

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

FINANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE
MARKA DEĞERİ BELİRLEYİCİLERİNİN
ÇALIŞANLAR ÖZELİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Şenay SABAH KIYAN

Ankara-2007

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**FINANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE
MARKA DEĞERİ BELİRLEYİCİLERİNİN
ÇALIŞANLAR ÖZELİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Şenay SABAH KIYAN

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Alper ÖZER

Ankara-2007

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**FİNANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE
MARKA DEĞERİ BELİRLEYİCİLERİNİN
ÇALIŞANLAR ÖZELİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Alper ÖZER

Tez Jürisi Üyeleri

Adı ve Soyadı

İmzası

Yrd. Doç. Dr. Alper ÖZER

.....

Yrd. Doç. Dr. Akın KOÇAK

.....

Yrd. Doç. Dr. Yılmaz KILIÇASLAN

.....

Tez Sınavı Tarihi: 08.08.2007

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER VE TABLOLAR	vii
GİRİŞ	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

1 HİZMETLER, HİZMET PAZARLAMASI, MARKA VE HİZMETLERDE MARKA	1
1.1 Hizmetler	1
1.1.1 Dünyada Hizmet Sektöründeki Gelişmeler	1
1.1.1.1 Hizmetler Sektörünün Dünya Ekonomisindeki Yeri	1
1.1.2 Hizmetlerin Özellikleri	3
1.2 Hizmet Pazarlaması	4
1.2.1 Hizmet Pazarlamasının Özellikleri	4
1.2.1.1 Hizmet Pazarlaması İle Fiziki Ürün Pazarlaması Arasındaki Farklılıklar	5
1.2.2 Hizmet Pazarlamasında Temel Noktalar	6
1.2.2.1 Hizmet Tasarımı	6
1.2.2.2 Fiyat	6
1.2.2.3 İletişim	7
1.2.3 Hizmet Pazarlaması Üçgeni	7
1.2.3.1 Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama	10
1.3 Marka Ve Hizmetlerde Markalama	12
1.3.1 Marka	12
1.3.1.1 Markayı Oluşturan Unsurlar	14
1.3.1.1.1 Fonksiyonel İşlerlik	15
1.3.1.1.2 Sembolizm	15
1.3.1.1.3 Marka Adı	16
1.3.1.1.4 Sahiplik İşaretleri	16
1.3.1.1.5 Kısaltılmış Notlar	16
1.3.1.1.6 Yasal Koruma	17
1.3.1.1.7 Stratejik Yönelim	17
1.3.1.2 Marka Kimliğinin Unsurları	17

1.3.1.2.1	Marka Vizyonu ve Kültür	20
1.3.1.2.2	Konumlandırma	21
1.3.1.2.3	Marka Kişiliği	21
1.3.1.2.4	Marka İlişkileri	22
1.3.1.2.5	Markanın Sunumu	22
1.3.1.3	Marka'nın İşlevleri	23
1.3.1.3.1	Farklılaştırma aracı olarak marka	23
1.3.1.3.2	Müşterilerin satın almalarını kolaylaştırmak üzere kullandıkları araçlar olarak marka	24
1.3.1.3.3	İşletmelerin müşterilerine verdiği 'sürekli kalite' sözü ya da garanti olarak marka	24
1.3.1.3.4	İşletme imajının göstergesi olarak marka	24
1.3.2	Hizmetlerde Markalama	25
1.3.2.1	Hizmet İşletmelerinde Markalama Süreci	27
1.3.2.2	Müşterinin İşletmeyle Olan Deneyimi	27
1.3.2.3	Hizmetlerde Markalamayı Fiziki Ürünlerde Markalamadan Ayıran Faktörler	28
1.3.2.4	Hizmet Markalarında Farklılaştırma Yöntemleri	31
1.3.2.5	Hizmet Markalarını Dokunulur Kılma (Tangibilising)	32
1.3.2.6	Başarılı Hizmet Markası Yaratmada Öne Çıkan Faktörler	33
1.3.2.6.1	Markanın durumuyla ilgili faktörler	33
1.3.2.6.2	Tutarlılıkla ilgili faktörler	33
1.3.2.6.3	Marka değeriyle ilgili faktörler	34
1.3.2.6.4	Sistemle ilgili faktörler	34
1.3.2.6.5	Diğer konularla ilgili faktörler	34
1.3.2.7	Hizmet Markasının Başarısını Etkileyen Kriterler	36

İKİNCİ BÖLÜM

2 FİNANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE MARKA, MARKA DEĞERİ VE HİZMETLERİN MARKALANMASINDA ÇALIŞANLARIN ROLÜ..... 37

2.1 Finansal Hizmet İşletmeleri ve Finansal Hizmet İşletmelerinde Markalama

2.1.1	Finansal Hizmet Sektöründeki Gelişmeler.....	37
2.1.2	Finansal Hizmet İşletmelerinin Pazarlanması.....	37
2.1.2.1	Finansal Hizmet Sektöründe Pazarlama Karması Elemanları	38
2.1.2.1.1	Hizmet (Product).....	38
2.1.2.1.2	Fiyat (Price).....	39
2.1.2.1.3	Dağıtım (Distribution).....	39
2.1.2.1.4	Tutundurma (Promotion)	39
2.1.2.1.4.1	Bireysel Satış (Personal Selling).....	39
2.1.2.1.4.2	Reklam (Advertising).....	40
2.1.2.1.4.3	Halkla İlişkiler (Public Relations).....	40
2.1.2.1.4.4	Satış Promosyon Araçları (Selling Promotional Tools)....	40
2.1.2.1.5	Felsefe	40
2.1.2.1.6	Kişilik.....	41
2.1.2.1.7	İnsan	41
2.1.2.1.8	Performans	41
2.1.2.1.9	Algı.....	42
2.1.2.1.10	Konumlandırma	42
2.1.3	Finansal Hizmet İşletmelerinde Markalama	42
2.1.4	Finansal Hizmet Markalarının Başarı Koşulları	44
2.2	Marka Değeri (Brand Equity)	46
2.2.1	Marka Değeri Nedir?.....	46
2.2.2	Müşteriler Açısından Marka Değerinin Önemi.....	48
2.2.3	İşletmeler Açısından Marka Değerinin Önemi	48
2.2.4	Marka Değeri Unsurları	49
2.2.4.1	Marka Sadakati	50
2.2.4.2	İsim Farkındalığı	52
2.2.4.3	Algılanan Kalite	53
2.2.4.4	Marka İmajı.....	54
2.2.4.5	Diğer Marka Varlıkları.....	55
2.3	Hizmet İşletmelerinde ve Hizmetlerin Markalanmasında Çalışanların Rolü	56

2.3.1	Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Müşterileri İkna Etmedeki Özellikleri.....	58
2.3.1.1	Güvenilirlik-Garanti (Reliability)	58
2.3.1.2	Duyarlılık (Responsiveness)	58
2.3.1.3	Güven (Assurance).....	58
2.3.1.4	Empati (Empathy)	59
2.3.1.5	Görünüm (Appearance).....	59
2.3.2	Çalışanların Hizmet Kalitesi Performansı Ölçütleri	60
2.3.3	Hizmet İşletmelerinde Çalışanlar Açısından Marka	61
2.3.4	Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Marka Açısından Önemi	61
2.3.4.1	Hizmet İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetinin Marka Üzerindeki Etkileri	65
2.3.5	Çalışanların Marka Bağlılıklarına Göre Sınıflandırılması	65
2.3.5.1	Marka Şampiyonları (Brand Champions)	66
2.3.5.2	Marka Bilinmezci (Brand Agnostics)	67
2.3.5.3	Marka Kötümserleri (Brand Cynics).....	67
2.3.5.4	Marka Sabotajcıları (Brand Saboteurs).....	68
2.3.5.5	Çalışanların Marka Sabotajcısı/Sampiyonu Olmasının Nedenleri. 68	
2.3.5.5.1	Korku	69
2.3.5.5.2	Katılım eksikliği.....	69
2.3.5.5.3	Çalışanın işletme içinde hareketsizliği.....	69
2.3.5.5.4	Fazla yoğun iş temposu.....	69
2.3.5.5.5	Düşük yönetici desteği	70
2.3.5.5.6	Çevresel Etkenler	70
2.3.6	Hizmet İşletmelerinde Başarılı Marka Yaratmada Çalışanlar Dışındaki Faktörler	71
2.3.6.1	Pazar Bilgisi	71
2.3.6.2	Müşteriler	72
2.3.6.3	İşletme Kültürü ve Yöneticilerin Etkisi	72
2.3.7	Çalışanların ve Yöneticilerin Marka Konusundaki Rolü Hakkında	
Özet		73

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3 FİNANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE MARKA DEĞERİ YARATMADA ÇALIŞANLARIN ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA..... 76

3.1	Araştırmanın Önemi ve Amacı	76
3.2	Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları.....	77
3.3	Araştırma Modeli	77
3.4	Ölçek geliştirme	77
3.5	Evren ve Örneklem	80
3.6	Verilerin Toplanması	80
3.7	Araştırmada Elde Edilen Bulgular ve Bunların Yorumlanması.....	81
3.7.1	Demografik Değişiklikler ve Katılımcıların Banka Tercihleri ve Banka Hizmetinden Yararlanma Sıklığına İlişkin Bulgular	81
3.7.2	Anket Sorularına Verilen Cevaplara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	89
3.7.3	Marka Değeri Faktörleri Ölçeği ve Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Uygunluk Testleri	92
3.7.3.1	KMO ve Bartlett Testi.....	92
3.7.3.2	Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	92
3.7.3.3	Corobach Alfa Değerleri	94
3.7.3.4	Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri.....	95
3.7.3.5	23 Kalemli Marka Değeri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	96
3.7.3.6	23 Kalem için Corobach Alfa Değerleri	97
3.7.3.7	23 Kalem için Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri.....	98
3.7.3.8	23 Kalemli Modele Göre Kalemlerin faktörleri açıklama dereceleri.	98
3.7.4	Araştırmanın Hipotezleri.....	102

SONUÇ	119
-------------	-----

KAYNAKÇA.....	123
---------------	-----

ÖZET	131
------------	-----

ABSTRACT	132
----------------	-----

ŞEKİLLER VE TABLOLAR

Şekil 1.1 Hizmet Pazarlaması Üçgeni	9
Şekil 1.2 Marka Kimliği ve İtibarı Arasındaki Boşluk Modeli.....	19
Şekil 1.3. Markalı Fiziki Ürünler ve Hizmetler İçin Anahtar Hususlar	31
Şekil 1.4. Hizmet Markalarının Başarısını Etkileyen Kriterler.....	35
Şekil 2.1. Marka Değeri	50
Şekil 2.2. Hizmet Kalitesi Davranışsal Performans Ölçütleri	60
Şekil 2.3. Çalışan ve hizmet markası arasındaki ilişki.....	64
Şekil 2.4. Çalışanların Markayı Destekleme Davranışlarının Sınıflandırılması	66
Tablo 3.1. Marka Değeri Ölçeği.....	78
Tablo 3.2 Örneklem Grubunun Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	81
Şekil 3.2 Örneklem Grubunun Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı.....	82
Tablo 3.3 Örneklem Grubunun Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı...	82
Şekil 3.3 Örneklem Grubunun Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	83
Tablo 3.4 Örneklem Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	83
Şekil 3.4 Örneklem Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	84
Tablo 3.5 Örneklem Grubunun Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	84
Şekil 3.5 Örneklem Grubunun Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	85
Tablo 3.6 Örneklem Grubunun Aylık Toplam Gelir Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	85
Şekil 3.6 Örneklem Grubunun Aylık Toplam Gelir Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	86
Tablo 3.7 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetinden Yararlanma Sıklığı Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	86
Şekil 3.7 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetinden Yararlanma Sıklığı Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	87

Tablo 3.8 Örneklem Grubunun Son Bir Ay İçinde Halkbank’a Kaç Defa Geldiği Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	87
Şekil 3.8 Örneklem Grubunun Son Bir Ay İçinde Halkbank’a Kaç Defa Geldiği Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	88
Tablo 3.9 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetlerinde Son Bir Yıl İçinde Halkbank’tan Başka Banka Tercih Edip Etmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	88
Şekil 3.9 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetlerinde Son Bir Yıl İçinde Halkbank’tan Başka Banka Tercih Edip Etmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı	89
Tablo 3.10 Anket Sorularına Verilen Cevaplara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	89
Tablo 3. 11. KMO ve Barlett Testi.....	92
Tablo 3.12. Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	92
Tablo 3.13. Corobach Alfa Değerleri.....	94
Tablo 3.14. Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri	95
Tablo 3.15 23 Kalemli Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	96
Tablo 3.16. 23 Kalem için Corobach Alfa Değerleri.....	97
Tablo 3.17. 23 Kalem için Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri.....	98
Tablo 3.18. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri	98
Tablo 3.19. Marka İmajı Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri	99
Tablo 3.20. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri	99
Tablo 3.21. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri	99
Tablo 3.22 Algılanan Kalite-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	102

Tablo 3.23 Algılanan Kalite-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	103
Tablo 3.24 Algılanan Kalite-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	104
Tablo 3.25 Algılanan Kalite-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	105
Tablo 3.26 Algılanan Kalite-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları.....	106
Tablo 3.27 Marka İmajı-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları.....	107
Tablo 3.28 Marka İmajı-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	107
Tablo 3.29 Marka İmajı-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	108
Tablo 3.30 Marka İmajı-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	108
Tablo 3.31 Marka İmajı-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	109
Tablo 3.32 Marka Sadakati-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	110
Tablo 3.33 Marka Sadakati-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	111
Tablo 3.34 Marka Sadakati-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	112
Tablo 3.35 Marka Sadakati-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	113
Tablo 3.36 Marka Sadakati-Bankacılık Hizmetlerinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları.....	114
Tablo 3.37 Marka Farkındalığı-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	115
Tablo 3.38 Marka Farkındalığı-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	115
Tablo 3.39 Marka Farkındalığı-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	116

Tablo 3.40 Marka Farkındalığı-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları	117
Tablo 3.41 Marka Farkındalığı-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları.....	118

GİRİŞ

20. yüzyılın ortalarıyla birlikte hizmet işletmelerinin giderek hayatımızda ve ülke ekonomilerinde önemli roller oynamaya başlamasıyla, hizmet işletmelerinde yaratıcı yönetimler ve pazarlama anlayışlarının ortaya çıkması da bir zorunluluk haline geldi. Hizmetler sektöründe artan rekabet ortamı ve rekabetin sonucu olarak da işletmelerin yaşamak ve piyasada kalabilmek için yeni yönelimler belirlemesi bu zorunluluğu körükler nitelikte olmuştur. Böylelikle hizmet işletmeleri, kimi zaman teorik düzeyde de kalsa, daha çok fiziki ürün işletmeleri için ortaya konmuş olan ve hizmetlerin dokunulamaz doğası gereği hizmet işletmeleri için çok az şey ifade eden klasik pazarlama ve yönetim anlayışlarında yenilenmelerin doğmasına ortam hazırlamış ve hizmetler sektörü söz konusu yenilenmelere önayak oluşturmıştır.

Hizmet piyasasında yer alan işletmelerin yaşadığı bu rekabet ortamından finansal hizmet işletmeleri de elbette fazlasıyla nasiplerini almışlardır. Finansal hizmet işletmeleri için faiz, komisyon gibi isimlerle ifade edilen ürün fiyatlarının, hizmetlerde farklılaştırmanın zorluğu gibi gerekçelerle, esneklikten çoğu zaman uzak olması dolayısıyla, finansal hizmet işletmeleri rekabetten korunabilmek için hizmetlerini farklılaştırma gereğini duymaya başlamışlardır. Ancak, finansal hizmet işletmelerinin dokunulabilir niteliği alabildiğine az olduğundan, müşterilerin gözünde rakiplerden farklılaşmanın olanakları da oldukça kısıtlıdır. Bu sebeple, finansal hizmet işletmeleri için farklılaşmanın neredeyse yegane aracı olan **“marka”** ve **“marka değeri”** kavramları diğer işletmelerle kıyaslanamayacak kadar büyük önem arz etmektedir.

İşletmeler için böylesi büyük öneme sahip olan marka ve marka değeri konularında birçok eleman etkin olabilse de, özellikle hizmet işletmeleri için çalışanlar, özellikle de müşterilerle birebir iletişim halinde bulunan ve “işletmenin müşterilerle birebir temasını sağlayan çalışanlar”¹, müşterilerin gözünde markayı temsil ettiklerinden, ya da başka bir ifadeyle açıklamak gerekirse, müşteriler tarafından markanın canlı hali olarak algılandıklarından, marka değeri konusunda oldukça önemli bir yerde

¹ “front line employees”

durumdadırlar. Bu sebeple, hizmet işletmelerinde marka değeri ve bu noktada da çalışanların rolü, gerek akademik gerekse pratik anlamda özel bir ilgiyi hak etmektedir.

Başka bir ifadeyle, hizmet işletmelerinin rakiplerinin aleyhine öne çıkmalarında ve hatta varolmalarında son derece büyük öneme sahip marka değeri konusu ve bu konunun işletme çalışanlarıyla ilişkilendirilmesi, oldukça önemli bir noktada durmaktadır. Literatürdeki birçok çalışma, işletmelerde marka değeri yaratma konusunu bir bütün halinde incelemiş ve teorik açılım sunuştur. Ancak, özellikle çalışanların işletmeler açısından marka değeri yaratmadaki rollerini inceleyen çalışmaların sayısı oldukça sınırlıdır. Bu nokta, hem bu konuda çalışmanın gerekliliğini ortaya koymaktadır, hem de çalışmanın hazırlanış aşamasında yoğun bir emek sürecini gerekli kılmıştır.

Günümüzde, Türkiye koşullarında, özellikle hizmet işletmelerinde çalışanların marka değeri yaratmadaki rolleri işletme sahipleri ve yöneticileri tarafından anlaşılıp ona uygun olarak çalışanlara marka değerini anlatmaya ve benimsetmeye yönelik çalışmaların işletmeler açısından önem kazanması işletmeler ve bir bütün halinde marka imajına fayda sağlayacaktır. Ancak Türkiye’de hizmet işletmelerinde çalışanların marka değerini anlama ve marka değeri yaratmasına yönelik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu nedenle araştırmada, hizmet işletmelerinde marka değeri yaratmada çalışanların rolü konu edinmiştir.

Bu çalışmada özetle, finansal hizmet işletmeleri özelinde marka değeri konusunda çalışanların rolü ve önemi konusu işlenecektir. Bu çerçevede, çalışma hazırlanırken, marka değerini oluşturan temel unsurlar olan; **algılanan kalite, marka imajı, marka sadakati ve marka farkındalığı** başlıklarının her biriyle çalışanların ilişkileri çalışmanın bütününde belirleyici olmuş ve çalışmanın ölçeği de bu çerçevede hazırlanmıştır. Hazırlanan ölçek Halkbankası’nın Ankara’da bir şubesinde 226 müşteriye uygulanmıştır. Çalışmada, marka değerini oluşturan faktörlere – algılanan kalite, marka imajı, marka sadakati ve marka farkındalığı- ilişkin 30 soru sorulmuş ve bu sorulara müşterilerce verilen cevaplara göre çalışmanın ölçeği güncelleştirilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, hizmetler sektörü sektörün önemi ve gelişimi gibi konuların yanı sıra hizmetlerin pazarlanması ve bu noktada fiziki ürün pazarlamasından ayrıldığı noktalar ele alınacaktır. İkinci bölümde ise, marka, marka değeri, hizmetlerde markalama konuları incelendikten sonra finansal hizmet sektörü kısaca ele alınıp bu sektörde markalama konularına değinilecektir ve hizmet işletmelerinde ve hizmetlerin markalanmasında çalışanların rolü çalışanların düşünce ve davranışları açısından incelenerek teorik arka plan tamamlanacaktır. Son bölümde ise, verilerin tanımlayıcı istatistikleri ve frekansları ortaya konup, daha sonrasında ise doğrulayıcı faktör analizi uygulanacak ve çalışmanın modeli doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre tekrar oluşturulacaktır. Ayrıca yine bu bölümde örneklem grubunun demografik özelliklerinin çalışanlarla ilgili marka değeri algısı üzerindeki etkileri konularında hipotezler test edilip söz konusu teorik arka plan çerçevesinde hazırlanan ölçeğin uygulama sonuçları değerlendirilecektir

BİRİNCİ BÖLÜM

1 HİZMETLER, HİZMET PAZARLAMASI, MARKA VE HİZMETLERDE MARKA

1.1 Hizmetler

1.1.1 Dünyada Hizmet Sektöründeki Gelişmeler

Dünya ekonomileri gelişip güçlendikçe, yaşam koşulları iyileşmekte, eğitim düzeyi artmakta ve bu sayede de ülkelerin “beyin gücü” arzı ve talebi önem kazanıp artarken “kas gücü” arzı ve talebi azalmaktadır. Bu durum ise hizmet sektörü için talebin, arzın ve sonuçta da rekabetin artması anlamına gelmektedir.

İmalat sanayinin gelişimi sonucunda ortaya çıkan refah artışı ve yüksek gelir düzeyi, hizmet sektörünün önemini artırmış ve sektörün parçası olan bankacılık, pazarlama, dağıtım, iletişim ve turizm gibi faaliyetlerin ekonomik gelişmeye olan etkileri daha da önem kazanmaya başlamıştır. Bugün, hizmet sektörü kapsamında yer alan faaliyetler dünyadaki birçok işletme tarafından üretilmekte, satılmakta ve birçok tüketici tarafından da tüketilmekte/kullanılmaktadır.

1.1.1.1 Hizmetler Sektörünün Dünya Ekonomisindeki Yeri

Hizmetler, ülkeler için, hem iç hem de dış pazarın altyapısını oluşturmada büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle, ülkeler için hizmet sektörü, ticaret açısından da önem taşımaktadır. Artan hizmet arz ve talebinin sonucu olarak ise, bir ekonominin ticari performansı büyük oranda hizmetler sektörünün etkinliğine de bağlıdır. Bunun yanı sıra hizmetler sektörü, istihdam, girişimcilik ve yatırım konularında fırsat yaratmakta ve ülkedeki yaşam standardının yükseltilmesi açısından da belirleyici rol oynamaktadır. Bütün bunlara bağlı olarak son yıllarda sektörün dünya ticareti ve yatırımlardaki payı artış göstermektedir.²

² Gülsevin Onur ve Banu Bektaş (2004) İGEME “Dünya Hizmet Ticaretinde Gelişmeler Ve Türkiye Açısından Yarattığı Fırsatlar” Yıl. 8, Sayı. 27 [İnternet]. Mevcut olduğu adres: <http://www.igeme.org.tr/tur/bakis/sayi%2027/bakis2776.htm> [19 Aralık 2006].

Hizmetler sektörünün birçok ülkenin Gayri Safi Milli Hasılası'ndaki (GSMH) payı giderek artmaktadır. Ayrıca sektör, istihdam sağlama açısından da ülke ekonomilerinde ilk sıralarda yer almaktadır. Türkiye ekonomisi için de bu durum farklı değildir ve ülke kalkınmasına en önemli katkılardan birini hizmetler sektörü sunmaktadır. Sektörün Türkiye GSMH'si içindeki payı 2004 yılı için % 51'dir³ ve bu yüzde her geçen gün hizmet sektörü lehine artmaya devam etmektedir. Söz konusu yüzde, gelişmiş ülke ekonomilerinde daha büyük bir payı kapsamaktadır. Örneğin, hizmetler sektörünün Amerika Birleşik Devletleri GSMH'si içindeki payı %80'i aşmaktadır.⁴

Hizmetler sektörü, başta Avrupa ve Amerika gibi gelişmiş ülke ekonomileri olmak üzere tüm dünyada gün geçtikçe daha fazla önem kazanmaya devam etmektedir. Hizmetler sektörü, sadece ekonomik büyümeyi körüklemekle kalmayıp aynı zamanda özellikle marka konularında yarattığı çözümlerle yöneticilerin marka konusunda var olan ezberlerini bozarak işletmelere yönetim ve pazarlama alanlarında yaratıcı çözümler sunmaktadır.

Yüzyılın ortalarından itibaren batı ülkelerinde, yeni yeni ise Asya ve Latin Amerika ülkelerinde ve ülkemizde görülen başta bankacılık olmak üzere birçok endüstrinin de-regülasyonu ve kamu teşebbüslerinin özelleştirilmesi, piyasaya yeni markaların girmesine ve varolan işletmelerin artan rekabet gereği maliyetlerini kısma çalışmalarına başlamasına yol açmıştır. Ayrıca, küreselleşmenin etkisiyle hizmet işletmelerinin tüm dünya çapında hizmet vermeye başlamasıyla birlikte, zaten halihazırda var olan hizmetlerde standartlaştırmada zorluklar ve marka imajının korunması gibi sorunlar artış göstermiştir.

Hizmet sektöründe artan rekabet ortamıyla birlikte, işletmeler birleşme, satın alma vb. uygulamalarla risk azaltmaya yönelirken, işletmenin görülmeyen değerini oluşturan marka değeri bu ortamda önemini daha da artırmaktadır.⁵ Çünkü, söz

³ Gülsevin Onur ve Banu Bektaş, (2004), a.g.e.

⁴ Michael K. Brady, Brian L. Bourdeau ve Julia Heskel (2005) "The Importance of Brand Cues in Intangible Service Industries: An Application to Investment Services", Journal of Services Marketing, No. 19/6, s. 401-410.

⁵ Marisa Maio Mackay (2001) "Application of brand equity measures in service markets", Journal of Services Marketing, Vol. 15, No. 3, s. 210-221.

konusu ortam işletmelerin kendilerini diğer işletmelerden ayırmaya yönlendirmekte, hatta zorlamaktadır. İşletmelerin kendilerini rakiplerinden ayırma yöntemlerinden bir tanesi, ve belki en önemlisi ise, hizmet kalitesini artırmak ve marka değerine önem vermektir. Oysa, 1980ler ve sonrası işletmeleri için artan kalitede hizmet üretmek başarılı olmaktan ziyade var olmanın kriteri haline gelmiştir ve bu durum günümüzde de devam etmektedir.⁶ Böylece günümüzde hizmet işletmeleri için marka değerine verilen önem, başarılı olmanın en önemli hatta yegane koşulu haline gelmektedir.

Hizmet sektöründe artan rekabet ortamının bir diğer sonucu ise, kurumsal karar mekanizmalarının merkezine müşteriye koyan “marka yönetimi” gibi fikir okullarının ortaya çıkmasıdır. Marka yönetiminin ortaya çıkışı, aynı zamanda zamanla ürün odaklılıktan pazar ve müşteri odaklılığa geçişle aynı süreç/döneme tekabül etmektedir.

1.1.2 Hizmetlerin Özellikleri

Son dönemdeki sektörel yükselişinin yanı sıra hizmetler üretiliş biçiminden, tüketiliş biçimine, dokunulamazlığından, stoklanamazlık özelliğine kadar diğer fiziki ürünlerden farklılık arz etmektedirler. Fiziki ürün ve hizmeti karşılaştırdığımızda, fiziki ürün bir “obje” olarak tanımlanırken hizmet “fiil, iş ya da performans” olarak tanımlanmaktadır.⁷ Hizmeti tanımlayan karakteristiklerden dokunulamazlık, hizmetleri fiziki ürünlerden ayıran en önemli karakter olarak karşımıza çıkmaktadır.⁸ Hizmet sektörü basit olarak tanımlanacak olursa, hizmetler “ürünü” esas olarak dokunulamaz olan ve üretim/imalat gerektirmeyen sektördür.⁹

⁶ A. Parasuraman, Valerie A. Zeithalm ve Leonard L. Berry. (1988) “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” Journal of Retailing, Vol. 64, No:1, s. 12-40.

⁷ Balaji C. Krishnan ve Michael D. Hartline (2001) “Brand equity: is it more important in services?”, Journal of Services Marketing, Vol. 15, No. 5, s. 328-342.

⁸ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn (2003) “The criteria for successful services brands”, European Journal of Marketing, Volume 37, Number 7/8, s. 1095-1118.

⁹ Russel Taylor, (1987) “The Branding of Services” Branding: A Key Marketing Tool John M. Murphy (ed.) içinde, Houndmills: Macmillan, s. 125.

Özetle hizmet, günümüz pazarlama literatüründe genel olarak birtakım dokunulamazlığı barındıran, müşteri ile teması gerektiren ve bir sahiplik transferinin gerçekleşmediği ürünler olarak tanımlanmaktadır.¹⁰ Hizmetin söz konusu tanımıyla ilgili var olan önemli bir problem ise, fiziki ürünün dokunulabilirlikle hizmetin ise dokunulamazlıkla tanımlanmasına rağmen, genel olarak hizmetler açısından da belli bir oranda dokunulabilirliğin mevcut olmasıdır.¹¹

Dokunulamazlık, hizmet işletmelerinin pazarlama karmasına ilişkin faaliyetlerini de etkilemektedir. Müşterilerle işletme arasındaki iletişimi kuran tutundurma faaliyetleri işletmelerin dokunulmazlıkla başa çıkarken kullandıkları yöntemlere güzel bir örnek olarak gösterilebilir. Müşterilere ulaşmada en önemli sorunlardan biri hizmetlerinin dokunulamazlığı olan hizmet işletmeleri için reklamcılık, içerdiği dokunulabilir (tangible) unsurlar vasıtasıyla müşterilerin algıladıkları riski azaltmaya da yaradığından, hizmet işletmeleri açısından oldukça önemli bir araçtır.¹² Müşteriler genellikle dokunulamaz doğasından dolayı, hizmet markalarını algılamakta güçlük çektiklerinden reklamcılık bu konuda hizmet işletmelerinin ellerini kolaylaştıracak bir araç olarak kullanılabilir. Ancak, tıpkı işletme kültürü ve yöneticilerin etkisi konularında olduğu gibi, reklamlar ya da diğer tutundurma faaliyetleri yoluyla müşterilere verilen mesaj, müşterilerde ileti karışıklığına yol açmaması için, müşterilere iletilmesi planlanan marka değeriyle paralel olması gerekmektedir.

1.2 Hizmet Pazarlaması

1.2.1 Hizmet Pazarlamasının Özellikleri

Hizmet işletmeleri müşteriyle sadakate dayalı bir ilişki kurabilmek için, fiziki ürünlerle benzer biçimde, hizmeti pazarlarken diğer hizmetlerden farklılık

¹⁰ Malcolm H. B. McDonald, Leslie de Chernatony ve Fiona Haris. (2001) “Corporate Marketing and Service Brands-Moving Beyond the Fast-Moving Consumer Goods Model” European Journal of Marketing, Volume 35, Number 3/4, s. 342.

⁴ Philip Kotler (1997) Marketing Management: Analysis Planning and Control, 9th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

¹² H.C. Susan Tai, (2004) “The Relationship of Cultural Values and Message Strategies in Service Advertising” Marketing Intelligence & Planning Vol. 22 No. 4, s.438.

sergilemeli, müşteriyle duygusal temas kurmaya çalışmalı ve markayı içselleştirmelidir.¹³

Özellikle finansal hizmet işletmeleri gibi dokunulabilir unsurları oldukça az olan işletmeler açısından güçlü bir işletme imajı diğer hizmet işletmeleriyle farklılık yaratmanın en önemli yöntemidir.¹⁴ Hizmet pazarlamasında işletmeler; başarılı hizmet markaları, müşteriler ve çalışanların markayla ilgili değerlerinin ilişkisinden oluştuğundan, içsel pazarlamaya ürün pazarlaması kadar, hatta kimi zaman daha fazla ihtiyaç duyarlar. Çünkü, çalışanların marka değerini müşterilere doğru ve etkili iletebilmeleri için bu konuda eğitilmeleri gerekmektedir. Bu bakımdan, hizmet pazarlamasında başarılı markalar, pazarlama ve insan kaynakları bölümlerinin ortak amaca yönelik olarak koordineli ve eşgüdüm halinde çalışmalarını gereksinmektedir.¹⁵

1.2.1.1 Hizmet Pazarlaması İle Fiziki Ürün Pazarlaması Arasındaki Farklılıklar

Balmer'e göre, fiziksel ipucundan büyük oranda yoksun olan hizmet işletmeleri, pazarlama faaliyetlerinde artık pazarlama karmasının klasik 4P'si (Ürün-Product, Fiyat-Price, Dağıtım-Place, Tutundurma-Promotion) ile yetinemeyecek pozisyona gelmiştir ve hizmet işletmeleri pazarlama yönetimlerinde bu 4P'nin yanında 6P'ye daha ihtiyaç duymaktadırlar. Bunlar; Felsefe (Philosophy), Kişilik (Personality), İnsan (People), Performans (Performance), Algı (Perception) ve Konumlandırma (Positioning)'dir.¹⁶

Fiziki ürün pazarlamasından farklı olarak hizmet pazarlamasında müşteriler ile birebir iletişim içerisinde olmak, müşterilerin tepkilerinin eş zamanlı ölçümü ile beklentilerinin daha kolay ve kısa sürede saptanmasına ve bu beklentilere yönelik

¹³ Deirdre O'Loughlin, ve Isabelle Szmigin (2005) "Customer perspectives on the role and importance of branding in Irish retail financial services" International Journal of Bank Marketing Vol. 23 No. 1, s. 8.

¹⁴ Malcolm H. B. McDonald, Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 342.

¹⁵ a.g.e, s. 339.

¹⁶ a.g.e, s. 337.

değer yaratılmasına neden olmaktadır. Böylelikle, müşterilerin değişen beklentileri daha kolay, kısa sürede ve anket gibi masraflı istatistiksel tekniklerin kullanımını en aza indirerek saptanabilmektedir.¹⁷

1.2.2 Hizmet Pazarlamasında Temel Noktalar

O’Cass ve Grace’e göre, hizmet işletmelerinin pazarlama konusunda temel olarak “hizmet dizaynı”, “fiyat” ve “iletişim”den oluşan üç noktaya özen göstermeleri gerekmektedir.¹⁸

1.2.2.1 Hizmet Tasarımı

Hizmet işletmeleri, hizmet tasarımının, hizmet sürecinin ve müşteri ve çalışan arasındaki iletişimin güçlü ve sürekli bir marka imajı yaratacak şekilde ustalıkla yapılmasının sağlamasına özen göstermelidir. Bunu yapabilmek için ise, müşterilerin taleplerinin doğru ve hızlı bir şekilde öğrenilmesine yol açacak bir müşteri-işletme ve çalışan ilişkisi kurulmalıdır. Böylelikle işletme, bazı müşterilerin değil tüm müşterilerinin, aynı yüksek hizmet kalitesinden, kimi zaman değil, sürekli faydalandığından emin olabilir.

1.2.2.2 Fiyat

İşletme, müşteriyle kurduğu karşılıklı ilişkide müşterinin hizmet için ne kadar ödemeye hazır olduğu ve müşterinin fiyata duyarlılığı gibi konulara önem vermelidir. Böylelikle müşterilere daha kaliteli hizmet sunmak adına müşterilerin uğruna ekstra para harcamaya razı olmayacağı masraflara girmekten kaçınabilecektir. Ayrıca, bu noktada fiyat/kalite ilişkisi de konuya dahil olmaktadır. Çünkü Grace ve O’Cass’ın araştırmasına göre, fiyat büyük oranda alınan hizmet verilen paraya değmediği

¹⁷ William M. Pride, ve O. C. Ferrel. (2000) Marketing: Concepts and Strategies. Houghton Mifflin Strategies: Boston-New York.

¹⁸ Aron O’Cass ve Debra Grace. (2003) “An Explatory Perspective of Service Brand Associations” Journal of Service Marketing Vol.17 No.5, s.474-475.

durumda önem kazanmakta, müşteri hizmetin başarılı olduğunu düşündüğü durumlarda ise müşterinin fiyat konusunda fedakarlık yapabileceği en üst noktaya kadar hizmetin fiyatının çok önemli olmadığı gözükmemektedir.¹⁹

1.2.2.3 İletişim

İşletme hem çalışanları yoluyla, hem diğer tutundurma faaliyetlerini kullanarak müşteriye markayla ilgili sürekli ve aynı zamanda da tutarlı bir mesaj ulaştırmalıdır. Ancak işletmenin “dışsal” iletişiminin, yani müşteriyle işletme arasındaki iletişimin, başarılı, sürekli ve tutarlı olabilmesinin yolu, işletmenin “içsel” iletişiminin, yani işletmeyle çalışanlar arasındaki iletişimin, başarısına, sürekliliğine ve tutarlılığına bağlıdır.²⁰ Bu durum, özellikle hizmet işletmeleri için çalışanların önemini bir kez daha ortaya koymaktadır.

1.2.3 Hizmet Pazarlaması Üçgeni ²¹

Kotler, hizmet işletmelerinde üç tür pazarlama yaklaşımından bahsetmektedir. Bu yaklaşımlardan, tüketiciler ile işletmeler arasındaki ilişki “dışsal pazarlama”, tüketiciler ile çalışanlar arasındaki ilişki “interaktif pazarlama”, işletmeler ile çalışanlar arasındaki ilişki ise “içsel pazarlama”dır. Özellikle hizmet işletmeleri için, içsel pazarlama yaklaşımı bahis konusu edilen diğer iki pazarlama yaklaşımının başarısını doğrudan etkilemektedir.²²

¹⁹ Debra Grace ve Aron O’Cass. (2002) “Brand Associations: Looking Through the Eye of the Beholder”, Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 5 No. 2 s.104.

²⁰ Philippa Hankinson. (2004) “The Internal Brand in UK Charities” Journal of Product and Brand Management Vol.13 No.2 s. 89.

²¹ Ceridwyn King ve Debra Grace. (2006) “Exploring Managers’ Perspectives of the Impact of Brand Management Strategies on Employee Roles within a Service Firm”, Journal of Services Marketing, No. 20/6 s.371.

²² Suzan Çoban. (2004) “Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı” Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 22 s. 85-98.

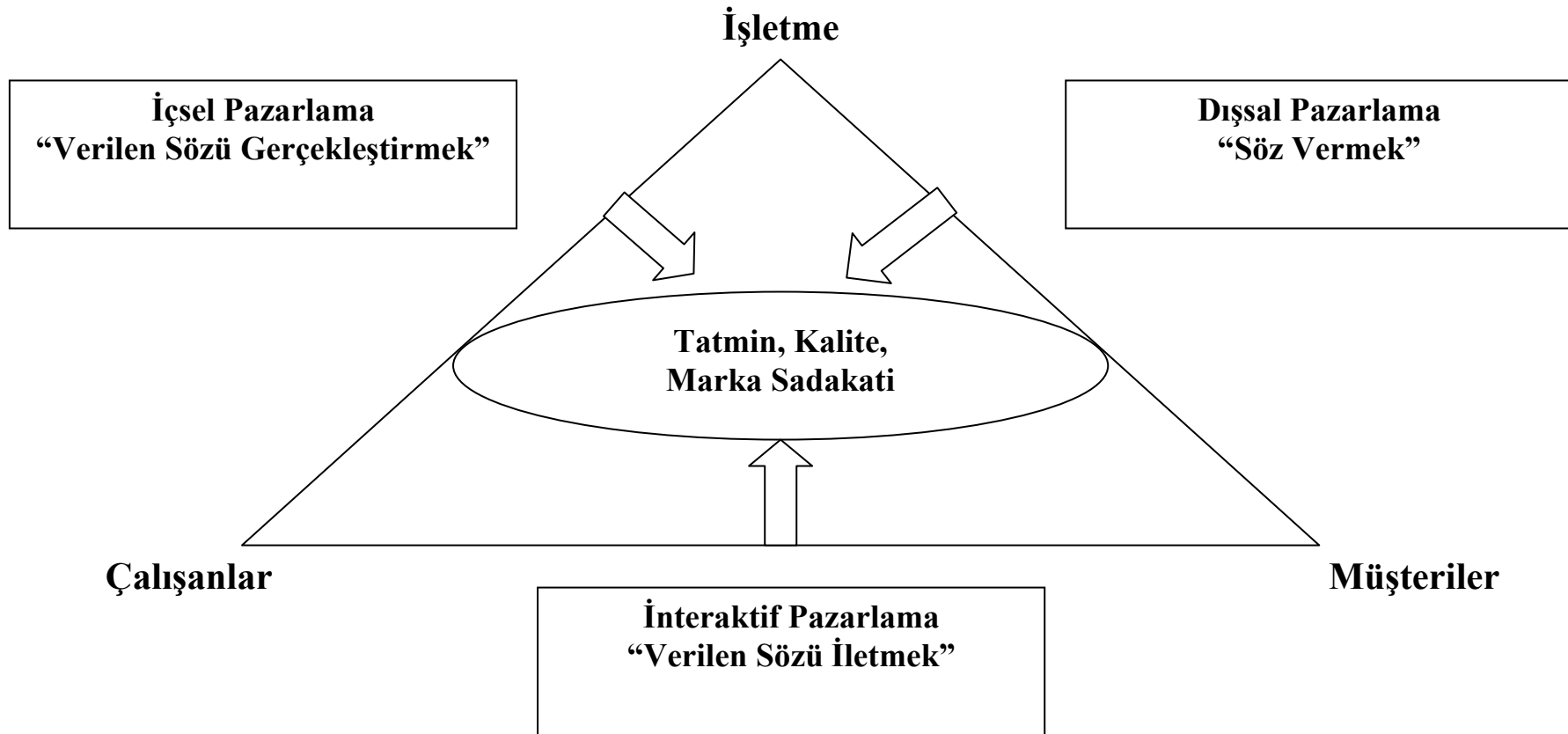
Söz konusu üçlü pazarlama anlayışından, King ve Grace'in²³ çalışmalarında da bahsedilmektedir. King ve Grace'in ortaya attığı "Hizmet Pazarlaması Üçgeni"ne göre, çalışanlar, işletme ve müşteriler birbirleriyle sürekli iletişim halindedirler. İşletmenin marka tatmini, kaliteli ürün ve marka sadakati gibi hedeflere ulaşabilmesi, işletmeyle çalışanlar arasında yer alan "içsel pazarlama", işletmeyle müşteri arasında yer alan "dışsal pazarlama" ve çalışanlar ile müşteriler arasında yer alan "interaktif pazarlama"nın etkin işlemesine bağlıdır. Hizmet pazarlama üçgeninin üç köşesinde müşteriler, işletme ve çalışanlar yer almaktadır ve hizmet sürecinde söz konusu üç özne de aktif olarak katılır. Dışsal pazarlama "söz vermek", içsel pazarlama "verilen sözü gerçekleştirmek", interaktif pazarlama ise "verilen sözü müşterilere iletmek" için vardır. Tüm bu süreçlerin başarılı işlemesi sonucunda ise müşteri tatmini, kaliteli hizmet ve marka sadakati gibi hedeflere ulaşılması beklenmektedir.

Dikkat edilebileceği gibi, hem Kotler hem de King ve Grace tarafından çalışanlar ve müşteriler arasındaki iletişim "interaktif" olarak tanımlanmıştır. Bunun gerekçesi, hizmet üretiminde müşterilerin de bazen – hatta çoğu zaman – çalışanlar kadar hizmet üretme sürecine dahil olmalarıdır.²⁴ Bu noktada, bahsi geçen ilişkiler arasında yer alan içsel pazarlama, hizmet işletmeleri için, özellikle müşteriyle birebir temas halinde olan çalışanları ön plana çıkardığı için önemli bir yerde durmaktadır.

²³ Ceridwyn King ve Debra Grace. (2006), a.g.e. s.371.

²⁴ David Ballantyne. (2000) "Internal Relationship Marketing: A Strategy for Knowledge Renewal", International Journal of Bank Marketing, Vol. 18 No. 6 s.274-286.

Şekil 1.1 Hizmet Pazarlaması Üçgeni



Kaynak: King, Ceridwyn ve Debra Grace. (2006) "Exploring Managers' Perspectives of the Impact of Brand Management Strategies on Employee Roles within a Service Firm" **Journal of Services Marketing** No. 20/6 s. 371.

1.2.3.1 Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama

İşletmeler, çalışan işe alma, eğitim ve destek gibi konuları önemseyerek güçlü hizmet markaları yaratmak için olmazsa olmaz olan “müşteri odaklı hizmet kültürü”nü geliştirebilirler. Kimi hizmet işletmeleri, çalışanların müşteri tatmini ve güçlü marka değeri yaratma konularındaki öneminin farkına vardıklarından “içsel pazarlama programları” (internal marketing programmes) uygulamaktadırlar. Ancak, özellikle finansal hizmet işletmeleri böylesi bir marka bilincinin ne yazık ki oldukça gerisinde yer almaktadırlar.²⁵

İçsel pazarlama, algılanan hizmet kalitesine ve bir rekabet aracı olarak, girişimcinin etkili dışsal pazarlama yapmasına yardımcı olmak amacıyla çalışanları çekme, elde tutma ve motivasyonunu hedefleyen bir pazarlama anlayışıdır.²⁶ Tanımlamada vurgulanan en önemli nokta, çalışan tatmini ve motivasyonudur. Bunun arkasındaki ana sebep ise, hizmet kalitesini geliştirmek ve etkili bir dışsal pazarlama yapabilmektir.²⁷

İçsel pazarlama, müşteri odaklı çalışanları işletmeye çekmek ve onları işletmede tutmak üzerine yoğunlaşan faaliyetlerdir. Çünkü içsel pazarlama, mutlu müşteriler elde etme yolunun mutlu ve tatmin olmuş iç müşteriden –yani tüm işletme çalışanları ve bölümlerinden- geçtiğini ifade etmektedir. Başka bir anlatımla, içsel pazarlama çabalarıyla etkili dışsal pazarlama davranışı için uygun iklim/ortam sağlanmaktadır.

İçsel pazarlama, içsel müşteriler olarak tüm çalışanlara ve bölümlere yaklaşmakta ve işletme içerisinde çalışanları ve bölümleri içsel tedarikçi olarak incelemektedir. Bu yaklaşımın temel varsayımı, içsel müşteriler ile hizmet işlemlerinin kalitesini artırmanın işletmenin dışsal müşterilerle hizmet işlemlerinin kalitesini pozitif bir şekilde etkileyebildiğidir.²⁸ Bunun yanı sıra, söz konusu varsayıma iç müşteri odaklılık konusu da eklenmekte ve çalışanların tatminini sağlayacak olan eğitim,

²⁵ Malcolm H. B. McDonald, Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

²⁶ Suzan Çoban, (2004), a.g.e. s. 85-98.

²⁷ Peter Jones, David Hillier, Peter Shears ve Colin Clarke-Hill. (2002) “Customer Perceptions of Services Brands: A Case Study of J. D. Wetherspoons”, British Food Journal, Vol. 104 No. 10 s. 852.

²⁸ Neill Duffy ve Jo Hooper. (2005) Aşkla Yaratılan Markalar: Güçlü Markalar Yaratmak İçin Duyguları Ateşlemenin Yolları. İstanbul: MediaCat Kitapları, ss. 88.

ödüllendirme, ücretlendirme, haberleşme gibi politikaların önemi vurgulanmaktadır.²⁹

Bunun dışında, müşteriler ve çalışanlar farklı kaynaklardan bilgi aldıkları için, (çalışanlar eğitim programları ve içsel pazarlamanın diğer elemanları yoluyla hizmet markası hakkında bilgiye sahip olurlarken, müşteriler kişisel deneyimleri, çevrelerinden duydukları ve dışsal pazarlama yoluyla hizmet markası hakkında bilgi edinebilmektedirler) hizmet markası hakkında farklı yargılara sahip olabilirler. Buradaki, hizmet markasının başarısı açısından hedef, söz konusu farklılığı en aza indirebilmek, hatta mümkünse yok edebilmektir.³⁰ Bu noktada da içsel pazarlama anlayışı önem arz etmektedir.

Özetle içsel pazarlama, işletme yöneticilerini ve sahiplerini, işletme içine dönüp bakmaya ve çalışanların davranış ve değerlerini markanın istenen değerleriyle paralel kılınmasına çalışmaya yönlendirir. Papasolomou ve Vrontis'in çalışmasına göre, içsel pazarlama pratikleriyle, müşteriye işletmenin merkezine koyma ve hizmet odaklılık arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır.³¹ İçsel pazarlamadaki varsayım, her içsel müşterinin başka birinin tedarikçisi olduğudur. Böylece, çalışanlardan müşterilere kadar uzanan hizmet zincirlerinin sonuna kadar çalışanlar, diğerlerinin çalışmasına nasıl katkı sağladığından ve tüm hizmet süreci içindeki rolünün ne olduğundan haberdar olurlar. İçsel müşteriye ön plana alan böyle bir yönetim sistemi, bir kaç anahtar özelliğe sahiptir.³² Bunlar, eğitim çalışmaları, iç müşteri anlayışı, kalite standartları ve ödüllendirme sistemidir. Bu dört temayı kullanan işletmelerde, müşteri odaklılığın işletme markasını şekillendiren temel değer olarak karşımıza çıkması beklenmektedir.³³

²⁹ Suzan Çoban, (2004), a.g.e. s. 85-98.

³⁰ Eric G. Haris ve David E. Fleming (2005) "Assessing the Human Element in Service Personality Formation: Personality Congruency and the Five Factor Model" Journal of Services Marketing No. 19/4 s.187-198.

³¹ Ioanna Papasolomou ve Demetris Vrontis (2006) "Building Corporate Branding Through Internal Marketing: the Case of the UK Retail Bank Industry", Journal of Product and Brand Management, Vol. 15 No. 1 s.41.

³² Suzan Çoban, (2004), a.g.e. s.85-98.

³³ Ioanna Papasolomou ve Demetris Vrontis, (2006), a.g.e. s. 41.

1.3 Marka Ve Hizmetlerde Markalama

1.3.1 Marka

Marka üzerine yapılan çalışmalar, büyük oranda Amerikan Pazarlama Derneği'nin (American Marketing Association) 1960 yılında yapmış olduğu "marka ismi" tanımı –"marka ismi, bir işletmenin fiziki ürün ya da hizmetini belirtmeye ve rakip işletmelerin fiziki ürün ya da hizmetlerinde ayırt etmeye yarayan terim, işaret, sembol dizayn ya da bunların kombinasyonlarından ibarettir"- üzerine odaklanmıştır.³⁴ Bununla birlikte, rekabet ortamının günden güne artmasıyla birlikte, günümüz işletmeleri açısından marka, söz konusu tanımdan, yani görünen simgelerden çok daha fazla şey ifade etmektedir.³⁵ Alvin Achenbaum'a göre marka, müşterilerin ürünün nitelikleri ve nasıl işlediği konusundaki algı ve hislerinin toplamından ibarettir.³⁶ Ceridwyn ve Grace'ye göre, müşterilerin bahsi geçen hisleri ve algıları aynı zamanda, fiziki ürün ve hizmeti diğer rakip fiziki ürün ya da hizmetlerden ayırmaya yaramaktadır.³⁷ Keller'e göre ise marka, işletmelerin güçlü finansal göstergeleri olduğu kadar aynı zamanda müşterilerin işletmeyi algılayış biçimidir.³⁸

Başarılı markalar, işletmelerinin değerli varlıklarından biridirler ve güçlü ve başarılı markalar yaratmak, işletmeye kendilerini diğer işletmelerden farklılaştırmada ve rakip işletmelerce ulaşılması zor avantajlar –fiyat farkı ve uzun dönem sadakat gibi- sağlamada önemli rol oynamaktadır.³⁹ Ayrıca, ürün farklılaştırmanın zor olduğu ve fiziksel/dokunulabilir karakterin eksik olduğu hizmetler için markanın değeri fiziki ürünlere nispeten daha da artmaktadır.

³⁴ Ceridwyn King ve Debra Grace. (2005) "Exploring the Role of Employees in the Delivery of The Brand: A Case Study Asroach", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 8 No. 3 s. 278.

³⁵ Malcolm H. B. McDonald, Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 335-352.

³⁶ Ceridwyn King ve Debra Grace, (2005), a.g.e. s. 278.

³⁷ a.g.e., s.278.

³⁸ a.g.e., s.277.

³⁹ Deirdre O'Loughlin, ve Isabelle Szmigin, (2005), a.g.e. s. 9.

Pek çok yazar, markanın açıklamasını “verilen söz” biçiminde yapmaktadır. Bu tanımlama, hizmetlerin özellikle dokunulamaz ve heterojen olma nitelikleri dikkate alındığında özellikle hizmetler için kısa bir slogan olarak uygun görünmektedir.⁴⁰

Bir marka, müşterinin algısında diğer markalara göre farklı bir yerde duruyor ve söz konusu farklılığı müşteri gereksinimleri ile çakışıyor ve müşteri memnuniyetine yol açıyor ise, o marka başarılı bir marka olarak kabul edilebilmektedir.⁴¹ Keller’e göre “bir marka gücünü, müşterilerin deneyimlerinden sonra, zaman içerisinde marka hakkında öğrendiklerinden, hissettiklerinden, gördüklerinden ve duyduklarından almaktadır”.⁴²

Marka tanımlarında yer alan müşteri üzerindeki bu vurgudan hareketle, Chernatony ve Dall’Olm Riley günümüz markalarının kaderlerini müşterilerin belirlediğini iddia etmişlerdir.⁴³ Güçlü markalar yaratabilmiş işletmelerde, işletmenin tüm birimlerinin marka sürecine katıldığı bir işleyişin yaratıldığı görülür. Bu durumda ise, özellikle işletmenin müşterilerle birebir temasını sağlayan çalışanlar önemli bir rol üstlenmektedirler.⁴⁴ Ayrıca, müşterilerin marka tavırları ve işletmelerin ekonomik faydaları arasında bağ olduğunun keşfedilmesiyle birlikte, akademik çevrelerden sonra işletmelerin de marka yönetimine olan ilgileri artmış ve bu durum da müşteri odaklı işletmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.⁴⁵

Marka ve işletme başarısıyla ilişkili konulardan biri, üretilen hizmetin kalitesidir. Sürekli olarak müşteriye yüksek kalite sunan işletmeler, yüksek ihtimalle, ekonomik anlamda da başarıya ulaşacaklardır. Çünkü, sürekli yüksek kalite müşteri memnuniyetini attırarak, bu durum ise müşterinin marka tercihini belirlemede etkili olacaktır.

⁴⁰ Leslie de Chernatony, Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s.1095-1118.

⁴¹ Kevin Lane Keller. (2003) “Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge”, Journal of Consumer Research, Vol.29 s. 595-600.

⁴² a.g.e., s. 598.

⁴³ Leslie de Chernatony ve Francesca Dall’Olmo Riley. (1998) “Modelling the Components of the Brand”, European Journal of Marketing, Vol. 32 No. 11/12, s. 1074-1090.

⁴⁴ Ceridwyn King ve Debra Grace, (2005), a.g.e. s. 278.

⁴⁵ Chernatony, Leslie de ve Francesca Dall’Olmo Riley, (1998), a.g.e., s. 1074-1090.

Doug'un tanımına göre markalama, "bir tatmin yaşam döngüsü boyunca, müşterilerin satın alma ve kullanma deneyimleri için, fiziki ürün ve hizmetlerin sistematik ve tutarlı bir biçimde tasarımılanması, öykülenmesi, (yani müşterilerin değer yaratma sürecine dahil olması - Ş.S.) medya ile ilişkilerinin kurulması ve teknolojinin uygulanmasıdır." ⁴⁶ Bu tanımdaki kuvvetli yan, müşteri bakış açısını dikkate almasıdır.

Markalamanın getirdiği güven ve yüksek kalitenin etkisine göre müşteri tarafından beklenen risk azalmakta ya da artmaktadır. Ayrıca, herhangi bir ürün için müşterinin gözündeki marka değeri azaldıkça, müşteri tarafından beklenen risk de artacaktır. ⁴⁷ Kalite de yüksek marka değerinin belirleyicilerinden biri olarak değerlendirildiğinden, kaliteli fiziki ürün ya da hizmet, müşterinin algıladığı riski düşürmekte ve müşterinin tekrar satın almasında önemli bir rol oynamaktadır. ⁴⁸ Yüksek kaliteli fiziki üründe/hizmette sürekliliği sağlama ve işletmenin ekonomik başarısı arasında öngörülen bu sebep-sonuç ilişkisi, işletmelerin müşteri odaklı davranmalarında ve müşteri taleplerini önemsemelerinde önemli bir rol oynamıştır.

1.3.1.1 Markayı Oluşturan Unsurlar

Marka imajı, algılanan kalite, ve marka farkındalığı ve sadakati hizmet işletmesinin yöneticilerinden ziyade, hatta bütünüyle, müşteriye bağlı, marka algısının birbirinden ayrı etkileridir. ⁴⁹ Marka, esas olarak markayı ortaya çıkaran ya da yaratan yönetici tarafından tanımlanan "markanın kimliği" (brand identity) ve markayı kullanan

⁴⁶ Doug Millison. (2003) Ateşten Markalar: İnternet Çağında Marka Sadakati Yaratmanın Yolları. İstanbul: MediaCat Kitapları, s. 58.

⁴⁷ Tser-yieth Chen, Pao-Long Chang ve Hong-Sheng Chang. (2005) "Price, Brand Cues, and Banking Customer Value", International Journal of Bank Marketing, Vol. 23 No. 3 s. 277-279.

⁴⁸ Phillip K. Hellier, Gus M. Geursen, Rodney A. Carr ve John A. Rickard. (2003) "Customer Repurchase Intention: A General Structural Equation Model" European Journal of Marketing Vol. 37 No. 11/12 s. 1764.

⁴⁹ Colin Jevons, Mark Gabbott ve Leslie de Chernatony (2005) "Customer and Brand Manager Perspectives on Brand Relationship: A Conceptual Framework", Journal of Product and Brand Management, No. 14/5 s. 301.

müşteri tarafından tanımlanan “marka anlamı” (brand meaning) olmak üzere iki kaynaktan ortaya çıkan parçalardan oluşmaktadır.⁵⁰

Chertanony’nin çalışmasına göre, markayı oluşturan 7 temel yapı taşı bulunmaktadır. Bunlar, “Fonksiyonel İşlerlik”, “Sembolizm”, “Marka Adı”, “Sahiplik İşaretleri”, “Kısaltılmış Notlar”, “Yasal Koruma” ve “Stratejik Yönelim”dir.⁵¹

1.3.1.1.1 Fonksiyonel İşlerlik

Marka açısından fonksiyonel işlerlik, performans beklentilerini karşılamayı, sürekli yüksek kalite sunmayı, hatta hataları düzeltmekten ziyade hataları önlemeyi hedefleyen sistemi, kaliteyle ilgili verilen rekabet sözlerini yeniden tanımlamayı ifade etmektedir.⁵² Fonksiyonel işlerlik, günümüzde çoğu zaman, markanın başarısından ziyade var olmasının olmazsa olmazı olarak karşımızda durmaktadır.

1.3.1.1.2 Sembolizm

Fiziki ürünle ya da hizmetle ilişkilendirilmiş duygusal elemanlar markanın sağlıklı olmasına önemli katkılar sunmaktadır.⁵³ Müşteriler, kendi karakterlerine uyan karakterlere sahip markaları ya da referans gruplarının kullandığı markaları tercih ederken gönderme yaptıkları konuyu, markaların sembolik değerleri oluşturmaktadır. Müşterilerin, özellikle aynı fonksiyonel işlerliğe sahip markalar arasında tercih yapmasında markanın sembolik değeri oldukça önemli bir rol oynamaktadır.

⁵⁰ Leslie de Chernatony. (2001) “Succeeding with Brands on the Internet”, Journal of Brand Management, Vol. 8, No. 3, s. 268-274.

⁵¹ Leslie de Chernatony. (1993) “The Seven Building Blocks of Brands”, Management Today, March, s. 67.

⁵² a.g.e. s. 67.

⁵³ a.g.e., s. 68.

1.3.1.1.3 Marka Adı

Marka başarısı için başarılı bir marka adı, özellikle günümüz rekabet ortamında artık tek başına yeterli değildir. Başarılı ve aynı zamanda da işletmeye ve fiziki ürüne/hizmete uygun marka adı bulmak, marka adı, işletmenin ve markanın hem bugünkü hem de gelecekteki potansiyel performansını etkileyeceğinden dolayı, kolay bir iş değildir. Marka adı, işletmenin ve fiziki ürünün/hizmetin var olan gücünü anlatması gerektiği gibi, aynı zamanda işletmenin ve fiziki ürünün/hizmetin yeni alanlara doğru gelişmesinin önünü açıcı olmalıdır.⁵⁴

1.3.1.1.4 Sahiplik İşaretleri

Sahiplik işaretlerini kullanmak, yani, var olan işletme adıyla markayı ilişkilendirmek, işletmenin müşterilerce bilinen, tanınan bir işletme olduğu durumlarda ve de özellikle yeni fiziki ürünün/hizmetin piyasaya sürülmesi durumlarında etkili olarak kullanılabilir. Ancak yeni markanın başarısız olması durumunda bu strateji işletme adına zarar verebileceğinden, dikkatli uygulanmalıdır.

1.3.1.1.5 Kısaltılmış Notlar

Kısaltılmış notlar, markayı anlatan kısa çarpıcı diyalogları, sloganları ya da görüntüleri ifade etmektedir.⁵⁵ İşletme için en önemli çarpıcı kısaltılmış not, işletmenin ve/veya fiziki ürünün/hizmetin markasıdır.⁵⁶ Söz konusu kısaltılmış notların da tıpkı marka adı gibi markanın ya da işletmenin gelecek stratejilerine uygun olarak seçilmesi gerekmektedir. Aynı şekilde, söz konusu kısaltılmış notlar bir kere seçildikten sonra, marka değerini uzun vadede koruyabilmek için bu notlara uygun stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Örneğin, Johnson & Johnson, annelere verdiği “her zaman yanınızda” imajını zedelememek ve yarattığı marka değerini kaybetmemek için, kimi zaman kar etmediği ürünlerinin satışını dahi sürdürmüştür.

⁵⁴ Leslie de Chernatony, (1993), a.g.e. s. 68.

⁵⁵ a.g.e., s. 69.

⁵⁶ a.g.e., s. 69.

1.3.1.1.6 Yasal Koruma

Son yıllarda sahte marka üretimi ve tüketimi oldukça büyük boyutlara ulaşmıştır. Tam da bu noktada markaların ve değerinin yasaların koruması altına alınması, işletmelerin markalarının değerinin korunmasında ve markaların maddi kaybının azaltılması konusunda oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Yasal korumanın yanında işletmeler halkla ilişkiler vb. yoluyla markalarını korumaya çalışmaktadırlar. Örneğin Caterpillar, “Caterpillar’ınız için gerçek olmayan bir parça satın almak, zar atmaya benzer” sloganıyla markasını korumaya çalışmaktadır.⁵⁷

1.3.1.1.7 Stratejik Yönelim

Stratejik yönelimle kastedilen, yukarıda belirtilen, markayı oluşturan diğer altı yapısal parçayı bir arada ve birbirini geliştirecek, destekleyecek şekilde yönetmek ve yürütmektir. Stratejik yönelim işletme açısından, marka başarısında ve tutarlı bir marka mesajı verilmesinde oldukça önemli role sahiptir.

1.3.1.2 Marka Kimliğinin Unsurları

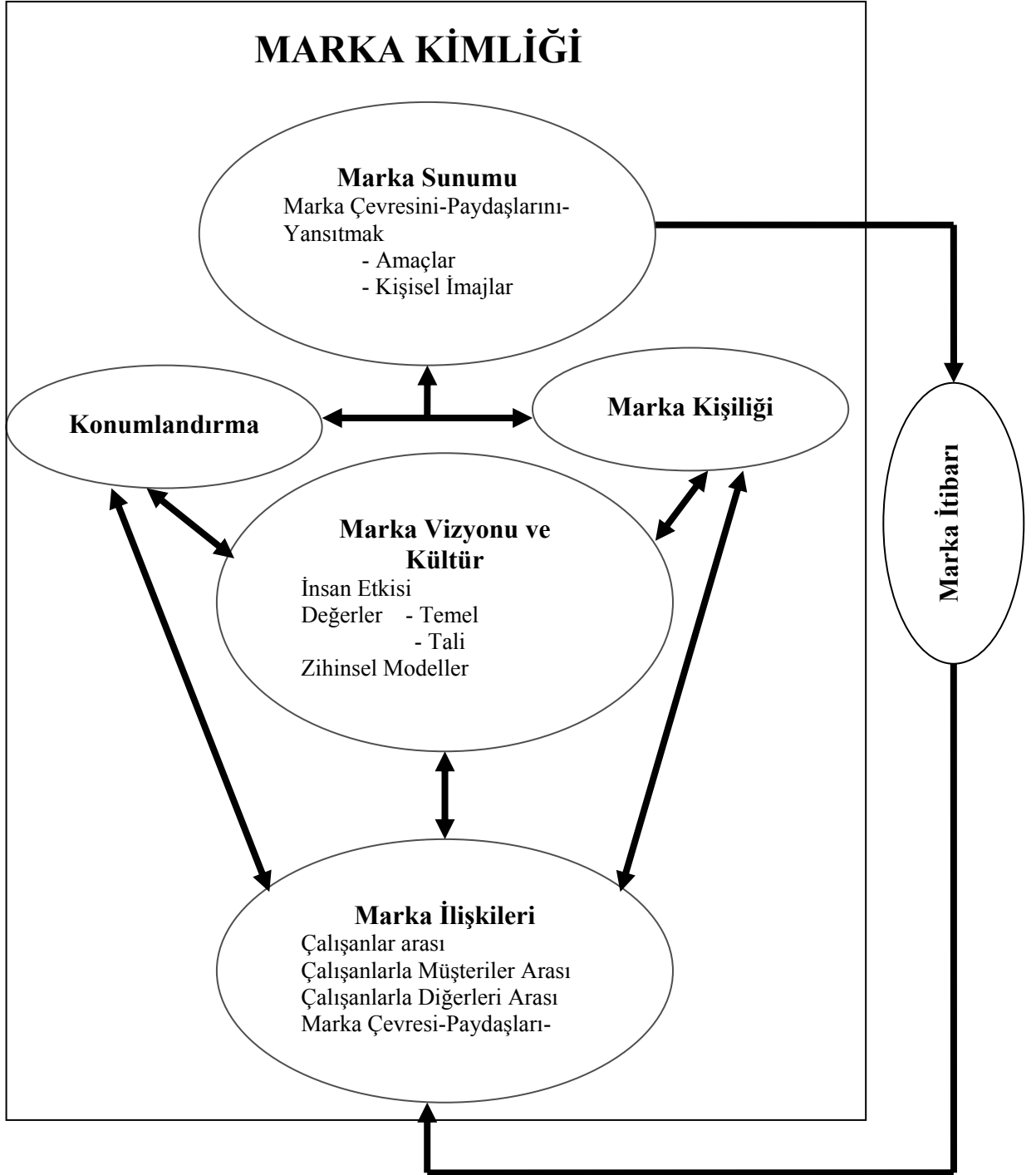
Harris ve Chernatony’nin (2001) “Marka Kimliği ve İtibarı Arasındaki Boşluk Modeli”, markanın kişiliği ile itibarı arasındaki boşluğu en aza indirmeye dayanmaktadır. Bu modele göre, marka kimliği 6 alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlar, markanın istenilen *Konumlandırmasını* yönlendiren *Marka Vizyonu ve Kültür*, *Marka Kişiliği* ve bunu izleyen *Marka İlişkileri* (Çalışanlar arası ilişkiler, Çalışanlarla Müşteriler Arası ilişkiler, Çalışanlarla Diğerleri Arası ilişkiler ve Marka Çevresi-Paydaşları- arasındaki ilişkiler) ve bunların tümünün marka çevresinin varolan ve istenilen kişisel imajını etkileyecek şekilde *Sunulması*’dır.⁵⁸ Modele göre ayrıca, marka sunumu marka itibarını etkilemekte marka itibarı ise marka ilişkilerinde etkili olmaktadır. Marka ilişkileri marka vizyonu ve kültürüyle, marka kişiliğiyle ve markanın konumlandırılmasıyla karşılıklı etkileşimdedir. Ayrıca konumlandırma ve

⁵⁷ Leslie de Chernatony, (1993), a.g.e. s. 68.

⁵⁸ Fiona Harris ve Leslie de Chernatony, Harris, Fiona ve Leslie de Chernatony. (2001) “Corporate Branding and Corporate Brand Performance” European Journal of Marketing, Vol. 35 No. 3/4: s. 442.

marka kişiliği bir yandan marka vizyon ve kültürüyle karşılıklı etkileşim halindeyken diğer yandan da hem birbirlerini hem de marka sunumunu etkilemektedirler.

Şekil 1.2 Marka Kimliği ve İtibarı Arasındaki Boşluk Modeli



Kaynak: Haris, Fiona ve Leslie de Chernatony. (2001) "Corporate Branding and Corporate Brand Performance" *European Journal of Marketing*, Vol. 35 No. 3/4, s. 443.

1.3.1.2.1 Marka Vizyonu ve Kültür

Marka Vizyonu ve Kültür, yukarıda bahsedilen modelde en merkezde konumlandırılmaktadır ve her marka için tek ve biricik olduğundan markayı diğer rakip markalardan farklılaştırma noktasında oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Söz konusu modelde yer alan marka vizyonu markanın esas amacını, (varoluş gereke esi) ve esas değerini belirtmektedir.⁵⁹ Buradaki en önemli hususlardan biri vizyonun çalışanlara bildirilmesinin sağlanmasıdır. Böylece,  alışanlar vizyona uygun olarak nasıl davranacaklarının bilincinde olabilecekleri gibi aynı zamanda kendi yaptıkları işin marka vizyonunun neresinde durduğunu da kavrayabilirler.

Kültür,  alışanların değerlerini ve varsayımlarını etkilediği gibi davranışlarını da yönlendirebilmektedir.⁶⁰ Yöneticiler, kültüre ve kültürün yaratılan/yaratılmaya çalışılan marka değeriyle paralel olup olmadığına dikkat etmelidir. Başarılı hizmet markalarının açık ve kesin değerleri ve kültür yapıları bulunmaktadır.⁶¹ Kültür ve marka değerinin paralel olmadığı durumlarda olabilecek tutarsız tavır, tutum ve davranışlar müşterilerin ve diğer marka çevresinin marka algılarını olumsuz etkileyebilmektedir.

İşletmeler için vizyon ve kültür, müşterilerin ve diğer marka çevresinin ihtiyaçlarına uygun ve duyarlı olduğu durumda, oldukça  oneli bir rekabet avantajı kaynağıdır. Bu sebeple, işletme yöneticileri marka vizyonunu belirlerken oldukça titiz davranmalı, ayrıca, işletmenin hayatı boyunca sabit kalacak, değişmeyecek, yani işletmenin temel değerlerini oluşturacak bir “değer” belirlemenin yanında işletme için daha az temel olan ve değişen koşullara göre değişip koşullara uyum sağlayabilen değerler de belirlemelidirler.⁶²

⁵⁹ Fiona Harris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 443.

⁶⁰ a.g.e., s. 443.

⁶¹ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn. (2003), a.g.e. s. 1106.

⁶² Fiona Harris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. 443.

1.3.1.2.2 Konumlandırma

İncelenmesi gereken bir sonraki konu, marka vizyonu ve markanın temel değerleriyle, marka konumlandırmasının uyumluluğu ve tutarlılığıdır. Marka konumlandırması, markanın ne olduğunu, kimin için üretildiğini ve/veya sunulduğunu ve müşteriye ne önerdiğini belirtmektedir⁶³. Bu açıdan konumlandırma, müşteriler ve diğer marka çevresi için önemli mesajlar taşımaktadır.

Marka konumlandırması da, tıpkı marka vizyonu ve markanın temel değerleri gibi, marka açısından stratejik bir önem taşımakta ve markayı rakip fiziki ürün/hizmet markalarından ayırma konusunda önem arz etmektedir. Ayrıca, marka konumlandırması, işletmenin çalışanlarından, çalışanlarının tavır ve davranışlarından ve işletmenin fiziki ortamından etkilenebilmekte ve marka çevresine markanın performans özellikleri konusunda önemli ipuçları sunmaktadır.⁶⁴

1.3.1.2.3 Marka Kişiliği

Marka kişiliği, markanın duygusal karakteristiklerini ifade etmektedir ve “markayla eşleştirilen insana özgü karakteristikler”⁶⁵ olarak tanımlanmaktadır. Marka kişiliği, esas olarak müşterilerin sembolik ve kendini ifade etme ihtiyaçlarını karşılama konusunda kullanılmakta olup⁶⁶, başka kaynakların yanı sıra esas olarak markanın temel değerlerinden doğru ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, markanın kişilik algıları, markanın tipik kullanıcı imajı ve işletme çalışanlarından doğru da geliştirilebilmektedir.⁶⁷ Bundan hareketle, işletme yöneticileri, marka kişiliğinin çalışanlar ve diğer iletişim araçları yoluyla, müşterilere ve marka çevresinin diğer unsurlarına tutarlı olarak iletildiğinden emin olmalıdırlar.

⁶³ Fiona Harris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e., s. 444.

⁶⁴ a.g.e., s. 444.

⁶⁵ Jennifer L. Aaker. (1997) “Dimensions of Brand Personality”, Journal of Marketing Research, Vol. 34, s. 347.

⁶⁶ a.g.e., s. 347.

⁶⁷ Fiona Harris, ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 444.

Bahsedilen unsurların yanında, marka kişiliğinin bir diğer kaynağını ise konumlandırma oluşturmaktadır.⁶⁸ Bu sebeple, ancak, marka konusunda bütünlüklü bir çalışma yoluyla marka kişiliği ve marka konumlandırması arasındaki ilişki ve aynı zamanda sinerji kavranabilmektedir.

1.3.1.2.4 Marka İlişkileri

Marka kişiliğinin oluşmasının ardından, zamanla, marka ve müşteriler arasında, marka kişiliğinde yer alan değerleri temel alan bir ilişki ortaya çıkmaktadır.⁶⁹ Şekil 2’de yer alan modelde de ifade edildiği gibi, müşterilerle marka arasındaki ilişkiler karşılıklıdır. Ayrıca, özellikle hizmet işletmelerinde, çalışanlar müşteriyle birebir temas halinde bulunduklarından, bu sayede markanın müşteri ile olan ilişkilerini önemli ölçüde belirlemektedirler.

Marka ilişkileri, zaman içinde sürekli olarak oluştuğundan ve ilişkide bulunan her iki taraftan birinden kaynaklanan değişikliklerle sürekliliği bozulabileceğinden, söz konusu ilişkilerde tutarlılık ve süreklilik esas unsur olarak değerlendirilmektedir.⁷⁰ Gerekli ve etkili bir marka iletişimi ve karşılıklı marka ilişkisi markanın başarısı için oldukça önemlidir.⁷¹ Bundan dolayı, marka yöneticileri çalışanlara, markanın temel değerleri doğrultusunda, işletmenin diğer çalışanlarıyla, markanın müşterileriyle ve marka çevresinin diğer unsurlarıyla nasıl ilişki kurmaları gerektiği konusunda yardım etmelidirler.

1.3.1.2.5 Markanın Sunumu

Marka kimliğini oluşturan son unsur, müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek ve müşterilerin kendi imajlarıyla uyum gösterebilecek sunum teknikleri yoluyla marka kimliğinin sunulmasıdır. Müşterilerin ve marka çevresinin diğer unsurlarının, kişisel

⁶⁸ Fiona Harris, ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e., s. 444.

⁶⁹ a.g.e. s. 444.

⁷⁰ a.g.e., s. 444.

⁷¹ Leslie de Chernatony, ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1108.

sunumları tutarlı olan marka ve işletmelere diğer marka ve işletmelere nazaran daha olumlu davranış sergilediği gözlenmektedir.⁷²

Ayrıca, markanın sunumunda hem tutundurma faaliyetleri, hem de çalışanların müşterilerle birebir etkileşim halinde olması etkili olduğundan⁷³, marka yöneticileri tutundurma faaliyetleri ve çalışanlar yoluyla sunulan marka kimliği ile, istenilen ve yaratılmaya çalışılan marka kimliğinin ve marka değerinin paralel olması konusuna önem vermelidir. Bu noktada, marka yöneticileri, hem tutundurma faaliyetlerinin istenilen marka kimliği çerçevesinde olmasına özen göstermeli hem de çalışanların davranışlarını eğitimler vb. yoluyla istenilen marka kimliğini yansıtacak şekle yönlendirmelidir.

1.3.1.3 Marka'nın İşlevleri

Chernatony ve McWilliam'a göre, marka değerinin temel olarak 4 farklı işlevi bulunmaktadır. Bunlar, "Farklılaştırma Aracı olarak Marka", "Müşterilerin Satın Almalarını Kolaylaştırmak üzere Kullandıkları Araçlar olarak Marka", "İşletmelerin Müşterilerine Verdiği 'Sürekli Kalite' Sözü ya da Garanti Olarak Marka" ve İşletme İmajının Göstergesi Olarak Marka"dır.⁷⁴

1.3.1.3.1 Farklılaştırma aracı olarak marka

Markalarını kullanarak işletmeler, ürünlerini ve işletme imajlarını diğer ürünler ve işletmelerin imajlarından farklılaştırabilirler. Markalar, işletmelere "tek"liklerini korumalarında ve müşterilerce fark edilmelerinde önemli bir araç sunmaktadır.⁷⁵

Hizmetleri, tekil bir hizmet kişiliği/karakteri yaratarak farklılaştırmak hizmetlerin dokunulamaz karakteri dolayısıyla oldukça önemlidir. Müşteri bakış açısına göre, çalışanlar hizmetin kendisidir ve bu yüzden de çalışan tavır ve davranışları, hatta

⁷² Fiona Harris, ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 444.

⁷³ a.g.e., s. 445.

⁷⁴ Leslie de Chernatanoy ve Gill McWilliam (1989) "The Strategic Implications of Clarifying How Marketers Interpret "Brands"" (Yayımlanmamış Makale-School Working Paper SWP39/89).

⁷⁵ Debra Grace ve Aron O'Cass., (2002), a.g.e. s. 96.

kılık ve kıyafetleri, müşterilerin hizmetle ve hizmet markasıyla ilgili görüşlerini – hizmet markasının farklılık algısı da dahil olmak üzere – doğrudan etkilemektedir. Bu gerekçeyle de, hizmet markaları açısından müşterilerin çalışanlar hakkındaki görüşleri oldukça önemlidir.

1.3.1.3.2 Müşterilerin satın almalarını kolaylaştırmak üzere kullandıkları araçlar olarak marka

Müşteriler, genel olarak en az bilgiyi kullanarak, en kısa zamanda satın alma işini bitirmek isterler. Bu durumda da marka bilgisi müşterilerin hızlı karar vermelerinde yani, müşterilerin araştırma maliyetlerini ve alışverişlerinde algıladıkları riski azaltmada büyük öneme sahiptir. Bu durum özellikle rutin satın alma karar tipi için büyük önem taşımaya ve bu karar tipinde müşteri satın almasında en önemli rolü oynamasına rağmen, müşteriler her türlü satın alma kararlarında marka bilgisini kullanmaktadırlar.

1.3.1.3.3 İşletmelerin müşterilerine verdiği ‘sürekli kalite’ sözü ya da garanti olarak marka

Müşteriler, markayı işletmenin fiziki ürününü/hizmetini hatırlamada ve hatırladıkları fiziki ürün/hizmeti belli bir fiziki ürün/hizmet kalitesiyle eşleştirmede kullanırlar. Böylelikle, marka bilgisini kullanan müşteriler, işletmeden, daha önce söz konusu işletme markasıyla eşleştirdiği fiziki ürün/hizmet kalitesi algısıyla uyumlu bir fiziki ürün/hizmet bekler. Ayrıca markalar, işletmelere sorumluluk yüklemekte ve fiziki ürünün/hizmetin üreticisinin sözünü fiziki ürünün/hizmetin kalitesini ya da üreticiyle müşteri arasındaki bağı temsil etmektedirler.⁷⁶

1.3.1.3.4 İşletme imajının göstergesi olarak marka

Markalar işletmeler için, işletme kişiliğinin/imajının ve değerinin eklendiği en önemli araçlardan biridir. Kimi fiziki ürün/hizmet kategorilerinde fiziki ürün/hizmet

⁷⁶ Debra Grace ve Aron O’Cass, (2002), a.g.e. s. 96.

kalitesi ve fonksiyonelliği açısından çok küçük farklar olmamasına rağmen, büyük marka sadakatlerinin gözlemlenmesinde markanın bu işlevi önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü her insanın/müşterinin kendisine ait bir dünya algısı vardır ve müşteriler genellikle bu algıyla uyuşan işletme imajına sahip markaları tercih etmeye yönelirler ve markanın bu işlevini satın alma davranışlarında bir belirleyen olarak kullanırlar.

Bu noktada, marka değeri ve markanın ifade ettikleri konusunda işletmeninkilerden ziyade müşteri algıları temel işlevi görmektedirler. Çünkü, markalama işlemi, işletmenin koyduğu hammaddeden etkilense de son formunu müşterinin kafasında almaktadır.

1.3.2 Hizmetlerde Markalama

Hizmet sektörünün büyümesi ve buna bağlı olarak rekabetin artması, hizmet işletmeleri yöneticilerine, hizmet sektöründe de güçlü markaların gerekliliğini göstermektedir. Ancak, ne yazık ki, hizmet markalamasının öneminin, hem sektör içinde hem de akademik alanda kavranması, hizmet sektörünün büyümesiyle aynı hızda olmamaktadır. Hizmet işletmeleri, dünya ekonomisinden hızla daha fazla pay almalarına rağmen, markayla ilgili yapılan araştırmalar bu güne kadar büyük oranda fiziki ürün markalamasıyla sınırlı kalmıştır.⁷⁷ Başka bir ifadeyle, hizmet pazarlaması konusu ile ilgili geniş bir literatür olmasına rağmen hizmet markalaması konusundaki literatür bu güne kadar oldukça sınırlı kalmıştır.⁷⁸

Markalanmış bir hizmetin müşterilere olan en önemli faydası, müşterilere ilk defa “fark edilebilir, güvenilebilir ve tanınabilir”⁷⁹ bir hizmete erişebilme imkanı sağlamasıdır. Başarılı bir hizmet markası, “müşteri ya da kullanıcının ihtiyaçlarını en yaklaşık bir şekilde karşıladığını düşündüğü, ve bir değer yaratan prosedür, hizmet,

⁷⁷ Aron O’Cass ve Debra Grace, (2003), a.g.e. s. 474.

⁷⁸ Y. L. R. Moorthi (2002) “An Approach to Branding Services”, Journal of Services Marketing, Vol. 16, No. 3, s. 259.

⁷⁹ Russel Taylor, (1987), a.g.e.

kişi ya da yer”⁸⁰olarak tanımlanmaktadır. Başarılı bir markayı tanımlarken müşterilerinin marka sadakati ve markanın ünü/şöhreti de önem kazanmaktadır.⁸¹

Hizmet işletmelerinin hizmet sektöründeki rekabetin artması ve sektörün büyümesi gelişmelerine ilk tepkisi, fiziki ürün markalamasıyla benzer prensiplerin hizmet markalaması için de uygulanması şeklinde olmuştur. Ancak, hizmet işletmelerinde, özellikle çalışanların rolü ve çalışanların müşterilerle doğrudan temas halinde olması gibi gerekçeler, fiziki ürün marka prensiplerinin doğrudan doğruya hizmet işletmelerine de uygulanmasının önünde önemli bir engel teşkil etmekte ve fiziki ürün marka prensiplerinin hizmet sektörüne yönelik olarak birtakım uyarlamalarını gerektirmektedir.

Hizmetler, fiziki ürünler kadar kolay taklit edilememektedir ve hizmetler büyük oranda işletme kültürüne dayandığından hizmet markası yaratılması ve korunması da oldukça zordur. Ancak bu durum, taklit edilmeye karşı daha fazla koruma sağlamaktadır. Bundan dolayı da başarılı hizmet markaları yaratmak sürekli ve kalıcı avantaj sağlamada ve başarılı marka değeri yaratmada önemli bir yerde durmaktadırlar.

Markanın müşteriye iletimi konusunda tutarlılık, güçlü marka imajı elde etmek ve elde edilen bu imajı korumak açısından çok önemli bir ilke olmasına rağmen bu durum, genellikle işletme yöneticilerinden ziyade çalışanlara bağlı bir süreçtir.⁸² Çalışanların hizmet işletmelerinde marka değeri konusundaki pozisyonu tam da bu noktada önem kazanmakta ve fiziki ürünlerle hizmetlerdeki markalama faaliyetleri açısından en önemli farkı ortaya koymaktadır.

Chernatony ve McWilliam’a göre, yöneticiler işletmenin müşterilerin gözünde ne tarz bir marka değerine sahip olduğunu anlamadıkları sürece, yöneticilerin işletmenin kaynaklarını etkin kullanmaları da mümkün gözükmemektedir.⁸³ Bu görüşün en kuvvetli olan yanı, marka değerini esas olarak müşteri taraflı algılamasıdır.

⁸⁰ Leslie de Chernatony ve Malcolm McDonald (1998), *Creating Powerful Brands*, Oxford: Butterworth-Heinemann.

⁸¹ Leslie de Chernatony ve Fiona J. Haris. (2001) ,a.g.e.

⁸² Colin Jevons, Mark Gabbott ve Leslie de Chernatony, (2005), a.g.e. s. 301.

⁸³ Leslie de Chernatanoy ve Gill McWilliam, (1989), a.g.e.

Pazarlama literatürüne göre, müşterinin algısındaki kalite imajını artırmak, hizmet işletmelerinin karakteristik özelliklerinin marka yaratma konusundaki (dokunulamazlık, heterojenlik, üretim ve tüketimin birbirinden ayrılmazlığı, depolanamazlık ve müşteri ile temas)⁸⁴ etkilerini en aza indirme konusunda işletmenin yeteneklerini artırmaktadır.^{85 86 87}

1.3.2.1 Hizmet İşletmelerinde Markalama Süreci

Markalama süreci, işletme yöneticilerinin marka planlarını düzenlemesiyle başlar ve müşterilerin kendi fonksiyonel ve duygusal ihtiyaçlarıyla markanın fonksiyonel ve sembolik faydalarının eşleşmesi oranında markayı seçmesiyle veya seçmemesiyle sona erer. Marka planlarıyla müşterilerin algıları arasındaki tutarlılık işletmenin başarısını büyük ölçüde belirlemektedir.⁸⁸

İşletme tarafından verilmeye çalışılan marka imajıyla müşterileri marka hakkındaki algılarının tutarlılığı üzerine yapılan tüm vurgular, işletmede çalışanların müşterinin bilgi aldığı en temel kaynak olarak öneminin üzerinde durulmasına yol açmaktadır.⁸⁹ Çünkü, çalışanlar işletmenin ve/veya markanın içsel ve dışsal çevresi arasındaki ilişkiyi oluşturduğundan, çalışanların müşterilerin marka ve işletme hakkındaki algılarının belirlenmesinde çok büyük etkileri vardır.⁹⁰

1.3.2.2 Müşterinin İşletmeyle Olan Deneyimi

Müşterinin işletmeyle olan deneyimi marka anlamını en çok etkileyen faktördür ve birçok faktörden de etkilenmektedir. Müşterinin işletmeyle olan deneyimini etkileyen en önemli faktörler çalışanlar, müşteriler ve bu ikisinin birbirleriyle olan

⁸⁴ William M. Pride ve O. C. Ferrel, (2000) a.g.e., s.20.

⁸⁵ Ceridwyn King ve Debra Grace, (2005), a.g.e. s. 281.

⁸⁶ Leslie de Chernatanoy ve Gill McWilliam, (1989), a.g.e.

⁸⁷ Colin Jevons, Mark Gabbott ve Leslie de Chernatony, (2005), a.g.e. s. 301.

⁸⁸ Leslie de Chernatony ve Francesca Dall’Olmo Riley, (1998), a.g.e. s. 1079.

⁸⁹ Fiona Harris, ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 447.

⁹⁰ J. M. T. Balmer ve C. Wilkinson. (1991) “Building Societies: Change, Strategy and Corporate Identity”, Journal of General Management, Vol. 14 s. 936-996.

ilişkileridir.⁹¹ Müşterinin hizmet sürecinden beklentilerini ve ihtiyaçlarını tatmin ederek ayrılmasını sağlayan büyük oranda çalışanlardır. Chernatony ve Riley'e (1999) göre hizmet markası, işletmeyle çalışanlar arasındaki ilişkiden başlayan ve müşteriler ve çalışanlar arasındaki etkileşimde gerçekleşen önemli bir süreçtir.⁹²

1.3.2.3 Hizmetlerde Markalamayı Fiziki Ürünlerde Markalamadan Ayıran Faktörler

Hizmet işletmelerinde marka geliştirme, hizmetlerin kendine özgü özellikleri dolayısıyla –dokunulamazlık, heterojenlik, üretim ve tüketimin birbirinden ayrılmazlığı, depolanamazlık ve müşteri ile temas-⁹³ diğer fiziki ürün üreten işletmelerle karşılaştırıldığında daha karmaşıktır.⁹⁴ Hizmet işletmelerini diğer işletmelerden ayıran bütün bu farklılıklardan dolayı literatür, hizmet markalamasının özel bir ilgi gerektirdiğini^{95 96} ve hizmet işletmelerinde markalama yaparken çalışanların oldukça önemli bir yere sahip olduğunu^{97 98} iddia etmektedir.

Fiziki ürünlerle karşılaştırıldığında, dokunulamaz olan ya da dokunulabilirliği çok sınırlı olan hizmetler, müşterilere ürünün kalitesi konusunda karar vermede, fiziki ürünlere göre çok az ipucu sunmaktadırlar. Dokunulabilirlik, müşteri için risk seviyesini de belirlediğinden, hizmetleri değerlendirmek müşteriler için fiziki ürünleri değerlendirmekten daha riskli gözükmektedir. Müşteriler için hizmet değerlendirmesi konusundaki bu güçlük, hizmet işletmelerinde, hizmet markalaması ve marka ismi seçimi konularına ayrı bir önem kazandırmaktadır. Bu gerekçeyle,

⁹¹ Leslie de Chernatony ve Malcolm McDonald, a.g.e. (1998).

⁹² Leslie de Chernatony, ve Francesca Dall'Olmo Riley. (1999) "Experts' Views About Defining Service Brands and the Principles of Services Branding", Journal of Business Research, Vol. 46 No.2 s. 187.

⁹³ William M. Pride ve O. C. Ferrel, (2000), a.g.e. s. 20.

⁹⁴ Fiona Haris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 440.

⁹⁵ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1099.

⁹⁶ Fiona Haris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e., s. 445.

⁹⁷ Leslie de Chernatony ve Susan Cottam (2006) "Internal brand factors driving successful financial services brands", European Journal of Marketing, Vol. 40 No. 5/6, s. 611-633.

⁹⁸ Leslie de Chernatony, ve Francesca Dall'Olmo Riley, (1999), a.g.e., s. 189.

hizmet markalamasında ve marka değeri yaratılmasında somut, canlı, fiziki imgeler kullanmak, hizmeti bu imgelerle müşterinin gözünde daha somut hale getirmek, hizmet işletmeleri açısından oldukça sık kullanılan bir yöntem olmasının yanında başarılı da bir yöntemdir.⁹⁹ Yapı ve Kredi Bankasının kredi kartı kullanıldığında biriken puanları, mor insanımsı “vada”larla imgelemesi bu yöntemin bir örneğini oluşturmaktadır.

Tekrar belirtmek gerekirse, hizmet markalarının en önemli problemlerinden birini müşterilerin dokunulamazlıkla baş etmesi gereği ve zorluğu oluşturmaktadır. Bu durumla başa çıkmak için hizmet işletmesi yöneticilerinin, özellikle finansal hizmet sektöründe, somut fiziki imgeler kullanımının yanında kullandıkları en yaygın yöntemlerden biri de, işletmenin tamamına marka olarak önem vermek, tüm ürünlerinde tek bir marka kullanmak ve böylelikle de dokunulamazlık problemini bu şekilde aşmaya çalışmaktır.

“Ürününün” dokunulamaz olması sebebiyle, hizmetler diğer sıradan fiziki ürünlere benzer farklılaştırma noktalarına da büyük oranda sahip değildirler. Halbuki, işletmeler için olmazsa olmaz durumunda olan farklılaştırma yoluyla işletmeler, kendilerini diğer işletmelerden ve dolayısıyla da diğer işletmelerin yol açtığı rekabetten ayrı tutabilmektedirler. Bundan dolayı, hizmet işletmeleri için de farklılaştırma yöntemleri belirlenmesi oldukça önemlidir.

Sürekli ve tutarlı standartlara sahip olması için “ürün”ün ille de üretim/imalat aşamasından geçmesi gerekmemektedir. Hizmetler de diğer fiziki ürünlere göre farklılıklara sahip olmalarına rağmen sürekli ve tutarlı standartlara sahip olabilir, paketlenabilir, markalanabilir ve diğer dokunulabilir fiziki ürünlere benzer olarak tutundurma faaliyetlerine konu olabilirler.

Bir hizmet markası stratejisinin oluşturulması ve idaresi, fiziki ürün markalarıyla karşılaştırıldığında, hizmetlerin özellikle dokunulamaz niteliği gereği daha fazla dikkat/önem gerektirebilmektedir. Büyük oranda hizmetlerin dokunulamaz yapısı gereği ortaya çıkabilen algılanan hizmet kalitelerindeki değişkenlik, genel olarak çalışanların tutarlı davranışları ve müşterilerle düzenli ve etkili iletişimi sayesinde ortadan kaldırılabilir. Fiziki ürün markalamadan farklı olarak hizmet işletmelerinde

⁹⁹ Michael K. Brady, Brian L. Bourdeau ve Julia Heskell, (2005), a.g.e. s. 401-410.

pazarlama departmanı tüm işletmeyle hizmet markasının imajı, kişiliği ve konumlandırılması sorumluluğunu paylaşmaktadır ya da paylaşmalıdır. Hatta, müşteriyle birebir yüz yüze çalışanların marka konusunda daha büyük bir etkiye sahip olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Hizmetlerin pazarlanmasının karmaşıklığı ve müşterinin hizmet markasını değerlendirmesindeki zorluklar nedeniyle, hizmet markalamasında müşteriyle kurulan ilişkilerde, fiziki ürünlerin pazarlamasında kullanılan tekniklerin yanında bu tekniklere nazaran daha özel pazarlama teknikleri de kullanılmalıdır.¹⁰⁰

Markalamanın hizmet işletmeleri açısından önem arz etmesinin en temel nedenlerinden biri, güçlü hizmet markalarının müşteriler için, “görünmeyene olan güvenin artırılması, dokunulamayan hizmetin daha iyi görünür ve anlaşılır kılınması ve müşterinin algıladığı finansal, sosyal ve güvenlik risklerinin azaltılması” gibi roller üstlenmesinden kaynaklanmaktadır.¹⁰¹ Bu sebeple, hizmetlerin diğer fiziki ürünlerden farklı karakterler taşıması dolayısıyla, hizmet markalarının başarısı, çalışan tavır ve davranışlarına oldukça bağlıdır.¹⁰² Çünkü, müşteriler dokunulamaz ve parçalanamaz doğası gereği hizmetlerin değerlendirmesini yapmayı oldukça zor bulurlar, ve yine doğası gereği iki deneyiminin asla birebir, birbirinin aynısı olamayacak olan hizmet markaları hakkındaki fikirleri büyük oranda birebir deneyim yoluyla, daha önce deneyimlerinin olmadığı durumlarda ise çevrelerinden edindikleri izlenimler vesilesiyle oluşur. Bu iki durumda da, hizmetin marka değeri ve çalışanların bu marka değerini oluşturmada müşterilerle girdikleri ilişkiler, müşterilerin markayla ilgili algılarının oluşması noktasında oldukça kritiktir.¹⁰³

¹⁰⁰ Deirdre O’Loughlin, Isabelle Szmigin ve Peter Turnbull. (2004) “From Relationships to Experiences in Retail Financial Services”, The International Journal of Bank Marketing, Vol. 22 No. 7 s. 523.

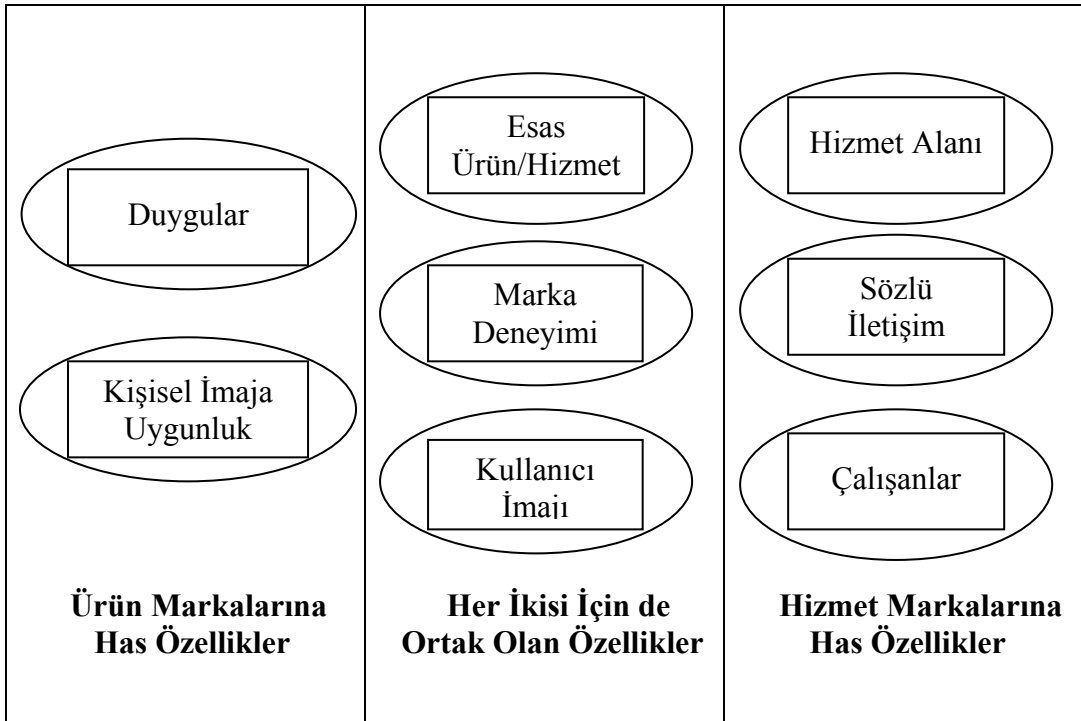
¹⁰¹ Peter Jones, David Hillier, Peter Shears ve Colin Clarke-Hill. (2002) “Customer Perceptions of Services Brands: A Case Study of the Three Major Fast Food Retailers in the UK”, Management Research News, Vol. 25 No. 6/7 s. 41-49.

¹⁰² a.g.e. s. 846.

¹⁰³ Tim Knowles ve Michael J. Howley. (2000) “Branding in the UK Public House Sector: Recent Developments”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, No. 12/6 s. 369.

Fiziki ürünlerle hizmetlerin markalanmasında benzeşen ve farklı olan özellikler, aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Tabloya göre ürün markalarına has özellikler duygular ve kişisel imaja uygunluk, hem ürün hem de hizmet markalarına has özellikler esas ürün veya hizmet, marka deneyimi ve kullanıcı imajı, son olarak, sadece hizmet markalarına has özellikler ise hizmet alanının, sözlü iletişimin ve çalışanların önemidir. Görüldüğü gibi, çalışanlar hizmet markaları açısından önemli kriterlerden birini oluşturmaktadır.

Şekil 1.3. Markalı Fiziki Ürünler ve Hizmetler İçin Anahtar Hususlar



Kaynak: Grace, Debra ve Aron O’Cass. “Brand Associatios: Looking Through the Eye of the Beholder” Qualitative Market Resarch: An International Journal Vol. 5 No. 2 (2002): 100.

1.3.2.4 Hizmet Markalarında Farklılaştırma Yöntemleri

Diğer fiziki ürünlerden birçok açıdan farklılık gösteren hizmetler için farklılaştırma konusunda, yine diğer fiziki ürünlerden kimi noktalarda farklı yöntemler kullanılmak

durumundadır. Hizmet işletmeleri için kullanılabilecek olan bu farklılaştırma yöntemlerinden bazıları aşağıda özetlenmiştir.¹⁰⁴

- Esas olarak “insan elemanı”nı kullanarak, tek ve diğer hizmetlerden farklı bir hizmet kişiliği geliştirmeye çalışmak,
- Hizmeti, pazarın belirli ihtiyaç bölümlerini karşılayacak şekilde bölümlendirmek,
- Hizmeti bir veya daha fazla anahtar eleman çevresinde şekillendirmek.

1.3.2.5 Hizmet Markalarını Dokunulur Kılma (Tangibilising)

Hizmet markaları, müşterilerince iyi tanımlanmış açık referans noktalarına sahip olabilmek için, markalarının dokunulabilir noktalarını ortaya çıkarmalı ve artırmalıdır. Bunun için etkili yöntemlerden biri, çalışan üniformaları, ofis dekoru ve müşterileri telefonda bekletirken çalınan müzik türü gibi, markayla eşleştirilebilecek mümkün olan en çok fiziksel elemanın müşteriyle temas sırasında kullanılmasıdır.

Hizmet markaları böyle fiziksel semboller yoluyla, tıpkı fiziki ürünlerin ambalajlarının yarattığı etkiye benzer bir etki yaratarak, diğer hizmetlerden ayırım sağlayabilmekte ve böylece marka değerlerini müşterilerine daha rahat ve kolay yansıtabilmektedirler. Çevresel dizayn, aynı zamanda müşterilere kendilerinden beklenen davranış tipinin, çalışanların beklenen rollerinin ve müşteriler ve çalışanların aralarındaki muhtemel ilişki seviyesinin bilgisini vermektedir. Böylece, çevresel dizayn fonksiyonu müşterilere işletme içindeki sosyal ortam hakkında oldukça önemli bilgiler vermektedir. Hizmetin bu ve benzer yöntemler kullanılarak “ambalajlanması”na pazarlama literatüründe “dokunulabilir kılma” (tangibilising) denilmektedir.¹⁰⁵

Kimi araştırmacılara göre, hizmet markaları farklılaştırılmış, hafızada kalabilir ve çevresel vb. koşullardaki değişiklikleri kaldırabilecek özelliklere (flexibility) sahip olmalıdır.¹⁰⁶ Markalama, fiziki ürünlerle kıyaslandığında hizmetler açısından

¹⁰⁴ Russel Taylor, (1987), a.g.e. s.127.

¹⁰⁵ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

¹⁰⁶ Balaji C Krishnan ve Michael D. Hartline, (2001), a.g.e. s. 330.

hizmetlerin dokunulmazlıkları dolayısıyla daha önemli gözükmetedir. Üretimden önce bile kalitesi hakkında fikir sahibi olunabilen fiziki ürünlerin aksine hizmetlerin kalitesi hizmet üretimi sırasında dahi kimi zaman algılanamamaktadır. Bu da, hizmetler açısından markanın önemini bir kat daha artırmaktadır. Çünkü, markalama, dokunulamayanı dokunulabilir kılmak (tangibilizing the intangible) konusunda oldukça önemli bir yöntemdir.¹⁰⁷

1.3.2.6 Başarılı Hizmet Markası Yaratmada Öne Çıkan Faktörler

Başarılı hizmet markası yaratmada birçok faktör önem kazanmaktadır. Bunlar, “Markanın Durumuyla İlgili Faktörler”, “Tutarlılıkla İlgili Faktörler”, “Marka Değeriyle İlgili Faktörler”, “Sistemle İlgili Faktörler” ve “Diğer Konularla İlgili Faktörler”dir.¹⁰⁸

1.3.2.6.1 Markanın durumuyla ilgili faktörler

Markanın durumuyla ilgili faktörler, markayı az sayıda ancak markayı en iyi ifade edebilecek özelliklerle nitelemek, markayı müşteri açısından bir faydayla eşleştirmek, potansiyel ve halihazırdaki müşterileri belirleyip belirlenen müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik bir marka imajı yaratmak ve yaratılan marka imajının devamlılığını sağlamak, markayı ve marka değerini çalışanların kafasında netleştirmek ve müşterinin anlayabileceği ve kolayca hatırlayabileceği basit bir marka ve marka ismi tercih etmek gibi faktörlerdir.¹⁰⁹

1.3.2.6.2 Tutarlılıkla ilgili faktörler

Tutarlılıkla ilgili faktörler, çalışan tavır ve davranışlarıyla, işletme tarafından verilmeye çalışılan marka mesajı ve imajı arasında tutarlılık sağlamak, tutundurma

¹⁰⁷ a.g.e., s. 331.

¹⁰⁸ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1110.

¹⁰⁹ a.g.e., s. 1111.

elemanları arasında ve tutundurma elemanlarıyla çalışan tavır ve davranışları arasında tutarlılık sağlamak gibi faktörlerdir.¹¹⁰

1.3.2.6.3 Marka değeriyle ilgili faktörler

Marka değeriyle ilgili faktörler, hizmet markası değerleri konusunda işletmenin bir bütün halinde net olmasına özen göstermek, çalışanların marka değerini anlaması, kavraması ve transfer etmesi için içsel pazarlamaya önem vermek ve içsel pazarlamayı işletme içinde uygulamak, hizmet işletmesi yöneticilerinin marka değeri konusunu değerlendirmeye vakit ayırmaları gibi faktörlerdir.¹¹¹

1.3.2.6.4 Sistemle ilgili faktörler

Kısa vadede başarılı bir hizmet markası yaratmak için sadece çalışanların marka değerini destekledikleri bir sistem kurmak yeterlidir.¹¹² Ancak uzun vadede yaratılacak başarılı hizmet markaları için, çalışanların marka değerini **tamamen** anlaması ve tutarlı davranışlar ve tavırlar yoluyla bu değeri desteklemesi gerekmektedir.¹¹³ Sistemle ilgili faktörlerden kasıt, çalışanların marka değerini tam olarak anlamalarına ve bu değer çerçevesinde tavır ve davranışlarını şekillendirmelerine olanak hazırlayacak bir sistemin kurulması ve sürekli olarak işletilmesiyle ilgili faktörlerdir.¹¹⁴

1.3.2.6.5 Diğer konularla ilgili faktörler

Başarılı marka değeri yaratmada öne çıkan diğer faktörler ise şöyle sıralanabilir: Marka değerinin bir kere yaratılıp bir köşeye konulacak bir şey olmayıp sürekli gözden geçirilmesine ve güncel değişimlere uyarlanmasına ve varsa aksaklıkların saptanıp düzeltilmesine olanak sağlayacak dinamik bir yapı olduğunun kavranması,

¹¹⁰ a.g.e., s. 1112.

¹¹¹ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e., s. 1112.

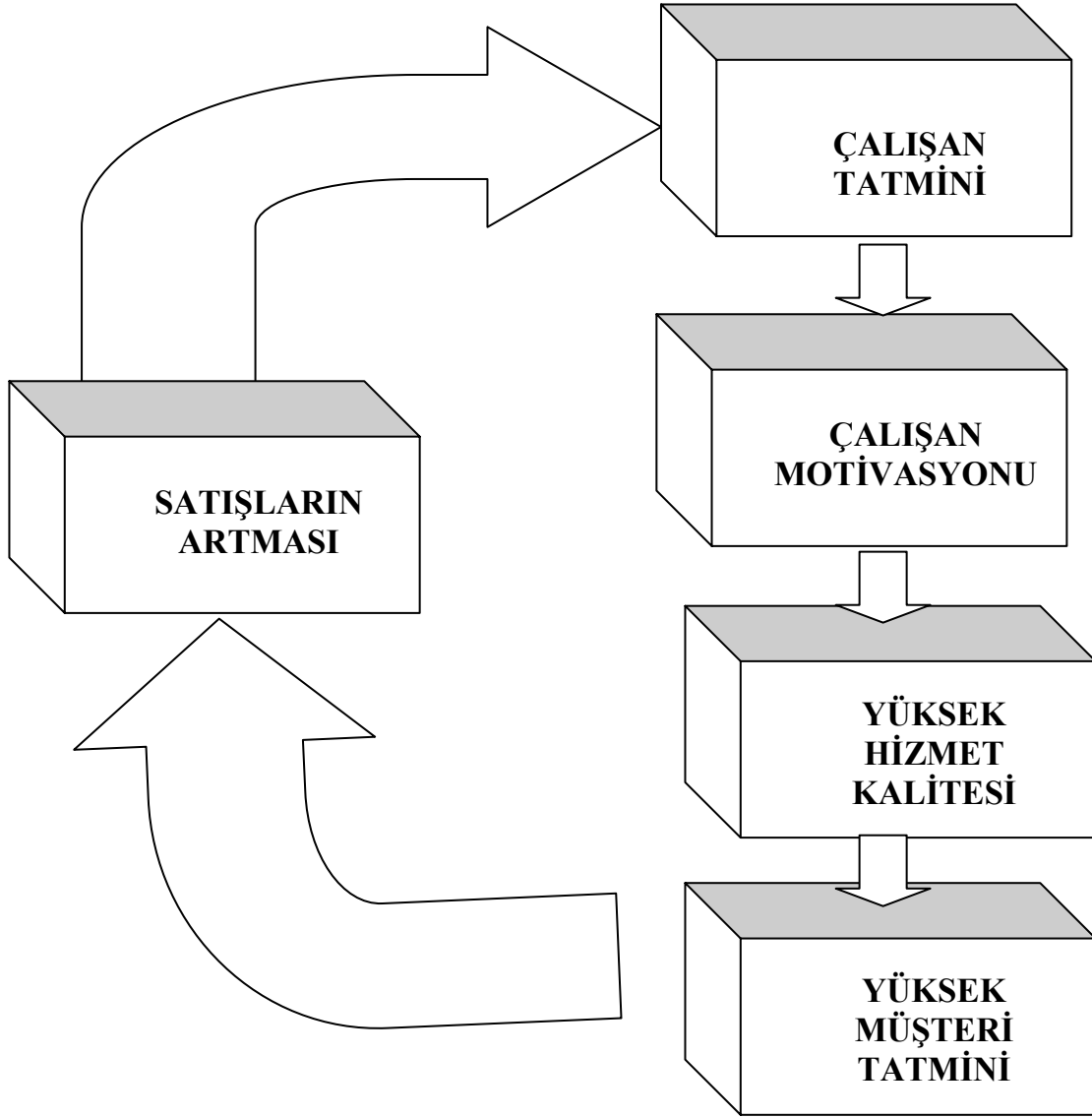
¹¹² a.g.e., s. 1113.

¹¹³ a.g.e., s. 1113.

¹¹⁴ a.g.e., s. 1113.

marka değerinin işletmenin ve/veya markanın rekabet avantajı üzerine oturtulması ve marka değeri yaratma ve yaratılan değeri sürekli kılma faaliyetlerine çalışan katılımına önem verilmesi gibi faktörlerdir.¹¹⁵

şekil 1.4. Hizmet Markalarının Başarısını Etkileyen Kriterler



Kaynak: Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn (2003) *European Journal of Marketing* “The criteria for successful services brands”, Volume 37, Number 7/8, pp. 1110.,

¹¹⁵ a.g.e., s. 1113.

1.3.2.7 Hizmet Markasının Başarısını Etkileyen Kriterler

Chernatony ve Segal-Horn'a göre, hizmet markasının başarısı süreci, birbirini besleyen faktörler olan; çalışan tatmini, çalışan motivasyonu, yüksek hizmet kalitesi, yüksek müşteri tatmini ve sonuçta da satışların artmasından oluşan bir döngüden ibarettir. Yani, çalışan tatmininin çalışan motivasyonunu, çalışan motivasyonunun yüksek hizmet kalitesini, yüksek hizmet kalitesinin yüksek müşteri tatminini, yüksek müşteri tatmininin ise satışların artmasını getirmesi beklenmektedir. Bu döngüde yer alan kriterlerin başarıyla yerine getirilmesi hizmet markasının başarısını büyük ölçüde etkilemektedir ve özellikle bu kriterler, günümüz artan rekabet ortamında hizmet işletmeleri için başarının olmazsa olmaz kriterleri olarak karşımızda durmaktadırlar.

İKİNCİ BÖLÜM

2 FİNANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE MARKA, MARKA DEĞERİ VE HİZMETLERİN MARKALANMASINDA ÇALIŞANLARIN ROLÜ

2.1 *Finansal Hizmet İşletmeleri ve Finansal Hizmet İşletmelerinde Markalama*

2.1.1 Finansal Hizmet Sektöründeki Gelişmeler

Finansal sektördeki – özellikle – faizlerdeki de-regülasyon ve teknolojik gelişmeler, gerek Türkiye’de gerekse tüm dünyada söz konusu sektöre yeni giren işletme sayısında artışa yol açmış, bu durum ise sektördeki rekabeti artırmıştır. Bu durum, finansal hizmet işletmelerini genel olarak stratejilerini, özellikle de pazarlama stratejilerini, gözden geçirmeye yöneltmiş ve bu sektördeki yöneticileri markalama ve hizmet markalaması deneyimine yaklaşımlarını yeniden ele almaya zorlamıştır. Bu gelişmeler, finansal hizmet işletmeleri açısından pazarlama ve özelinde de marka ve markalama algılarının gelişmesine yol açmasının yanında finansal hizmet işletmelerinin işletme başarısında marka değerine daha fazla önem vermesinin de önünü açmıştır.

2.1.2 Finansal Hizmet İşletmelerinin Pazarlanması

Finansal hizmet işletmelerinde, özelinde ise bankacılık sektöründe pazarlama ile ilgili yaklaşımlar Batı Ülkelerinde 1950 sonrasında, Türkiye’de ise 1980 sonrasında önem kazanmaya başlamıştır.¹¹⁶ Bu süreç, finansal hizmet sektöründe de -regülasyonun yaşandığı ve sonuç olarak da rekabetin arttığı bir döneme denk gelmektedir.

¹¹⁶ Günel Önce, (2000) “Service Marketing in Banking Sector and Recent Perceptions in Marketing Throughout of Services” [İnternet]. Mevcut olduğu adres: <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Once.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 06.02.2007].

Finansal hizmet sektöründe pazarlamanın önem kazanmasının gerekçeleri şöyle sıralanabilir:¹¹⁷

1. **Demografik Yapıdaki Değişiklikler:** Nüfusun ve nüfus yapısının değişmesi, finansal hizmetlerden faydalanan müşterilerin tavrını ve kalitesini de etkilemiştir.
2. **Finansal Hizmet Sektöründe Artan Rekabet Ortamı:** Finansal Hizmet Piyasasına giren yeni birçok şirket ve finansal alandaki faiz oranlarına getirilen liberalizasyonla birlikte, sektördeki rekabet de artmıştır.
3. **Finansal Hizmet İşletmelerinin Karlarını Artırma İstekleri:** Söz konusu rekabet ortamında var olabilmek, yeni pazarlara girebilmek ya da var olan pazar payını koruyabilmek için finansal hizmet işletmeleri karlarını artırmak zorunda kalmışlardır.

2.1.2.1 Finansal Hizmet Sektöründe Pazarlama Karması Elemanları

Söz konusu ortamla birlikte, pazarlama ile yeni yeni ilgilenmeye başlayan finansal hizmet işletmelerinin pazarlama karması elemanları aşağıdaki gibi şekillenmiştir:¹¹⁸

2.1.2.1.1 Hizmet (Product)

Finansal hizmet işletmelerinin prestijleri daha çok kişiye ulaştıkları ölçüde artmaktadır. Diğer hizmetler gibi finansal hizmet işletmelerinin ürünleri de dokunulmazdır. Finansal hizmetlerin ürünleri, parayı borç verme, alma, transfer etme gibi faaliyetleri içermektedir. Finansal hizmet işletmelerinde başarılı olmak için hız, güvenlik ve kullanım kolaylığı gibi temel niteliklerin yanında danışmanlık gibi hizmetler de gerekmektedir.

¹¹⁷ Günal Önce, (2000), a.g.e.

¹¹⁸ a.g.e.

2.1.2.1.2 Fiyat (Price)

Finansal hizmet işletmelerinde fiyat faiz, komisyon ya da masraflar gibi isimler almaktadır. Bankalar, fiyatlarını ve fiyatlama politikalarını belirlerken çok dikkatli olmalıdır. Çünkü, fiyatlamadaki hatalar, zaten ürün farklılaştırması çok zor olan finansal hizmetlerde, müşterilerin benzer hizmet üreten rakip işletmeleri tercih etmeye başlamasına kolaylıkla yol açabilmektedir.

2.1.2.1.3 Dağıtım (Distribution)

Çoğu finansal hizmetler yapısal olarak karmaşık karaktere sahiptir ve bu özellik, hizmetlerin genel özelliği olan dokunulamazlıkla da birleşince finansal hizmet işletmelerinin işleri daha da zorlaşmaktadır. Buna karşılık olarak ise, birçok yazar, müşterilerle finansal hizmet işletmesi arasında birebir kişisel ilişkinin/iletişimin ve finansal hizmetlerin direkt dağıtımının bu sebeplerle zorunlu olduğunu belirtmektedirler.

2.1.2.1.4 Tutundurma (Promotion)

Finansal hizmet işletmelerinin kullandığı bir diğer pazarlama karması elemanı olan tutundurma, bireysel satış, reklam, halkla ilişkiler ve satış promosyonundan oluşmaktadır.

2.1.2.1.4.1 Bireysel Satış (Personal Selling)

Finansal hizmetlerin karakteristikleri gereği bireysel satış birçok finansal hizmet işletmesinin özellikle satışlarını artırmak için kullandığı yöntemlerden biridir. Finansal hizmet işletmeleri için bireysel satış esas olarak iki farklı şekilde gerçekleşmektedir. Birincisi, müşteri ve çalışanın hizmet işletmesi ortamında yüz yüze görüşmesidir. Bu durumda, tüm çalışanlar ve işletme yöneticileri hizmet üretme sürecinde yer almaktadırlar. İkincisi ise, sunulacak hizmetin uzmanı olan ve işletmeyle müşteri arasındaki iletişimi sağlayan müşteri temsilcisinin müşterinin mekanına gitmesiyle gerçekleşir. Özellikle ikinci durumda müşteri için markayı ifade

eden sadece bireysel satış temsilcisi olduğundan, temsilcinin marka için önemi bir kat daha artmaktadır.

2.1.2.1.4.2 Reklam (Advertising)

Finansal hizmet işletmeleri, tıpkı diğer işletmeler gibi, reklam aracını seçerken, reklam masrafı, iletilmesi istenen mesajın içeriği gibi kriterleri göz önünde bulundurmanın yanında, hedef kitleye ulaşılabilirlik araçları seçmeye de özen göstermelidir.

2.1.2.1.4.3 Halkla İlişkiler (Public Relations)

Finansal hizmet işletmelerinde halkla ilişkiler faaliyetleri, banka ile müşteri/potansiyel müşteri arasında sempati yaratmaya yarayabileceği gibi, finansal hizmet işletmesinin aktiviteleri hakkında müşterilere/potansiyel müşterilere genel bilgiler sunma işlevini de görmektedir.

2.1.2.1.4.4 Satış Promosyon Araçları (Selling Promotional Tools)

Satış promosyon araçları, küçük hediyeler, yarışmalar, primler ve ödüller gibi araçları kapsamaktadır. Finansal hizmet işletmeleri özellikle müşterilerine verdikleri küçük hediyeler yoluyla hem varolan müşterilerini koruyup hatta yeni müşteriler kazanmakta, hem de kendi logolarını ve marka isimlerini taşıyan söz konusu küçük hediyeleri müşterilere vermek suretiyle, bu hediyelerin reklam panosu işlevi görmesini sağlamaktadırlar.

2.1.2.1.5 Felsefe

Finansal hizmet işletmelerinde işletme felsefesi, hizmetin pazarlanmasında oldukça önemli bir işleve sahiptir. Farklılık yaratmanın oldukça zor olduğu finansal hizmet işletmelerinde, işletme felsefesi hem işletmenin faaliyetlerini yönlendirmekte hem de kimi zaman müşterilerin işletmeyi tercih etmesinde rol oynayabilmektedir.

2.1.2.1.6 Kişilik

Diğer fiziki ürün üreten işletmelerden farklı olarak hizmet işletmelerinin pazarlanmasını etkileyen bir diğer faktör ise, işletmenin ve/veya markanın kişiliğidir. Hizmet işletmeleri, işletme ya da marka ile eşleştirecekleri kişilik özelliklerini belirlemeye önem vermelidir. Çünkü, çoğu zaman müşteriler, kendi kişiliklerini yansıtan ya da, referans gruplarının kişilik özelliklerine sahip hizmet markalarını tercih etmektedirler.¹¹⁹ Örneğin Garanti Bankası müşterilere genç ve dinamik imajını vererek bu aracı kullanmaktadır.

2.1.2.1.7 İnsan

İnsan faktörü hizmet işletmeleri için en önemli faktörlerden birisidir. Bu iki sebepten dolayı böyledir. Birincisi, çalışanlar hizmet işletmelerinde oldukça önemli işlevlere sahiptirler ve müşterilerin gözünde çoğu zaman markanın somutlaşmış hali olarak algılandığından, müşterilerin markayı tercih edip etmemesinde önemi rol oynarlar. İkincisi ise, müşteriler de taraf olarak hizmet üretim sürecine fiili olarak katılır ve hizmetin başarısını etkilerler.¹²⁰ Bu iki sebepten dolayı, işletmeler, hizmet pazarlamasında insan faktörüne, özellikle de birebir yönlendirme kabiliyetleri olduğundan çalışan faktörüne önem vermelidir.

2.1.2.1.8 Performans

Hizmet işletmelerinin performansı, hem yönetimin hem de çalışanların performanslarından doğrudan etkilenmekte ve bu bir araç olarak hizmet pazarlamasında kullanılmaktadır. Kimi hizmet sektörlerinde, – finansal hizmet işletmeleri de bu sektörlerden birini oluşturmaktadır – müşteriler için performans, özellikle de geçmiş dönem performansı, en önemli tercih kriterlerinden birini

¹¹⁹ Michael R. Solomon, (2003) Tüketici Krallığının Fethi: Markalar Diyarında Pazarlama Stratejileri. İstanbul: MediaCat Kitapları, s. 63.

¹²⁰ a.g.e., s. 149.

oluşturduğundan,¹²¹ işletmeler de performans pazarlama karması elemanına gereken önemi vermelidir.

2.1.2.1.9 Algı

Hizmet işletmelerinde hem müşterilerin, hem de yöneticilerle birlikte çalışanların, işletmeyi ve hizmet markasını nasıl algıladığı önemlidir ve söz konusu algı, hizmet işletmelerinde pazarlama karması elemanlarından biri olarak hizmetin pazarlanmasında kullanılabilir. Buradaki amaç, işletme tarafından algılanan hizmet markası değeriyle, müşteri tarafından algılanan hizmet markası değeri arasındaki, varsa farklılıkları marka lehine kapatmaktır.

2.1.2.1.10 Konumlandırma

Hizmet işletmeleri açısından, işletme yöneticileri ve çalışanlarıyla müşterilerinin işletmeyi ve markayı nasıl konumlandığı önemlidir. Ayrıca, bu konumlandırmalardaki olası farklılıklar, işletme yönetimince mümkün olduğunca azaltılmalı ve mümkünse işletme ve marka lehine kapatılmaya çalışılmalıdır. Özetle, işletmenin kendini nasıl ve nerede konumlandığı da işletme tarafından hizmet pazarlamasında kullanılabilir.

2.1.3 Finansal Hizmet İşletmelerinde Markalama

Markalar müşteriler açısından, fonksiyonel ve duygusal ihtiyaçların karşılanmasına katkıda bulunurlar. Finansal hizmetler alanında fiziksel karakterin azlığı ve marka farklılaştırmasının gittikçe zorlaştığı göz önüne alındığında, marka ve işletme başarıları için kolayca kopyalanabilen fonksiyonel değerlerden ziyade duygusal değerler daha çok ön plana çıkmaktadır.¹²² Bu sebeple de, finansal hizmet pazarlamasındaki başarı ancak, marka konusundaki söz konusu duygusal faktörlerin

¹²¹ W. L. Boyd, M. Leonard ve C. White (1994) "Customer Preferences for Financial Services: An Analysis", International Journal of Bank Marketing, Vol. 12, No. 1, s. 11.

¹²² Leslie de Chernatony, ve Francesca Dall'Omo Riley, (1999), a.g.e. s. 190.

yöneticilerce iyi yönetilmesi ve işletme çalışanlarınca da yaratılan marka imajına uygun bir şekilde müşterilere aktarılmasıyla mümkün gözükmetedir.¹²³

Finansal hizmet işletmelerinden çok azı, kendini rakiplerinden ayırabilmekte ve kendilerini müşterilerin gözünde diğer markalardan farklı konumlandırabilmektedir. Finansal hizmet sektöründe güçlü markaya sahip olan hizmet işletmesi eksikliği, hizmet markalamasındaki sıkıntıları ve bu konuda yeni bir bakış açısına olan ihtiyacı gözler önüne sermektedir.¹²⁴

Genelde hizmet işletmeleri, özelde ise finansal hizmet işletmeleri gibi dokunulabilirliği en az olan, yani hizmetler arası görünür farklılığın çok az olduğu sektörlerde, işletme yöneticileri marka konusunu daha ayrıntılı düşünmelidirler. Arora ve Stoner'e göre, hizmetler için müşterilerin ürün tercihlerini belirleyen üç temel kriterden – hizmetin müşteri tarafından algılanan kalitesi, isim tanındıklığı (markanın etkisi) ve hizmet fiyatı- müşteri davranışlarının belirlenmesinde en çok etkili olan hizmet markasının müşterilerce tanınırlığıdır.¹²⁵ Müşteriler halen hizmet tercihlerinde hizmetin fiyatı konusuna önem verseler de, işletmeler açısından, masrafların tüm piyasa için düşmesi gibi sebepler dolayısıyla, uzunca bir dönemden beri, fiyat rekabet edilebilir bir alan olmaktan genel olarak çok uzaktır.¹²⁶ Bundan dolayı da özellikle finansal hizmet sektöründe diğer kriterler, hizmet işletmeleri yöneticilerince işletme ve/veya ürün stratejisi belirlemede kullanılmak üzere önem kazanmaktadır.

Satın alma anında, müşteri genel olarak, hizmetin fonksiyonel değerini, yani örneğin, bireysel emeklilik fonunda yer alan hisse senetlerinin riskini, getirisini vb. bilmez ve bundan dolayı da, finansal hizmet sektöründe satın alma, daha başka kriterler üzerinden gerçekleşir. Markanın ve/veya işletmenin geçmiş dönem performansı, fon yönetimine olan güven, yatırılan oranın miktarı ve hatta verilen küçük hediyeler

¹²³ Deirdre O'Loughlin, ve Isabelle Szmigin, (2005), a.g.e. s. 10.

¹²⁴ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

¹²⁵ Raj Arora ve Charles Stoner. (1996) "The Effect of Perceived Service Quality and Name Familiarity on the Service Selection Decision", The Journal of Services Marketing, Vol. 10 No. 1 s. 26.

¹²⁶ Carlo Alberto Pratesi. (2001) "The Case of Invernizzi (Kraft Italia)", British Food Journal, Vol. 103 No.6 s. 433.

(Denizbank’ın kredi kartı başvurusunda bulunanlara verdiği Denizbank logolu şemsiye ve kredi kartı standı önünde oluşan kuyrukları hatırlayın) müşterilerin satın alma davranışlarını etkileyebilmektedir. Ama tabii ki bu noktada en önemli faktör markanın müşterilerce tanınırlığı yani marka bilgisi olacaktır.

Finansal hizmet sektöründe genel olarak işletme markalaması egemendir.¹²⁷ Bu uygulama, müşterilerin zaten ürün hakkında oldukça az bilgiye sahip oldukları varsayılan bir sektör olan finansal hizmet sektörü için oldukça makul bir uygulamadır. Böylelikle tanıdığı markanın daha önce tanımadığı bir hizmetini tercih etmek yoluyla müşteri için risk en aza indirilmiş olur.

Ayrıca, özellikle bankacılık sektörü gibi, hizmetin az çok tüm işletmeler için standardize edildiği sektörler için, çalışanlar marka başarısında ve farklılaştırılmasında neredeyse en önemli etkidir.¹²⁸ Bu sebeple de, bu sektörde rekabet avantajı elde edebilmek için çalışanların geliştirilmesine yatırım yapılması gerekmektedir. Çünkü tatmin olmuş çalışan, taklit edilmesi zor bir rekabet avantajının ta kendisidir. Bu sektörde fark yaratan, yüksek kaliteli, bireysel ve müşteriyle yakın ilişkiler kuran hizmettir. Bundan dolayı da, finansal hizmet işletmelerinde içsel pazarlama çok önemlidir ve bu yolla, hizmet kalitesi yöneticilerden çalışanlara, çalışanlardan da müşterilere iletilecek bir işletme misyonu haline gelecektir.¹²⁹

2.1.4 Finansal Hizmet Markalarının Başarı Koşulları

Marka ve pazarlama konularında, finansal hizmet işletmelerinin başarılı olmalarının birçok koşulu vardır. İlk olarak, finansal hizmet işletmeleri, hizmetlerin marka kavramına fiziki ürünlerden daha fazla ihtiyaç duyduğunun farkına varmalıdırlar. Çünkü, örneğin bankalar, diğer hizmet ürünlerinde de olduğu gibi, marka kavramının büyük bir kısmını oluşturan fiziksel/dokunulabilir üründen yoksundur. Bundan dolayı da, finansal hizmet işletmeleri markalarını büyük oranda, işlerin nasıl yapıldığı ve işletme kültürünün üzerine oturtmalıdır. Bu sebeple de, marka karakteri

¹²⁷ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

¹²⁸ Carlo Alberto Pratesi., (2001), a.g.e. s. 433.

¹²⁹ Ioanna Papasolomou ve Demetris Vrontis, (2006), a.g.e. s. 41.

hizmet işletmeleri için tek başına pazarlama departmanının işi olmaktan çıkmış, tüm işletmeye bağlı hale gelmiştir.¹³⁰ Bu durum, müşterilerin marka deneyimlerinin ve algılarının büyük oranda bireysel ilişkilere bağlı olmasına ve müşteriye tutarlı ve sürekli bir marka değeri transferinin önemine bağlıdır.

Müşteriler, hizmet seçerkenki risklerini azalttığı için tutarlı, sürekli ve açık bir marka değeri transferini tercih etmektedirler. Başarılı markalar, açık bir işletme misyon ve felsefesini, marka kişilik ve farklılığının anlaşılmasını ve müşteri ve diğer alakalı çevrelerin marka hakkındaki fikirlerinin düzenli bir şekilde edinilmesini gerektirmektedir.¹³¹

Ayrıca, finansal hizmet işletmeleri açısından, çalışanların tavırları ve davranışlarının, müşterilerce yorumlanmasının/algılanmasının müşterilerin hizmet tercihlerinde hizmetin getirisi vb. ile karşılaştırıldığında, daha önemli bir rol oynadığı gözükmemektedir.¹³² Yani, müşterinin genel hizmet memnuniyeti ve hizmet markası tercihi, müşterinin çalışanlarla kurduğu kişisel iletişimle – bu iletişim ise hizmet kalitesi ve içsel pazarlamadan etkilenmektedir – doğrudan ilişkilidir.

Ancak, başka araştırmalara göre, finansal hizmet işletmeleri gibi kimi hizmet işletmelerinde, marka değeri başarısı hizmet sürecinden ziyade daha çok teknik başarıya bağlıdır.¹³³ Boyd ve diğerlerinin çalışmalarına göre, müşterilerin banka seçiminde en çok önem verdikleri ölçütlerden en önemlisi bankanın itibarı, ikinci önemli konu ise bankaların mevduat hesabı üzerine verdikleri faiz oranlarıdır.¹³⁴

Var olan deneyimler incelendiğinde, günümüzde, finansal hizmet işletmeleri, tek, diğer/rakip finansal hizmet ürünlerinden farklılaştırılmış marka değeri yaratma konusunda çok başarılı gözükmemektedirler. Hatta literatürde, finansal hizmet işletmeleri tarafından yapılan tutundurma faaliyetleri, gereğinden fazla, karmaşık ve farklılaştırılmamış olarak nitelendirilmektedir.¹³⁵ Halbuki internet döneminde,

¹³⁰ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e., s. 343.

¹³¹ a.g.e., s. 341.

¹³² C. Grönroos. (1994) “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing”, Asia-Australia Marketing Journal, Vol. 2, No.1, s. 9-29.

¹³³ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1112.

¹³⁴ W. L. Boyd, M. Leonard ve C. White, (1994), a.g.e., s. 11.

¹³⁵ Deirdre O’Loughlin, ve Isabelle Szmigin, (2005), a.g.e. s.11.

finansal hizmet işletmeleri açısından farklılaştırılmış ve müşterilerin gözünde diğer finansal hizmet işletmelerinden farklı konumlandırılmış marka imajı ve işletme kimliği, sürekli ve tutarlı bir rekabet avantajı kazanabilmek için olmazsa olmaz olarak karşımızda durmaktadır.

2.2 Marka Değeri (Brand Equity)

2.2.1 Marka Değeri Nedir?

Marka değeri kavramı ilk olarak 1989 yılında Farquhar tarafından, “markanın, işletmenin elden çıkarılması durumunda elde edilmesi beklenen ve işletmenin finansal tablolarında yer almayan katma değeri”, olarak tanımlanmıştır.¹³⁶ Ancak, zamanla literatürde Farquhar’ın tanımına yeni yaklaşımlar eklenmiş ve bu tanım geliştirilmiştir.

Aaker’e göre marka değeri, “bir fiziki ürün ya da hizmetin müşterilere sağladığı değere eklenen ya da bu değerden çıkarılan, markayla, marka ismi ve sembolüyle ilişkilendirilen marka varlık ve yükümlülüklerinin bütünüdür”¹³⁷. Bu tanıma göre, varlıklar ve yükümlülükler marka ismi ya da sembolüyle ilişkili olmalıdır. Markanın ismi ya da sembolü değiştirilmek zorunda kaldığı durumda, varlık ya da yükümlülüklerin bir kısım ya da tamamı kaybedilirken bir kısmı yeni isim ya da sembole kayabilmektedir.¹³⁸ Herr, Farquhar ve Fazio’nun 1996 yılında yaptıkları tanıma göre ise marka değeri, marka bilinirliğinin tüketici davranışları üzerindeki farklılaştırıcı etkisi olarak tanımlanmaktadır.¹³⁹

¹³⁶ Johan Nilsson ve Tobias Öström. (2005) “Packaging as a Brand Communication Vehicle” [İnternet] Mevcut Olduğu Adres:

<http://epubl.luth.se/1404-5508/2005/038/LTU-SHU-EX-05038-SE.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 16 Ocak 2007]. s. 19.

¹³⁷ A. David Aaker. (1991) Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. The Free Press: New York, s. 15.

¹³⁸ a.g.e. s.16.

¹³⁹ Paul M. Herr, Peter H. Farquhar ve Russel H. Fazio. (1996) “Impact of Dominance and Relatedness on Brand Extensions”, Journal of Consumer Psychology, Vol. 5 No. 2 s. 135-159.

Marka değeri, ilk kullanıldığı günden bu yana birçok farklı şekilde tanımlanmıştır. Örneğin, Shocker ve Weitz tarafından 1988 yılında sadakat ve imaj olarak¹⁴⁰, Aaker tarafından 1991 yılında marka sadakati, marka farkındalığı, algılanan kalite, marka imajı ve diğer marka varlıkları olarak,¹⁴¹ Farquhar tarafından 1991 yılında marka ismine eklenmiş değer olarak,¹⁴² Kamakura ve Russell tarafından 1993 yılında, aşamalı fayda olarak,¹⁴³ Keller tarafından 1993 yılında marka farkındalığı ve marka imajı gibi marka bilgisi olarak,¹⁴⁴ Rangsay ve diğerleri tarafından 1993 yılında uygun-olumlu izlenimler, tavrısal eğilim ve davranışsal tahminler olarak¹⁴⁵ ve Agarwal Rao tarafından 1996 yılında genel kalite ve seçim maksadı olarak tanımlanmıştır.

Toparlayacak olursak marka değeri, Aaker^{146,147} ve Keller¹⁴⁸,ın da belirttiği gibi, marka değeri dört temel unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar, *marka sadakati*, *marka farkındalığı*, *markanın algılanan kalitesi*, *marka imajı* ve patent hakkı marka adı (trademark) gibi *diğer marka varlıklarıdır*.

Marka ve marka değeri konusunda, marka yöneticilerinden ve sahiplerinden önemli bilgiler alınabilse de, esas anlam taşıyan marka bilgisi, müşterilerin bakış açısından faydalanılarak anlaşılabilir. ¹⁴⁹ Bu noktadan hareketle, müşterilerle marka arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için, öncelikle müşterilerin marka değerlemesinde önem verdiği noktaların belirlenmesi gerekmektedir.¹⁵⁰ Bundan dolayı da

¹⁴⁰ Boonghee Yoo ve Naveen Donthu, (2001) “Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale” Journal of Business Research Vol. 52: 1- 14.

¹⁴¹ Aaker, A. David, (1991), a.g.e.

¹⁴² Boonghee Yoo ve Naveen Donthu, (2001), a.g.e., s. 1- 14.

¹⁴³ a.g.e., s. 1- 14.

¹⁴⁴ Kevin Lane Keller. (1993) “Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity”, Journal of Marketing, Vol. 57 s. 1-22.

¹⁴⁵ Boonghee Yoo ve Naveen Donthu. (2001), a.g.e., s. 10.

¹⁴⁶ A. David Aaker, (1991), a.g.e.

¹⁴⁷ Aaker, A. David. (1996) Building Strong Brands. The Free Press: New York.

¹⁴⁸ Kevin Lane Keller, (1993), a.g.e. s. 1-22.

¹⁴⁹ Debra Grace ve Aron O’Cass. (2002), a.g.e. s. 97.

¹⁵⁰ a.g.e. s. 99.

literatürdeki marka değeri çalışmaları, genellikle alan çalışmalarını müşteriler üzerinde gerçekleştirmektedirler.

2.2.2 Müşteriler Açısından Marka Değerinin Önemi

Marka değerinin müşteriler açısından en büyük önemi, müşterilerin marka bilgisini kullanarak alışverişlerini güven içinde ve tatmin olarak yapabilmeleridir. Müşteriler, değerli gördükleri markaları kullandıkları zaman, beklenmedik ve/veya olumsuz bir sonuç ile karşılaşma olasılıklarının düşük olduğunu varsaydıklarından, elde edecekleri tatmini de önceden tahmin edebilmektedirler. Beklentileriyle uyuşmayacak herhangi bir olumsuz sonuç ile karşılaştıklarında ise, markaya olan güvenlerinden dolayı bu sonucun işletme tarafından, kendilerine bir kayıp vermeyecek, ya da en az kaybı verecek şekilde ortadan kaldırılacağını düşünmektedirler. Böylelikle müşteriler bu bilgiyi kullandıklarında, fiziki ürünlerle ya da hizmetlerle karşı karşıya geldiklerinde, fiziki ürün ya da hizmeti tercih etmede kullanacakları bilgi yükünü hafifletmekte ve böylece alışverişlerini kolaylaştırıp kısaltmaktadırlar.

2.2.3 İşletmeler Açısından Marka Değerinin Önemi

Marka değeri, müşterilerin yanı sıra firmalar açısından, özellikle yeni nakit akışları yaratma konusunda büyük önem taşımaktadır.¹⁵¹ Bunlardan ilki, marka değerinin işletmenin hisse değerinin artmasında rol oynamasından kaynaklanmaktadır.¹⁵²

İkinci nokta, yeni müşteri çekmek ya da varolan müşterileri korumak için yapılan pazarlama programlarında ortaya çıkmaktadır. Müşterilerin gözünde yüksek marka değerine sahip olan fiziki ürün ya da hizmetlerin uygulayacakları tutundurma faaliyetleri, hem varolan müşterilerin hem de yeni potansiyel müşterilerin gözünde diğer fiziki ürün ya da hizmet markasının yapacağı tutundurma faaliyetlerinden daha olumlu değerlendirilecektir. Bu da işletme açısından potansiyel yeni nakit akışları

¹⁵¹ A. David Aaker, (1991), a.g.e. s.15.

¹⁵² a.g.e., s.15.

anlamına gelmektedir.¹⁵³ Ayrıca yüksek marka değerine sahip olmayan fiziki ürün ya da hizmetler sahip olanlara nazaran daha fazla tutundurma faaliyeti gerçekleştirmek zorunda kalmakta ve bu durum da marka değeri yüksek olan ürünler açısından rekabet avantajı oluşturmaktadır.

Üçüncü nokta, marka değeri yüksek olan fiziki ürün ya da hizmetlerin sadık müşterileri olacağından bu işletmeler markaları için müşterilerden prim talep edebilmekte ve fiziki ürün ya da hizmetlerini diğer eşdeğer markalardan daha pahalıya satabilmektedirler.¹⁵⁴

Dördüncü olarak, yüksek marka değerine sahip işletmeler marka genişletme (brand extension) stratejisini daha rahat kullanabilmekte ve bu sayede kendilerine gelişmek ve büyümek için yeni bir platform yaratabilmektedirler.¹⁵⁵

Beşinci nokta, marka değeri yüksek olan işletmelerin dağıtım kanalları karşısında da avantaj sahibi olmalarından ileri gelmektedir. Yani özetle, yüksek marka değeri, pazarlama karmasının her bir elemanı ile ilgili işletmeye avantaj sağlamaktadır.¹⁵⁶

Son olarak, yüksek marka değeri, sahip işletmeler açısından, özellikle sadık müşterilere sahiplik getirdiğinden ve önemli bir rekabet avantajı oluşturduğundan, sektöre yeni girecek işletmeler açısından ciddi engeller oluşturabilmektedir.¹⁵⁷

2.2.4 Marka Değeri Unsurları

Aaker'e göre marka değeri 5 varlık unsurundan oluşmaktadır. Bunlar, yazar tarafından, *Marka Sadakati*, *İsim Farkındalığı*, *Algılanan Kalite*, *Marka İmajı* ve *Diğer Marka Varlıkları* olarak belirtilmiştir¹⁵⁸. Bu unsurlar hep birlikte marka değerini oluşturmakta ve Şekil 4'te özetlenmektedir.

¹⁵³ A. David Aaker, (1991), a.g.e. s.16.

¹⁵⁴ a.g.e. s.18.

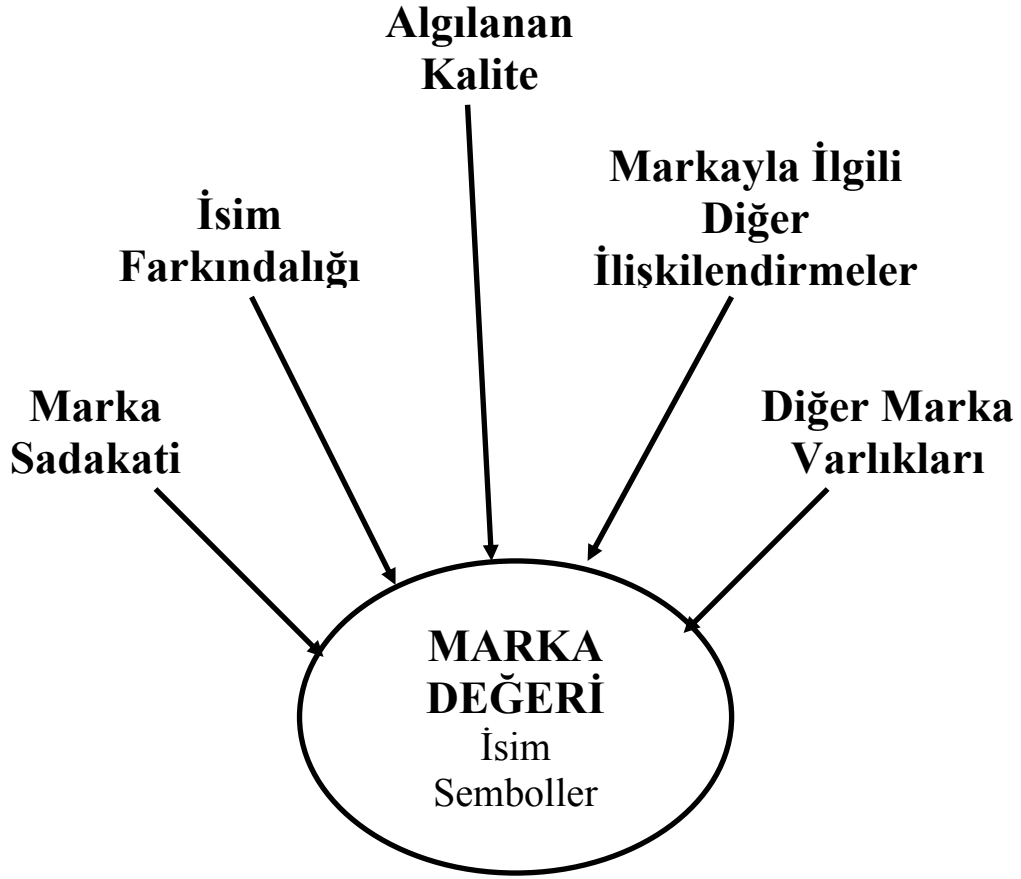
¹⁵⁵ a.g.e., s.18.

¹⁵⁶ a.g.e., s.18.

¹⁵⁷ a.g.e., s.18.

¹⁵⁸ a.g.e. s. 16.

Şekil 2.1. Marka Değeri



Kaynak: A. David Aaker. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. The Free Press: New York, 1991, pp.17.

2.2.4.1 Marka Sadakati

Birçok işletme açısından, yeni müşteri kazanmak yoğun tutundurma faaliyetleri gerektiğinden masraflı, var olan müşterileri elinde tutmak ise –özellikle halihazırda var olan müşteriler fiziki ürün ya da hizmetten memnunsu ya da en azından fiziki ürün ya da hizmeti beğeniyorsa- nispeten daha ucuzdur. Aslında birçok sektörde, marka değiştirme maliyetleri ve kullanılan markaya bağlılık düşük olmasına rağmen, müşterilerin kullandıkları markayı değiştirme konusunda tutuk davrandıkları gözlemlenmiştir.¹⁵⁹ Bundan dolayı, geçmişte kazanılmış olan müşteriler, işletmelerin

¹⁵⁹ A. David Aaker, (1991), a.g.e., s. 19.

mevcut müşteri portföyünün büyük kısmını oluşturmaktadır ve hatta söz konusu mevcut müşteriler yeni müşteriler açısından markayı onlara cazip kılmakta ve marka konusunda bir çeşit teminat oluşturmaktadırlar.¹⁶⁰

İşletmeler açısından sadık müşteriler, rekabetten zarar görme durumunu azalmaktadır. Hatta sadık müşteriler başka işletmelerin tatmin olmuş müşterileri kendi markalarına çekmek için kaynaklarını harcama konusundaki cesaretlerini kırılabilmektedirler. Hatta daha da ileri gidilecek olursa, sadık müşteriler işletmelerin dağıtım ağı konusunda da ellerini kolaylaştırmaktadırlar. Çünkü, sadık müşteriler markasını sürekli olarak bulmak istemektedirler.¹⁶¹

Sadık müşterilerin işletmeler açısından belirtilen önemi finansal hizmet işletmeleri açısından da geçerli olup finansal hizmet işletmeleri açısından marka değeri konusunda marka sadakati tıpkı diğer işletmeler için olduğu gibi oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Bu sebeple, finansal hizmet işletmelerinde marka değeriyle ilgili hazırlanan ölçekler için marka sadakati bir boyutu oluşturmaktadır.

Müşterilerin marka sadakatini gösteren en basit ve en doğrudan yöntemlerden biri benzer veya daha düşük fayda öneren başka bir markaya nazaran, müşterilerin sadık oldukları markaya ne kadar prim ödemeye razı olduklarıdır.¹⁶² Müşterilerin sadakatini ölçmek için, markayı denemiş olan müşterilere aşağıdaki sorular sorulabilir:¹⁶³

- Tatmin oldunuz mu?
- Bu markayla yaşadığınız deneyimden etkilendiniz mi?
- Bu fiziki ürün ya da hizmet beklentilerinizi karşıladı mı?
- Bir sonraki fırsatta yine bu markayı alı mıydınız?
- Bu fiziki ürün ya da hizmeti başkalarına tavsiye eder misiniz?

¹⁶⁰ a.g.e., s. 19.

¹⁶¹ a.g.e., s. 19.

¹⁶² A. David Aaker, (1996), a.g.e. s. 320.

¹⁶³ a.g.e., s. 323.

2.2.4.2 İsim Farkındalığı

İnsanlar genellikle tanıdık markayla rahat hissettikleri ve tanıdık markalara daha az risk atfettikleri için tanıdık markaları tercih ederler. Ya da, müşteriler için tanıdık bir markanın güvenilebilir ve makul bir kalitede olduğu varsayılabilir. Bundan dolayı müşteriler, tanımadıkları bir markadansa tanıdıkları bir markayı tercih etme eğilimindedirler. Farkındalık faktörü işletmeler açısından, müşterilerin markalar arasından değerlendirip karar verdikleri, değerlendirme noktasında göz önüne aldıkları ve değerlendirmeye tabi tuttıkları marka grubuna girip girmemeleri konusunda önem kazanmaktadır. Çünkü bu konuda tanınmamış markaların şansları tanınmış markalara kıyasla oldukça düşüktür.¹⁶⁴

Marka farkındalığı müşterilerin marka hakkındaki bilgi düzeyiyle ilintili bir kavramdır. Aaker'a göre müşteri sadakati yönündeki ilk adım marka farkındalığıyla başlamaktadır.¹⁶⁵ Farkındalık aşamasında müşteri markanın varlığından haberdardır ancak henüz markayla müşteri arasındaki bağlar zayıftır ve bu koşullarda özellikle marka ismi çok önemli rol oynamaktadır.¹⁶⁶ Berry'e göre marka farkındalığı iki unsur üzerine kurulabilir; "İşletmenin Sunduğu Marka" ve "Dışsal Marka İletişimleri".¹⁶⁷ Keller ise marka farkındalığını "Markayı Anımsama"(Brand Recall) ve "Markayı Tanıma" (Brand Recognition) olmak üzere ikiye ayırmaktadır.¹⁶⁸

Marka farkındalığı markanın ona değer katan elemanlarından biridir. Bu değer markanın ne kadar kolaylıkla müşterinin zihnine geldiğine dayanır ve müşterinin marka hakkındaki farkındalığının dört seviyesi bulunmaktadır: farkında olmama, pasif farkındalık, aktif farkındalık ve en önde gelen (top of the mind) farkındalık.¹⁶⁹

¹⁶⁴ A. David Aaker, (1991), a.g.e. s. 19.

¹⁶⁵ a.g.e, s. 19.

¹⁶⁶ Mustafa Tepeci. (1999) "Increasing brand loyalty in the hospitality industry", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 11 No. 5 s. 223-229.

¹⁶⁷ Leonard L Berry. (2000) "Cultivating Service Brand Equity", Journal of the Academy of the Marketing Science, Vol. 28 No. 1 s. 128-137.

¹⁶⁸ Kevin Lane Keller, (1993), a.g.e., s. 1-22.

¹⁶⁹ Frida Hermansson ve Josephine Larsson. (2005) "The Service Branding Model: Small Service Firms' Asroach to Building Brand Equity" [İnternet]. Mevcut olduğu adres:

Marka farkındalığı tutundurma faaliyetleri ya da markanın ağızdan ağza duyurulması gibi birçok şekilde yaratılabilir.¹⁷⁰

Markanın müşterilerce farkındalığı işletmeler açısından belirtilen önemi finansal hizmet işletmeleri açısından da geçerli olup finansal hizmet işletmeleri açısından marka değeri konusunda marka farkındalığı tıpkı diğer işletmeler için olduğu gibi oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Bu sebeple, finansal hizmet işletmelerinde marka değeriyle ilgili hazırlanan ölçekler için marka sadakatinin yanında marka farkındalığı da bir boyutu oluşturmaktadır.

İsim farkındalığı aşağıdakine benzer birçok seviyede ölçülebilir:¹⁷¹

- Tanıma (Recognition) (Bu markayı duydunuz mu?)
- Hatırlama (Recall) (Bu ürünle ilgili hangi markaları sayabilirsiniz?)
- Hatırlama Derecesi (Graveyard Statistics) (Hatırlanan markaların hatırlanma derecesi)
- İlk Akla Gelme (Top of Mind) (Bir ürün grubunda ilk akla gelen marka)
- Marka Baskınlığı (Brand Dominance) (Akla gelen tek marka)
- Marka Tanıdıklığı (Brand Familiarity) (Tanıdık olan tek marka)

2.2.4.3 Algılanan Kalite

Bir marka müşteriler tarafından genel olarak detaylı özellikleriyle değil, genel kalite seviyesi konusundaki algılar üzerinden tanımlanmaktadır. Kalite algıları farklı sektörler için farklılaşabilmektedir.

Algılanan kalite, özellikle müşterilerin detaylı analiz yapma konusunda istekli olmadıkları durumda, satın alma kararını ve marka sadakatini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca, bu sayede markanın benzeri diğer markalara göre primli

<http://www.diva-portal.org/hj/abstract.xsql?dbid=127> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 15 Nisan 2007] (Yayınlanmamış Tez). s.11.

¹⁷⁰ Mustafa Tepeci, (1999), a.g.e. s. 223-229.

¹⁷¹ A. David Aaker, (1996), a.g.e. s. 330.

fiyatlandırılmasına, böylece işletmenin toplam kar marjının artmasına da yol açabilmektedir. Dahası, algılanan kalite marka genişletme konusunda da işletmenin elini kolaylaştırmakta hatta marka genişletmenin temelini oluşturabilmektedir.¹⁷² Buradaki varsayım, müşterilerin gözünde bir alanda kaliteli olarak görülen bir markanın, başka bir alanda da kaliteli olacağıdır.

Markanın müşterilerce sahip olduğu kalite işletmeler açısından belirtilen önemi finansal hizmet işletmeleri açısından da geçerli olup finansal hizmet işletmeleri açısından marka değeri konusunda algılanan kalite tıpkı diğer işletmeler için olduğu gibi oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Bu sebeple, finansal hizmet işletmelerinde marka değeriyle ilgili hazırlanan ölçekler için marka sadakati ve marka farkındalığının yanında algılanan kalite de bir boyutu oluşturmaktadır.

Algılanan kaliteyi ölçmekte aşağıda yer alan ölçek uygulanabilmektedir:¹⁷³

- Yüksek Kalite / Düşük Kalite
- Kategorisinde en iyi / Kategorisinde en kötü
- Sürekli ve tutarlı kalite / Süreksiz ve tutarsız kalite
- En iyi kalite / Ortalama kalite / Kötü kalite
- Kategorisinde lider
- Artan popülerliğe sahip

2.2.4.4 Marka İmajı

Marka isminin altında yatan değer, ya da marka imajı, genellikle markayla ilgili spesifik ilişkilere dayanmaktadır. *Marka değeri (brand value)*, *Marka kişiliği* ve *Kurumsal İlişkilendirmeler* bunlardan birkaçıdır.¹⁷⁴ Bunlar, markanın sahibinin genel saygınlığı ya da aspirin örneğinde olduğu gibi asli işlevlerinin yanında (kalp krizine karşı koruma gibi) yan işlevleri olabilir. Markayla ilişkilendirilen yaşam tarzı ipuçları da marka değeri konusunda önem kazanmaktadır.

¹⁷² A. David Aaker, (1991), a.g.e. s. 18.

¹⁷³ A. David Aaker, (1996), a.g.e. s. 323.

¹⁷⁴ a.g.e., s. 326-329.

Eğer bir marka, bulunduğu fiziki ürün ya da hizmet sınıfında, sahip olduğu yukarıda bir kısmı sayılan kilit nitelikler üzerinde konumlanırsa, rakiplerinin, söz konusu işletmeye zarar verme konusunda başarı şansı da düşük olacaktır. Rakip işletmeler söz konusu işletmeyle rekabet edecek başka noktalar bulmaya çalışacaklardır. Böylece, markayla ilgili ilişkilendirmeler marka açısından rekabet avantajı oluşturabilecektir.

Markanın müşterilerce sahip olduğu imajı işletmeler açısından belirtilen önemi finansal hizmet işletmeleri açısından da geçerli olup finansal hizmet işletmeleri açısından marka değeri konusunda marka imajı tıpkı diğer işletmeler için olduğu gibi oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Bu sebeple, finansal hizmet işletmelerinde marka değeriyle ilgili hazırlanan ölçekler için marka sadakati marka farkındalığı ve algılanan kalitenin yanında marka imajı da bir boyutu oluşturmaktadır.

Marka imajını ölçmekte aşağıda yer alan ölçek uygulanabilmektedir.¹⁷⁵

- Marka verilen paraya göre iyi değer üretiyor.
- Bu markayı diğerlerine tercihte gerekçelerim var.
- Bu marka kişiliğe sahip.
- Bu marka ilgi çekici.
- Bu markayı hangi tarz insanların kullanacağı konusunda çok netim.
- Bu markanın zengin bir geçmişi var.
- Bu marka benim güvenilebileceğim bir işletme tarafından üretilmiş.
- Bu markanın işletmesini çok takdir ediyorum.
- Bu markanın işletmesiyle iş yapmaktan onur duyardım.

2.2.4.5 Diğer Marka Varlıkları

Marka değerinin bu son kategorisi, patent hakları, marka adı (trademark), ticari kanal ilişkileri gibi markaya ait diğer varlıkları içermektedir.¹⁷⁶

¹⁷⁵ A. David Aaker, (1996), a.g.e., s. 326-329.

Marka varlıkları en çok, rakiplerin halihazırda var olan müşteri potansiyelini ya da sadakatini azaltmalarının önüne geçebildikleri ölçüde değer kazanmaktadırlar. Bu varlıklar çok çeşitli formlar alabilirler. Örneğin marka adı yardımıyla işletmeler müşterilerini, müşterilerin kafasını benzer isim, sembol ya da paketleme kullanarak karıştırmaya çalışan rakiplerden korumaktadır. Patent, etkinliği oranında direk rekabetin önünü kesebilmektedir. İşletme, markanın geçmiş başarılarına dayanan bir marka adı vasıtasıyla dağıtım kanallarını kontrol edilebilmektedir.

Varlıkların marka değerine katkıda bulunabilmeleri için, ilk olarak markayla ilintili olmaları gerekmektedir. Eğer dağıtım bir marka için marka değerinin esasını oluşturuyorsa, dağıtım işletme ismi yerine marka ismi üzerinden yapılmalıdır.¹⁷⁷ Eğer bir patentin değeri başka bir marka ismine kolayca kaydırılabiliyorsa, marka değerine katkısı düşük demektir. Benzer şekilde, eğer bir perakende rafı başka bir marka tarafından kolayca ele geçirilebiliyorsa, marka değerine katkısı az demektir.

Diğer marka varlıkları, ölçülebilirlikten genel olarak uzak olmaları dolayısıyla, marka değeri ölçeklerinde bir boyut olarak yer almamakta olup finansal hizmet işletmeleri için de benzer bir durum geçerlidir.

2.3 Hizmet İşletmelerinde ve Hizmetlerin Markalanmasında Çalışanların Rolü

Günümüz küresel dünyasında çok büyük ve tanınmış markalar için bile, kendilerini potansiyel ve/veya var olan müşterilerine anlatmaları zorunluluk haline gelmiştir. Bunun için en kestirme ve müşteriler açısından da en güvenilir yollardan bir tanesi, çalışanlar yoluyla markayı müşterilere anlatmaktır.¹⁷⁸ Çünkü, müşteriler hizmet aktarımı sırasında faaliyeti birebir tecrübe ettiklerinden, çalışanlar yoluyla edindikleri marka imajı, onlar için oldukça güvenilir ve gerçekçi bir referans noktasını oluşturmaktadır.

¹⁷⁶ A. David Aaker, (1991), a.g.e. s. 21.

¹⁷⁷ a.g.e. s. 21.

¹⁷⁸ Chris Macrae ve Mark D. Uncles. (1997) “Re-Thinking Brand Management: the Role of “Brand Chartering””, Journal of Product and Brand Management, Vol. 6 No. 1 s. 65.

İşletmeler, var olan müşterileri/potansiyel müşterileri ile sürekli bir marka iletişimi halindedirler ve hizmet işletmelerinde bu iletişim işlevinin büyük bir çoğunluğu, ürünün kullanımı çalışanlar ile müşterilerin yüz yüze gelmesini gerektirdiğinden, çalışanlar tarafından gerçekleştirilmektedir.¹⁷⁹ Bu durum, yani hizmet işletmelerinde marka değeri yaratmada ve marka değerinin müşterilerce algılanmasında çalışanların rolü, işletmelerin marka politikalarını belirlerken göz önünde bulundurmaksızın edemeyeceği bir nokta olarak karşımızda durmaktadır.

Bu çalışma, finansal hizmet işletmeleri özelinde müşterilerin marka değeri algılarında çalışanların rolü konusu üzerine kurulmuştur. Zira çalışanlar, marka değeri bileşenlerini oluşturan algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı ve marka imajı konularının her birinde, önemli bir yere sahiptir. Örneğin, çalışanlar özellikle hizmet işletmeleri için algılanan kaliteyi doğrudan belirlemekte hatta çoğu zaman müşteriler kalite algılarını çalışanlardan bekledikleri ve aldıkları performansa göre değerlendirmektedirler. Benzer bir durum marka sadakati için de geçerlidir. İşletme çalışanlarıyla iyi bir ilişki tarzı tutturan müşterilerin aynı zamanda markaya sadık kalacaklarını da beklemek yanlış olmayacaktır. Marka değeri elemanlarından belki de çalışanlarla ilgisinin kurulması en zor olan marka farkındalığı da işletme çalışanlarından etkilenmekte, çalışanlar verdikleri hizmetin kalitesi, giyim kuşamları ve müşterilere karşı olan ilgi ve nezaketleriyle marka farkındalığının yaratılmasından önem arz etmektedirler. Son olarak marka imajı konusu yine çalışanlardan birebir etkilenmekte ve çalışanların kılık kıyafeti, görünümleri ve yetenekleri müşterilere marka imajı konusunda fikir vermektedir. Özetle, marka değerini oluşturan bu dört eleman vesilesiyle çalışanlar marka değerini etkilemekte ve müşterilerin marka değeri algılarının belirlenmesinde önemli rol oynamaktadırlar.

¹⁷⁹ N. Ind. (2001). Living the Brand: How to Transform Every Member of Your Organization into a Brand Ambassador, New York, Kogan Page.

2.3.1 Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Müşterileri İkna Etmedeki Özellikleri

Hizmet işletmelerinde çalışanlar müşterileri hizmetin kalitesi yönünde ikna ederken, “Güvenilirlik-Garanti”, “Duyarlılık”, “Güven”, “Empati” ve “Görünüm” gibi özelliklerini kullanmaktadır.¹⁸⁰

2.3.1.1 Güvenilirlik-Garanti (Reliability)

Güvenilirlik-Garanti kavramı, markanın müşterilerine verdiği hizmetin kalitesini ve aynı zamanda da sürekliliğini garanti etmesini ifade etmektedir.¹⁸¹ Söz konusu garanti verme işini yapacak olan elbette ki, hizmet işletmesi adına, işletme çalışanları olacaktır. Örneğin, dakikliği ile bilinen bir havayolu işletmesinin, pilotlarını zamanında kalkmaya, müşterileri bekletmemeye vb. özen göstermeleri doğrultusunda yönlendirmesi marka açısından olumlu olacaktır.

2.3.1.2 Duyarlılık (Responsiveness)

Duyarlılık kavramı, çalışanların, müşterilerin isteklerini ve ihtiyaçlarını, görevi dahilinde olmasa bile önemsemesini ifade etmektedir.¹⁸² Böylesi bir duyarlılık ortamının yaratılmasının ana koşulu, işletme yöneticilerinin çalışanları bu yönde eğitmeleri ve aynı zamanda da motive etmeleridir. Örneğin, otobüs işletmelerinde hosteslerin, zorunluluktan yan yana olmayan koltuklardan bilet almış aile üyelerini bir arada oturtabilmek için çeşitli ayarlamalar yapmaya uğraşması marka açısından önemli bir davranış olacaktır.

2.3.1.3 Güven (Assurance)

Güven kavramı, çalışanların müşterilere, hizmette herhangi bir aksiliğin çıkmayacağına, hizmette bir aksilik çıkması durumunda dahi, sıkıntının en kısa

¹⁸⁰ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e., s. 343.

¹⁸¹ a.g.e., s. 343.

¹⁸² a.g.e., s. 344.

zamanda işletme tarafından çözüleceğine ve müşterilerin mümkün olduğunca mağdur edilmeyeceklerine, ya da en azından müşterilerinin mağduriyetlerinin hem çalışanlar ve hem de işletmenin bütünü açısından önemli olduğuna dair güven/güvence vermesini ifade etmektedir.¹⁸³ Örneğin, rötarlı kalkış yapan bir havayolu işletmesi çalışanlarının yolculara geç kalkışın nedenlerinin, ne zaman kalkılacağına, ne zaman varılacak yere ulaşılacağına bilgisini vermeleri marka açısından faydalı olacaktır.

2.3.1.4 Empati (Empathy)

Empati kavramı, çalışanların kendilerini müşterilerin pozisyonunda hissetmeye çalışıp müşterilerin sorunlarını, sıkıntılarını anlamaya çalışmasını ifade etmektedir.¹⁸⁴ Söz konusu empati ortamının varolmasının ana koşulu da yine, işletme yöneticilerinin çalışanları bu yönde eğitmeleri ve aynı zamanda da motive etmeleridir. Örneğin, çocuğa aşı yapacak olan hemşirenin, çocuğun korkup ağlamasını anlayışla karşılayıp azarlamak yerine onu teskin etmeye çalışması marka açısından önemlidir.

2.3.1.5 Görünüm (Appearance)

Görünüm kavramı, çalışanların kıyafetleri, tarzları, konuşma biçimleri vb. yoluyla müşterilere varolan marka imajını destekler bir mesaj vermesini ifade etmektedir.¹⁸⁵ Örneğin, Garanti Bankası gibi genç, yeni nesil olarak marka imajı yapmış bir bankanın çalışanlarının daha rahat ve marka imajına paralellik arz eden kıyafetler giymesi ya da en azından konuşma biçimleriyle söz konusu marka imajını destekler bir tarz yakalaması, marka imajının müşteriler üzerindeki etkisinde ve tutarlılığında olumu olacaktır.

¹⁸³ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e., s. 345.

¹⁸⁴ a.g.e., s. 345.

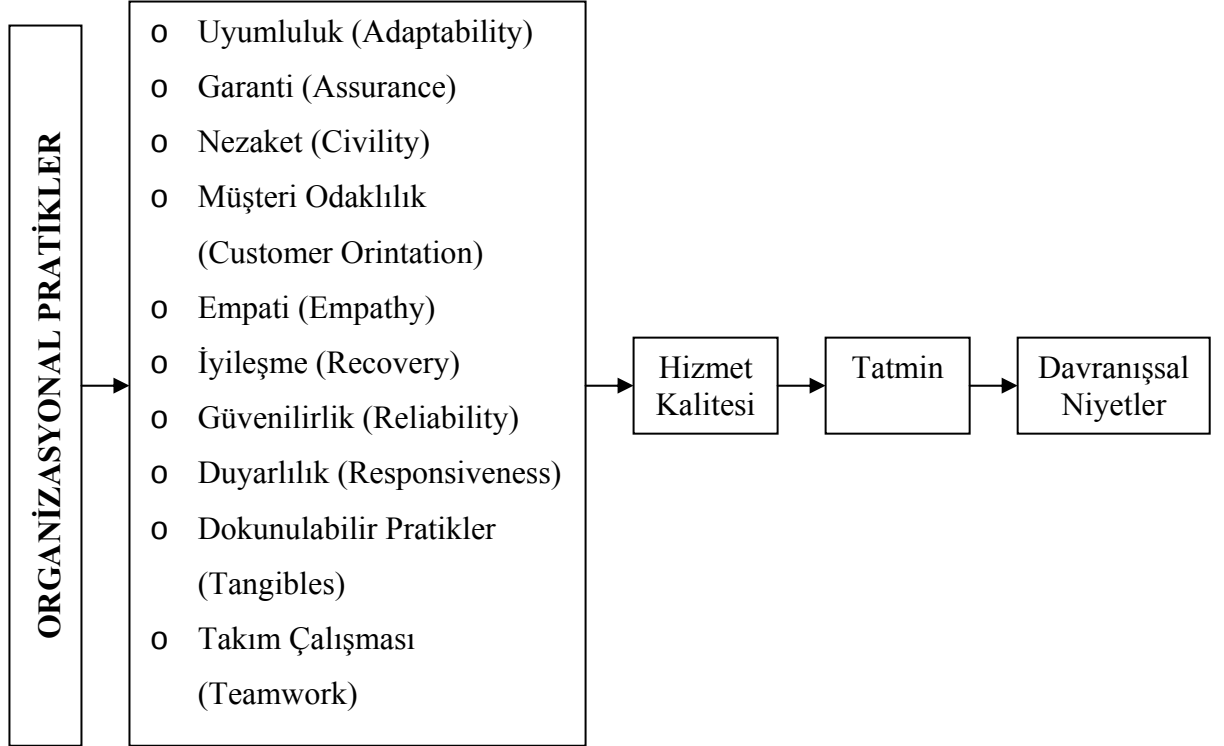
¹⁸⁵ a.g.e., s. 345.

2.3.2 Çalışanların Hizmet Kalitesi Performansı Ölçütleri

Literatürde, hizmet işletmeleri açısından çalışan performansı iki perspektifte incelenmektedir. Bu perspektiflerden birincisi çalışan açısından hizmet performansı, ikincisi ise müşteri açısından hizmet performansıdır.¹⁸⁶

Pazarlama literatüründe, çalışanlar açısından, birçok davranışsal performans ölçütü yer almaktadır ve bu ölçütler hizmet kalitesini daha sonra hizmet kalitesi vesilesiyle müşteri tatminini ve son olarak da müşteri tatmini vesilesiyle davranışsal niyetler olarak belirtilen müşterinin hizmeti satın alıp almamasını etkilemektedir. Bu ilişkiler, Farrel, Souchon ve Durden, (2001) tarafından aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

Şekil 2.2. Hizmet Kalitesi Davranışsal Performans Ölçütleri



Kaynak: Farrell, A.M., Souchon, A.L. ve Durden, G. R.. "Service Encounter Conceptualisation: Employees' Service Behaviours and Customers' Service Quality Perceptions" **Journal of Marketing Management** Vol. 17 No. 5/6 (2001): 580.

Farrell ve diğerleri tarafından geliştirilen bu şekil, müşteri tatminine ve marka sadakatine yol açan davranışları belirtmesi açısından önemlidir. Bu davranışların

¹⁸⁶ Leslie de Chernatony. (1996) "Integrated brand building using brand taxonomies" *Marketing Intelligence & Planning* No. 14/7 s. 40–45.

tersinin yapılması durumunda ise markanın zarar görmesi söz konusudur. Bu çalışmada, ‘Marka Sabotajcısı’ kavramı bu durumda bulunan çalışanları açıklamak için kullanılmıştır.

2.3.3 Hizmet İşletmelerinde Çalışanlar Açısından Marka

Marka birçok faydasının dışında, çalışanlar açısından hizmet işletmesi içerisinde merkezi bir odak oluşturması bakımından önemli bir rol oynamaktadır.¹⁸⁷ Yani, marka ve yaratılan marka imajı, çalışanlar açısından işlerin nasıl yapılıp nasıl yapılmadığı, nasıl davranılması gerekip nasıl davranılmaması gerektiği, hatta ne giyilmesinin uygun olup ne giyilmesinin uygun olmayacağı hususlarında bir rehber görevi de görebilmektedir.

2.3.4 Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Marka Açısından Önemi

Bir hizmet işletmesi, müşterilerine tutarlı bir marka imajı vermeye çalıştıkça, çalışanların kendi pazarlama sorumluluklarının bilincinde olmaları gerekliliğinin önemini de kavrayacaktır. Tüm işletme çalışanlarına ait olan söz konusu pazarlama sorumluluğu, Gummesson (1991) tarafından, hizmet işletmesi çalışanlarını tarif etmek üzere “yarı-zamanlı pazarlamacılar” (part - time marketers) kavramının ortaya atılmasına yol açmıştır.¹⁸⁸ Bu kavram, pazarlama ve marka konularında sadece pazarlama bölümü/departmanından ziyade teker teker tüm çalışanların sorumlu olması gerektiği anlamına gelmektedir.

Hizmet işletmelerinde çalışanlar, hizmet markasını müşterilerin zihninde şekillendiren ve somutlaştıran birimler olarak görev yapmaktadırlar. Çoğu durumda hizmet işletmelerinde çalışanlar, müşteri ve hizmet markası arasındaki “tek” temas noktasıdır. Dolayısıyla, çalışanlarını marka konusunda eğitmek ve hizmet markasına bağlılıklarını sağlamak, hizmet markasının başarı elde etme şansını oldukça arttıracaktır. Ayrıca, çalışanların marka konusundaki bu rollerinde yardımcı olmak

¹⁸⁷ Malcolm H. B. McDonald, Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 335-352.

¹⁸⁸ Ceridwyn King ve Debra Grace, (2005), a.g.e., s. 280.

üzere, işletmeler markayı ve amacını açıkça ve sürekli olarak çalışanlara ifade etmelidir.¹⁸⁹

Başka bir ifadeyle, çalışan davranışlarının yönlendirilebilmesi için marka mesajı işletme içerisinde tüm çalışanlara iletilmelidir. Bu sebeple de, çalışanların müşteri odaklı olabilmelerinin geliştirilmesi ve sürekli kılınabilmesi için sürekli bir yönetici desteği, başka bir ifadeyle “İçsel Pazarlama” (Internal Marketing) felsefesi gereklidir. İçsel pazarlama, daha önce de bahsedildiği gibi, tüm seviyelerdeki tüm çalışanların, markayı müşteri beklentileri doğrultusunda anlaması ve yaşamasının garanti altına alınmasının ifadesidir.¹⁹⁰

Bu durum, işletmenin ve markanın başarısı açısından, çalışan davranışlarının tutarlılığını zorunlu kılmaktadır.¹⁹¹ Çünkü, eğer çalışan davranışları tutarlı değilse, bu durum markanın güvenilirliğini müşterilerin gözünde zayıflatacak ve markanın tercih edilirliliğini olumsuz yönde etkileyebilecektir.¹⁹²

Tekrar etmek gerekirse çalışanlar, hizmet markaları için büyük bir öneme sahiptirler ve marka mesajını müşterilere iletmek konusunda neredeyse yegane sorumludurlar. Özellikle hizmet sektörü için çalışanlar müşteriyle birebir temas halinde olduğundan, davranışlarıyla, giyim tarzlarıyla hatta ses tonlarıyla müşterilerin marka algısını etkileyerek marka mesajını müşterilere iletirler ve son kertede de işletmenin başarısını belirlerler. Ayrıca, pazar odaklılık ancak bir işletmenin tüm çalışanlarının, ‘çalışanların müşteriyle birebir ilişki yoluyla değer yaratmadaki rolü’ hakkında fikir sahibi olduğu ve bu durumu davranışlarıyla aktif olarak sergilediği bir durumda hayat bulabilir.¹⁹³

Çalışanların, marka yaratıcıları olarak görevlerini tam olarak yerine getirebilmeleri için, -markanın temel/ana noktalarını yaşamaları ve davranışlarında bu noktaları tekrar tekrar üretebilmeleri için- markanın temel noktalarını yeterince algılamış

¹⁸⁹ Fiona Haris ve Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 441-456.

¹⁹⁰ Ceridwyn King, ve Debra Grace, (2005), a.g.e., s. 280.

¹⁹¹ a.g.e., s. 279.

¹⁹² A. Samli, ve C. Frochli. (1992) “Service: The Competitive Edge in Banking”, Journal of Services Marketing, Vol. 6 No. 1 s. 15-22.

¹⁹³ Ceridwyn King ve Debra Grace, (2005), a.g.e. s. 280.

olmaları gerekmektedir. Bu sebeple de, işletmelerde yöneticilerin bu noktada önemi oldukça büyüktür. Yöneticiler, içsel marka yaratma (internal brand bulding) sürecinin başarısını, net bir marka vizyonu belirleyerek, işletmedeki çalışanlar arasında sosyal iletişim sağlayarak ve bu iletişim kanalıyla marka vizyonunun tüm işletmede bilinir kılınmasına yardımcı olarak etkilerler.¹⁹⁴

Hizmet işletmeleri, uygun bir markalama stratejisi uygulasalar ve bunun için etkili bir iletişim programı düzenleseler bile, çalışanların hizmet markasını müşterilere iletme konusunda oynadığı role gereken önemi vermedikleri durumda, hizmet markası yine de başarısız olabilir.¹⁹⁵ Özellikle hizmet işletmeleri gibi ürünün dokunulabilir özelliklerinin çoğu zaman ya hiç olmadığı ya da çok az olduğu durumlarda, marka tek başına, verilen hizmetin kalitesiyle ilişkilendirilemez. Çünkü, hizmet markalarının başarılı olmaları ve hizmet işletmelerinin değerli markalar yaratabilmelerinde sadece kalite değil, müşteri ile tüm temas noktaları, özellikle de çalışanlar, oldukça büyük bir önem arz etmektedir.

Pazarlama literatüründe Keneddy (1977), hizmet işletmelerinde, çalışanların marka değeri yaratma ve yaratılan marka değerini müşteriye iletme konusundaki önemini fark eden ilk araştırmacıdır. Daha sonrasında Balmer ve Wilkinson (1991) ve Ind (1997) bu konuda benzer noktalara değinmişlerdir.¹⁹⁶

İşletmeler, marka başarısına ortak olma konusunda çalışanlarını cesaretlendirmek için, işletmenin hedefleri, değerleri ve performansı konusunda çalışanlarını sürekli bilgilendirmelidir. Ayrıca çalışanlar, markanın yararına olacak şekilde çalışmak üzere desteklenmeli, motive edilmeli ve performansları düzenli ölçülerek kontrol edilmelidir.

Özetle, çalışanların hizmet işletmelerinde müşteri açısından marka değeri konusundaki önemini tek bir cümleyle özetleyip sloganlaştıracak olursak,

¹⁹⁴ Christine Vallaster ve Leslie de Chernatony. (2004) “How Much Do Leaders Matter in Internal Brand Building? An International Perspective” [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: <http://www.handels.gu.se/ifsam/Streams/mar/235%20final.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 2 Ocak 2007]. s. 3.

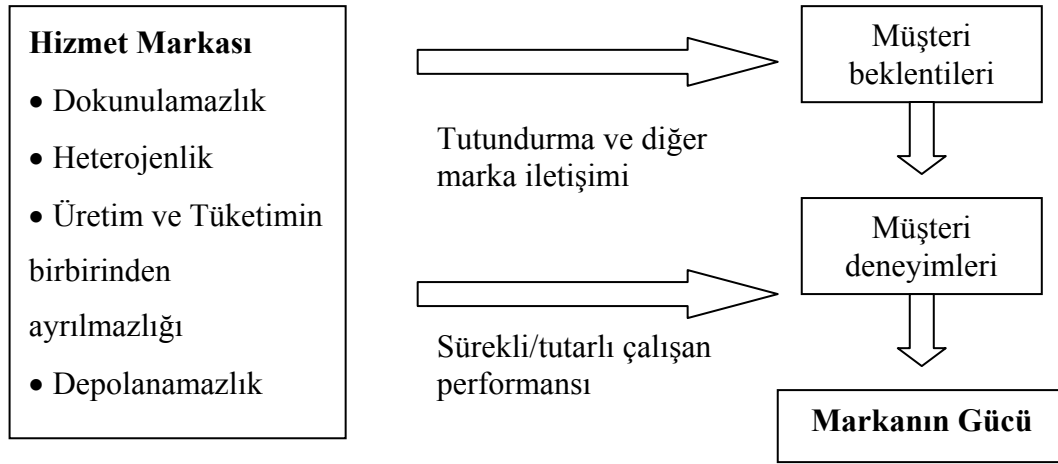
¹⁹⁵ A. Samli ve C. Frochli, (1992), a.g.e. s. 15-22.

¹⁹⁶ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

“Çalışanlar, müşteri açısından, markanın insanlaşmış halidir.”¹⁹⁷ Birçok durumda çalışanlar, hizmet markaları için müşteriyle markanın tek temas noktasını oluşturduğundan, çalışanların eğitilerek ve aynı zamanda motive edilerek markanın başarı şansının yükseltilebileceğini varsaymak yanlış olmayacaktır. O’Loughlin, Deirdre ve Isabelle Szmigin’in çalışmalarında yer alan aşağıdaki şekil, hizmet markalarında çalışanların rolünü özetler niteliktedir:

Şekle göre, dokunulamazlık, heterojenlik ve depolanamazlık gibi özelliklere sahip olan hizmet markaları tutundurma ve diğer marka iletişimi yoluyla müşteri beklentilerini ve sürekli ve tutarlı çalışan performansı yoluyla da müşteri deneyimlerini etkileyebilmekte ve sonuçta da markanın gücü ortaya çıkmaktadır. Şekilde bir diğer dikkat edilmesi gereken husus ise müşteri beklentilerinin müşteri deneyimlerini, müşteri deneyimlerinin ise markanın gücünü etkilemesidir. Yani müşteri deneyimleri ve onu doğrudan etkileyen ve işletme tarafından kontrol edilebilen sürekli ve tutarlı çalışan performansı markanın gücünü tutundurma ve diğer marka iletişimine kıyasla daha doğrudan bir yoldan etkilemektedir.

Şekil 2.3. Çalışan ve hizmet markası arasındaki ilişki



Kaynak: O’Loughlin, Deirdre ve Isabelle Szmigin. “Customer Perspectives on the Role and Importance of Branding in Irish Retail Financial Services” **International Journal of Bank Marketing** Vol. 23 No. 1 (2005): 12.

¹⁹⁷ Kaj Storbacka, Tore Strandvik ve Christian Grönroos (1994) “From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, No. 1, s. 5-20.

2.3.4.1 Hizmet İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetinin Marka Üzerindeki Etkileri

Hizmet markalamasındaki çalışmalar göstermektedir ki, müşteri-çalışan ilişkisinde müşteriyi sadece kaliteli hizmet değil çalışanın moral ve motivasyon durumu da etkilemektedir.¹⁹⁸ Bundan dolayı işletmeler, çalışanlarına müşterilere sadece işletme marka değerini anlatacak eğitimler vermekle yetinmemeli aynı zamanda, müşteri memnuniyeti yanında çalışan memnuniyetini de gözeten bir yerden çalışanların maddi koşullarını, çalışma saatlerini çalışma ortamını vb. çalışanları motive edecek düzeyde ve tarzda tutmaya gayret etmelidir.

Yöneticiler, çalışanlarına müşterilere sıcak, yakın ve/veya ve müşterilerin talep edeceği biçimde davranmaları konusunda baskı yapsa da, çalışanların bu konudaki olası farklı tavır ve davranışları hizmet markası konusunda müşterilerin farklı ve/veya yanlış algılamalarına neden olabilmektedir. Eğer, müşteriler ve çalışanlar, hizmet markası değerleri hakkında farklı yargı ve düşüncelere sahiplerse, hizmet işletmesi yöneticilerine aradaki bu algı farkını kapatmaya yönelik olarak stratejik faaliyetler düşmektedir.¹⁹⁹ Bu noktada ise, çalışanların moral ve motivasyonlarının artırılmasına yönelik faaliyetler oldukça önemli bir yerde durmaktadır.

2.3.5 Çalışanların Marka Bağlılıklarına Göre Sınıflandırılması

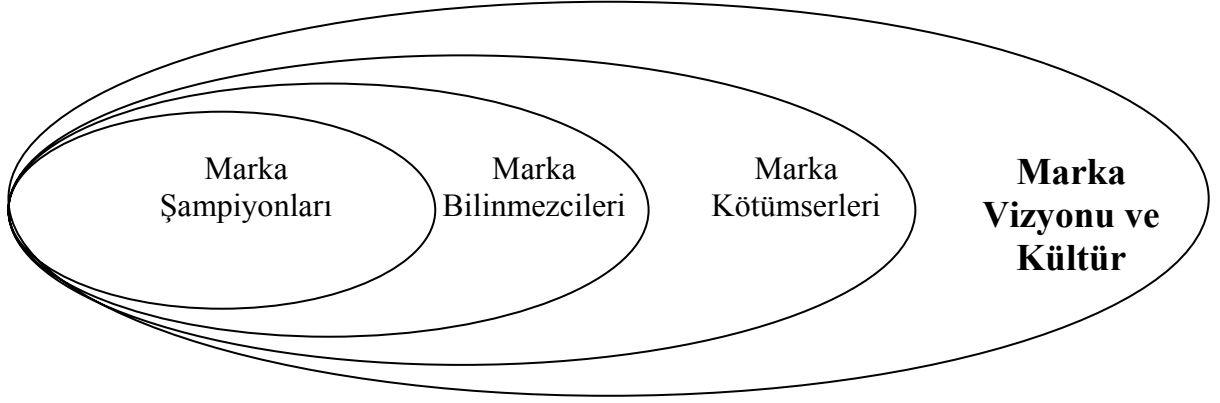
Yapılan çalışmalara göre, çalışanlar marka bağlılıklarına göre sınıflandırılabilmekte olup, kimi çalışanlar marka lehine davranabildikleri gibi, kimi çalışanlar marka aleyhine davranışlar sergileyebilmektedirler.²⁰⁰

¹⁹⁸ Malcolm H. B. McDonald , Leslie de Chernatony ve Fiona Haris, (2001), a.g.e. s. 343.

¹⁹⁹ Eric G. Haris ve David E. Fleming, (2005), a.g.e. s. 187-198.

²⁰⁰ Fiona Haris, Leslie de Chernatony, (2001), a.g.e. s. 441-456.

Şekil 2.4. Çalışanların Markayı Destekleme Davranışlarının Sınıflandırılması



Kaynak: N. Ind. (2001). Living the Brand: How to Transform Every Member of Your Organization into a Brand Ambassador, New York, Kogan Page.

Daha önce hizmet işletmelerinde markalama alanında Ind (2001) tarafından yapılmış olan çalışma incelendiğinde, çalışanların marka değerinin yaratılmasında ve yaratılan değerın korunmasında önemli bir rol oynadığı kabul görmekle birlikte, bahsi geçen çalışmada, çalışanlar marka fikrine karşı tutumlarına göre temel olarak dörde ayrılmaktadırlar. Bunlar, “Marka Şampiyonları”, “Marka Bilinmezcileri”, “Marka Kötümserleri” ve “Marka Sabotajcıları”dır.²⁰¹

2.3.5.1 Marka Şampiyonları (Brand Champions)

Marka şampiyonları, gerek işletme içinde, gerekse işletme dışında marka hakkında olumlu hikayeler anlatan ve istenilen marka fikrinin yayılmasında çaba harcayan çalışanları anlatmada kullanılmaktadır. Marka şampiyonları hizmet işletmeleri için oldukça önemli çalışanlardır ve işletmeler marka şampiyonlarını kendi işyerlerine çekmeye çaba harcamalıdır. Marka şampiyonları tek başına eğitim vasıtasıyla oluşmayacağından işletmeler istihdam noktasında da böyle çalışanları tercih etmeye özen göstermelidirler.²⁰²

²⁰¹ Ind, N., (2001), a.g.e.

²⁰² Leslie de Chernatony ve Susan Cottam. (2006) “Why Are All Financial Services Brands Not Great?”, Journal of Product and Brand Management, No. 15/2 s. 92.

Böylece hizmet işletmeleri, müşterilerine/potansiyel müşterilerine ulaşabilmek için, çalışanlarının marka değerinin farkına varmasına ve yine çalışanlarının markanın imajına uygun davranmasına, yani 'marka şampiyonu' olmasına ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü, hizmet işletmeleri açısından bahsi geçen sürekli iletişim, çalışanların performansına ve hatta sürekli performansına bağlıdır. Yani, sürekli olumlu marka iletişimi açısından sürekli olumlu çalışan performansı gerekmektedir.²⁰³

2.3.5.2 Marka Bilinmezcileri (Brand Agnostics)

Marka bilinmezcileri, marka fikri ve bilgisiyle ilgilenen ancak marka fikrinin yayılmasına katılmayan çalışanları anlatmada kullanılmaktadır.²⁰⁴ Söz konusu çalışanlar, marka fikriyle ilgilenmelerine rağmen marka fikrinin yayılmasında çaba harcamadıklarına göre, işletme hakkında ve/veya işletme içindeki kendi durumları konusunda belirsizliklere ve/veya kimi kafa karışıklıklarına sahiptirler. Bu durumda yapılması gereken, böylesi çalışanların kafa karışıklıklarının nedenini kavrayıp, ona uygun olarak işletme hakkında ve/veya işletmedeki kendi pozisyonları hakkında güvence vererek bu çalışanları rahatlatmaktır. Bu durumda marka bilinmezcilerinin marka şampiyonlarına dönüşme ihtimalleri oldukça yüksektir.²⁰⁵

2.3.5.3 Marka Kötümserleri (Brand Cynics)

Marka kötümserleri, marka fikriyle dahi ilgilenmeyen çalışanları ifade etmekte kullanılmaktadır.²⁰⁶ İşletmeler, marka konusunda eğitimler vererek marka kötümserlerini marka fikriyle ilgilenmeye yönlendirebilirler. Ancak, tek başına eğitimler yoluyla her türlü çalışanı marka şampiyonlarına çevirmek mümkün olmadığından, başka bir ifadeyle, çalışanların kimi tavır ve davranışları işletme tarafından belirlenebilirlikten uzak olduğundan, işletmeler çalışan işe alış sürecinde,

²⁰³ a.g.e., s. 92.

²⁰⁴ Leslie de Chernatony ve Susan Cottam, (2006), a.g.e. s. 94.

²⁰⁵ a.g.e., s. 94.

²⁰⁶ a.g.e., s. 95.

en azından marka fikrine ilgi duyan çalışanları istihdam ederek, sonraki süreçte yaşayabilecekleri sıkıntılardan büyük oranda kurtulabilmektedirler.

2.3.5.4 Marka Sabotajcıları (Brand Saboteurs)

Marka sabotajcıları, gerek işletme içinde, gerekse işletme dışında, aktif olarak marka fikrinin aleyhinde çaba harcayan çalışanları ifade etmekte kullanılmaktadır.²⁰⁷ Marka sabotajcıları, işletme aleyhinde davrananlar, düşük performans gösterenler ve problemleri fark etmede başarısız olanlar olmak üzere üç temel davranış şekline sahip çalışanlar olarak incelenebilirler.²⁰⁸ İşletmeler, işe alım sürecinde marka sabotajcılarını seçmemeye özen göstermeli, ayrıca, bu çalışanların gerek işletme içinde gerekse işletme dışında markaya verdikleri zarar önemli boyutlara ulaşmadan, bu çalışanlar işletmeden uzaklaştırılmalıdır.

Bu model, deneysel olarak test edilmediğinden ve bu konuda mevcut literatürün azlığından dolayı, bu sınıflandırmada ayrı sınıfların eşit miktarda çalışan içerip içermediği, sınıflandırmada yer alan çalışanların doğal olarak mı söz konusu sınıflarda olup olmadıkları ya da dışsal faktörlerden etkilenip etkilenmedikleri bilinmemektedir.

2.3.5.5 Çalışanların Marka Sabotajcısı/Sampiyonu Olmasının Nedenleri

Çalışanların marka sabotajcısı ya da marka şampiyonu olmasının birçok nedeni olabilir. Bunlar, korku, katılım eksikliği, çalışanın işletme içinde hareketsizliği, fazla yoğun iş temposu, düşük yönetici desteği ve çevresel etkenlerdir.²⁰⁹

²⁰⁷ a.g.e., s. 95.

²⁰⁸ Leslie de Chernatony ve Susan Cottam, (2006), a.g.e. s. 96.

²⁰⁹ a.g.e., s. 96

2.3.5.5.1 Korku

İlk olarak çalışanlar, deneyim eksikliğinden, ya da değişime karşı tavırlarından dolayı, zorlu bir işe girmekten korktukları gibi, işletme içindeki pozisyonlarının değiştirilmesinden de korku duyarlar.²¹⁰ Örneğin, bankacılık sektöründe çalışanlar, kendileri açısından eksi puan olarak görülebileceğinden korktuklarından, müşteri şikâyetlerini hatırlamakta ve bu şikâyetleri yöneticilerine bildirmekte zorluk çekebilirler. Çalışanların duydukları korku sorunları yöneticilerin çalışanlarıyla kurduğu birebir iletişim yoluyla çoğu kez çözülebilmektedir.²¹¹

2.3.5.5.2 Katılım eksikliği

İşletme hakkında negatif görüşlere sahip olan çalışanlar, genel olarak işletme faaliyetlerine ve ayrıca da işin kendisine katılımda isteksiz olacaklardır. Bu durumun en önemli gerekçesi ise bu tip çalışanların markayı sahiplenmekte zorluk çekmeleridir. Hakkında olumsuz görüşlere sahip oldukları markayı sahiplenemeyen çalışanlar, elbette ki faaliyetlere katılma noktasında da isteksiz davranacaklardır.

2.3.5.5.3 Çalışanın işletme içinde hareketsizliği

İşletme içinde hareketsiz kalma, genel olarak durağan bir çalışma ortamı isteyen ve stresle baş etmede başarısız olan çalışanların talepleridir. Bu çalışanlar böylesi hareketsiz bir çalışma ortamından memnun olacaklardır. Ancak, gelişmek isteyen kimi çalışanlar için söz konusu hareketsizlik, olumsuz bir ortam yaratacak, bu çalışanların morallerini ve işletme ve marka hakkındaki görüş ve yargılarını olumsuz yönde etkileyecektir.

2.3.5.5.4 Fazla yoğun iş temposu

Fazla yoğun olan iş temposu, çalışanların müşterilerin taleplerini yerine getirmesinin önündeki en önemli engellerden biridir. Fazla yoğun iş temposunun olduğu

²¹⁰ a.g.e., s. 96.

²¹¹ a.g.e., s. 96.

işletmelerde çalışanlar işlerini yetiştirmenin kaygısıyla müşterilerin taleplerine cevap vermede yetersiz kalırlar. Ayrıca, fazla yoğun iş temposu çalışanlarda stres ve iş tatminsizliği yaratacağından çalışanlarda iletmeye karşı olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Örneğin, son sağlık yasasından önce Türkiye’de, Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) güvenceli hastalar sadece SSK hastanelerinin hizmetinden faydalanabildiklerinden, bu hastanelerde anormal bir yoğunluk ve aynı zamanda da SSK’lı hastalar için alınan hizmetten memnuniyetsizlik yaşanmaktaydı. Son sağlık yasasıyla birlikte, SSK güvenceli hastaların diğer hastaneleri de kullanmaya başlamalarıyla birlikte, hem SSK hastanelerinin yoğunluğunda bir azalma, hem de bu azalmaya bağlı olarak bu hastane hizmetlerinin kalitesinde bir artış yaşandı.

2.3.5.5.5 Düşük yönetici desteği

Düşük yönetici desteği, çalışanların işletme marka değerini algılamasında ve söz konusu değeri müşteriye aktarmasında olumsuz bir etkiye sahiptir. Yönetici desteğinin eksikliği durumunda çalışanlar, marka değerini gerektiği gibi algılayamadıklarından, müşterilere de istenen değeri aktaramamaktadırlar. Ayrıca, yöneticilerinden istedikleri ve bekledikleri desteği alamayan çalışanlar, yüksek ihtimalle, işletme faaliyetlerini yürütmeye isteksizlik duyacak ve bu sebeple de, işletmenin marka değeri konusunda olumlu bir kanaate sahip olamayacaklar ve sonuçta da marka şampiyonları gibi davranmakta zorluk çekeceklerdir.

2.3.5.5.6 Çevresel Etkenler

Müşteri beklentilerinin artması gibi kimi çevresel etkenler de, çalışanların markaya karşı tutumlarını etkileyebilmektedir. Çevresel etkenler, diğer faktörlerden farklı olarak, genellikle işletmenin kontrolü dışında gerçekleştiğinden, işletmelerin bu faktörleri bertaraf etmede çoğu zaman yapacakları çok bir şey yoktur.²¹² Bu durumda, işletme yöneticilerinin bu faktörleri bertaraf etmekten ziyade, içsel

²¹² Leslie de Chernatony ve Susan Cottam, (2006), a.g.e. s. 97.

pazarlama ve çalışanların eğitimi yoluyla bu faktörleri işletme için avantaja dönüştürmeye çalışması, marka için olumlu etki sağlayacaktır.

2.3.6 Hizmet İşletmelerinde Başarılı Marka Yaratmada Çalışanlar Dışındaki Faktörler

Özellikle hizmet işletmelerinde çalışanlar, işletmenin topluma yani potansiyel/mevcut müşterilerine açıldığı alan olması dolayısıyla, çalışanların performansları tüketicilerin hizmet markası hakkındaki fikirlerini doğrudan etkilemektedir.²¹³ Ancak, hizmet işletmelerinde marka değerini yaratmada tek faktör çalışanlar değildir. Bunun dışında, kurum kültürü, işletmenin pazar bilgisi, müşteriler gibi etkenler de hizmet işletmelerinde marka değeri yaratma sürecine katkıda bulunmaktadır.

2.3.6.1 Pazar Bilgisi

Yöneticiler, başarılı marka değeri yaratabilmek için, sadece çalışanlarının davranışlarını değil müşterilerinin beklentilerini de bilmek durumundadır. Bundan dolayı, çalışan seçimi ve eğitiminin yanında, pazar araştırması da başarılı hizmet markası yaratma konusunda önem kazanmaktadır.

Çalışanlar yoluyla verilen marka değeri mesajı tutundurma çalışmalarıyla da desteklenmeli, tutundurma çalışmaları çalışanların verdiği marka mesajıyla çelişir mesajlar içermemelidir.²¹⁴ Ayrıca, tutundurma faaliyetleri sırasında verilen marka mesajının başarısı için de yine işletmenin pazar bilgisi şarttır. Çünkü işletme, başarılı bir tutundurma faaliyeti yürütebilmek için müşterilerinin özelliklerini bilmelidir ki, tutundurma aracının seçiminden seçilen aracın uygulanacağı bölgeye kadar kararlarını sağlıklı ve marka değerine katkıda bulunacak şekilde verebilsin.

²¹³ Leslie de Chernatony, Colin Jevons ve Mark Gabbott (2005) “Customer and brand manager perspectives on brand relationships: a conceptual framework”, Journal of Product & Brand Management, Number 14/5, s. 300–309.

²¹⁴ Eric G. Haris ve David E. Fleming, (2005), a.g.e. s. 190.

2.3.6.2 Müşteriler

Hizmet işletmelerinde çalışanların yanında müşteriler de doğrudan hizmet üretiminde etkilidirler ve marka yaratma konusunda etkileri vardır. Başka bir ifadeyle, hizmet üretimi müşteri ve çalışanların interaktif katılımını gerektirdiğinden, yani müşteriler, hizmet üretimi sürecinin birebir parçası olduklarından, kaçınılmaz olarak üretilen hizmetin kalitesini de etkilemektedirler.

2.3.6.3 İşletme Kültürü ve Yöneticilerin Etkisi

Bu noktada bir diğer önemli konu ise, çalışanların davranışlarını etkileyen işletme kültürü ve yöneticilerin etkileridir. İşletme kültürü ve yöneticiler, kimi durumlarda çalışanları iletilmesi hedeflenen marka mesajına paralel yönde etkilerlerken kimi zaman da tersi yönde etkileyebilmektedirler.²¹⁵

Yukarıda belirtilen iki konu, – işletme kültürü ve yöneticilerin etkisi – içsel marka değeri yaratma konusunda oldukça önemli olmalarının yanı sıra birbirleriyle de ilişki içindedirler. İstenilen marka mesajının müşteriye iletilmesi hususunda çalışanların marka değeri beklentilerine uygun olarak yönlendirilmesinin koşullarından biri de, bu iki konunun birbirleriyle uyumlu olması ve çalışanlara marka değeri konusunda paralel mesajlar vermesidir.²¹⁶ Aksi takdirde, çalışanlar açısından işletme kültüründen ve yöneticilerden gelen mesajlar çatışacağından, ve kafalarındaki marka değeri netleşmeyeceğinden, çalışanlar marka değerini algılama ve algıladıkları marka değerini müşterilere aktarma konusunda beklenen performansı gösteremeyebilirler.

Hizmet işletmelerinde marka değeri için çalışanların rolünün önemli oluşu, pazarlama departmanı ile insan kaynakları departmanının görev ve sorumluluklarını içi içe geçirmiş ve bu durum özellikle hizmet işletmelerinde, insan kaynakları olmadan marka faaliyetlerinin yeterli olamayacağı durumunu ortaya çıkarmıştır.²¹⁷

²¹⁵ Christine Vallaster ve Leslie de Chernatony, (2004), a.g.e. s. 3.

²¹⁶ a.g.e., s. 7.

²¹⁷ Gillian Maxwell ve Gordon Lyle. (2002) “Strategic HRM and Business Performance in the Hilton Group”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, No. 14/5 s. 251.

Söz konusu durumu kavrayan işletmelerde çalışanlara verilen önemin artmasıyla birlikte, bu işletmelerdeki çalışanların iş memnuniyeti de artmıştır.²¹⁸ Bu durum ise, çalışanların hizmet marka değerini müşterilere iletmesi noktasındaki çalışanlardan beklenen performansta artışa yol açmıştır.

Ancak, çalışanların müşterilerin hizmet kalitesi algısı üzerindeki etkileri hakkında bütün bu anlatılanlara rağmen, hizmet işletmelerinin büyük bir çoğunluğunda çalışanlara, özellikle de müşteriyle birebir temas kuran çalışanlara, genellikle hizmet markası konusunda eğitim verilmemektedir.²¹⁹ Ayrıca, bu çalışanlar vasıfsız olarak farz edildiklerinden düşük ücretle çalıştırılmakta yani moral ve motivasyonları açısından da müşteri memnuniyetini sağlayabilecek durumun çok uzağındadırlar.

Çalışanların marka değerini ve söz konusu markayla ilgili kendi rollerini anlamaları, çalışan stresini azaltmakta ve çalışanların hizmet markasını müşterilere transferine katılımını artırmaktadır.²²⁰ Bundan dolayı da çalışanların tutarlı davranmalarına yönelik oluşturulmuş iyi bir içsel pazarlama, başarılı hizmet markasının en önemli olmazsa olmazıdır.

Şirketler, markalarının amaçlarını, değerlerini ve performansını çalışanlarına en iyi şekilde anlatmalı ve bu şekilde çalışanlarının marka başarısına katkı sağlamalarına destek vermelidirler. Çalışanlar, hizmet markasının verdiği sözü yerine getirmede kritik bir aracı olduklarından, tüm çalışanların markanın en iyi şekilde temsil edilmesi amacıyla teşvik edilmesi ve gösterdikleri çaba ve çalışmanın da zaman zaman ölçülmesi ve/veya ödüllendirilmesi gerekebilmektedir.²²¹

2.3.7 Çalışanların ve Yöneticilerin Marka Konusundaki Rolü Hakkında Özet

King ve Grace'in çalışmaları, hizmet işletmelerinde marka konusunda çalışanların ve yöneticilerin rolü konusunda literatürle tutarlı ve oldukça da ayrıntılı bilgi

²¹⁸ a.g.e., s. 252.

²¹⁹ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1095-1118.

²²⁰ Leslie de Chernatony ve Susan Segal-Horn, (2003), a.g.e. s. 1095-1118.

²²¹ Leslie de Chernatony, Susan Drury and Susan Segal-Horn. (2003) "Building a Services Brand: Stages, People and Orientations", The Service Industries Journal, Vol.23, No.3 s.1-21

sunmaktadır. King ve Grace'in çalışmalarında özetle aşağıdaki hususlar belirtilmektedir.²²²

- Bir işletmenin Pazar Odaklılığı, o işletmenin başarısıyla doğru orantılıdır.
- Çalışanların marka konusunda sahip oldukları bilgi miktarı ile, işletme içinde bu bilgiyle paralel olarak davranışları doğru orantılıdır.
- Çalışanların müşteri bilgileri ve işe katılımları arttıkça, müşterilerinin beklentileri doğrultusunda davranma oranları artmaktadır.
- İşe alma aşamasında çalışanların seçimi, işletme marka yönetimi açısından önemlidir.
- Çalışanlara marka hakkında verilen bilgi, bu bilginin daha sonrasında çalışma hayatında aktif olarak kullanılabilmesi için, çalışanlara anlamlı ve önemli gelmelidir.
- Pazar odaklılığın koşullarından biri de çalışanların tatminidir.
- Çalışanlara, farklı müşterilere yönelik tavırlarıyla ilgili, belli bir oranda serbestlik sağlanması, çalışan başarısının artmasına yol açmaktadır.
- Çalışanları markadan haberdar etme konusunda yöneticilere önemli roller düşmektedir.
- Çalışanları marka konusunda yönlendirirken, onların olası farklılıklarının bilincinde olarak davranılırsa, marka iletişimi konusunda işletmenin başarı şansı artar.
- Çalışanlara farklı müşterilere tavırları konusunda belli bir serbesti sağlanmasına rağmen, kontrol süreci atlanmamalıdır.
- Eğitim ve iletişim içsel pazarlamanın iki önemli elemanıdır.

Bütün bu anlatılanlardan özetle, literatürde, özellikle hizmet işletmeleri açısından, marka değeri yaratmanın özel bir öneme sahip olduğu ve bir o kadar da diğer işletmelerle karşılaştırıldığında nispeten karmaşık bir süreç olduğu, ayrıca kalite yaratma noktasında çalışanların önemli bir rol oynadığı, daha önceki çalışmalarda

²²² Ceridwyn King ve Debra Grace, (2006), a.g.e. 370.

teorik olarak incelenmiş konulardır. Bu çalışmada ise, çalışanların marka değeri yaratılmasındaki rolü hizmet işletmeleri açısından bahsi geçen literatür çerçevesinde incelenecektir.

Bu alışma finansal hizmet sektörüyle sınırlı tutulmuştur. Sonuçların diğer hizmet sektörlerine genelleştirilebilmesi araştırılmamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3 FİNANSAL HİZMET İŞLETMELERİNDE MARKA DEĞERİ YARATMADA ÇALIŞANLARIN ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Hizmet sektöründeki büyümeyle birlikte bu sektörün işletme sahipleri ve aynı zamanda da müşteriler açısından incelenmesi daha da önem kazanmaktadır. Günümüz koşullarında büyüyen bir sektör olan hizmet sektöründe, markalaşmanın ve marka değerinin yaratılması/korunması ve pazarlama stratejisinin bir aracı olarak kullanılması özellikle önem kazanmaktadır. Hizmet işletmeleri dışındaki işletmeler açısından nispeten değeri daha iyi anlaşılmış olan ve bu gerekçeyle de daha iyi kullanılabilen marka değeri konusu, hizmet işletmeleri açısından da oldukça önemli bir konudur.

Ayrıca, hizmet işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özellikler gerekçesiyle, hizmet işletmeleri açısından marka değeri konusunda çalışanların rolü, çalışanların hizmet kalitesinde belirleyici unsur olmaları gerekçesiyle oldukça önemli bir pozisyonda durmaktadır.

Mevcut literatürde yer alan marka değeri yaratma ile ilgili çalışmaların bir bölümü işletmelerin marka değeri yaratmaları durumunda bunu etkileyebilecek değişkenleri bir bütün halinde teorik olarak incelerken diğer bir kısmı ise bu değişkenlerden çalışanlar dışındakilerin etkilerini –örneğin müşterilerin etkileri- açıklamaya yönelmişlerdir. Oysa, özellikle hizmet işletmelerinde, marka değerinin faktörleri, marka değeri yaratma ve yaratılan marka değerinin korunması gibi konularda çalışanların rolü, çalışanların hizmet kalitesi açısından belirleyici rol oynamaları ve aynı zamanda müşterilerle birebir temas halinde olmaları gerekçesiyle oldukça önemlidir.

Konunun önemine rağmen, hizmet işletmelerinde çalışanların marka değeri faktörleriyle ilgililerini ele alan çalışmalarda bu eksiklik, bu araştırmanın

gerekliliğini ve aynı zamanda da literatüre sağlayacağı katkıyı tanımlamak için iyi bir gösterge niteliğindedir.

Bu araştırma kapsamında hizmet işletmelerinde çalışanların hizmet marka değeri faktörleriyle ilişkisi, söz konusu faktörlerin sadece çalışanlara değen kısmının incelenmesi amaçlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, tüketicilerin çalışanlara ilişkin düşüncelerinin marka değeri belirleyicileri açısından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Hizmet işletmelerinin diğer işletmelerden farklılığı ve bu farklılığın marka değeri faktörleriyle ilişkisi, ayrıca marka değeri yaratmanın işletmeler açısından önemi teorik olarak incelenecek ayrıca, hizmet işletmelerinde marka değeri faktörlerinin çalışanlarla ilgili kısmı uygulama ile ortaya konacaktır.

3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Araştırma, sadece finansal hizmet işletmeleri, özelinde de Halkbank’la sınırlı tutulmuştur. Finansal hizmet işletmeleri dışındaki hizmet işletmeleri ve başka finansal hizmet markaları açısından konu ayrıca araştırılmayı beklemektedir.

3.3 Araştırma Modeli

Çalışmada, marka değerinin oluşumu sürecinde çalışanların diğer marka değeri bileşenleri/faktörleri olan “Algılanan Kalite”, “Marka İmajı”, “Marka Sadakati” ve “Marka Farkındalığı” vasıtasıyla marka değerine katkıları konusu, işletme müşterilerine yapılan anket çalışmasıyla araştırılacaktır. Söz konusu ankette marka değeri faktörleriyle ilgili her soru ilk etapta aynı zamanda çalışmanın modelinin bir kalemmini oluşturmaktadır.

3.4 Ölçek geliştirme

Çalışmada kullanılacak ölçeğin belirlenmesine yönelik olarak marka değeri ve özelinde de hizmetlerde marka değeri ile ilgili literatür incelenmiş ve ölçek oluşturmak üzere çalışma için en uygun olan kalemler ve boyutlar alınmıştır. Marka

değeri ile ilgili olarak güvenilirlikleri test edilmiş olan ölçekler daha sonra çalışma amacına uygun olarak uyarlanmış ve Tablo 3.1’de görülen son haline getirilmiştir.

Tablo 3.1. Marka Değeri Ölçeği

Algılanan Kalite
AK1: Müşteriler bu işletmenin çalışanlarından düzgün hizmet alırlar.
AK2: İşletme çalışanları her zaman müşterilere yardım etme isteğindedir.
AK3: Bu işletmenin çalışanları güvenilirdir.
AK4: Müşteriler bu işletmenin çalışanlarının işlemlerinde güvende hisseder.
AK5: İşletme çalışanları müşterilerine bireysel ilgi gösterir.
AK6: İşletme çalışanları müşterilerin ihtiyaçlarını bilir.
AK7: İşletme çalışanları eğer çözeceklerine dair söz verirlerse probleminizi çözerler.
AK8: İşletme çalışanları hizmetin tam olarak ne zaman gerçekleşeceğini söylerler.
AK9: İşletme çalışanları sizin sorularınıza cevap verecek bilgiye sahiptirler.
Marka İmaja
MI10: İşletme çalışanlarının görünüşleri temiz ve derli topludur.
MI11: İşletme çalışanları size karşı sürekli olarak naziktirler.
MI12: İşletme çalışanları candan ve yardımseverdirler.
MI13: İşletme çalışanları yeteneklidirler.
MI14: İşletme çalışanları sürekli müşterilerine karşı tutarlı olarak nazik davranırlar.
Marka Sadakati
MS15: Bu hizmetten faydalanmanın genellikle tatmin edici bir deneyim olduğunu düşünüyorum
MS16: İşletme çalışanları taleplerinize cevap vermede asla çok yoğun olmazlar.
MS17: İşletme çalışanları sözlerini tutarlar.
MS18: İşletme çalışanları işleri ilk seferinde doğru yaparlar.
MS19: İşletme çalışanları ortaya çıkan her problemin üstesinden uygun şekilde gelir.
MS20: İşletme çalışanları işler bittiğinde size bildirir.
MS21: İşletme çalışanları banka ürünleri ve hizmetleri konusunda bilgilidir.
MS22: İşletme çalışanları sorularınıza cevap verme konusunda yeteneklidir.
MS23: İşletme çalışanları finansal hizmet konusundan sizin bireysel ihtiyaçlarınızı anlar.

Marka Farkındalığı
MF24: Banka markalarını düşündüğümde aklıma gelen marka Halkbank'tır.
MF25: Halkbank markasını daha önce duydum.
MF26: Banka hizmeti alma konusunda aklıma ilk Halkbank gelir.
MF27: Diğer rakip bankalar arasında Halkbank'ın farkına varırım.
MF28: Halkbank'ın farkındayım.
MF29: Halkbank'ın bazı özellikleri hemen aklıma gelir.
MF30: Halkbank'ın simgesini ya da logosunu kolayca aklıma getirebilirim.

“Algılanan Kalite” ile ilgili sorularda Lin, Xirasager ve Laditka²²³ (AK1-AK6) ve Beerli, Martin ve Quintana²²⁴ (AK7-AK9)’nın çalışmalarında yer alan ölçek soruları kullanılmıştır. Söz konusu çalışmalardaki güvenilirlik oranları, AK1-AK2 için 0.88, AK3-AK4 için 0.90, AK5-AK6 için 0.92 ve AK7-AK9 için 0.9373’tür. “Marka İmajı” ile ilgili sorularda Levesque ve McDougall²²⁵ (Mİ1), Beerli, Martin ve Quintana²²⁶ (Mİ2), Parasuraman, Zeithaml ve Berry²²⁷ (Mİ3-Mİ4) ve Kayaman ve Araslı²²⁸ (Mİ5)’nin çalışmalarında yer alan ölçek soruları kullanılmıştır. Söz konusu çalışmalardaki güvenilirlik oranları, Mİ1 için 0.92, Mİ2 için 0.94, Mİ3-Mİ4 için 0.83 ve Mİ5 için 0.90’dır. “Marka Sadakati” ile ilgili sorularda Grace ve O’Cass²²⁹ (MS1) ve Hallowell²³⁰ (MS2-MS9)’in çalışmalarında yer alan ölçek soruları kullanılmıştır.

²²³ Heng-Ching Lin, Sudha Xirasagar ve James N. Laditka (2004) “Patient perceptions of service quality in group versus solo practice clinics” International Journal for Quality in Health Care Vol. 16 No. 6 s. 437-445

²²⁴ A. Beerli, J. D. Martin ve A. Quintana (2004) “A Model Of Customer Loyalty İn The Retail Banking Market” European Journal of Marketing Vol. 38 No. 1/2 s. 253-275.

²²⁵ T. Levesque ve G. H. G. McDougall. (1996) “Determinants Of Customer Satisfaction İn Retail Banking” International Journal Of Bank Marketing Vol. 14 No. 7 s. 12-20

²²⁶ A. Beerli, J. D. Martin ve A. Quintana (2004) a.g.e.

²²⁷ Parasuraman A., Valarie A. Zeithalm ve Leonard L. Berry. (1988), a.g.e. s. 12-40.

²²⁸ R. Kayaman ve H. Araslı (2007) “Customer based brand equity: evidence from the hotel industry” Managing Service Quality Vol. 17 No. 1 s. 92-109

²²⁹ Debra Grace ve Aron O’Cass. (2005) “Examining the Effects of Service Brand Communications on Brand Evaluation” Journal of Product and Brand Management Vol. 14 No. 2 s. 106-116.

²³⁰ R. Hallowell (1996) “The Relationship of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: An Emprical Study” International Journal of Services Industry Management Vol.7 No. 4 s. 27-42.

Söz konusu çalışmalardaki güvenilirlik oranları, MS1 için 0.95, MS2-MS9 için 0.964'tür "Marka Farkındalığı" ile ilgili sorularda ise Hananto²³¹ (MF1-MF7)'nin çalışmasında yer alan ölçek soruları kullanılmıştır. Söz konusu çalışmadaki güvenilirlik oranı, MF1-MF7 için 0.793'tür.

Yukarıda verilen rakamlar incelendiğinde görüleceği üzere, ölçek geliştirirken yararlanılan kaynaklardaki ölçek sorularının güvenilirliği, soruların tamamı için beklenen 0,7 değerinin²³² üzerindedir.

3.5 Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Halkbank'ın Kızılay Şubesi müşterileri oluşturmaktadır. Bu çerçevede tesadüfi olarak seçilmiş 226 kişi araştırmanın örneklemini olarak belirlenmiştir.

3.6 Verilerin Toplanması

Araştırma verileri araştırmacı tarafından varolan literatürdeki ölçekler çerçevesinde hazırlanan anket formu yardımıyla toplanmıştır. Anket formunda müşterilerin demografik özelliklerine ilişkin sorularının yanı sıra marka değeri bileşenleri ve banka çalışanları ile ilgili sorular yer almaktadır.

²³¹ A. Hananto "Developing and Assessing the Reliability and Validity of an Alternative Scale to Measure Brand Equity" [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=946303#PaperDownload [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 29 Nisan 2007]

²³² R. Pappu, Quester, P. G., ve Cooksey, R. W. (2005) "Consumer-based brand equity: improving the measurement -empirical evidence". The Journal of Product and Brand Management, Vol. 14 No. 2/3, s. 143-154.

3.7 Araştırmada Elde Edilen Bulgular ve Bunların Yorumlanması

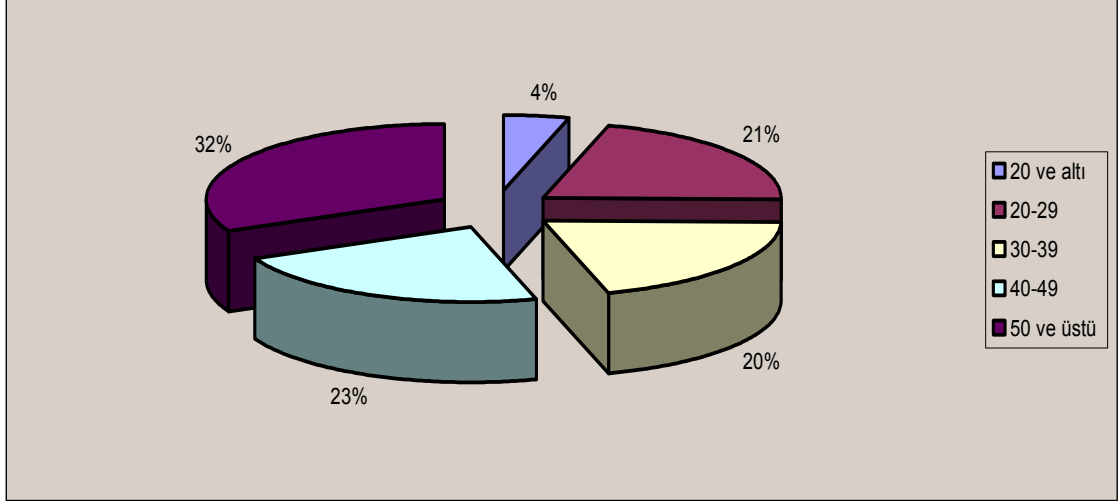
Anketler, SPSS istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Öncelikle, katılımcıların demografik özellikleri ve banka hizmetinden yararlanma sıklığı ve tercihi tanımlayıcı istatistikler yardımıyla incelenmiş, yüzde ve frekans dağılımları çıkarılmıştır. Daha sonra, müşterilerin gözünde marka değeri ve çalışan ilişkisiyle ilgili soruların analizine geçilmiş, burada ise ki kare ve faktör analizi yöntemleri kullanılmıştır. Ayrıca çalışmada Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Araştırmada yer alan tüm bulgular $P<0,05$ anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

3.7.1 Demografik Değişiklikler ve Katılımcıların Banka Tercihleri ve Banka Hizmetinden Yararlanma Sıklığına İlişkin Bulgular

Tablo 3.2 Örneklem Grubunun Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
YAŞ		
20 ve altı	10	4,42
20-29	47	20,80
30-39	46	20,35
40-49	51	22,57
50 ve üstü	72	31,86

Şekil 3.2 Örneklem Grubunun Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

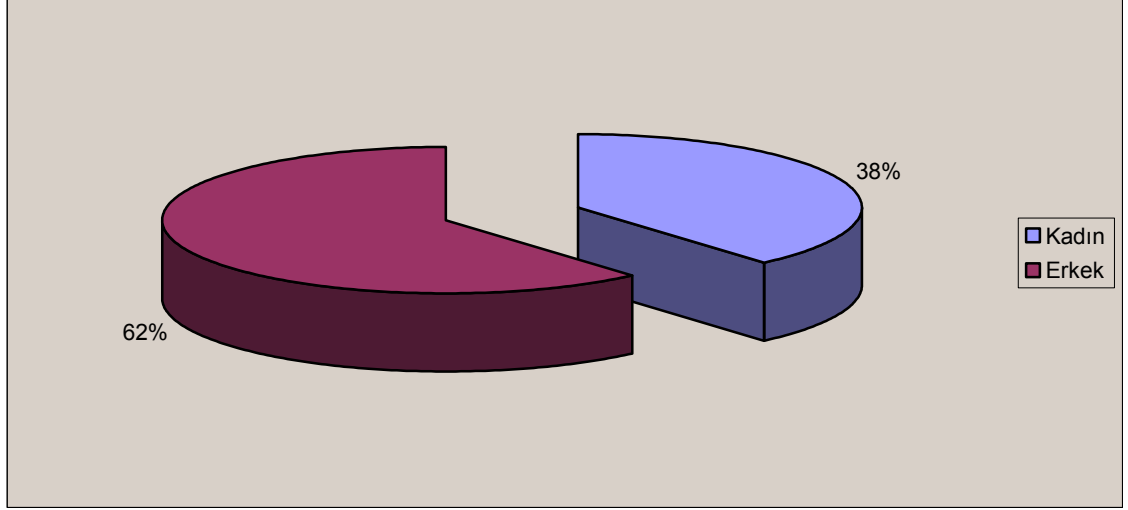


SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %4,42'sini 20 yaş ve altı, %20,8'ini 20-29 yaş arası, %20,35'ini 30-39 yaş arası, %22,57'sini 40-49 yaş arası ve %31,86'sını 50 yaş ve üstü müşteriler oluşturmaktadır.

Tablo 3.3 Örneklem Grubunun Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
CİNSİYET		
Kadın	87	38,50
Erkek	139	61,50

Şekil 3.3 Örneklem Grubunun Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

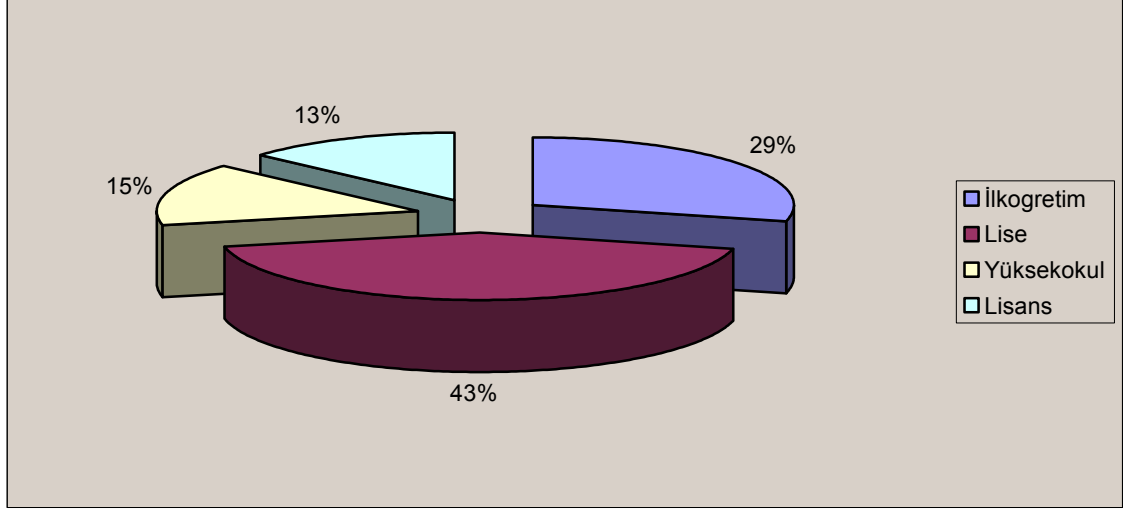


SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %38,5'i kadın, %61,5'ini erkek müşteriler oluşturmaktadır.

Tablo 3.4 Örneklem Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
EĞİTİM DÜZEYİ		
İlköğretim	65	28,80
Lise	97	42,90
Yüksekokul	34	15,00
Lisans	30	13,30

Şekil 3.4 Örneklem Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

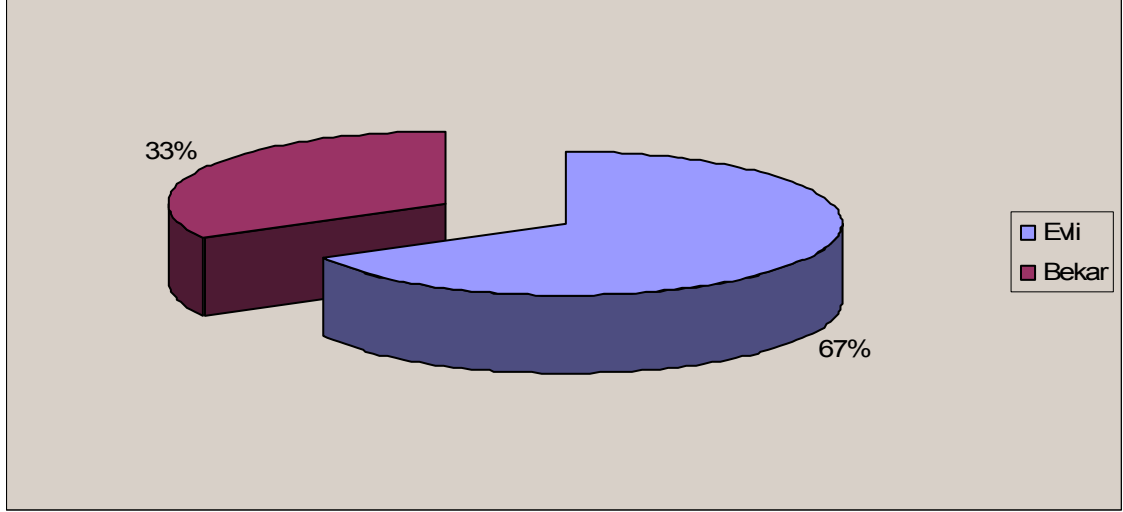


SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %28,8'ini ilköğretim, %42,9'unu lise, %15'ini yüksekokul ve %13,3'ünü lisans mezunu müşteriler oluşturmaktadır.

Tablo 3.5 Örneklem Grubunun Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
MEDENİ DURUM		
Evli	151	66,80
Bekar	75	33,20

**Şekil 3.5 Örneklem Grubunun Medeni Durum Değişkenine
Bağılı Olarak Dağılımı**

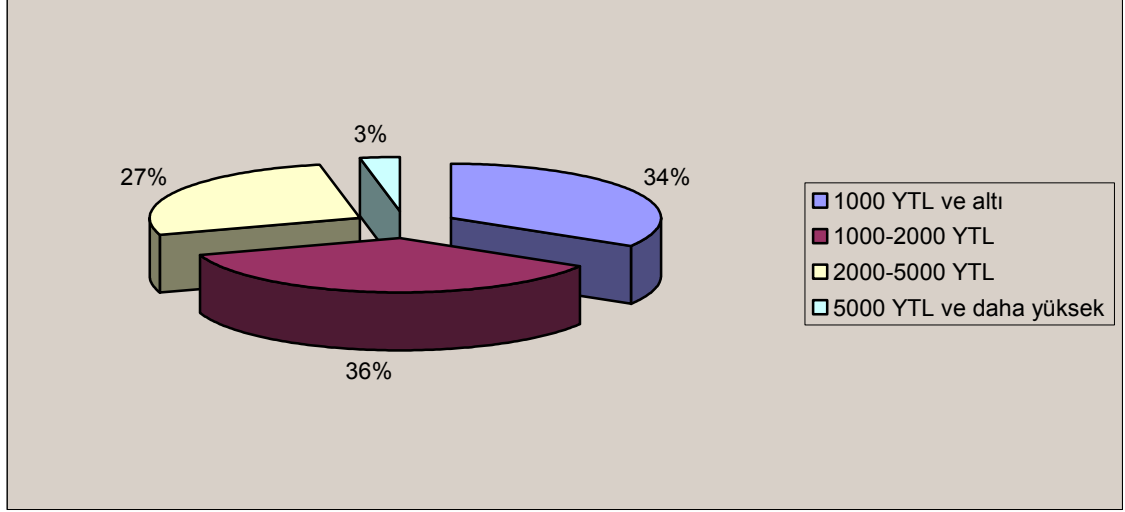


SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %33,2'sini bekar, %66,8'ini evli müşteriler oluşturmaktadır.

**Tablo 3.6 Örneklem Grubunun Aylık Toplam Gelir
Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı**

	Frekans	Yüzde
AYLIK TOPLAM GELİR		
1000 YTL ve altı	76	33,60
1000-2000 YTL	82	36,30
2000-5000 YTL	61	27,00
5000 YTL ve daha yüksek	7	3,10

Şekil 3.6 Örneklem Grubunun Aylık Toplam Gelir Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

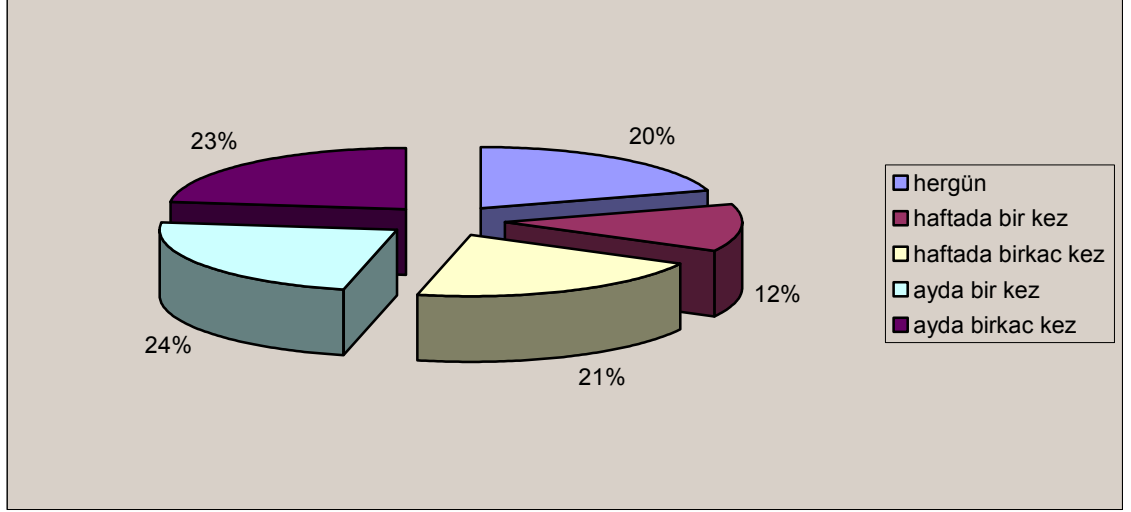


SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %33,6'sını aylık toplam geliri 1000YTL ve altı, %36,3'ünü aylık toplam geliri 1000-2000 YTL arası, %27'sini aylık toplam geliri 2000-5000 YTL arası ve %3,1'ini aylık toplam geliri 5000 YTL ve daha yüksek olan müşteriler oluşturmaktadır.

Tablo 3.7 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetinden Yararlanma Sıklığı Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
her gün	46	20,40
haftada bir kez	28	12,40
haftada birkaç kez	47	20,80
ayda bir kez	53	23,50
ayda birkaç kez	52	23,00

Şekil 3.7 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetinden Yararlanma Sıklığı Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

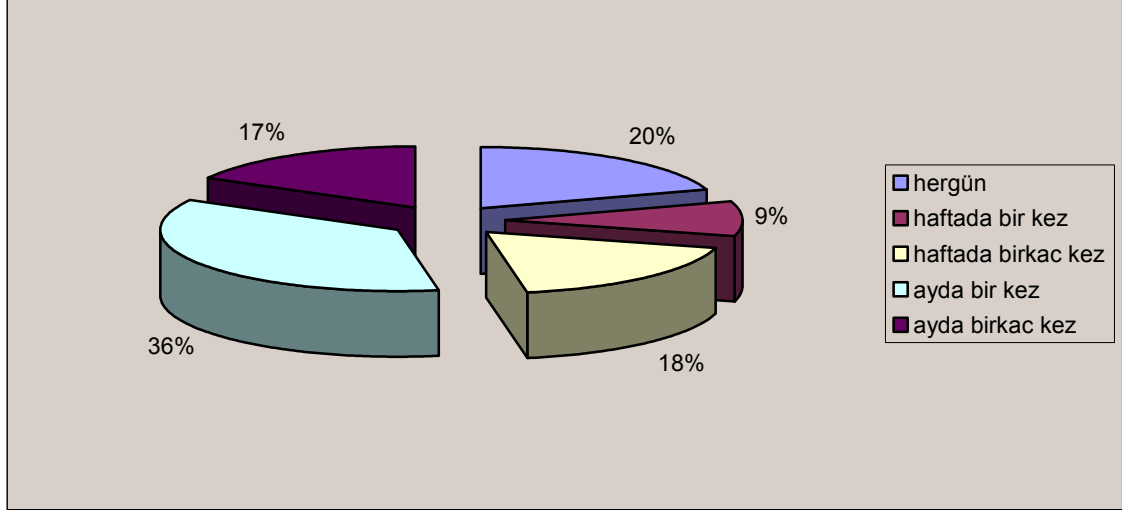


SPSS çıktıları incelendiğinde, örneklem grubunun %20,4'ünü her gün bankacılık hizmetlerinden yararlanan, %12,4'ünü haftada bir kez bankacılık hizmetlerinden yararlanan, %20,8'ini haftada birkaç kez bankacılık hizmetlerinden yararlanan, %23,5'ini ayda bir kez bankacılık hizmetlerinden yararlanan ve %23'ünü ayda birkaç kez bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3.8 Örneklem Grubunun Son Bir Ay İçinde Halkbank'a Kaç Defa Geldiği Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
her gün	45	19,9
haftada bir kez	21	9,3
haftada birkaç kez	41	18,1
ayda bir kez	81	35,8
ayda birkaç kez	38	16,8

Şekil 3.8 Örneklem Grubunun Son Bir Ay İçinde Halkbank’a Kaç Defa Geldiği Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

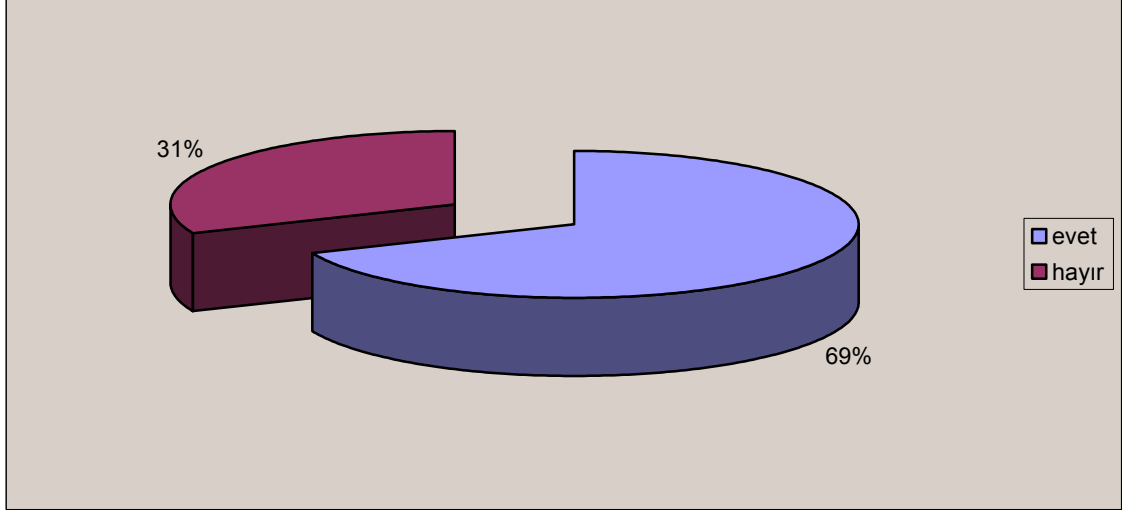


SPSS çıktıları incelendiğinde, örneklem grubunun %19,9’unu son bir ay içinde her gün Halkbank’a gelen, %9,3’ünü son bir ay içinde haftada bir kez Halkbank’a gelen, %18,1’ini son bir ay içinde haftada birkaç kez Halkbank’a gelen, %35,8’ini son bir ay içinde ayda bir kez Halkbank’a gelen ve %16,8’ini son bir ay içinde ayda birkaç kez Halkbank’a gelen müşterilerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3.9 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetlerinde Son Bir Yıl İçinde Halkbank’tan Başka Banka Tercih Edip Etmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı

	Frekans	Yüzde
evet	155	68,6
hayır	71	31,4

**Şekil 3.9 Örneklem Grubunun Bankacılık Hizmetlerinde Son
Bir Yıl İçinde Halkbank’tan Başka Banka Tercih Edip
Etmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Dağılımı**



SPSS çıktıları incelendiğinde görüleceği üzere, örneklem grubunun %68,6’sını son bir yıl içinde bankacılık hizmetlerinde Halkbank’tan başka banka tercih eden, %31,4’ünü son bir yıl içinde bankacılık hizmetlerinde Halkbank’tan başka banka tercih etmeyen müşteriler oluşturmaktadır.

3.7.2 Anket Sorularına Verilen Cevaplara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 3.10 Anket Sorularına Verilen Cevaplara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma
Müşteriler bu işletmenin çalışanlarından düzgün hizmet alırlar	4,274	0,775
İşletme çalışanları her zaman müşterilere yardım etme isteğindedir	4,345	0,650
Bu işletmenin çalışanları güvenilirdir	4,624	0,529

	Ortalama	Standart Sapma
Müşteriler bu işletmenin çalışanlarının işlemlerinde güvende hisseder	4,580	0,546
İşletme çalışanları müşterilerine bireysel ilgi gösterir	4,146	0,880
İşletme çalışanları müşterilerin ihtiyaçlarını bilir	3,549	1,196
İşletme çalışanları eğer çözeceklerine dair söz verirlerse probleminizi çözerler	4,588	0,584
İşletme çalışanları hizmetin tam olarak ne zaman gerçekleşeceğini söylerler	4,137	0,871
İşletme çalışanları sizin sorularınıza cevap verecek bilgiye sahiptirler	4,142	0,826
İşletme çalışanlarının görünüşleri temiz ve derli topludur	4,588	0,614
İşletme çalışanları size karşı sürekli olarak naziktirler	4,403	0,688
İşletme çalışanları candan ve yardımseverdirler	4,376	0,739
İşletme çalışanları yeteneklidirler	4,000	0,980
İşletme çalışanları sürekli müşterilerine karşı tutarlı olarak nazik davranırlar	4,341	0,599
Bu hizmetten faydalanmanın genellikle tatmin edici bir deneyim olduğunu düşünüyorum	4,115	0,803
İşletme çalışanları taleplerinize cevap vermede asla çok yoğun olmazlar	3,770	0,971
İşletme çalışanları sözlerini tutarlar	4,425	0,716
İşletme çalışanları işleri ilk seferinde doğru yaparlar	4,022	0,945
İşletme çalışanları ortaya çıkan her problemin üstesinden uygun şekilde gelir	4,124	0,779
İşletme çalışanları işler bittiğinde size bildirir	4,279	0,753

	Ortalama	Standart Sapma
İşletme çalışanları banka ürünleri ve hizmetleri konusunda bilgilidir	4,230	0,827
İşletme çalışanları sorularınıza cevap verme konusunda yeteneklidir	4,181	0,928
İşletme çalışanları finansal hizmet konusunda sizin bireysel ihtiyaçlarınızı anlar	3,761	0,978
Banka markalarını düşündüğümde aklıma gelen marka Halkbank'tır	3,354	1,181
Halkbank markasını daha önce duydum	4,597	0,681
Banka hizmeti alma konusunda aklıma ilk Halkbank gelir	3,442	1,192
Diğer rakip bankalar arasında Halkbank'ın farkına varırım	3,752	1,042
Halkbank'ın farkındayım	4,465	0,725
Halkbank'ın bazı özellikleri hemen aklıma gelir	3,951	0,876
Halkbank'ın simgesini ya da logosunu kolayca aklıma getirebilirim	4,341	0,995

(1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum 5-Tamamen Katılıyorum)

Tablo 2.9'da, anketin demografik verilerini araştıran sorular dışındaki soruların bütünü için SPSS çıktılarından elde edilen tanımlayıcı istatistiklerden, ortalama ve standart sapma değerleri verilmektedir. Söz konusu değerler incelendiğinde, sorulara verilen yanıtların ortalamasının genelde “Katılıyorum”a denk düştüğü görülebilmektedir.

3.7.3 Marka Değeri Faktörleri Ölçeği ve Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Uygunluk Testleri

3.7.3.1 KMO ve Bartlett Testi

Tablo 3. 11. KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		0,685
Barlett Küresellik Testi	Ki Kare	6564,916
	Df	435
	Anlamlılık	,000

Barlett Küresellik Testi ve Kaiser Meyer Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi, datanın Faktör Analizi için uygun olup olmadığının test etmek için uygulanmıştır.²³³ KMO değeri, olması beklenen 0,6 değerinden daha yüksek olduğundan, data Faktör Analizi yapılması için uygundur. Bu sonuçtan hareketle Doğrulamalı Faktör Analizi uygulanmıştır.

3.7.3.2 Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Tablo 3.12. Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Boyutlar	Kalemler	Faktör Yükleme Değerleri	T Değerleri
Algılana Kalite (AK)	AK1	0,54	5,52
	AK2	0,69	7,17
	AK3	0,73	7,69
	AK4	0,74	7,83

²³³ R.P. Bagozzi, and Yi, Y. (1998), “On the evaluation of structural equations models”, Journal of the academy of Marketing Science, Vol. 16 No. 1, s. 74-94.

	AK5	0,76	8,05
	AK6	0,62	6,43
	AK7	0,59	6,06
	AK8	0,76	8,03
	AK9	0,60	6,10
Marka İmajı (MI)	MI10	0,69	6,93
	MI11	0,54	5,30
	MI12	0,89	9,27
	MI13	0,81	8,29
	MI14	0,76	7,71
Marka Sadakati (MS)	MSI5	0,71	7,51
	MS16	0,64	6,59
	MS17	0,80	8,54
	MS18	0,69	7,27
	MS19	0,82	8,85
	MS20	0,48	4,86
	MS21	0,79	8,44
	MS22	0,81	8,69
	MS23	0,70	7,32
Marka Farkındalığı (MF)	MF24	0,84	8,89
	MF25	0,48	4,74
	MF26	0,84	8,91
	MF27	0,86	9,20
	MF28	0,61	6,15
	MF29	0,81	8,54
	MF30	0,54	5,35

Marka Değeri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Tablosu incelendiğinde, kimi kalemler için (MS20, F25), faktör yükleme değerleri, ölçeğin geçerli olması için

beklenen 0,5 değerini²³⁴ sağlamadığı görülmektedir. Bu aşamadan sonra, Corobach Alfa Değerleri hesaplanarak ölçeğin kabul edilebilir güvenilirlikte olup olmadığı belirlenecek, sonrasında ise Faktör Analizi Uyguluk İstatistikleri hesaplanacak ve sonrasında ölçeğin bu haliyle çalışmaya devam edilip edilmeyeceğine karar verilecektir.

3.7.3.3 Corobach Alfa Değerleri

Tablo 3.13. Corobach Alfa Değerleri

Algılanan Kalite	80,87
Marka İmajı	76,69
Marka Sadakati	86,48
Marka Farkındalığı	84,01

Her ne kadar kimi kalemler için Faktör Yükleme Değerleri ölçeğin geçerli olması için beklenen 0,50 değerinin altında kalsa da, Corobach Alfa değerleri tüm faktörler için, ölçeğin kabul edilebilir güvenilirliğinin olduğunu göstermektedir. Yani, tüm faktörler için Corobach Alfa değerleri kabul edilebilir güvenilirliğin olduğunu gösteren 0,70 değerinin üzerinde^{235, 236} görünmektedir.

²³⁴ J. E. Steenkamp ve H. C. M. Trijp (1991) “The Use of LISREL in Validating Marketing Constructs”, International Journal of Research in Marketing, Vol. 8 No. 4, s. 283-299.

²³⁵ R. Pappu, Quester, P. G., ve Cooksey, R. W. (2005). ,a.g.e.

²³⁶ Boonghee Yoo ve Naveen Donthu, N. (2001). a.g.e., s. 42, 1-14.

3.7.3.4 Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri

Tablo 3.14. Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri

P	0,00
RMSEA	0,056
SRMR	0,066
GFI	0,83
AGFI	0,80
NFI	0,67
NNFI	0,84
CFI	0,85
IFI	0,86

Kabul edilebilir sınırlar: RMSEA, SRMR<0,10, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI>0,90

Güvenilirlik analizi önemli olmasına rağmen, ölçek geliştirmek için yeterli değildir. Bu aşamada, modelin uygunluğunu değerlendirmede en çok kullanılan yöntemlerden biri, uygunluk indeksleriyle desteklenmiş²³⁷ “Goodness-of-fit” İstatistikleridir.²³⁸ Modelin faktör analizine uyguladığını kontrol etmek için söz konusu istatistikler kullanılmıştır.

Literatüre göre, RMSEA ve SRMR’nin 0,10 düzeyinin altında, diğer uyum iyiliği endekslerinin ise 0,90’ın üzerinde olması beklenmektedir.^{239,240} Çalışmada, p değeri 0 ve RMSE değeri ve SRMR değeri 0,10’un altında olmasına rağmen diğer tüm değerler 0,90’ın altında oldukları için modelin bu haliyle anlamlı olmadığı söylenebilir. Bu sebeple kimi kalemler (AK7, MI10, MI11, MS16, MS20, MF25,

²³⁷ L-T. Hu ve Bentler, P.M. (1995), “Evaluating model fit”, in Hoyle, R.H. (Ed.), Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications, Sage, London, pp. 76-99.

²³⁸ E. K. Kelloway (1998) Using Lirsel for Structural Equation Modelling: A Researcher’s Guide, Thousand Oaks: SAGE E.K. Kelloway, 1998, a.g.e.

²³⁹ B. M. Byrne (1998) Structural Equation Modelling with LISREL, PRELIS and SIMPLIS: Basic Concepts, Applications and Programming, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

²⁴⁰ E.K. Kelloway, (1998), a.g.e.

MF28) çıkarılarak geriye kalan 23 kalemli yeni ölçekle Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır.

3.7.3.5 23 Kalemli Marka Değeri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Tablo 3.15 23 Kalemli Marka Değeri Faktörleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Boyutlar	Kalemler	Faktör Yükleme Değerleri	T Değerleri
Algılana Kalite (AK)	AK1	0,55	5,49
	AK2	0,69	7,05
	AK3	0,73	7,50
	AK4	0,73	7,51
	AK5	0,79	8,26
	AK6	0,63	6,38
	AK8	0,73	7,54
	AK9	0,60	5,98
Marka İmajı (MI)	MI12	0,84	8,53
	MI13	0,84	8,50
	MI14	0,71	7,08
Marka Sadakati (MS)	MSI5	0,72	7,48
	MS17	0,82	8,74
	MS18	0,69	7,15
	MS19	0,80	8,57
	MS21	0,78	8,26
	MS22	0,82	8,82
	MS23	0,71	7,40
Marka Farkındalığı (MF)	MF24	0,88	9,24
	MF26	0,91	9,63
	MF27	0,88	9,27

	MF29	0,79	8,13
	MF30	0,51	4,97

Ölçeğin ilk haliyle analizi sırasında da belirtildiği gibi, bir ölçeğin geçerli olabilmesi için faktör ağırlıkları değerinin 0,50'nin üzerinde olması gerekmektedir.²⁴¹ 23 kaleminden oluşan yeni ölçekte tüm kalemler için faktör yükleme değerleri 0,5'in üzerinde olduğundan ölçeğin yeni halinin geçerli olduğu söylenebilir.

3.7.3.6 23 Kalem için Corobach Alfa Değerleri

Tablo 3.16. 23 Kalem için Corobach Alfa Değerleri

Algılanan Kalite	79,96
Marka İmajı	75,20
Marka Sadakati	85,81
Marka Farkındalığı	86,24

Ölçeğin uygunluğuna karar vermek için güvenilirlik analizi Cronbach Alfa değerleri hesaplanarak uygulanmıştır. Faktörlerin tamamı için alfa değerleri kabul edilebilir değer olan 0.7'nin üstünde çıkmıştır.²⁴² Başka bir ifadeyle, tüm faktörler için Corobach Alfa değerleri kabul edilebilir güvenilirliğin olduğunu gösteren 0,70 değerinin üzerinde^{243, 244} görünmektedir.

²⁴¹ J. E. Steenkamp ve H. C. M. Trijp (1991), a.g.e.

²⁴² J.C. Nunnally, (1978), Psychometric Theory, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.

²⁴³ R. Pappu, Quester, P. G., ve Cooksey, R. W. (2005). a.g.e.

²⁴⁴ Bonghee Yoo, ve Naveen Donthu, (2001). a.g.e.

3.7.3.7 23 Kalem için Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri

Tablo 3.17. 23 Kalem için Marka Değeri Faktörleri Ölçeği Uygunluk İstatistikleri

P	0,0028
RMSEA	0,035
SRMR	0,053
GFI	0,90
AGFI	0,88
NFI	0,80
NNFI	0,96
CFI	0,96
IFI	0,96

Kabul edilebilir sınırlar: RMSEA, SRMR<0,10, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI>0,90

Kim kalemler çıkarılarak yapılan yeni Uygunluk testine göre, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI ve IFI değerleri 0,70 değerinin oldukça üzerindedir ve p değeri 0,05'in, SRMR ve RMSEA değeri ise 0,10'un altındadır. Bu sebeple, modelin dataya uygunluk gösterdiği söylenebilir.

3.7.3.8 23 Kalemli Modele Göre Kalemlerin faktörleri açıklama dereceleri

Tablo 3.18. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri

AK1	AK2	AK3	AK4	AK5	AK6	AK8	AK9
0,15	0,24	0,26	0,27	0,31	0,20	0,27	0,18

“İşletme çalışanları müşterilerine bireysel ilgi gösterir” (AK5) sorusu Algılanan Kalite faktörünü en çok açıklayan kalem “Müşteriler bu işletmenin çalışanlarından

düzgün hizmet alırlar” (AK1) sorusu ise Algılanan Kalite Faktörünü en az açıklayan kalemdir.

Tablo 3.19. Marka İmajı Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri

MI12	MI13	MI14
0,35	0,35	0,25

Marka İmajına ilişkin üç kalemin açıklama dereceleri incelendiğinde birbirine yakın olduğu söylenebilse de “İşletme çalışanları sürekli müşterilerine karşı tutarlı olarak nazik davranırlar” (MI14) kalemi Marka İmajı Faktörünün diğer kalemlerle kıyaslandığında daha az açıkladığı görülecektir.

Tablo 3.20. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri

MS15	MS17	MS18	MS19	MS21	MS22	MS23
0,26	0,33	0,24	0,32	0,30	0,34	0,25

“İşletme çalışanları işleri ilk seferinde doğru yaparlar.” (MS18) sorusu Marka Sadakati faktörünü en az açıklayan kalem “İşletme çalışanları sorularınıza cevap verme konusunda yeteneklidir” (MS22) sorusu ise Marka Sadakati Faktörünü en çok açıklayan kalemdir.

Tablo 3.21. Algılana Kalite Kalemlerinin Algılanan Kalite Faktörünü Açıklama Dereceleri

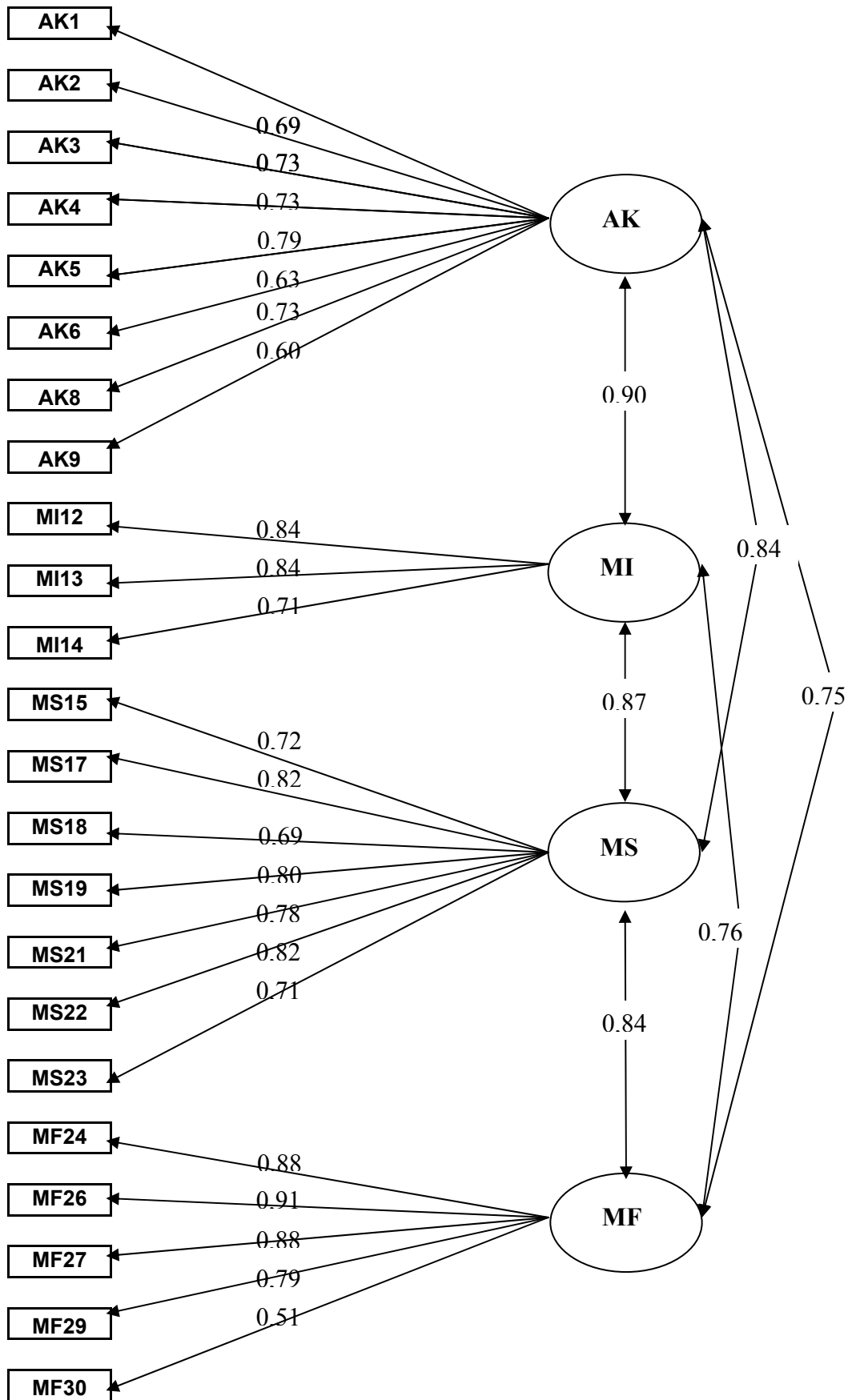
MF24	MF26	MF27	MF29	MF30
0,38	0,41	0,39	0,31	0,13

“Halkbank’ın simgesini ya da logosunu kolayca aklıma getirebilirim.” (MF30) sorusu Marka Farkındalığı faktörünü en az açıklayan kalem “Banka hizmeti alma

konusunda aklıma ilk Halkbank gelir.” (MS22) sorusu ise Marka Farkındalığı Faktörünü en çok açıklayan kalemdir.

Söz konusu analizlerin sonunda, çalışmanın modeli aşağıdaki şekilde yeniden oluşturulmuştur:

Şekil 3. 10 Marka Değeri Faktörleri Modeli



3.7.4 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında 23 kalemle geliştirilen ölçek çerçevesinde, demografik özelliklerden yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, aylık toplam gelir ve banka hizmetinden faydalanma sıklığı ile algılanan kalite, marka imajı, marka sadakati ve marka farkındalığı arasında toplam 20 hipotez önerilmiş ve bu hipotezler test edilmiştir.

H₁ : Algılanan kalite ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.22 Algılanan Kalite-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
AK1	43,286	12	,000
AK2	49,368	8	,000
AK3	49,928	8	,000
AK4	44,092	8	,000
AK5	31,916	12	,001
AK6	103,482	16	,000
AK8	76,996	12	,000
AK9	68,051	12	,000

Tablo 3.10’da gösterilen Algılanan Kalite ve yaş arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Algılanan Kalite sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve algılanan kalite ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

Hangi yaş grubunun kafasında nasıl bir algılanan kalitenin olabileceği konusunda herhangi bir bilgi vermemesine rağmen yaş değişkeni ile Algılanan Kalite arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezinin kabulüyle, yaş değişkenindeki değişimlerin kalite algısında ve işletmelere ilişkin beklenen ve sonucunda da

algılanan kalite değerlerinin değişimiyle ilintisinin bulunabileceği ortaya çıkmaktadır.

H₂ : Algılanan kalite ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.23 Algılanan Kalite-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
AK1	7,049	3	,070
AK2	5,350	2	,069
AK3	35,697	2	,000
AK4	29,815	2	,000
AK5	19,681	3	,001
AK6	13,994	4	,007
AK8	0,242	3	,971
AK9	12,548	3	,006

Tablo 3.11’de gösterilen Algılanan Kalite ve cinsiyet arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Algılanan Kalite sorularından AK1, AK2 VE AK8 soruları için anlam aralığı 0,05 değerinden büyük olmasına rağmen, soruların çoğu için küçük olduğundan, soruların çoğunluğu için H₀ hipotezi reddedilmiş ve algılanan kalite ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₃ : Algılanan kalite ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.24 Algılanan Kalite-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi
Ki-kare Analizi Sonuçları**

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
AK1	33,963	9	,000
AK2	15,976	6	,014
AK3	31,855	6	,000
AK4	37,017	6	,000
AK5	37,301	9	,000
AK6	26,998	12	,008
AK8	62,487	9	,000
AK9	56,119	9	,000

Tablo 3.12’de gösterilen Algılanan Kalite ve eğitim düzeyi arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Algılanan Kalite sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve algılanan kalite ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₄ : Algılanan kalite ile aylık toplam gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.25 Algılanan Kalite-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
AK1	38,943	9	,000
AK2	38,541	6	,000
AK3	21,707	6	,001
AK4	27,321	6	,000
AK5	35,130	9	,000
AK6	35,499	12	,000
AK8	31,873	9	,000
AK9	45,726	9	,000

Tablo 3.13'te gösterilen Algılanan Kalite ve aylık toplam gelir arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Algılanan Kalite sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve algılanan kalite ile aylık toplam gelir değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H_5 : Algılanan kalite ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.26 Algılanan Kalite-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
AK1	49,776	12	,000
AK2	65,680	8	,000
AK3	31,136	8	,000
AK4	18,256	8	,019
AK5	39,680	12	,000
AK6	78,429	16	,000
AK8	60,022	12	,000
AK9	49,443	12	,000

Tablo 3.14’te gösterilen Algılanan Kalite ve bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Algılanan Kalite sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve algılanan kalite ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₆ : Marka imajı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.27 Marka İmajı-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
Mİ12	49,942	12	,000
Mİ13	51,144	16	,000
Mİ14	30,744	8	,000

Tablo 3.15'te gösterilen Marka İmajı ve yaş arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka İmajı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka İmajı ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₇ : Marka imajı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.28 Marka İmajı-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
Mİ12	13,847	3	,003
Mİ13	10,727	4	,030
Mİ14	43,036	2	,000

Tablo 3.16'da gösterilen Marka İmajı ve cinsiyet arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka İmajı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka İmajı ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₈ : Marka imajı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.29 Marka İmajı-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
Mİ12	22,130	9	,008
Mİ13	40,178	12	,000
Mİ14	15,334	6	,018

Tablo 3.17’de gösterilen Marka İmajı ve eğitim düzeyi arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka İmajı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka İmajı ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₉ : Marka imajı ile aylık toplam gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.30 Marka İmajı-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
Mİ12	32,951	9	,000
Mİ13	53,652	12	,000
Mİ14	32,476	6	,000

Tablo 3.18’de gösterilen Marka İmajı ve aylık toplam gelir arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka İmajı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka İmajı ile aylık toplam gelir

değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H_{10} : Marka imajı ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.31 Marka İmajı-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
Mİ12	47,365	12	,000
Mİ13	61,240	16	,000
Mİ14	26,705	8	,001

Tablo 3.19’da gösterilen Marka İmajı ve bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka İmajı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve Marka İmajı ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H_{11} : Marka sadakati ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.32 Marka Sadakati-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MS15	58,411	12	,000
MS17	39,052	12	,000
MS18	75,267	16	,000
MS19	52781	12	,000
MS21	59,562	12	,000
MS22	68,657	12	,000
MS23	73,161	12	,000

Tablo 3.20’de gösterilen Marka Sadakati ve yaş arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Sadakati sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve Marka Sadakati ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₂ : Marka sadakati ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.33 Marka Sadakati-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MS15	7,844	3	,049
MS17	17,759	3	,000
MS18	13,368	4	,010
MS19	14,861	3	,002
MS21	27,913	3	,000
MS22	11,464	3	,009
MS23	20,558	3	,000

Tablo 3.21’de gösterilen Marka Sadakati ve cinsiyet arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Sadakati sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka Sadakati ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₃ : Marka sadakati ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.34 Marka Sadakati-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MS15	33,170	9	,000
MS17	49,925	9	,000
MS18	27,522	12	,006
MS19	18,362	9	,031
MS21	31,238	9	,000
MS22	55,361	9	,000
MS23	27,380	9	,001

Tablo 3.22’de gösterilen Marka Sadakati ve eğitim düzeyi arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Sadakati sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka Sadakati ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₄ : Marka sadakati ile aylık toplam gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.35 Marka Sadakati-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MS15	74,010	9	,000
MS17	32,470	9	,000
MS18	58,015	12	,000
MS19	23,678	9	,005
MS21	27,669	9	,001
MS22	50,510	9	,000
MS23	24,556	9	,004

Tablo 3.23'te gösterilen Marka Sadakati ve aylık toplam gelir arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Sadakati sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka Sadakati ile aylık toplam gelir değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H_{15} : Marka sadakati ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.36 Marka Sadakati-Bankacılık Hizmetlerinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MS15	52,357	12	,000
MS17	39,171	12	,000
MS18	107,811	16	,000
MS19	65,141	12	,000
MS21	57,365	12	,000
MS22	64,070	12	,000
MS23	108,777	12	,000

Tablo 3.24'te gösterilen Marka Sadakati ve bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Sadakati sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve Marka Sadakati ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₆ : Marka farkındalığı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.37 Marka Farkındalığı-Yaş Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MF24	69,011	16	,000
MF26	74,227	16	,000
MF27	65,108	16	,000
MF29	50,286	12	,000
MF30	103,143	16	,000

Tablo 3.25’te gösterilen Marka Farkındalığı ve yaş arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Farkındalığı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka Farkındalığı ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₇ : Marka farkındalığı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.38 Marka Farkındalığı-Cinsiyet Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MF24	3,829	4	,430
MF26	0,993	4	,911
MF27	13,392	4	,010
MF29	2,317	3	,509
MF30	15,120	4	,004

Tablo 3.26’da gösterilen Marka Farkındalığı ve cinsiyet arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre soruların çoğunluğunu oluşturan MF24, MF26 VE MF29 için anlam aralığı 0,05 değerinden büyük olduğundan, soruların geri kalanı için küçük olmasına rağmen H_0 hipotezi yani, Marka Farkındalığı ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur hipotezi reddedilememiştir.

H_{18} : Marka farkındalığı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.39 Marka Farkındalığı-Eğitim Düzeyi Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MF24	29,602	12	,003
MF26	42,368	12	,000
MF27	67,157	12	,000
MF29	54,975	9	,000
MF30	49,753	12	,000

Tablo 3.27’de gösterilen Marka Farkındalığı ve eğitim düzeyi arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Farkındalığı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve Marka Farkındalığı ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H₁₉ : Marka farkındalığı ile aylık toplam gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.40 Marka Farkındalığı-Aylık Toplam Gelir Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MF24	34,807	12	,001
MF26	57,287	12	,000
MF27	54,336	12	,000
MF29	77,639	9	,000
MF30	49,185	12	,000

Tablo 3.28’de gösterilen Marka Farkındalığı ve aylık toplam gelir arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Farkındalığı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H₀ hipotezi reddedilmiş ve Marka Farkındalığı ile aylık toplam gelir değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

H_{20} : Marka farkındalığı ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.41 Marka Farkındalığı-Bankacılık Hizmetinden Faydalanma Sıklığı Değişkeni İlişkisi Ki-kare Analizi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare		
	Değer	Df	Anlam Aralığı
MF24	99,520	16	,000
MF26	115,959	16	,000
MF27	90,560	16	,000
MF29	68,119	12	,000
MF30	68,031	16	,000

Tablo 3.29’da gösterilen Marka Farkındalığı ve bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı arasında kurulan hipotezle ilgili olarak gerçekleştirilen Pearson Ki-Kare testi sonuçlarına göre Marka Farkındalığı sorularının tamamı için anlam aralığı 0,05 değerinden küçük olduğundan, soruların tamamı için H_0 hipotezi reddedilmiş ve Marka Farkındalığı ile bankacılık hizmetinden faydalanma sıklığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Hizmet işletmeleri, hizmetler sektörünün dünya çapında ekonomilerde öneminin artması ve bu çerçevede de sektörün pazarlama ve marka yönetimi alanında geliştirilen yeni çözüm önerilerinin kaynağını oluşturmasıyla birlikte, oluşan rekabet ortamından sıyrılarak hayatta kalmaya ve başarılı olmaya çalışmaktadırlar. Rekabetten korunabilmenin ve hayatta kalabilmenin en önemli yöntemini ise yine marka yönetimi konusu oluşturmaktadır. Marka sayesinde hizmet işletmeleri kendilerini ve ürünlerini daha fazla dokunulur kılmak ve diğer hizmetlerden farklılaştırmak noktalarında ellerini kuvvetlendirebilmektedirler.

Literatüre göre, marka değerinin belirlenmesi konusunda temel olarak 4 etken sayılabilmektedir. Bunlar, algılanan kalite, marka imajı, marka sadakati ve marka farkındalığıdır.

Algılanan kalite, müşteri tarafından ve müşterinin gözünde belirlenen marka değerini anlatmaktadır. Esas olarak işletme tarafından algılanandan ziyade müşterilerin kafasındaki kalite marka değeri konusunda önemli olmaktadır. Bu sebeple de işletmelerin hizmetlerinin müşterilerin kafasındaki değerini anlayıp ona uygun hareket etmeleri oldukça önemlidir.

Marka imajı, markanın bir bütün olarak müşteri tarafından nasıl algılandığını anlatmakta ve işletme mekanından sahibinin özelliklerine kadar birçok etken marka imajını etkileyebilmektedir. Marka hakkında müşterilere mesajlar ileten marka imajının müşterilere işletmenin hedefine yakın biçimde aktarılması marka yönetiminin başarısı açısından elzemdir.

Marka farkındalığı, müşterilerin alışveriş kararlarında doğrudan etkili olabilmekte, zira müşteriler riskten kaçınmak adına genel olarak tanıdıkları ve hakkında fikri oldukları markaları diğerlerine tercih etmektedirler. Bu sebeple de, marka farkındalığı bir işletmenin marka değerini etkilemektedir.

Marka sadakati de özellikle rekabetin arttığı bir ortamda işletmeler açısından oldukça önem arz etmekte. Sadık müşterilerin markada tutulması işletme açısından yeni

müşteri kazanmaktan hem daha az maliyetli hem de daha kolay olduğu göz önünde bulundurulduğunda, marka sadakatinin önemi daha iyi anlaşılacaktır.

Literatürde, söz konusu etkenlerin ölçülmesiyle marka değerinin açıklanabileceği varsayılmaktadır. Bu etkenler hem fiziki ürün işletmeleri hem de hizmet işletmeleri için geçerli gözükmektedir. Bu çalışmada da, söz konusu etkenler baz alınarak hizmet işletmeleri özelinde marka değerinin yaratılması konusu ve bu noktada da çalışanların rolü incelenmiştir. Araştırmada doğrulayıcı faktör analizi, ki-kare ve çapraz tablolar analizleri yapılmış ve anket sorularına verilen cevaplar, tanımlayıcı istatistikler ve frekans dağılımları yoluyla değerlendirilmiştir.

Yapılan testlerin sonucunda, demografik özelliklerin hemen tamamıyla Marka Değeri bileşenleri olan Algılanan Kalite, Marka İmajı, Marka Sadakati ve Marka Farkındalığı elemanlarından her birinin istatistiksel olarak anlamlı ilişkileri çıkmıştır. Ayrıca ilk eden hazırlanan 30 soruluk ölçek kimi güvenilirlik ve uygunluk testlerindeki kriterlere uymadığından çıkarılmış ve 23 soruluk yeni bir ölçek hazırlanmıştır. Söz konusu yeni ölçek modeli açıklama konusunda ilkinden daha başarılı olmuştur ayrıca diğer güvenilirlik ve uygunluk testleri sonuçları da ikinci model için daha iyi rakamlar çıkmıştır.

Marka Vizyonu ve Kültür, her marka için tektir ve markayı diğer rakip markalardan farklılaştırma noktasında oldukça önemli rol oynamaktadır. Çalışanlar vizyon ve kültür bilgisine sahip oldukları durumda bu bilgilere uygun olarak nasıl davranacaklarının bilincinde olabilecekleri gibi aynı zamanda kendi yaptıkları işin olması gerekenin neresinde durduğunu da kavrayabilirler. İşletmeler için vizyon ve kültür, müşterilerin ve diğer marka çevresinin ihtiyaçlarına uygun ve duyarlı olduğu durumda, oldukça önemli bir rekabet avantajı kaynağıdır. Çalışmada yer alan ölçekte marka vizyonu ve kültürle ilişkilenebilecek sorular incelendiğinde, söz konusu unsurların ve bu unsurların çalışanlarla ilişkilerinin çalışma yapılan müşteriler için anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Marka konumlandırması, markanın ne olduğunu, kimin için üretildiğini ve müşteriye ne önerdiğini belirtmektedir. Marka konumlandırması da, tıpkı marka vizyonu ve markanın temel değerleri gibi, marka açısından stratejik bir önem taşımakta ve markayı rakip fiziki ürün/hizmet markalarından ayırma konusunda önem arz

etmektedir. Ayrıca, marka konumlandırması, işletmenin çalışanlarından, çalışanlarının tavır ve davranışlarından ve işletmenin fiziki ortamından etkilenebilmekte ve marka çevresine markanın performans özellikleri konusunda önemli ipuçları sunmaktadır. Çalışmada, özellikle marka imajı kalemi altında yer alan sorular marka konumlandırmasıyla doğrudan ilişkili gözükmeştir. Söz konusu sorular incelendiğinde, çalışma yapılan müşterilerin marka konumlandırması konusunda çalışanların durduğu yerin ve çalışanların durumlarının marka konumlandırmasındaki etkilerinin anlamlı olduğunu düşündüğü söylenebilir.

Marka kişiliği “markayla eşleştirilen insana özgü karakteristikler”²⁴⁵ olarak tanımlanmaktadır. Marka kişiliği, esas olarak müşterilerin sembolik ve kendini ifade etme ihtiyaçlarını karşılama konusunda kullanılmaktadır. Bundan hareketle, işletme yöneticileri, marka kişiliğinin çalışanlar ve diğer iletişim araçları yoluyla, müşterilere ve marka çevresinin diğer unsurlarına tutarlı olarak iletildiğinden emin olmalıdırlar. Çalışanların kendilerinin marka kişiliğinin canlı hallerini temsil ettiğinden hareketle çalışma sonuçları incelendiğinde, müşterilerin bu bilgiyi önemsedikleri görülebilecektir.

Markayla ilgili bir diğer önem kazanan unsur farklılaştırmadır. Çünkü, markalarını kullanarak işletmeler, ürünlerini ve işletme imajlarını diğer ürünler ve işletmelerin imajlarından farklılaştırabilirler. Hizmetleri, tekil bir hizmet kişiliği/karakteri yaratarak farklılaştırmak hizmetlerin dokunulamaz karakteri dolayısıyla oldukça önemlidir. Müşteri bakış açısına göre, çalışanlar hizmetin kendisidir ve bu yüzden de çalışan tavır ve davranışları, hatta kılık ve kıyafetleri, müşterilerin hizmetle ve hizmet markasıyla ilgili görüşlerini doğrudan etkilemektedir. Bu gerekçeyle de, hizmet markaları açısından müşterilerin çalışanlar hakkındaki görüşleri oldukça önemlidir. Bütün bu durumdan hareketle, çalışanların marka farklılaştırılmasında kullanılması önemli bir noktada dururken, özellikle algılanan kalite ve marka imajı kalemleri altında yer alan soruların farklılaştırma durumuyla ilgili olduğu söylenebilir. Sonuç olarak ise, söz konusu kalemlerin sonuçları incelendiğinde, çalışma yapılan müşterilerin marka farklılaştırılması konusuna ve özelinde de bunun çalışanlar yoluyla yapılmasına önem attettikleri söylenebilmektedir.

²⁴⁵ Jennifer L. Aaker. (1997) a.g.e. s. 347.

Araştırma sonuçlarına göre, araştırma kapsamındaki finansal hizmet işletmesi müşterilerinin, marka değeri algılarının oluşumunda çalışan tavır, davranışlarının, görünüm, bilgi birikimi vb.'nin etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuç marka değer unsurları tek tek incelendiği durum için de geçerlidir. Yani, araştırma kapsamındaki finansal hizmet işletmesi müşterileri, algılanan kalite, marka farkındalığı, marka sadakati ve marka imajı gibi unsurların her biri için çalışanların durumlarının önemli olduğu kanaatindelerdir. Söz konusu sonuç, varolan literatürle de uyum göstermektedir. Zira literatüre göre çalışanlar, hizmet işletmeleri için marka değerinin en önemli bileşenlerinden birini oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, doğrulayıcı faktör analizi ve yardımcı istatistikler yardımıyla müşterilerin finansal bir hizmet işletmesine dair algılanan kalite, marka imajı, marka sadakati ve marka farkındalığı faktörlerine ilişkin tutumuna ilişkin bir ölçek geliştirilmiştir.

Çalışma Halkbank'ın Ankara'da tek bir şubesinde toplam 226 müşterisine uygulanmıştır. Çalışma başka sektörde, başka ilde veya şubede ya da başka bir finansal hizmet işletmesinde yapıldığı durumunda çalışma sonuçlarının da farklılık gösterebileceği göz önünde bulundurulduğunda, söz konusu değişiklikleri temel ala başka çalışmaların yapılabilmesi düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Aaker, A. David. **Building Strong Brands**. The Free Press: New York, 1996.

----- **Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name**. The Free Press: New York, 1991.

Aaker, Jennifer L. "Dimensions of Brand Personality" **Journal of Marketing Research** Vol. 34, (1997): 347-356.

Arora, Raj ve Charles Stoner. "The Effect of Perceived Service Quality and Name Familiarity on the Service Selection Decision" **The Journal of Services Marketing** Vol. 10 No. 1 (1996): 22-34.

Ballantyne, David. "Internal Relationship Marketing: A Strategy for Knowledge Renewal" **International Journal of Bank Marketing** Vol. 18 No. 6 (2000): 274-286

Balmer, J. M. T. ve C. Wilkinson. "Building Societies: Change, Strategy and Corporate Identity" **Journal of General Management** Vol. 14 (1991): 936-996.

Beerli A., J. D. Martin ve A. Quintana "A Model Of Customer Loyalty In The Retail Banking Market" **European Journal of Marketing** Vol. 38 No. 1/2 (2004): 253-275.

Berry, Leonard L. "Cultivating Service Brand Equity" **Journal of the Academy of the Marketing Science** Vol. 28 No. 1 (2000): 128-137.

Bagozzi, R.P. ve Yi, Y., "On the evaluation of structural equations models", **Journal of the academy of Marketing Science** Vol. 16 No. 1, (1998): 74-94.

Boyd, W. L., M. Leonard ve C. White. "Customer Preferences for Financial Services: An Analysis" **International Journal of Bank Marketing** Vol. 12 No. 1 (1994): 9-12.

Brady, Michael K., Brian L. Bourdeau ve Julia Heskell. "The Importance of Brand Cues in Intangible Service Industries: An Application to Investment Services" **Journal of Services Marketing** No. 19/6 (2005): 401-410.

Byrne, B. M. (1998) **Structural Equation Modelling with LISREL, PRELIS and SIMPLIS: Basic Concepts, Applications and Programming**, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

Chen, Tser-yieth, Pao-Long Chang ve Hong-Sheng Chang. “Price, Brand Cues, and Banking Customer Value” **International Journal of Bank Marketing** Vol. 23 No. 3 (2005):273-290.

Çoban, Suzan. “Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlams Anlayışı” **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** Sayı: 22 (2004): 85-98

de Chernatony, Leslie. “Succeeding with Brands on the Internet” **Journal of Brand Management** Vol. 8 No. 3 (2001): 268-274.

-----“Integrated Brand Building Using Brand Taxonomies” **Marketing Intelligence & Planning** No. 14/7 (1996): 40–45.

-----“The Seven Building Blocks of Brands” **Management Today** (March 1993):66-68

de Chernatony, Leslie, Colin Jevons ve Mark Gabbott. “Customer and Brand Manager Perspectives on Brand Relationships: A Conceptual Framework” **Journal of Product & Brand Management** No.14/5 (2005): 300–309.

de Chernatony, Leslie ve Fiona J. Haris. “Measuring the Consumer-Based Equity of Financial Services Brands” (2001) [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: <http://easylink.terki.no/index.php/content/content/download/211/910/version/file/93/Measuringconsumerbased.pdf>. [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 2 Ocak 2007].

de Chernatony, Leslie ve Francesca Dall’Olmo Riley. “Experts’ Views About Defining Service Brands and the Principles of Services Branding” **Journal of Business Research** Vol. 46 No.2 (1999): 181-192.

-----“Modelling the Components of the Brand” **European Journal of Marketing**, Vol. 32 No. 11/12 (1998): 1074-1090.

de Chernatony, Leslie ve Gill McWilliam. "The Strategic Implications of Clarifying How Marketers Interpret "Brands"" (1989) [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: <http://dspace.lib.cranfield.ac.uk:8080/bitstream/1826/668/2/SWP3989.pdf>. [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 2 Ocak 2007].

de Chernatony, Leslie ve Malcolm McDonald. **Creating Powerful Brands**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998.

de Chernatony, Leslie ve Susan Cottam. "Internal Brand Factors Driving Successful Financial Services Brands" **European Journal of Marketing** Vol. 40 No. 5/6 (2006): 611-633.

-----."Why Are All Financial Services Brands Not Great?" **Journal of Product and Brand Management** No. 15/2 (2006): 88-97.

de Chernatony Leslie, Susan Drury and Susan Segal-Horn. **"Building a Services Brand: Stages, People and Orientations"**, The Service Industries Journal, Vol.23, No.3 (2003),s.1-21

de Chernatony, Leslie ve Susan Segal-Horn. "The Criteria for Successful Services Brands" **European Journal of Marketing** Vol. 37 No. 7/8 (2003): 1095-1118.

Duffy, Neill ve Jo Hooper. **Aşkla Yaratılan Markalar: Güçlü Markalar Yaratmak İçin Duyguları Ateşlemenin Yolları**. İstanbul: MediaCat Kitapları, 2005.

Grace, Debra ve Aron O'Cass. "Examining the Effects of Service Brand Communications on Brand Evaluation" **Journal of Product and Brand Management** Vol. 14 No. 2 (2005):106-116.

----- "Brand Associatios: Looking Through the Eye of the Beholder" **Qualitative Market Resarch: An International Journal** Vol. 5 No. 2 (2002): 96-111.

Grönroos, C.. "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing" **Asia-Australia Marketing Journal** Vol. 2 No.1 (1994): 9-29.

Hallowell, R. "The Relationship of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: An Emprical Study" **International Journal of Services Industry Management** Vol.7 No. 4 (1996):27-42.

Hananto, A. "Developing and Assessing the Reliability and Validity of an Alternative Scale to Measure Brand Equity" [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=946303#PaperDownload [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 29 Nisan 2007].

Hankinson, Philippa. "The Internal Brand in UK Charities" **Journal of Product and Brand Management** Vol.13 No.2 (2004): s. 89.

Haris, Fiona ve Leslie de Chernatony. "Corporate Branding and Corporate Brand Performance" **European Journal of Marketing**, Vol. 35 No. 3/4 (2001): 441-456.

Haris, Eric G. ve David E. Fleming. "Assessing the Human Element in Service Personality Formation: Personality Congruency and the Five Factor Model" **Journal of Services Marketing** No. 19/4 (2005): 187-198.

Hellier, Phillip K., Gus M. Geursen, Rodney A. Carr ve John A. Rickard. "Customer Repurchase Intention: A General Structural Equation Model" **European Journal of Marketing** Vol. 37 No. 11/12 (2003): 1762-1800.

Hermansson, Frida ve Josephine Larsson. "The Service Branding Model:Small Service Firms' Approach to Building Brand Equity" (2005) [İnternet]. Mevcut Olduğu Adres: <http://www.diva-portal.org/hj/abstract.xsql?dbid=127> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 15 Nisan 2007]

Herr, Paul M., Peter H. Farquhar ve Russel H. Fazio. "Impact of Dominance and Relatedness on Brand Extensions" **Journal of Consumer Psychology** Vol. 5 No. 2 (1996):135-159.

Hu, L-T. and Bentler, P.M. (1995), "Evaluating model fit", in Hoyle, R.H. (Ed.), **Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications**, Sage, London, pp. 76-99.

Ind, N. **Living the Brand: How to Transform Every Member of Your Organization into a Brand Ambassador**. New York: Kogan Page, 2001.

Jevons, Colin, Mark Gabbott ve Leslie de Chernatony. "Customer and Brand Manager Perspectives on Brand Relationship: A Conceptual Framework" **Journal of Product and Brand Management** No. 14/5 (2005): 300-309.

Jones, Peter, David Hillier, Peter Shears ve Colin Clarke-Hill. "Customer Perceptions of Services Brands: A Case Study of the Three Major Fast Food Retailers in the UK" **Management Research News** Vol. 25 No. 6/7 (2002): 41-49.

-----". "Customer Perceptions of Services Brands: A Case Study of J. D. Wetherspoons" **British Food Journal**, Vol. 104 No. 10 (2002): 845-854.

Kayaman R. ve H. Araslı "Customer based brand equity: evidence from the hotel industry" **Managing Service Quality** Vol. 17 No. 1 (2007): 92-109

Keller, Kevin Lane. "Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge" **Journal of Consumer Research** Vol.29 (2003):595-600.

-----"Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity". **Journal of Marketing** Vol. 57; (1993):1-22.

Kelloway, E. K. (1998) **Using Lirsel for Structural Equation Modelling: A Researcher's Guide**, Thousand Oaks: SAGE.

King, Ceridwyn ve Debra Grace. "Exploring Managers' Perspectives of the Impact of Brand Management Strategies on Employee Roles within a Service Firm" **Journal of Services Marketing** No. 20/6 (2006): 369–380.

-----". "Exploring the Role of Employees in the Delivery of The Brand: A Case Study Approach" **Qualitative Market Research: An International Journal** Vol. 8 No. 3 (2005): 277-295.

Knowles, Tim ve Michael J. Howley. "Branding in the UK Public House Sector: Recent Developments" **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. No. 12/6 (2000): 366-370.

Kotler, Philip. **Marketing Management: Analysis Planning and Control** 9th ed. Prentice-Hall: Englewood Cliffs NJ., 1997.

Krishnan Balaji C ve Michael D. Hartline. “Brand Equity: Is It More Important in Services?” **Journal of Services Marketing** Vol. 15 No. 5 (2001): 328-342.

Levesque, T. ve G. H. G. McDougall. “Determinants Of Customer Satisfaction İn Retail Banking” **International Journal Of Bank Marketing** Vol. 14 No. 7 (1996):12-20

Lin, Heng-Ching, Sudha Xirasagar ve James N. Laditka “Patient perceptions of service quality in group versus solo practice clinics” **International Journal for Quality in Health Care** Vol. 16 No. 6: (2004): 437–445

Mackay, Marisa Maio. “Application of Brand Equity Measures in Service Markets” **Journal of Services Marketing** Vol. 15 No. 3 (2001): 210-221.

Macrae, Chris ve Mark D. Uncles. “Re-Thinking Brand Management: the Role of “Brand Chartering”” **Journal of Product and Brand Management** Vol. 6 No. 1 (1997): 64-77.

Maxwell, Gillian ve Gordon Lyle. “Strategic HRM and Business Performance in the Hilton Group” **International Journal of Contemporary Hospitality Management** No. 14/5 (2002): 251-252.

McDonald, Malcolm H. B., Leslie de Chernatony ve Fiona Haris. “Corporate Marketing and Service Brands-Moving Beyond the Fast-Moving Consumer Goods Model” **European Journal of Marketing** Vol. 35 No. 3/4 (2001): 335-352.

Millison, Doug. **Ateşten Markalar: İnternet Çağında Marka Sadakati Yaratmanın Yolları**. İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003.

Moorthi, Y. L. R.. “An Approach to Branding Services” **Journal of Services Marketing** Vol. 16 No. 3 (2002): 259-274.

Nilsson, Johan ve Tobias Öström. “Packaging as a Brand Communication Vehicle” (2005) [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: <http://epubl.luth.se/1404-5508/2005/038/LTU-SHU-EX-05038-SE.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 16 Ocak 2007].

Nunnally, J.C. **Psychometric Theory**, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY., 1978.

O’Cass, Aron ve Debra Grace. “An Explatory Perspective of Service Brand Associations” **Journal of Service Marketing** Vol.17 No.5 (2003): 452-475.

O’Loughlin, Deirdre, Isabelle Szmigin ve Peter Turnbull. “From Relationships to Experiences in Retail Financial Services” **The International Journal of Bank Marketing** Vol. 22 No. 7 (2004): 522-539.

O’Loughlin, Deirdre ve Isabelle Szmigin. “Customer Perspectives on the Role and Importance of Branding in Irish Retail Financial Services” **International Journal of Bank Marketing** Vol. 23 No. 1 (2005): 8-27.

Onur, Gülsevin ve Banu Bektaş. “Dünya Hizmet Ticaretinde Gelişmeler ve Türkiye Açısından Yarattığı Fırsatlar” **İGEME** Yıl. 8 Sayı. 27 (2004). [İnternet]. Mevcut olduğu adres: <http://www.igeme.org.tr/tur/bakis/sayi%2027/bakis2776.htm> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 19 Aralık 2006].

Önce, Günel. “Service Marketing in Banking Sector and Recent Perceptions in Marketing throughout of Services” (2000). [İnternet]. Mevcut olduğu adres: <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Once.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 06.02.2007].

Papasolomou, Ioanna ve Demetris Vrontis “Building Corporate Branding through Internal Marketing: the Case of the UK Retail Bank Industry” **Journal of Product and Brand Management** Vol. 15 No. 1 (2006): 37–47

Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2005). “Consumer-based brand equity: improving the measurement -empirical evidence”. **The Journal of Product and Brand Management**, 14(2/3), 143-154.

Parasuraman A., Valarie A. Zeithalm ve Leonard L. Berry. “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” **Journal of Retailing** Vol. 64 No:1 (1988): 12-40.

Pratesi, Carlo Alberto. “The Case of Invernizzi (Kraft Italia)” **British Food Journal** Vol. 103 No.6 (2001):425-434.

Pride, William M. ve O. C. Ferrel. **Marketing: Concepts and Strategies**. Houghton Mifflin Strategies: Boston-New York, 2000.

Samli, A. ve C. Frochli. “Service: The Competitive Edge in Banking” **Journal of Services Marketing** Vol. 6 No. 1 (1992): 15-22.

Solomon, Michael R. **Tüketici Krallığının Fethi: Markalar Diyarında Pazarlama Stratejileri**. İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003.

Steenkamp, J. E. ve H. C. M. Trijp “The Use of LISREL in Validating Marketing Constructs”, **International Journal of Research in Marketing** Vol. 8 No. 4, (1991): 283-299.

Storbacka, Kaj, Tore Strandvik ve Christian Grönroos. “From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition” **International Journal of Service Industry Management** Vol. 5 No. 1 (1994): 5-20.

Tai, H.C. Susan. “The Relationship of Cultural Values and Message Strategies in Service Advertising” **Marketing Intelligence & Planning** Vol. 22 No. 4 (2004): 438-454.

Taylor, Russel. “The Branding of Services” **Branding: A Key Marketing Tool** içinde ed. John M. Murphy, 125-130. Houndmills: Macmillan, 1987.

Tepeci, Mustafa. “Increasing brand loyalty in the hospitality industry” **International Journal of Contemporary Hospitality Management** Vol. 11 No. 5 (1999): 223-229.

Vallaster, Christine ve Leslie de Chernatony. “How Much Do Leaders Matter in Internal Brand Building? An International Perspective” (2004). [İnternet] Mevcut Olduğu Adres: <http://www.handels.gu.se/ifsam/Streams/mar/235%20final.pdf> [Veri Tabanına Danışılan Tarih: 2 Ocak 2007].

Yoo, Boonghee ve Naveen Donthu. “Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale” **Journal of Business Research** Vol. 52 (2001): 1-14.

ÖZET

Hizmetler sektörü, globalleşen dünyada gittikçe daha fazla önem kazanmakta, ülke ekonomilerindeki payı günden güne artmakta ve aynı zamanda da her gün çalışan ordusunun daha büyük bir bölümünün hizmet sektörüne kaymaktadır. Hizmet sektöründeki bu büyümeyle birlikte bu sektörün teorik düzeyde incelenmesi de daha da önem kazanmaktadır.

Hizmeti fiziki ürünlerden ayıran birçok özellik (depolanamazlık, üretildiği anda tüketilmesi gerekliliği, heterojenlik vb.) gerekçesiyle hizmetlerin pazarlanmasında farklılıklar ortaya çıkmakta ve bu farklılıklar dolayısıyla çalışanların rolü hizmet işletmelerinde özellikle önem kazanmaktadır. Çünkü, çalışanlar hizmet işletmelerinde, diğer işletmelerden farklı olarak ürün kalitesinin belirleyici unsurudur.

Bunun yanında, çalışanların müşterilerle birebir temas halinde olmaları da önemli olup, çalışanların performansları tüketicilerin hizmet markası hakkındaki fikirlerini doğrudan etkilemektedir. Çünkü, işletmeler müşterileri ile sürekli bir marka iletişimi halindedirler ve hizmet işletmelerinde bu iletişim işlevinin büyük bir çoğunluğu, hizmet süreci çalışanlar ile müşterilerin yüz yüze gelmesini gerektirdiğinden, çalışanlar tarafından gerçekleştirilmektedir.

Bu duruma rağmen pazarlama literatüründeki birçok çalışma, işletmelerde marka değeri yaratma konusunu bir bütün halinde incelemiş ancak çok az çalışma çalışanların işletmeler açısından marka değeri yaratmadaki rollerini incelemiştir.

Bütün bu sebeplerden dolayı, bu çalışmada hizmet işletmelerinde marka değeri yaratma konusu çalışanlar özelinde incelenmiş olup çalışma sonuçları çalışanların marka konusundaki önemiyle ilgili yazılı literatürü doğrular niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Çalışanlar, finansal hizmet sektörü, hizmetler, marka değeri.

ABSTRACT

Services industry is gaining more importance in the globalize world, its ratio in countries' economies is increasing day by day and at the same time, everyday a larger part of employed population is moving to services industry. With this increase in services industry, searches about this sector within theoretical basis are also gaining more and more importance.

Because of so many characteristics of services that separates physical products and services (perishability, inseparability of production and consumption, heterogeneity) there appears some differences while marketing the services and consequently role of employees especially in services industry gain importance. Because, differently from other sectors, employees are the determining component of product quality in services industry.

Furthermore, close interaction of employees with customers is also very critical and performance of employees affects customers' thoughts on service brand directly. Because, businesses are always within a brand negotiation with customers and in service businesses most of the negotiation function is realized by employees due to the employee and customer contact need of service process.

In spite of this, not a few research in marketing literature analyzes the creating brand equity in business as a whole however exiguous number of study analyzes the role of employees within creating brand equity for businesses.

As a result of all those mentioned above, in this study, the role of employees in creating brand equity in services sector is analyzed and the results are seems to verifying the literature that emphasizes the importance of employees about brand subject.

Key Words: Brand equity, employees, financial services sector, services

EK 1 - ANKET FORMU

Yaşınız	☐ 20 ve altı ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 ve üstü
Cinsiyet	☐ Kadın ☐ Erkek
Eğitim Düzeyi	☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Yüksekokul ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
Medeni Durum	☐ Evli ☐ Bekar
Aylık Toplam Gelir	☐ 1000 YTL ve daha düşük ☐ 1000-2000 YTL ☐ 2000-5000 YTL ☐ 5000 YTL ve daha yüksek
Hangi sıklıkta bankacılık hizmetinden faydalaniyorsunuz?	☐ Hergün ☐ Haftada bir kez ☐ Haftada birkaç kez ☐ Ayda bir kez ☐ Ayda birkaç kez
Bu bankaya son bir ay içinde kaç defa geldiniz?	☐ Hergün ☐ Haftada bir kez ☐ Haftada birkaç kez ☐ Ayda bir kez ☐ Ayda birkaç kez
Bankacılık hizmetlerinde son bir yıl içerisinde başka banka tercih ettiniz mi?	☐ Evet ☐ Hayır

Aşağıdaki yargılarla ilgili görüşünüzü bildirir misiniz? (Lütfen her yargı için sadece bir tek işaretleme yapınız)

Yargı	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. Müşteriler bu işletmenin çalışanlarından düzgün hizmet alırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
2. İşletme çalışanları her zaman müşterilere yardım etme isteğindedir.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Bu işletmenin çalışanları güvenilirlerdir.	☐	☐	☐	☐	☐

Yargı	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
4. Müşteriler bu işletmenin çalışanlarının işlemlerinde güvende hisseder.	()	()	()	()	()
5. İşletme çalışanları müşterilerine bireysel ilgi gösterir.	()	()	()	()	()
6. İşletme çalışanları müşterilerin ihtiyaçlarını bilir.	()	()	()	()	()
7. İşletme çalışanları eğer çözeceklerine dair söz verirlerse probleminizi çözerler.	()	()	()	()	()
8. İşletme çalışanları hizmetin tam olarak ne zaman gerçekleşeceğini söylerler.	()	()	()	()	()
9. İşletme çalışanları sizin sorularınıza cevap verecek bilgiye sahiptirler.	()	()	()	()	()
10. İşletme çalışanlarının görünüşleri temiz ve derli topludur.	()	()	()	()	()
11. İşletme çalışanları size karşı sürekli olarak naziktirler.	()	()	()	()	()
12. İşletme çalışanları candan ve yardımseverdirler.	()	()	()	()	()
13. İşletme çalışanları yeteneklidirler.	()	()	()	()	()
14. İşletme çalışanları sürekli müşterilerine karşı tutarlı olarak nazik davranırlar.	()	()	()	()	()

Yargı	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
15. Bu hizmetten faydalanmanın genellikle tatmin edici bir deneyim olduğunu düşünüyorum	()	()	()	()	()
16. İşletme çalışanları taleplerinize cevap vermede asla çok yoğun olmazlar.	()	()	()	()	()
17. İşletme çalışanları sözlerini tutarlar.	()	()	()	()	()
18. İşletme çalışanları işleri ilk seferinde doğru yaparlar.	()	()	()	()	()
19. İşletme çalışanları ortaya çıkan her problemin üstesinden uygun şekilde gelir.	()	()	()	()	()
20. İşletme çalışanları işler bittiğinde size bildirir.	()	()	()	()	()
21. İşletme çalışanları banka ürünleri ve hizmetleri konusunda bilgilidir.	()	()	()	()	()
22. İşletme çalışanları sorularınıza cevap verme konusunda yeteneklidir.	()	()	()	()	()
23. İşletme çalışanları finansal hizmet konusundan sizin bireysel ihtiyaçlarınızı anlar.	()	()	()	()	()
24. Banka markalarını düşündüğümde aklıma gelen marka Halkbanktır.	()	()	()	()	()
25. Halkbank markasını daha önce duydum.	()	()	()	()	()

Yargı	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
26. Banka hizmeti alma konusunda aklıma ilk Halkbank gelir.	()	()	()	()	()
27. Diğer rakip bankalar arasında Halkbankın farkına varırım.	()	()	()	()	()
28. Halkbankın farkındayım.	()	()	()	()	()
29. Halkbankın bazı özellikleri hemen aklıma gelir.	()	()	()	()	()
30. Halkbankın simgesini ya da logosunu kolayca aklıma getirebilirim.	()	()	()	()	()

İLGİNİZE TEŞEKKÜR EDERİZ.