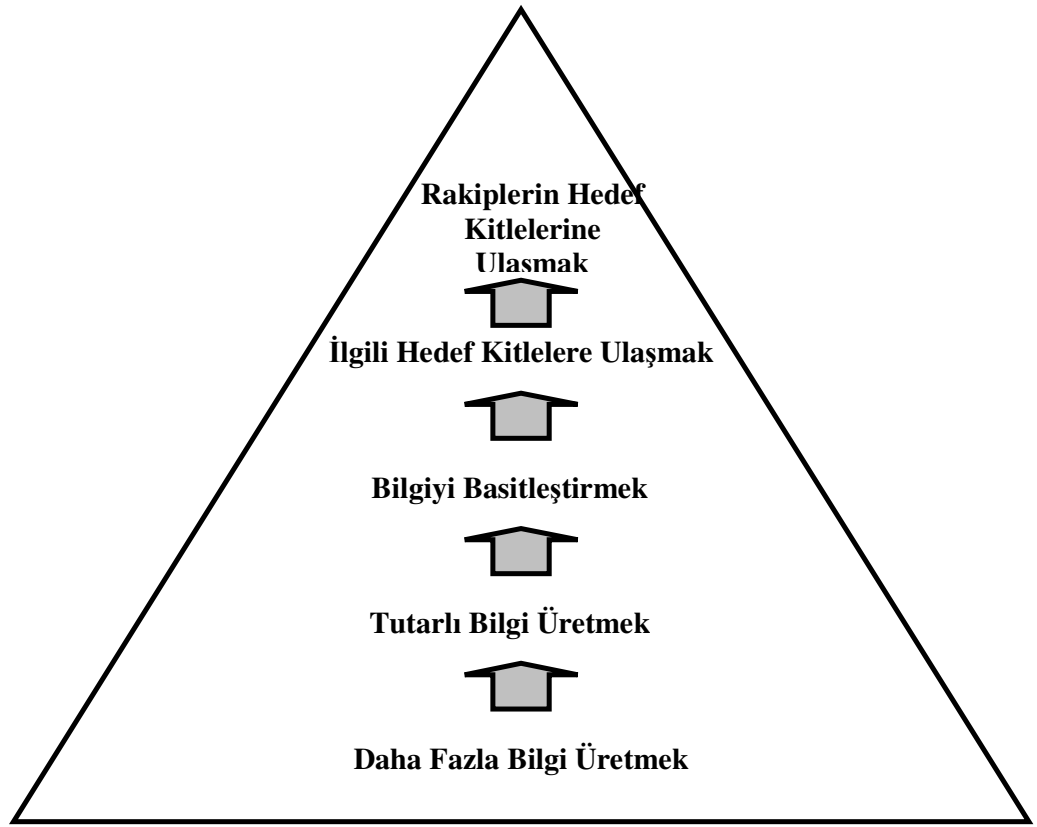
Schultz ve Werner(Schultz & Werner, 2008), kurumsal itibar yönetiminin amacıyla ilgili olarak, bilinçli kurumların, kurumsal anlamda sahip oldukları değerin en önemli unsuru olan kurumsal itibarlarının etkili şekilde yönetilmesi gereken bir değer olduğunun farkına vardıklarını, itibar yönetiminin temel amacında bu olduğu görüşünü dile getirmişlerdir. Ayrıca bu temel amacın yanında, itibar yönetiminin diğer amaçlarında aşağıdaki gibi sıralamışlardır.

- Örgütün markasını ve itibarını inşa etmek ve geliştirmek
- İş yerinde ve piyasada iyi bir itibarın devamını tesis etmek
- Örgütün itibarına zarar verebilecek tehlikeleri bertaraf etmek amacıyla; etkili ve güvenilir faaliyetler, politikalar, yöntemler, sistemler ve standartlar oluşturmak
- Örgütün itibarını lekeleyebilecek tehlikelerle ilgili belirli tespitlerde bulunmak
- Kurumsal itibarın yönetimi için bir yönetim takımı oluşturmak ve bu takımı sorumluluklarla donatmak.

Deephhouse ise, kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının temel amaçları ile ilgili olarak dünya piyasasında itibar yönetimi ile ilgili olarak çeşitli sektörlerde hizmet veren sınırlı sayıda örgüt bulunduğunu belirtmiş, itibar yönetiminin, örgütler tarafından halkla ilişkiler, yatırımcılarla ilişkiler gibi tamamlayıcı bir hizmet olarak algılanmakta olduğunu belirtmiştir. Bu algılamaları yönetebilmek ve istenilen yönde geliştirebilmek, kurumların yaşamları için çok önemlidir(Deephhouse, 2002:12). Bu anlamda kurumsal itibar yönetiminin amacı, kurumun itibarını zedeleyebilecek olumsuz durumlara karşı örgütsel sürecin yeniden yapılandırmak,, kurumsal itibarı tehdit edebilecek olayların önceden belirlenmesi ve ortadan kaldırılmasını sağlamak, tüm hedef kitleler ile

kurumun iletişimini kuvvetlendirmek, hedef kitlelerde kuruma karşı güven, sempati, ilgi gibi birtakım olumlu duygular geliştirmek olarak sıralanabilir.

Dentchev ve Heene, “Reputation Management: Sending the Right Signal to the Right Stakeholder” başlıklı çalışmalarında, kurumsal itibar yönetiminin amaçlarını en genelden özele doğru Şekil 20’deki gibi açıklamışlardır.



Şekil 20. İtibar Yönetiminin Amaçları(Dentchev ve Heene, 2003:16)

Şekil 20’deki gibi kurumlar itibar yönetimi faaliyetlerini yürüterek, iletişim içerisinde oldukları bütün hedef kitleleri için kendileri, ürün ve hizmetleri hakkında daha fazla sayıda bilgi üretebilmeyi amaçlamaktadırlar. Üretilen bu bilgiler, hedef kitlelerin zihinlerinde kurum, ürün yâda hizmet hakkında düşüncelerin oluşmasında,

dolayısı ile zihinsel anlamda bir konumlandırma yapılmasına neden olacaktır. Kurumsal anlamda itibarlarını yönetmek isteyen kurumlar, ürettikleri bu bilgilerin, itibarlarına hizmet edebilmeleri için tutarlı olmalarını sağlamayı amaçlamaktadırlar. Dolayısı ile itibar yönetiminin diğer bir âmâcıda, kurum, ürün yâda hizmetler hakkında tutarlı bilgilerin üretilmesini sağlayabilmektir. Hedef kitlelerin günümüzde çeşitli medya ortamlarından binlerce mesaja maruz kaldıkları göz önüne alınırsa, itibar yönetiminin diğer bir âmâcıda, bu üretilen bilgiler arasında, kuruma ait olanları sadeleştirerek, basitleştirerek hedef kitlelere aktarabilmektir. Bu sayede kuruma ait mesajlar, diğer mesajlardan farklılaşabilecek ve hedef kitleler tarafından algılanabilecektir. Bu fark edilme ile itibar yönetiminin bir diğer amacı olan, kurumun ilgili hedef kitlelerine ulaşmasını sağlayabilmek amacı yerine getirilecektir. Süreç dâhilinde itibarlarını yönetebilen kurumlar, Dentchev ve Heene'nin kurumsal itibarın amaçları pramitindeki son amaç olan rakiplerin hedef kitlelerine ulaşılmasına imkân tanınacaktır. Bu noktada denilebilir ki, dünyadaki en değerli varlık olarak görülen itibarın mükemmel bir bilgiyle dizayn edilmiş olması gerekmektedir. Etkili bir perspektif oluşturabilmek için, doğru paydaşlara doğru mesaj gönderen ve herkese hitap eden bir itibar yönetimi stratejisi gereklidir. Bu da göstermektedir ki ki bilgi, müşteri ve çalışanlar açısından ulaşılabilir olmalıdır(Dentchev ve Heene, 2003: 16,17).

İtibar yönetiminin amaçları ile ilgili olarak Bulletpoint'in internet sitesinde yayınlanan "Reputation Management, Building Lustre Behind The Name" başlıklı çalışmada, amaçlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır(Bulletpoint, 2008);

- İtibar yönetimi ile kurumsal anlamda oluşturulmak istenen ortak düşünceyi şekillendirmek amaçlanmaktadır. Kurumların itibarları paydaşlarla birlikte inşa edilmekte ve güçlendirilmektedir. İtibarın inşasına müşteriler ve çalışanların yanı sıra yönetimle bağlantısı olmayan diğer örgütler baskı grupları gibi dış paydaşlar da katkı sağlarlar.

- Başarılı bir itibar yönetimi çalışması ile kurumlar sahip oldukları gerçek değerleri ve örgütün kimliğini yönetmeyi ve ilgili hedef kitlelere aktarmayı amaçlar. Çünkü itibar yönetimi, kurumların ulaşmak istediği amaçları garanti altına alır, kurumun eylemleri ile söylemlerini birleştirir.
- İtibar yönetimi çalışmaları ile kurumsal faaliyetler için dayanak noktalarının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Kurumsal itibarın, müşterilerin satın alma arzusuna, çalışanların katılımına ve paydaşların örgüte yatırım yapmasına etkisi büyüktür.
- Kurumsal itibar ile kurumların sahip oldukları hem somut hem de soyut varlıklar geliştirilmek istenir. Çünkü kurumsal anlamda önemli bir soyut varlığı temsil eden iyi bir itibarın ekonomik değeri oldukça büyüktür.
- Kurumsal itibar yönetimine dair çalışmalar ile kurumlar kendi gerçeklikleri ile uğraşırlar. Bu yüzden kurumlar itibar çalışmaları ile temel meseleleri üzerine odaklanmak isterler.
- Kurumsal itibar çalışmaları ile kurumlar, tüm hedef kitleleri ile şeffaf ve açık iletişim yapılarını oluşturmayı amaçlarlar. Kurumlar, itibar çalışmaları ile paydaşlarla açık ve etkili bir iletişim kurmaya çalışmaktadır.

2.2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi:

Kurumsal anlamda sahip olunan en önemli soyut varlıklardan birisi olan kurumsal itibar kavramı ile ilgili olarak Kumar(Kumar, 1999:25), kurumsal itibarın kurumların paydaşlarının, medyanın ve halkın kurum ile ilgili toplam algılamalarını ifade ettiğini, bu sebepten dolayı da planlı ve etkin yönetilmesi gerektiğini belirtmiştir. Çünkü bu algılar, kurumun, ürünün ve hizmetlerin kabulünü sağlayan unsurlardır. Bu algılar yönetilemediği takdirde, belirtilen kabuller de sağlanamayacak ve kurumsal başarısızlık söz konusu olabilecektir. Kumar'ın bu görüşünü destekler nitelikte, Stone'da(1995:87), kurumsal itibarın yönetilmesi gerektiğini, çünkü kurumsal itibarın kurumların performans, güvenlik, sicil, dürüstlükleri ile yakından ilgisi olduğunu

belirtmiştir. Bu nedenle kurumsal itibar; bir kurumun en önemli değeri ve o kurumun tüm sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabileceğinin en açık göstergesidir.

Green'e göre(2003:50) itibar kavramı çoğu kez, bir kurumun pazarlama fonksiyonları yâda halkla ilişkiler fonksiyonları ile yönetilen bir varlık olarak görülebilmektedir. Etkin bir itibar yönetimi için gerekli süreç ve tekniklerin çoğu halkla ilişkiler alanına uygun olarak görülmektedir. Ancak, itibar yönetimi karmaşı ve uzun zaman dilimlerinde yürütülen planlı çalışmalardır. Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o kurumla kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil eder ve bir kurumun tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği net imajını gösterir(<http://www.prciturfkey.com>, 2008). Diğer taraftan kurumsal itibar, bir kurumun iş paydaşlarının gözünde sahip olduğu, onların düşüncelerinde, sözcüklerinde ve aksiyonlarında ifadesini bulan bir değerdir (<http://www.stratejikfokus.com>, 2008). Bu nedenle kurumlar itibarlarını, halkla ilişkilere faaliyetleri ile birlikte, pazarlama faaliyetlerinde de yönetmelidirler.

Davies ve arkadaşlarına göre (Davies vd., 2003:37) kurumlar tarafından etkin bir şekilde yönetilmesi gereken itibar kavramı, saygınlık ve prestij kelimeleriyle aynı anlamı taşımaktadır. Genellikle birbirlerinin yerine kullanılırlar ancak her iki kelime ile açıklanmak istense de bir kurumun hedef kitleleri nezdinde itibara sahip olabilmesi için, tutarlı şekilde davranması, dolayısıyla belli koşullarda öngörülebilir şekilde davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Bu beklenti kurumla ilgili hedef kitlelerin zihinlerindeki bütün deneyim ve etkileşimlerden, başkalarının kurum hakkında aktardığı deneyim ve etkileşimlerinden ve başkalarının kurumun sahip olduğu itibarın varlığının, itibarına ilişkin görüşlerinden oluşan bir birikime dayanmaktadır. Bu süreç ise planlanmadan ve yönetilmeden, kendiliğinden oluşabilecek bir süreç değildir. Etkin olarak kurumlar tarafından yönetilmelidir. Bu nedenle itibar yönetiminin özünde bir kurumun gerçek, belirgin değerleri ve kimliğinin paylaşılması ve açıklanması yatmaktadır. İtibar yaratmanın esasında kurum değerlerinin aslından farklı olmak veya kimliği abartılı bir şekilde ifade etmek yoktur. Tam tersine itibar yönetimi, öz faydaların açıklandığı rekabetçi avantaj sağlayan bir kaynaktır(Srivastava vd., 1997:67). Kurumsal logo, renk

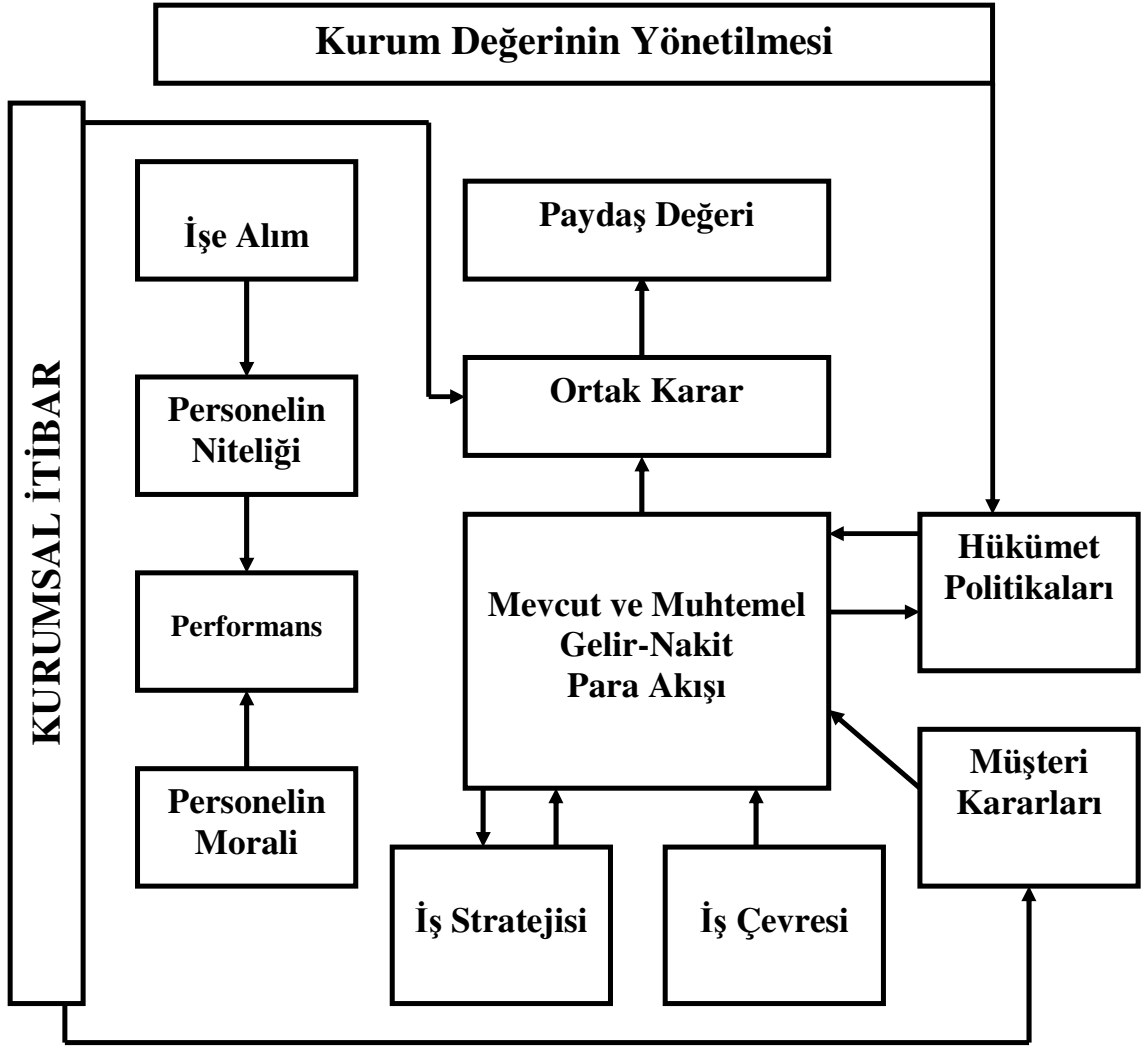
vb. kurumsal dizayn unsurlarıyla, kurum misyonu, vizyon, kurumsal hedefler, kurumsal davranışlar vb. öğeler kuruluşun kurumsal kimliğini oluşturan temel unsurlardır. Kurumsal imaj ise, yine daha önce değinildiği gibi, başta tüketiciler olmak üzere hedef kitlelerin zihninde kuruluşla ilgili olarak oluşan görüntülere verilen addır. Kurumsal itibar yönetimi ise bünyesinde hem kurumsal kimlik unsurlarını ve hem de kurumsal imajı barındıran ve hedef kitle üzerinde kurumla ilgili olumlu bir etki –hedef kitlede, kuruma yönelik olumlu bir algı- yaratmayı amaçlayan bir iletişim süreci olarak tanımlanabilir(Kadıbeşegil, 2001:41).

Kurumsal itibar yönetimi ve ölçümlemesi ile ilgili olarak birçok çalışma yürüten Fortune Magazine, itibarın niteliklerini bazı başlıklar altında toplamıştır(Bromley, 1993: 175,176). Bu nitelikler hem kurumsal itibar kavramının hem de kurumsal itibarın nasıl yönetileceğinin anlaşılabilmesinde önemlidir. Bu nitelikler:

- Yönetim kalitesi
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Uzun vadeli yatırımların değeri
- Yenilikçilik
- Finansal sağlamlık
- Yetenekli elemanları çekme, geliştirme ve elde tutma becerisi
- Sosyal ve çevresel sorumluluk
- Kurumsal değerleri kullanmadaki bilgelik.

Yukarıdaki kurumsal itibar nitelikleri göz önüne alındığında, bu nitelikleri bilinçli bir şekilde yönetsin ya da yönetmesin her kurumun hedef kitleleri nezdinde mutlaka bir itibarı vardır. Bu itibarın iyi veya kötü, güçlü ya da zayıf olması onun nasıl yönetildiğine bağlıdır(Bulletpoint, 2008). Çünkü bu itibarlar niteliklerinin de dolayısı ile

de kurumsal itibar yönetiminin bir etki alanı vardır. Bu etki yönetilsin yâda yönetilmesin, her iki şekilde de oluşmaktadır. Schultz ve Hatch, kurumsal itibar yönetiminin bu etki alanlarını Şekil 21’de ifade etmişlerdir.



Şekil 21. Kurumsal İtibarın Etki Alanları(Schultz vd., 2000:81)

Schultz ve Hatch’in Şekil 21’de belirttiği gibi kurumsal itibar, yönetilsin ya da yönetilmesin, kurumun tüm sosyal paydaşları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yetenekli çalışanların kuruma çekilmesi ile başlayan süreçte, kuruma çekilen bu personelin göstereceği performans, bu performans sonucunda oluşacak müşteri ve

alışan memnuniyeti doğrudan kurumların sahip olduğu itibar ile ilgilidir. Ayrıca sahip olunan itibarın niteliği ile de kurumun hem iç paydaşlar hem de dış paydaşlar tarafından destek görüp göremeyeceği anlaşılabilir. Diğer taraftan kurumun yöneticileri tarafından ortak bir şekilde alınacak olan kararların niteliği de kurumun piyasadaki rekabet avantajını artırarak daha iyi performans göstermesine ve güçlü bir itibar kazanmasına neden olabilecektir.

Dörtok'a göre (2004:77) her çalışan, kurumun ismini taşıyan bir paydaştır. Kurumun kalbi ve ruhudur. Büyük ya da kk başarılarla sahip kurumlar, kurumsal itibarı yaratmak için çalışanlarını gerekli olan becerilerle desteklerler. Bu da çalışanları dinlemeyi, onaylamayı, geribildirimde bulunmayı gerekli kılar; beklentileri tanımlamayı ve çalışanları bu beklentileri karşılamak üzere donatmayı içerir. Dolayısı ile kurumsal itibar yönetimi kurumun çalışanları ile ilişkilerini de yönetmeyi kapsamaktadır. Nakra'da Dörtok gibi kurum içi paydaşlar ile olan ilişkilerin yönetilmesi üzerinden kurumların itibarlarının yönetimini açıklamış, kurumsal anlamda güçlü bir kurum itibarının oluşturulması ve gücün devamını paydaşlarla kurulacak doğru iletişim süreçleri ile mümkün görmüştür. Nakra'ya (2001:402) göre kurumsal itibar bir kuruma karşı paydaşların kolektif fikri olarak tanımlanmaktadır. İyi bir kurum isminin oluşturulması ve güçlendirilmesi, stratejik ve finansal hedeflerin yerine getirilmesini sağlayacak paydaşlardan pozitif geribildirim üretilmesi metodu olarak da tanımlanmıştır.

Connolly (2002) itibar yönetimini, Dörtok ve Nakra'dan farklı olarak itibar yönetimi tanımına dış vreyi de katmış, kurumsal itibar yönetimini sosyal vrenin genel bir bakış açısı ve bu bakış açısının yönlendirilmesi olarak ifade etmiştir. Connolly'e göre itibar yönetimi, i ve dış paydaş gruplarının yani kurumun çalışanları ile müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler v.s. gibi grupların örgüte ilişkin düşünce, bilgi ve duygusal tepkilerinin kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Argüden'de (2003:9) Connolly gibi, itibar yönetimini i ve dış paydaşlar ile olan kurumun iletişimine dayandırmış, itibar yönetiminin, paydaşların kurum

hakkında çeşitli kaynaklardan elde etmiş oldukları duyumları, deneyimleri, görüşleri ve bunlar doğrultusunda geliştirdikleri beklentileri olarak açıklamıştır. Bu nedenle Argüden kurumların itibar yönetimi sürecinde öncelikle kurum için kilit paydaşların kim olduğunu, onların örgüt hakkındaki mevcut algılamalarını irdelenmeli, daha sonra beklentileri netleştirilmesi gerektiğini dile getirmiştir.

Jackson, kurumsal anlamda itibar yönetiminde paydaşlar ile olan iletişim yapılarının önemine dikkat çekmiş ve bu yapılarda üç tip itibar yönetimi yaklaşımının söz konusu olabildiğini belirtmiştir. Bu yaklaşımlar(Jackson, 1997):

- **Proaktif:** Örgütün itibarının inşa edilmesi ve korunması birlikte düşünülmelidir.
- **Savunma:** İtibarın tehlikelerle karşılaşılabileceğinin farkına varılarak, bu tehlikelere karşı itibar korunmalıdır.
- **Bakım (koruma):** İyi bir itibara sahip bir örgüt bu itibarının devam etmesini arzulayacaktır. O zaman itibarın korunması ve güçlendirilmesi için bir dizi faaliyet içinde olmak gerekmektedir.

Çağdaş, kurumlar tarafından pazarlama ve iletişim faaliyetleri ile yönetilen, kurumsal itibar yönetiminin soyut varlıklar ve değerler üzerinden yönetim süreçlerini gerçekleştirdiği için en zor yönetim süreçlerinden birisi olduğunu belirtmiş, kurumsal itibar yönetiminin hem yeni, hem de çok fazla parametrenin kullanıldığı ama bu parametrelerin bire bir kontrol edilmesinin mümkün olmadığı bir yönetim tarzı olarak nitelmiştir. Çağdaş'a göre kurumsal itibar yönetimi ne bir reklam, ne kurumun gerçek değerleri, ne de inanarak uyguladığı ve sahip olduğu değerlerin insanlara aktarımıdır(Çağdaş, 2008). Bu nedenle kurumsal itibar yönetimi en zor yönetim biçimlerinden birisidir. Kadıbeşgil'de (Kadıbeşgil, 2008) Çağdaş gibi kurumsal itibar yönetiminin çok geniş kapsamlı bir konu olduğunu, bununla birlikte kurumsal itibarı kurumun yarınlarını güvence altına alacak bir özelliği içermesine rağmen

yönetilmesinin zor olduğunu ama bazı başlıklar altında yönetiminin mümkün olduğunu dile getirmiştir. Bu başlıklar aşağıdaki gibidir:

- Kurum vizyonunun içselleştirilmesi, kurum kültürü ve değerlerinin tanımlanması,
- Etik ve ahlaki değerler ile birlikte hesap verilebilirlik uygulamaları,
- Uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve şeffaflık yönetimi,
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ve yönetimi,
- Çalışan memnuniyeti ve çalışanların kariyer gelişim planları politikası,
- Müşteri memnuniyeti politikaları ve müşteri odaklılık,
- ARGE ve inovasyon yetkinliği,
- Üçlü raporlama üretilmesi(finansal, sosyal ve ekolojik çevre uygulamaları).

Kadıbeşegil bu başlıkları uygulayan kurumların itibar yönetiminin zorluklarının üstesinden gelebileceklerini dile getirmiştir. Argüden(Argüden, 2003:11) ise, kurumsal itibar yönetimi ile ilgili olarak dikkat edilmesi gereken noktaları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Bir örgütün itibarını oluşturan en önemli unsur müşteri tatmininin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için en öncelikli adım ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba göstermektir.
- İçte ve dışta verilen sözlerden dönmemek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmak da itibar artırmaya yardımcı olur.
- Hata yapıldığında bunu kabullenip, çözüm üretmek toplumun güvenini kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.

- Çalışanlara ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırmanın da itibarı artırıcı etkisi vardır.
- Üst yönetimin iç ve dış çevre ile bizzat etkileşimde bulunması ve kişiliği ile örgütsel kimliğin tutarlılığı itibar kazanılmasında yardımcı olur.
- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye, modele oturtulması da güven unsurunu artırıcı bir etki yapar.

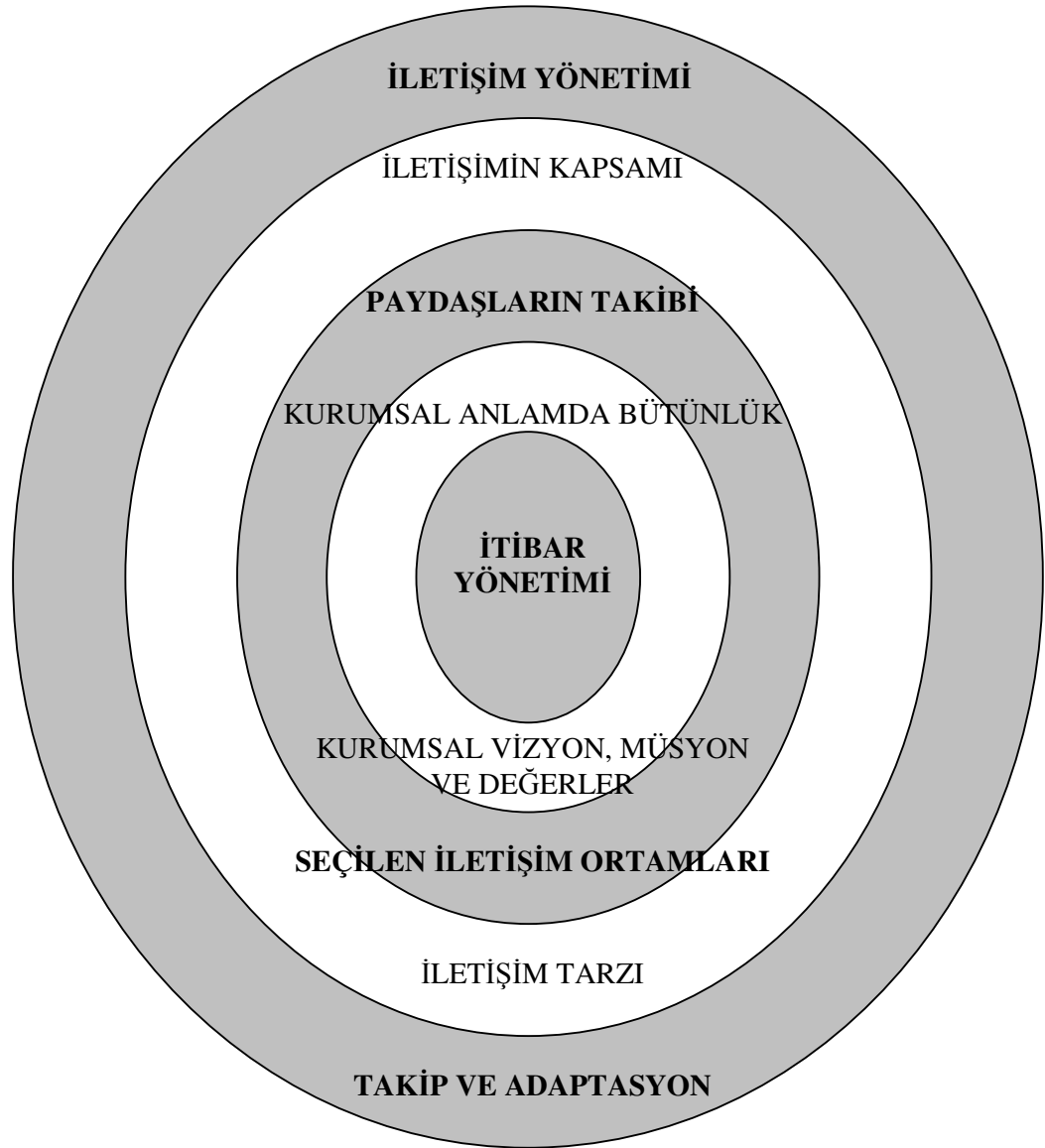
Wescott, “The Importance of Reputation” başlıklı çalışmasında, kurumların itibar yönetimi süreçlerinde zorlukların üstesinden gelebilmek ve soyut değerleri olan itibarlarını yönetebilmek adına aşağıdaki maddeleri göz önüne alabileceklerini belirtmiştir(Wescott, 2005):

- Paydaşların örgüt hakkındaki düşüncelerini anlamaya çalışmak,
- Örgütün medya ve iş çevreleri tarafından nasıl algılandığını tespit etmek,
- Rakip örgütlerle de iletişim kurarak, onların örgüt hakkındaki düşüncelerini öğrenmek,
- İtibarın gelişimi için, gerçeklik (mevcut durum) ile algılama arasındaki mesafeyi iyi yönetmek.

Wescott, Argüden ve Kadıbeşegil’in açıklamalarından yola çıkarak denilebilir ki kurumsal itibar, kurumun iç ve dış paydaşları tarafından nasıl algılandığı ile doğrudan ilişkilidir. Paydaşlar kurumun çalışmalarından doğrudan ya da dolaylı yollardan etkilenen kesimleri temsil etmektedir. Bugün ister büyük isterse de küçük olsun, bütün kurumların çeşitli iç ve dış paydaşları bulunmaktadır. Kurumların küreselleşen ve yoğun rekabetin yaşandığı günümüz pazar ortamlarındaki başarıları ve rekabet üstünlükleri paydaşları ile kuracağı ilişkilerin yapısıyla doğrudan ilişkilidir. Bu anlamda tüm kurumlar paydaşların zihinlerinde kendilerini konumlandırmaya çalışmaktadırlar.

Önemli olan bu konumlandırma sürecinde kurumların sahip olacağı itibarın nitelikleridir ve temel soruda, istenilen konumlandırma için nasıl bir itibara ve bu itibar içinde nasıl bir itibar yönetim modeline ihtiyaç duyulduğudur. İletişim ve pazarlama literatürü incelendiğinde çeşitli kurumsal itibar modelleri ile karşılaşılmıştır.

Karşılaşılan bazı modellerde, kurumun sosyal paydaşları ile olan ilişkileri temel alınmıştır. Bazı modellerde ise kurumun iç ve dış paydaşların beklentilerini temel alınmış, bu beklentiler analiz ederek, bu beklentilerin kurumların amaçları ile örtüşüp örtüşmediğine bakılmıştır. Şekil 22, kurumun paydaşları ile olan ilişkileri temelinde yapılandırılan bir kurumsal itibar yönetimi modelidir.

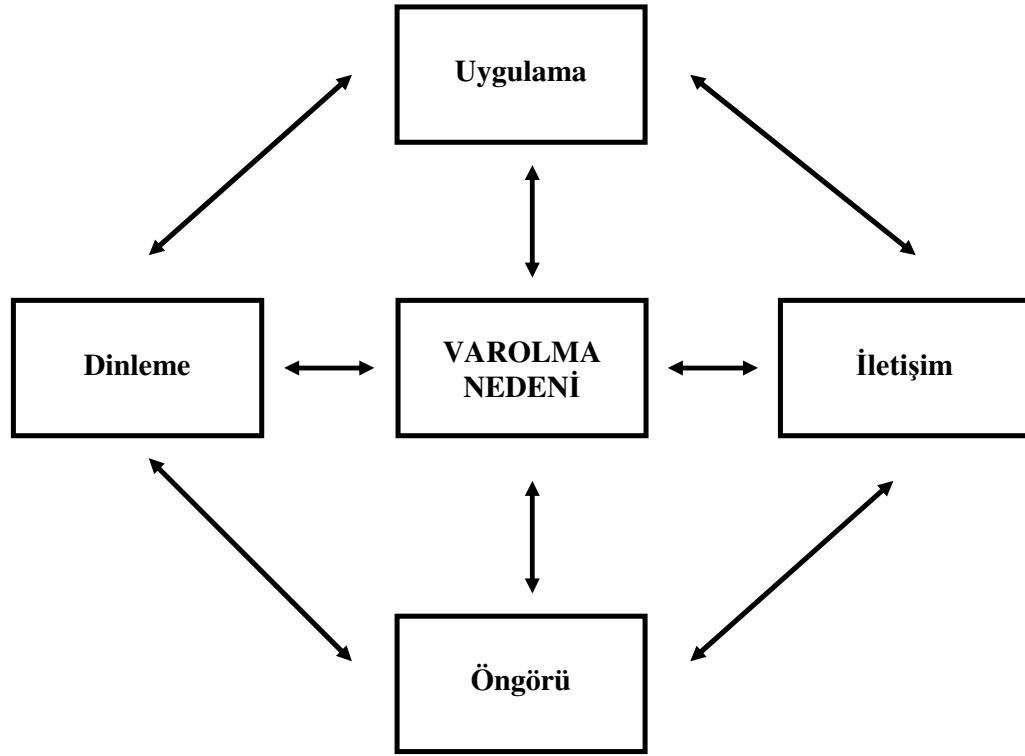


Şekil 22: İlişki Temelli İtibar Yönetimi

Modeli(http://www.tradelink.gr/corep_model.html, 2008)

Şekil 22’deki paydaşlar ile olan ilişki ve iletişim süreçlerini temel alan kurumsal itibar yönetim modeli ile paydaşlar doğru tespit edilmeye çalışılmakta, tespit edilen paydaşlar ile etkin iletişim yapıları oluşturularak kurumsal itibar yönetilmeye çalışılmaktadır. Schultz, Hatch ve Larsen, “The Expressive Organization Linking

Identity, Reputation and the Corporate Brand” başlıklı çalışmalarında ise Şekil 23’den farklı olarak paydaş beklentilerini temel alan kurumsal itibar yönetimi modelini önermişlerdir. Şekil 23’de bu model gösterilmektedir.



Şekil 23: Beklenti Temelli İtibar Yönetimi Modeli(Schultz vd., 2000:93)

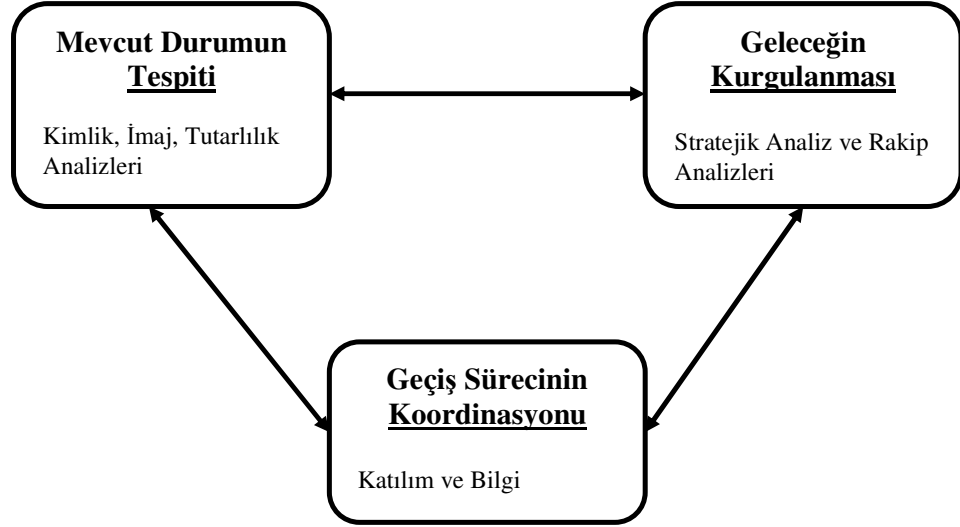
Şekil 23’deki beklenti temelinde yönetilen kurumsal itibar modeli, Shell firması tarafından planlanan ve uygulanan kurumsal itibar yönetim modelidir. Shell, etkili itibar yönetimi faaliyetleri kapsamında, sürece paydaş beklentilerinin analizi ile başlamaktadır. Model kapsamında kurumsal itibar yönetim sürecinin başarısı, sürecin ilk aşaması olan paydaşların örgüte ilişkin algılamalarının doğru olarak tespitin yapılabilmesidir. Paydaşların algılamalarının tespitin önemli olmasının temel nedeni, paydaşların kurum hakkında fikir ve düşüncelerini oluştururken bu algıları temel almalarıdır. Şekilde bu aşama dinleme olarak tasfir edilmiştir. “Dinleme” basamağı, paydaşlarla etkili ve çift yönlü bir etkileşim içinde olmayı ifade etmektedir. Bu

etkileşim, onların örgütle ilgili izlenimlerinin iyi bir şekilde analiz edilerek anlaşılmasıyla doğrudan ilgilidir. Kurumlar “dinleme” becerilerinin gelişkin olması sayesinde paydaşlarından gelen görüşleri değerlendirerek, onlar tarafından da desteklenen iletişim stratejilerini oluşturabilmektedirler. Stratejik olarak iletişimini planlayan kurumlar, kendilerini paydaşlarının zihinlerinde nasıl konumlandıracaklarını da belirlemiş olurlar. Dolayısı ile beklenti temelli kurumsal itibarlarını yönetmek isteyen kurumlar için sahip olunacak dinleme becerisinin niteliği, sürecin tümü üzerinde hayati derecede önem teşkil etmektedir.

Her iki model içinde geçerli olmak koşulu ile paydaş temelli kurumsal itibarlarını yönetmek isteyen kurumlar, bu anlamda aşağıdaki unsurları göz önüne almalıdırlar(<http://www.infakto.com.tr>, 2008):

- Paydaşlarını belirlemek,
- Kurumsal itibar skorunu farklı paydaşlar nezdinde hesaplamak,
- Kurumsal itibar skorunuzu rakiplerle her paydaş nezdinde karşılaştırmak,
- Kurumsal itibarı etkileyen faktörleri keşfederek ve her faktörün göreceli ağırlığını sergilemek,
- İyileştirme alanlarını belirlemek,
- Kurumsal itibarı etkileyecek stratejik kararların sonuçlarını simüle etmeyi sağlayacak etkileşimli araçlar vermek,
- Paydaşlara, kullanılan bilgi kaynaklarını ve bu kaynakların etkinlik derecesini göstermek.

Fombrun, kurumların ister paydaş beklentileri temelli modeli uygulansınlar, isterse de paydaş iletişimi temelli modeli, kurumsal anlamda itibarlarını yöneten kurumların geçirdiği süreçleri temelde Şekil 24’deki gibi betimlemektedir.



Şekil 24: Kurumsal İtibar Süreçlerinin Denetlenmesi(Fombrun, 1997:207)

Kurumlar, itibar yönetimi çalışmaları kapsamında öncelikle mevcut durumlarını analiz etmekte, bu aşamada kurumsal anlamda sahip oldukları kimlikleri, imajları ve bu imajlar ile kimliklerin tutarlılıklarını analiz etmektedirler. Sonrasında ulaşmak istedikleri itibar seviyesini mevcut stratejilerini ve rakiplerinin kurumsal anlamda itibar konumlarını analiz ederek belirlemekte ve bu noktaya ulaşabilmek adına pazarlama ve iletişim faaliyetlerini organize etmektedirler. Tüm bu faaliyetler yürütülürken aynı zamanda ulaşılmak istenilen kurumsal itibara geçiş süreci tüm basamaklarda etkin olarak kurumlar tarafından kontrol edilmekte, sürecin koordinasyonu sağlanmaktadır.

2.2.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Kurumlara Sunduğu Faydalar:

Küreselleşmenin ve yaşanan hızlı teknolojik gelişmelerin sonucu olarak, rekabetin yoğun yaşandığı pazar ortamlarında faaliyette bulunan kurumların yapılarında değişiklikler yaşanmaya başlamıştır. Kurumların iletişim yapıları eskiye oranla karmaşık bir duruma dönüşmekte ve kendi ülkeleri dışındaki başka uzak ülke

pazarlarındaki çabaları sonucunda, iletişimlerinin menzilleri önemli derecede genişlemektedir(Gregory ve Wiedmann, 1991:200). Bu zor rekabet ortamlarında kurumlar yaşamlarını ikame ettirebilmek için farklılık yaratabilecek stratejiler ortaya çıkarmak zorunda kalmışlardır. Kurumsal itibar kavramı, rekabette fark yaratabilmek için kurumların önem vermek zorunda oldukları bir kavram haline gelmiştir. İnsanlar tarafından edinilen duygu ve bilgileri gösteren itibar, yarattığı farklılıklarla kurumlara önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır(Hall, 1992:138). Bu noktada itibar, rekabetin gün geçtikçe arttığı, kalite ve fiyatın farklılaştırıcı faktörler olmaktan çıktığı bir ortamda farklılaşma kriteri olarak giderek önem kazanmaktadır(Young, 1996:86). Amerika Public Relations Society Derneği'nin yöneticilerinden Ray Gaulke itibarın kurumların yönetim faaliyetleri açısından önemini vurgulayarak, tüketiciler artan bir şekilde iyi vatandaş ve iyi komşu gibi davranan ve çevresine saygı gösteren ve çalışanlarına adil davranan şirketlerle alış veriş yapmaya yatkın olduklarını belirtmiştir. Ray Gaulke, tüketicilerin güçlü itibara sahip kurumların ürün ve hizmetlerine daha yüksek ücret ödemeye razı olduklarını belirtmiş, bunun ise imaj ve itibar yönetiminin, kurumun yönetim konularında neden öncelik tanıdığının açıklaması olduğunu belirtmiştir(Young, 1996:37). Günümüzde kurumsal anlamda itibara sahip olan ve bu itibarlarını geliştirebilen kurumlar, tüm faaliyetlerinde rakiplerine göre daha avantajlı bir konumda olmaktadır. Kurumlar artık itibarları paralelinde pazarlama, finans ve yatırım gibi pek çok konuda rakiplerine göre daha iyi bir pozisyon alabilmektedirler(Yazar, 2008). Dowling, “Creating Corporate Reputations Identity, Image, and Performance” isimli eserinde, kurumsal anlamda sahip olunan ve geliştirilen itibarın, sunduğu faydaları aşağıdaki şekilde sıralamıştır(Dowling, 2001:13):

- Kurum bünyesinde çeşitli iş süreçlerini yürüten çalışanların iş tatminlerini artırır.
- Kurumların işe alımlarında nitelikli eleman seçiminde yararlı olur.
- Kurumun iletişim faaliyetlerinin etkinliğini ve pazarlama faaliyetleri kapsamındaki satış gücünü ve reklam etkinliğini artırır.

- Kurumların yeni ürün tanıtımlarını destekler.
- Kurumsal anlamda sahip olunan itibar, ürün ve hizmetlere psikolojik değer katmaktadır.
- Rekabetin yoğun yaşandığı pazarlarda satışların artmasına yardımcı olur.
- Kurumların ürün ve hizmetlerinin sunumları için oluşturdukları dağıtım kanallarında pazarlık gücünü artırır.
- Kurumun gerek iç işleyiş ve gerekse de dış işleyiş süreçleri kapsamında yapacakları anlaşmalarda etkinliğinin artmasını sağlar.
- İtibar, tüketicilerin ürün veya hizmet satın alırken algıladıkları riskin azalmasına yardımcı olmaktadır.
- Kurumsal itibar, tüketicilerin fonksiyonel anlamda benzer şekilde algıladıkları ürünler ve hizmetler arasında seçim yapmalarına yardımcı olur.
- Rekabette en önemli ve taklit edilemez olgudur.
- En iyi profesyonel hizmet sağlayıcılara erişimi sağlar. Bir kriz anında ürün veya hizmetlere yeni olanaklar sağlar.

Dowling’inde belirttiği gibi olumlu bir itibarın kuruluşu çok sayıda yararı vardır. Buna karşın, kuruluşların olumsuz bir kurumsal itibara sahip olmaları durumundaysa, yukarıda sayılan durumların kuruluş için tam tersine dönmesi söz konusudur. Böyle bir durumda, kuruluşun aşama kaydetmesini sağlayacak olan fırsatların sayısı oldukça sınırlı kalacak, buna karşılık, kuruma karşı yönelen baskı ve sınırlamalarsa hayli artacaktır(Kitchen ve Laurence, 2003:104). Ayrıca Dowling, zayıf itibarın kuruma olan zararları ile ilgili olarak ise, zayıf itibarın kurumlarda(Downling, 2001:13):

- Pazar ve hisse değerlerinin düşmesine,
- Medyadan alınan desteğin zayıflamasına ve hatta kuruma karşı yayın yapılmasına,

- Tüketicilerinin ve hedef kitlelerinin kuruma kuşkuyla yaklaşmasına,
- Kurum içi hedef kitlelerde etkinliğin ve motivasyonun düşmesine neden olduğunu belirtmiştir.

Fillis, güçlü bir kurumsal itibara sahip olmanın kuruluş için oldukça önemli stratejik yararları bulunduğunu belirtmiştir. Bu yararları, pazarlarda ürün kalitesi ve satış fiyatı birbirine yakın olan ürünler sunan kuruluşların arasında, tüketicilerce, kurumsal itibarı daha olumlu olarak algılanan kuruluşun ürününün tercih edilmesi ve hatta benzer kalitedeki ürünü, kamuoyunda kuruluş hakkında oluşan olumlu izlenimin de etkisiyle, kurumların rakiplerinden daha yüksek fiyata satması mümkün olabileceğini belirtmiştir(Fillis, 2003:241). Varghese ise konu ile ilgili görüşünü şu şekilde dile getirmiştir; geçmiş yıllardaki skandalların etkileri, günümüz örgütlerinin kurumsal iletişim konusunda daha dikkatli davranmaya ve bu alana yatırım yapmaya yöneltmiştir. Bununla bağlantılı olarak kurumsal itibarın önemi daha da artmıştır. İyi bir itibarın, insanları örgütün ürünlerini almaya teşvik ettiğini ve yatırımcıları da yatırım yapmaları konusunda cesaretlendirdiğini ifade etmek mümkündür(Varghese,1997).

Dörtok'un "Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?" isimli eserinde Roger C. Vergin'den (2004:68) aktarımına göre; iyi bir itibar önce yetenekli çalışanları çeker. Bu çalışanlarda yeni ve yenilikçi ürünleri tüketiciler için üretir ve pazarlara tüketim için sunarlar ve müşterilere hizmet ederler. Sonuç olarak bir saatin çarkları gibi süreç işler ve kurumsal anlamda kazanç büyür, çalışan ve müşteri memnun olur ve güçlü itibar devamı sağlanır. Diğer taraftan itibarı düşük örgütlerin de bu sonucu doğuran doğal sebepleri vardır. Kötü performans finansal sorunlara sebep olmaktadır. Kurum, zayıf itibar ile çalışan ve müşteri kaybeder bu da performansını kötüleştirir(Dörtok, 2004:69).

Kurumsal itibarın sunduğu avantajlar ile ilgili olarak Güzelcik, küreselleşmeden önce fiyat kurumları birbirinden ayırabilen tek önemli unsur iken küreselleşmeyle

beraber artan rekabet, kurumları kalite, servis, karakter, imaj, itibar gibi kriterlere önem vermeye zorlamış ve bunun sonucu olarak da kurumların ürün ve hizmet kalitesi çoğu zaman o kurumun kamuoyundaki itibarı ile algılanır olmuştur şeklinde düşüncesini dile getirmiştir(Güzelcik, 1999:231). Fombrun ise itibarın kurumlara önemli faydalar sunduğunu belirtmiştir. Çünkü artık tüketiciler, neyi satın alacağını, hangi kurumlara yatırım yapacağını kurumların sahip oldukları itibarları paralelinde oluşturduklarını dile getirmiştir. Ayrıca Fombrun, itibarın, kurumlar açısından önemli stratejik bir değer olduğunu belirtmiş, kurumların çekici özelliklerine dikkat çekerek, kurumların sahip olacakları itibarın bu çekim gücünü arttıracığını dile getirmiştir(Fombrun, 1996:5).

Kurumların artık sahip olacakları itibarları çok önemlidir. Kurumsal itibar, kurumun çeşitli nedenler ile ilişki içerisinde olduğu kurum içi ve dışı paydaşlarının kuruma bakışlarını etkilemektedir. Aynı zamanda bu kitlelere iletilmek istenen mesajların etkin ve kolayca ulaştırılmasını sağlayarak ürün ve hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilebilirliğini arttırmaktadır. İnsanlar bir kurumda çalışmaya karar verecekleri zaman veya o örgüte yatırım yapacaklarında, o örgütün itibarını dikkate alarak buna karar vermektedirler. Bu noktada da itibar gözle görülemeyen soyut bir değer olduğu için, girişimciler para kazanmanın yolunun doğru insanlarla ve iyi bir itibara sahip örgütlerle iş yapmaları geçtiğini bilmektedirler. Dikkat edilirse, yapılan birçok yatırımın altında örgütlerin itibarı ve marka değerleri yatmaktadır(Westcott, 2008).

Baykasoğlu, Derel, Sönmez ve Yağcı, kurumsal itibarın finansal göstergelere ve girdilere olumlu katkıları olduğunu belirtmişlerdir. “İmaj Yönetimi” isimli çalışmalarında verdikleri örnekte, İngiltere’de yürütülen bir çalışmada 303 kurumun bir yıllık gelir tahminlerinde, uzmanların tahminlerini kurumların performans göstergelerine göre yaptıkları halde, finansal olmayan unsurlardan, yani kurumsal itibardan da etkilendikleri görüldüğünü belirtmişlerdir. 10 kurum portföyü üzerinde yapılan araştırmada, daha az kâr oranı olduğu halde bile, yatırımcıların daha az risk alacaklarını düşündükleri "itibarı yüksek kurumlara" daha fazla para yatırdıkları

gözlemlenmiştir(Baysakoğlu vd., 2004:16). Sherman, (Sherman, 1999:10) “Reputation: Rhetoric Versus Reality” isimli eserinde, kurumsal anlamda güçlü bir itibara sahip olmanın faydalarını şu şekilde sıralamıştır:

- Rakiplerin kurumların faaliyetlerini engelleme faaliyetlerine karşı bariyer görevi görür ve rekabet avantajı sağlar.
- Piyasalardaki yetenekli elemanları kuruma çeker ve bu sayede kurumsal süreçlerin iyileştirilmesine yardımcı olur.
- Kurumsal iş süreçleri kapsamında anlaşılabilir en iyi tedarikçileri ve iş ortaklarını kurumla anlaşma yapabilmek adına kuruma çeker.
- Kurumların yatırımcılardan ve zengin ekonomik kaynaklardan faydalanma şansını artırır.
- Kurumlara faaliyette bulunabilecekleri yeni pazarların kapılarını açar.
- Kurumların ürün ve hizmetleri için artı bir değer yaratır.
- Kriz zamanlarında kurumu, krizin yıkıcı ve yıpratıcı etkisinden korur.

Kumar’a (Kumar, 1999:25) göre ise kurumsal anlamda sahip olunacak güçlü bir itibar, kurumun ürün ve hizmetleri için hedef pazarlarda katma değer bir fiyat sağlar, kurumun iş ve girdi maliyetlerini azaltır, kriz dönemlerinde tüketicilerin kuruma olan inançlarını ve güvenlerini koruyarak, kurumun saygınlığını korur, müşteri ve çalışan anlamında sadakat duygusunu geliştirir. Jackson’a göre güçlü bir kurumsal itibar(Jackson, 2004:86);

- Yatırımcılardan ve zengin ekonomik kaynaklardan faydalanma olasılığını arttırmaktadır,
- Projeler ve programlar için hükümet desteğini arttırmaktadır,
- Yeni pazarlara ulaşmayı sağlamaktadır,

- Şirket evlilikleri ve birleşmelerini kolaylaştırmaktadır,
- Kurumun ürün ve hizmetleri için artı bir değer yaratmaktadır,
- Pazarda sürdürülebilirliği arttırmaktadır.

Fombrun ve Shanley(1990:233) ise kurumsal itibarın faydaları ile ilgili olarak, güçlü kurumsal imaja sahip olan kurumların ürün ve hizmetleri için rakiplerine oranla daha yüksek fiyatlar isteyebileceklerini, rakiplerine oranla daha kolay yatırımcı kazanabileceklerini, finansal piyasalardaki kredibiliteleri yükseltebileceklerini, birinci sınıf insan kaynağını kuruluşa çekebileceklerini, en iyi üniversitelerden mezun olan nitelikli işgücünün öncelikle itibarı yüksek bir kuruluştaki çalışmak isteyebileceğini, kurumun tüketicileriyle ilişkilerini dolayısıyla ticaret hacmini artırabileceğini özetle her anlamda kuruma artı bir değer katılabileceğini belirtmişlerdir. Kurumsal itibar, sosyal paydaşların kurumla ilgili her kararında, her adımında merkezi rol oynamaktadır. Sosyal paydaşlar nezdinde rakiplerden kurumu ayıran temel unsur kurumsal itibardır. Pazarda tüketiciler, müşteriler, ticari ortaklar ve rakipler, hisse senedi piyasasında yatırımcılar ve analistler, iş pazarında mevcut ve potansiyel çalışanlar, medyada gazeteciler kuruma ilişkin tutumlarını kurumun itibarına göre belirlerler(Fombrun, 2003:13). İyi bir itibar, ürünlerin satılmasından çalışanların elde tutulmasına ve motivasyonlarının sağlanmasına kadar birçok fayda sağlamaktadır(Brisette, 2005:24).

Ayla ve Aydemir Okay(2001:471), “Halkla İlişkiler Kavramı, Strateji ve Uygulamaları” isimli eserlerinde, güçlü bir itibara sahip olan kurumların aşağıdaki avantajları elde edeceklerini belirtmişlerdir:

- Tanıtımlarına pozitif katkı sağlamaktadırlar.
- Başarılı çalışanları kuruma çekerler.
- Çalışanların kuruma bağlılığını arttırırlar.

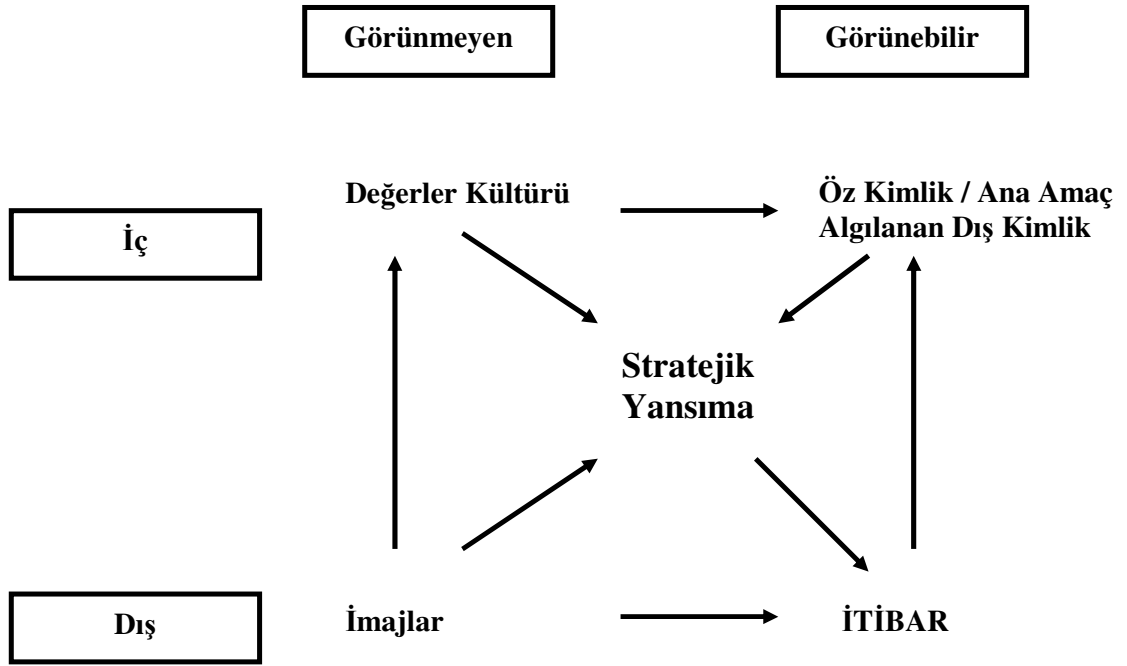
- Piyasalardan daha kolay mali destek bulup, finansal açıdan daha rahat desteklenme sansı elde ederler.
- Pazarlama maliyetlerini düşürürler.
- Kriz dönemlerini çabuk atlatırlar.
- Kendilerine taraftar oluştururlar.
- Bu taraftarlar ise; üçüncü kişilere güvenirlilik mesajı verirler, başkalarını etkilemek için çaba sarf ederler, kriz dönemlerinde kuruluşu savunurlar.

2.2.5. Kurumsal İtibarın Boyutları:

Weigelt ve Camerer, “Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Application” başlıklı çalışmalarında kurumsal itibarın boyutları ile ilgili olarak, kurumsal itibarın, kurumun zaman içerisinde sosyal paydaşların gözünde görülen ve düşünceleri ile cümlelerinde ifade edilen yansımaları olduğu için sosyal anlamda kurumun paydaşların her biri kurumu önemli derecede etkileyebileceklerini belirtmişler ve bu nedenle bir kurumun itibarını yönetmek, o kurumun soyut, fiziksel olmayan varlıklarını yönetmenin entegre bir parçası olduğunu dile getirmişlerdir(Weigelt ve Camerer, 1988:443). Bu noktada kurumsal itibar, sosyal paydaşların o kurumla kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil ettiği için, kurumsal anlamda itibar yönetimi tüm bu bağların, diğer bir ifade ile kurumsal itibarın boyutlarının yönetimi ile mümkündür.

Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o kurumun performansına yönelik toplanmış ortak algılamalarını anlatan kolektif yapıdır. Kurumların pazar ortamlarındaki performansları çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu için bu pazar ortamlarında yürütülecek kurumsal itibar çalışmalarında da çok boyutlu olması beklenir. Fombrun, “Reputation: Realizing Value from the Corporate Image” isimli çalışmasında itibarı

tanımsal anlamda iki boyutta değerlendirmiş ve bu iki boyut ile itibarı nasıl konumlandığını açıklamıştır. Bu iki boyut Şekil 25’de ifade edilmiştir:



Şekil 25: İtibarın Tanımsal Boyutu(Fombrun, 1997:206)

Şekil 25’de Fombrun’un belirttiği gibi itibarın tanımsal anlamda ilk boyutu olan birinci boyutu, itibarın iç ve dış noktalarını karşılaştırmaktadır. İkinci boyut ise itibarın kurulmasına katkıda bulunan iç ve dış faktörleri oluşturmaktadır. Bu anlamda itibarın iç faktörleri, kurum içi sosyal paydaşları etkileyen faktörler olarak nitelendirilmektedir. Bir anlamda kurumların soyut varlıkları olarak nitelendirilebilecek bu görünmeyen iç faktörler kurum değerlerini ve kültürünü içermektedir. Görünebilir iç faktörler ise, kurum öz kimliğini veya ana amacını ve algılanan dış kimliğini kapsamaktadır. Kurumsal anlamda imaj, bir kurumun itibarı oluşturan dış elementleri ile katkıda bulunan görünmeyen kurumsal itibar bileşenidir. İtibar ise bir anlamda bahsedilenlerin üst çatısını oluşturan tüm bu iç ve dış faktörlerin etkileşiminden doğan görünen dış

değer ya da diğer bir ifade ile sürecin sonucudur. Artıca Fombrun, tanımsal anlamda iki boyutta değerlendirdiği itibarın kurumsal anlamda bir tanımı için 3 aşama önermiştir. Bu aşamalar(Fombrun, 1997:208):

1. Adım: Durum Analizi, Mevcut Durumun Belirlenmesi, Kurumu Teşhis Etmek: Bu adımda yürütülebilecek bazı analizler aşağıdaki gibidir:

Kimlik analizi: Tanımsal anlamda kurumlar itibarlarını tanımlarken, tüm sosyal paydaşları ile olan iletişim süreçleri gözden geçirilir. Gözden geçirilen tüm iletişim süreçlerinde kurum tarafından yürütülen reklam, halkla ilişkiler, medya ilişkileri, marka çalışmalarına dair tüm faaliyetler ile bu faaliyetler esnasında kullanılmış görsel dokümanları kapsamalıdır. Bu sayede analizin amacı kurumsal anlamda sahip olunan kimlik sisteminin, kurumun kendi kavramları ile uyumlu olup olmadığına karar verilebilecek ve analizin sonucunda kurumun kendisini nasıl algıladığı ve çalışanları ile dış çevresini nasıl algıladığı ve dış çevresi tarafından nasıl algılandığı belirlenecektir.

İmaj Analizi: Kurum kimlik analizini yaptıktan sonra, faaliyetleri ve yürüttüğü iletişim süreçleri ile kendisini hedef kitlelerine nasıl yansıttığını tespit edebilecektir. Bu sayede itibar tanımlaması ve denetlemesi mevcut algıların nasıl bir iletişim ile sağladığını gösterebilecektir. Bu noktada sorulması gereken sorular şu şekildedir:

- Kitleler kurumun pazarlarındaki performansını finansal ve finansal olmayan açılardan nasıl değerlendiriyorlar?
- Rakiplere kıyasla bu değerlendirmeyi nasıl yapıyorlar.

Analizin bu noktasındaki en önemli nokta ilgili kitlelerin doğru tespit edilebilmesidir.

Tutarlılık Analizi: Kurumların mevcut durumunun teşhis edilmesine yönelik son çalışma ise tutarlılık analizidir.

- Kurumlar bu analiz ile hedef kitleleri tarafından algılanan imajlarını nerede itibar ile birleştiriyor ve nerede ayrılıyor?
- Ne kadar ayrılıyor?
- Sapmalar nelerdir?

Bu aşamada kurumlar kendi bünyelerinde tüm sorulara yanıt aramalıdır. Çünkü kurumsal anlamda itibar tanımlanırken bilinmesi gereken, itibarın kurumun sahip olduğu itibar profilinin o kurumun sosyal paydaşlar tarafından algılanan tüm imajlarının toplam görüntüsü olduğudur.

2. Adım: Geleceği Tasarlamak: Fombrun'a göre itibarı tanımlamanın ikinci basamağında kurumlar, gelecekteki hedeflenen durumlarını tasarlayabilmeli, bunun için stratejik eğilimlerini ve rekabet durumlarını açıklığa kavuşturmalıdırlar. Bu bir anlamda kurumların geleceğe dair fizibilite çalışmalarıdır. Bu kapsamda gelecekteki eğilimler, rakip analizi sonuçlarından elde edilen olası gelecek senaryoları, üst yönetimin kurumun gelecekteki stratejik yönü ve kaynakları ile nerede konumlandıracağını belirlemesi süreci olarak nitelendirilebilir.

3. Adım: Geçiş Sürecini ve Değişimi Yönetmek: Kurumsal anlamda itibar tanımlanırken, kurumlar, mevcut ve hedeflenen durumları arasındaki ayrılık ve farkları tespit ederek değişim yönetimini sorgularlar. Bu aşamada sahip olunan kimlik ve itibar, sosyal paydaşlar temelinde sorgulanır. İletişim süreçlerinin nitelikleri gerek iç gerekse dış sosyal paydaşlar ile bilgi paylaşımı ve sürecin yönetilebilmesi için önemlidir.

2.3. KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ

Günümüz kurumları açısından güçlü bir itibara sahip olabilmek ve sahip olunan bu itibarı geliştirebilmek ve koruyabilmek adına yönetebilmek önemli bir noktayı teşkil etmektedir. Kurumları, rekabetin ve hem çevresel hem de teknolojik değişimlerin yoğun şekilde yaşandığı farklılaştırabilmek için kurumsal itibar kavramı önemli bir kavram haline gelmiştir. Konu ile ilgili olarak çalışan birçok bilim insanı, kurumsal itibarın yönetilebilmesi adına onu oluşturan temel unsurları çeşitli şekillerde sınıflandırmışlardır. Gryskiewicz, kurumların sahip oldukları itibarlarının etkin yönetimi için yöneticilerin yapılması gerekenleri bazı başlıklar altında toplamıştır. Bu başlıklar(Gryskiewicz, 2000:138);

- Kurumlar hem faaliyette bulundukları pazarlardaki hem de çalışmalarını düzenleyen yasalarda yapılan değişiklikleri etkin şekilde takip etmeli, bu ise kurum yönetiminin proaktif olmasını ve değişimi yönetmesini bilmeyi gerektirmektedir.
- Kurum içi iletişim süreçlerini geliştirmeli, etkin insan ilişkilerinin kurulması için iletişim, ekip çalışması ve sürekli gelişim koşullarını oluşturmalıdır.
- Ürünler, müşteri görüşleri, pazar koşulları, stratejik ve kurumsal meseleler hakkındaki enformasyona kurum içindeki herkesin -üst yönetimden alt kademelere kadar- ulaşabileceği bir bilgi ağı kurulması gerekmektedir.
- Yeni araştırmalara yatırım olanağı sağlamaya, kalite geliştirme programlarını desteklemeye özen gösterilmeli, yaratıcı insanlar ise alınmalı, sosyal problemlerle ilgili faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

Fombrun, (Fombrun ve Foss, 2000) kurumsal itibarın yönetimi sürecinde, bir kurumun davranış biçimlerinin o kurumların itibarları üzerinde doğrudan etkilerinin bulunduğunu belirtmiş, diğer bir ifade ile kurumun davranışlarının o kurumun itibarının

bileşenlerinden olduğunu dile getirmiştir. Bu davranış biçimlerini ise ayırt edici özellik, farklılık alanları, odaklanılan konular, tutarlılık, kararlılık, kurumun sahip olduğu kurum kimliği, kurumsal anlamda saydamlığı olarak sıralamıştır. Brady ise kurumların itibarlarını başarılı şekilde yönetebilmeleri için, yönetmeleri gerektiği yedi itibar bileşeni olduğunu belirtmiş ve bu bileşenleri(Brady, 2005:13); kurumların duygusal çekim alanları, sahip oldukları vizyon ve liderlik özellikleri, kurumsal anlamda tüm süreçlerinin kalite düzeyi, finansal anlamda hedef kitlelerindeki güvenilirlik hissi, sahip oldukları sosyal sorumluluk anlayışı, çevresel sorumluluklarını yerine getirmesi, sahip olduğu üretim ve iletişim bilgi ve yetenekler olarak sıralamıştır. Greoland(2002), ise kurumsal itibarın başarıya ulaşabilmesi ve yönetilebilmesi için kurum içerisindeki bileşenleri temelinde yönetilmesi gerektiğini belirtmiş ve bu bileşenleri şu şekilde sıralamıştır.

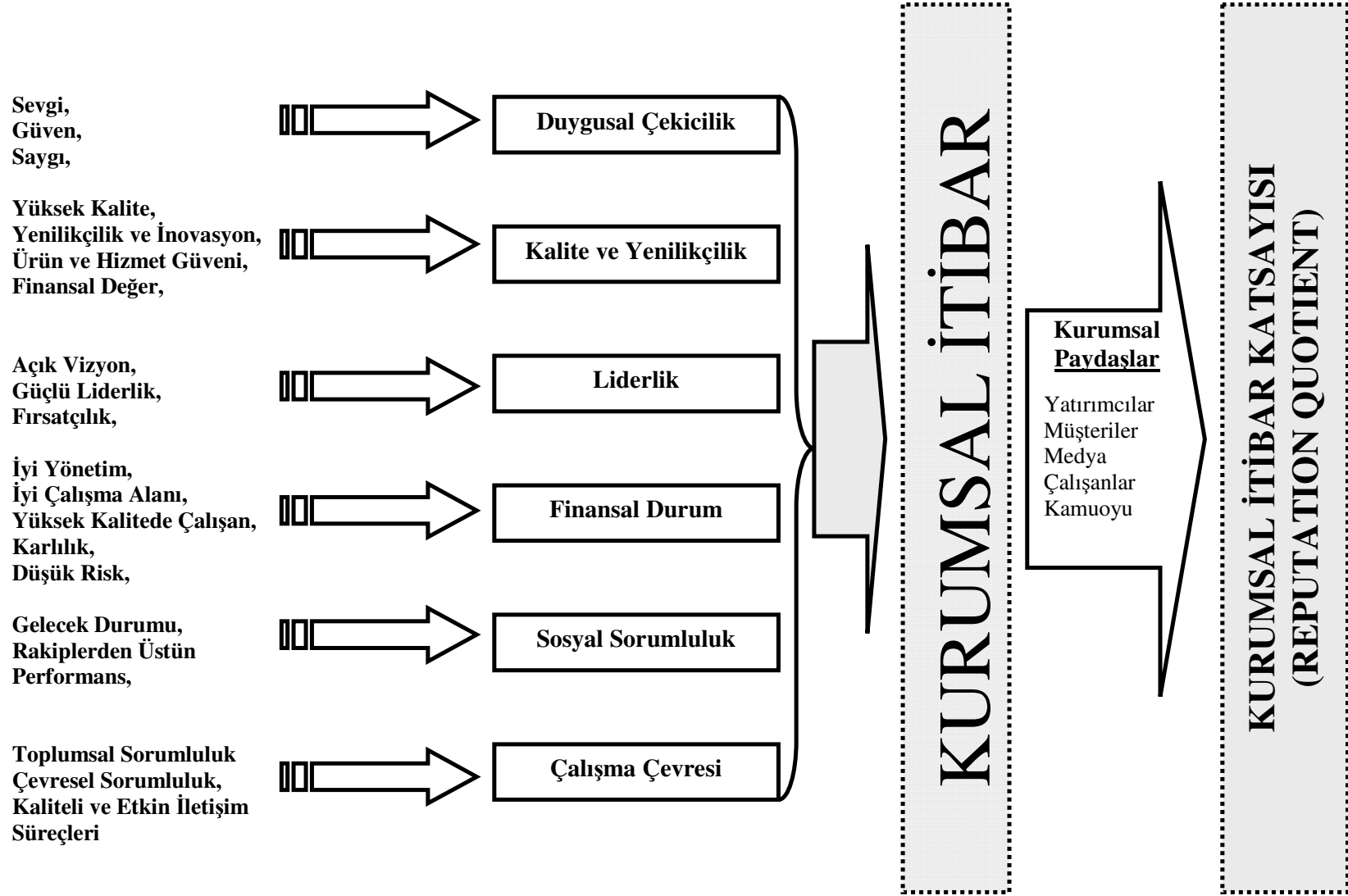
- Görünürlük, işletme ve ürünlerine yönelik farkındalık düzeyi
- Finansal performans
- Yönetim ve çalışan kalitesi
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Liderlik (güçlü-zayıf olma)
- Farklılık
- Güvenilir olma

The European Business Network For CSR ise, kurumsal itibarı bir kurum hakkında kamuoyunca sahip olunan görüş, yargı ve düşüncelerlerin toplamı, kuruluşa karşı duyulan inanç ve güvenilirliğin soyut ifadesi olarak açıklamış, kurumsal itibarın kurum hakkındaki algılamalar bütünü olduğunu belirtmiştir(Nakra, 2000:35). Schultz ve Werner, kurumsal itibarın bileşenleri hakkında itibarın iki ana unsurunun olduğunu, bunların kurumların algılaması ve ve içerisinde bulundukları gerçeklikler olduğu ifade etmişlerdir(Schultz ve Werner, 2008).

Wescott ise, itibarın herhangi bir şeyi tasarlamak, üretmek ve meydana getirmekle ilgili bir kavram olmadığını belirtmiş, itibarı gerçeklik ile algılama arasındaki kaçınılmaz boşluğun doldurulması olarak yorumlamış, bu süreçte itibarın yönetilebilmesi için ancak mevcut durumla insanların düşünce ve beklentileri arasında bir bağ kurulması gerektiğini belirtmiştir(Wescott, 2008). Dolayısı ile itibarın iki bileşeninden bahsetmiştir. Bunlar, bunlar zihinsel ve mantıksal olan bileşenler ile duygusal olan bileşenlerdir.

Brotzen’de Wescott gibi itibarın iki ayrı unsurundan bahsetmiş, ilkinin tüketicilerin zihinlerinde oluşan zihinsel olgular, diğerinin ise tüketicilerin kalplerinde oluşan duygusal bileşenler olarak tanımlamıştır(Brotzen, 1999:54). The European Business Network For CSR, kurumsal itibarı yönetebilmek adına yürütülecek faaliyetlerin temelindeki bileşenleri, şu başlıklar halinde toplamıştır(CSR Magazine, 2003); ekonomik performans, duygusal çekicilik, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk, ürün ve hizmetler.

Kurumsal itibar yaratma ve geliştirme sürecinde yönetilmesi gereken bileşenler ile ilgili olarak, günümüzde en çok kabul gören düşünce, Fombrun tarafından geliştirilen ve alandaki birçok uygulamaya konu olan, yapılan araştırmalar ile geçerliliği ve güvenilirliği kabullenilmiş olan altı bileşenli kurumsal itibar yönetimi modelidir. Fombrun tarafından geliştiren bu model ile hem kurumsal anlamda itibar yönetim süreçleri tanımlanmakta, hem de kurumsal anlamda yönetilen kurumsal itibarın nasıl ölçüleceği de yine bu model üzerinden açıklanmaktadır. Yine Fombrun tarafından geliştirilen ve kurumsal itibar yönetimi çalışmaları kapsamında yürütülen faaliyetlerin etkinliğini tespit etmeye yarayan kurumsal itibar katsayısı (reputation quotient), yine bu modele dayanmaktadır. Fombrun tarafından geliştirilen kurumsal itibar bileşenleri ve kurumsal itibar katsayısı ölçüm modeli Şekil 26’daki gibi betimlenmektedir.



Şekil 26: Reputation Quotient (RQ) / İtibar Katsayısı Nasıl Hesaplanır?(Fombrun, 2000:13)

Fombrun, kurumsal itibar yönetimi sürecinde kurumların itibarlarını yönetirken göz önüne aldıkları bileşenleri, Şekil 26'daki gibi altı basamağa ayırmıştır. Bu basamakların her birinin yönetimi, kurumsal itibarında yönetimidir. Fombrun'a göre kurumsal yönetim faaliyetleri kapsamında kurumların hem iç hem dış iletişim süreçlerinde, hedef kitleleri ile olan iletişimlerini sevgi, güven ve saygı temeline oturtmaları, onlar ile bu kitleler üzerinden duygusal çekicilikler yaratmaları gerektiğini belirtmiştir. Yüksek kalite, yenilikçilik ve inovasyon, ürün ve hizmet güvenliğini sağlama felsefesinin benimsenmesi ve finansal anlamda değerli olmak kurumlara kalite ve yenilikçilik anlayışını hakim kılacaktır. Açık şekilde vizyonlarını belirleyen, sektörlerinde ve ait oldukları toplumda güçlü liderlik özellikleri sergileyen ve fırsatları değerlendiren kurumlar, hedef kitlelerinin zihinlerinde lider olarak anılacaklardır. Başarılı yönetim sergileyen, çalışma çevresine önem veren ve çalışanlarının nitelikleri yüksek olan kurumların nakit akışları ve iş verimlilikleri yükselecek ve bu da finansal anlamda bu kurumları güçlendirecektir. Kazancının bir kısmını faaliyetlerini yürüttüğü topluma ayıran ve bu toplumun gelişmesini sağlayan kurumlar, gelecek risklerini azaltacak, bu risklerin yıkıcı etkisinden kurtulabilecek, rakiplerinden üstün performans sergileyeceklerdir. Çalışma çevresinin gelişimi adına toplumsal sorumluluklarını yerine getiren, çevrelerine katkı sunan, çalışma çevresini geliştiren, hem iç hem dış iletişim süreçlerini etkin olarak kurgulayan kurumlar, hedef kitlelerinden geniş kabul görecektir. Tüm bunların sonucunda, kurumların itibarlarının gelişmesi ile kurumsal anlamda başarıları artacaktır. Bu nedenle Fombrun tarafından geliştirilen altı basamaklı itibar bileşenleri önemlidir.

2.3.1. Duygusal Çekicilik:

Son yüzyıl içerisinde gerek psikologların, gerekse de felsefecilerin üzerinde yoğun şekilde çalıştıkları bir kavram olan “duygu” olgusu, bireyler için olduğu kadar, günümüz koşullarında kurumlar içinde önemli bir kavramdır. Kurumların sadece belirli süreçler dâhilinde işleyen ve ilerleyen mekanik yapılar olmadığı, çalışanlarının ve onların ortak paylaşımlarından oluşan duygu ve hislerinde bu yapıya dâhil olduğu göz

önüne alınırsa, kurumların hem kendi bünyelerinde hem de dış çevreleri ile olan iletişim süreçlerinde duyguları yönetmek ve geliştirmek, verimlilik ve etkinlik anlamında önemli katkılar sağlayacaktır.

Özellikle kurumların yaratıcılığı ve yenilikçiliği anlamında önemli kazanımlar elde etmelerine neden olan duygu olgusu geliştirilebilecek ve yönetilebilecek bir olgudur. Bu anlamda günümüz pazar koşullarında hedef kitleleri ile duygusal bağlarını geliştirebilen ve yönetebilen kurumlar, diğerlerinden bir adım daha önde olacaklardır. Hedef kitlelerin zihinlerinde kuruma veya ürüne karşı oluşturulan duygu ve düşünceleri kapsayan itibar kavramı, bu anlamda rekabetin yoğunlaştığı günümüz pazar ortamlarında kurumlara önemli avantajlar sağlamaktadır.

Günümüzde kurumlar artık yüksek kaliteyi, zaman ve para kazandırıcı teknolojileri, yenilikleri benimseyerek kısa sürede paydaşlarının değerlerini yükseltip, yöneticileri, çalışanları ve ağ ortaklarını kuruma çekmek ve elde etmek için duygusal bağlar, çekim alanları ve iletişim süreçleri kurgulamaktadırlar(Schultz vd., 2000:213). Yapılan bu çekim alanları ve kurgulamalar kurumsal itibarı yönetme süreçlerinde duygusal çekicilik bileşeni kapsamında ele alınmaktadır. Schultz ve Hatch, duygusal çekicilik ile ilgili olarak, hedef kitlelerin kurumun kültür ve değerlerini algılaması süreci olarak belirtmiştir(Brady, 2005:13). Bowd ve Bowd ise duygusal çekicilik kavramının kurumun hedef kitlelerinin kurum hakkında olumlu hislere sahip olması, olumlu düşünceler beslemesi, kuruma karşı sempati duyması olarak yorumlanabileceğini belirtmişlerdir(Bowd ve Bowd, 2001:8).

Brady ise duygusal çekicilik kavramı ile ilgili olarak, müşterilerle kurumun ürün ve hizmetleri arasında zamanla duygusal bir bağların oluştuğunu belirtmiştir. Bu bağlar, kurum kültüründen, kurumun hedef kitleleri tarafından algılanan değerlerinden, kurum ile hedef kitleler arasında kurulan ilişkilerin yapısından kaynaklanmaktadır(Brady, 2005). Bu noktada duygusal çekicilik, kurumun Brady'ın sıraladığı bu nedenlerden

dolayı hedef kitleleri tarafından taktir edilmesi, kuruma saygı duyulması, güvenilmesi olarak tanımlanabilir. Dolayısı ile kurumsal itibarın duygusal çekicilik bileşeni, kurumun iç ve dış hedef kitleleri tarafından ne kadar beğenildiği ve saygıdeğer bulunduğu ile doğrudan ilgilidir.

Kurumların itibar yönetimi sürecinde, duygusal çekim yeteneklerini geliştirebilmeleri için öncelikle sahip oldukları duyguları net bir şekilde tanımlamaları gerekmektedir. Kurumsal itibarlarını geliştirmek isteyen kurumlar, tüm hedef kitlelerine yönelik olarak kurumsal duygularını tanımlamalı ve yönetmelidir. Kurumsal itibar yönetim sürecinde kurumsal duyguların tanımlanması ile birlikte, kurum çalışanların duygulara, fikirlere, sezgilere sahip bireyler olduğunun farkına varmakta, bu sayede kurumların duygusal zekâlarının gelişimine katkıda bulunmaktadır. Kurumsal anlamda sahip olunan duyguların tanımlanması ile birlikte, kurumsal duygusal itibarın gelişim sürecinin hedef kitlelerin kalbine seslenme ilkesine katkıda bulunulmakta, bu sayede hedef kitlelerde kuruma ve kurum kültürüne karşı bir bağlılık oluşturulabilmekte, oluşturulan bağlılık geliştirilebilmektedir.

Kurumun hedef kitlelerin kalbine seslenmesi ile birlikte, kurumsal imaj ve itibar, hedef kitleler tarafından içselleştirilmekte, iç ve dış kitleler kendilerini o kurumun bir parçası olarak görüp, kuruma fayda sağlayabilmeye yönelik olarak kurum açısından olumlu düşünceler geliştirmektedir. Davies ve Chun'a göre ise bu noktada kurumların duygusal çekiciliğe sahip olabilmeleri için sahip olduğu duyguları tanımlamanın yanında, hedef kitleleri ile aralarında olan bağlantı noktalarını doğru tespit edebilmeli ve bu noktalarda yaratmak istedikleri çekim yeteneklerine uygun iletişim mesajlarını aktarmalıdır. Çünkü kurumların başarılarının sırrı iş yaşantısındaki en önemli iki ortağın; tüketiciye dönüşmüş çalışanlar ve tüketicilerin kurum, ürün ve hizmetler ile ilgili aynı duygusal güvencenin paylaşılmasıdır(Davies vd., 2003:23).

2.3.2. Kalite ve Yenilikçilik:

Kurumsal itibarın 6 bileşeninden olan kalite ve yenilikçilik, kurumlar tarafından üretilen ürün, hizmetler ile bu ürün ve hizmetlerin hedef kitleler üzerinde bıraktığı izlenimler olan müşteri memnuniyeti kavramı ile doğrudan ilişkilidir. Kurumun ürettiği ürün ve hizmetleri kullanan müşterilerin ürün ve hizmetlere olan memnuniyet dereceleri, kurumlar ile olan iletişim süreçleri üzerinde önemli etkiye sahiptir ve belirleyicidir. Tansala'ya göre kurumsal itibarını geliştirmek isteyen kurumların, bir itibar bileşeni olan kalite ve yenilikçilik konusunda önemle durmaları gerektiğini belirtmiştir(Tansala, 2005:30). Tansala'nın görüşünü destekler nitelikte Güzelcik'te kurumların hızla değişen iş ortamında yaşamak ve başarılı olmak için müşteri odaklı olmak zorunda olduğunu, tatmin olmuş müşterilere sahip olmanın rekabetin yaşandığı ortamlarda kurumlara önemli avantajlar sunacağını belirtmiştir(Güzelcik, 1999:203). Rekabetçi ortamda müşterilerini daha karlı hale dönüştürmek isteyen kurumlar hizmet maliyetlerini düşürmek ya da müşterilere daha fazla satış yapmak zorundadırlar. Fazla satış yapmak ise öncelikle müşterilerle yakın ve güçlü ilişkiler kurarak onların ihtiyaçlarını çok iyi tanımayı gerektirmektedir(Deniz, 2002:17). Kurumun müşteri tatmini konusunda, ürün kalitesini değerlendirme yaklaşımı ile müşterilerinin değerlendirme yaklaşımında uyum olmadığı takdirde, işletmenin kalite geliştirme stratejilerinin sonuçları olumsuz etkilenebilir. Ürün tasarımı ve kalitesinde müşteri ihtiyaçları dikkate alınmalı, tüketicinin düşündüğü kalite özellikleri ürün özelliklerini yansıtmalıdır(Neil ve Douglas, 2001: 398). Bu sayede müşterinin ürün ve hizmetlere karşı olan tatmin düzeyi yükselecek ve bu ise kurum hakkında olumlu düşünceler geliştirmesine neden olacaktır. Dolayısı ile kurumların müşteri tatminine verdiği önem ve pazarlama faaliyetlerinde müşteri odaklı olması, onların kurumsal itibarlarına hizmet edecektir. Şimşek, müşteri odaklı olmayı ve müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak müşteri odaklılık, müşteri istek ve beklentilerini karşılama ilkesini, kurumdaki tüm çalışanların görevi olarak ortaya koyan ve bu doğrultuda ürün kalitesini hedefleyen bir yaklaşım olduğunu belirtmiştir(Şimşek, 2000:18).

Bir markanın sağlamış olduğu itibar yeni ürünlerin tanıtımını daha kolay bir hale getirebilirken, söz konusu olan yeni ürün hakkında yaşanabilecek sorunların aynı marka altında pazarlanan diğ er bütün ürünlerin satışı üzerinde olumsuz bir etki yaratabileceğ i de göz ardı edilmemelidir. Ürünün kalitesi devam ettirilmediğ i takdirde, kullanıcıların bu ürüne karşı duydukları memnuniyetsizlik kurumun sahip olduğu diğ er markalara da etki edebilecektir(Herbig ve Mileciwz, 1995:8). Herbig ve Mileciwz, bir müşterinin ürün y ada hizmet satın alma sürecinde pek çok faktör etkili olduğ unu, ürün hizmetin müşterinin beklentilerini karşılaması ya da beklentilerinin üzerinde olmasının, bu faktörlerin temelini oluşturduğ unu, bununda kurumların imaj ve itibar algılarında doğrudan etkili olduğ unu belirtmişlerdir(Galbreath ve Rogers, 1999:163). Wnangenheim (Wnangenheim, 2003:145) ise kurumların gerek ürün ve hizmetlerinde gerekse de kurumsal anlamda sahip oldukları süreçlerde kalite ve yenilikçilik anlamında sahip olacakları özelliklerin müşteri sadakat düzeyini belirleyen bir anahtar olduğu belirtmiştir. Whalley(2001:12), müşterilerin geçmişe oranla, daha iyi ürün ve hizmet bekleyen eğilime sahip olduklarını, daha önce hiç olmadığı oranda sorgulayıcı olduklarını, değ şik gereksinimlerini gidermek için çok değ şik seçenekleri olan ve isteklerini rakip kurumlarla da karsılaştırma olanağ ı bulunan topluluğ u temsil etmekte olduklarını ve kişiselleştirilmiş, yeni ve kaliteli ürün ve hizmetler istediklerini belirtmiştir. Kurumsal anlamda ürün ve hizmetlerin sahip olacağ ı bu özellikler, imaj ve itibar üzerinde doğrudan etkiye sahip olacaktır. Oliver(1997:392) müşteri sadakatini ürün veya hizmeti gelecekte tekrar satın alma arzusu veya tercih etme konusunda derin istek ve arzu olarak tanımlamıştır. Dolayısı ile müşterilerin kurumun ürün ve hizmetlerini tekrar tercih etmeleri, ürün ve hizmetleri kullanma sonrasındaki müşteri memnuniyeti ile doğrudan ilişkilidir. Müşteri sadakati ürün veya hizmet ile ilgili niyet edilen bir tutum olarak da tanımlanmıştır. Sadakat, gelecekte ürün veya hizmeti tekrar satın alma, anlaşmayı yenileme veya başka ürün veya hizmet sağlayıcıyı tercih etmeme tutumunu içermektedir(Selnes, 1993:21). Ürün ve hizmetlerine karşı müşteri sadakati oluşmamış kurumların hedef kitleleri nezdinde sahip oldukları imajlarının nitelikleri, kurumsal anlamda bir itibar yaratmak ya da geliştirmek için yeterli olmayacaktır. Hartog ve Verbug, yeni bir müşteriyi kazanmanın, mevcut bir müşteriyi tutmaktan her zaman daha maliyetli ve mevcut müşteriyi tutabilmenin de büyük ölçüde onun hizmet

kalitesi algılamasına bağlı olduğunu, kurumsal anlamda sahip olunan itibarında bu algıların içerisinde en önemli olanı olduğunu belirtmişlerdir(Hartog ve Verbug, 2002:159). Tatmin olmamış müşteri kuruma tekrar yönelmeyecek, ilgi göstermeyecek ve kuruma karşı olumlu düşünceler beslemeyecektir. Özellikle ürün ve hizmet kullanımı sonrası kötü deneyimler yaşamış bireyler ise kuruma karşı ya olan güvenlerini kaybedecek yâda kuruma karşı hiç güven duymayacaklardır. Bu ise kurumsal itibarı yaratma ve geliştirme sürecinde en başta kurumlara bir olumsuzluk olarak geri dönecektir. Bu anlamda kurumların ürün ve hizmetlerinin niteliği, niceliği, kalitesi, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi, onlar için yeni faydalar sunabilmesi, bu anlamda yenilikçi olabilmesi kurumsal itibar anlamında önemli bir noktayı teşkil etmektedir. Günümüzde rekabette farklılaşabilmek, müşteri gereksinimlerine cevap verme hızıyla ve yenilikçi ürün-hizmet sunmakla ilişkilendirilmiştir. Böylelikle, müşteri hizmetleri ticari faaliyetlerin temel kuralı haline gelmiş, müşteri merkezli işletme kavramı teknoloji, müşteri profilindeki, beklentilerindeki değişimler ve rekabet konularıyla önem kazanmıştır(Chalmeta, 2005:7). Kurumlar rekabet edebilme güçlerini koruyabilmek amacıyla sürekli olarak tüketici beklentilerini aşan kalitede bir hizmeti üretmek durumunda kalmışlardır(Chase ve Hayes 1991:16). Dolayısı ile günümüzde kurumlarının sahip olacakları mükemmel hizmet kalitesinin kurumsal itibar anlamında stratejik bir araç olarak kabul edilmesinde yarar vardır(Mehta vd, 2000:68). Kurumsal itibar ve müşteri tatmini ile ilgili olarak kalite unsurunun tanımıyla ilgili olarak, Bitner ve arkadaşları (Bitner vd, 1990:72) algılanan kalitenin, kurumun müşterilerinin mükemmel veya ideallere dayanan beklentileri ile kurumun algılanan performansını karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan kurumsal anlamı olan bir değerlendirme olarak tanımlamaktadırlar. Bozkurt ve Odaman'da kalite kavramı ile ilgili olarak bazı tanımları aşağıdaki gibi toplamışlardır(Bozkurt ve Odaman, 1997:4);

- Kalite, bir ürün ya da hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılayan özellikleridir(ISO 8402).

- Kalite bir mal ya da hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin tümüdür(Amerikan Kalite Kontrol Derneği - ASQC).
- Kalite bir malın / hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesidir(Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu - EOQC).
- Kalite bir ürünün gerekliliklere uygunluk derecesidir(P. Crosby)
- Kalite kullanıma uygunluktur(J.M. Juran).

Wiklund ve Wiklund, (Wiklund ve Wiklund, 1999:8) kurumların değişen çevre şartlarında ve yoğun rekabet ortamlarında verimli, esnek ve rekabet edebilir olabilmek adına daha kaliteli ürün ve hizmet üretmeleri ve yönetim süreçlerinin tümüne toplam kalite anlayışını yerleştirmenin önemi belirtmişlerdir. Bu anlamda ürün ya da hizmetin dikkatli bir şekilde tasarlanması, kurumun bütün sistemlerinin düzenli bir şekilde geliştirilmesi müşteri memnuniyetini sağlamak ve kurum itibarını geliştirmek için önemlidir(Oakland, 1992:88). Kurumsal itibar sürecinde önemli etkenlerden birisi olan toplam kalite yönetimi kavramı ile ilgili olarak Sosyal(Sosyal, 1992:68), toplam kaliteyi, müşterisinin en ekonomik düzeyde tam olarak tatmin edilmesi için, kurum içindeki tüm bölümlerin yani, pazarlama, mühendislik, satın alma, üretim, kontrol, satış ve servis faaliyetlerinin organize edilerek, kalitenin oluşturulmasını, sürekliliğini, geliştirilmesi ve takibini temin edecek etkin bir sistemin gerçekleştirilmesi süreci olarak tanımlamıştır. Corrigan ise kurumun etkinliğindeki, verimliliğindeki ve süreçlerdeki devamlı gelişme ile müşteri tarafından yönlendirilen öğrenmeyi sağlayan veya kendisini tamamen müşteri tatminine adanmış organizasyonları kuran bir yönetim felsefe olarak toplam kalite anlayışını nitelemiştir(Corrigan, 1994:34). Erdil, Keskin ve Zehir, müşteri tatmini üzerinde etkili olan toplam kalite yönetimi anlayışının ortak özelliklerini aşağıdaki gibi özetlemişlerdir(Erdil vd., 2003:47):

- İşletme faaliyetleri müşteri temellidir. Sürekli olarak müşteri ihtiyaçlarının tespit ve analiz edilmesi gerekmektedir.

- Dikkatler süreçler üzerine yoğunlaşmıştır. Diğer çözümler düşünülmeden önce süreçler iyice anlaşılmalı ve geliştirilmelidir.
- Metodolojik yaklaşım, yoğun veri toplama ve ölçümleme gerektirmekte, faaliyetlere ait geri bildirim verilmektedir.
- Yüksek kaliteli ürün ve hizmetlerin üretilmesi de dâhil olmak üzere (bunlarla sınırlı değil) organizasyonun bütün faaliyetlerinde sürekli iyileşme olmalıdır.
- Bu çaba örgütteki herkesi içine alır. Takım çalışması esastır.
- Kalite hedeflerine hep beraber ulaşılır.
- Çalışanlar güçlendirilmiştir.
- Eğitim sürekli.
- Hedef sadece gelişmiş kalite değil, aynı zamanda yüksek verimlilik.
- Kültürel değişim gerekli olup, kalite anlayışı kültürün bir parçası olmalıdır.
- Üst yönetimin katılımı ve liderliği olmalıdır.
- TKY, örgüt içindeki bütün fonksiyonları içerir. Hatta örgütün dışındaki diğer tedarikçilerin ve firmaların aynı kalite anlayışıyla davranmaları istenir.
- Örgütsel kalitenin tüm yönleriyle bütünü sistematik olarak ele alınır. Kullanılmakta olan sistem ve prosedürlerin ulusal ve uluslararası kalite standartlarına uygunluğu izlenir.

Zineldin(1999:726) “Exploring The Common Ground Of Total Relationship Management And Total Quality Management” başlıklı çalışmasında kurumsal itibarı etkileyen ve müşteri tatminini esas alan toplam kalite yönetimi anlayışının dayandığı üç temel ilkeyi güçlendirilmiş çalışanlar, sürekli iyileştirme ve kalite geliştirme olarak belirtmiş, Kavrakoglu ise bunun da temel yolunun kurumun hem iç hem de dış müşteri beklentilerinin doğru tespit edilerek, tam olarak tatmin edilmesi olarak tanımlamıştır(Kavrakoglu, 1998:95).

2.3.3. Vizyon ve Liderlik

Kurumsal itibar yönetim sürecinin bir diğer bileşeni olan “vizyon ve liderlik” bileşeni, iki açıdan ele alınabilecek bir konudur. Kurumların sahip olması gereken vizyon ve liderlik özellikleri kurum içi ve kurum dışı hedef kitlelere yönelik olarak iki şekilde incelenebilir. Kurumsal anlamda itibarlarını geliştirmek ve yönetmek isteyen kurumların, itibarlarına yönelik olarak vizyonlarının olması gerekmektedir.

Günümüzde yoğunlaşan rekabet ortamı, bu rekabet ortamlarında faaliyette bulunan kurumların daha planlı hareket etmelerini zorunlu kılmaktadır. Kurumlar, ister ileride gerçekleştirecekleri eylemleri bu günden planlarken, isterse de bu eylemleri gerçekleştirirken de etkin bir yönetim tarzı oluşturmak zorundadırlar. Kurumların şimdi ve ileride yapacakları tüm eylemleri planlarken uyguladıkları stratejik yönetim teknikleri, onların bilinçli bir şekilde hareket edebilmelerine olanak tanımaktadır.

Uygulanacak eylemlerin, belirlenen amaçlar ve ulaşılmak istenen hedefler doğrultusunda etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayan stratejik yönetim sürecinde, vizyon kavramı, önemli bir noktayı oluşturmaktadır. Latince’ deki “videre” sözcüğünden gelen vizyon kavramı, fazla anlamı olan “videre” fiilinden türetilen “visio” sözcüğünü, uyanık olmak, anlamak, kavrama karşılığında kullanıldığı, hayalperest, düşlerde dolaşan kişiler olarak tanımlanmıştır. Vizyon geleceğe ilişkin bir duygudur. Bugünü aşan, gelecekle ilgili olarak hayal edilen bir olasılık, bugün ile gelecek arasında ilişki kuran bir bağ, geçmişe yönelik olmayan, geleceğe yönelik oluşturulan temeldir. Vizyon, olumlu davranış, büyüme ve dönüşüm konularını kapsamaktadır(Çelik, 1997:55).

Kurumsal itibarı oluşturmak ve geliştirebilmek uzun süreli planlar ile mümkündür. Bu ise kurumların geleceklerine yönelik olarak çıkarımlarda bulunmalarını, kararları almalarını ve kurumlarına gerekli dönüşümleri yaşatmalarını

zorunlu kılmaktadır. Bu anlamda, kurumsal itibarı kurumların bugünden belirledikleri, geleceğe dair çıkarımları olan vizyonları önemli ölçüde etkilemektedir. Çünkü vizyon, kişi ya da kurumların, gelecekteki geniş bir zaman dilimi içinde ulaşmak istedikleri hedeflerin zihinsel bir tasarımı ve bu tasarımın oluşturulabilmesi için atılması gereken ilk adımdır.

Kurumun, kurum kültürünün, iş ortamının, üretim koşullarının diğer bir ifade ile kurumun bütününe gelecekteki tasarlanmış halidir. Vizyon kurum içerisinde oluşturulmaya çalışılan, bütün çalışanların ve yöneticilerin benimseyeceği geleceğe yönelik hedeflenen gerçeğin ifade tarzıdır. Kurumun ulaşmak istediği amaç ve hedefleri ifade eder(Aktan, 2008). Kurumsal itibarın da kurumun bütün süreçleri ile doğrudan ilişkili bir kavram olduğu göz önüne alınırsa, vizyon ve itibar kavramları arasındaki bağ kurulmuş olacaktır. Kurumların sahip olacakları vizyon gelecekle ilgilidir. Kurumsal itibar kavramı ise kurumların bu günleri ile ilgili olmasına rağmen, uzun zaman dilimlerine yayılmış planlı çalışmalar olduğu için kurumların gelecekleri ile de doğrudan ilişkilidir. Ancak vizyon gelecekle ilgili olmasına rağmen, bir kehanet özelliği taşımamaktadır.

Gerçek olmamasına rağmen kurum tarafından ulaşılması arzu edilen muhtemel gelecektir. Vizyonlar hiçbir zaman bir amaç ortaya koymamaktadır. İyi veya kötü, doğru veya yanlış, güvenli veya riskli olabilirler. Durağan ve değiştirilemez değildirler. Kurumlar belirledikleri vizyonları korumak ve bu doğrultuda hareket etmek zorunda oldukları kadar, yaşanan değişim ve gelişmeler eşliğinde vizyonlarında değişikliğe gidebilmektedirler. Vizyonlar kurumların eylemlerini sınırlayıcı bir özellik taşımamaktadır. Vizyonlar, kurumların yapacaklarını, belirli bir yöne sevk etmektedirler.

Kurumsal anlamda yaratılmak istenen itibar ile ilgili olarak kurumlar kendilerine çeşitli amaç ve hedefler belirlemektedirler. Belirlenen bu amaç ve hedeflerin kurumsal

vizyon ile bağdaşması, yönetilmek ve geliştirilmek istenen itibarın başarısı için önem taşımaktadır. Bu anlamda geliştirilmek ve yönetilmek istenen kurumsal itibar kavramı ile ilgili olarak kurumların sahip olması gereken vizyonları ikiye ayrılmaktadır; şuan sahip olunan bugünkü vizyon ve gelecekte sahip olmak istenilen gelecek vizyonu. Bugünkü vizyon, kuruma şu anki durumunu gösterir. Kurumun şu anki vizyonu nedir, itibarı nedir, itibar hedefleri ile şu an sahip olunan vizyon uyummakta mıdır? Bu sorular kurumun mevcut vizyonu ve itibarı arasındaki bağı kurabilmek için önemlidir ve kuruma nereden hareket ederek değişmeye başlayacağı konusunda yardımcı olur. Kurumun oluşturmak istediği değişim ve bu değişim için gerekli stratejilerin çıkış noktasıdır. Gelecekle ilgili olarak hazırlanan gelecek vizyonu ise kuruma, varmak istediği noktayı, hedeflerini gösterir. Kurumsal anlamda geliştirilmek istenen itibarın amaç ve hedeflerinin, kurumun bu anlamdaki vizyonu ile uyum içerisinde olması, itibar yönetim süreçlere önemli ölçüde destek sağlayacaktır. Çünkü vizyon tüm kurumsal itibar çalışmaları ile ulaşılmak istenen konumuda tarif eder. Bu anlamda kurumlar açık vizyonlara sahip olmalıdırlar.

Kurumsal anlamda yönetilmek istenen itibarın stratejik anlamda başarılı olabilmesi, stratejik planlama ve yönetim süreçlerinin başlangıç koşulu olan vizyonları oluşturma bakımından bazı koşulların gerçekleştirilmesi ile mümkün olmaktadır. Uygulamada kurumun geleceğine yönelik olarak hazırlanan vizyonlar, bu koşulların varlığına ne kadar uygun hareket edildiğine bağlı olarak güçlü ve etkili olarak nitelendirilmektedir. Kurumların vizyonlarını güçlü ve etkili kılan ve kurumların itibarlarına da etki edebilecek etmenler aşağıdaki gibidir:

▪ **Üst yönetimin inancı:** Kurumlar tarafından itibar yönetim uygulamalarına yönelik olarak belirlenen vizyonların etkinliğinin en önemli koşulu, üst yönetimin kurumsal anlamda itibara hizmet edebilecek vizyona olan inançlarıdır. Şayet üst yönetim tarafından inanılmayan bir vizyon, çalışanlar tarafından da benimsenmeyecektir ve buda kurumsal itibarı en başta kurumun kendi bünyesinde sekteye uğratabilir.

▪ **Yönetimin Tam Olarak Katılımı.** Vizyonların etkinliği konusunda üst yönetimin vizyona olan inancı kadar, bu vizyonlara katılması da önemlidir. Şayet üst yönetimin katılmadığı bir sürece, çalışanlarının gönülden katılmasını ve bu doğrultuda hareket etmelerini beklemek yanlış bir tutum olacaktır. Yönetim, oluşturulan kurumsal anlamda ulaşılacak istenen itibar ile ilgili vizyona inanmalı, kendi karar ve hareketlerini vizyonları doğrultusunda oluşturarak, çalışanlarında vizyona inanmalarını ve katılmalarını sağlayabilmelidir.

▪ **İnsanların Katılımı.** Yirmi birinci yüzyılda, yoğun rekabetin ve hızlı değişimin yaşandığı pazarlarda faaliyette bulunan kurumların, çalışanlarından ayrı olarak konumlandırılması imkansızdır. Çalışanlar, kurumlar için en önemli öz kaynaklardan birisi haline gelmiş, kurum hakkında alınan kararlardaki katılımları, kurumun başarısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmuştur. Yönetim tarafından alınan kararların uygulayıcıları konumunda olan çalışanlar, aynı zamanda kurum dışı hedef kitlelere karşı kurumların en önemli itibar temsilcileridir. Kurumsal anlamda geliştirilmek istenen itibara ve bu doğrultuda, yönetimin şekillendirdiği bir olgu olan vizyona çalışanların vereceği destek, bu vizyon doğrultusunda hedeflere ulaşılmasını sağlamaktadır. Çalışanların uygulamasına ve oluşumuna katılmadığı bir vizyonun kurumsal anlamda yönetilmek istenen itibara etkisi ve gücü son derece düşük olacaktır.

▪ **Bireyin Katılımı.** Örgütsel çalışmalar ne kadar grup çalışmaları olarak nitelendirilse ve vizyonların da bu şekilde oluşturulması gerekse de, vizyonlar çalışanların bireysel hedef ve tatminlerine de yönelik olarak oluşturulmalıdır. Grupların başarısı her ne kadar bireylerin başarısı olarak nitelendirilse de, bireylerin kendi başarıları ile ulaşacakları tatmin düzeyi daha yüksek olacaktır. Çalışanlara yönelik yapılan her çalışmada, bireysel başarı ve tatmin unsurlarına da yer verilmelidir.

Brady(2002:13), kurumsal itibar yönetimi sürecinde etkili olan vizyon ve liderlik ile ilgili olarak, liderlik ve vizyona sahip hissedarlar kuruma yüksek değerler katmaktadır, motivasyon ve vizyoner liderlik kurumu algılayışı etkilemektedir şeklinde fikrini dile getirmiştir. Kurumsal anlamda başarılı bir itibar yönetim süreci için vizyon kadar önemli olan bir diğer kavram ise “liderlik” kavramıdır. Kurumsal itibarın bileşeni olarak ele alınabilecek liderlik iki açıdan değerlendirilebilir. İlki kurumların faaliyette bulundukları pazar ortamlarında ürün ve hizmetleri ile sosyal sorumluluk, çevresel gelişime destek, teknolojik yenilik ve benzeri gibi bir takım özellikler açısından sahip olacakları liderlik vasıflarıdır. Diğer ise, kurumlar faaliyetlerinde karar alıcı konumda bulunan kurum yöneticilerinin sahip olacakları liderlik vasıflarıdır. Her iki açıdan da kurumsal anlamda sahip olunacak liderlik vasıfları kurumların itibarlarını önemli ölçüde etkilemektedir.

Hesselbein ve Cohen, kurumsal itibar ve liderlik arasındaki bağlantıyı, kurumsal yöneticilerinin özellikleri ve kurumsal değer kavramı üzerinden oluşturmuşlardır. Hesselbein ve Cohen’e (1999:13) göre bir kurumdaki liderlerin kurum değerlerini ifade etmesi, insanları bu değerler etrafında harekete geçirmesi ve öz görevin başını çekerken bu değerleri kendi kişiliğinde somutlaştırması kurumsal itibar açısından hayati önem taşımaktadır. Çünkü liderlik tüm toplumlarında büyük değer taşımaktadır. Lider ve liderlik konularında yapılan araştırmalar, incelemeler ve benzeri çalışmaların kapsamı, konuya verilen önemin soyut göstergesidir. Liderlik konusuna verilen önemde, insanın önemli ve kapsamlı özelliklerinden birisi olan yönlendirme ve yönlendirilme gereksiniminin büyük payı olduğu ileri sürülebilir(Aydın, 2000:233). Kurumsal anlamda güvenilir olma, inanılır olma, saygı görme gibi kurumsal itibarın önemli kavramları olan bu unsurlar üzerinde kurumun liderlerinin hedef kitleleri toplayabilmesi ve yönlendirebilmesindeki en önemli güç sahip olunan liderlik vasıflarıdır. Kurumsal itibar yönetimi sürecinde kurumsal yönetiminin sahip olması gereken liderlik özellikleri ile ilgili olarak çok çeşitli tanımları yapılabilmektedir. Erçet “Lider Sarmalında Vizyon” isimli eserinde, kurumsal itibar açısından etkili olabilecek liderlik tanımları on başlıkta toplanmıştır(Erçet, 2000:7):

- Grup süreçlerinin odak noktası olarak liderlik,
- Kişilik ve etkileri olarak liderlik,
- Uyuma ve izlemeye ikna etme sanatı olarak liderlik,
- Etkinin kullanılması olarak liderlik,
- Eylem ve davranış olarak liderlik,
- İnancı biçimlendirme olarak liderlik,
- Amaçları başarmanın bir aracı olarak liderlik,
- Etkileşimin etkisi olarak liderlik,
- Farklılaşan bir rol olarak liderlik,
- Başlatıcılık olarak liderlik.

Liderlik kavramı ile ilgili olarak Erçetin'e göre (2000:5) liderlik; grup üyelerinin gereksinimlerini ve isteklerini fark ederek; enerjilerini bu gereksinimleri ve istekleri karşılamaya yöneltmektir. Budak ve Budak'a göre ise liderlik; grup amaçlarını başarmak için grup eylemlerine yön verme ve diğerlerini etkileme sürecidir(Budak ve Budak, 2004:379). Foster'a göre liderlik, demokratik bir unsurdur ve topluluklar liderlerini kendileri belirlerler. Bu anlamda liderlik toplulukta demokratik değerlerle yönlendirilen etik odaklara dayandırılmalıdır(Grace, 2000:235). Werner ise "Liderlik ve Yönetim" isimli eserinde, belli bir durumda, belli bir anda ve belli koşullar altında bir grup üzerindeki; insanların kurumsal hedeflere ulaşmak için gönüllü olarak çabalamasını teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan deneyimleri aktaran ve uygulanan liderlik türünden hoşnut olmalarını sağlayan etkileme sürecini liderlik olarak tanımlamıştır(Werner, 1993:17). Kurumsal itibarı yönetmede başarılı olmak isteyen yöneticiler, iletişimin anlam, ruh ve önemini kabul ve idrak etmelidir. Böylelikle en üstteki basamaktan en alttakine kadar her kişi aynı şeyi düşünür, aynı şeyi duyar ve aynı şeyi yapar duruma gelebilir(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:47). Diğer bir ifade ile

başarılı lider ve liderin iletişim özellikleri ile kurumsal itibara hem kurum içerisinde hem de kurum dışındaki hedef kitlelerde olan inanç arttırılacaktır. Kadıbeşegil'e göre(2008) liderin önemli bir boyutu; itibarın yüzde ellisinin onun omuzlarında olduğu gerçeğidir. Kadıbeşegil, konu ile ilgili yapılan araştırmalarda, bir örgütün çevresinde olumlu ya da olumsuz tanınıyor olmasının liderin konuyla ilgili performansından kaynaklandığını gösterdiğini belirtmiştir. Çünkü kurumların hem bugünleri hem de yarınları ile ilgili kararların alınmasında, liderlerin önemli bir payı vardır. Kurumların nereye, nasıl gideceklerine, nasıl davranacaklarına liderler karar vermektedirler. Bu anlamda kurumsal itibarın geliştirilmesi ve yönetilmesi sürecindeki hayati öneme sahip kararlar, kurumların liderleri tarafından alınacaktır. Bu yüzden kurum liderleri, kurum itibarını hem alınan kararlar, hemde alınan kararların kabulünün sağlanması ve ilgili kesimlere sağlıklı iletilmesi açısından hayati öneme sahiptir. Argüden(2002:11) kurumsal itibarı yükseltmek isteyen liderlerin dikkat etmeleri gereken hususları aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Bir kurumun itibarını oluşturan en önemli unsur müşteri tatmininin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için en öncelikli adım ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba göstermektir,
- İçte ve dışta verilen sözlerden dönmemek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmak da itibar artırmaya yardımcı olur.
- Hata yapıldığında bunu kabullenip, çözüm üretmek, toplumun güvenini kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.
- Çalışanlara ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırabilmenin de itibarı artırıcı bir etkisi vardır.
- Üst yönetimin iç ve dış çevreyle etkileşimde bizzat bulunması ve kişiliği ile kurumsal kimliğin tutarlılığı itibar kazanmada fayda sağlar. Nitekim, kurumların değerlerini şekillendiren kurucu girişimciler genellikle kurumda kendi değerlerini yansıttıksan için bu tutarlılığı daha kolay yakalarlar.

- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye, modele oturtulması da güven unsurunu artırıcı bir etki yapar.

2.3.4. Finansal Performans:

Kurumsal itibar yönetimi kapsamında önemli olan bir diğer bileşen, kurumların finansal durumları ya da performanslarıdır. Finansal performansın hedef kitlelerin zihinlerinde kurumsal itibar oluşturabilme adına birçok çağrışımı mevcuttur. Bu çağrışımların en önemlileri; kurumun iyi bir yönetime sahip olduğu inancı, kurumsal anlamda çalışanları için rahat çalışma alanları, nitelikli çalışanların kurum bünyesinde bulunması olarak sıralanabilir. Dowling, kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri kapsamında finansal performansların hedef kitlelere aktarılması ile ilgili olarak, itibarın, yöneticilerin ve kurum analizcilerinin algılamaları sonucunda ölçülebilen sekiz kriterlerinin bulunduğunu belirtmiştir. Dowling'e göre (2001:17) bu kriterler;

- Yönetim kalitesi
- Ürün kalitesi
- Gelişme becerisi ve anahtar insanları elde tutma
- Finansal sağlamlık
- Varlık Yönetimi
- Yatırım Değeri
- Yenilikçilik Değeri
- Çevre dostluğu ve topluluk kardeşliği

Dowling'e göre kurumların finansal durumlarına ilişkin olarak ilgili hedef kitleler, yukarıda sayılan bu maddeler paralelinde fikir ve düşüncelerini

oluşturmaktadırlar. Dolayısı ile kurumsal itibar yönetimi sürecinde, mevcut itibarlarını geliştirmek isteyen kurumlar, sayılan sekiz kriter dahilinde faaliyetlerini organize ederek hedef kitlelerin algılarına seslenmek istemektedirler.

Tansala, finansal performansın kurumsal itibar ile olan etkileşimiyle ilgili olarak, finansal güvenilirliğin kurumsal itibarın oluşum ve gelişim sürecinde önemli rolü bulunduğunu belirtmiş, finansal yeterliliğin, itibar kavramının temelindeki “güven” unsuru ile doğrudan bağlantılı olduğunu belirtmiştir. Hedef kitlelerin finansal açıdan yeterli olan kurumlara güvenebileceğini, finansal performansın yüksek olması, kurumun güven düzeyinide arttıracığı düşüncesinden hareket eden Tansala, kurumsal itibar yaratmak, geliştirmek yâda var olan kurumsal itibarlarını yönetmek isteyen ve bu sayede fark yaratmak hedefleyen kurumların, rakiplere göre güçlü performans, güçlü kârlılık, düşük riskli yatırımlar ve büyüme sinyallerini ilgili kitlelerine göndermeleri gerektiğini de belirtmiştir(Tansala, 2005:30). Çünkü artık kabul edilmiştir ki, kurumsal itibar bir kurumun etik değerlerinden, davranışlarından olduğu kadar, o kurumun finansal performansından da doğrudan etkilenmektedir.

Bir kurum, kazancı ve hisse senedi fiyatları diğer kurumlara göre yüksek olunca, o kurum iş camiası, müşterileri ve iş ortakları nezdinde daha gözde bir itibara sahip olmaktadır(Vergin, 1998:9). İster kurumun ürün ve hizmetlerinin tüketicisi olsun, ister kurumun iç paydaşları yâda iş ortakları olsun, isterse de kurumun şu an hedef kitlesi olmayan ama ileride olacak olan muhtemel hedef kitleleri olsun, tüm hedef kitleyi güçlü kâr kayıtları olan bir kurum oldukça fazla etkiler. Bu etki güçlü itibar oluşturmaya yönelik bir etkidir.

Kurumlara yönelik olarak imajların oluşmasında, kurumların finansal durumları kilit role sahiptir, Kurumun sahip olacağı finansal yeterliliğin kurum ve hedef kitleler arasındaki iletişim süreçleri üzerinde bazı etkileri bulunmaktadır.

Finansal açıdan güçlü kurumların hedef kitlelerine daha kaliteli ürün ve hizmetleri sunabileceği varsayılır. Çünkü ürünü geliştirmek ve kalitesini arttırmak artı üretim maliyetleridir ve ancak finansal açıdan yeterli olan kurumlar bu kaliteyi elde edebilecek üretim yatırımlarını gerçekleştirebilir.

Ayrıca finansal açıdan durumu iyi olan kurumların, piyasalarda sergiledikleri ticari performansları yüksektir. Bu nedenle kurumlara yatırım yapmak isteyen hissedarlar, yatırımlarını finansal durumu yeterli olan bu güçlü kurumlarda kullanmaktan yana tercihlerini yapmakta, bu sayede yaptığı yatırımları güvence altına almaktadırlar. Bu durum ise kurumların hissedar değerlerinin yükselmesine ve yatırımcılar tarafından tercih edilmesine neden olmaktadır. Dolaylı olarak bu tercih edilme nedeni de, kurumların sahip oldukları itibarlarını geliştirebilmelerine fırsat tanımaktadır.

Finansal performansı yüksek olan kurumlar, pazarlama ve iletişim çalışmalarını diğer kurumlara oranla daha rahat yönetebileceklerdir. Kurumsal açıdan güçlü olan kurumların, uzun yıllar faaliyet göstereceğine inanan hedef kitleler, ürün ve hizmet alımlarında, garanti, yedek parça, satış sonrası uzun süre sağlanabilecek destek gibi çeşitli nedenlerden dolayı bu kurumlar yönelecekleri genel kabul gören bir düşüncedir. Bu nedenden dolayı finansal performansı yüksek olan kurumlar, pazarlama ve iletişim faaliyetlerinde, hedef kitlelerde kabulün sağlanabilmesi aşamasında, rakiplerine oranla daha avantajlı konumda bulunmaktadır.

2.3.5. Çalışma Çevresi:

Kurumsal itibarın en önemli mesaj aktarıcısı konumunda olan kurum içi çalışanların, kurum ve kurumun faaliyetleri hakkındaki duygu ve düşünceleri, kurumsal itibarın yönetim sürecinde önemli bir unsuru teşkil etmektedir. Gerçekte rekabetin yoğun olduğu bir ekonomik yapıda, müşterinin tatmin olması, çalışanın tatmin olmasına

doğrudan bağlıdır. Bir başka deyişle, işyerinde mutlu olmayan çalışanın, muhatap olduğu kişileri mutlu etmesi mümkün değildir(Peltekoğlu, 2001:338). Dolayısı ile kurumsal itibar yönetimi sürecinde memnun olmayan, mutsuz çalışan süreçte olumsuz etkilerde bulunabilecektir. Çünkü hedef kitleler nezdinde, Kuruma ait her yeni bilgi, geçmiş tecrübeler ve algıların içeriğinde yorumlanır. Bir itibarı oluşturmak zaman alır, ancak kurum itibarı oluşturulabilirse, o kurum çalışanlarının daha şevkle işine bağlandığı ve zaman içerisinde meydana gelebilecek negatif etkilere karşı koruduğu gözlenmiştir(Weigelt ve Camerer, 1998:233).

Theaker(2006:236) “Halkla İlişkilerin El Kitabı” isimli eserinde, kurumların çalışanları nezdindeki itibarının ancak kurumun çalışanlarla etkili iletişim politikalarıyla mümkün olduğunu belirtmiştir. Theaker ayrıca kurumsal itibar anlamında çalışanlara yönelik izlenebilecek örnek iletişim uygulamalarını aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Çalışanların, kurumsal faaliyet ve politikalardan haberdar olmasını sağlayacak ve onları bilgilendirecek bir iletişim sisteminin kurulması,
- Yönetimin, her ay farklı bir çalışan grubuyla birebir iletişim etkinlikleri ayarlaması,
- Çalışanların başarılarını takdir eden uygulamalara yer vererek geribildirim alınması.

Kavuncu’da(2003:47) kurumsal itibar yönetimi sırasında, kurumların çalışma ortamlarının niteliklerinin, süreç üzerindeki önemini belirtmiş, konu ile ilgili olarak kurumların çevrelerinden ayrı ve bağımsız yaşamaları ve iletişimsiz kalmaları olanak dışı olduğunu söylemiştir. Ayrıca, kültürel olarak dışarıya çok kapalı olan kurumlarda dahi bir şekilde etkileşim, en azından sınırlı da olsa ilişkiler ağının olacağı, bu ağda çevrenin, kurumun şekillenmesine ve değişmesine yol açan baskı faktörü olabileceğini, kurumlar, bu baskının altında ya tamamen yön değiştirmekte ya da baskın gelerek, bazı durumlarda, çevreyi yönlendirebileceğini de dile getirmiştir. Bu anlamda kurum içi

çevrenin sahip olacağı nitelik, kurumun çevreden etkilenme ve değişime maruz kalabilme ihtimalini belirleyecektir. Bu anlamda kurumsal itibarı güçlü olan kurumlar gerek iç ve gerekse de dış çevrelerini yönlendirmekte önemli avantajlara sahip olacaklardır. Ayrıca kurumsal itibar çalışmaları esnasında, kurumlar kurum içi çalışanlarını birer “marka” gibi konumlandırmaya çalışmaktadırlar. Çünkü kurum içi çalışanlar, kurumun dış hedef kitlelere karşı en önemli temsilcileridir. Kurumun kültürünü, değerlerini, inançlarını ve iletişim mesajlarını doğrudan dış kitlelere aktarmaktadırlar. Markalaşmış çalışanlar, kuruma inanan, kuruma sadakati olan, kurumun temsilcisi olan, kurumda bulunmaktan mutlu olan ve kuruma güvenen çalışanlardır.

Gotsi ve Wilson(2001:102), “Corporate Reputation Management: Living the Brand” isimli eserlerinde, kurum içi çalışanların kurumun birer marka elçileri olduğunu dile getirmiş, kurumsal anlamda başarılı bir itibar yönetiminin ise ancak çalışanların kurum kapsamındaki itibara inanmaları ile mümkün olacağını belirtmişlerdir. Gotsi ve Wilson, çalışanların davranışlarının dış hedef kitleler gözünde kurumu karakterize ettiğini söylemişler, bunun ise kurumun imajlarını ve bu imajların toplamında da kurumun itibarını yansıttıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca Gotsi ve Wilson, günümüz kurumlarının çalışanlarının kurumsal itibar yönetimi açısından ne derece önemli olduklarını anladığından, tüm paydaşlara aynı mesajın iletilebilmesi için kurumsal iletişim faaliyetlerine çalışanlarını da dâhil ettiklerini belirtmişlerdir. Angelo ise(2000) konuyla ilgili olarak çalışanlar açısından sahip olunan kurumsal itibarın önemli olduğunu belirtmiş, çalışanların kurumsal itibara en mükemmel kaynak olarak hizmet ettiklerini, kurumun itibarını, markasını potansiyel müşteriler, mevcut müşteriler ve diğer tüm sosyal paydaşlarla paylaşılmasında rekabetçi avantajdılar sağladığını dile getirmiştir.

2.3.6. Sosyal Sorumluluk

Pazarlama alanında tarihsel olarak yaşanan değişimler eskiye oranla birçok şeyin değişmesine neden olmuştur. Gelişen rekabet ortamı, çeşitlenen pazarlama karmaları, giderek bilinçlenen tüketiciler, sivil toplum kuruluşlarının nitelik ve niceliğinin artması, “çevre-işçi-vs.” faktörlerle ilgili çıkarılan çeşitli yasalar karşısında kurumların daha dikkatli hareket etmek zorunda olmaları ve tüm bunların paralelinde toplumun kâr amaçlı kurumlar üzerindeki takibinin ve baskısının artması vb. nedenlerden dolayı kurumlar ayakta kalabilmesi, varlıklarının devamını sağlayabilmesi, onları bir takım farklılıklara yönelmeye zorlamıştır.

Günümüzde kurumların genel amaçları en temelde 3’e ayrılır. Bunlardan ilki yürütülen faaliyetler ile kar elde etmek, daha sonra bu karı sürekli hale getirmek ve son olarak ise sosyal fayda sağlamaktır. Bu üç temel unsur birbirini sürekli desteklemekte, birinin olmaması diğerlerinin varlığını da sıkıntıya sokabilmektedir. Diğer taraftan ekonomik yapıdaki artan ve küreselleşen rekabette başarılı olabilmek ancak kurumların diğer firmalardan farklılaşabilmeleri, kendilerini farklı kılabilmeleri ile mümkün olabilmektedir. Firmaların tüketicileri nezdinde farklılaşabilmeleri ise günümüz koşullarında artık ürünler ve kurumların kendileri ile değil, tüketicilerin zihinlerindeki konumları ile mümkündür. Diğer bir ifade ile kurumları rakiplerinden farklılaşabilmeleri, fiziksel süreçler ile değil, zihinsel süreçler ile olmaktadır. Zihinsel farklılaşma ise kurumların tüketicileri, hedef kitleleri nezdindeki konumları ve onların toplumun duyarlı olduğu konulara yapacakları yatırımlar ile ilişkilidir. Ayrıca toplumsal süreç içerisinde kâr elde eden ve bu karının sürekliliğini sağlayan işletmeler, varlıklarının devamında toplumsal desteğe önemli ölçüde ihtiyaç duyar hale gelmişlerdir. Toplum artık kurumların üretimlerinin yanında çeşitli konularda sosyal faydalar da beklemekte ya da var faydalarında geliştirilmesini istemektedir

Globalleşmenin günümüzdeki etkisiyle de yaşanan rekabet ortamına ayak uydurabilmek ve sürekliliklerini devam ettirebilmek için kurumlar tarafından, sosyal sorumluluk uygulamalarına daha fazla önem verilmeye başlanmıştır. Bunun en önemli sebebi bu uygulamaların kurumlara olumlu bir imaj ve itibar olarak geri dönmesidir(Peltekoğlu, 2001:73). Kurumsal sosyal sorumluluklarını iş stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele almayan kuruluşların hangi şartlarda olursa olsun başarısızlığa mahkûm olacağı genel kanı haline gelmiştir(www.tedmer.org.tr, 2008). Diğer bir ifade ile karı bir numaralı önceliği yapan kurumların uzun vadede hareketlerinin merkezine insanı koyan kurumların gerisinde kalacağı(Theaker, 2006:147) artık herkes tarafından kabul edilen bir gerçek haline gelmiştir. Ünlü üretim gurusu Peter Drucker ise kurumların toplumsal duyarlılıklarını “geçtiğimiz 40-50 yılda ekonomik faktörler dominanttı, bundan sonraki 20-30 yılda ise, sosyal faktörler dominant olacaktır” sözleri ile açıklamıştır(Gelişim Yönetim Sistemleri A.Ş. 2007). Tüketici ürün tercihi yaparken kalite ve ucuzluğun yanında çeşitli yan özellikleri de aramaya başlamıştır. Bu özelliklerden belki de en önemlisi, işletmenin sosyal fayda ve sorumluluk çerçevesinde rakip işletmelere göre pazardaki tüketici zihnindeki konumlarıdır. Tüketici, aynı ürünü üreten iki kurum arasından tercih yaparken artık hangi kurumun sosyal konulara duyarlı olduğuna, kendi faydalarının yanında toplumsal fayda sağlayıp sağlamadığına dikkat etmektedir. Toplumsal duyarlılık diğer bir ifade ile sosyal sorumluluk kavramları ile ilgili olarak yapılan çalışmalar, yirmi birinci yüzyıl içerisinde, kendi çıkarları ile içinde bulundukları yerel ortamın çıkarları arasında denge kurmayı başaran kuruluşların ayakta kalabileceğini göstermiştir. Kurumlar sahip oldukları sosyal sorumluluk anlayışı ile imaj ve saygınlık kazanırken, topluma da eğitim, sağlık, çevre, kültür-sanat, spor gibi farklı alanlarda fayda sağlamayı hedefleyecekler ve buna paralelde sosyal sorumluluk çalışmalarının sayıları giderek artacaktır.

Günümüz yoğun rekabet ortamlarında işletmeler açısından sosyal sorumluluk faaliyetleri kısıntıya gidemeyecek kadar önemli bir olgudur. Bu noktada kurumlar uzun dönemde kâr elde etmek ve bir sosyal amaca hizmet edebilmek adına “Sosyal

Sorumluluk Kampanyaları” uygulamalarına girişmişler ve bu kampanyalar dahilinde tüm sosyal sorumluluk çalışmalarını koordineli yürütebilir hale gelmişlerdir. Pringle ve Thompson’ un kitabı “Brand Spirit”e göre ise günümüzde artık tüketiciler sadece ürünlerin işlevsel performansının pratik sonuçları veya rasyonel ürün faydalarının ötesinde değerlendirmelerde bulunarak, markanın kimliği ve görünümündeki duygusal ve psikolojik yönleri de değer vermektedir. Tüketiciler hızla Maslow’ un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yukarı doğru çıkmakta ve benliği idrak noktasına varmaktadır(Pringle, Thompson, 2001:21). Şu anda iyilik yaratacak şeyleri talep etmekte ve istemektedirler. Bloom, Hoeffler, Keller ve Basurto göre pazarlama önceliklerinde sosyal bağlamı dikkate alanlar, aynı büyüklükte ve etki alanına sahip ancak sosyal bağlamı daha az dikkate alanlara oranla, tüketicilerin marka tercihlerini ve markaya olan duygularını daha fazla etkilemektedir. Sosyal bağlamdan pazarlama önceliklerine dayalı faaliyetlerde sosyal refaha önemli katkılar sağlayanlar kastedilmektedir. Dolayısıyla her bir ürün satın alımı ile çevreye katkı sağlayan bir organizasyona bağlıta bulunan bir program, her bir ürün satın alımı ile verilecek hediye bir oyuncaktan daha fazla sosyal bağlam ile ilişkilendirilmiş bir program olacaktır(Council of Economic Priorities, 1994:65).

Kavram ile ilgili olarak genel bir tanımlama yapılırsa sosyal sorumluluk, kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya getiren bir amaç için, birlikte yaşamaya yönlendiren, olumlu sonuçlarını birlikte paylaştıran bir kavramdır(Yücel, 2007). Sosyal sorumluluk bireysel açıdan ele alındığında bireyin toplumsal gelişime katkı bağlamında kendini sorumlu hissetmesi, gönüllü olarak çeşitli sivil toplum kuruluşlarına üye olması ve bu kuruluşlarla ortak çeşitli çalışmalar yürütmesi bireysel bazda önemli bir sosyal sorumluluk bilinci göstergesi olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan bireyin sahip olduğu bu bilincin kurumsal açıdan ele alınması ve kurumsal bir iş stratejisi haline gelmesi, sürdürülebilir gelişme ve kalkınma açısından çeşitli çalışmaların gerçekleştirilmesi ise kurumsal sosyal sorumluluk adını almaktadır. Bu doğrultuda kurumsal sosyal sorumluluk kavramını, sosyal sorumluluğun bir boyutu olarak değerlendirmek mümkündür(Pira, Baytekin, Tebbut, 2007). En genel ifade ile

kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların, kurumların sahiplerinin, ortaklarının veya yöneticilerinin, işletmelerini idare ederken, toplumun beklenti, istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde, birey ve toplum yararını göz önüne alarak hareket etmesi, sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi şeklinde tanımlanabilir. Philip Kotler ve Nancy Lee, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” isimli kitaplarında bu kavramı, “isteğe bağlı iş uygulamaları kurumsal kaynakların katkıları aracılığı ile toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülük”(Kotler ve Lee, 2006:2) olarak tanımlamaktadır. Literatürde yer alan başka bir tanıma göre ise kurumsal sosyal sorumluluk, bir kurumun topluma yaptığı pozitif katkıyı artırması, bunun yanında negatif etkiyi azaltarak, toplumun bir üyesi olması ve bu noktadan hareketle toplumun uzun dönemli ihtiyaç ve beklentileri için çaba sarf etmesidir(Lantos, 2001:595). Diğer bir tanıma göre kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kısaca, bir kurumun faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülükleri olarak tanımlanabilir. Doğal çevreyi koruma, müşterilerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli ürünler sunma, işgörenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme, işletmeyi ortakların haklarını koruyacak ve yatırımları karlı kılacak bir şekilde yönetme, faaliyetlere ilişkin doğru bilgi sunma ve toplumun refah seviyesine katkıda bulunacak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini destekleme gibi konular bu kavram kapsamında değerlendirilmekle birlikte bu sorumlulukları ortakların sermayelerini korumak ve geliştirmekle sınırlandıranların yanı sıra daha da genişletenler söz konusudur(Griffin, 1990:814). Scarborough’a göre kurumsal sosyal sorumluluk, yönetimce alınan kararlar doğrultusunda atılacak adımların doğuracağı sosyal, çevresel, siyasi, insani ve de mali sonuçların öncesinde farkında olabilmektir(Scarboroug, 1996:36). Principles of Modern Management kitabında ise kurumsal sosyal sorumluluk, gerek organizasyonel hedefleri gerekse toplumun bir bütün olarak değerlendirerek her iki tarafın da refahını gözetken ve geliştiren yönetsel bir yükümlülük(Certo, 1989:531) olarak tarif edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk başka bir tanıma göre ise, kurumun istihdamdan, gelecekte, insandan yana olması ve sürdürülebilir insani gelişmeye katkı sağlamasıdır(Aydede, 2007:11).

Sosyal sorumluluk olgusunun önem kazanması ile birlikte, günümüzde işletmeler bir yandan faaliyetlerini sürdürürken bir yandan da faaliyetleri çerçevesinde sosyal düzenin korunması ve geliştirilmesi için önemli olan faaliyetleri araştırmakta ve bunları ellerinden geldiği kadar uygulamaya çalışmaktadırlar. Artık işletmeyi verimli kılmak, örgütsel etkililik için ne kadar önemli ise, işletmeyi topluma yararlı kılmak da o kadar önemli hale gelmiştir. Bu nedenle, işletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmeleri ile ilgili kararlar vermesinde, üstlendikleri bu sorumlulukları yerine getirmesi ve kurumsallaştırması için günümüz koşullarına uygun stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir(Şen, Kaleli, 2007). Bu amaçla işletmeler sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgili kararların verilmesinde, üstlendikleri bu sorumlulukları yerine getirmede çeşitli stratejileri geliştirmekte bu stratejiler paralelinde sosyal sorumluluk kampanyaları planlamakta ve uygulamaktadırlar. Geliştirilen stratejiler ve uygulanan kampanyalar işletmelerin ilişkili oldukları sosyal sorumluluk alanları paralelinde oluşturulmaktadır. Sosyal sorumluluk kampanyaları, artık birçok kuruluşun özel olarak ilgilendiği bir konu haline gelmiştir. Günümüz kurumları, reklam harcamaları için ayırdıkları bütçelerin bir kısmını “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları” gibi projelere harcamakta, ufak ve dağınık sosyal faaliyetlerde bulunmaktansa, sistematik ve ölçülebilir sonuçlar elde edecek faaliyetleri desteklemeye yönelmektedirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KURUMSAL İTİBAR BİLEŞENLERİNİN, KURUMSAL DEĞER YARATIMI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu, “Kurumsal Değer Yaratma ve Geliştirme Süreci” ve Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci” nin birbirleri arasındaki ilişki ve kurumsal değer yönetimi sürecinde, kurumsal itibar yönetiminin önemidir.

3.2. ARAŞTIRMANIN SORUNU

Bu araştırmanın temel sorunu, günümüz kurumların somut finansal değerlerinin yanında, yürüttükleri pazarlama ve iletişim faaliyetleri ile edindikleri soyut kurumsal değerlerinin tespitinden yola çıkarak, bu anlamda kurumsal değerlerinden birisi olan kurumsal itibarlarının, süreçte sahip olduğu rolün ve bu rolün öneminin belirsizliğinin giderilmek istenmesidir.

Günümüz pazar ortamlarında, kurumların sahip oldukları somut finansal varlıkların değerlerinden daha önemli hale gelmiş olan soyut kurumsal varlıkların değerlerinin önemi artan bir konu olmasına rağmen bu soyut kurumsal varlıkların yönetimi konusunda kurumların ne kadar etkin olduğu ve bu kapsamda kurumsal itibarlarını nasıl konumlandıkları, hangi değişkenler üzerinde değerlendirdikleri halen incelenmesi gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle son yıllarda itibar ölçümü konusunda yapılan geniş kapsamlı araştırmalar artmasına rağmen, kurumsal

itibarın, kurumsal değere yaratma ve geliştirme sürecindeki rolü ve etkisi belirsizliğini sürdürmektedir.

Kurumsal itibar yönetimine önem veren kurumların, kurumsal anlamda soyut varlıklarının nasıl oluştuğu, nasıl bir etkileşim olduğu cevaplanması gereken önemli bir sorudur. Çünkü kurumsal anlamda değer yaratabilmek, yaratılan bu değeri geliştirebilmek ve başarılı bir şekilde yönetebilmek için öncelikle kurumsal değeri oluşturan ve onu etkileyen değişkenlerinin belirlenmesi ve birbirleri arasındaki etkileşimin ne derecede olduğuna dair bulgulara ulaşılmalıdır.

3.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, iletişim teknolojilerinin desteklediği, küreselleşme süreci ile yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurumların, rekabette başarılı olabilmek ve uzun vadede rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayabilmek adına kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinin en önemli unsuru olan itibar yönetiminin önemini belirtmek ve bu süreç içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kurumsal değer yaratmada sahip olduğu rolü ortaya koymaktır.

Araştırma ile amaçlanan öncelikle kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının, kurumların fiziksel olmayan, soyut varlıkları üzerindeki etkisini tespit edebilmektir. Bu kapsamda araştırmada öncelikle kurumsal itibar bileşenlerinin kurumsal itibar süreci üzerindeki etkileri tespit edilmek istenmiştir. Kurumsal itibar bileşenlerinin kurumsal itibar üzerindeki etkisinden sonra, kurumsal değer indeksi kapsamında ele alınan değişkenler üzerindeki etkisi tespit edilmek istenmiştir. Bu kapsamda hazırlanan tezin ana amacı, kurumsal değer ve kurumsal değer kriterlerinin oluşumunda, kurumsal itibar yönetimi adına yürütülen çalışmaların etkisi belirlenmek istenmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Özellikle Türkiye’de son 10 yıl içerisinde profesyonel anlamda, kurumların itibarlarını belirleyebilmeye yönelik olarak farklı kurumlar tarafından birçok araştırma yürütülmekte, yürütülen bu araştırmaların sonuçları da çeşitli dergilerde yayınlanmaktadır.

Ancak yürütülen bu araştırmalar, genellikle piyasa talepleri doğrultusunda yapılmakta, akademik içerikleri istenilen düzeyde olmamaktadır. Ayrıca yapılan itibar tespit çalışmaları, kurumların soyut varlıkları olan kurumsal değerleri ve bu değeri nasıl etkilediği ile ilişkilendirilmemektedir. Bu nedenlerden dolayı “kurumsal değer” ve “kurumsal itibar” kavramlarının birbirleri ile etkileşim durumunu gösterecek akademik temelli bir araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma İzmir ilinde yürütülmüş ve çalışma evreni olarak ta İzmir ili seçilmiştir. Anket çalışması ile veriler toplanmıştır. İzmir ili çalışma evreninden örneklem seçimi, 2008 yılı genel nüfus sayımından elde edilen nüfus dağılım oranları ile paralel tutulmaya çalışılmış, İzmir’in nüfusu en yoğun 6 bölgesinde anket çalışması uygulanmıştır.

Seçilen örneklem sayısı, 2008 genel nüfus seçim sonuçlarındaki 6 bölgenin İzmir genel nüfusundaki nüfus yoğunluk oranı ile paralel olarak hesaplanmıştır. Ayrıca evren içerisinde örneklem seçimi tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kararsal örnekleme olarak yapılmıştır. Dolayısı ile sayılan bu araştırma özellikleri araştırmayı etkilemekte ve araştırmadan elde edilecek bulguların sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

3.6. TANIMLAR

Kurumsal İtibar: Bu araştırmada kurumsal itibar kavramı, bir kurumun en değerli varlığı olarak nitelendirilen ve o kurumun, kurum imajı, kurum kültürü, çalışanlarının kişisel imajları, kurumun gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetleri, ürün veya hizmetlerinin marka imajları ile ilişkilendirilen soyut bir varlık olarak ele alınmıştır.

Soyut bir olgu gibi görünse de kurumun yönetim kademesi tarafından etkin bir şekilde yönetilebilecek kavram olarak değerlendirilmiş ve bu kapsamda itibar yönetimi, geçerliliği ve güvenilirliği birçok bilimsel araştırma ile kanıtlanmış kurumsal sosyal sorumluluk, finansal durum, duygusal çekicilik, liderlik, kalite ve yenilikçilik, çalışma çevresi şeklinde 6 bileşen temelinde değerlendirilmiştir.

Kurumsal Değer: Araştırma kapsamında ele alınan kurumsal değer kavramı, kurumların somut varlıkları ile birlikte değerlendirilen ama somut olmayan soyut varlıklarını oluşturan kurumsal anlamda ilişki içerisinde oldukları tüm kitlelerin zihinlerindeki değerleri kapsamaktadır.

Bu kapsamda kurumsal değer yaratmak ve geliştirmek adına yapılacak çalışmalar için Cranfield Üniversitesi, School of Management tarafından geliştirilen “kurumsal değer bileşenleri indeksi” kapsamındaki, müşteri tatmini, yetenekli çalışanı kuruma çekebilme, inovasyon, ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi, teknoloji, marka yatırımları, yapılan anlaşmalar, kurumun çevresel performansı temelinde değerlendirilmiş ve anket formu hazırlanarak ilgili kesimlere uygulanmıştır.

Müşteri Değeri: Araştırma kapsamında ele alınan “müşteri değeri” kavramı, kurumların iletişim ve pazarlama çalışmaları ile elde ettikleri, müşterilerinin

zihinlerinde oluşturdukları, ürünün ya da hizmetin müşteriye sunduğu faydalar ile müşterinin o ürünü ya da hizmeti elde etmek için katlanacağı fedakârlıklar arasında gerçekleşen değış-tokuş değeri olarak değeriendirilmiştir.

Hissedar Değeri: Araştırma kapsamında ele alınan hissedar değeri, kurumların iş ortakları olan hissedarların, finansal rakamlarla sahip olunabilecek somut varlıklar kadar, soyut anlamda da sahip olunabilecek ve onların kurumların hisselerini satın alma yâda almama yönünde etkileyebilecek varlıklar olarak değeriendirilmiştir.

Duygusal Çekicilik: Araştırma kapsamında kullanılan duygusal çekicilik kavramı ile kurumların hedef kitlelerinin onların sahip oldukları kültür ve değerieleri algılamalarını, bu algılamalar paralelinde kurumlara karşı güven, beğeni, ilgi gibi bir takım duygulara sahip olmalarını içermektedir.

İnovasyon: Araştırma kapsamında kurumsal değeri yaratma ve geliştirmede etkili olan bir kavram olan inovasyon ile anlatılmak istenen, kurumlar ile ilgili olarak yeni çalışma yöntemlerinin ve iş yapma metotlarının geliştirilmesi organizasyonel inovasyonlar, ürün ve hizmet anlamında teknolojik gelişmeler ve yenilikler teknolojik inovasyonlar olarak ele alınmıştır.

Marka Yatırımları: Araştırma kapsamında kullanılan marka yatırımları kavramı ile kurumların rekabet üstünlüğü sağlayabilmek ve kurumsal anlamda sahip oldukları değerielerini geliştirebilmek adına, ürün ve hizmetlerinin tanıtımları ile ilgili olarak pazarlarda yaptıkları finansal olan ve finansal olmayan tüm pazarlama ve iletişim çalışmaları ele alınmıştır.

Kurumların Çevresel Performansları: Araştırma kapsamında “kurumların çevresel performansları” ile anlatılmak istenilen, kurumların çevreleri ile iletişim

sürecinde planlı olarak yürüttükleri ve çevrelerinden olumlu geri bildirimler almalarını sağlayan iletişim çalışmaları ve yatırımlarıdır.

3.7. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırma modeli, araştırma evreni, araştırma örnekleme, veri toplama araçları, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik çalışması, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin güvenilirlik çalışması ve verilerin istatistiksel analizi üzerinde durulmuştur.

3.7.1. Araştırma Modeli

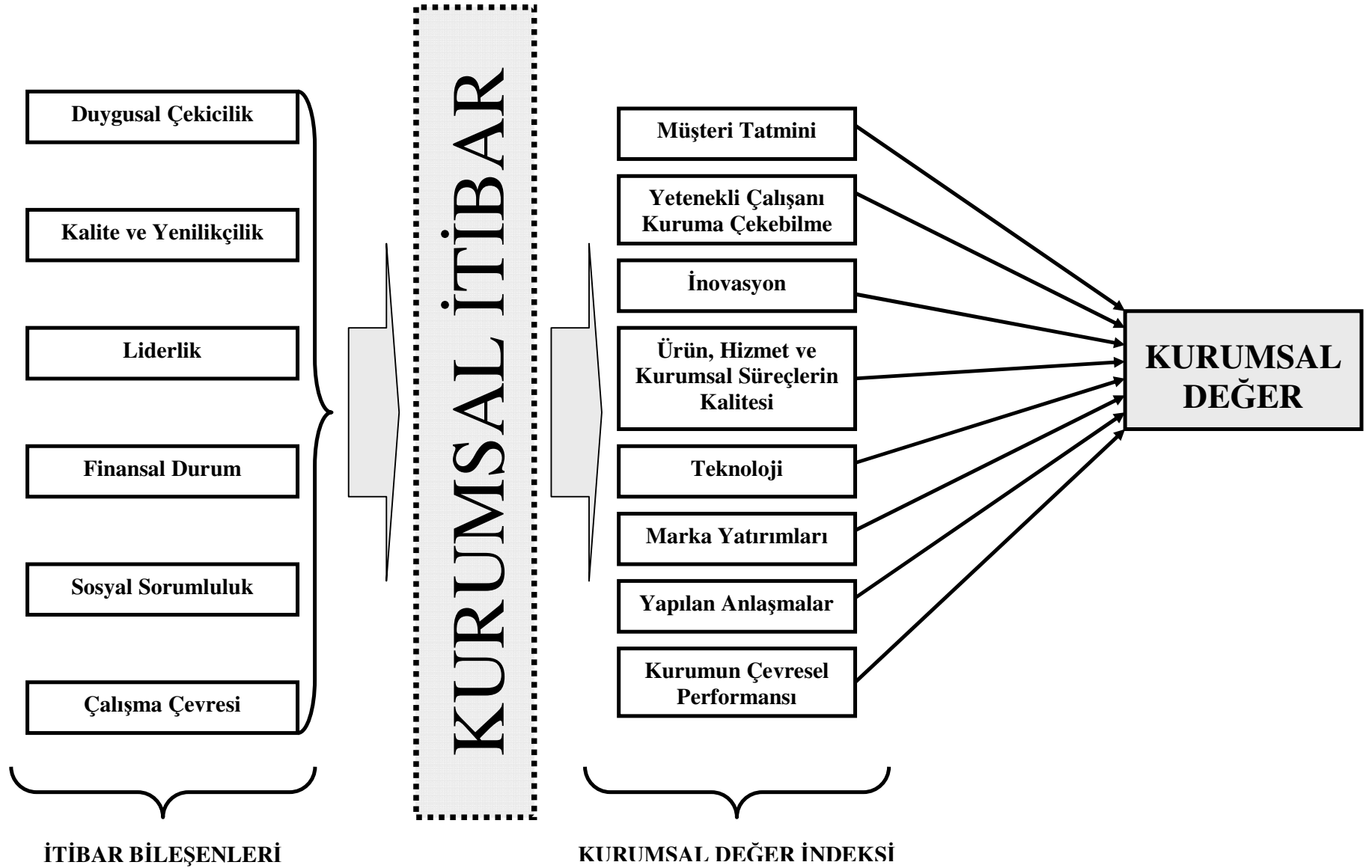
Doktora tezi kapsamında yürütülen araştırma, kurumların mevcut ve olası hedef kitleleri konumunda bulunan hedef kitlelerinin, kurumların soyut varlıkları olan kurumsal değerlerine ve kurumsal itibarlarına ilişkin algılamalarını tespit etmeye ve bu algılamaların birbirleri arasında oluşan etkileşimi belirlemeye yönelik betimsel bir çalışmadır.

Kurumların hedef kitlelerinin kurumsal değer ve kurumsal itibar arasındaki bağlantıyı nasıl kurduğunun ve kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinde bu bağlantı paralelinde kurumsal itibar algılarının nasıl etkilere sahip olduğuna dair literatür taraması yapılmış ve likert tipi anket formu kullanılarak ilişki betimlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan anket, Charles J Fombrun (Fombrun, 1998:14) tarafından geliştirilen 6 faktörlü “kurumsal itibar bileşenleri” indeksi kapsamındaki 6 itibar bileşeni ve Cranfield Üniversitesi, School of Management (2006:17) tarafından

geliştirilen “kurumsal değer bileşenleri” indeksi kapsamındaki 8 değer bileşeni göz önüne alınarak hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Bu kapsamda 6 kurumsal itibar bileşeni ve 8 kurumsal değer bileşeninin araştırma ve tez kapsamındaki ilişkilerini gösteren araştırma modeline ilişkin Şekil 27’deki araştırma modeli geliştirilmiştir.



Şekil 27: Tezin Araştırma Modeli

3.7.2. Araştırma Evreni

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışması için seçilen evren, Türkiye’deki genel halk / tüketiciler kitlesi; anket uygulamasının çalışma evreni ise İzmir’ de yaşayan genel halk / tüketici kitlesidir. 2008 yılı Türkiye Genel Nüfus Sayımı’ndan elde edilen sonuçlara göre İzmir ilinin nüfusu “**3.795.978**” kişidir ve dolayısı ile de bu sayı araştırmanın çalışma evrenini oluşturmaktadır.

3.7.3. Araştırma Örnekleme

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışması için belirlenen 3.795.978 kişilik çalışma evreninden, anketin uygulanacağı örneklem kütlesi olarak 659 kişi seçilmiştir.

Anket çalışması öncelikle anketin güvenilirliği ve geçerliliğini tespit edebilmek için 41 kişilik pilot bir gruba uygulanmış ve anketin örneklem kitlesine uygulanmadan önce pilot denemesi yapılmıştır. Pilot denemesinden elde edilen sonuçlar SPSS istatistiksel veri analiz programı ile istatistiksel değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlara uygun olarak ankette kullanılan ölçek ve indeksler yeniden düzenlenmiş ve örneklem kitlesine uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında 3.795.978 kişilik çalışma evreninden 659 kişilik araştırma örnekleme, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kararsal örnekleme olarak seçilmiştir. Judd ve diğerleri(1991:136) kararsal örnekleme veya amaçsal örnekleme “seçimdeki karar hatalarının birinden diğerine dengelenme eğiliminde olacağı farz edilerek ilgilenilen evrende o evrene özgü olduğuna karar verilen örnekler seçmek” olarak tanımlamaktadırlar.

Örneklem uygulanırken, tesadüfi olmayan örnekleme kriterleri göz önüne alınmıştır.

Araştırmadaki örneklem kitlesinin seçilmesinde temel oluşturan bir diğer seçim kriteri de, seçilecek kitlenin ve anket uygulamasının İzmir'in coğrafik sınırları göz önüne alınarak yapılmasıdır. Örneklem kitlesi seçilirken ve örneklem uygulanırken, 2008 Türkiye Genel Nüfus Sayımı'ndan elde edilen bilgiler paralelinde, 3.795.978 kişilik toplam İzmir Nüfusu'nun yaklaşık % 60'ının yaşadığı 6 semt ve ilçe seçilmiştir.

Anket uygulama olarak İzmir nüfusunun yaklaşık %60'ının yaşadığı bu 6 bölgedeki örneklem kitlesine uygulanmıştır. Anketörler, araştırma kapsamındaki uygulanan anketleri bu altı bölgedeki, tesadüfi olmayan örneklem kitlesine uygulamışlardır. Tablo 7, 2008 Türkiye Genel Nüfus Sayımı sonucunda İzmir'in semtlerinin ve ilçelerinin nüfus bilgilerini vermektedir.

İLÇE	2008 YILI NÜFUS SAYIMI SONUÇLARI	İLÇE NÜFUSUNUN TOPLAM NÜFUSA ORANI (%)
Aliğa	62.258	1.64
Balçova	76.219	2.00
Bayındır	41.965	1.08
Bayraklı	303.816	8.00
Bergama	100.671	2.65
Beydağ	13.395	0.35
Bornova	399.023	10.51
Buca	407.526	10.73
Çeşme	31.968	0.84
Çiğli	153.508	4.04
Dikili	30.863	0.81
Foça	29.018	0.76
Gazimir	112.149	2.95
Güzelbahçe	22.138	0.58
Karabağlar	443.159	11.67
Karaburun	9.224	0.24
Karşıyaka	296.031	7.79
Kemalpaşa	87.147	2.29
Kınık	28.337	0.74
Kiraz	44.830	1.18
Konak	411.112	10.83
Menderes	68.029	1.79
Menemen	125.478	3.30
Narlıdere	59.161	1.55
Ödemiş	128.797	3.39
Seferihisar	26.945	0.70
Selçuk	34.459	0.90
Tire	77.015	2.02
Torbali	121.963	3.21
Urla	49.774	1.31
TOPLAM	3.795.978	100

Tablo 7: 2008 Türkiye Genel Nüfus Sayımı, İzmir İli Nüfus Dağılım Oranları

Tablo 7’den elde edilen veriler eşliğinde yaklaşık İzmir İli Nüfusu’nun %60’ının yaşadığı 6 bölgenin seçimi ve nüfuslarındaki orana göre, anket örneklemeleri içerisinde bu bölgelerde uygulanan denek sayısı ve genel içerisindeki oranlaması Tablo 8’da gösterilmiştir.

İlçe	2008 Yılı Nüfus Sayımı Sonuçları	İlçe Nüfusunun Toplam Nüfusa Oranı %	İlçe Nüfusu/Toplam Nüfus Oranına Göre Örneklem Giren Kişi Sayısı
Bornova	399.023	10.51	138
Buca	407.526	10.73	126
Karabağlar	443.159	11.67	135
Karşıyaka	296.031	7.79	75
Konak	411.112	10.83	122
Bayraklı	303.816	8.00	59

Tablo 8: İzmir İli Kapsamında Seçilen 6 Anket Bölgesi ve Uygulanan Anketlerin Toplam İzmir Nüfusu İçerisindeki Oranları

3.7.4. Veri Toplama Araçları

“Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” adlı çalışmada kapsamında iletişim teknolojilerinin desteklediği, küreselleşme süreci ile yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurumların, rekabette başarılı olabilmek ve uzun vadede rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayabilmek adına kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinin en önemli unsuru olan itibar yönetiminin öneminin belirlenmesi ve bu süreç içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kurumsal değer yaratmada sahip olduğu rolün ortaya konması adına, konu ile ilgili yerli ve yabancı kaynaklar gözden geçirilerek ayrıntılı bir tez literatür taraması yapılmıştır.

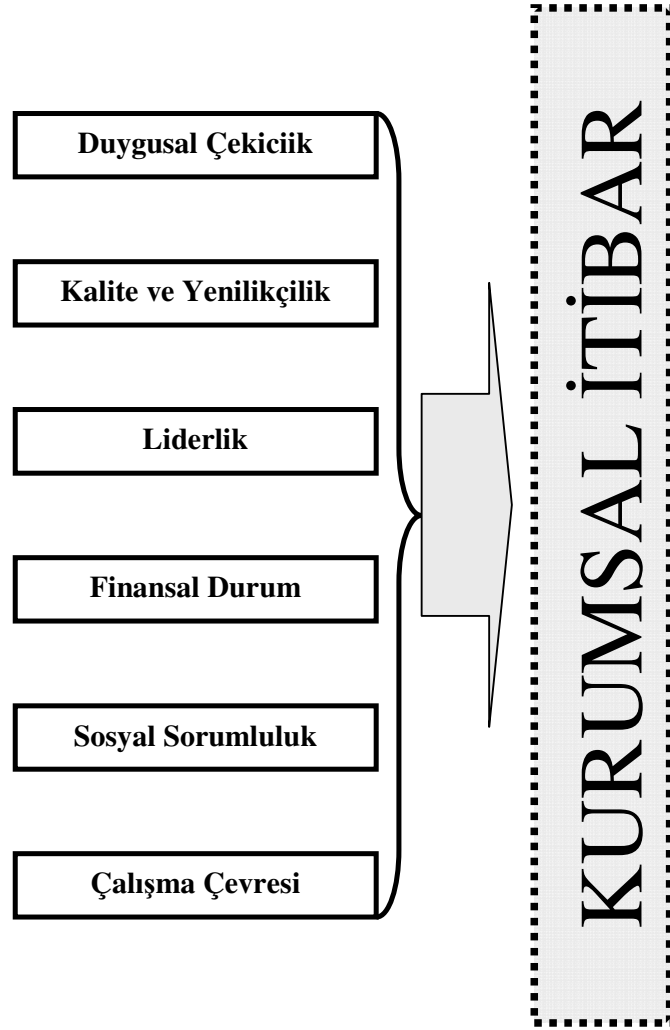
Tez kapsamında yürütülen araştırmada birincil veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anket soruları genel anlamda halk / tüketici kitlesine uygun dil ve anlam yapısında hazırlanmış, teknik terim ve kavramlar, olabildiğince günlük dile uygun kullanılmıştır. Anketörler, anket çalışmasını ilgili örneklem kitlesine uygularken, alan

ile ilgili denekler tarafından anlaşılamayan teknik terim, kavram ve kuramları sözlü olarak anlatmaya, tanımlamaya çalışmışlardır.

Bunun nedeni, kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinde kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının etkisi hakkında en önemli karar ve tespit konumunda bulunan genel halk / tüketici kitlelerinin anket uygulamasını en iyi şekilde anlamalarını sağlamak ve anket uygulaması sonunda elde edilecek veri ve bulguların bilimsellik düzeyini olabildiğince yüksek tutarak, iletişim hatalarının süreç üzerindeki ve anket çalışmasının güvenilirlik ve geçerliliği üzerindeki olumsuz etkisini en düşük seviyede tutabilmeye çalışmaktır.

Araştırmanın veri toplama araçları olarak, Charles J Fombrun (Fombrun, 1998:14) tarafından geliştirilen 6 faktörlü “kurumsal itibar bileşenleri” indeksi kapsamındaki 6 itibar bileşeni ve Cranfield Üniversitesi, School of Management tarafından geliştirilen “kurumsal değer bileşenleri(Cranfield Üniversitesi, School of Management, 2006:17)” indeksi kapsamındaki 8 değer bileşeni seçilmiştir.

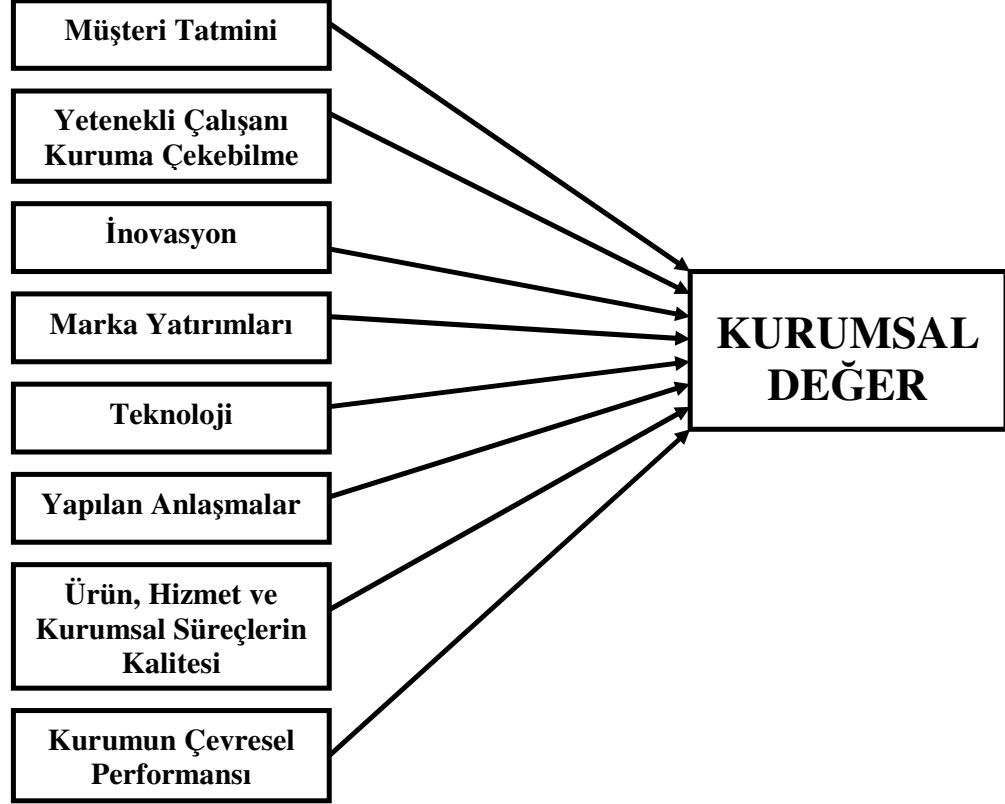
Fombrun (Fombrun, 1998:14) tarafından geliştirilen 6 faktörlü “kurumsal itibar bileşenleri” indeksi, gerek Türkiye’de ve gerekse de tüm dünyada geçerliliği ve güvenilirliği birçok bilimsel araştırma ile kanıtlanmış kurumsal sosyal sorumluluk, finansal durum, duygusal çekicilik, liderlik, kalite ve yenilikçilik, çalışma çevresi şeklinde 6 bileşen temelinde kurumsal itibarı ele almaktadır. Şekil 28’de kurumsal itibar yaratma sürecinde Charles J Fombrun (Fombrun, 1998:14) tarafından geliştirilen 6 faktörlü “kurumsal itibar bileşenleri” indeksi tanımlanmıştır.



Şekil 28: Kurumsal İtibar Bileşenleri

Cranfield Üniversitesi, School of Management tarafından geliştirilen 8 faktörlü “kurumsal değer bileşenleri indeksi” kapsamındaki faktörler, alandaki birçok bilimsel çalışmaya adapte edilmiş ve birçok kere güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiştir. Bu kapsamda kurumsal değer indeksi kapsamındaki değer bileşenleri müşteri tatmini, yetenekli çalışanı kuruma çekebilme, inovasyon, ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi, teknoloji, marka yatırımları, yapılan anlaşmalar, kurumun çevresel performansı temelinde ele alınmış ve geçerli olan ölçek ile anket formuna adapte edilmiş, uygun

anket hazırlanmış ve ilgili kesimlere uygulanmıştır. Şekil 29’da Cranfield Üniversitesi, School of Management tarafından geliştirilen kurumsal değer bileşenleri tanımlanmıştır.



Şekil 29: Kurumsal Değer Bileşenleri

Araştırma kapsamında uygulanan ölçeklerin Türkçe’ ye uyarlanması aşamasında, yabancı dillerde yazılmış ölçeklerin Türkçe’ de kullanılmasını sağlayan yöntemlerden birisi olan Savaşır tarafından geliştirilen dört dönemden oluşan ölçek uyarlama yöntemi kullanılmış ve aşağıdaki süreç takip edilmiştir(Savaşır, 1994:30):

1. İndeks kapsamındaki maddelerin orijinal dilden hedef dile çevrilmesi,

2. Çevrtilen maddelerin tek tek değerdendirilmesi ve deneysel araştırma formun geliştirilmesi,
3. Orijinal indeks formu ile deneysel formdaki maddelerin eşdeğer olup olmadığının saptanması,
4. Yeni formun geçerliliğinin ve güvenilirliğinin pilot uygulamalar ile saptanması.

3.7.4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik Çalışması

Araştırma kapsamında uygulanacak olan araştırma formunun temelini teşkil eden İngilizce ana metinleri, alanda uzman öğretim üyeleri ve okutmanların denetiminden geçerek en uygun anket formu hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formu kapsamındaki maddelerin, nitelik ve nicelik olarak ölçülmek istenilen davranışları tespit edip edemeyeceğine, araştırmanın modeline uygunluğuna alanda çalışan öğretim üyelerince bakılmıştır. Gerekli görülen değişikliklerin yapılmasından sonra, anket formunun tespit edilmek istenen olguları kapsayıp kapsamadığı araştırılmış ve kapsadığı yönünde görüş birliğine varılmıştır.

3.7.4.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçlarına İlişkin Güvenilirlik Çalışması

Araştırma kapsamında uygulanacak olan anket formunun istatistiksel anlamda güvenilirliğini belirleyebilmek adına, hazırlanan anket formu, 41 kişiden oluşan ön pilot gurubuna uygulanmıştır. Yapılan ön pilot çalışma sonucunda 41 kişi üzerinde denenen 34 maddeden oluşan araştırma formu Tablo 9’da gösterildiği gibi 0,892 Cronbach’s Alpha değeri ile yüksek güvenilirlikli araştırma formu olarak belirlenmiştir. Ayrıca Tablo 10’da da görüldüğü gibi ön pilot çalışması yapılan anket çalışmasının anlamlılık düzeyinin tespiti için SPSS programı ile “Hotelling's T-Squared Test”i yapılmış ve

Sig:001 puanı ile araştırma formunun yüksek anlamlılık düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Pilot Çalışması Uygulanan Araştırmanın Güvenilirlik Skoru

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,892	,894	34

*The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Tablo 10: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Pilot Çalışması Uygulanan Araştırmanın Anlamlılık Skoru

Hotelling's T-Squared	F	df1	df2	Sig
1568,181	9,504	33	8	,001

Testler için ön pilot çalışmalarda hesaplanan güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzeri çıkması, test puanlarının güvenilirliği için yeterli görülmektedir(Büyüköztürk, 2006). Buna göre araştırmada kullanılan ölçekler pilot uygulaması beklenen değerden 0,192 puan fazlalık ile 0,892 Cronbach's Alpha değerine ulaştığı için yeterli görülebilmektedir.

3.7.5. Verilerin İstatistiksel Analizi

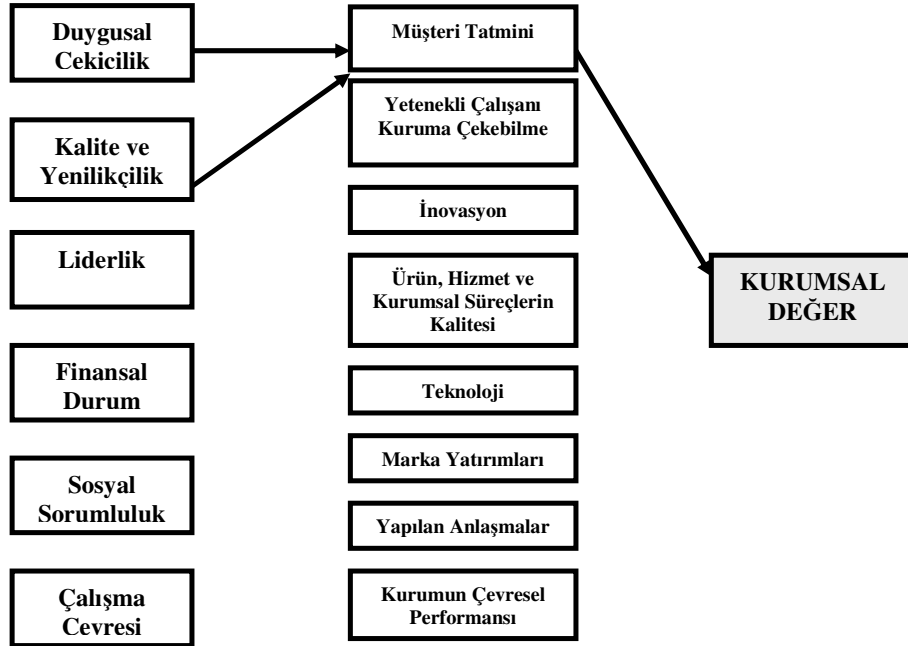
“Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” konulu doktora tez çalışması kapsamında uygulanan anket formunun sonucunda elde edilen veriler, SPSS paket istatistik programının 13.0 sürümüyle çözümlenmiştir. Öncelikle araştırmanın güvenilirliği test edilmiştir. Daha sonrasında katılımcıların ve katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve frekans dağılımları hesaplanmıştır. Ayrıca veri toplama aşamasında 5 seçenekten oluşan Likert tipi derecelendirme ölçeği (1 = Hiç Etkili Değil, 2 = Etkili Değil, 3 = Kararsızım, 4 = Etkili, 5 = Çok Etkili) kullanılmış ve SPSS programı ile uygulanan istatistiksel testler ile yorumlanmıştır.

Araştırma kapsamında verilerin analizi için, oluşturulan araştırma modelini ve araştırma hipotezlerini analiz edebilecek SPSS programı dahilindeki frekans, reliability, factor, T-test, regression analizleri yapılmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

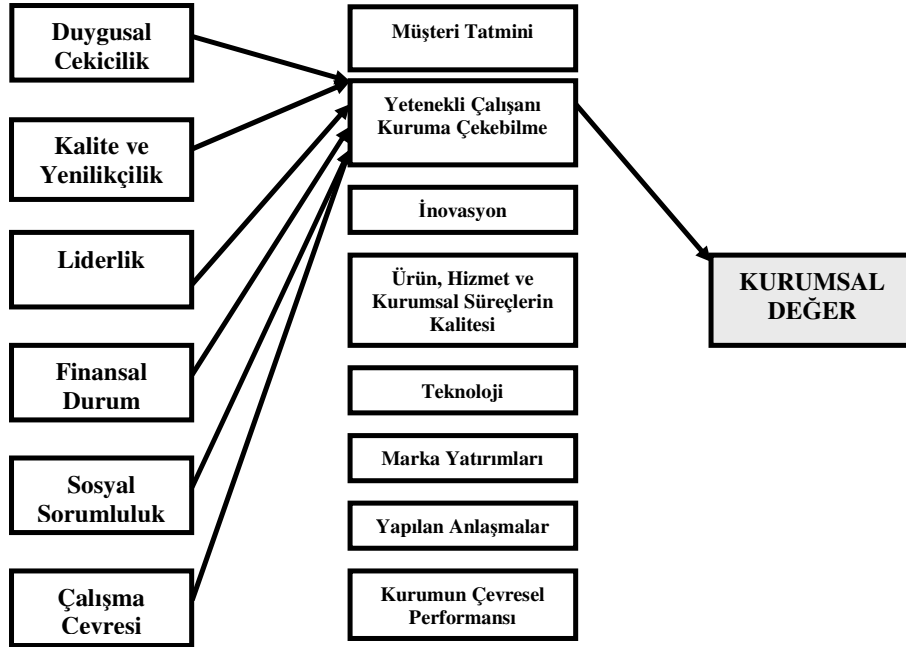
“Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” konulu doktora tez çalışması kapsamında uygulanan araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

3.5.1. Hipotez 1: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Müşteri Tatmini” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



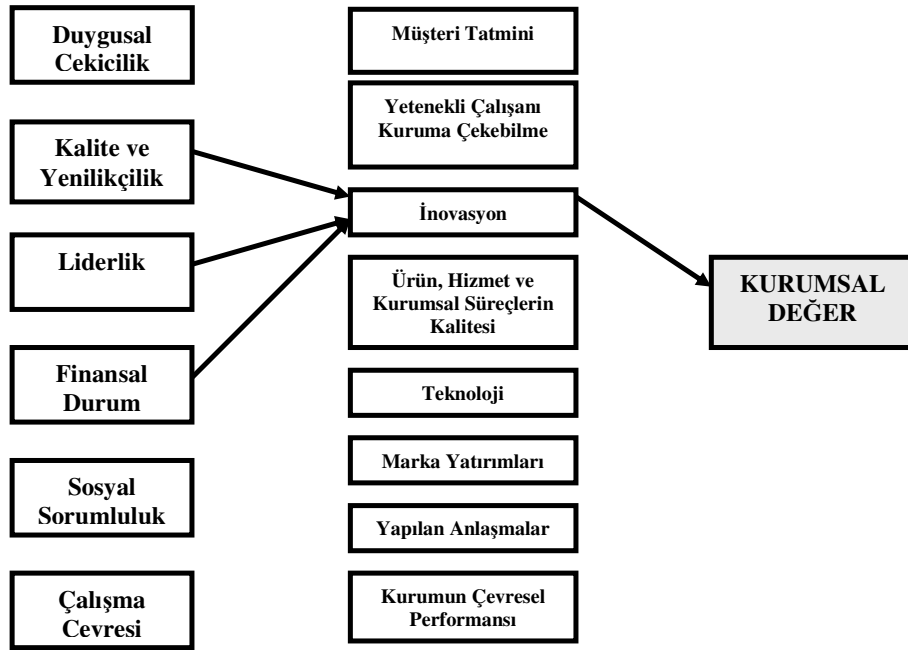
Şekil 30: Birinci Hipotez Modeli

3.5.2. Hipotez 2: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yetenekli Çalışan Kuruma Çekebilme” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



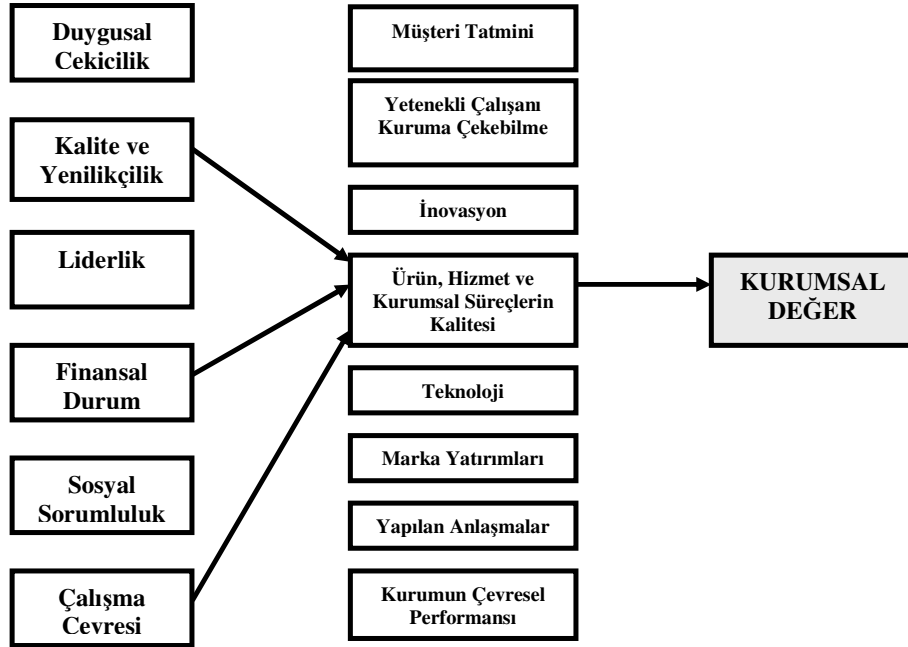
Şekil 31: İkinci Hipotez Modeli

3.5.3. Hipotez 3: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “İnovasyon” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



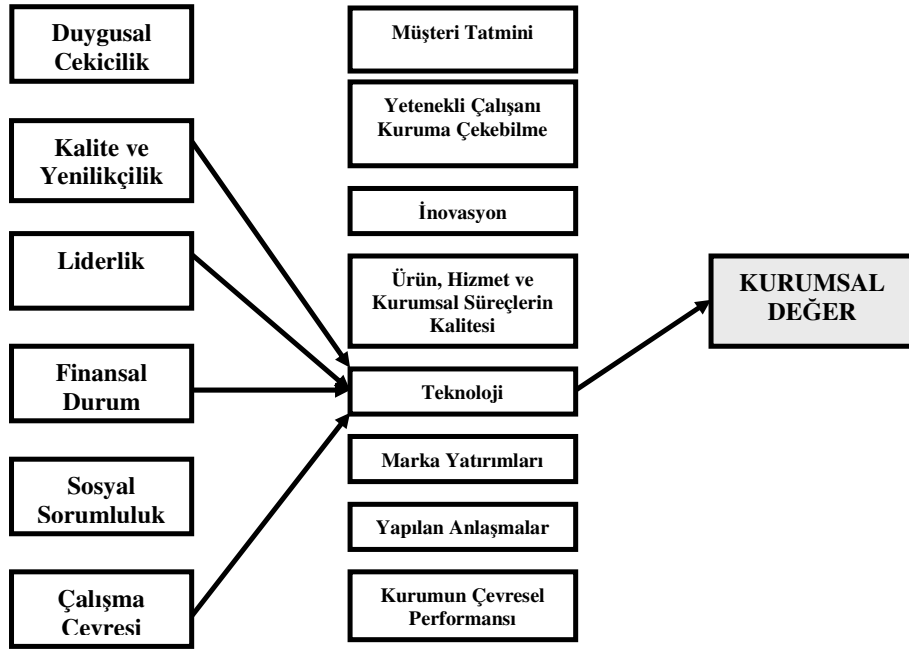
Şekil 32: Üçüncü Hipotez Modeli

3.5.4. Hipotez 4: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



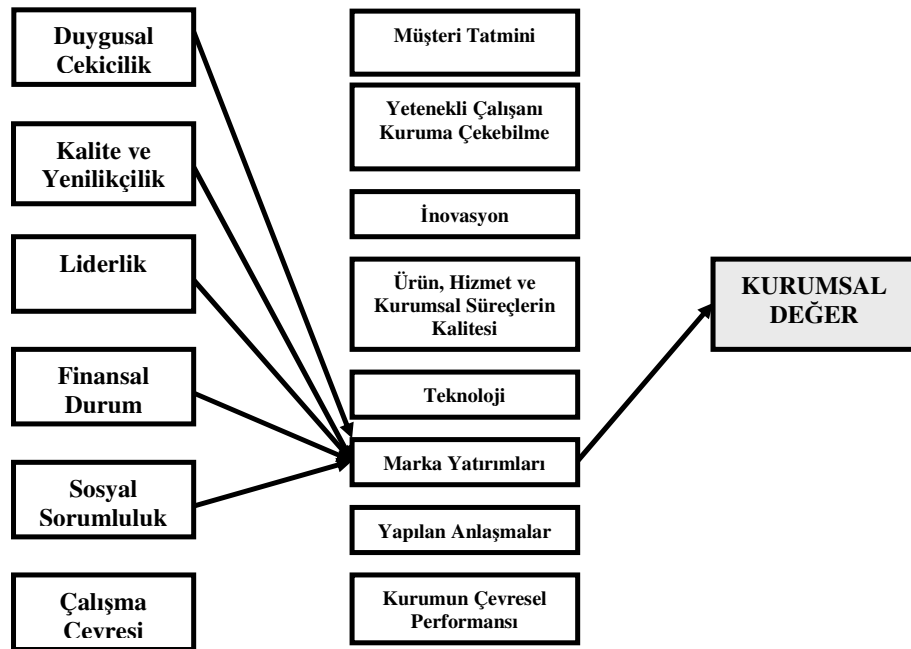
Şekil 33: Dördüncü Hipotez Modeli

3.5.5. Hipotez 5: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Teknoloji” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



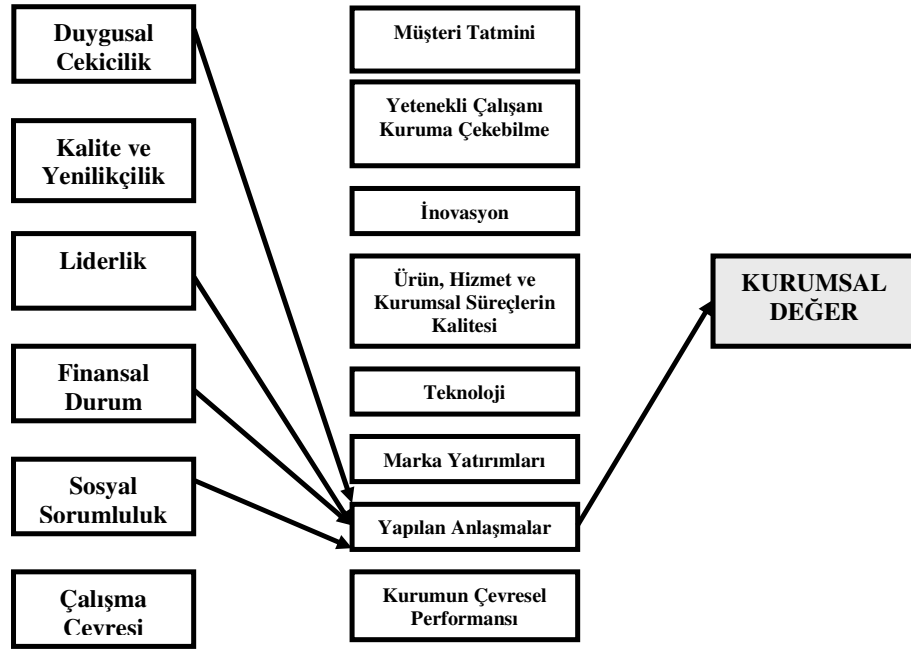
Şekil 34: Beşinci Hipotez Modeli

3.5.6. Hipotez 6: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Marka Yatırımları” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



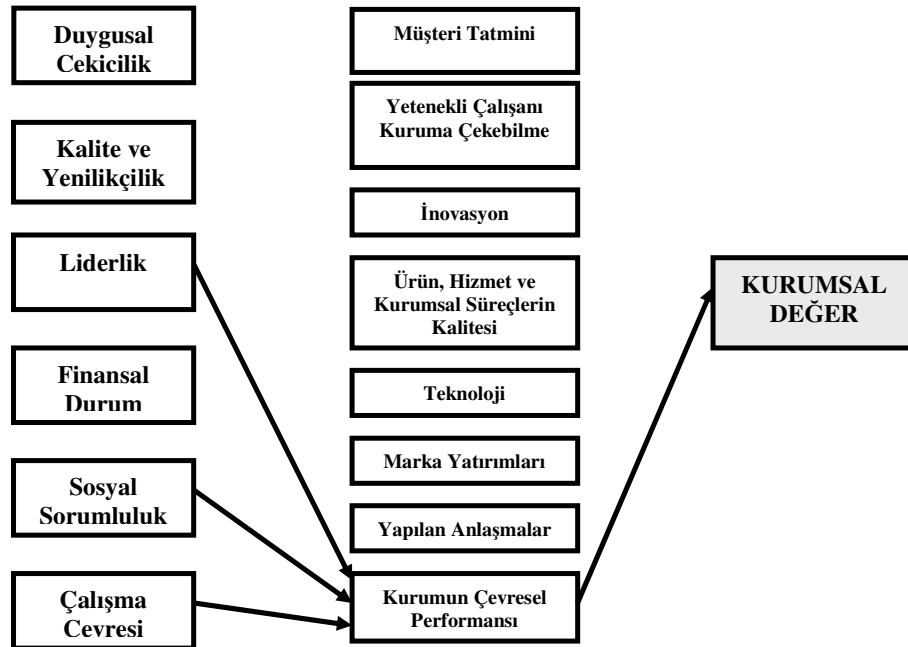
Şekil 35: Altıncı Hipotez Modeli

3.5.7. Hipotez 7: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yapılan Anlaşmalar” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



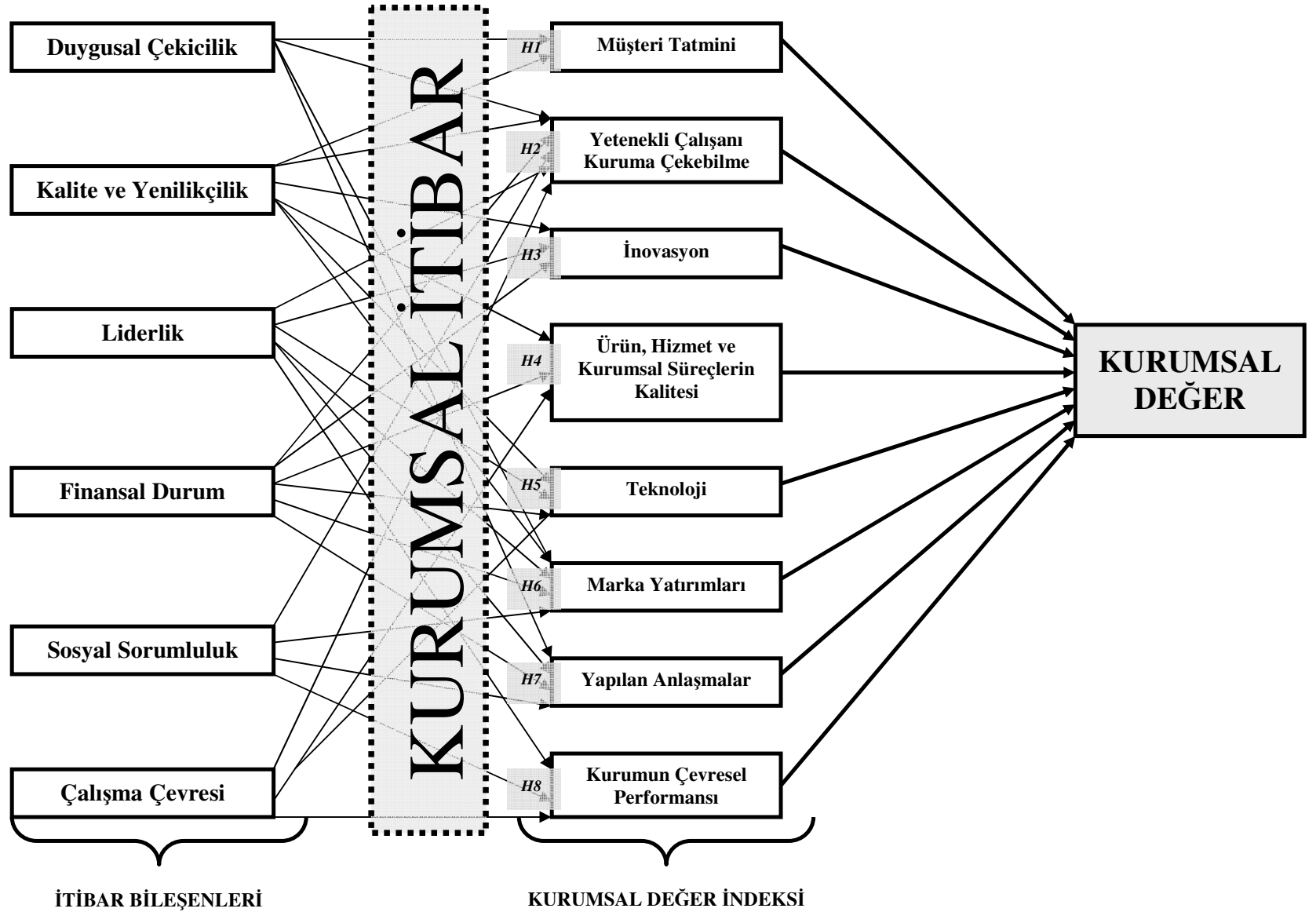
Şekil 36: Yedinci Hipotez Modeli

3.5.8. Hipotez 8: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Kurumun Çevresel Performansı” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



Şekil 37: Sekizinci Hipotez Modeli

Araştırma kapsamında temel alınan “Kurumsal İtibar” ve “Kurumsal Değer” indeksleri temel alınarak oluşturulan hipotezlerin, indeks kriterleri temelindeki ilişkisi Şekil 38’de gösterilmiştir. Bu anlamda Şekil 38, araştırma hipotezlerinin şekilsel ifadesidir.



Şekil 38: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışmasının Hipotezler Arası İlişkisi

3.6. BULGULAR VE YORUMLAR

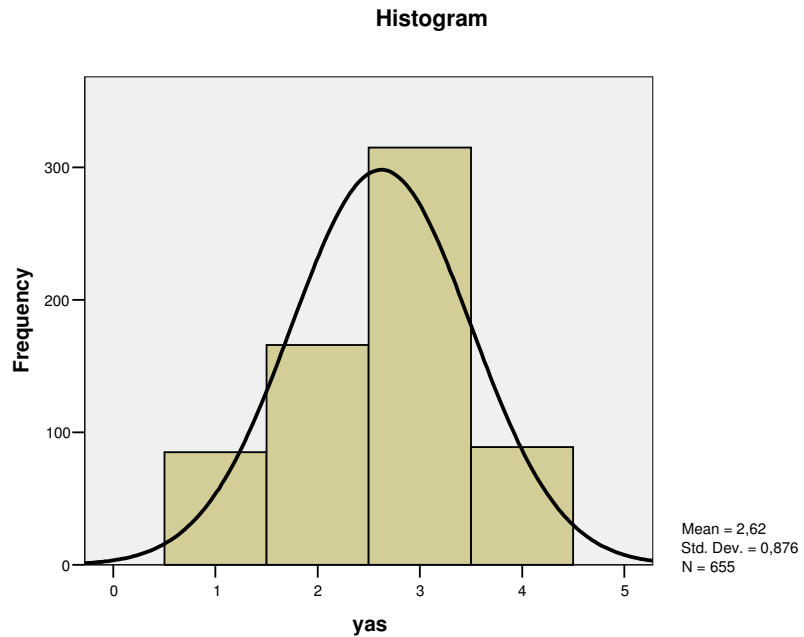
3.6.1. Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular:

Tablo 11: Araştırmaya Katılanların İzmir Geneline Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Balçova	2	,3	,3	,3
	Bayraklı	59	9,0	9,0	9,3
	Bornova	138	20,9	20,9	30,2
	Buca	126	19,1	19,1	49,3
	İstanbul	1	,2	,2	49,5
	Karabağlar	135	20,5	20,5	70,0
	Karşıyaka	75	11,4	11,4	81,3
	Konak	122	18,5	18,5	99,8
	Tire	1	,2	,2	100,0
	Total	659	100,0	100,0	

Araştırma kapsamında seçilen örneklem dahilinde 2 kişi Balçova, 59 kişi Bayraklı, 138 kişi Bornova, 126 kişi Buca, 135 kişi Karabağlar, 75 kişi Karşıyaka, 122 kişi Konak semtlerinden katılımcı olarak seçilmiştir.

Tablo 12: Araştırmaya Katılanların Yaş Ortalamaları



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	... - 25	85	12,9	13,0	13,0
	26-35	166	25,2	25,3	38,3
	36-45	315	47,8	48,1	86,4
	46 - ...	89	13,5	13,6	100,0
	Total	655	99,4	100,0	
Missing	System	4	,6		
Total		659	100,0		

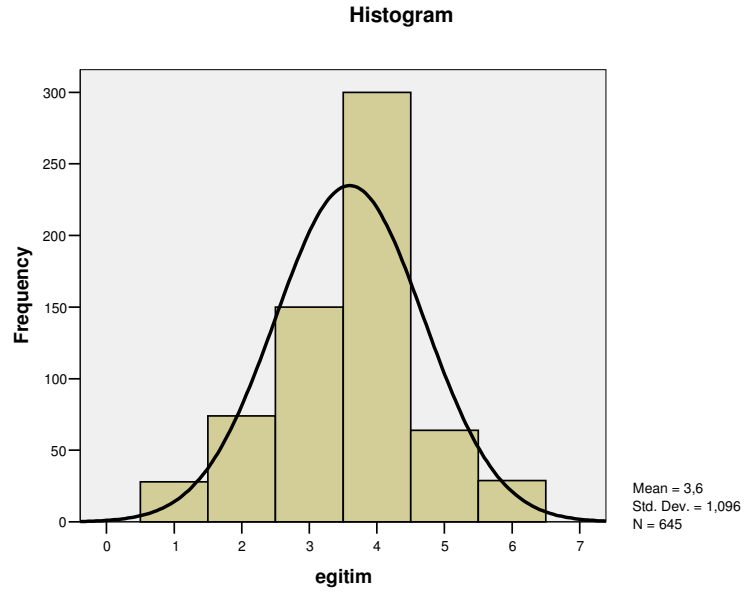
Araştırmaya katılan katılımcıların çoğunluğu 36-45 yaş grubunda bulunmakta, ardından 26-35 yaş grubu gelmektedir. (...+ 25) ve (46 + ...) grubundan ise yakın derecede katılımcı sağlanmıştır.

Tablo 13: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadın	332	50,4	50,8	50,8
	Erkek	319	48,4	48,9	99,7
	3	1	,2	,2	99,8
	4	1	,2	,2	100,0
	Total	653	99,1	100,0	
Missing	System	6	,9		
Total		659	100,0		

Araştırmanın % 50.4'ünü 332 kadın katılımcı, % 48.4'ünü 319 erkek katılımcı oluşturmuştur.

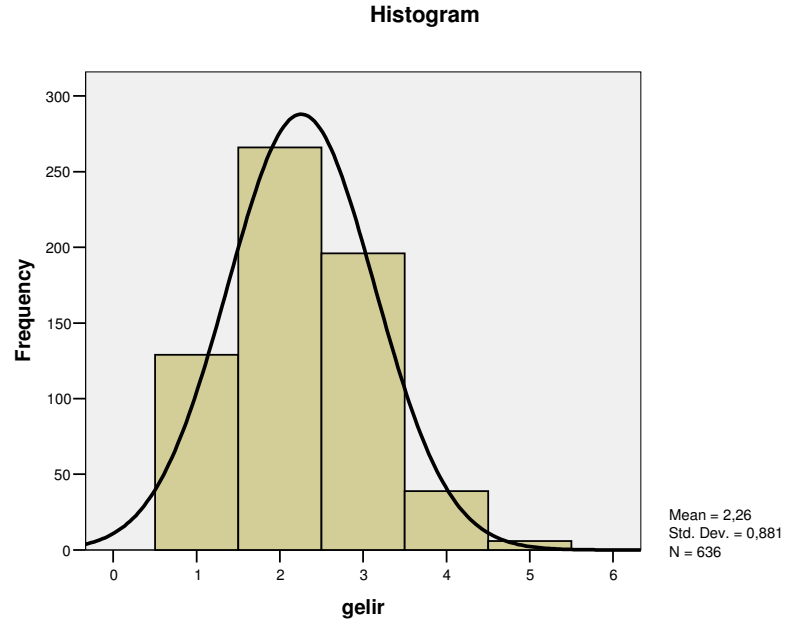
Tablo 14: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Eğitim Durumları



Araştırmaya 300 kişilik üniversite mezunları, 150 kişilik lise mezunları, 74 kişilik ortaokul mezunları, 64 kişilik yüksek lisans mezunları, 29 kişilik doktora mezunu ve 28 kişilik ilkokul mezunu katılmıştır.

Tablo 15: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Gelir Seviyeleri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-1000	129	19,6	20,3	20,3
	1001-2000	266	40,4	41,8	62,1
	2001-3000	196	29,7	30,8	92,9
	3001-4000	39	5,9	6,1	99,1
	4000 ve üzeri	6	,9	,9	100,0
	Total	636	96,5	100,0	
Missing	System	23	3,5		
Total		659	100,0		



Araştırmaya katılan katılımcılar, gelir seviyesi bakımından en yoğun grubu, 266 kişi ile 1000-2000 aralığı oluşturmakta, 196 kişi ile 2001-3000 aralığı 2. yoğun grup olmaktadır. 0-1000 aralığında 129 katılımcı, 3001-4000 aralığında 39 katılımcı, 4000 ve üzerinde ise 6 katılımcı bulunmaktadır.

3.6.2. Araştırmanın Güvenilirliğine İlişkin Bulgular:

Tablo 16: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi”
Konulu Doktora Tez Çalışması Kapsamında Uygulanan Anket Çalışmasının Genel
Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,919	34

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan 34 maddelik anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.919'luk bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür (Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması uygulandığı kütle ve soru sayısı bakımından yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 17: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal
İtibar Ölçeğinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	6

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan 34 maddelik anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.921'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan

korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması uygulanan “Kurumsal İtibar Ölçeği” yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 18: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeğine Dair Soruların Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	31

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği” kapsamında hazırlanan soruların Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.911'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması kapsamında uygulanan “Kurumsal İtibar Ölçeği” soruları yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 19: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer Ölçeğinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,886	8

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan 34 maddelik anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde kullanılan 8 bileşenli “Kurumsal Değer Ölçeği”nin Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.886'lık bir güvenilirlik puanına

ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996).Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması uygulanan “Kurumsal Değer Ölçeği” yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 20: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer Ölçeğine Dair Soruların Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	30

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde kullanılan 8 bileşenli “Kurumsal Değer Ölçeği” kapsamında hazırlanan soruların Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.908'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması kapsamında uygulanan “Kurumsal İtibar Ölçeği” soruları yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 21: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Kurumsal Değer ve İtibar Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	14

Araştırma kapsamında 659 kişi üzerinde uygulanan 34 maddelik anket, SPSS veri programında güvenilirlik testinde kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar

Ölçeği”nin ve 8 bileşenli “Kurumsal Değer Ölçeği”nin birlikte güvenilirliği değerlendirildiğinde Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.947’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu anlamda uygulanan anket çalışması, uygulanan “Kurumsal İtibar Ölçeği” ve “Kurumsal Değer Ölçeği”nin beraber kullanılması açısından oldukça yüksek güvenilirlik derecesi elde etmiştir.

Tablo 22: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Kalite ve Yenilikçilik” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,686	4

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Kalite ve Yenilikçilik” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.686’lık bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 23: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Liderlik” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,672	6

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Liderlik” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.672’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 24: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Finansal Durum” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,449	4

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Finansal Durum” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.449’luk bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 25: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Sosyal Sorumluluk” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,625	5

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Sosyal Sorumluluk” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.625’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 26: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Çalışma Çevresi” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,764	7

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Çalışma Çevresi” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.764’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 27: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nden “Duygusal Çekicilik” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,603	5

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Duygusal Çekicilik” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.603'lük bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 28: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,535	3

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Duygusal Çekicilik” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.535'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 29: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanları Kuruma Çekebilme” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,545	3

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Yetenekli Çalışanları Kuruma Çekebilme” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.545’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 30: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,531	2

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “İnovasyon” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.531’lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32’yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 31: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,589	4

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.589'luk bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 32: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,531	2

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Teknoloji” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.531'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 33: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Marka Yatırımları” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,752	8

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Marka Yatırımları” bileşenin

güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.752'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 34: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
.548	2

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Yapılan Anlaşmalar” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.548'lik bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

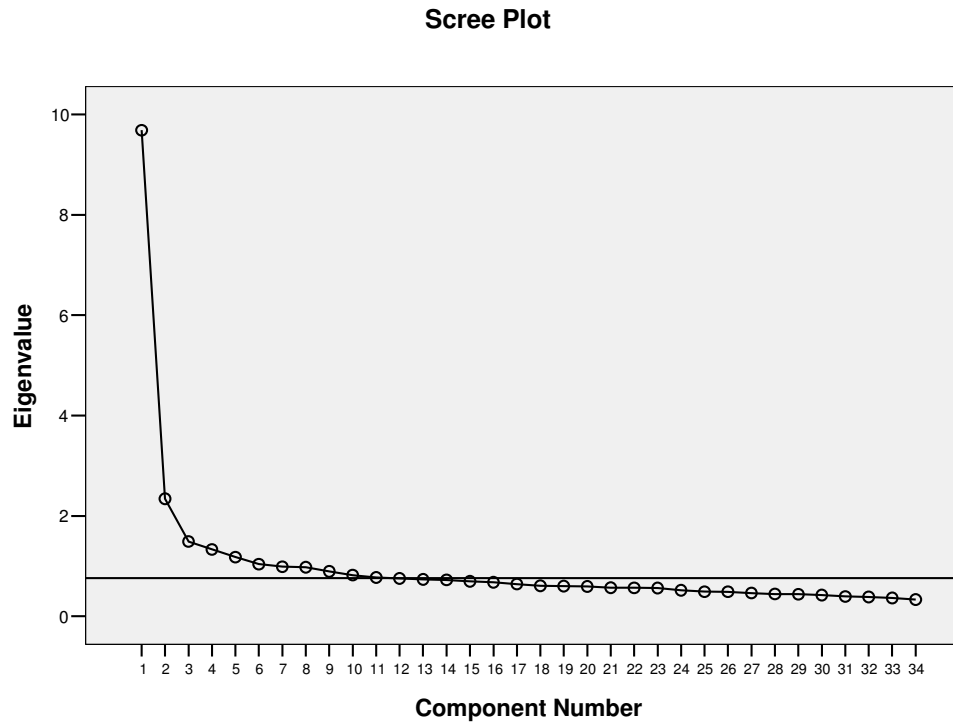
Tablo 35: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” Ölçeklerinin Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	7

Araştırma kapsamında uygulanan anket çalışmasında kullanılan 6 bileşenli “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin ilk bileşeni olan “Kurumun Çevresel Performansı” bileşenin güvenilirliği değerlendirildiğinde, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerinden 0.716'lık bir güvenilirlik puanına ulaşmıştır. Ayrıca ölçeğin yakınsak geçerliliğini

desteklemede toplam puan korelasyonları hesaplanmış ve her bir maddenin toplam puan korelasyonunun 0.32'yi aştığı görülmüştür(Tabachnick ve Fidel, 1996). Bu değerlendirmenin sonuçları ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 36: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” Ölçeklerinin Faktörel Sınıflandırmaya Uygunluğu



Araştırma kapsamında uygulanan anket formunda, katılımcılara sorulan 34 anket sorusu, altı kurumsal itibar bileşeni ve sekiz kurumsal değer bileşenini gerçekleştirilebilirliği açısından elde edilen sonuçlar eşliğinde SPSS veri işleme programı ile faktör analizine tabi tutulmuş ve uygulanan anket formunun altı itibar bileşeni ile sekiz değer bileşenini tespit edebilme açısından toplam 14 faktör ile sınırlandırılabilirliği tespit edilmiştir. Yukarıdaki şekilde de görüleceği üzere,

ondördüncü faktörden sonra eğri çizgi altına geçmektedir. Bu anketin 14 faktörü tespit edebileceğini göstermiştir.

Tablo 37: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan Ölçeklerinin Veri Setinin Faktörel Analize Uygunluğu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,937
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6782,213
	df	561
	Sig.	,000

Araştırma kapsamında uygulanan anket formunun bünyesinde bulunan ve kullanılan ölçeklerin veri setinin analizine uygun olup olmadığını belirleyebilmek için kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterlilik ölçümü, tez kapsamında yürütülen anket verilerine uygulanmıştır. Anket kapsamında kullanılan veri setlerinin faktör analizi için uygun olup olmadığı için yapılan korelasyon matrisinden elde edilen veriler eşliğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır. Anket çalışması uygulama sonrası, 0,937 puanlık KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) değerine ulaşmıştır. Bu değer anket kapsamında kullanılan veri setlerinin mükemmel oranda ölçekleri yansıttığını ve faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. KMO değerleri ile ilgili olarak kabul edilen değerler aşağıdaki gibidir(Kalaycı, 2006:322).

Tablo 38: Kaiser-Meyer-Olkin Puanlaması

KMO Değeri	Yorum
0,90	Mükemmel
0,80	Çok iyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50 ve Altı	Kabul Edilemez

3.6.3. Araştırma Konusuna İlişkin Bulgular:

Tablo39: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal İtibar Bileşenleri”nin Önem Sıralaması

	N	Ortalama	Std.Sapma
Kalite ve Yenilikçilik	659	4,1545	,59806
Liderlik	659	4,0462	,54870
Sosyal Sorumluluk	659	4,0826	,57070
Finansal Durum	659	3,8872	,59528
Çalışma Çevresi	659	3,9771	,61510
Duygusal Çekicilik	658	4,1399	,56396

659 kişi üzerinde uygulanan araştırma kapsamında kullanılan kurumsal itibar bileşenleri, SPSS programı kapsamında descriptive analize tabi tutulmuş ve kurumsal itibarı belirleyen altı bileşen, anketten elde edilen veriler eşliğinde önem sıralamasına sokulmuştur. Buna göre, anket verileri eşliğinde, kurumsal itibarın en önemli bileşeni, 4.15 anlamlılık düzeyi ile kalite ve yenilikçilik bileşeni olarak tespit edilmiştir. Duygusal çekicilik 4,13'lük anlamlılık düzeyi ile 2. derecede önemli bir bileşen, sosyal sorumluluk 4,08'lik anlamlılık düzeyi ile 3. derecede önemli bir bileşen, liderlik 4.04'lük anlamlılık düzeyi ile 4. derecede önemli bir itibar bileşeni, çalışma çevresi 3,97'lik anlamlılık düzeyi ile beşinci derecede önemli bir itibar bileşeni, finansal durum ise 3.88'lik anlamlılık düzeyi ile 6. derecede önemli bir itibar bileşeni olarak sıralanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre en önemli kurumsal itibar bileşeni olarak kurumların sahip olacakları kalite ve yenilikçilik özellikleri seçilmiştir. Finansal durum ise, kurumsal itibar bileşenleri içerisinde, hedef kitlelerin diğerlerine oranla daha az algıladıkları bir itibar bileşeni olarak tespit edilmiştir. Bu anlamda kurumsal itibarın gelişiminde ve yönetilmesinde en önemli itibar bileşenleri anketten elde edilen veriler eşliğinde aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir.

1. Kalite ve Yenilikçilik
2. Duygusal Çekicilik
3. Sosyal Sorumluluk
4. Liderlik
5. Çalışma Çevresi
6. Finansal Durum

Kurumsal anlamda itibarlarını geliştirmek yâda yönetmek isteyen kurumlar, çalışmalarının yoğunluğunu araştırmadan elde edilen bu veriler eşliğinde yukarıdaki sıralamaya uygun olarak yapması, başarı oranlarını arttıracaktır görüşünü anket sonuçlarına göre söylenebilmektedir.

Tablo 40: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Kapsamında Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nin Önem Sıralaması

	N	Ortalama	Std.Sapma
Teknoloji	659	4,1002	,74976
Çevresel Performans	659	4,0452	,55459
Yapılan Anlaşmalar	654	3,9480	,80078
Marka Yatırımları	659	4,0904	,54231
Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreç Kalitesi	658	4,1183	,62069
İnovasyon	657	4,1454	,70966
Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekme	658	3,8782	,71600
Müşteri Tatmini	659	4,2167	,62962

659 kişi üzerinde uygulanan araştırma kapsamında kullanılan kurumsal değer bileşenleri, SPSS programı kapsamında descriptive analize tabi tutulmuş ve kurumsal değeri belirleyen sekiz bileşen, anketten elde edilen veriler eşliğinde önem sıralamasına sokulmuştur. Buna göre, anket verileri eşliğinde, kurumsal değer en önemli bileşeni, 4,21 anlamlılık düzeyi ile müşteri tatmini bileşeni olarak tespit edilmiştir. inovasyon

4,14'lük anlamlılık düzeyi ile ikinci derecede önemli bir bileşen, ürün, hizmet ve kurumsal süreç kalitesi 4,11'lik anlamlılık düzeyi ile üçüncü. derecede önemli bir bileşen, teknoloji 4,10'lük anlamlılık düzeyi ile dördüncü derecede önemli bir kurumsal değer bileşeni, marka yatırımları 4,09'luk anlamlılık düzeyi ile beşinci derecede, çevresel performans 4,04'lük anlamlılık düzeyi ile altıncı derecede önemli bir değer bileşeni, yapılan anlaşmalar 3,94'lük anlamlılık düzeyi ile yedinci derecede, yetenekli çalışanı kuruma çekebilme 3,87'lik anlamlılık ile sekizinci derecede önemli bir kurumsal değer bileşeni olarak sıralanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre en önemli kurumsal değer bileşeni olarak kurumların müşteri tatminini sağlayabilme yetenekleri seçilmiştir. Yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ise, kurumsal değer bileşenleri içerisinde, hedef kitlelerin diğerlerine oranla daha az algıladıkları bir değer bileşeni olarak tespit edilmiştir. Bu anlamda kurumsal değer gelişiminde ve yönetilmesinde en önemli değer bileşenleri anketten elde edilen veriler eşliğinde aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir:

1. Müşteri Tatmini
2. İnovasyon
3. Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreç Kalitesi
4. Teknoloji
5. Marka Yatırımları
6. Çevresel Performans
7. Yapılan Anlaşmalar
8. Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme

3.6.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında toplanan ve SPSS programına işlenen veriler, araştırma modeli kapsamında belirlenen araştırma hipotezlerine ilişkin tespitleri yapabilmek adına çoklu regresyon analizine tabi tutulmuşlar ve sonuçlar aşağıdaki gibi yorumlanmıştır.

3.6.4.1. Hipotez 1: Kurumsal değerın sekiz bileşeninden birisi olan “Müşteri Tatmini” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerın sekiz bileşeninden birisi olan “Müşteri Tatmini” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak müşteri tatmini, bağımsız değişken olarak ise kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 41: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,853(a)	,728	,728	878,332	2	655	,000

$$R^2 = 0,728$$

$$F(655,2) = 878,332$$

$$p<001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden müşteri tatmini ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan birinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(655,2) = 878,332$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin birinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,728$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan müşteri tatmini ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik ile kalite ve yenilikçilik arasında %72’lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden müşteri tatminine etki eden unsurların %72’i kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik ile kalite ve yenilikçilik unsuru ile açıklanmaktadır. Kalan %28’lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca müşteri tatminine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan unsurlarda kalan bu %28’lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 42: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	182,454	2	91,227	878,332	,000 ^a
	Residual	68,031	655	,104		
	Total	250,484	657			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden müşteri tatmini ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan birinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99’luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 43: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Müşteri Tatmini” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Duygusal Çekicilik” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Birinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,068	,100	,684	,494
Kalite ve Yenilikçilik	,401	,029	13,888	,000
Duygusal Çekicilik	,600	,030	19,938	,000

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen müşteri tatmini ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri’nden müşteri tatminini kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekiciliğin etkilemesi anlamlı bulunmuştur. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak birinci hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$M.T. = 0,068 + (D.Ç. \times 0.06) + (K.Y. \times 0.401)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan birinci hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden müşteri tatmini üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik %72 gibi yüksek bir etkiye sahiptir. Bu yüksek etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite çalışmaları, yenilikçilik çalışmaları ve duygusal çekicilik yaratabilme çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan müşteri tatminini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki birinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

3.6.4.2. Hipotez 2: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak yetenekli çalışanı kuruma çekebilme, bağımsız değişken olarak ise duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 44: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri’nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
2	,768(a)	,590	,590	155,637	6	650	,000

$$R^2 = 0,59$$

$$F(650,6) = 155,637$$

$$p < 001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanı kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan

ikinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(650,6) = 155,637$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin birinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,59$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %59'luk yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecine etki eden unsurların %59'u kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi unsuru ile açıklanmaktadır. Kalan %41'lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan unsurlarda kalan bu %41'lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 45: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	193,695	6	32,283	155,637	,000 ^a
	Residual	134,824	650	,207		
	Total	328,520	656			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri'nden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan ikinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 46: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yetenekli Çalışanı Kuruma Çekebilme” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan İkinci Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	-,149	,150	-,990	,323
Duygusal Çekicilik	-,141	,049	-2,871	,004
Liderlik	,160	,058	2,765	,006
Finansal Durum	,360	,044	8,256	,000
Sosyal Sorumluluk	,414	,051	8,063	,000
Çalışma Çevresi	,317	,046	6,884	,000
Kalite ve Yenilikçilik	-,093	,048	-1,935	,053

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Yetenekli çalışanların kuruma çekilmesi ile kalite ve yenilikçilik arasında ise %95 oranda yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir.

Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri'nden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecini kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresinin etkilemesi anlamlı bulunmuştur. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak ikinci hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$Y\check{C}K\check{C} = -0,149 + (D.\check{C}. \times -0.141) + (K.Y. \times -0.93) + (L. \times 0.16) + (F.D. \times 0.36) \\ + (S.S. \times 0.414) + (\check{C}.\check{C}. \times 0.317)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan ikinci hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecini üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresinin %59 gibi yüksek bir etkiye sahiptir. Bu yüksek etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresini geliştirme çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki ikinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

3.6.4.3. Hipotez 3: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “İnovasyon” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “İnovasyon” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum”, arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak inovasyon faaliyetleri, bağımsız değişken olarak ise kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 47: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri’nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
3	,752(a)	,566	,566	283,695	3	653	,000

$$R^2 = 0,566$$

$$F(653,3) = 283,695$$

$$p<001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden inovasyon faaliyetleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan üçüncü hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(653,3) = 283,695$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin üçüncü hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,566$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı

değişken olan inovasyon çabaları ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum arasında %56'lık yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon sürecine etki eden unsurların %56'sı kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %44'lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca inovasyon sürecine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür. Bu amaçla inovasyon bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %56'lık dilim dışında kalan unsurlarda bu %44'lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 48: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186,939	3	62,313	283,695	,000 ^a
	Residual	143,430	653	,220		
	Total	330,368	656			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon süreci ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan üçüncü hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir

ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 49: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dahilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,333	,146	2,282	,023
Kalite ve Yenilikçilik	-,060	,045	-1,338	,181
Liderlik	1,061	,054	19,683	,000
Finansal Durum	-,059	,042	-1,405	,161

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen inovasyon süreçleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, liderlik ve finansal durum arasında %95 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınan inovasyon ile bağımsız değişken olarak ele alınan kalite ve yenilikçilik ile finansal durum arasındaki ilişki anlamlılığı %5’lik bilimsel sınırın altında çıkmıştır. Kalite ve yenilikçiliğin anlamlılık düzeyi yaklaşık %82 olarak, finansal durumun ise anlamlılık düzeyi yaklaşık %84 olarak belirlenmiştir ve bu düzeyler bilimsel sınırın altında anlamlılık düzeyleridir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri’nden kurumların inovasyon süreçleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik arasında %99 gibi yüksek anlamlı ilişki varken, inovasyonun kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenikçilik ile finansal durum arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş ancak bu anlamlılık düzeyi, bilimsel anlamlılık sınırı %95’in altında tespit edilmiştir.

Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak üçüncü hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$\dot{I} = 0,333 + (K.Y. \times -0.060) + (L. \times 1.061) + (F.D. \times -0.59)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan üçüncü hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların sahip olacakları inovasyonel anlayış ve süreçler üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durumun %56 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında modelin genelinde %95 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Ancak model kapsamındaki inovasyon ile kalite ve yenilikçilik ve finansal durumun ilişkisinin anlamlılık durumu, %95'lik sınırın altında tespit edilmiştir. %80 düzeyinde olan bu anlamlılık bilimsel sınırın altındadır. Ancak arada ilişki olduğu araştırma ile tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan inovasyon bileşenini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki üçüncü hipotez yapılan analizler ile anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

Ancak araştırma dahilinde kurumsal değer in inovasyon bileşeni ile kurumsal itibar bileşenlerinden hangilerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde anlamlılık içerisinde olduğunu tespit edebilmek için, tüm bileşenler, çoklu regresyon analizi kapsamında stepwise testine tabi tutulmuş, bu test ile kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon ile kurumsal itibarın hangi bileşenlerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde etkileşim içerisinde oldukları test edilmiş ve sonuçlar aşağıdaki gibi tablolastırılmıştır.

Tablo 50: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu

Model		Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
		B	Standart Hata		
1	Sabit	,211	,137	1,540	,124
	Liderlik	,972	,034	29,005	,000
2	Sabit	,058	,139	,414	,679
	Liderlik	,823	,046	17,865	,000
	Çalışma Çevresi	,190	,041	4,629	,000
3	Sabit	,159	,141	1,126	,261
	Liderlik	,891	,050	17,777	,000
	Çalışma Çevresi	,235	,043	5,468	,000
	Finansal Durum	-,142	,043	-3,299	,001
Bağımlı Değişken: İnovasyon					

Araştırmanın üçüncü hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değer in inovasyon bileşeni ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en anlamlı ve geçerli ilişki, inovasyon ile kurumsal itibarın liderlik, çalışma çevresi, finansal durum bileşenleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonrasında ortaya çıkan etkileşimin anlamlılık düzeyi $p<001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı ilişki olarak tespit edilmiştir. Bağımlı değişken olan inovasyon ile bağımsız değişken olan liderlik, çalışma çevresi ve finansal durum bileşenlerinin her biri $p<001$, %99 anlamlılık düzeyinde etkileşim içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 51: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi

Model	R	R Kare	Geliştirilmiş R Kare	Std. Hata
1	,750(a)	,563	,562	,46975
2	,759(b)	,577	,575	,46258
3	,764(c)	,583	,582	,45912

$$R^2 = 0,583$$

Araştırmanın üçüncü hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değer inovasyon bileşeni ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en geçerli ilişki, inovasyon ile kurumsal itibarın liderlik, çalışma çevresi, finansal durum bileşenleri arasında tespit edilmiştir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,583$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan inovasyon çabaları ile bağımsız değişkenler olan liderlik, çalışma çevresi, finansal durum arasında %58’lik gibi, hipotezin ilk modelinden daha yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon sürecine etki eden unsurların %58’i kurumsal itibar bileşenlerinden çalışma çevresi, liderlik, finansal durum unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %42’lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca inovasyon sürecine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür.

Bu amaçla inovasyon bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %58’lık dilim dışında kalan unsurlarda bu %42’lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 52: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “İnovasyon” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Üçüncü Hipotez Modeli Dahilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	185,639	1	185,639	841,289	,000 ^a
	Residual	144,312	654	,221		
	Total	329,951	655			
2	Regression	190,223	2	95,112	444,492	,000 ^b
	Residual	139,728	653	,214		
	Total	329,951	655			
3	Regression	192,517	3	64,172	304,439	,000 ^c
	Residual	137,434	652	,211		
	Total	329,951	655			

a.

b.

c.

d.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon süreci ile kurumsal itibarın altı bileşeninden çalışma çevresi, liderlik, finansal durum arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan üçüncü hipotezin çoklu regresyon stepwise analizi sonrası tespit edilen yeni modelinin bütününe anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99’luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen analiz

sonuçlarından yola çıkılarak üçüncü hipotezin yeni modeli aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$R^2 = 0,583 \quad F(652,3) = 304,439 \quad p < 001$$

$$\dot{I} = 0,159 + (L. \times 0,891) + (\text{Ç.Ç.} \times -0,235) + (F.D. \times -0,142)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan üçüncü hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yapılan stepwise analizi sonrasında yeniden yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların sahip olacakları inovasyonel anlayış ve süreçler üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durumun %56 gibi bir etki olmasına rağmen, anlamlılık düzeyinde model bileşenleri arasında bilimsel düzeyin altında bir anlamlılık alması nedeni ile ilişki yeniden analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda, kurumsal değer in inovasyon bileşeni ile kurumsal itibarın çalışma çevresi, liderlik ve finansal durum bileşenleri arasında daha geçerli ve bilimsel olarak anlamlı ilişki ve etkileşim düzeyleri tespit edilmiştir. Yeni model dahilindeki etkileşim modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları çalışma çevresi, liderlik, finansal durum çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan inovasyon bileşenini modelin ilk halinden bilimsel olarak daha anlamlı ve fazla etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki üçüncü hipotez, elde edilen veriler ve yapılan analizler ile daha anlamlı ve geçerli bir model olarak yeniden şekillendirilmiştir.

3.6.4.4. Hipotez 4: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi, bağımsız değişken olarak ise kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 53: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,842(a)	,709	,709	531,511	3	654	,000

$$R^2 = 0,709$$

$$F(654,3) = 531,511$$

$$p<001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan dördüncü hipotezin model geçerliliği ve

kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(654,3) = 531,511$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin dördüncü hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,709$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan ürün hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %70’lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalite sürecine etki eden unsurların %70’i kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %30’luk etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca ürün hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi sürecine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür. Bu amaçla ürün hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %70’lik dilim dışında kalan unsurlarda bu %30’lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 54: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile, kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,493	3	59,831	531,511	,000 ^a
	Residual	73,619	654	,113		
	Total	253,113	657			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan dördüncü hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99’luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 55: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Ürün, Hizmet ve Kurumsal Süreçlerin Kalitesi” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,276	,103	2,686	,007
Kalite ve Yenilikçilik	,360	,029	12,527	,000
Finansal Durum	-,021	,030	-,695	,487
Çalışma Çevresi	,610	,029	20,876	,000

Araştırma kapsamında uygulanan anket dahilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişken olarak ele alınan finansal durum arasındaki ilişki anlamlılığı %5’lik bilimsel sınırın altında çıkmıştır. Finansal durumun anlamlılık düzeyi yaklaşık %52 olarak belirlenmiştir ve bu düzeyler bilimsel sınırın altında anlamlılık düzeyleridir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri’nden kurumların

ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile çalışma çevresi arasında %99 gibi yüksek anlamlı ilişki varken, kurumsal itibarın altı bileşeninden finansal durum arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş ancak bu anlamlılık düzeyi, bilimsel anlamlılık sınırı %95'in altında tespit edilmiştir. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak dördüncü hipotez aşağıdaki gibi formüle edilebilir.

$$\text{Ü.H.K.S.K.} = 0,276 + (\text{K.Y.} \times 0.360) + (\text{F.D.} \times -0.021) + (\text{Ç.Ç.} \times 0.610)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan dördüncü hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların sahip olacakları ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi %70 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Ancak model kapsamındaki ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi ile finansal durum ilişkisinin anlamlılık durumu, %95'lik sınırın altında tespit edilmiştir. %52 düzeyinde olan bu anlamlılık bilimsel sınırın altındadır. Ancak arada ilişki olduğu araştırma ile tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi bileşenini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki dördüncü hipotez yapılan analizler ile anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

Ancak araştırma dâhilinde kurumsal değerün ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi bileşeni ile kurumsal itibar bileşenlerinden hangilerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde anlamlılık içerisinde olduğunu tespit edebilmek için, tüm bileşenler, çoklu regresyon analizi kapsamında stepwise testine tabi tutulmuş, bu

test ile kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi ile kurumsal itibarın hangi bileşenlerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde etkileşim içerisinde oldukları test edilmiş ve sonuçlar aşağıdaki gibi tablolastırılmıştır.

Tablo 56: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu

Model		Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
		B	Standart Hata		
1	Sabit	,942	,096	9,821	,000
	Çalışma Çevresi	,799	,024	33,519	,000
2	Sabit	,260	,101	2,580	,010
	Çalışma Çevresi	,602	,026	22,886	,000
	Kalite ve Yenilikçilik	,353	,027	12,842	,000
3	Sabit	,110	,105	1,056	,292
	Çalışma Çevresi	,549	,028	19,387	,000
	Kalite ve Yenilikçilik	,284	,031	9,160	,000
	Duygusal Çekicilik	,156	,034	4,593	,000
Bağımlı Değişken: Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi					

Araştırmanın dördüncü hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değerün ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşeni ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en anlamlı ve geçerli ilişki, ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonrasında ortaya çıkan

etkileşimin anlamlılık düzeyi $p<001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı ilişki olarak tespit edilmiştir. Bağımlı değişken olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişken olan çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenlerinin her biri $p<001$, %99 anlamlılık düzeyinde etkileşim içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 57: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi

Model	R	R Kare	Geliştirilmiş R Kare	Std. Hata
1	,795(a)	,632	,631	,37529
2	,840(b)	,706	,705	,33563
3	,846(c)	,715	,714	,33059

$$R^2 = 0,715$$

Araştırmanın dördüncü hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değerın ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en geçerli ilişki, ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenleri arasında tespit edilmiştir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,715$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişkenler olan çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik arasında %71'lik gibi, hipotezin ilk

modelinden daha yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesine etki eden unsurların %71'i kurumsal itibar bileşenlerinden çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %39'luk etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür. Bu amaçla ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %71'lik dilim dışında kalan unsurlarda bu %39'luk dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 58: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Ürün, Hizmet Ve Kurumsal Süreçlerinin Kalitesi” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeni Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Dördüncü Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	158,238	1	158,238	1123,513	,000 ^a
	Residual	92,252	655	,141		
	Total	250,490	656			
2	Regression	176,817	2	88,409	784,814	,000 ^b
	Residual	73,673	654	,113		
	Total	250,490	656			
3	Regression	179,123	3	59,708	546,322	,000 ^c
	Residual	71,367	653	,109		
	Total	250,490	656			

a.

b.

c.

d.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşenleri arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan dördüncü hipotezin çoklu regresyon stepwise analizi sonrası tespit edilen yeni modelinin bütününe anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 0.001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak dördüncü hipotezin yeni modeli aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$R^2 = 0,715 \quad F(653,3) = 304,439 \quad p < 0.001$$

$$\text{ÜHKSK} = 0,110 + (\text{Ç.Ç.} \times 0,549) + (\text{K.Y.} \times -0.284) + (\text{D.C.} \times -0.156)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan dördüncü hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yapılan stepwise analizi sonrasında yeniden yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların sahip olacakları ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi ve bu süreçler üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresinin %70 gibi bir etki olmasına rağmen, anlamlılık düzeyinde model bileşenleri arasında bilimsel düzeyin altında bir anlamlılık alması nedeni ile ilişki yeniden analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda, kurumsal değer ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi bileşeni ile kurumsal itibarın çalışma çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenleri arasında daha geçerli ve bilimsel olarak anlamlı ilişki ve etkileşim düzeyleri tespit edilmiştir. Yeni model dahilindeki etkileşim modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları çalışma çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşenini modelin ilk halinden bilimsel olarak daha anlamlı ve fazla etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma

kapsamında oluşturulan modeldeki dördüncü hipotez, elde edilen veriler ve yapılan analizler ile daha anlamlı ve geçerli bir model olarak yeniden şekillendirilmiştir.

3.6.4.5. Hipotez 5: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Teknoloji” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Teknoloji” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik” ve “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak teknoloji, bağımsız değişken olarak ise kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 59: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,717(a)	,514	,514	172,587	4	654	,000

$$R^2 = 0,514$$

$$F(654,4) = 172,587$$

$$p<001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden teknoloji ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan beşinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(654,4) = 172,587$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma

kapsamında oluşturulan modelin beşinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir bulunmuştur. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,514$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan teknoloji ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %51’lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden teknolojiye etki eden unsurların %51’i kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %49’luk etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca teknolojiye etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan unsurlarda kalan bu %49’luk dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 60: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189,945	4	47,486	172,587	,000 ^a
	Residual	179,944	654	,275		
	Total	369,890	658			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden teknoloji ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan beşinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 0,001$ diğer bir

ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 61: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Teknoloji” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Beşinci Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,167	,165	1,015	,310
Kalite ve Yenilikçilik	,122	,051	2,414	,016
Finansal Durum	-,122	,049	-2,484	,013
Liderlik	,367	,065	5,682	,000
Çalışma Çevresi	,608	,049	12,367	,000

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen teknoloji ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri’nden teknolojik süreçleri kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresinin etkilemesi anlamlı bulunmuştur. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak beşinci hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$T. = 0,167 + (K.Y. \times 0.122) + (F.D. \times -0.122) + (L. \times 0,367) + (Ç.Ç. \times 0,608)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan beşinci hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden

kurumların teknolojik süreçleri üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi %51 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan teknolojik süreçleri etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki beşinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

3.6.4.6. Hipotez 6: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Marka Yatırımları” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan kurumların marka yatırım faaliyetleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak marka yatırımları, bağımsız değişken olarak ise duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 62: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,925(a)	,856	,856	774,870	5	652	,000

$$R^2 = 0,856$$

$$F(652,5) = 774,870$$

$$p < 001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan altıncı hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99

anlamlılık düzeyinde $F(652,5) = 774,870$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin altıncı hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,856$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan marka yatırımları ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %85’lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden marka yatırımları sürecine etki eden unsurların %85’i kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %15’lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca kurumların marka yatırımları sürecine etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür. Bu amaçla ürün hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %85’lik dilim dışında kalan unsurlarda bu %15’lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 63: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161,895	5	32,379	774,870	,000 ^a
	Residual	27,245	652	,042		
	Total	189,140	657			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan altıncı hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 64: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,019	,067	,277	,782
Duygusal Çekicilik	,484	,022	22,359	,000
Kalite ve Yenilikçilik	,240	,021	11,177	,000
Liderlik	-,001	,025	-,056	,955
Finansal Durum	,165	,022	7,446	,000
Sosyal Sorumluluk	,104	,019	5,433	,000

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınan kurumların marka yatırımları ile bağımsız değişken olarak ele alınan liderlik arasındaki ilişki anlamlılığı %5’lik bilimsel sınırın çok altında çıkmıştır. Liderliğin anlamlılık düzeyi yaklaşık %5 olarak belirlenmiştir ve bu düzeyler bilimsel sınırın çok altında anlamlılık düzeyleridir.

Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenleri'nden kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %99 gibi yüksek anlamlı ilişki varken, kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak altıncı hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$\text{M.Y.} = 0,019 + (\text{D.Ç.} \times 0.484) + (\text{K.Y.} \times -0.240) + (\text{L.} \times -0.001) + (\text{F.D.} \times 0,165) + (\text{S.S.} \times 0.104)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan altıncı hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımları üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk %70 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Ancak model kapsamındaki marka yatırımları ile liderlik ilişkisinin anlamlılık durumu, %5'lik sınırın altında tespit edilmiştir. %5 düzeyinde olan bu anlamlılık bilimsel sınırın çok altındadır. Kurumların marka yatırımları ile liderlik arasında çok düşük düzeyde ilişki olduğu araştırma ile tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve sosyal sorumluluk, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların marka yatırımları bileşenini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki altıncı hipotez yapılan analizler ile bir bileşeni hariç anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

Ancak araştırma dâhilinde kurumsal değerın marka yatırımları bileşeni ile kurumsal itibar bileşenlerinden hangilerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde anlamlılık içerisinde olduğunu tespit edebilmek için, tüm bileşenler, çoklu regresyon

analizi kapsamında stepwise testine tabi tutulmuş, bu test ile kurumsal değer bileşenlerinden marka yatırımları ile kurumsal itibarın hangi bileşenlerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde etkileşim içerisinde oldukları test edilmiş ve sonuçlar aşağıdaki gibi tablolştırılmıştır.

Tablo 65: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Coefficients Tablosu

Model		Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
		B	Standart Hata		
1	Sabit	,670	,077	8,731	,000
	Duygusal Çekicilik	,827	,018	45,036	,000
2	Sabit	,257	,069	3,704	,000
	Duygusal Çekicilik	,596	,021	28,542	,000
	Kalite ve Yenilikçilik	,329	,020	16,422	,000
3	Sabit	,088	,067	1,316	,189
	Duygusal Çekicilik	,504	,022	23,188	,000
	Kalite ve Yenilikçilik	,263	,020	13,218	,000
	Sosyal Sorumluluk	,202	,021	9,725	,000
4	Sabit	,018	,067	,272	,785
	Duygusal Çekicilik	,484	,022	22,516	,000
	Kalite ve Yenilikçilik	,239	,020	12,040	,000
	Sosyal Sorumluluk	,164	,021	7,720	,000
	Finansal Durum	,104	,018	5,712	,000
Bağımlı Değişken: Marka Yatırımları					

Araştırmanın altıncı hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların marka yatırımları bileşeni ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en anlamlı ve geçerli ilişki, marka yatırımları ile kurumsal itibarın duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonrasında ortaya çıkan etkileşimin anlamlılık düzeyi $p<001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı ilişki olarak tespit edilmiştir. Bağımlı değişken olan kurumların marka yatırımları ile bağımsız değişken olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenlerinin her biri $p<001$, %99 anlamlılık düzeyinde etkileşim içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 66: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi, Model Tablosu, Geçerlilik Düzeyi

Model	R	R Kare	Geliştirilmiş R Kare	Std. Hata
1	,869(a)	,756	,755	,26545
2	,909(b)	,827	,826	,22358
3	,921(c)	,849	,848	,20914
4	,925(d)	,856	,855	,20426

$$R^2 = 0,856$$

Araştırmanın altıncı hipotezi kapsamında, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik

yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en geçerli ilişki, kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenleri arasında tespit edilmiştir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,856$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan marka yatırımları ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum arasında %85'lik gibi yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımlarına etki eden unsurların %85'i kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %15'luk etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca kurumların marka yatırımlarına etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan birçok unsur bulunmaktadır ancak kurumsal itibarında bu sürece etkisi bulunduğu araştırma kapsamında düşünülmüştür. Bu amaçla marka yatırımlarının bileşeni tespit edilmeye çalışılmış ve %85'lik dilim dışında kalan unsurlarda bu %15'lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 67: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Marka Yatırımları” ile, Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Kalite ve Yenilikçilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Altıncı Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Hangilerinin Bağımlı Değişken İle Anlamlı ve Geçerli Etkileşim İçerisinde Olduğunu Tespite Yönelik Çoklu Regresyon, Stepwise Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Modelin Bütünsel Olarak Anova Tablosu, Anlamlılık Düzeyi

ANOVA^e

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	142,916	1	142,916	2028,228	,000 ^a
	Residual	46,224	656	,070		
	Total	189,140	657			
2	Regression	156,397	2	78,198	1564,294	,000 ^b
	Residual	32,743	655	,050		
	Total	189,140	657			
3	Regression	160,534	3	53,511	1223,391	,000 ^c
	Residual	28,606	654	,044		
	Total	189,140	657			
4	Regression	161,895	4	40,474	970,067	,000 ^d
	Residual	27,245	653	,042		
	Total	189,140	657			

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşenleri arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan altıncı hipotezin çoklu regresyon stepwise analizi sonrası tespit edilen yeni modelinin bütününe anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak altıncı hipotezin yeni modeli aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$R^2 = 0,856 \quad F(653,4) = 970,067 \quad p < 001$$

$$M.Y. = 0,018 + (D.Ç. \times 0,484) + (K.Y. \times 0,239) + (S.S. \times -0,164) + (F.D. \times 0,104)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan altıncı hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yapılan stepwise analizi sonrasında yeniden yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırım süreçleri ve bu süreçler üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk %85 gibi bir etki olmasına rağmen, anlamlılık düzeyinde model bileşenleri arasında bilimsel düzeyin altında bir anlamlılık alması nedeni ile ilişki yeniden analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda, kurumsal değerlerin marka yatırımları bileşeni ile kurumsal itibarın duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenleri arasında daha geçerli ve bilimsel olarak anlamlı ilişki ve etkileşim düzeyleri tespit edilmiştir. Yeni model dâhilindeki etkileşim modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum çalışmaları önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların marka yatırımları bileşenini modelin ilk halinden bilimsel olarak daha anlamlı ve fazla etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki altıncı hipotez, elde edilen veriler ve yapılan analizler ile daha anlamlı ve geçerli bir model olarak yeniden şekillendirilmiştir.

3.6.4.7. Hipotez 7: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yapılan Anlaşmalar” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Yapılan Anlaşmalar” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak kurumların anlaşma yapabilme düzeyleri, diğer bir ifade ile yapılan anlaşmalar, bağımsız değişken olarak ise duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 68: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,640(a)	,409	,409	112,095	4	648	,000

$$R^2 = 0,409$$

$$F(648,4) = 112,095$$

$$p < 001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan yedinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99

anamlılık düzeyinde $F(648,4) = 112,095$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin yedinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir bulunmuştur. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,409$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan kurumların yapılan anlaşmaları ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %40’lık bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden yapılan anlaşmalar etki eden unsurların %40’ı kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %60’lık etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca yapılan anlaşmalar etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan unsurlarda kalan bu %60’lık dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 69: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171,246	4	42,811	112,095	,000 ^a
	Residual	247,484	648	,382		
	Total	418,730	652			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri’nden yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan yedinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine

yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 70: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Yapılan Anlaşmalar” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Duygusal Çekicilik”, “Liderlik”, “Finansal Durum” ve “Sosyal Sorumluluk” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Yedinci Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,093	,209	,444	,657
Duygusal Çekicilik	-,207	,063	-3,284	,001
Liderlik	,790	,070	11,219	,000
Finansal Durum	,227	,058	3,918	,000
Sosyal Sorumluluk	,154	,067	2,305	,022

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %95 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden yapılan anlaşmaları kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk anlayışının etkilemesi anlamlı bulunmuştur. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak yedinci hipotez aşağıdaki gibi formülüle edilebilir.

$$Y.A. = 0,093 + (D.Ç. \times -0.207) + (L. \times -0.790) + (F.D. \times 0,227) + (S.S. \times 0,154)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan yedinci hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların anlaşma yapabilme yetenek ve süreçleri üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk %40 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan yapılan anlaşma süreçlerini etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki yedinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

3.6.4.8. Hipotez 8: Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Kurumun Çevresel Performansı” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan “Kurumun Çevresel Performansı” ile kurumsal itibarın altı bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla veriler çoklu regresyona tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizlerinde bağımlı değişken olarak kurumların çevresel performansları, bağımsız değişken olarak ise liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi ele alınmıştır. Bu kapsamda ulaşılan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo 71: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotezin Model Geçerliliği ve Kullanılabilirliği

Model	R	R Square	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,914(a)	,835	,835	1108,262	3	655	,000

$$R^2 = 0,835$$

$$F(655,3) = 1108,262$$

$$p<001$$

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden kurumun çevresel performansı ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan sekizinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99

anlamlılık düzeyinde $F(655,3) = 1108,262$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin sekizinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir bulunmuştur. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,835$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan kurumların çevresel performansları ile bağımsız değişkenler olan liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %83'lük bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden kurumun çevresel performansına etki eden unsurların %83'ü kurumsal itibar bileşenlerinden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmaktadır. Kalan %17'lik etki ise araştırmanın olağan hata payı ve hata terimi vasıtası ile modele dâhil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca kurumların çevresel performanslarına etki eden ancak kurumsal itibar bileşenleri arasında bulunmayan unsurlarda kalan bu %17'lik dilim içerisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 72: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotezin Modelinin Bütün Olarak Anlamlılığı

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	169,071	3	56,357	1108,262	,000 ^a
	Residual	33,308	655	,051		
	Total	202,379	658			

a.

b.

Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden kurumların çevresel performansları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine

yönelik olarak oluşturulan sekizinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir.

Tablo 73: Araştırma Kapsamında Uygulanan Anket Dâhilinde Kullanılan “Kurumsal Değer Bileşenleri”nden “Kurumun Çevresel Performansı” ile Kurumsal İtibarın Altı Bileşeninden “Liderlik”, “Sosyal Sorumluluk” ve “Çalışma Çevresi” Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Olarak Oluşturulan Sekizinci Hipotez Modeli Dâhilindeki Bağımsız Değişkenlerin Her Birinin Bağımlı Değişken İle Olan Anlamlılık Düzeyleri

Model	Anlaşılan Katsayılar		t	Anlamlılık
	B	Standart Hata		
Sabit	,072	,070	1,023	,307
Liderlik	,568	,025	23,099	,000
Sosyal Sorumluluk	,470	,024	19,873	,000
Çalışma Çevresi	-,061	,022	-2,777	,006

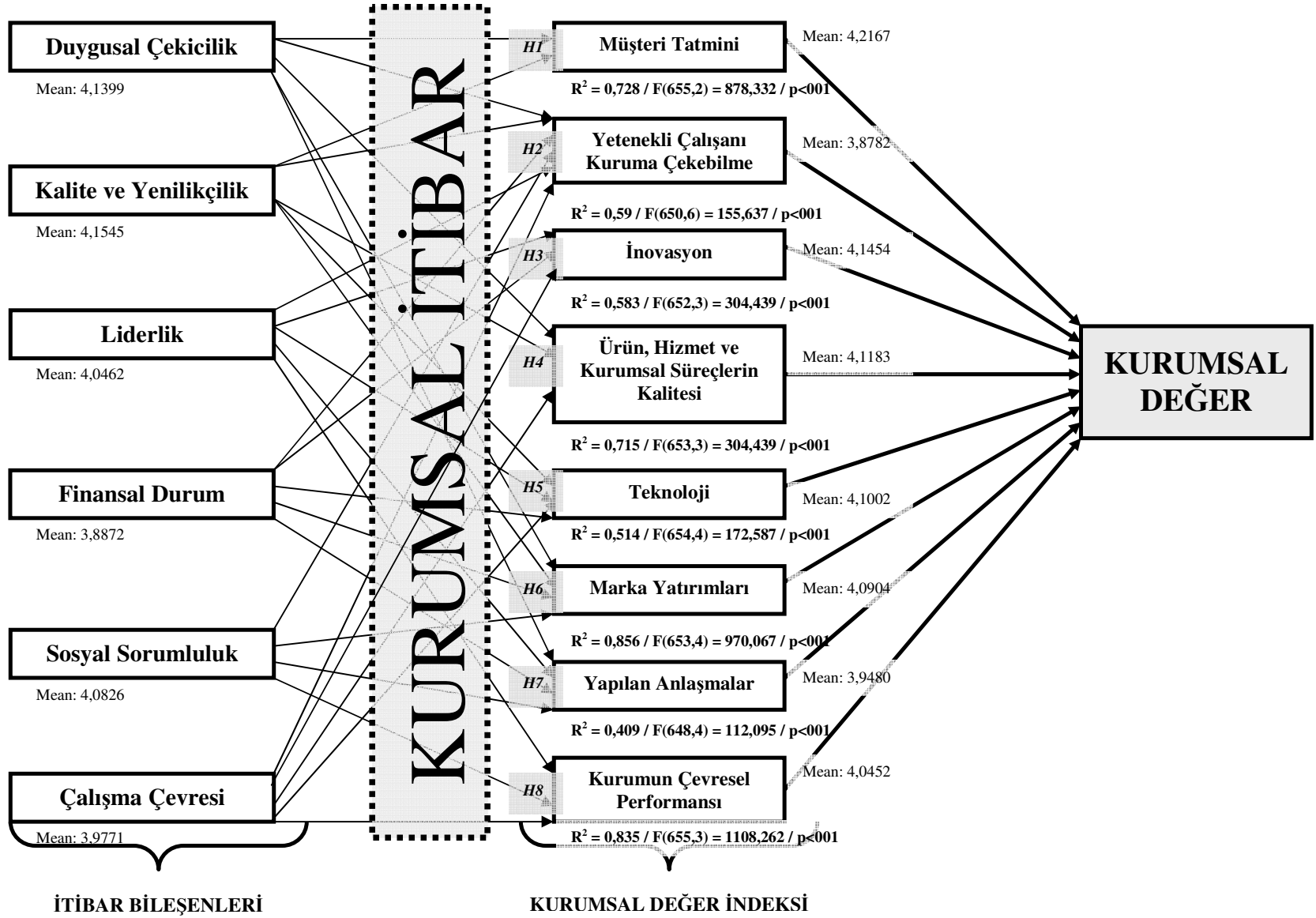
Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların çevresel performansları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden kurumların çevresel performanslarını kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresinin etkilemesi anlamlı bulunmuştur. Tespit edilen analiz sonuçlarından yola çıkılarak sekizinci hipotez aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

$$K.Ç.P. = 0,072 + (L. \times 0.568) + (S.S. \times 0.470) + (Ç.Ç. \times -0,061)$$

Araştırma kapsamında oluşturulan sekizinci hipotez, örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların çevresel performansları üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi % 83 gibi yüksek bir etkiye sahiptir. Bu yüksek etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi çalışmaları önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların çevresel performanslarını etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki sekizinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

3.6.5. Hipotez Analizleri Sonrası Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında belirlenen hipotezler ve bu hipotezlerin oluşturduğu model, yapılan hipotez analizlerinden sonra Şekil 39'daki gibi hipotez analizleri sonrasında ortaya çıkan araştırma modeli olarak belirtilmiştir.



Şekil 39: “Kurum Değeri Yaratma Ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” Konulu Doktora Tez Çalışmasının Hipotezler Analizleri Sonrası Araştırma Modeli

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumların günümüzde sahip olacakları en önemli değerlerden birisi olarak nitelendirilen kurumsal itibarları, onlara fark yaratma ve rekabette üstün olabilme anlamında önemli fırsatlar sunmaktadır. Teknolojik gelişmeler ve paralelinde ortaya çıkan küresel pazar ortamları ile birlikte kurumlar başarılı olmak adına kurumsal anlamda hedef kitlelerinin zihinlerinde kendilerini konumlandırma, dolayısı ile güçlü konumlar oluşturmak zorundadırlar. Hedef kitlelerin zihinlerindeki günümüzde en önemli farklılaştırıcı unsurlardan biriside, kurumların en önemli soyut değerlerinden güçlü itibarlarıdır. Diğer bir ifade ile kurumlara gerek maddi açıdan, gerek pazar açısından ve gerekse de insan kaynakları açısından büyük fırsatlar sunduğu görülen itibar çalışmaları sonucunda stratejik anlamda istenilen bir kurumsal değerlerin yaratılması, korunması ve yönetilmesi artık bir zorunluluk halini almıştır. Kurumlar sahip olmak istedikleri yöndeki bir itibar ile piyasadaki yetenekli elemanları etkileyebilecek, o kurumda çalışmak için tevsik edebilecek, bu sayede yetenekli elemanlar, kuruma katkı sağlayabilme adına çalışacak ve bunun bir yansıması olarak kurumun müşteri ilişkileri gelişecek, ürün ve hizmetlerindeki kalite yükselecek, finansal girdileri artacaktır. Diğer taraftan olumlu bir itibar ile hedef kitleler kuruma karşı sempati besleyecek, ona güvenecek ve kurum ile çalışmak isteyecektir. Diğer bir ifade ile hem iç hedef kitlelerde hem de dış hedef kitlelerde itibar çalışmaları ile duygusal bağlar oluşturulacaktır. Bu oluşturulan duygusal bağlar, kurumların fiziksel varlıklarının yanında olan ama bu fiziksel varlıkları etkileyen soyut varlıkları diğer bir ifade ile kurumun değerlerini oluşturacaktır.

Özellikle son yıllarda iletişim teknolojilerinin desteklediği, küreselleşme süreci ile yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurumların, rekabette başarılı olabilmek ve uzun vadede rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayabilmek adına kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinin en önemli unsuru olan itibar yönetiminin önemini belirtmek ve bu süreç içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kurumsal değer yaratmada sahip olduğu rolü ortaya koyabilmek amacıyla

olan tez çalışması kapsamında, yapılan literatür çalışmaları ile kurumsal değer ve kurumsal itibar kavramlarına dair kavramsal araştırmalar yapılmış, yapılan bu araştırmalar paralelinde, araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezler literatür taraması ile ulaşılan, alanda birçok araştırmada kullanılan ve bilimsel anlamda geçerlilik ve güvenilirliği birçok kere kanıtlanmış kurumsal değer ve kurumsal itibar indeksleri kapsamında oluşturulan anket araştırması ile 659 kişinin katıldığı ve soruları yanıtladığı araştırma ile test edilmiştir. Elde edilen araştırma verileri, SPSS istatistiksel analiz programı ile analiz edilmiş ve hipotezlere dair sonuçlara ulaşılmıştır

Araştırma kapsamında duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi şeklinde altı bileşenden oluşan kurumsal itibar bileşenlerinin hangilerinin kurumsal itibar yaratma ve yönetme sürecinde daha etkili olduğunu tespit edebilmek adına analiz edilmiştir. Analiz sonrasında İzmir’de araştırma kapsamında belirlenen bölgelerde 659 kişiden elde edilen veriler eşliğinde, en önemli kurumsal itibar bileşeni, 4,15 ortalama değeri ile “Kalite ve Yenilikçilik” olarak tespit edilmiştir. “Duygusal Çekicilik” 4,13 ile ikinci derecede önemli itibar bileşeni, “Sosyal Sorumluluk” 4,08 ile üçüncü derecede önemli itibar bileşeni, “Liderlik” 4,04 ile dördüncü derecede önemli itibar bileşeni, “Çalışma Çevresi” 3,97 ile beşinci derecede önemli itibar bileşeni, “Finansal Durum” ise 3.88 ile altıncı derecede önemli itibar bileşeni olarak tespit edilmiştir. Ulaşılan veriler eşliğinde ve bu verilerin sınırlılıkları dâhilinde kurumsal anlamda itibarlarını geliştirmek ve yönetmek isteyen kurumlar için en önemli itibar bileşeni kalite ve yenilikçilik adına yapacakları çalışmalardır denilebilir. Bu anlamda kurumların öncelikle bu bileşene yoğunlaşmaları, stratejik anlamda doğru bir uygulama olabilecektir. Günümüzdeki kurumların kurumsal anlamda güçlü olduklarını ve karlı iş süreçleri bulunduklarını hedef kitlelerine aktarmaları elbette ki kurumsal anlamda itibar süreçlerine olumlu katkı sağlayacaktır ancak tüketicilerin artık maddi somut varlıkların yanında, soyut duygusal öğelere daha fazla önem vermeye başlamaları, kurumların finansal durumlarını hedef kitlelerine aktarmaları ile ilgili süreçleri, itibarın diğer bileşenlerine oranla arka planda kalmasına neden olmuştur. Özellikle birçok alanda yapılan araştırma sonuçlarında tüketiciler için önemli olanın

artık duygusal süreçler olduğuna ulaşılması, tez kapsamında da yürütülen araştırmada bu sonucun ön plana çıkması, araştırmanın bilimselliği ve geçerliliği ile ilgili veri niteliğindedir.

Araştırma kapsamında müşteri tatmini, inovasyon, ürün, hizmet ve kurumsal süreç kalitesi, teknoloji, marka yatırımları, çevresel performans, yapılan anlaşmalar, yetenekli çalışanı kuruma çekebilme şeklinde sekiz kurumsal değer bileşenlerinden hangilerinin kurumsal değer yaratma ve yönetme sürecinde önemli olduğunu tespit edebilmek amacıyla 659 kişi üzerinde uygulanan araştırma kapsamında kullanılan kurumsal değer bileşenleri, SPSS programı kapsamında analize tabi tutulmuş ve kurumsal değeri belirleyen sekiz bileşenin kendi aralarındaki önem sıraları belirlenmiştir. Anket verileri eşliğinde, kurumsal değer en önemli bileşeni, 4,21 anlamlılık düzeyi ile müşteri tatmini bileşeni olarak tespit edilmiştir. İnovasyon 4,14'lük anlamlılık düzeyi ile ikinci derecede önemli bir bileşen, ürün, hizmet ve kurumsal süreç kalitesi 4,11'lik anlamlılık düzeyi ile üçüncü derecede önemli bir bileşen, teknoloji 4,10'lük anlamlılık düzeyi ile dördüncü derecede önemli bir kurumsal değer bileşeni, marka yatırımları 4,09'luk anlamlılık düzeyi ile beşinci derecede, çevresel performans 4,04'lük anlamlılık düzeyi ile altıncı derecede önemli bir değer bileşeni, yapılan anlaşmalar 3,94'lük anlamlılık düzeyi ile yedinci derecede, yetenekli çalışanı kuruma çekebilme 3,87'lik anlamlılık ile sekizinci derecede önemli bir kurumsal değer bileşeni olarak sıralanmıştır. Elde edilen verilerin sınırlılıkları ve geçerlilikleri dâhilinde kurumsal değeri yaratabilmek ve geliştirebilmek adına en önemli değer bileşeni kurumların müşteri tatminini sağlayabilme yetenekleri seçilmiştir.

Tezin literatür taramasında, günümüz kurumları için en önemli unsurun artık müşterilerini tatmin edebilme yetenekleri olduğu, çünkü artık klasik pazarlama faaliyetlerinin yürütüldüğü üreticilerin şekillendirdiği pazar yapılarının söz konusu olmadığı, müşterilerin şekillendirdiği pazar yapılarının artık geçerli olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda da bu tespiti destekleyen bir sonuca ulaşılması, araştırmanın bilimsel anlamda geçerli, anlamlı ve güvenilir olduğunu desteklemektedir.

Kurumsal değer bileşeni olarak yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ise, kurumsal değer bileşenleri içerisinde, hedef kitlelerin diğerlerine oranla daha az algıladıkları bir değer bileşeni olarak tespit edilmiştir. Bu anlamda kurumsal değer gelişiminde ve yönetilmesinde en önemli değer bileşenleri anketten elde edilen veriler eşliğinde müşteri tatminini sağlayabilme, inovasyon faaliyetlerinde bulunabilme, kurumların ürün, hizmet ve kurumsal süreç kalitesi, kurumların teknoloji yatırımları ve teknoloji geliştirme çabaları, marka yatırımları, çevresel anlamda performansları, yapılan anlaşmaları ve bu anlaşmaların niteliği ve yetenekli çalışanı kuruma çekebilme kabiliyetleri olarak sıralanabilmektedir. Bu sıralama kurumsal anlamda değer yaratabilme sürecinin aşamaları ve hangi aşamaya yoğunlaşılabilceği ile ilgili veri niteliğindedir.

Araştırmanın ilk hipotezi, kurumsal değer sekiz bileşeninden birisi olan müşteri tatmini ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuş ve uygulanmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenleri'nden müşteri tatmini ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik arasındaki ilişkinin tespitine yönelik oluşturulan birinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(655,2) = 878,332$ olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırma kapsamında oluşturulan modelin birinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabilir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,728$ ile model kapsamındaki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Dolayısı ile bağımlı değişken olan müşteri tatmini ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik ile kalite ve yenilikçilik arasında %72'lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Bu anlamda araştırmanın verilerinin sınırlılıkları ve geçerlilikleri dâhilinde kurumsal değer bileşenlerinden müşteri tatminine etki eden unsurların %72'lik kısmı, kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik ile kalite ve yenilikçilik unsurları ile açıklanabilmektedir. Farklı bir ifade ile kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik ile duygusal çekicilik adına yürütülecek çalışmalar, kurumsal değer bileşeni olan müşteri tatmini üzerinde %72 gibi yüksek bir etkiye sahiptir. Bu yüksek etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı

bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite çalışmaları, yenilikçilik çalışmaları ve duygusal çekicilik yaratabilme çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan müşteri tatminini etkilemektedir. Bu etki araştırma analizleri ile sayısal veriler eşliğinde tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki birinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi, kurumsal değerın sekiz bileşeninden birisi olan yetenekli çalışanı kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla kurgulanmış ve uygulanmıştır. Yapılan istatistikî veri analizlerinde bağımlı değişken olarak yetenekli çalışanı kuruma çekebilme, bağımsız değişken olarak ise duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi ele alınmıştır. Kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanı kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan ikinci hipotez %99 anlamlılık düzeyinde $F(650,6) = 155,637$ gerçekliğinde tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan modelin ikinci hipotezi yüksek derecede geçerli ve kullanılabılır bulunmuştur. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,59$ ile model kapsamındaki bağımlı değişken olan yetenekli çalışanı kuruma çekebilme ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişki düzeyi verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %59'luk yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecine etki eden unsurların %59'u kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi unsuru ile açıklanmaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında uygulanan

anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan ikinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyi $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen yetenekli çalışanları kuruma çekebilme ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi kalite ve yenilikçilik ile arasında ise %95 oranda yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Farklı bir ifade ile model kapsamındaki tüm ilişki ve etkileşimler bilimsel anlamda yüksek derecede anlamlı bulunmuştur. Tüm veriler yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden yetenekli çalışanları kuruma çekebilme sürecini üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresinin %59 gibi yüksek bir etkiye sahiptir. Bu yüksek etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresini geliştirme çabaları, önemli oranda kurumsal değer çabaları üzerinde etkiye sahip olacaktır. Ancak yetenekli çalışanı kuruma çekebilme süreci üzerinde etkisi olan ancak kurumsal itibar bileşenlerine dâhil olmayan birtakım süreçler vardır ki bu süreçlerde bu %59'luk etkinin dışında kalan %41'lik bölüm dâhilinde varsayılmıştır.

Araştırmanın üçüncü hipotezi, kurumsal değer sekiz bileşeninden birisi olan inovasyon ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik ve finansal durum arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuştur. Hipotez kapsamında bağımlı değişken olarak inovasyon faaliyetleri, bağımsız değişken olarak ise kalite ve yenilikçilik, liderlik ve finansal durum, ele alınmıştır. Uygulanan anket

dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon faaliyetleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum arasında %99 anlamlılık düzeyinde $F(653,3) = 283,695$ gerçekliğinde bir etkileşim tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,566$ ile model kapsamındaki bağımlı değişken olan inovasyon çabaları ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum arasında %56'lık yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Araştırma dâhilindeki verilerin geçerlilik, güvenilirlik ve sınırlılıkları ile kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon sürecine etki eden unsurların %56'sı kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum unsurları ile açıklanmıştır. Üçüncü hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen inovasyon süreçleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, liderlik ve finansal durum arasında %95 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınan inovasyon ile bağımsız değişken olarak ele alınan kalite ve yenilikçilik ile finansal durum arasındaki ilişki anlamlılığı %5'lik bilimsel sınırın altında çıkmıştır. Kalite ve yenilikçiliğin anlamlılık düzeyi yaklaşık %82, finansal durumun ise anlamlılık düzeyi yaklaşık %84 olarak tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden kurumların inovasyon süreçleri ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik arasında %99 gibi yüksek anlamlı ilişki varken, inovasyonun kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik ile finansal durum arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş ancak bu anlamlılık düzeyi, bilimsel anlamlılık sınırı %95'in altında kaldığı için veriler yeniden istatistiksel değerlendirmeye tabi tutulmuş, anlamlı ve geçerli ilişkiler tespit edilmiştir. Model dâhilinde bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değerlerin inovasyon bileşeni ile kurumsal itibarın hangi bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ve geçerli etkileşim olduğunu tespit etmeye yönelik yapılan çoklu regresyon stepwise analizi sonrasında, bilimsel düzeyde en anlamlı ve geçerli ilişki, inovasyon ile kurumsal itibarın liderlik, çalışma çevresi, finansal durum bileşenleri arasında olduğu, bu etkileşimin anlamlılık düzeyinin $p < 001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı olduğu

belirlenmiştir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,583$ ile model kapsamındaki bağımlı değişken olan inovasyon çabaları ile bağımsız değişkenler olan liderlik, çalışma çevresi, finansal durum arasında %58'lik gibi, hipotezin ilk modelinden daha yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden inovasyon sürecine etki eden unsurların %58'i kurumsal itibar bileşenlerinden çalışma çevresi, liderlik, finansal durum unsurları ile açıklanmıştır. Ayrıca yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, bu etkileşime dayalı yeni model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Dolayısı ile örneklem kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde kurumsal değer bileşenlerinden kurumların sahip olacakları inovasyonel anlayış ve süreçler üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durumun %56 gibi bir etki olmasına rağmen, anlamlılık düzeyinde model bileşenleri arasında bilimsel düzeyin altında bir anlamlılık bulunmuştur. Bilimsel anlamda geçerli ilişki ise kurumsal değer in inovasyon bileşeni ile kurumsal itibarın çalışma çevresi, liderlik ve finansal durum bileşenleri arasında tespit edilmiştir. Yeni model dâhilindeki etkileşim %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları çalışma çevresi, liderlik, finansal durum çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan inovasyon bileşenini etkileyecektir.

Araştırmanın dördüncü hipotezi ise kurumsal değer sekiz bileşeninden birisi olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuştur. Uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan dördüncü hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(654,3) = 531,511$ geçerlilik düzeyinde tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,709$ ile model kapsamındaki

bağımlı değişken olan ürün hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %70'lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalite sürecine etki eden unsurların %70'i kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmıştır. Kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan dördüncü hipotezin model olarak anlamlılık düzeyini ise $p<001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak bağımlı değişken ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişken finansal durum arasındaki ilişki anlamlılığı %95'lik bilimsel sınırın altında çıkmıştır. Finansal durumun anlamlılık düzeyi yaklaşık %52 olarak belirlenmiştir. Araştırma dâhilinde kurumsal değer ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerinin kalitesi bileşeni ile kurumsal itibar bileşenlerinden hangilerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde anlamlılık içerisinde olduğunu tespit edebilmek için veriler yeniden istatistiksel değerlendirmeye tabi tutulmuş, bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumsal değer ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşeni ile kurumsal itibarın çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenleri arasında bilimsel anlamda geçerli ve anlamlı ilişki tespit edilmiş, etkileşimin anlamlılık düzeyi $p<001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı ilişki olarak tespit edilmiştir. Bağımlı değişken olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişken olan çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik bileşenlerinin her biri $p<001$, %99 anlamlılık düzeyinde etkileşim içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Dördüncü hipotezi kapsamında, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,715$ ile bağımlı değişken olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi ile bağımsız değişkenler olan

Çalışma evresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik arasında %71'lik gibi, hipotezin ilk modelinden daha yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında, kurumsal değer bileşenlerinden ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesine etki eden unsurların %71'i kurumsal itibar bileşenlerinden çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik unsurları ile açıklanmıştır. Yeni modelinin bütününün anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları çalışma çevresi, kalite ve yenilikçilik ve duygusal çekicilik çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan ürün, hizmet ve kurumsal süreçlerin kalitesi bileşenini etkileyecektir.

Araştırmanın beşinci hipotezi, kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan teknoloji ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden teknoloji ile kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan beşinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(654,4) = 172,587$ gerçeklik düzeyinde tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,514$ ile bağımlı değişken olan teknoloji ile bağımsız değişkenler olan kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %51'lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden teknolojiye etki eden unsurların %51'i kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmıştır. Beşinci hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen teknoloji ile kurumsal

itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Bu anlamda kurumsal değer bileşenlerinden teknolojik süreçler, kurumsal itibarın altı bileşeninden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresinden etkilenmektedir. Kurumsal değer bileşenlerinden kurumların teknolojik süreçleri üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi %51 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve çalışma çevresi çabaları, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan teknolojik süreçleri etkileyecektir.

Araştırma kapsamında oluşturulan altıncı hipotez, kurumsal değerın sekiz bileşeninden birisi olan kurumların marka yatırım faaliyetleri ile, kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi tespit edebilmeyi amaçlamıştır. Uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden marka yatırımları ile, kurumsal itibarın altı duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak modelin geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(652,5) = 774,870$ gerçeklik düzeyinde tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,856$ ile model kapsamındaki bağımlı değişken olan marka yatırımları ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %85’lik yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Araştırma ile kurumsal değer bileşenlerinden marka yatırımları sürecine etki eden unsurların %85’i kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk unsurları ile açıklanmıştır. Hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p<001$ diğer bir ifade ile %99’luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında uygulanan anket dâhilindeki kurumsal değer

bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Ancak bağımlı değişken kurumların marka yatırımları ile bağımsız değişken liderlik arasındaki ilişki anlamlılığı %5'lik bilimsel sınırın çok altında çıkmıştır. Kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %99 gibi yüksek anlamlı ilişki varken, kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar eşliğinde yorumlanacak olursa, kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımları üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk %70 gibi bir etkiye sahiptir. Bu etki araştırma kapsamında modelin genelinde %99 gibi yüksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Ancak model kapsamındaki marka yatırımları ile liderlik ilişkisinin anlamlılık durumu, %5'lik sınırın altında tespit edilmiştir. %5 düzeyinde olan bu anlamlılık bilimsel sınırın çok altındadır. Kurumların marka yatırımları ile liderlik arasında çok düşük düzeyde ilişki olduğu araştırma ile tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, finansal durum ve sosyal sorumluluk, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların marka yatırımları bileşenini etkileyecektir. Ancak kurumsal değerlerin marka yatırımları bileşeni ile kurumsal itibar bileşenlerinden hangilerinin bilimsel anlamlılık ve geçerlilik düzeyinde anlamlılık içerisinde olduğunu tespit edebilmek için, tüm bileşenler yeniden analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonrasında ortaya çıkan etkileşimin anlamlılık düzeyi $p < 0.001$ gibi %99'luk yüksek derecede anlamlı ilişki olarak tespit edilmiştir. Bağımlı değişken olan kurumların marka yatırımları ile bağımsız değişken olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenlerinin her biri $p < 0.001$, %99 anlamlılık düzeyinde etkileşim içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ilişkin olarak ise $R^2 = 0,856$ ile bağımlı değişken olan marka yatırımları ile

bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum arasında %85'lik gibi yüksek bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kurumsal değer bileşenlerinden kurumların marka yatırımlarına etki eden unsurların %85'i kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum unsurları ile açıklanmıştır. Yeni modelinin bütününe anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğer bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile yüksek anlamlı bir model olarak tespit edilmiştir. Bu anlamda kurumsal değerlerin marka yatırımları bileşeni ile kurumsal itibarın duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum bileşenleri arasında daha geçerli ve bilimsel olarak anlamlı ilişki ve etkileşim düzeyleri tespit edilmiştir. Dolayısı ile bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, kalite ve yenilikçilik, sosyal sorumluluk, finansal durum çalışmaları önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların marka yatırımları bileşenini etkileyecektir.

Araştırmanın yedinci hipotezi ise kurumsal değerlerin sekiz bileşeninden birisi olan yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuş ve uygulanmıştır. Kurumsal değer bileşenlerinden yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan yedinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(648,4) = 112,095$ gerçeklik düzeyinde tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,409$ ile bağımlı değişken olan kurumların yapılan anlaşmaları ile bağımsız değişkenler olan duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %40'lık bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden yapılan anlaşmalar etki eden unsurların %40'ı kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk unsurları ile araştırma dâhilinde açıklanmıştır. Hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu

regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğ er bir ifade ile %99'luk bir anlamlılık ile y uksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen yapılan anlaşmalar ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk arasında %95 oranında y uksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Örnekleme kitlesinden elde edilen sonuçlar eşliğinde kurumsal değer bileşenlerinden kurumların anlaşma yapabilme yetenek ve süreçleri üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk %40 gibi bir etkiye sahip olduğu söylenebilmektedir. Bu etki %99 gibi y uksek bir oranda anlamlı bulunmuştur. Bu anlamda kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları duygusal çekicilik, liderlik, finansal durum ve sosyal sorumluluk, önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan yapılan anlaşma süreçlerini etkileyecektir.

Araştırmanın son hipotezi olan sekizinci hipotez ise kurumsal değerin sekiz bileşeninden birisi olan kurumun çevresel performansı ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla oluşturulmuştur. Anket dâhilindeki kurumsal değer bileşenlerinden kurumun çevresel performansı ile kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak oluşturulan sekizinci hipotezin model geçerliliği ve kullanılabilirliği %99 anlamlılık düzeyinde $F(655,3) = 1108,262$ geçerlilik seviyesinde tespit edilmiştir. Ayrıca tespit edilen rakamlardan $R^2 = 0,835$ ile bağımlı değişken olan kurumların çevresel performansları ile bağımsız değişkenler olan liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %83'l k bir ilişki düzeyi tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden kurumun çevresel performansına etki eden unsurların %83'  kurumsal itibar bileşenlerinden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi unsurları ile açıklanmıştır. Hipotezin model olarak anlamlılık düzeyinin tespitine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizinin Anova test sonucuna göre, model $p < 001$ diğ er bir ifade ile %99'luk bir

anamlılık ile yüksek anlamlı bir hipotez modeli olarak tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden olan ve bağımlı değişken olarak değerlendirilen kurumların çevresel performansları ile kurumsal itibarın altı bileşeninden olan ve bağımsız değişkenler olarak değerlendirilen liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi arasında %99 oranında yüksek bir anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir. Kurumsal değer bileşenlerinden kurumların çevresel performanslarını kurumsal itibarın altı bileşeninden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresinin etkilemesi araştırma analizlerine göre anlamlı bulunmuştur. Bu nedenle kurumsal değer bileşenlerinden kurumların çevresel performansları üzerinde kurumsal itibar bileşenlerinden liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi % 83 gibi yüksek bir etkiye sahip olduğu araştırmanın güvenilirlik ve geçerliliğinde söylenebilir. Kurumsal değerlerini arttırmak isteyen kurumların kurumsal itibar geliştirme adına yapacakları liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma çevresi çalışmaları önemli oranda kurumsal değer bileşeni olan kurumların çevresel performanslarını etkileyecektir. Dolayısı ile araştırma kapsamında oluşturulan modeldeki sekizinci hipotez yapılan analizler ile yüksek oranda anlamlı ve geçerli bir model olarak tespit edilmiştir.

Sonuç olarak kurumsal değer yaratan sekiz unsur ile kurumsal itibar yaratan altı unsurun her biri, yapılan araştırmanın güvenilirlik, geçerlilik ve anlamlılıkları dâhilinde yüksek derecede ilişkili ve etkileşim içerisinde bulunmuştur. Kurumsal anlamda itibar geliştirmek ve yönetmek için yapılan çalışmalar kurumsal değer yönetim süreçlerine de etki edecek ve süreci şekillendirebilecektir. Dolayısı ile kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinde, kurumsal itibar yönetimi adına yürütülecek çalışmalarının, yapılan literatür taraması ve uygulanan araştırma sonuçlarına göre, anlamlı, geçerli ve güvenilir bir etkisinin bulunduğu söylenebilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acuner, Ş.A., (2005). Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM Uygulamalarının Yeri ve Önemi, *Pazarlama Dünyası*, 5.
- Aijo, T., (1996). The Teoritical and Philosaphical Underpinningu of Relationship Marketing, *European Journal Of Marketing*, 30(2).
- Ak, M., (1998). *Firma / Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*, İstanbul: Işıl Ofset.
- Akar, E. “Deger Temelli Pazarlama” <<http://www2.aku.edu.tr/~erkanakar/ppt/dpazar.doc>> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Akmehmet, D., (2006). Kurumsal İtibar Yönetimi Ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aksoy, A., (1993). *İşletme Sermayesi Yönetimi*, Ankara:Gazi Kitabevi.
- Aktan, C., (1997). Organizasyonlarda Stratejik Yönetim Uygulanması İçin Değişim İlkeleri, <<http://www.canaktan.org/yonetim/yeni-yonetim/stratejik-yonetim.htm>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Altınbaş, M.H., (1999). Müşteri Tatmininden Müşteriye Değer Sağlama Analizine Doğru Yapılanma ve Bir Analiz Önerisi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Altunışık, R., Çallı, L., (2004). *Plansız Alışveriş (Impulse Buying) ve Hazcı Tüketim*. <<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/05-04.pdf>>, internet adresinden 28.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö., (2001). *Modern Pazarlama*, , Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Anderson, J. C., Jain, D. C., Chintagunta, P. K., (1993), Customer Value Assessment In Business Markets, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(1).
- Angelo, P.M., (2000). Strengthening Your Corporate Reputation, *The Gallery, International Association of Business Communicators*, 2.
- Anthony, R. N., Pearlman, L. K., (1999). *Essentials of Accounting*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Argenti, P.A., Druckemiller, B., (2004). Reputation and the Corporate Brand, *Corporate Reputation Review*, 6(4).
- Argüden, Y., (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Arge Danışmanlık.
- Argüden, Y., (2003). *İtibar Yönetimi*, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları, 4. İstanbul.

- Aşam, A., (2002). Değerin Bir Yönetim Kontrol Aracı Olarak Kullanılması Ve Elektronik Sektöründe Bir Uygulama, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Avcılar, M.Y., Akın, M., (2007). Tüketici Temelli Marka Değeri Kavramı, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 2.
- Aydeniz, N., Yüksel, B., (2007). Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlü Değer Yaratma: Finansal Performansa Etki Boyutu, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(20).
- Aydın, M., (2000). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Babacan, M., (1998). *Pazarlama İletişimi*, Pazarlama Dünyası, 8.
- Baker, G.F., (2001). *Race and Reputation: Restoring Image Beyond The Crisis, Handbook of Public Relations*, California: Sage Publications.
- Barnett, L.M., Boyle, E., Gardberg, N., (2001). Towards One Vision, One Voice: A Review Essay of the 3rd International Conference on Corporate Reputation, Image and Competitiveness, *Corporate Reputation Review*, 3(2).
- Barney J., Wright M., Ketchen J.D., (2001). The Resource-Based View of The Firm: Ten Years After 1991, *Journal of Management*, 27(6).
- Barney, J., (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage, *Journal Of Management*, 1(17).
- Baum, H., (1989). *What Makes a Brand's Image Valuable?*, New York: Warner Books.
- Baykasoglu, A., Derel, T., Sönmez, A.İ., Yagcı, E., (2004). İmaj Yönetimi, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1).
- Belliveau P., Griffin A., Somermeyer S., (2002). *The PDMA Toolbook 1 for New Product Development*, New York: John Wiley&Sons.
- Bharadwaj, A., (2000). A Resource Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation, *MIS Quarterly*, 24(1).
- Bitner, M.J., Booms, B.H., Tetreault, M.S., (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable, *Journal of Marketing*, 54(1).
- Black, A., Wright, P., Bachman, J. E., (1998). In Search of Shareholder Value, London: Pitman Publishing.
- Bowd, R., Bowd, L., (2001). Assessing a Financial Value for a Corporate Entity's Reputation: A Proposed Formula, *Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series*.
- Bozkurt, R., Odaman, A., (1997). Iso 9000 Kalite Güvence Sistemleri, Ankara: Milli Produktivite Merkezi Yayınları, 549.
- Brady, A., (2002). *Prolifing Corporate Imagery: A Sustainability Perspective*, Londra: The Judge Institute of Management University of Cambridge.

- Brady, A., (2005). Measurement The Seven Elements of Reputation Management, <<http://www.cus.cam.ac.uk/~akob2/Downloads/Articles/measurement%20-0Arlo%20Brady.pdf>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Brady, A., (2005). The Seven Elements of Reputation Management, *Corporate Responsibility Management*, 1(5).
- Brisette, S., (2005). Reputation Management, *Nuclear Plant Journal*, 5.
- Bromley, D.B., (1993). *Reputation, Image and Impression Management*. Londra: John Wiley & Sons.
- Brooking, A., (1998). *Intellectual Capital: Core Asset For The Third Millenium Enterprise*, Londra: International Thomson Business Press.
- Brotzen, D., (1999). *The Role Of Reputation In Crisis Management*, Londra: Institute of Directors and AIG Europe
- Budak, G., Budak, G., (2004). *İşletme Yönetimi*, İzmir: Barış Yayınları.
- Budd, J.F., (1994). *How to Manage Corporate Reputations*, *Public Relations Quarterly*, 11.
- Bulletpoint (2001). Reputation Management. Building Lustre Behind The Name. <<http://www.bulletpoint.com/archives/strategy/bp8604.pdf>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Büyük, S.S., (2005). Güçlü İtibarın 10 Kritik Yararı Var, *Capital Dergisi*, 2005, <http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3236> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Büyükoztürk, Ş., (2006). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı; İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Capital Dergisi, (2000), Porter'dan, Türkiye'ye Rekabet Taktikleri, <http://www.urak.org/BASIN_URAK/URAK_capital_porterdanrekabetaktikleri.htm> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Carruthers, S., (2003). İtibar Yönetimi Emanet Edilmez, *Sabah Business Dergisi*, 7(9).
- Cemalcılar, İ., (1999). *Pazarlama Kavramlar Kararlar*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Certo, T., (1989). *Principles of Modern Management*, Boston: Scarborough.
- Chalmeta, R., (2005). Methodology for Customer Relationship Management, *The Journal of Systems and Software*.
- Collis, D., Montgomery, C., (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990's, *Harvard Business Review*, 7-8.
- Conditions, *Management International Review*, 4.

- Connolly, M., (2002). Reputation Management – A Social Environmental Perspective. <<http://www.corporatecomm.org/pdf/2002Connolly.pdf>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Cop, R., Bekmezci, M., (2008). Değer Temelli Pazarlama Anlayışında Balanced Scorecard'ın Stratejik Önemi, *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 39.
- Copeland, T., Koller, T., Murrin, J., (1996). *Valuation Measuring and Managing the Value of Companies*, New York: Wiley.
- Cornelissen, J., (2000). Reputation Management Corporate Image: An Audience Centered Model, *Corporate Communications:An International Journal*, 5(2).
- Corrigan, J.P., (1994). Is ISO 9000 The Path To TQM?, *Quality Progress*, 34.
- Council Of Economic Priorities, (1994). Shopping for a Better World: The Quick and Easy Guide to All Your Socially Responsible Shopping, New York: Council of Economic Priorities.
- Cranfield Üniversitesi, School of Management , (2006). Kurumsal Değer İndeksi, <http://www.valuebasedmanagement.net/articles_cima_understanding.pdf> internet adresinden 15.12.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Croft, S., Dalton, J., (2007). *Managing Corporate Reputation*, Londra: Gnfibeam-Thorogood.
- Cronin, J.J., Brady, M.K., Hult, G.T.M., (2000). Assessing The Effects Of Quality, Value And Customer Satisfaction On Consumer Behavioral Intentions In Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2).
- Csr Magazine(CSR Europe). (2003). Reputation Defined, <<http://www.csreurope.org>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Çabuk, S., Güreş, N., (2004) Bankalarda İlişki Pazarlaması, *Banka ve Para Teknolojileri Dergisi*, 14.
- Çabuk, S., Güreş, N., (2004). Bankalarda İlişki Pazarlaması, *Banka ve Para Teknolojileri Dergisi*, 14.
- Çağdaş, C., (2001). En Zoru İtibar Yönetimidir, <<http://www.akademikbakis.org/sayi11/makale/itibar.doc>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Çelik, B., (1997). *Vizyon Oluşturması ve Korunması*, İstanbul:Evrin Yayınevi.
- Çoroğlu, C.,(2002). *Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Davidow, W.,H., Malone, M.,S., (1992), *The Virtual Corporation*, New York: Harper Collins e-Books.

- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R.V., Roper, S., (2001). The Personification Methapor as a Measurement Approach for Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 4(2).
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R.V., Roper, S., (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*, Londra: Routledge.
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R.V., Roper, S., (2003). İtibar Paradigması, İstanbul: ArGe Danışmanlık Yayınları.
- Davutoglu, N., (2000). Yükselen Yıldız Marka, *Marketing Türkiye Dergisi*, Marka Özel Sayısı.
- Day, G., Fahey, L., (1988). Valuing Market Strategies, *Journal of Marketing*, 52.
- Day, G.S., (1990). *Market-Driven Strategy: Processes for Creating Value*, New York: The Free Press.
- DeBonis, J.N., (2002). *Value-Based Marketing for Bottom-Line Success*, Ohio: McGraw-Hill Companies.
- Dedeoğlu, A., Ö., (2002). Tüketici Davranışları Alanında Kalitatif Araştırmaların Önemi ve Multidisipliner Yaklaşımlar, *Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2.
- Deephouse, D., (2002). The Term 'Reputation Management': Users, Uses and the Trademark Tradeoff, *Corporate Reputation Review*, 5(1).
- Deephouse, D., (2002). The Term 'Reputation Management': Users, Uses and the Trademark Tradeoff Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis, *Corporate Reputation Review*, 5(1).
- Demir, K., (2003). *İmaj Yönetimi*, Ankara: Sandal Yayınları.
- Deniz, B.R., (2002). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar, *Pazarlama Dünyası*, 16(6).
- Dentchev, Heene, A., (2003). Reputation management: Sending The Right Signal To The Right Stakeholder, *Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration, Department of Management and Organization, Hoveniersberg Working Paper, B-9000 Gent*, 24.
- Desarbo, W.S., Jedidi, K., Sinha, İ., (2001). Customer Value Analysis In A Heterogeneous Market, *Strategic Management Journal*, 22.
- Desphande, R., (1999). *Developing A Market Orientation*, Londra: Sage Pub. International Education and Professional Publication.
- Dewey, J., (1958). *Experience And Nature*, New York: Dover Publications.
- Dilsiz, D., (2008). Marka İmajı Ve İtibar Yönetimi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Doğan, M., (1995), *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- Dowling, G., (2002). *Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance*, New York: Oxford University Press.
- Doyle, P. (2001). Building Value-Based Branding Strategies, *Journal of Strategic Marketing*, 9.
- Doyle, P., (2000). Value-Based Marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 8.
- Doyle, P., (2003). *Değer Temelli Pazarlama*, İstanbul: MediaCat.
- Dörtok, A., (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz*, İstanbul: Rota Yayınları.
- Dörtok, Z.A., (2003). İç İletişimin Kurumsal İtibar İle Etkileşimine Yönetmel Bakış, İstanbul, Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tanıtım Ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Duman, D., (2003). Richard L. Oliver’ın Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) Ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2).
- Duman, Y., (2007). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Yaratma Açısından Değer Temelli Pazarlamada İlişkisel Pazarlamanın İncelenmesi Ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ecer, H. F. ve Canitez, M., (2004). *Pazarlama İlkeleri*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Edwards, J.E., Scoot, J.C., Raju, N.S., (2003). *The Human Resources Program-Evaluation Program*, California: Sage Publication.
- Eggert, A., Ulaga, W. (2002). “Customer Pperceived Value: A Substitute for Satisfaction in Business Markets?”, *Journal of Business&Industrial Marketing*, 17(2/3).
- Elitok, B., (2003). *Hadi Markalaşalım*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ercan, M. K., Ban, Ü., (2005). *Değere Dayalı İşletme Finansı: Finansal Yönetim*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ercan, M. K., Öztürk, B., Demirgüneş, K., (2003). *Değere Dayalı Yönetim ve Entellektüel Sermaye*, Ankara: Gazi Kitabevi,
- Erçetin, Ş.S., (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdil, O., Keskin, H., Zehir, C., (2003). Firma İçi Kalite Bilgisi Kullanımı, İşgören Katılımı Ve Tasarımda Kalite Yönetimi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4(1).
- Erdil, T.,S., (1994). Pazarlama Sürecinde Ekonomik Gelişmişlik Açısından Kavramsal Bir İrdeleme, *Pazarlama Dünyası*, 8.

- Ettore, B., (1996). The Care of Feeding of a Corporate Reputation , *Management Review*, 85.
- Evans, G., (2002). Measuring And Managing Customer Value, *Work Study*, 51(3).
- Fahy, J., Smithee, A., (1999). Strategic Marketing and The Resource Based View Of The Firm, *Academy Of Marketing Science Review*, 10.
- Fillis, I., (2002). Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization, *Corporate Reputation Review*, 6(3).
- Fombrun, C.J., (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J., (2000). The Euro-RQ: A Multi-Country Study of Corporate Reputation, *Harris Interactive*, 20.
- Fombrun, C.J., (2003). İtibar Aynadır, *Sabah Business Dergisi*, 1(3).
- Fombrun, C.J., Foss, C.B., (2000). Mastering Management, *Reputation Institute*, 11.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A., (2002). The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 4(4).
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A., Sever, J.A., (2000). The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4).
- Fombrun, C.J., Riel, C.I., (1998). The Reputational Landscape, *Corporate Reputation Review*, 1(1).
- Fombrun, C.J., Shanley, M., (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33(2).
- Fombrun, C.J., V. Rindova., (1999). Fanning the flame: Corporate Reputations as social constructions of performance, Oxford University Press.
- Fombrun, C.J., Von Riel, C.B.M., (2004). *Fame & Fortune*, Boston: Prentice Hall..
- Fombrun, J.C., (1997). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Cambridge: Harvard Business School Press.
- Fombrun, J.C., (2003). İtibar Aynadır, *Sabah Business*, 1.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., ve Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings. *Journal of Marketing*, 60..
- Foss, N.J., (1997). The Resource-Based Perspective: An Assessment and Diagnosis of Problems, *Danish Research Unit For Industrial Dynamics Working Paper*, 1.

- Francis, W., (2008). The New Normal and the Consequences for Marketing Strategy, <<http://www.marketingvalue.net/2009/08/20/the-new-normal-and-the-consequences-for-marketing-strategy/>> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Galbreath, J., (2002). Twenty-First Century Management Rules: The Management of Relationships as Intangible Assets, *Managemet Decision*, 40.
- Galbreath, J., Rogers, T., (1999). Customer Relationship Leadership: A Leadership and Motivation Model for The Twenty-First Century Business, *The TQM Magazine*, 11(3).
- Gale, B., (1994). Managing Customer Value, New York: The Free Press.
- Gallagher, R., (1998). Returning To Your Customers, *Customer Value Management*, 4.
- Garbarino E., Johnson M. S., (1991). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing*, 63(2).
- Garih, Ü., (2001). *Pazarlama-Tanıtım-Halkla İlişkiler*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Gee, B., (1995). *Creating A Million Dollar Image For Your Business*, New York: PageMill
- Gemlik, N., Ünsal S., (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 6(11).
- Gilmore, F., (2000). *Marka Savaşçıları*, İstanbul: MediaCat.
- Gobe, M., (2001). *Emotional Branding*. Canada:All Press.
- Gopalakrishnan, R., (2000). Image Audit as a Design Tool in Communication Strategies, <<http://www.thehindu.com/2000/04/26/stories/0626000e.htm>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Gotsi, M., Wilson, A.M., (2001). Corporate Reputation Management: Living the Brand, <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0010390202.html>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Gotsi, M., Wilson, A.M., (2001). Corporate Reputation: Seeking a Definition, *Journal of Corporate Reputations*, 6(1).
- Göksel, A.B., Yurdakul, N.B., (2002). *Temel Halkla İlişkiler Bilgileri*, İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Gönen, İ., (2003). Kriz Dönemlerinde Kullanılan Turizm Pazarlama Teknikleri ve Önleyici Unsurlar, *Türk Kooperatifçilik Kurumu Basın Yayın Araştırma Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri İşletmesi*, 140(4).

- Gözüml, S., (1998). Yalın Düşünce-Yeni Ürünler, Bilgi ve Değer Yönetimi, *Yalın Zirve*, İstanbul: 29-30 Haziran 1998.
- Grace, G., (2000). Research And The Challenges Of Contemporary School Leadership: The Contribution Of Critical Scholarship. *British Journal of Educational Studies*, 48(3).
- Grafer, H.,L., (1998). *Bugün Pazarlama Deyince Ne Anlaşılır?*, *Pazarlama Seçme Yazılar*, Çev: İlhan Cemalcılar, Eskişehir: İktisadi ve İdari İlimler Akademisi Pazarlama Enstitüsü Yayınları.
- Graham, H., Fahy, J., Greenley, G., Beracs, J., Fonfara, K., Snoj, B., (2003). Market Orientation in The Service Sector of the Transition Economies of Central Europe, *European Journal of Marketing*, 37(1/2).
- Grand Dictionnaire Encyclopedique Larousse, (1983). Paris: Larousse.
- Gray, E.R., Balmer, J.M.T., (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation, *Lang Range Planning*, 31(5).
- Green, P.S., (1996). *Şirket Üniünü Korumanın Yolları*, İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Gregory J.P., Wiedmann, J.G., (1991). *Marketing Corporate Image The Company As Your Number One Product*, New York: NTC Business Books NTC/Contemporary Publishing Company.
- Griffin, R.W., (1990). *Management*, Third Edition, Londra: Houghton Mifflin Company.
- Groenland, E.A.G., (2002). Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions, *Corporate Reputation Review*, 4(4).
- Gronstedt, A., (2000). *Müşteri Yüzyılı*, İstanbul: MediaCat.
- Gümüş, M., (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Güzelcik, E., (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmaji*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Hall, R., (2006). The Strategic Analysis of Intangible Resources, *Strategic Management Journal*, 13.
- Harris, T.L., (1998). *Value-Added Public Relations, The Secret Weapon of Integrated Marketing*, Illinois: NTC Business Books.
- Harrison, H., (1999). *Corporate Social Responsibility :Linking Behaviour with Reputation*, Londra: International Thomson Business Press.
- Hartog, D.N.D., Verbug, R.M., (2002). Service Excellence from The Employees Point of View: The Role of First Line Supervisors, *Managing Service Quality*, 11(3).

- Hatch, M. J., Schultz, M., (2000). Scalling The Tower of Babel:Relational Differences Between Identity, Image and Culture in Organizations, *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and Corporate Brand*.
- Herbig, P., Mileciwz, J., (1995). The Rlationship of Reputation and Credibility to Brand Success, *Journal of Consumer Marketing*, 12(4).
- Hesselbein, F., Cohen, M.P., (1999). *Liderden Lidere*, İstanbul: MESS Vakfı Yayınları.
- Hirschman, E., Holbrook, M.B., (1992). Postmodern Consumer Research: The Study Of Consumption As Text, <<http://209.85.135.132/search?q=cache:1dd7LKWO6msJ:www.getcited.org/cits/PP/1/PUB/102987718+Hirschman+ve+Holbrook&cd=2&hl=tr&ct=clnk&gl=tr&client=firefox-a>> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Huber, F., Herman, A., Morgan, R.E., (2001). Gaining Competitive Advantage Through Customer Value Oriented Management, *Journal of Consumer Marketing*, 18.
- İnal M. E., Demirer Ö., (2001). İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 15.
- İnfakto Research Workshop, (2007). <<http://www.infakto.com.tr>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- İtibar Yönetimi ile Rekabette Avantaj Yaratma Konferansı”, <<http://www.prci.icco.turkey>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Jackson T.K., (2004). *Building Reputational Capital*, Londra: Oxford University Press.
- Jackson, P., (1997). Reputation Management, *Techniques: Making Education & Career Connections*, 97(72).
- Jain, D. ve Singh, S.S., (2002). Customer Lifetime Value Research In Marketing, *Journal of Interactive Marketing*, 16.
- Jefkins, F. (1992). *Public Relations*, Londra: Pitman Pub.Company.
- Jensen, H.R., (2001). Antecedents and Consequences of Consumer Value Assessment: Implications for Marketing Strategy and Future Research, *Journal of Retailing and Consumer Research*, 8.
- Judd, C. M., Smith, E. R., Kidder, L. H., (1991). *Research Methods in Social Relations*, Fort Worth, Holt: Rinehart and Winston, Inc.
- Kadıbeşegil, S., (2005). İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var mı? *Kobi Finans Dergisi*, 6.
- Kadıbeşegil, S., (2006). İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var Mı?, <<http://www.orsa.com.tr/cgi-bin/asp/content.asp?type=normal&lang=TR&id=175>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.

- Kadıbeşgil, S., (2001). *Halkla İlişkiler Nereden Başlamalı?*, İstanbul: MediaCat.
- Karaköse, T., (2007). *Kurumların DNA'sı İtibar Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, S., (2008). İtibar Yönetimi, Halkla İlişkilerde Güven Yaratma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23).
- Kasper, H., (2001). Culture and Leadership in Market-Oriented Service Organizations, *European Journal of Marketing*, 36(9/10).
- Kathryn, M. K., Rinehart, S.M., (1998). Markets and Constituencies: An Alternative View of the Marketing Concept, *Journal of Business Research*, 43.
- Kavrakoglu, İ., (1998) *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kavuncu, C., (2003). Kültür, *Executive Excellence*, 9.
- Keller, K.L., (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer Based Brand Equity, <http://educamarketing.unex.es/asignaturas/Curso%20doctorado%20Marca/Keller%20%281993%29%20Conceptualizing,%20measuring%20and%20managing%20brand%20equity.pdf> internet adresinden 18.11.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Khalid, H.M., Helander, M.G., (2006). Customer Emotional Needs in Product Design, *Concurrent Engineering*, (14)197.
- Kırçova, İ., (2000). *İnternet'te Ticaret ve Hukuksal Sorunlar*, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Kiley, D., (1998). Brand Value RX, *Brandweek*. 39(12).
- Kinsey, J., (1988). *Marketing in Developing Countries*, London: Memillian.
- Kitchen, P.J, Laurence, A., (2003). Industry Survey, Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis, *Corporate Reputation Review*, 6(2).
- Knapp, D.E., (2003). *Marka Aklı*, İstanbul: MediaCat.
- Koçak, A.Ö., Gürel, A.E., Kaynak Temelli Yaklaşımda Pazarlama Kabiliyetinin Boyutları, *Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1).
- Kohli, A.K., Bernard, J.J., (1990), Market Orientation: The Construct, Research, Proposition and Managerial Implication, *Journal of Marketing*, 54(2).
- Koller, T., (1994). *What Is Value Based Management*, , Number 3, New York: The McKinsey Quarterly
- Kotha, S., Rajgopal, S., Rindova, V., (2001). Reputation Building and Performance: An Empirical Analysis of the Top-50 Pure Internet Firms, *European Management Journal*, 19(6).
- Kotler, P., (1994), *Marketing Management Analysis, Planning, Implementation & Control*, Boston: Englewood Cliffs, Prentice Hall.

- Kotler, P., (2000). *Pazarlama Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotler, P., (2005). *Yeni Pazarlama Dersleri*, İstanbul: Capital Yayınları.
- Kotler, P., David, G., (2002). Country as Brand, Product, and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective, *Brand Management*, 9(4-5).
- Kulabaş, Y., Sezgin, S., (2003). Torque - Müşteriyi Geri Döndürme Kuvveti/Bir İlişkisel Pazarlama Modeli, *İTÜ Dergisi*, 2(5).
- Kumar, S., (1999). *Valuing Corporate Reputations*, London: Published for the Institute of Directors and AIG Europe.
- Kumar,V., Ramani,G. ve Bohling,T., (2004). Customer Lifetime Value Approaches And Best Practive Applications, *Journal of Interactive Marketing*, 18.
- Kurtuldu, H.S., (2007). Değer Yaratma Ve Müşteri Yaşam Boyu Değeri Oluşturma, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1).
- Kurumsal İtibar Araştırmaları, Stratejik Fokus, (Çevrimiçi) <http://www.stratejifikokus.com/kurumsal_algilama_01.asp> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Kuyucu, A.B., (2003). Kurumlarda Etkin ve Başarılı İtibar Yönetimi, *Arge Danışmanlık Dergisi*.
- Külter, B., Demirgüneş, K., (2006). Değer Temelli Pazarlama (Finansal Boyut Ve Müşteri Boyutu), *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 20.
- Labay, P., (2006). Why Marketing Has Lost Its Clout, and What it Can Do To Get it Back, <http://www.tocquigny.com/images/uploads/pdfs/Why_Marketing_Has_Lost_it_s_Clout.pdf> internet adresinden 24.04.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Lanning, M., Michaels, E., (2000). “The McKinsey Quarterly: Delivering Value to Customer”, <http://www.mckinseyquarterly.com/Strategy/Strategic_Thinking/Delivering_value_to_customers_1055>, internet adresinden 28.04.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Liu, A.H.,(2006). Customer Value and Switching Costs in Business Services: Developing Exit Barriers Through Strategic Value Management, *Journal of Business&Industrial Marketing*, 21(1).
- Lukas, B. A., Whitwell, G. J., Doyle, P., (2003). How Can A Shareholder Value Approach Improve Marketing’s Strategic Influence?, *Journal of Business Research*, 58.
- Marconi, J., (2001). *Reputation Marketing. Building and Sustaining Your Organizations Greatest Asset*, Londra: McGraw-Hill Trade.
- Markwick, N, Fill, C., (1997). Towards a Framework for Managing Corporate Identity, *European Journal of Marketing*, 31(5/6).

- McCarthy, B., (2004), Instant Gratification or Long-Term Value? A Lesson in Enhancing Shareholder Wealth, *Journal of Business Strategy*, 25(4).
- McDougall, H.G., Levesque, T., (2000). “Customer Satisfaction with Services: Putting Perceived Value Into Equation”, *Journal of Service Marketing*, 14(5).
- McNaughton, R.B., Osborne, P., Morgan, R.E., Kutwaroo, G., (2001). Market Orientation and Firm Value, *Journal of Marketing Management*.
- Mehta, S.C., Lalwani, A.K., Han, S.L., (2000). Service Quality in Retailing: Relative Efficiency of Alternative Measurement Scales for Different Product-Service Environment, *International Journal of Retail&Distribution Management*, 28(2).
- Milton, F., (1968). The Role of Monetary Policy, *American Economic Review*, 58.
- Mishalisin, M. D., Smith, R.D., (1997). Strategic Planning Source, *International Journal of Organizational Analysis*, 5(4).
- Morrissey&Company Reputation Management, Public Relation, (2007). <http://www.morrisseyco.com/expertise/reputation_management.asp> internet adresinden 24.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Mulhern, F.J., (1999). Customer Profitability Analysis, *Journal of Interactive Marketing*, 13.
- Nakra, P., (2000). Corporate Reputation Management: “CRM” With a Strategic Twist?”, *Public Relations Quarterly*, 3.
- Namal, B. (2002). İlişkisel Pazarlama ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Neil, A.M., Douglas, W.V., (2001). Product Quality Allignment and Business Unit Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18(6).
- Oakland, J.S., (1992) *Total Quality Management*, Londra: Pitman Publishing.
- Odabaşı, Y. (2006). *Postmodern Pazarlama*, İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Odabaşı Y., (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Odabaşı, Y., (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Odabaşı, Y., (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Odabaşı, Y., Oyman, M., (2004). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul:Mediacat.
- Okay, A., (2002). *Kurum Kimliği*, İstanbul: MediaCat.
- Okay, A., Okay, A., (2001). *Halkla İlişkiler Kavramı Strateji ve Uygulamaları*, İstanbul: Der Yayınları.

- Oliver, R L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Boston, MA: Irwin, McGraw-Hill.
- Oliver, R. L., (1999). *Value As Excellence In The Consumption Experience*, New York: Routledge.
- Özevren, M., (2004). Bir Planlama ve Kontrol Aracı Olarak Değer Yönetimi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı*, Eskişehir.
- Özkan, I., Süar T., (1994), İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, İzmir:Üniversite Matbaası.
- Özkan, M., (2006). Öğrenen Organizasyonlar, <<http://www.danismend.com/konular/stratejijon/STR-OGRENEN%20ORGANIZASYONLAR.htm>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Park, C.W., (2001), How Do You Increase Value, <<http://www.marketingprofs.com/sitesearch.asp?cx=016676474754411754587%3Amixlftzcjmqm&cof=FORID%3A10&ie=UTF-8&q=How+Do+You+Increase+Value&sa=Search&siteurl=www.marketingprofs.com%2Fmarketing%2Flibrary%2Farticles#922>> internet adresinden 24.05.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Passow, T., Fehlmann, R., Grahlow, H., (2003). *Corporate Reputation, Identity and Competitiveness*, Manchester: Manchester Conference.
- Payne, A., Holt, S., (2001). Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing, *British Journal of Management*, 12.
- Pelsmacker, P., Geuens, M., Bergh, J., (2001). *Marketing Communications*. Edinburg: Prentice.
- Peltekoglu, F.B., (1998). Halkla İlişkiler Nedir?, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Penrose, E., (1959), *The Theory of Growth of the Firm*, London: Basil Blackwell.
- Peppers, D., Rogers, M., (1997). *Enterprise One-to-One*, New York: Random House.
- Perry, A., Wisnom, D., (2003). *Markanın Dna'sı*. İstanbul: Mediacat.
- Peterlaf, M.A., (1993). The Concerstones of Competitive Advantage: A Resource Based View, *Strategic Management Journal*, 14.
- Pine, J., Gilmore, J.H., (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pira A., Baytekin P., Tebbutt B., (2007). Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Risk Altındaki Çocuğun Eğitimi: Aygaz ‘Dikkatli Çocuk’ Kazalara Karşı Bilinçlendirme Kampanyası Örneği, 3rd International Children &

Communication Congress, 3rd International Children Films Festival & Congress, 22-27 Ekim 2007, Istanbul.

- Pires, M.A., (1993). *Public Relations: Transformational or Transactional? Harold Burson Distinguished Lecture, Raymond Simon Institute for Public Relations*, Utica College of Syracuse University, 17.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V., (2004). Co-Creation Experiences: The Next Practise In Value Creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18.
- Pringle H., Thompson M., (2001). *Brand Sprint: How Cause Related Marketing Builds Brands*, London: Wiley.
- Pringle, H. ve Thompson, M. (2000). *Marka Ruhü*. İstanbul: Scala Yayıncılık.
- Pruzan, P., (2001). Corporate Reputation: Image and Identity, *Corporate Reputation Review*, 4(1).
- Pulic, A., (2003). “Do We Know If We Create or Destroy Value?”, <http://www.inderscience.com/search/index.php?mainAction=search&action=record&rec_id=5479> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Pulic, A., (2004). Measuring The Performance of Intellectual Potential in Knowledge Economy, <<http://www.vaic-on.net/download/Papers/Measuring%20the%20Performance%20of%20Intellectual%20Potential.pdf>>, internet adresinden 28.04.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Rangone, A., (1999). A Resource Based Approach to Strategy Analysis in Small – Medium Sized Enterprises, *Small Business Economics*, 12.
- Raph, O.A., (2006). Probe For Real Customer Business Needs, *Business Source Primer*, Michigan: Farmington Hills.
- Rappaport, A., (1998). *Creating Shareholder Value*, New York: Free Press.
- Ravald, A., Grönroos, C., (1996). The Value Concept and Relationship Marketing, *European Journal Of Marketing*, 30(2).
- Reputation Management (2005). PR Central, <<http://www.prcentral.com/About/repman.html>> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Reputation Management Model. <http://www.crm2day.com/content/t6_librarynews_1.php?news_id=EpEZlkZupFhSiMijeX> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Richard, L., (1999). Whence Consumer Loyalty, *Journal Of Marketing*, 63.
- Rokeach, M., (1973). *The Nature of Human Values*. New York: Free Press.
- Rust, R.T., Zeithaml, V., Lemon, K.N., (2002). Driving Customer Equity, *International Journal Service Industry Management*, 13.

- Ryan, C., (2002). Reflecting on the Organization: Introducing Engineers to Corporate Identity, Image, Brand and Culture, *Reflection On Communication*, 2(2).
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Yayınları.
- Sakman, N.F., (2003). Kurumsal İtibarın Önemi Ve Değişkenleri İncelemesi İstanbul, Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tanıtım Ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Savaşçı, İ., Günay, G.N., (2008). İşletmelerin Rekabet Üstünlüğü Sağlamalarında Müşteri Değerinin Yaratılması: Gsm Operatörlerinin Üniversite Öğrencilerine Sundukları Hizmet Algılamalarına Yönelik Bir Değerlendirme, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30.
- Savaşır, İ., (1994). Ölçek Uyarlamasındaki Sorunlar ve Bazı Çözüm Yolları, *Türk Psikoloji Dergisi*, 9(33).
- Saylan, M., (2000). Markalaştıramadıklarımızdan mısınız?, *Marketing Türkiye Dergisi*, Marka Özel Sayısı.
- Scarborough, (1996). *Buisiness Gaining the Competitive Edge*, South Carolina Presbyterian College Publishing.
- Schmitt, B., Simonson, A., (1997). *Marketing Aesthetics The Strategic Management Brands Identity and Image*, New York: The Free Press.
- Schultz, HB & Werner, A. (2005). *Reputation Management*. <http://www.oup.com/pdf/za/Reputation.pdf> Erişim Tarihi: 13.06.2005.
- Schultz, M., Hatch, M.J., Larsen, M.H., (2000). *The Expressive Organization: Linking, Identity, Reputation and The Corporate Brand*, New York: Oxford University Press Inc.
- Schultz, M., Mouritsen, J., Gabrielsen, G., (2001). Sticky Reputation: Analyzing a Ranking System, *Corporate Reputation Review*, 4(1).
- Selnes, F., (1993). An Examination Of The Effect Of Product Performance On Brand Reputation, Customer Satisfaction And Loyalty, *European Journal of Marketing*, 27(9).
- Seybold, P. B., Marshak, R.T., (2001). *Müşteri Com İnternette Daha Karlı Bir İş Stratejisi Nasıl Yaratılır?*, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Sherman, M. L., (1999). *Reputation: Rhetoric Versus Reality*. Londra: Published for the Institute of Directors and AIG Europe.
- Slater, F.S., (1997). Developing a Customer Value-Based Theory Of The Firm, *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(2).
- Solomon, M.R. (2003). *Tüketici Krallığının Fethi, Markalar Diyarında Pazarlama Stratejileri*, İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Soysal, A., (1992). Kalite Kavramındaki Gelişmeler ve Kalite Güvencesi Sistemi, Ankara:TKD.

- Srinivasan, K., (1998). Image Management, <http://finance.groups.yahoo.com/group/Image_Management/> internet adresinden 19.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Srivastava R. K., Fahey L. ve Christensen H.(2001). The Resource Based- View and Marketing: The Role of Market Based Assets in Gaining Competetive Advantage, *Journal of Managment*, 27(6).
- Srivastava, R. K., Shervani, T. A., Fahey, L., (1999). Market Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis, *Journal of Marketing*, 62.
- Srivastava, R.K., McInish, T.H., Wood, R.A., Caparo, A.J., (1997). The Value of Corporate Reputation: Evidence from the Equity Markets, *Corporate Reputation Review*, 8.
- Stahl, H.K., Matzler, K., Hunterhuber, H.H., (2003). Linking Customer Lifetime Value With Shareholder Value, *Industrial Marketing Management*, 32.
- Stanley, F.S., Narver, J.C., (1994). Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship, *Journal of Marketing*, 58.
- Stanley, G.,S., (2000). *Pozitif Dalga*, İstanbul: Rota Yayınları.
- Stanley, S.F., Narver, J.C., (2000). Intelligence Generation and Superior Customer Value, *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(1).
- Star, M.K., (1996). *Operations Management*, New York: Boyd & Fraser Publishing Company.
- Stone, N., (1995)., *The Management and Practice of Public Relations*, Londra: McMillan Press.
- Strategy and Change, (2001). <<http://www.bulletpoint.com/archives/strategy/bp8604.pdf>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Stratejik Fokus Araştırma, (2008). <<http://www.stratejifikokus.com>> internet adresinden 21.03.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Sullivan, P.,(2000), Value Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Assets Into Market Value, New York: John Wiley&Sons Press.
- Swift, R.S., (2001). Accelerating Customer Relationships, Boston: Prentice Hall A Pearson Education Company.
- Şimsek, M., (2000). Sorularla Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Şimşek, M.Ş., (1998), *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Damla Yayınevi.
- Şimşek, S., (2004). İnternet ve İnternette Pazarlama Olgusunun Firmalar Tarafından Uygulanmaya Konulması, *Selçuk İletişim Dergisi*, 2.
- Tabachnick, B.G., Fidel, L.S., (1996). *Using Multivariate Statistics*, New York: HarperCollins.

- Tansala, B.T., (2005). Yükselen Değer: Kurumsal İtibar, *Marketing Türkiye*, 3(71).
- Tek, Ö.B., (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*, İzmir, Cem Ofset.
- Tek, Ö.B., (2006). *Pazarlamada Değer Yaratmak*, 1.Basım İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tekin, M., Çicek, E., İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, <<http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/pdf/uas/M01009.pdf>>, internet adresinden 28.04.2008 tarihinde edinilmiştir..
- Tekin, M., Çicek, E., (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, Beşinci. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul: 25-27 Kasım 2005.
- Tekin, M., Çicek, E., (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, V. *Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım 2005.
- Tekin, M., Ömürbek, N., (2004). *Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İşbirliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları*, Ankara:Arı Ofset.
- Theaker, A., (2001). *The Public Relations Handbook*, Londra: Routledge Group.
- Theaker, A., (2006). *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, İstanbul: MediaCat.
- Thompson, C. J., Rindfleisch, A. ve Arsel, Z. (2006). Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image. *Journal of Marketing*, (70), 51.
- Timothy, McMahon, (2001). <<http://www.uoregon.edu/~tep/workshops/teachdiversity/>> /idontseecolor/idontseecolor.pdf, internet adresinden 28.04.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Tosun, N.B., (2002). *İşletmelerin Finansal Değer Oluşturma Çalışmalarında Halkla*
- Tournais, L., (2004), Creating Customer Value: Bridging Theory And Practice, *The Marketing Management Journal*, 14(2).
- Treacy, M., Wiersama, F., (2001), *Pazar Liderlerinin Öğretileri*, İstanbul: MediaCat.
- Trout, J. ve Rivkin, S. (1999). *Yeni Konumlandırma*. İstanbul: Profilo Yayınları.
- Turanlı, L., (2004). Pazarlama Araştırmaları Perspektifinden Kurumsal İtibar Yönetimi, *Toplumsal Yatırım Programları Dergisi*, 17.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2007, <<http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA>> internet adresinden 28.04.2008 tarihinde edinilmiştir.

- Türkçe Sözlük, (1992). Ankara: Türk Dil Kurumu Basımevi.
- Türker, H., (2005). İtibar Yönetimi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Türkiye Etik Değerler Merkezi, (2008), <<http://www.tedmer.org.tr>> internet adresinden 13.12.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Türkiye Halkla İlişkiler Derneği, (2007). <<http://www.prciturkey.com>> internet adresinden 13.03.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Ural, E.G., (2002). İtibar Yönetimi: Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 2.
- Urban, L.,G., Hauser,J.,R., (2004). Listening In-To Find And Explore New Combinations Of Customer Needs, *Journal of Marketing*, 68(4).
- Uzkurt, C., (2007). Müşteri Değeri ve Tatmininin Satın Alım Sonrası Gelecek Eğilimlere Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17.
- Uzoğlu, S., (1999). Kurumsal Kimlik ve Anlambilim Çerçevesinde Vakko Örneği, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- Uztug, F., (2003). Markan Kadar Konuş, İstanbul: MediaCat.
- Uzunoğlu, E., (2007). Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışına Gore Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1).
- Ülgen, H., Kadri, M., (2004), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul:Literatür Yayınları.
- Ülger, B.(2003). *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler*, İstanbul: Der Yayınları.
- Van der Haar, J. W., Kemp R. M., Omta, O., (2001). Creating Value That Can Not Be Copied”, *Industrial Marketing Management*, 30.
- Van, J.W., Scarborough, E., (1995), *The Impact of Values*, New York: Oxford University Press.
- Varghese, N., (1998). The Changing Face of Public Relations, <<http://www.darrenbarefoot.com/archives/2005/07/the-changing-face-of-public-relations.html>> internet adresinden 19.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Varol, M., (1993). *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş*, Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Vergin, R., (1998). *Corporate Reputation&The Stock Market*, Business Horizons, 4.
- Walters, D., Lancaster, G., (1999). Value-Based Marketing and Its Usefulness to Customers, *Management Decision*, 37(9).

- Wangenheim V.F., (2003). Situational Characteristics as Moderators of the Satisfaction-Loyalty Link: An Investigation in a Business-to-Business Context, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16.
- Watson, L., Kale, S.H., (2003). Applying the Customer Lifetime Value Concept to Casino Table Gaming, *International Gambling Studies*, 3.
- Weigelt, K., Camerer, C., (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Application, *Strategical Management Journal*, 9.
- Welge, M., Holtbrugge, D., (1999), *International Management Under Postmodern*
- Wells, W.D., Moriarty, S., Burnett, J., (2006). *Advertising: Principles and Practice*, New York: Prentice Hall.
- Werner, I., (1993). *Liderlik ve Yönetim*, İstanbul: Rota Yayın.
- Westcott, S. (2005). *The Importance Of Reputation*, <http://reputationinstitute.com/press/05-02-24_Westcott.pdf> internet adresinden 19.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Westcott, S., (2005). *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Taylor&Francis.
- Whalley, A., (2001). *Obtaining and Retaining Customers*, London: Scitech Educational.
- Wiklund, H., Wiklund, P.S., (1999) A Collaboration Concept For Tqm Implementation In Small And Medium Sized Enterprises. *International Journal of Applied Quality Management*, 2(1).
- Wines, M., (1993). Assets Intangible? Congress Has an Idea For You, *New York Times*, 15.
- Wood, E., (2001), *Corporate Identity, Public Relations Handbook*, Boston: Routledge..
- Woodruff, R. B., Gardial, S.F., (1996). *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- Woodruff, R.B., (1997). Customer Value: The Next Source for Competitive Edge, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2).
- Yazar, F., (2005). Kriz Yönetimi, <www.ekocerceve.com/img/haberler/krizyonetimi.doc> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Young, D., (1996). *Building Your Company's Good Name*, Boston: Amazon.
- Yucel E., (2007). *Social Responsibility*, <<http://www.ailemax.com/sosyalsorumluluk.aspx>> internet adresinden 19.09.2008 tarihinde edinilmiştir.

- Yükselen, C., (1998). *Pazarlama: İlkeler ve Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions Of Price, Quality And Value: A Means-End Model And Synthesis Of Evidence. *Journal of Marketing*, 52.
- Zineldin, M., (1999). Exploring The Common Ground Of Total Relationship Management And Total Quality Management, *Management Decision*, 37(9).
- Zontanos, G., Anderson, A.R., (2004). Relationships, Marketing and Small Business: An Exploration of Links in Theory and Practice, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3).
-, (2007). “Sosyal Sorumluluk”, Gelisim Yönetim Sistemleri A.S., <<http://gelisim.org/index.php?bolum=makale&mno=60>> internet adresinden 13.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
-, <<http://www.answers.com/topic/resource-based-view>> internet adresinden 22.07.2008 tarihinde edinilmiştir.

EK – 1: ARAŞTIRMA ANKET FORMU:

KURUMSAL İTİBAR ANALİZİ

Sayın katılımcı,

Aşağıda anket formu yer alan araştırma, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, Doktora Programı kapsamında yürütülen, “Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi” konulu doktora tezi kapsamında tasarlanmıştır. Bu çalışma sonunda ulaşılan veriler tümüyle akademik amaçlarla kullanılacaktır. Kısa bir süre içinde tamamlayabileceğiniz anket formumuzu yanıtlamanız bu çalışmaya önemli katkılar sağlayacaktır. İşbirliğiniz için teşekkür ederiz.

Nahit Erdem KÖKER

Aşağıda bir kurumun, beğeni ve prestij seviyesini belirleyebilecek, kurumsal anlamda değeri sayılan çeşitli kriterler bulunmaktadır. Bir kurumun beğeni ve prestij seviyesine hizmet ettiğini düşündüğümüz bu kriterlerin kurumların itibarlarını etkileme düzeylerini değerlendirmenizi rica ediyoruz.		Hiç Etkili Değil	Etkili Değil	Kararsızım	Etkili	Çok Etkili
1	Ürün ve hizmet çeşitliliği					
2	Müşterilerine verdiği değer					
3	Tüketici haklarına saygılı olması					
4	Ürün ve hizmetlerine duyulan güven					
5	Köklü tarihi olması					
6	Ürün ve hizmetlerinin sektörde markalaşması					
7	Rakiplerinden üstün olması					
8	Bilgi ve teknoloji yatırımları					
9	Hizmet veya ürün kalitesi					
10	Finansal durumu					
11	Yeni ürün geliştirme, yenilikçilik anlayışı					
12	Pazar payının yüksek olması					
13	Ürün ve hizmetlerinin beğenilmesi					
14	Yönetim kalitesi					
15	Çalışanına sunduğu sosyal imkânları ve hakları					
16	Yabancı bir kurum olması					
17	Çalışanlarına sağladığı ücret politikası ve seviyesi					
18	Çalışanlarının niteliklerini geliştirmeye yönelik yapılan çalışmalar					
19	Pazarlama ve satış stratejileri					
20	İletişim ve halkla ilişkiler faaliyetleri					
21	Çalışanlarının nitelikleri					
22	Faaliyetlerinde etik davranması					
23	Çalışan memnuniyeti					
24	Müşteri memnuniyeti					
25	Yönetim ve kurum şeffaflığı					
26	Çalışanlarına değer katması					
27	Toplumsal / sosyal sorumluluk anlayışı					
28	Uluslararası işbirliklerinin niceliği ve niteliği					
29	Ülkeye, bölgeye, ekonomiye iş gücü, proje, hizmet ve yatırımları ile katkısı					
30	İnsanların kurumda çalışma istekleri					
31	Ürün ve hizmetlerinin fiyatının yüksek olması					
32	Uluslararası tanınır olması					
33	Sivil toplum dernekleri ve yardım kuruluşları ile yapılan işbirlikleri					
34	Satış sonrası desteğin kalitesi					

Yaşınız : ☐ + 25 ☐ 26 + 35
☐ 36 + 45 ☐ 46 + ...

Cinsiyetiniz : ☐ Kadın ☐ Erkek

Eğitim Durumunuz : ☐ İlkokul ☐ Ortaokul **Aylık Ortalama** ☐ ... - 1000 ☐ 1001 - 2000
☐ Lise ☐ Üniversite **Geliriniz** : ☐ 2001 - 3000 ☐ 3001 - 4000
☐ Yük.Lis. ☐ Doktora ☐ 4001 ve üstü

Mesleğiniz : **Yaşadığınız Semt** :

ÖZGEÇMİŞ

Nahit Erdem KÖKER

2003 yılında Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nden derece ile mezun olan Nahit Erdem KÖKER, 1999-2000 yıllarında Serkim Yapı Kimyasalları Limitet Şirketi'nde, 2000-2002 yılları arasında Ege Üniversitesi Rektörlüğü Üniversitem Programı Koordinatörlüğü'nde, 2002-2005 yılları arasında Ege Üniversitesi, Sürekli Eğitim Merkezi'nde çalıştı. 2005 yılında Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Yüksek Lisans programını *“Halkla İlişkiler Etkinliklerinin Stratejik Yönetimi”* adlı tezi ile tamamlayan Nahit Erdem KÖKER, 2005 yılından itibaren E.Ü İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde doktora eğitimini *“Kurumsal Değer Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetimi”* konulu yazmakta olduğu tez ile devam ettiren Nahit Erdem KÖKER'in uluslar arası alanda düzenlenmiş sempozyumlarda çeşitli konularda bildirileri, uluslar arası ve ulusal çeşitli yayınlarda makaleleri, kitap bölümleri, iletişim alanında düzenlenen çeşitli ulusal yarışmalarda dereceleri bulunmaktadır.

ÖZET

Günümüzdeki kurumların üzerinde önemle durması gereken en değerli varlıklarından birisini temsil eden ve o kurumun, tüm iletişim çalışmalarının koordinasyonu sonucunda oluşan kurum imajı, kurum kültürü, çalışanlarının kişisel imajları, kurumun gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetleri, ürün veya hizmetlerinin marka imajları ile ilişkilendirilen itibar kavramı, soyut bir olgu olarak ele alınılsa bile, o kurumun yönetim kademesi tarafından etkin bir şekilde yönetilebilecek ve ölçülebilecek ve kurum değerine etki eden bir kavramdır. Kurumsal anlamda rekabette farklılaşmak isteyen kurumlar, kurumsal değerlerine ve bu değerlere odaklanarak yürüttükleri iletişim faaliyetlerine önem vermektedirler. Kurumsal anlamda değer yönetimi çabaları, kurumların en değerli varlıklarından birisi olan kurumsal itibar süreçlerinin yönetilme çalışmalarını kapsayacaktır.

Bu kapsamda tezin amacı, iletişim teknolojilerinin desteklediği, küreselleşme süreci ile yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurumların, rekabette başarılı olabilmek ve uzun vadede rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayabilmek adına kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinin en önemli unsuru olan itibar yönetiminin önemini belirtmek ve bu süreç içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kurumsal değer yaratmada sahip olduğu rolü tespit edebilmektir. Bu bağlamda tezin birinci ve ikinci bölümlerinde, tezin bu amacını destekleyecek konunun bilimsel tabanı literatürden yapılan alıntılar ile oluşturulmuştur. Yapılan literatür taraması ile birlikte değer, değer bileşenleri, itibar, itibarın bileşenleri, değer bileşen indeksleri, itibar bileşen indeksleri irdelenmiş ve akademik alıntılar ile konunun tezin kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Tezin üçüncü kısmında ise tez amacını tespit etmeye yönelik araştırma süreci gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda kurumsal itibar ile kurumsal değer kavramları arasındaki ilişki ve etkileşim tespit edilmeye çalışılmıştır.

ABSTRACT

In today, although the most important things that the corporations should emphasize on with all of the combined efforts of the corporations and their staff; like the corporation image, corporation culture, personal images of the workers, all of the communicational activities done by the corporation, the concept of reputation linked to the brand images of the products and services of the corporation, are considered as abstract concepts; these concepts that can be efficiently managed and measured by the management staff of the corporation, are the concepts that have a huge influence on the value that the corporation is creating. Corporations which want to differentiate themselves from their opponents in the corporational sense, are giving importance to their corporational values and their communicational efforts which they are making by focusing on to these values. Value management efforts in the corporational sense, will include the management of the corporational reputational processes which are considered to be one of the most important asset of the corporations which are trying to be successful in this competitive environment.

In this aspect, the purpose of thesis; is to state the importance of the reputational management, being the most important value creation component in the corporational value creation and development process, for the corporations which are trying to continue their existence in the highly competitive markets backed up by the communication technologies and the globalization process in order to be successful in the competition and being differentiated in the long run compared to their opponents, and to determine the role of activities performed in the reputational management in the corporational value creation process. In this sense, the first and second parts of the thesis are formed with the citations made from the scientific literature about this subject matter. With the literature scanning; value, the components of the value, reputation, the components of the reputation, value componen indexes, reputational component indexes are all examined and the framework of the thesis subject has been formed with the help of these citations. Finally, in the third part of the thesis, the research towards the

determination of the purpose of this thesis was completed. In this aspect, the relationship and the interaction between the corporational reputation and the corporational value concepts was tried to be determined.