

**B2B Müşteri Değerinin Müşteri Baskın
Mantık Çerçevesinde Yeniden İncelenmesi**
Doktora Tezi
Haldun Çolak
Eskişehir 2024

B2B Müşteri Değerinin Müşteri Baskın Mantık Çerçevesinde Yeniden İncelenmesi

Haldun ÇOLAK

DOKTORA TEZİ

İşletme Ana Bilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNICIOĞLU

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ocak 2024

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

ÖZET

B2B Müşteri Değerinin Müşteri Baskın Mantık Çerçevesinde Yeniden İncelenmesi

Haldun ÇOLAK

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ocak 2024

Danışman: Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNICIOĞLU

Hizmet sağlayıcı perspektifinden değer ele alınması yaklaşımı, işletmeden işletmeye (B2B) bağlamında müşteri değerini açıklamak için yaygın olarak kullanılmaktadır. Genel olarak hizmet baskın mantık çerçevesine dayandırılan bu yaklaşım ile değer birlikte yaratılması ve değer yaratılmasında tarafların kaynaklarını birleştirmesi gibi müşteri değerinin çeşitli yönlerine vurgu yapılmaktadır. Ancak bu yaklaşım müşterilerin faaliyetleri, duyguları ve servis sağlayıcı tarafından görünmez olabilen deneyimlerinin oluşturduğu değer hakkında daha az bilgi sağlar. Dolayısıyla, bu çalışma kapsamında işletmeden işletmeye müşteri değeri kavramının tematik bir inceleme yapılarak yeniden değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Müşterinin anlamlandırmasını yansıtacak şekilde müşteri baskın mantık perspektifini kullanarak yeni bir kavramsal model geliştirilmiş ve ilgili model PLS-YEM yöntemiyle test edilmiştir. PRISMA prosedürü takip edilerek, veri seti SSCI indeksli dergilerde yayınlanan ve Web of Science, Scopus ve Google Scholar'dan alınan toplam 81 makaleden oluşmaktadır. Tümevarımsal bir yaklaşıma dayalı olarak on ana tema (model değişkeni) ve yirmi iki alt tema belirlenmiş ve bu gruplamaların gerekçeleri sunulmuştur. Gerekçelendirmelerin ardından endüstriyel alıcı konumunda olan firmalarda çalışan 317 satın alma sorumlusundan elde edilen verilerle yeni geliştirilen model test edilmiştir. Araştırma, müşteri ekosistemi içerisinde müşteri değerinin oluşumuna ışık tutarken; tedarikçi, etkileşim ve müşteri alanlarını keşfederek daha kapsamlı bir bakış açısı sunmaktadır. Ayrıca bu çalışma, daha önceki bazı çalışmaların önerileriyle uyumlu olarak, hem bireysel hem de kolektif bağlamlarda deneyimlenen değere güçlü bir vurgu yapmaktadır. Çeşitli orijinal katkıların yanı sıra, bu çalışma hem teorik hem de uygulayıcılar için değerli bakış açıları sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: B2B müşteri değeri, Müşteri baskın mantık, Tematik literatür taraması, PLS-YEM

ABSTRACT

Re-examining B2B Customer Value within the Framework of Customer Dominant
Logic

Haldun ÇOLAK

Department of Business Administration

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, January 2024

Supervisor: Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNICIOĞLU

The service provider's perspective is commonly employed to elucidate the customer value in the business-to-business setting. This approach, rooted in the service-dominant logic, highlights many facets of customer value, including the co-creation of value and the shared use of resources in value creation. Nevertheless, this approach offers little insight into the value generated by customer's actions, sentiments, and events, which may remain invisible to the service provider. Therefore, this study aims to conduct a thematic analysis to re-evaluate the notion of customer value in the business-to-business context. A novel conceptual model was constructed employing the customer dominating logic perspective to accurately capture the customer's sense-making. Subsequently, the pertinent model was subjected to robust testing utilizing the PLS-SEM methodology. Adhering to the PRISMA protocol, the dataset comprises the final 81 papers that have been published in journals indexed by SSCI and were obtained from Web of Science, Scopus, and Google Scholar. Using an inductive approach, we identified ten primary themes and twenty-two sub-themes. Accordingly, the newly created model was evaluated using data collected from 317 buying managers employed by industrial businesses. The research provides insights into how customer value is created inside the customer ecosystem by taking a complete approach by examining the supplier, interaction, and consumer domains. Moreover, this study lays significant importance on the customer value in both individual and collective settings, aligning with the recommendations of several previous studies. This study provides useful insights for both theoretical and practical purposes, in addition to various novel contributions.

Keywords: B2B customer value, Customer dominant logic, Thematic literature review, PLS-SEM

ÖNSÖZ

Bütün çalışma ve tez sürecinde daima yanımda olan, neşesi ve enerjisi ile en sıkıntılı zamanlarımda bana moral veren, tezin yanında diğer akademik çalışmalarımın hayata geçirilmesi noktasında da beni teşvik eden, sonsuz sabrı ve hoşgörüsü ile her konuda bana destek olan saygıdeğer danışman hocam sevgili Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNICIOĞLU'na sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Aynı zamanda, lisans dönemimde akademisyen olmam konusunda beni sürekli teşvik eden, bu tezin teorik açıdan zenginleşmesi ve metodolojik sağlamlığı açısından sunduğu önerileri ile teze değer katan, hiçbir zaman beni geri çevirmeyen çok kıymetli hocam Prof. Dr. Nezihe Figen ERSOY ARCA'ya ve hiçbir isteğimi geri çevirmeden bana kapılarını açan ve büyük bir sabırla beni dinleyerek birçok katkıda bulunan Prof. Dr. Onur KAYA'ya teşekkür ederim.

Tezin ilk aşamasından bitişine kadar geçen süreçte her zaman yanımda olan, verdikleri moral motivasyonla beni sürekli ayakta tutan, bütün sıkıntılarımı sıkılmadan dinleyerek fedakarlıklarda bulunan başta kız kardeşim Hilal ÇOLAK ve annem Hanife ÇOLAK olmak üzere, gerek tez sürecinde gerek diğer konularda beni hep dinleyen ve bütün kahrıma katlanan iş arkadaşım ve dostum Arş. Gör. Nil BELGİN BOYACI ve ihtiyacım olan enerjinin ortaya çıkmasında çoğu kez kendini feda ederek bana yardımcı olan ve bir arkadaştan öte kardeşim olarak kabul ettiğim Arş. Gör. Burak PİRDAL'a teşekkür ederim.

Son olarak yazdığım bu tezi, büyük bir özlemle her an hatırladığım ve yanımda hissettiğim, bu günleri göremese de bir eğitimci olarak benimle gurur duyacağına inandığım rahmetli babam Şaban ÇOLAK'a ithaf etmekten şeref duyarım.

Haldun ÇOLAK

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Haldun ÇOLAK

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Sorun	2
1.2. Araştırmanın amacı	5
1.3. Önem	5
1.4. Tanımlar.....	5
1.5. Sınırlılıklar.....	6
2. ALANYAZIN	8
2.1. Müşteri Değeri ve B2B Müşteri Değeri.....	8
2.2. Değişen Pazarlama Paradigması ve Değer Kavramının Gelişimi	11
2.2.1. Ürün baskın mantık (Ü-BM).....	12
2.2.2. Hizmet baskın mantık (H-BM)	14
2.2.3. Müşteri baskın mantık (M-BM)	17
2.3. B2B Bağlam Açısından M-BM'nin Gerekliliği Üzerine Tartışma	19
2.4. Diğer Kavramsal Çalışmalar ve Çalışmanın Motivasyonları	22
3. YÖNTEM	26
3.1. Tematik Literatür Taraması.....	26
3.1.1. Veri toplama süreci	26
3.2. PLS Tabanlı Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-YEM).....	29
3.2.1. PLS-YEM işlem adımları	30
3.2.2. PLS-YEM destekleyici gelişmiş modelleme yaklaşımları.....	34
3.2.3. Örneklem tasarımı ve verilerin toplanması.....	36

3.2.4.	Veri toplama araçları.....	38
3.2.5.	Ortak yöntem yanlılığı (Common method bias).....	39
4.	BULGULAR VE YORUM.....	40
4.1.	Ana Temalar ve Alt Temaların Bulunması ve Gerekçelendirilmesi	40
4.1.1.	Teorik model ve hipotezlerin geliştirilmesi.....	50
4.2.	PLS-YEM Bulguları.....	56
4.2.1.	Ölçüm modelinin testi	57
4.2.2.	Yapısal modelin testi	62
4.2.3.	Çoklu grup analizi (MGA)	65
4.2.4.	PLSpredict	65
4.2.5.	Sonuçları destekleyici ileri analizler	66
5.	SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	72
5.1.	Kavramsal Çıkarımlar ve Katkılar	75
5.2.	Uygulayıcılar İçin Çıkarımlar ve Katkılar	77
5.3.	Gelecek Araştırma Gündemine Yönelik Öneriler ve Sonuç	78
	KAYNAKÇA.....	80
	EKLER	
	ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar DİZİNİ

Tablo 4. 1 <i>Ana temalar, alt temalar ve birinci düzey kavramlar</i>	40
Tablo 4. 2 <i>M-BM çalışmaları</i>	48
Tablo 4. 3 <i>Değişkenler arası korelasyon değerleri</i>	57
Tablo 4. 4 <i>Güvenirlilik ve geçerlik sonuçları</i>	58
Tablo 4. 5 <i>HTMT oranları</i>	60
Tablo 4. 6 <i>Confidence interval test sonuçları</i>	61
Tablo 4. 7 <i>f² değerleri</i>	62
Tablo 4. 8 <i>Doğrudan etkiler</i>	64
Tablo 4. 9 <i>Spesifik dolaylı etkiler</i>	65
Tablo 4. 10 <i>MGA sonuçları</i>	65
Tablo 4. 11 <i>Tahmin gücü analizi</i>	66
Tablo 4. 12 <i>CVPAT PLS-SEM sonuçları</i>	66
Tablo 4. 13 <i>FIMIX PLS analizi sonuçları</i>	67
Tablo 4. 14 <i>IPMA sonuçları ve değişkenlerin sıralamaları</i>	68
Tablo 4. 15 <i>IPMA outer weights sonuçları</i>	70

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2. 1 <i>M-BM çerçevesinde müşteri ekosistemi ve değer oluşumu (yazara aittir)</i>	22
Şekil 3. 1 <i>PRISMA prosedürü ve veri toplama süreci</i>	27
Şekil 3. 2 <i>PLS-YEM işlem adımları</i>	31
Şekil 4. 1 <i>Mevcut B2B literatüründe hakim bakış açısını gösteren meta-analitik ilişkiler</i>	50
Şekil 4. 2 <i>Kavramsal Model</i>	51
Şekil 4. 3 <i>Zhao vd. (2010) aracılık mantığı</i>	63
Şekil 4. 4 <i>IPMA sonuçları</i>	69

KISALTMALAR DİZİNİ

AF	:Algılanan Fayda
AK	:Algılanan Kalite
AS	:Araştırma Sorusu
B2B	:Business to Business (işletmeden işletmeye)
B2C	:Business to Customer
BP	:Bilgi Paylaşımı
C2C	:Customer to Customer
DNY	:Deneyim
FED	:Algılanan Fedakarlık
FY	:Firma Yetkinlikleri
H-BM	:Hizmet Baskın Mantık
HTMT	:Heterotrait-Monotrait
M-BM	:Müşteri Baskın Mantık
MD	:Müşteri Değeri
MDS	:Müşteri Desteği
MY	:Müşteri Yönlülük
SD	:Standart Deviation
SE	:Sosyal Etki
SLT	:Sistematik Literatür Taraması
TE	:Tedarikçi Etkileşimi
TP	:Tedarikçi Performansı
Ü-BM	:Ürün Baskın Mantık
VIF	:Variance Inflation Factor
YEM	:Yapısal Eşitlik Modellemesi

1. GİRİŞ

Pazarlama açısından önemli bir inceleme konusu olan müşteri değeri (MD) kavramı araştırmacılar tarafından yoğun şekilde tartışılmış ve bu değerin yaratılması noktasında teorik temellerin tartışılması, devamlılığı olan bir zorluk olarak araştırmacıların karşısına çıkmıştır. Süreç içerisinde MD'nin anlamlandırılması üzerine birçok farklı bakış açısı geliştirilmiştir. İlk dönemlerinde MD, değerin mübadeleye konu olan tedarikçilerin sunumlarına gömülü olduğunu açıklayan (Eggert vd., 2018) ve değerin ağırlıklı olarak tedarikçi tarafından yaratıldığını ve sunumlarla iletildiğini (Vargo and Lusch, 2004) savunan ürün baskın mantık (Ü-BM) tarafından ele alınmıştır. Ancak ilişkisel pazarlama paradigmasının ortaya çıkışıyla araştırmacıların ilgisi değer yaratımında müşterinin ortak rolü üzerine kaymaya başlamıştır (Strandvik vd., 2019). Bunun sonucu olarak, genel anlamda hizmet kavramının bir işlem sonucu olarak ürünler ve hizmetlerden ayrılmasını öneren (Cheung ve To, 2016) hizmet baskın mantık (H-BM) (Vargo ve Lusch, 2004) ortaya çıkmıştır. Değerin yaratılmasında müşterilerin ortak değer yaratıcısı olduğunu savunan H-BM (Vargo ve Lusch, 2008), firmalar ve müşteriler arasındaki etkileşime odaklanmaktadır. Ancak H-BM'nin bu odağı daha çok firma perspektifinde yoğunlaşmakta (La Rocca and Snehota, 2014) ve birlikte yaratma sürecinde müşterinin kendi bağlamındaki deneyimleri ve süreçleriyle ilgili sorunları çok az ve dar bir çerçeveden ele almaktadır (Strandvik vd., 2019). Bu durum birlikte yaratma sürecinin ötesinde müşteriler için değerin nasıl oluştuğu noktasında mevcut araştırmalarda büyük ölçüde göz ardı edilmeye devam etmektedir. Zaman içerisinde mevcut baskın mantıklar üzerine gerçekleştirilen yoğun tartışmalar ve eleştiriler neticesinde, temelde değerin yaratılması yerine değerin oluşumundan bahseden, değerin müşteri yönlü ve müşteri ekosistemi içerisinde hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında da gerçekleşen çeşitli aktivite ve deneyimlerden oluştuğunu vurgulayan (Strandvik vd., 2019) ve firmaların müşterilerin yaşamları üzerindeki rolleri üzerine odaklanan müşteri baskın mantık (M-BM) ortaya çıkmıştır (Heionen vd., 2010). M-BM firmalara müşteri değerinin anlaşılması ve yorumlanması noktasında yeni bir bakış açısını sunarken (Cheung ve To, 2016), aynı zamanda müşterinin geçmiş, şimdiki ve gelecekteki deneyimleri ile ilgili olan ve nihai olarak işletmenin hayatta kalmasını belirleyen bir mantık olarak yorumlanmaktadır (Brown, 2007).

Bu tez çalışmasının takip eden diğer kısımları şu şekilde tasarlanmıştır: Bölüm 2, B2B müşteri değeri ve M-BM çerçevesinde şekillenecek olan yeni modele ilişkin genel teorik tartışmaları sunmaktadır. 3. bölümde metodoloji tanıtılırken, 4. bölümde ise ilgili analizler sonucu elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Elde edilen bulgular 5. bölümde teorik ve uygulayıcılara yönelik çıkarımlarla beraber tartışılırken aynı zamanda gelecek çalışmalar için önerilere ve de sonuca bu bölümde yer verilmektedir.

1.1.Sorun

M-BM artan bir şekilde önem kazanmasına rağmen, endüstriyel pazarlarda müşteri değerinin yaratılması üzerine gerçekleştirilen çalışmaların değer birliktede yaratılması kavramına odaklanmasından dolayı yoğun bir şekilde H-BM'ye dayandırıldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaların büyük kısmı ortak değer yaratımı ile ilgili önceki bilgilerin çeşitli endüstrilerdeki uygulamaları (Rashid vd., 2020) ya da yapay zeka kullanımının değerle ilişkisi gibi (Li vd., 2021) farklı bağlamlardaki uygulamalarla desteklenmesi ve genişletilmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Ek olarak Nyadzayo vd. (2022) ortak değer yaratımında müşteri katılımının ve tedarikçilerin yenilikçi olmalarının algılanan değeri olumlu bir şekilde etkilediğini bulmuşlardır. Öte yandan hizmet sağlayıcının Ü-BM'dan ziyade H-BM çerçevesinde içsel değer yaratımını yeniden kurgulanmasının yeni değer önerilerinin müşterilere sunulmasında önemli olduğu vurgulanmaktadır (Hartwig vd., 2021).

Daha geniş çerçevede ele almak gerekirse B2B (işletmeden işletmeye) müşteri değeri çalışmaları, esasında değer yaratılması açısından etkili olan faktörleri de incelemiştir. Öne çıkan önemli ilişkiler algılanan değer üzerinde fiyatın ve parasal fedakarlığın negatif etkisi (Oh ,1999; Olaru vd., 2008), firmaların hizmet ve sunumlar noktasındaki yeteneklerinin olumlu etkileri (Tran ve Vu, 2021), algılanan ilişkisel ve toplam faydanın etkileri (Spiteri ve Dion, 2004; Park ve Kwon, 2017) ve algılanan ürün ve hizmet faydalarının etkisi (Chen ve Dubinsky, 2003; Cretu ve Brodie, 2007) şeklinde olmaktadır. Her ne kadar bu çalışmalar fenomene ilişkin anlamın geliştirilmesinde yardımcı olsalar da bağlam açısından müşteri odaklı bir yaklaşım sergileyememektedirler. Ancak Heinonen vd. (2010)'un belirttiği üzere işletme sunumları müşteri gerçekliğine gömülüdür ve değer algısı müşterilerin kendi ekosistemlerinde gerçekleşen ve genellikle hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında oluşan aktiviteleri, duyguları ve deneyimleriyle oluşmaktadır (Strandvik vd., 2019). Dolayısıyla

müiteri değerinin “oluşumu” B2B bağlamda daha müşteri odaklı bir yaklaşımla ele alınmalıdır.

Diğer bir önemli nokta ise M-BM literatürünün B2B bağlamında müşteri değerinin açıklanmasına yönelik henüz başlangıç aşamasında olmasıdır. Endüstriyel müşteri değerinin M-BM kapsamında ele alındığı en belirgin çalışma Strandvik vd. (2019) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yazarlar B2B müşteri değerinin dört alt boyutun etkisiyle oluştuğunu ortaya koymuşlardır. Bu boyutlardan bilgi paylaşımı ve uygulama destek aktiviteleri hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında değer oluşumunu etkilerken, ekstra görevler ve hizmet performans (ticketing process) boyutları yoğun etkileşim gerektirdiğinden hizmet sağlayıcıya görünür olmaktadır. Diğer taraftan tüketiciler bağlamında yapılan çalışmalar incelendiğinde M-BM'nin giderek artan derecede önem kazandığı söylenebilir. Bu bağlamda özellikle hizmet karşılaşmalarında değer ortak yaratımı (Cheung ve To, 2016; Rihova vd., 2018; Fan vd., 2020) ve hizmet deneyiminin müşteri sosyal bağlamında yorumlanması (Tynan vd., 2014; Lemmink vd., 2019) öne çıkan araştırma konuları olmaktadır.

İlgili tartışmaların ışığında bu çalışmanın ele aldığı temel araştırma problemi, B2B bağlamında müşteri değeri kavramının öznel ve deneyimlenen özelliklerine dikkat edilmemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Örnek olarak Eggert vd. (2019), yüksek oranda alıntı yapılan B2B çalışmalarını (Walter vd., 2001; Lindgreen ve Wynstra 2005; Cretu ve Brodie 2007) inceledikleri araştırmalarında ilişki değerini etkileyen müşteri deneyimlerinin göz ardı edilerek beklentiler ve iş ortaklıklarına odaklanıldığı vurgulamaktadırlar. Ayrıca yazarlar, Macdonald vd. (2011)'ün daha önceden öne sürdüğü konuyu gündeme getirerek, müşteri firmasındaki bireysel aktörlerin değer yargılarının aynı hedefleri paylaşsalar bile firma içi kolektif değer algısından farklılık gösterebileceğine dikkat çekmektedirler. Bu nedenle, B2B'de müşteri değerinin öznel ve deneyimsel kısmı (Heinonen vd., 2010; Kleinaltenkamp vd., 2022) daha müşteri odaklı ve geniş bakış açıları gerektirir ki bu da bu çalışmaya ilham kaynağı olmaktadır. Buna göre, değer, hizmet sağlayıcının alanı dışında (Strandvik vd., 2019) bir hizmete yönelik müşteriyle ilgili oyunculardan oluşan bir sistem olan müşteri ekosistemindeki eylemlerden ve deneyimlerden kaynaklandığını (Heinonen vd., 2013) vurgulayarak, B2B'de müşteri değerini kavramsallaştırmak için M-BM'nin en iyi teorik mercek olduğuna karar verilmiştir. Müşterinin sosyal dünyası, bu ekosistemdeki tüm davranışları,

uygulamaları ve deneyimleri şekillendirir (Heinonen ve Strandvik, 2018) ve müşteriler olayları değerlendirdiğinde ve değer yüklü dünyalarını yeniden yarattığında değer oluşur (Heinonen vd., 2013). Sonuç olarak araştırmanın amacını gerçekleştirmek için aşağıdaki alt araştırma sorularına yanıt aranmaktadır:

As1: B2B müşteri değerinin temel açıklayıcıları nelerdir?

As2: M-BM çerçevesinde B2B müşteri değeri nasıl şekillenmektedir?

As3: M-BM temelli oluşturulan kavramsal model B2B müşteri değerini hangi düzeyde açıklamaktadır?

As4: M-BM temelli oluşturulan kavramsal modeldeki değişkenlerin uyumu hangi düzeydedir?

Tanımlanan araştırma sorularını yanıtlamak için bu tez çalışması kapsamında bütünleşik tematik analiz ve kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-YEM) yöntemi kullanılmıştır. Bibliometrik analiz gibi sistematik literatür taraması çalışmalarında giderek artan şekilde kullanılan tematik inceleme tümevarımsal bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Tematik inceleme, birbiriyle ilişkili konuların bilgi yapısının ortaya çıkarılmasına (Mundi ve Kumar, 2023), araştırmacıların belirlenen temaları değişkenler olarak karakterize etmelerine ve yeni araştırma hedefleri oluşturmak için hipotezler ve bilimsel modeller oluşturmalarına (Paliwal vd., 2023) olanak tanıdığı için bu tez çalışması kapsamında benimsenmiştir. Diğer taraftan, tematik analiz sonucu geliştirilen teorik bir model PLS-YEM ile test edilmiştir. Bu çalışmada PLS-YEM'in kullanılmasının gerekçesi, temel özelliklerine ve ilgili faydalarına dayanmaktadır. PLS-YEM, bağımlı değişkenin varyansını açıklamak için yaygın olarak kullanılır; bu da onu, bir teorinin geçerliliğini değerlendirmek veya doğrulamak için tasarlanmış araştırma modellerinin (Kijnsanayotin vd., 2009) aksine, özellikle tahminlemeye öncelik veren yeni kurulan modeller için uygun hale getirmektedir (Garson, 2016). PLS-YEM çeşitli soyut kavramları içeren (Hair vd., 2021) karmaşık modellerin analizi için yararlı bir yaklaşım olarak tanımlanırken (Hair vd., 2016), örneklem dışı tahmin gibi yeni analizlerin dahil edilmesiyle de iyileştirildiğinden (Guenther vd., 2023) çeşitli araştırma bağlamlarında sağlam ve etkili bir istatistiksel araç olarak kabul edilmektedir (Sarstedt vd., 2020a). Bütün bu nedenlerden dolayı ilgili metodoloji benimsenerek araştırma sorularına cevaplar aranmıştır.

1.2.Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın amacı B2B müşteri değerinin M-BM çerçevesinde kavramlaştırılması ve değer oluşumunda öne çıkan faktörlerin analiz edilmesidir. Araştırmanın temel motivasyonu ise belirtilen amaç doğrultusunda B2B müşteri değerinin M-BM temelinde teorik açıdan yeniden yorumlanması gerekliliğine dayanmaktadır. Esas olarak bu motivasyon bir sonraki bölümde detaylandırılarak tartışılacaktır. Çünkü mevcut çalışmanın temelde dikkat çektiği husus baskın mantıklarda gözlemlenen değişimlerden ziyade, MD'nin temel açıklayıcılarından birisi olan ve müşterilerin bireysel olarak kendi ekosistemlerinde şekillenen değer deneyiminin kendine özgü özelliklerinin yeteri kadar tartışılmamasıdır. İşte bu noktada mevcut tez çalışması M-BM merceğini kullanarak B2B MD'yi yeniden kavramsallaştırıp incelemeyi hedeflemektedir.

1.3.Önem

Bu tez çalışması, B2B müşteri değerini M-BM çerçevesinde ele alarak değer oluşumunu kavramsal bir modelle gösteren ve değer oluşumunda etkili olan faktörleri model dahilindeki ilişkiler açısından ampirik olarak inceleyen öncü çalışmalardan birisi olmaktadır. Buna ek olarak, önerilen model M-BM merceğinde şekillendiğinden dolayı birçok yeni bakış açısının literatüre kazandırılması hedeflenmektedir. Dolayısıyla çalışma sonuçları hem teorik hem de uygulayıcılar açısından birçok eşsiz katkı sağlarken, gelecek çalışmalar için yeni gündem önerileri sunmaya aday olmaktadır.

1.4.Tanımlar

Bu tez çalışması kapsamında sözü edilen bazı önemli kavramlara ilişkin tanımlar aşağıda verilmiştir.

Müşteri değeri: Müşterinin hedef ürün ya da hizmete yönelik katlanacağı fedakarlıklar ile kullanım sonucu elde edeceğini düşündüğü fayda arasındaki ödünleşme algısıdır (Zeithaml, 1988).

Müşteri ekosistemi: İçerisinde müşteri değerinin oluştuğu ve müşteri sosyal, mental ve deneyimsel aktivitelerini kapsayan bir alandır (Lipkin ve Heinonen, 2022).

Algılanan fayda: Müşterilerin tedarikçi sunumlarına yönelik toplam fayda beklentisidir (Olaru vd., 2008).

Algılanan fedakarlık: Müşterinin ödediği bedel karşılığında katlandığı işlem ve yaşam döngüsü maliyetleri ile ilişki odaklı risklerdir (Wang vd., 2018).

Algılanan kalite: Müşterilerin ürün veya hizmetlerin ihtiyaçlarını karşılama performansına yönelik değerlendirmeleridir (Blocker, 2011).

Tedarikçi etkileşimi: Tedarikçinin kişilerarası etkileşimi kolaylaştıran ve değer yaratan uyumlu bir ilişkiyi geliştirme yeteneğidir (Strandvik vd., 2019).

Firma yetkinlikleri: Tedarikçilerin müşteri değeri üzerinde etkisi olabilecek hizmet, inovasyon, eşsiz olma gibi özelliklerinden oluşan toplam yetenekleridir (O'Cass ve Ngo, 2012).

Tedarikçi performansı: Tedarikçilerin beklenen pazar faaliyetlerini yerine getirebilme yetenekleridir (tanım yazara aittir).

Müşteri yönlülük: Müşterilerin ön planda tutularak tedarikçinin, müşterilerinin ihtiyaçlarını tatmin edecek satın alma kararları vermelerine yardımcı olmalarıdır (Singh ve Koshy, 2011).

Bilgi paylaşımı: Müşterilerin, bilgilerin iş fonksiyonları tarafından veya hizmet sağlayıcı tarafından kilit kullanıcılara yönelik olarak düzenleneceğine ilişkin beklentisidir (Strandvik vd., 2019).

Müşteri/hizmet desteği: Temel çözümün kullanımını kolaylaştıran ve müşterilerin günlük sorunlarla başa çıkmasına yardımcı olan yardımcı hizmetler ve bilgilerin sunulmasıdır (Nandankar vd., 2023).

Sosyal etki: Karar vericinin hedef davranışı gerçekleştirmesinde sosyal çevresinin etkili olmasıdır (Blue, 1995).

1.5.Sınırlılıklar

Her ne kadar mevcut çalışma yenilikçi metodolojisi ve elde ettiği özgün sonuçlarla literatüre birçok katkı sağlasa da bazı yönleriyle sınırlı kalmaktadır. İlk kısıt, anahtar kelimelerin seçimiyle ilgili olmaktadır. Amaç B2B-MD çerçevesi ve M-BM'ye dayalı yeni bağlantılar sağlamak olduğundan müşteri değeri ve sadakat değerlendirmesi sonucunda performans gibi ilgili bazı kavramlar ihmal edilmiş olabilir. Bir diğer sınırlama ise tematik inceleme için çalışmaların seçimi sırasında ortaya çıkmaktadır.

Literatürde önerilen standart prosedürler takip edilse de farklı tarama kriterlerinin dikkate alınmaması daha kapsamlı verilere ulaşılmasını engellemiş olabilir.

2. ALANYAZIN

Bu bölümde B2B müşteri değerinin M-BM çerçevesinde ele alınmasına yönelik teorik tartışma literatür çerçevesinde sunulmaktadır. İlk olarak müşteri değeri ve B2B müşteri değeri kavramları açıklandıktan sonra, değişen pazarlama paradigması kapsamında ortaya çıkan müşteri değeri mantıkları ele alınacaktır. Devamında ise neden M-BM kapsamında B2B müşteri değerinin açıklanması gerektiği teorik çerçevede gerçekleştirilen tartışma ile cevaplandırılmaya çalışılacaktır. Son olarak diğer kavramsal çalışmalar ışığında belirlenen motivasyonlar açıklanarak bölüm tamamlanacaktır.

2.1. Müşteri Değeri ve B2B Müşteri Değeri

En temel anlamıyla müşteri değeri, müşterilerin satın alacakları ürün veya hizmetten bekledikleri fayda ile bu ürün veya hizmetler için katlandıkları maliyetler ya da fedakarlıklar arasındaki farktır (Zeithaml, 1988). Ancak bu değer, felsefi bir bakış açısıyla, işletmeler tarafından belirlenmekten ziyade müşterinin kararıyla ilişkili olduğu için literatürde müşteri algılanan değeri olarak da tanımlanmaktadır (Chun-ping ve Xiu-qing, 2010). Geçmiş tanımlara bakıldığında yazarların müşteri değerinin tanımlanması ve anlamlandırılmasında değere, rekabet avantajı yaratan bir özellik olarak dikkat çektikleri görülmektedir. Woodruff (1997)'ye göre müşteri değeri, müşterinin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini kolaylaştıran, kullanımın sonucu ortaya çıkan sonuçlar, performans değerlendirmeleri ve ürün özelliklerinin toplam değerlendirmesidir. Öte yandan, Christopher (1996) ise müşteri değerini bir işlem sonucu elde edilen algılanan faydanın, sahip olunan toplam maliyete oranı olarak yorumlamaktadır. Müşteri değerine yönelik yapılan ilk tanımlamaların, müşterinin algıladığı toplam faydalar ile müşterinin katlandığı toplam fedakarlıklar arasındaki farka odaklandığını belirtmek mümkündür. Bu bağlamda Kotler ve Armstrong (2018)'a göre müşteriye sunulacak değer, toplam müşteri değeri (müşterilerin belirli bir ürün veya hizmet karşılığındaki beklentilerinin toplamıdır) ve toplam müşteri masrafı (müşterilerin ürün veya hizmeti araştırma, değerlendirme, elde etme, kullanma ve elden çıkarma ile ilgili katlandığı maliyetlerdir) arasındaki farktır. Ancak ilerleyen kısımlarda da açıklanacağı üzere zaman içerisinde pazarlama anlayışında yaşanan değişimle birlikte müşteri değeri kavramı da değişim göstermiştir. Birçok farklı teorik bakış açısı müşteri değerini mevcut buldukları bağlam kapsamında açıklarken, zaman içinde değer yorumlanmasında müşterilerin giderek daha fazla ön plana çıktıkları anlaşılmaktadır.

1990’larda otaya çıkan ve firmaların giderek artan bir şekilde ilgisini çeken müşteri değeri kavramının (Landroquez vd., 2011), endüstriyel pazarların farklı dinamiklerinden dolayı bu bağlamda farklı boyutlardan ele alınması kaçınılmazdır. Çünkü endüstriyel pazarlarda müşteriler de tedarikçi sunumlarının ekonomik, teknik, hizmet ve sosyal faydalar açısından değerinin farkında olabilmektedir (Anderson vd., 1993). Dolayısıyla müşteri değerinin potansiyel kaynakları da farklılık göstererek iş hayatındaki bütün özelliklerle ilişkili olabilir (Makkonen ve Andberg, 2017). Firmalar tipik olarak kar elde etmeyi veya rekabet avantajı elde etmeyi amaçladığından, ticari müşteriler tarafından algılanan değer, esas olarak ekonomik (parasal), teknik ve ekonomik olmayan boyutları olan faydalar (ödülleri) ve maliyetlerin (fedakarlıklar) bir sonucu olarak kavramsallaştırılmıştır (Minerbo vd., 2021). Pazarlama teorisi ve uygulama açısından merkezi bir role sahip olan müşteri değeri, B2B kapsamında değişim ilişkilerine dahil edilmiş fayda ve maliyetler arasındaki ödünleşme olarak da tanımlanmaktadır (Ulaga ve Eggert, 2006b). Burada bahsedilen fayda ve maliyetler ana unsurlardır ve artan kar veya azaltılmış maliyetler gibi parasal biçimde ifade edilebilecekleri gibi, arttırılmış güven ve rahatlık ya da azaltılmış risk ve zaman tasarrufu gibi parasal olmayan şekilde de ifade edilebilmektedir (Grönroos, 2011). La Rocca and Snehota (2014) bu kaynakları ürün derinliği, performans, kalite, maliyet, teslimat, hizmetler, rutinler, süreçler ve iletişim olarak daha geniş açıdan ele almıştır. Tedarikçiler tarafından sunulan statik özelliklerden ziyade, fayda ve maliyetler genelde müşterinin zihninde şekillenir ve zaman içerisinde farklılıklar gösterebilmektedir (Helkkula vd., 2012). Bu noktada tedarikçi yalnızca değer önerileri yaratarak bunların sunumunu gerçekleştirir. Öte yandan eğer kabul görürse bu değer önerileri müşteri tarafından kullanım değeri olarak yorumlanmaktadır (Grönroos, 2011). Dolayısıyla, belirli bir sunuma yönelik müşterinin değeri nasıl yorumladığı ve bunun yönetilmesi, rekabet avantajının sağlanabilmesi noktasında temel olarak görülmektedir.

İş piyasalarında müşteri değeri anlayışımızı geliştirmede önemli bir sonraki adım, firmaların sadece pazarda mal ve hizmet alışverişi yaparak değer yaratmadıklarını kabul etmektir. Bunun yerine, iş ilişkileri kendi başlarına değer yaratma konusunda muazzam bir potansiyeli temsil etmektedir (Eggert vd., 2018). Farklılaşma noktasında ürün ve fiyat rekabet açısından daha az önemli hale geldiği için, yeni farklılaşma yolları aranmaktadır (Vandenbosch ve Dawar, 2002) ve işletmelerde değer için potansiyel kaynaklar, parasal faktörlerden parasal olmayan faktörlere doğru değişkenlik gösterebilmektedir. Aslında

ilk grupta yer alan faktörler fonksiyonellik ve sunumun pratik faydası gibi müşteri değerinin daha somut özellikleridir ve müşteri değerini parasal yönden vurgular (Keränen ve Jalkala, 2013). Ek olarak maliyet faktörü müşterinin bir işleme yönelik harcadığı zaman ve enerji ya da tedarikçiyle ilişkisine yaptığı yatırım olarak değerlendirilebilir. Öte yandan, daha çok soyut özellikler olarak adlandırılan ün, yetenekler ve bilgi paylaşımı gibi özellikler ise müşteri değerinin parasal olmayan özellikleridir. Değer algısı her zaman müşteri beklentileri, ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda şekillenirken, değer daima subjektiftir (Vargo and Lusch, 2008). Dolayısıyla bu faktörler zaman içerisinde değişebileceğinden değer, sunumun iletilmesinden önce ya da sonra atfedilebilir (Keränen ve Jalkala, 2013). Başka bir deyişle, tek bir zaman dilimi için değer sağlanmasından ziyade, değer sunumunun toplam yaşam döngüsünü sağlamak için kurulan ortaklık aracılığıyla ortaya çıkan maliyetlerin ve sağlanan faydaların hepsinin dikkate alınması gerekir (Ravald and Grönroos, 1996). Ancak Storbacka (2011)'e göre endüstriyel pazarlarda firmalar bu yeteneklerden yoksun gibi gözükmektedirler. Bunun sonucu olarak eğer işletmeler müşteri değeri konusunda meydana gelecek değişiklikleri tahmin edemezlerse, iş ilişkileri zarar görecektir (Gassenheimer vd., 1998). Diğer ve belki en can sıkıcı sonuç ise rakiplere göre bahsedilen değişikliklerin kavranması noktasında yavaş kalınması durumunda rekabet avantajının kaybedilmesidir. Çünkü ticari müşteriler ödedikleri fiyat karşılığında sadece parasal açılardan değeri algılamaz aynı zamanda bu değer yargıları oluşurken rakip tedarikçilerin sunumlarını da dikkate alırlar (Eggert vd., 2018).

Literatür incelendiğinde, B2B müşteri değeri çalışmalarında özellikle üzerinde vurgu yapılan bir diğer unsur da ilişki değeri olmaktadır. İlişki değeri, müşterinin tedarikçiler veya hizmet sağlayıcılarla olan kişisel ilişkisinin algılanan değerini ifade eder (Kim vd., 2015). Bu bağlamda ilişki değeri, müşterilerle hizmet ağılayıcı arasındaki ilişkilerden doğan faydalarla yakından ilişkilidir. Gil-Saura vd. (2011) ilişki değerini güven faydası, sosyal faydalar ve özel ilgilenim faydalarıyla kavramallaştırarak incelemiştir. Öte yandan, Ulaga ve Eggert (2006a) ilişki değerinin azalması durumunda fayda algısı da zarar gördüğünden müşterinin ilişkiden ayrılmasının kaçınılmaz olduğuna işaret etmektedirler. İlişki değeri özünde müşterinin ekonomik faydaları, kişisel ilişkileri, hizmet desteği, güven, işbirliği, çatışma ve bilgi alışverişi gibi birçok beklenti, ortaklık ve işlemlerle ilgili fayda bileşenleriyle ilişkili olmaktadır (Kim vd., 2015). Ancak bu tez kapsamında, belirtilen bu fayda bileşenlerinin statik bir şekilde ilişki değeriyle

ilişkilendirilmesinin, özellikle M-BM çerçevesinde yetersiz kalacağı düşünülmektedir. Çünkü bahsedilen fayda bileşenlerinin birçoğu müşterilerin kendi sosyal ve bilişsel dünyasındaki algılarıyla ilgilidir ve müşteri değeri çerçevesinde bunların algılanmaları çoğu zaman hizmet sağlayıcının kontrolü ve görüş alanı dışında gerçekleşir. Dolayısıyla değeri oluşturacak fayda unsurlarının bir kısmı hizmetler içerisine gömülü olarak yorumlanırken, bir kısmı ise müşterinin kendi evreninde ortaya çıkan deneyimlerle ilişkili olmalıdır. Müşteri baskın mantık bölümünde bu yaklaşım detaylıca açıklanacaktır.

B2B bağlamında yukarıda verilen özellikler açısından bakıldığında literatürün müşteri değerinin açıklanması noktasında soyut özellikler üzerinde daha çok yoğunlaştığı anlaşılmaktadır. Hatta bu soyut özelliklerin öneminin vurgulanması açısından birçok diğer teorinin arasında kaynak bağımlılığı teorisi, hizmet baskın mantık ve kaynak avantaj teorileri öne çıkan teoriler olarak ifade edilmektedir (Keränen ve Jalkala, 2013). Ancak söz konusu işletmeler arası ilişki olunca son bir noktanın önemine dikkat çekmek gerekebilir. Her ne kadar soyut özellikler müşteri değerinin parasal olmayan temel faktörleri olarak kabul edilse de tedarikçilerden gelen desteğin müşteri işletmenin ekonomik sonuçları üzerinde her zaman doğrudan ya da dolaylı etkisi olacaktır (Grönroos, 2011). Dolayısıyla B2B çerçevesinde müşteri değerinin soyut özellikleri karşılıklı için değerlendirilse de bu değer tedarikçiler tarafından fark edilmesi literatür tarafından üzerinde yoğunlaşılacak unsur olmaktadır (Baxter ve Matear, 2004). Ancak hatırlanacağı üzere M-BM temelinde bu görüşe karşı çıkmakta ve değer oluşumunun müşteriler tarafından belirlendiğini vurgulamaktadır.

2.2. Değişen Pazarlama Paradigması ve Değer Kavramının Gelişimi

Tarihsel olarak bakıldığında birçok araştırma, değeri işletme bakış açısıyla yorumlamaya çalışmış olsa da günümüze gelindikçe değeri açıklama noktasında artan trendin müşteri bakış açısıyla olduğu söylenebilir. Başlangıçta geleneksel bakış açısı olan ürün baskın mantık, değeri üretilebilen, işletmede yaratılabilen ve sonrasında müşteriye dağıtılabilen bir araç olarak görmektedir ve bunun neticesinde değer değişiminin temel noktası olmaktadır (Tynan vd., 2014). Ancak bu yaklaşım temel hizmet bileşenlerini görmezden gelmektedir. Vargo ve Lusch (2008) ise pazarlamanın çekirdek bileşeni olarak hizmet baskın mantığı tanımlamaktadırlar. Buna göre değer, müşteriyle ve hizmet sağlayıcı tarafından değer yaratma zinciri içerisinde yaratılmaktadır. Ürün odaklı yaklaşımdaki değişim değerinin aksine hizmet baskın mantıkta kullanım değeri vardır ve

bu da değerin daha dinamik bir doğasını bizlere sunmaktadır. Ancak Helkkula vd., (2012) ifade ettiği üzere hizmet baskın mantık servis sağlayıcıya aktif bir rol yüklemekte ve müşteriye hizmet etkileşimindeki rolü açısından daha pasif bir konuma indirgemektedir. Ayrıca Vargo (2008) değerin yalnızca işletmeyle girilen etkileşim sonucunda oluşabileceğini ve bu değerin ancak deneyim değeri olabileceğini vurgulamaktadır. Bu noktada Heinonen vd., (2010)'e göre hizmet baskın mantığın en büyük sınırlaması değerin yalnızca müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki etkileşim aracılığıyla hizmet sağlayıcı atmosferinde beraber yaratılabileceğini savunuyor olmasıdır. Getirilen bu eleştiriler ışığında Heinonen vd., (2010) müşteri baskın mantığı geliştirerek hizmet sağlayıcı tarafından ele alınan bir değer yaratımına karşı çıkmışlardır. Bu yaklaşıma göre pazarlamanın odağı hizmet ya da hizmet sağlayıcıdan ziyade müşterinin kendisidir. Değer yaratımında esas baskın gelen müşteridir ve müşteri bu süreci yönetir.

Müşteri baskın mantık değer oluşumuna müşterinin tarafından bakar. Değerin müşteri ile etkileşimde olan işletme tarafından aktif bir şekilde yaratılmasından ziyade, değer daha büyük bir boylamda yaratılır (Heinonen vd., 2013). Üreticiler değer oluşumunu kontrol edemezler, çünkü müşteri baskın mantığa göre değer oldukça öznel ve müşteri konseptine bağımlı bir kavramdır. Değer yapısı, çoklu kavramsal ve müşterinin yaşantısı ve çevresine göre dinamik bir yapıdadır. Müşteri baskın mantıkta tanımlanan değer içerisinde müşterinin fiziksel ve zihinsel aktiviteleri ile hizmet öncesi ve sonrası müşterinin hayatına etki eden deneyimleri içermektedir (Cheung ve To, 2015). Müşteri baskın mantığa göre işletmelerin müşterileri kendi aktivitelerine dâhil etmeye yönelik bakış açılarından ziyade, onların müşterilerin deneyimleri ve yaşantılarına ne ölçüde dâhil oldukları daha önemli olmaktadır (Cheung ve To, 2016). Ayrıca değer kişisel deneyimler ve birçok farklı aktörü içerisinde barındırabilecek sosyal bağlamlar ve süreçlerden meydana gelmektedir (Heinonen ve Strandvik, 2015). Son olarak müşteri baskın mantık pazar etkileşimleri ve sunumların müşterilerdeki algılarından çok müşterilerin deneyimlerini ve aktivitelerini vurgular. Müşteri baskın mantık ürün ve hizmetleri kıyaslamaz, her ikisini de değer yaratımının temelinde görür.

2.2.1. Ürün baskın mantık (Ü-BM)

Ü-BM, pazarlama paradigmasının gelişim süreci içerisinde ele alındığında değeri ilk yorumlayan baskın anlayış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ilk aşamada, ticari pazarlarda müşteri değeri üzerinde çalışan araştırmacılar, değerin ağırlıklı olarak

tedarikçi tarafından yaratıldığı ve sunumlarla iletildiği (Vargo and Lusch, 2004), dolayısıyla ürünlere veya ilişkiyel varlıklara gömülü olduğu ve müşterilerle ve diğer kilit pazar aktörleriyle değiş tokuş edildiği şekildeki yaygın görüşü takip etmişlerdir (Eggert vd., 2018). Bu mübadele değeri çoğu zaman fiyat ile aynı anlamda kullanıldı ve tek boyutlu bir görüşü yansıtarak firmaların pazar payı ile ölçülmüştür (Rashid vd., 2020). Ü-BM’de temel odak mal ve hizmetleri içeren ürünler olurken, fonksiyonellik ve fayda gibi değerin dokunulabilir özellikleri üzerinde durulur (Keränen and Jalkala, 2013). Dolayısıyla ÜBM’de değer, ürünlere gömülüdür ve şirketlerin ürettiği parasal çıktıyla ölçülür (Hartwig vd., 2021). Böylece, tedarikçi veya üretici bir teklifin değerini belirler ve müşteri için değer, zıt kişisel çıkarlar ve fedakarlıklardan kaynaklanır. Bu perspektifte tedarikçiler, müşterilere değer anlama, yaratma, iletme ve teslim etme sürecinde ve sağlanan mal ve hizmetlerin fiyatlandırılması şeklinde, yani yaratılan değerin elde edilmesi sürecinde ana itici gücü temsil etmektedir.

Ü-BM yaklaşımı firmaların kalıcı bir şekilde teknik üstünlük sağlamaları ya da rakiplerine göre firmaların maliyetlerinin kalıcı bir şekilde düşük olması duurlarında güvenilir olarak kabul edilmektedir (Grönroos, 2008). Ancak bu durum işletmeleri sadece maliyetler üzerinden rekabet etme noktasında bağımlı bir hale getirebileceğinden (Makkonen ve Sundqvist-Andberg, 2017), firmaların çok kaliteli ve farklı ürünler sunmasına engel oluşturabilecektir. Örneğin, Ulaga ve Eggert (2006b)’ya göre, maliyet tabanlı rekabet işletmeler için önemli olsa da, müşterilere üstün faydalar sunma işletmeler için daha fazla pay kazanmanın temeli olmaktadır. Kaldı ki, 2000’li yılların ortalarında, bu bakış açısı, ticari müşterilerin değer yaratma sürecine dahil olduğunun ve ortak değer yaratma arayışında tedarikçileriyle aktif olarak işbirliği yaptıklarının artan kabulüyle kademeli olarak değişmiştir (Eggert vd., 2018). Bu da temel felsefenin değişim değerinden kullanımdaki değer üzerine yönelmesini ve araştırmacıların müşterilerin değer yaratmadki rolünün bu kullanımdaki değer üzerinde şekillendiği noktasında yorumlamalarını sağlamıştır (Wieland vd., 2016). Sonuç olarak kendi bağlamında incelendiğinde, pazarlama faaliyetlerinde ilişkiyel pazarlama anlayışının hakim olmaya başlaması, Ü-BM’nin terk edilmesine neden olmuştur ve hizmet baskın mantık anlayışı ağır basmaya başlamıştır. Birçok çalışma bu paradigma değişiminin gerekliliğini ya da kaçınılmaz olduğunu tartışmaktadır. Örneğin, Ng vd. (2012) hizmet baskın mantık anlayışının imalat firmalarının daha fazla değer yaratan aktiviteleri tanımlamalarına yardımcı olarak, sahip olunan kaynaklar ve bunların maliyetleriyle ilişkiyel olarak

müşterilere daha fazla fayda sunabileceklerini tartışmaktadır. Öte yandan Kuzgun ve Augman (2015) paradigma değişimine vurgu yaparak çok aktörlü etkileşimler, hizmet değerinin ortak yaratımı ve uzun dönemli ilişkiler boyutlarından oluşan bütünleşik bir değer yaklaşımını önermektedirler. Müşteri değerini inovasyon bakış açısıyla inceledikleri çalışmalarında Mele vd. (2014) ise Ü-BM bağlamında inovasyonun bir işletmenin içsel süreçlerinin sonucu olarak görüldüğünü ancak hizmet baskın mantıkta ise açık inovasyon kavramına vurgu yapılarak ağ içindeki bütün aktörlerin kaynaklarını birleştirmeleriyle bu aktörlerin ortak inovasyon yarattıklarını vurgulamaktadırlar. Dolayısıyla değer yaratımında ana aktör artık firmaların kendisi değil, kaynaklarını değer yaratımında bütünleştiren bütün aktörlerdir.

2.2.2. Hizmet baskın mantık (H-BM)

Hizmetler ekonomik değişim sürecinin odağında görüldüğünden, geleneksel bakış/ÜBM zamanla sorgulanmaya başlanmıştır (Makkonen ve Sundqvist-Andberg, 2017). Çünkü, Grönroos (2008)'nin de ifade ettiği üzere, ilişkisel bakış açısına göre değerın müşteriye dağıtılmasından çok değerın hizmet sağlayıcıyla ilişkisi ile müşteri süreçlerinde (kullanım değeri) yaratılması söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla değer alıcı tarafından algılanmazsa ne yaratılır ne de var olur (Haksever vd., 2004). Dahası, değer müşterilerin günlük aktiviteleri ve uygulamaları içerisinde gömülü olabileceğinden, hizmet sağlayıcı tarafından görülmez olabilir (Heinonen vd., 2010).

Müşteri tarafından algılanan değerle ilgili olarak ilişkisel görüşün ağır basmasıyla birlikte daha geniş hizmet konularını ele almak için çeşitli araştırmacılar tarafından çok sayıda hizmet yönetimi araştırması yapılmıştır (Grönroos, 1994). Bütün bu ilerlemeleri takiben, Vargo ve Lusch (2004) hizmeti, ekonomik faaliyetlerin odağında yer alan temel bir bileşen olarak vurgulayan H-BM kavramını geliştirerek benimsemiştir. Bu yeni mantığa göre değer, kaynakların bütünleştirilmesi yoluyla aktörler arasındaki karşılıklı ve ortaklaşa etkileşim ile yaratılır (Vargo vd., 2008). Dolayısıyla H-BM, değer yaratımında müşterilerin rolünü yeniden yorumlamakta ve değerın ortaklaşa yaratılması ortaya çıkmaktadır. Müşterilerin değer yaratma sürecindeki bu değişen rolü, büyük ölçüde, değerın müşteriler tarafından her zaman (kendine özgü) kullanım durumlarının bir fonksiyonu olarak deneyimlendiği pazarlamanın hizmet-baskın mantığını yansıtır (Vargo ve Lusch, 2004).

Değerin birlikte yaratılması süreci birçok aktörün katılımıyla gerçekleşmektedir. Her ne kadar temel görüş bağlamında müşteriler değeri iletemeseler de değer yaratılması ve değer önerilerinin oluşturulması sürecinde rol oynayabilirler (Kohtamäki ve Rajala, 2016). Bu bağlamda güncel çalışmalar müşteri katılımının ve yenilikçi kaynaklara sahip olmanın müşteri değeri üzerinde olumlu etkisinin olduğunu açıklamaktadır (Nyadzayo vd., 2022). Değerin birlikte yaratılması kavramı B2B çerçevede ürünlerin, hizmetlerin ya da çözümlerin tesliminde kendi ağırları içerisinde yakın bir şekilde ortaklık yaparak çeşitli aktörlerle etkileşimde olan firmaların kaynak bütünlleştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Chowdhury vd., 2016). Bu yüzden, H-BM, değer birlikte yaratılması kavramını açıklayabilmek için somut ve soyut kaynakları Operand (işlenen) ve Operant (edimsel) kaynaklar olarak ele almaktadır (Vargo and Lusch, 2004). İşlenen kaynaklar, bir etki yaratmak için üzerinde bir eylemin gerçekleştirildiği kaynaklar olarak tanımlanır ve hammadde, üretim birimi, vb. gibi Ü-BM’de birincil olarak kabul edilmiş ve işlemin ana odağına koyulmuştu (Vargo ve Lusch, 2011). Buna karşılık, H-BM, işlenen kaynaklar üzerinde hareket etmek için kullanılan bilgi, beceriler vb. gibi işlenen kaynaklar üzerinde etkiler üreten edimsel kaynaklara vurgu yapar (Rashid vd., 2020). Edimsel kaynaklar etkiler ürettiğinden, insanların hem doğal kaynakların değerini katlamasına hem de ek edimsel kaynaklar yaratmasına olanak tanır (Vargo ve Lusch, 2004). Yine bu düşünceye göre bütün ekonomik aktörler kaynak birleştiricilerdir (Vargo ve Lusch, 2008). Öte yandan, birlikte değer yaratımın amacı deneyimlerle gelen bilginin ve başkalarına ait yeteneklerin bir tarafın durumunu daha iyi yapmak için kullanmaktır (Rashid vd., 2020). Sonuç olarak değer, Operand (işlenen) ve Operant (edimsel) kaynakların kullanılması ya da birleştirilmesi ile belirlenir. Bu bakış geleneksel değişim değeri kavramının değişmesini ve müşteri süreçlerinde ortaya çıkan kullanım değerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

B2B çerçevede incelendiğinde, gerçekleştirilen çalışmaların hizmet baskın mantık üzerinde yoğunlaşarak şekillenmesinin en büyük nedeni yazarların B2B bağlamda değer birlikte yaratılması konusuna olan yoğun ilgilerinden ve H-BM’nin bu kavramı temel almasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca yukarıda sözü edilen işlenen ve edimsel kaynakların tanımlanması ve özellikleri, endüstriyel pazarlarda yapılan müşteri değeri çalışmalarında bağlamın yorumlanmasını da kolaylaştırmaktadır. Örneğin, H-BM çerçevesinden yararlanarak Paschen vd. (2022), yapay zeka ile ortak değer yaratımı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve H-BM’nin edimsel kaynaklara olan vurgusunu (Vargo

and Lusch, 2004) günümüz piyasa koşullarına göre yorumlamıştır. Yazarlara göre yapay zeka sistem öğrenmesini otomatikleştirdiği ve bilginin sürekli depolanmasını sağladığı için kaynak entegrasyonu, hizmet sağlayıcının desteklenmesi ve diğer paydaşların tatmin edilmesi noktalarında ortak değer yaratımına katkı sağlamaktadır. Önemli bir edimsel kaynak olarak tanımlanabilecek yapay zeka kullanımının iletişim koordinasyon ve kişiselleştirme gibi faydalarıyla müşteri merkezli organizasyonlar için ilişki değerini arttırdığı ifade edilmektedir (Latinovic ve Chatterjee, 2022). İlişki değerinin artması müşteri işletmenin rekabet stratejilerine olumlu katkı sağlayabileceği gibi (Pathak vd., 2022), hizmet sağlayıcıların her müşteri grubu için farklı değer önerileri yaratması ve birlikte değer yaratma seviyelerini belirlemesi gerekir (Gligor ve Maloni, 2022). Çünkü ilişki değeri özünde ekonomik, psikolojik veya davranışsal ve stratejik değer bileşenlerinden oluşmaktadır (Wilson ve Jantrania, 1994). Bunun aksi durumunda, ilgili kaynakların boşa harcanarak değerın ortaklaşa yok edilmesi söz konusu olabilir (Grönroos, 2011). Çünkü B2B bağlamda iki tarafın mevcut ilişkilerinden kaynaklı güven, dijitalleşme anlamında bakıldığında hizmet sağlayıcının yeterli alt yapısının olmaması, teknik yetenek eksikliği ve teknolojiye hazır olmama gibi nedelerden dolayı olumsuz etkilendiği için algılanan değerın sağlanmasında problemler yaşanabilmektedir (Falkenreck ve Wagner, 2022).

H-BM'a göre değerın birlikte yaratılması tedarikçiler, üçüncü taraflar ve tüketiciler arasında gerçekleşen doğrudan ve dolaylı etkileşimlerin sonucu olarak ortaya çıkarken (Vargo ve Lusch, 2016), burada değer önerisi kavramı bütün aktörler arasındaki değer üretimi olarak da tanımlanabilecek önemli bir temel önermeyi temsil eder (Payne vd., 2020). Esasında bu önerme bir kuruluşun kaynaklarını paylaşma ve hedeflenen müşterilere üstün bir değer paketi sunma becerisinin iletişimini kolaylaştıran stratejik bir araçtır (Payne vd., 2017). Potansiyel bir değer için ortaya konan değer önerisi firmalar tarafından yapılır fakat müşteriler kendi değer yapıcı kaynaklarını kendileri için ortak değer oluşturmak için kullanır (Gummesson, 2008). Dolayısıyla değer, tedarikçi tarafından iletilen bir çözümün spesifik bir bağlamda müşteri tarafından kullanılması ile oluşmaktadır. Buradan hareketle, değer üretimi ve çözümün kullanımı, değerın birlikte üretilmesi sürecinin alt süreçleri olmaktadır (Vela ve Serrano, 2021). Benzer şekilde Kohtamäki ve Rajala (2016)'a göre, değerın birlikte yaratılması müşteriler ve tedarikçilerin müşteri deneyimini beraber yarattıkları durumlarda ortaya çıkmaktadır. H-BM, 'mübadeledeki değer'e odaklanmak yerine, 'kullanımdaki değer'e odaklanır, böylece

değer yaratmanın uzunlamasına ve dinamik doğasını kabul eder. Bu yaklaşım, hizmet sağlayıcının hizmet değeri önerisini önceden belirleme, sunma, etkinleştirme ve kolaylaştırmadaki aktif rolünü vurgular (Helkkula vd., 2012) ve böylece işletme içinde değer yaratmaya odaklanırken müşteriye daha fazla bir değer sunmayı da hedefler. Ancak B2B ilişkilerin karmaşık yapısı ya da tedarik zincirinin uzunluğu değer önerisi sürecini zorlaştırırken (Mishra vd., 2020), bunun en büyük sebeplerinden birisi müşteri beklentilerinin karşılanmasının yanında (Payne vd., 2020) diğer paydaşlara yönelik etkileşimlerin ve faydaların bu önerilere gömülmesi zorunluluğu olarak gösterilmektedir (Payne vd., 2017). Zincir ne kadar uzun ve karmaşık olursa, değer önerisinin etkinliği de o kadar düşmektedir (Castellano vd., 2022). Öte yandan Rashid vd. (2020) ortak değer yaratım sürecinde faydaların yanında çatışmaların ve çeşitli endişelerin de yer alabileceğini bulmuşlardır. Dolayısıyla değer önermesi, şirketin kaynaklarından ve yetkinliklerinden yararlanarak müşterilerin sunulan değer hakkındaki belirsizliğini azaltan dinamik bir iletişim süreci olarak tasarlanmalıdır (Nussipova, 2022). Bu iletişim süreci kapsamında değer önerilerinin değerini iletilmesinde stratejik bir araç olurken, başlangıçta hizmet sağlayıcının üstün sunumlarının ve fiyatın sergilenmesi amacıyla geliştirilmektedir (Eggert vd., 2018).

2.2.3. Müşteri baskın mantık (M-BM)

H-BM, değerini müşteri ve diğer aktörlerle birlikte yaratıldığına vurgu yapar ve bu genel olarak hizmet sağlayıcının kontrolünde gerçekleşen etkileşimlerde olur (Grönroos, 2006). Müşteriler doğal olarak diğer eşit derecede önemli aktörler arasında genel bir aktör olarak görülür (Strandvik vd., 2019). Dolayısıyla H-BM'nin müşteri merkezli bir bakış açısı bağlamında en büyük sınırlaması, değerini iş birliği içinde yaratıldığını ve müşteri tarafından kendi şartlarına göre yargılandığını kabul etmesine rağmen, müşteriler ve hizmet sağlayıcılar arasındaki etkileşimler yoluyla değerini yalnızca hizmet sağlayıcının alanı içinde birlikte yaratılabileceğini tasavvur etmesidir (Heinonen vd., 2013). Bu bağlamda M-BM, değerini birlikte yaratma etkileşimlerinin ve müşterinin ötesine geçmesi durumunun yerine, değerini müşterilerin alanında ortaya çıkması üzerine odaklanmaktadır.

Müşterinin değer yaratımına katkı sağlayacak ve destekleyecek sağlam yollara dönüştürülebilecek, müşterinin sosyal aktiviteleri, uygulamaları ve deneyimleri arasında kavramsal ve yorumlayıcı unsurların hizmet sağlayıcılar tarafından sağlanması gereklidir

(Grönroos and Voima, 2013). Brown (2007)'ye göre günümüz pazarlama paradigmasının ilgi alanı Ü-BM ya da H-BM'den ziyade, tüketicilerin geçmiş, günümüz ve gelecek deneyimlerini ilişkilendiren ve neticesinde işletmelerin hayatta kalmasını belirleyen M-BM olmalıdır. Heinonen vd., (2010) önerdikleri T modelinde M-BM'nin sadece üreticinin hizmetlerini değil aynı zamanda müşterilerin diğer aktivitelerini ve bir bütün olarak yaşamını kapsadığını göstermektedirler. Yazarlara göre işletmeler müşterilerin ne yaptıkları ve ne yapmaya çalıştıkları üzerine odaklanarak onların ihtiyaçlarına uygun özel hizmet bileşenlerini keşfetmelidirler. Bu bağlamda hizmet sağlayıcılar, hizmetlerin doğal ve kaçınılmaz olarak içine gömülü olduğu müşterileri deneyimleri, yaşamları ve uygulamalarının bütüncül bir anlayışından fayda sağlayabilirler (Heinonen vd., 2010). M-BM, karşılıklı hizmet yaratımının doğasına uygun olarak, kullanım değeri ve bağlam değerleri üzerinde dururken, bu kavramlar da müşteri katılımı, müşterilerin fiziksel ve mental aktivitelerini ve hizmet sonrası deneyim ve sonrasında müşteri yaşamına etkisi olan müşteri deneyimi kavramlarıyla ilgilenmektedir. Bütün bunlardan yola çıkarak M-BM, H-BM'in fenomenolojik bir yapı olarak değer görüşünü daha da geliştirir.

H-BM'de 'deneyimdeki değer' kavramı öne çıkmaktadır ve bu bakış açısı yalnızca yaşanmış deneyimler içindeki değerlerin öznel-içi yorumlarını değil, aynı zamanda bireysel olarak belirlenmiş sosyal bağlamlardan ortaya çıkan özneler-arası değeri de vurgular (Helkkula vd., 2012). Başka bir deyişle değer, kişisel deneyimlerin yanı sıra bir dizi farklı aktörü içerebilen sosyal bağlamlar ve süreçlerden kaynaklanır (Heinonen ve Strandvik, 2015). Bu şekilde, deneyimdeki değer, geleneksel değer perspektiflerinin önerdiği gibi, kendisini yalnızca bazı sosyal bağlamsal faktörlerden etkilenen öznel olarak algılanan değer sonuçlarıyla sınırlamaması bakımından önceki deneyimsel değer kavramlarından farklıdır (Heinonen vd., 2013). Ayrıca, değer, hizmet sağlayıcının görünürlüğünün ötesinde, çoğunlukla müşterilerin alanında ortaya çıktığı için (Heinonen vd., 2010), değer yaratma veya birlikte değer yaratma terimleri terk edilmiş bir M-BM'yi yansıtır. Değer, yaşanmış ve hayal edilmiş geçmiş, şimdiki ve gelecekteki deneyimlerden kaynaklanan ve hem bireysel hem de toplumsal olarak inşa edilen çok boyutlu bir yapıdır (Heinonen ve Strandvik, 2015). Medberg ve Heinonen (2014) müşterinin bazı zihinsel ve görünmez eylemlerine atıfta bulunurken, Heinonen vd. (2013) değer, müşterilerin kendi deneyimlerini yorumladıklarında ortaya çıktığını ve müşterilerin davranışsal ve zihinsel süreçlerinde oluştuğunu ifade etmektedirler. Bu zihinsel ve davranışsal süreçler aracılığıyla oluşturulan değer, yalnızca mübadelenin gerçekleştiği anda değil (mübadele

değeri olarak adlandırılır) aynı zamanda deneyimdeki değer olarak adlandırılan, kullanım öncesi ve sonrasında da gerçekleşir (Heinonen vd., 2013). Dolayısıyla değer yalnızca hizmet sağlayıcıların teklifleriyle ilgili değildir ve müşteri değeri, müşteri deneyimi ve kullanım değeri ile ilgili bir olgu olarak tasvir edilmektedir (Heinonen vd., 2010). Özetle M-BM önerisi, müşteri hizmetleri deneyimini, hizmet sağlayıcıların hizmet teklifleriyle ilişkili olmayan karmaşık ve dinamik bir süreç olarak kabul etmede değer anlayışlarına bir dizi ilginç anlayış getirmektedir.

Son olarak M-BM’de değerın yaratılması kavramı da tartışılmakta ve bu kavram yerine değerın oluşumu/formasyonu kullanılmaktadır. Çünkü Heinonen vd. (2013)’e göre müşteriler deneyimleri yorumladığında ve değerın gömülü olduğu birikmiş müşteri gerçekliğini yeniden yapılandığında değer, müşterilerin davranışsal ve zihinsel süreçleri aracılığıyla ortaya çıkmaktadır. Değer istekli bir şekilde yaratılmaz çünkü değer zaman ve oluşum yeri açısından müşteri merkezlidir ve sosyal bir şekilde yapılanmıştır (Heinonen ve Strandvik, 2015). Değerın oluşumunda tedarikçi ve müşteri arasındaki etkileşim ve iletişim de ön plana çıkmaktadır. Aslında değerın birlikte yaratılması bakış açısından gelse de etkileşim, müşteri değerının oluşumunda etkili olan faktörlerden yalnızca birisi olmaktadır (Heinonen ve Strandvik, 2015), ve belirli etkileşimler sadece birlikte yaratım olarak değerlendirilebilmektedir (Ciuchita vd., 2022). Bu noktada M-BM, kullanımdaki değerın tedarikçi ve müşteri anlamında iki farklı bağlamda oluştuğunu ve iç içe geçmiş bir süreç olduğunu vurgulamaktadır (Heinonen ve Strandvik, 2015). Aslında değerın birlikte yaratılması, hizmet sağlayıcı ve müşteri için değer oluşumunun yalnızca özel bir durumu olmaktadır (Grönroos vd., 2015).

2.3.B2B Bağlam Açısından M-BM’nin Gerekliliği Üzerine Tartışma

Kullanıcı merkezli içerikler, gelişmiş sosyal ağlar ve tabii ki bütün bunları destekleyen gelişmiş giyilebilir teknolojiler, otomasyon ve özellikle yapay zeka uygulamaları daha güçlü ve bilgi sahibi müşteri gruplarının oluşmasını sağlamaktadır. Endüstriyel müşteriler hali hazırda aldıkları ürün ve hizmetler hakkında bilgi sahibi olsalar da, bu teknolojik dönüşüm, pazarlarda giderek daha aktif hale gelen ve şirketlerle yalnızca kendi şartlarında işbirliği yapmakla kalmayan, aynı zamanda bireysel ve toplu olarak kendi çıkarlarını gözetken güçlü müşterilerin de önünü açtı (Heinonen ve Strandvik, 2018). Durum böyleyken amaçların gerçekleştirilmesi noktasında tedarikçilerle müşterilerin farklı motivasyonlarının olduğu ve bunların birbiriyle çeliştiğini düşünmek

mümkündür. Dolayısıyla bu yeni müşteri profilini anlamak için daha derin bir müşteri merkezli bakış açısıyla değer yorumlanması gerekmektedir. M-BM hizmet sağlayıcının ekosistemi yerine, belirli bir hizmetle ilgili olan müşteriyle ilgili bir aktörler sistemi olarak tanımlanan müşteri ekosistemini savunur (Heinonen vd., 2013). Bütün aktiviteler, uygulamalar ve deneyimler bu ekosistemde ortaya çıkar ve müşterinin genel sosyal dünyasında yapılır (Heinonen ve Strandvik, 2018). Geri dönecek olursak, H-BM mantık genel olarak firmalar ile müşteriler arasındaki etkileşime firma odaklı yaklaştığı için (La Rocca ve Snehota, 2014), bu mantık hala üretim yönlü ve hizmet sağlayıcı tarafında yoğunlaşmaktadır. Ancak hizmet araştırmaları, ikili etkileşimlerden ağlara, ekosistemlere ve aktörler arası ortak değer yaratımına kaymakta (Heinonen, 2022), tedarikçi ya da hizmet sunucunun değer üzerindeki kontrolü ise Heinonen ve Strandvik (2018) tarafından sert bir şekilde (saçmalık olarak) eleştirilmektedir.

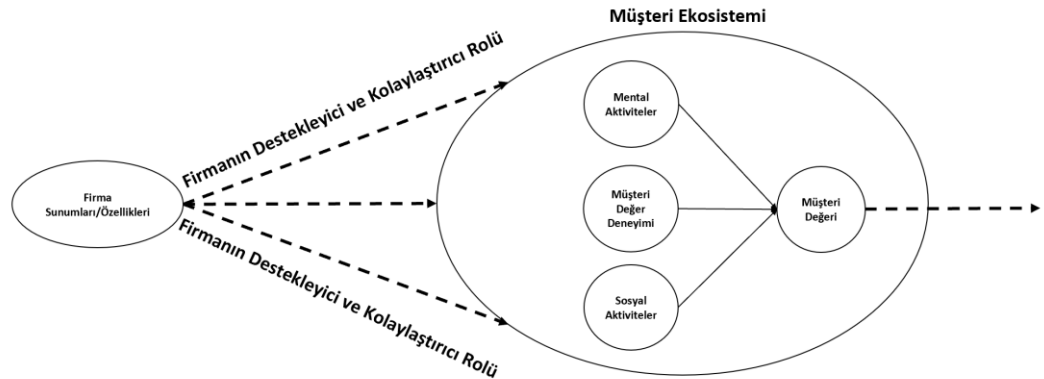
Yapılan eleştiriler muhtemelen daha önceki bakış açılarının değer ortaya çıkışı ya da oluşumunun, müşterinin duyguları, davranışları ve deneyimleri ile oluşmuş birikimli gerçekliği ve kendi ekosistemi içinde gerçekleştiği (Heinonen vd., 2013) düşüncesinin göz ardı edilmesiyle ilgili olmaktadır. Dolayısıyla bu göz ardı ediş, H-BM'nin hizmet sağlayıcı tarafında odaklanılmasına neden olmuştur. Ancak M-BM'nin önemini vurguladığı müşteri ekosistemi içerisinde değer yorumlanması, endüstriyel müşteri davranışıyla da yakından ilişkilidir. Çünkü, ekosistemler, endüstriyel pazarlama ve satın alma-araştırma akışındaki klasik iş ağı perspektifiyle ortak noktalara sahiptir (Håkansson ve Snehota, 1989). Ayrıca bu ekosistemler endüstrilerde yaşanan gelişmeler ve bunun neticesinde endüstriyel müşterilerin artarak genişleyen aktiviteleri (Wang vd., 2020) neticesinde farklı özelliklere sahip olabilir. Bu noktada en bilinen örneklerden birisi B2B endüstriyel müşterilerin/temsilcilerin hayatlarını daha iyi satın alma pratikleri üzerinde kendilerini geliştirerek harcayan iyi eğitilmiş kişilerden oluşmasıdır (Kotler ve Armstrong, 2018). Öte yandan endüstriyel pazarlarda fiyat kararı genellikle görüşmeler ve pazarlıklar üzerinden yürütülürken (Kotler ve Armstrong, 2018), çoğu durumda endüstriyel alıcı tedarikçiye göre daha güçlü olmaktadır (Gregori and Carles, 2020) ve bu güç alıcıların sahip oldukları kaynaklar neticesinde elde ettikleri ekonomik güçlerinden gelmektedir (Talay vd., 2018). Her ne kadar bu şekilde gerçekleşen güç kullanımı, ki genellikle zorlayıcı güç (coercive power) olarak bilinmektedir (Liu vd., 2020), taraflar arasındaki uzun süreli ilişkileri olumsuz etkilese de (Chen ve Chen, 2019), ilk etapta değerli kaynaklar üzerindeki kontrol (Huo vd., 2017) müşterilere pazarlık avantajı sunmaktadır.

Ek olarak, Kauffman ve Pointer (2022) dijital teknolojilerle bilgiye ulaşma açısından önde olan müşteri firmaların tedarikçiler karşısında büyük pazarlık gücü elde ettiklerini ortaya koymuşlardır. Tüketici pazarlarında da bilgi sahibi müşterilerin satıcılar karşısında giderek güçlendiği bilirse de, Christopher (1996)'a göre endüstriyel pazarlardaki güçlü müşterilerin değer sunumları üzerindeki algılarını sahip oldukları güç doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla, önceden de belirtildiği üzere, endüstriyel pazarlar bağlamında müşteri ekosistemi ve bunun içinde ortaya çıkacak müşteri değerinin farklı bakış açılarıyla ele alınması önerilmektedir.

Daha geniş çerçeveden ele almak gerekirse Lipkin ve Heinonen (2022) müşteri ekosisteminin üç ana unsurunun olduğunu ortaya koymuşlardır. Yazarlara göre müşterilerin bireysel, marka temelli ve sosyal olarak inşa edilmiş farklı türde ekosistemleri vardır ve her birisi diğer bir önemli kavram olan müşteri deneyimini farklı şekilde etkilemektedir. Çok daha öncelere geri dönmek gerekirse Holbrook ve Hirschman (1982) müşterilerin sadece ürün ya da hizmetlerle ilgilenmediğini, onların aynı zamanda belirgin arzularını ve ihtiyaçlarını karşılayacak deneyimleri de aradıklarını ifade etmektedirler. Dahası, M-BM, müşterileri yönlendiren şeyin ihtiyaçlar ve istekler olmadığını, daha çok müşterilerin özlemlerinin, hayallerinin, kaynaklarının ve önceki deneyimlerinin bir yapılandırmasına dayanan muhakemesi (mantığı) olduğunu vurgular (Heinonen vd., 2010). Ancak, birçok geleneksel (bankacılık ve perakendecilik gibi) hizmet sektörü ortam içi etkileşimleri gerektirdiğinden, araştırmacıların odağı ikili (dyadic) müşteri deneyimi görüşü üzerinde şekillenmiştir (Lipkin ve Heinonen, 2022). Bu bağlamda ikili görüşün ilişkiyi bir referans noktası olarak kabul ettiği söylenebilir. Ancak daha müşteri odaklı bir bakış açısı, müşteri odaklı bir deneyim yorumlamasını gerektirmektedir. Bu da araştırmacıları farklı aktörlerden ve farklı etkilerden oluşan müşterinin kendi dünyasında (ekosisteminde) deneyimin nasıl ortaya çıktığı sorusuna yöneltmektedir (Lipkin ve Heinonen, 2022). Çünkü, ekosistemler, hem doğrudan hem de dolaylı etkileşimlerden oluşan geniş bağlamsal çerçeveler içinde müşteri deneyimini birlikte yaratan çok sayıda sosyal aktörle (Lipkin ve Heinonen, 2022), çeşitli soyutlama düzeylerinde ortaya çıkar ve firma-müşteri-merkezli veya merkezsiz olabilir (Lipkin, 2016). Bütün bu anlatılanlar bizi M-BM çerçevesinde değer oluşumunda etkili olan müşteri aktivitelerinin ve deneyimlerinin, hizmet sağlayıcının görüş alanının dışında da gerçekleşebileceğine götürmektedir. B2B bağlamda buna en güzel örnek Strandvik vd. (2019)'nin gerçekleştirdikleri çalışma bulguları verilebilir. Yazarlara göre değer

oluşumunun büyük bir kısmı (bilgi paylaşımı ve uygulama desteği kategorilerinde), müşteri aktiviteleri ve deneyimleri içine gömülü olduğundan hizmet sağlayıcıların görüş alanı dışında gizlenmiştir. Bu bağlamda görünürlük kavramı (visibility) hizmet sağlayıcılar açısından önemlidir çünkü onların müşterilerle daha ucuz yollarla (ideal olarak sosyal medya ve diğer gelişmiş iletişim araçları) ve üstün bir etkinlik oranıyla (Leeflang vd., 2014) başarılı iletişim pratikleri geliştirmelerine olanak tanımaktadır (Ciuchita vd., 2022). Ancak iletişim araçlarının etkin kullanımı görünürlüğün sadece belli bir kısmında etkili olabilir, çünkü temel olarak değer oluşumu sürecinde hizmet sunucuya görünür olmayan aktiviteler ve deneyimler çok geniş bir müşteri ekosisteminde gerçekleşir (Strandvik vd., 2019).

Bütün bu tartışmalardan yola çıkarak bu tez çalışması kapsamında Şekil 2.1’de gösterildiği üzere M-BM çerçevesinde müşteri değeri kavramsallaştırılmıştır. Bu kavramsallaştırma ilerleyen kısımlarda tematik literatür taraması sonucu önerilecek olan B2B müşteri değeri modelinin genel çerçevesini sunmaktadır. Bu sayede, sunulacak olan modelin teorik temelleri şekil yardımıyla açıklanmaktadır.



Şekil 2. 1 M-BM çerçevesinde müşteri ekosistemi ve değer oluşumu (yazara aittir).

2.4.Diğer Kavramsal Çalışmalar ve Çalışmanın Motivasyonları

Brown (2007) içinde bulunduğumuz yüzyılın pazarlama paradigmasının, müşterilerin geçmişini, bugününü ve gelecekteki deneyimlerini dikkate almayı içeren müşteri merkezli bir yaklaşıma öncelik vermesi gerektiğini savunmaktadır. Müşteri değeri kavramını anlamak için çeşitli mantıklar ve bakış açıları oluşturulmuş, ancak çoğu zaman bu tür deneyimlerin dahil edilmesi ihmal edilmiştir. Değer yaratmada hem müşterinin hem de hizmet sağlayıcının katılımını vurgulayan teorik çerçeveye bir örnek

olarak H-BM verilebilir (Vargo ve Lusch, 2008). Bu bakış açısına göre, hem müşteri hem de hizmet sağlayıcı, değer yaratma sürecinin aktif katılımcıları olarak kabul edilseler de hizmet sağlayıcı, hizmet etkileşiminde daha belirgin bir konuma gelmektedir (Helkkula vd., 2012). Buna karşın Heinonen vd. (2010), müşteri ihtiyaçlarının hizmet veya hizmet sağlayıcıya göre önceliklendirilmesini vurgulayan M-BM kavramını ortaya atmışlardır. Ancak bu noktada mevcut çalışmaya göre en ilgi çekici konu, hakim mantık ya da görüşlerin salt varlıkları veya değişimleri değil, bunun yerine, B2B-MD'ne yönelik baskın mantıkların ya da görüşlerin değer deneyiminin ayırt edici ve kendine özgü unsurlarına yeterince odaklanmamalarıdır. Endüstriyel pazarlarda müşteri değeri üzerine ağırlıklı olarak H-BM'ye dayanan araştırmaların yaygınlığı, değer birliktede yaratılması fikrinin doğasına bağlanabilir. Çeşitli çalışmalar müşteri değerinin yaratılmasına katkıda bulunan çeşitli faktörleri araştırmıştır. Bu faktörler arasında fiyat ve parasal fedakarlık (Oh, 1999; Olaru vd., 2008), firma yeterlilikleri (Tran ve Vu, 2021), algılanan ilişkisel ve toplam fayda (Spiteri ve Dion, 2004; Park ve Kwon, 2017) ve algılanan ürün ve hizmet kalitesi (Chen ve Dubinsky, 2003; Cretu ve Brodie, 2007) yer almaktadır. Bu çalışmalar, olguyu anlama konusunda değerli bilgiler sağlarken, müşteri odaklı bir bakış açısını dahil etmekte yetersiz kalmaktadırlar.

Kavramsal çalışmalar bağlamında, akademik araştırmalar çeşitli bakış açılarını kapsamlı bir şekilde incelemiş ve müşteri odaklı yöntemlere daha fazla vurgu yapılması gerekliliğini ve yeni kavramsallaştırmaları önceliklendirmeye çalışmıştır. Bu çoğunlukla ilişkisel ve etkileşimli değer yaratmanın önemini vurgulanmasıyla sağlanır. Lindgreen ve Wynstra (2005) ilk çalışmalarından birinde, değer araştırılmasında ürün/hizmet değerinin ve ilişkilerden elde edilen değer incelenmesine öncelik verilmesi gerektiğini öne sürmektedir. Lindgreen vd. (2012) işlemsel ve ilişkisel pazarlama davranışı arasında ayırım yapmakta ve değer algısının evrimine dayalı olarak değer incelenmesi, üretilmesi ve sağlanması için kavramsal bir çerçeve önermektedir. Minerbo ve Brito (2022), algılanan değer öncülleri olarak değer boyutlarının, yani işlevsel, duygusal ve sosyal değer karakterizasyonunu açıklayan kavramsal bir çerçeve sunmuşlardır. Ancak değer yapısı fikri, çok yönlü doğası ve müşterinin yaşamına ve çevresine uyum sağlama yeteneği ile karakterize edilmelidir. Bu, değer yapısının zamansal kapsamının müşterinin yaşam deneyimlerini kapsayacak şekilde genişlediği anlamına gelir (Heinonen ve Strandvik, 2015). Bu nedenle, bir dizi çalışma, algılanan değer değerlendirilmesinin, B2B ortamda, deneyimi bir değer olarak müşteriye sunma stratejisini kullanmak yerine

(Ranjan ve Read, 2021), bireysel aktörlerin benzersiz koşulları dikkate alınarak yapılması gerektiğini önermektedir (Macdonald vd., 2016; Eggert vd., 2019). Buradan hareketle, B2B bağlamda bireysel değer algısı kavramının da tartışılması gerekmektedir.

B2B ilişkiler düşünüldüğünde, özellikle satın alma biriminin birçok uzmandan oluştuğu üzerinde durulacak olursa, her ne kadar öne çıkan yöneticiler belirli ortak bir amacı takip etseler de hem kolektif hem de bireysel olarak farklı değer algılarına sahip olabilirler (Eggert vd., 2019). Dolayısıyla, değer deneyiminin incelenmesi, müşterilerin yaşamlarının ve içinde buldukları ekosistemlerin önemine işaret eden (Lemmink vd., 2019; Lipkin ve Heinonen, 2022), hem bireysel hem de kolektif ortamları kapsamaktadır (Tynan vd., 2014; Malone vd., 2017; Fan vd., 2020; Heinonen, 2022). Ancak bu durumun, B2B-MD çalışmalarında gözden kaçırıldığı ifade edilebilir. Bu yaklaşım deneyimin müşteri ekosistemi içerisinde ve hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında nasıl şekillendiğinin anlaşılmasına yardımcı olacağından, daha müşteri merkezli bir bakış açısının benimsenmesine yardımcı olmaktadır. Bütün bu anlatılanlardan hareketle, ilerleyen bölümlerde de tartışılacağı üzere, tematik analiz sonucu ortaya çıkan ve önerilen model kolektif ve bireysel bağlam isimli bir moderatör değişken eklenmiştir.

Öte yandan, tedarikçilerin ilişkinin değeri veya sonuçları üzerindeki etkisinin ya da kontrolünün boyutuyla ilgili tartışmalar da giderek artmaktadır. Macdonald vd. (2016), müşterilerin kaynak katkıları ve çeşitli faaliyetlere katılımları yoluyla karmaşık hizmetlerin toplam kullanım değerini etkilemede önemli bir rolünün olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla, bazı eylemler hizmet sağlayıcının kontrolü dışında değer yaratılmasını etkileyebileceğinden (Strandvik vd., 2019), hizmet sağlayıcılar kaynakların işbirlikçi bir şekilde toplanmasından ortaya çıkan nihai sonuçlar üzerinde çok az kontrole sahip olacaktır (Prohl ve Kleinaltenkamp, 2020). Mevcut ortamda hizmet sağlayıcılar, özünde ve kaçınılmaz olarak sunulan hizmetlerle iç içe geçmiş olan müşterilerinin deneyimlerini, yaşam tarzlarını ve davranışlarını kapsamlı bir şekilde anlayarak avantajlar elde edebilirler (Heinonen vd., 2010).

Buraya kadarki tartışmalar, B2B bağlamında müşteri değerinin kavramsallaştırılmasıyla ilgili üç önemli boşluğun altını çizmektedir: (1) müşterilerin kendi spesifik alanlarındaki deneyimlerinin dikkate alınmaması, (2) müşterilerin değer oluşumu üzerinde kontrolünün olmaması ve (3) B2B bağlamda müşteri değerinin kolektif ve bireysel değer farklılıkları bağlamında incelenmemesi. Dolayısıyla bu araştırmanın

amacı, B2B alanı içinde M-BM merceğini kullanan bir müşteri değeri modeli sunarak bu boşlukları gidermektir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde çalışmada benimsenen bütünlük metodoloji açıklanmaktadır. Mevcut araştırma kapsamında temelde iki ana çalışma yer almaktadır. Bunlardan ilki Tematik Literatür Taraması olurken diğeri ise teorik modelin testi için PLS tabanlı yapısal eşlik modellemesidir. İki yöntemin temel dinamikleri farklı olduğu için, ilerleyen kısımda yöntem adımları ayrı ayrı verilmiştir.

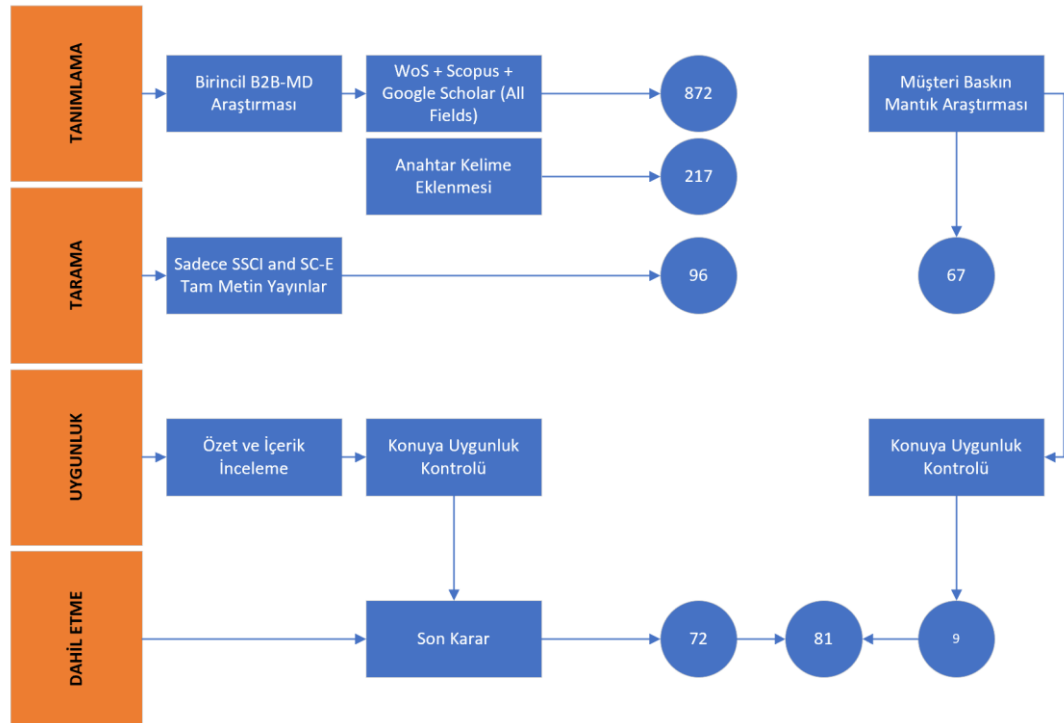
3.1. Tematik Literatür Taraması

Sistemik literatür taraması (SLT) çalışmaları genel olarak ilgili literatürde daha önce gerçekleştirilmiş çalışmaların derlenmesi ile bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılar için genel resmi göstermeyi ve gelecek çalışmalar için araştırma gündemi oluşturmayı hedeflemektedir. B2B müşteri değeri kapsamında gerçekleştirilen SLT çalışmalarında da araştırmacılar süreç içerisinde bibliometrik (Ullah vd., 2023), meta analizi (Geiger ve Naacke, 2023), teori geliştirme (Pomirleanu vd., 2022) ve tematik analiz (Vural, 2017) gibi farklı yaklaşımları farklı bağlamlara uygun olarak benimsemişlerdir. Bu yaklaşımlar ilgili araştırma problemine göre farklı amaçlarla kullanılırken, araştırmacılar çeşitli bilimsel model ve hipotez önerileriyle de (Xu vd., 2021) yukarıda bahsedilen gelecek çalışmalar için araştırma gündemi kısmında katkıda bulunabilmektedirler. İşte bu noktada, mevcut tez çalışmasının amacı B2B müşteri değeri literatürünün sistematik bir şekilde taranması sonucu elde edilen temalar üzerinden model önerisi ve model testi olduğundan, tematik analiz yaklaşımı benimsenmiştir. Ayrıca tematik analiz, araştırmaya konu olan ana fenomenin açıklayıcılarının ya da öncüllerinin belirlenmesi ve varsa alt temalar oluşturularak kavramın daha derinlemesine analiz edilmesi durumlarında faydalı olmaktadır (Thukral ve Jain, 2021). Bu bağlamda tematik analiz, bağlantılı konuların bilgi alt yapısını ortaya çıkarır (Mundi ve Kumar, 2023) ve araştırmacılar, ana temalar ve alt temalar arasındaki ilişkileri değerlendirerek bu yapı hakkında akıl yürütebilirler.

3.1.1. Veri toplama süreci

SLT çalışmalarında amacın belirlenmesinin ardından ilgili kaynakların nereden ve nasıl temin edildiğinin şeffaf ve açık bir şekilde aktarılması gerekmektedir. Bu durum araştırmacıların veri toplama sürecinde PRISMA (Moher vd., 2009), gömülü teori (Bayramova vd., 2021) ve etki faktörü analizi (Paul ve Rosado-Serrano, 2019) gibi çeşitli metodolojileri ve seçme/eleme kriterlerini benimsemelerini sağlamıştır. PRISMA

yaklaşımı tanımla-tara-uygunluk belirleme-dahil etme adımlarından oluşmaktadır (Thukral ve Jain, 2021). Bir başka deyişle, önce anahtar kelimeler belirlenmeli, ardından veritabanları üzerinden tarama yapılmalı ve sonrasında eleme kriterleri devreye sokularak uygun çalışmalar belirlenmeli ve analize dahil edilmelidir. Benzer şekilde gömülü teori kodlama, teorik örnekleme ve doygunluk aşamalarından oluşmaktadır (Bayramova vd., 2021). Öte yandan, yine tematik analiz sürecine uygun olarak ADO (antecedents-decisions-outcomes) (Paul ve Benito, 2018) ve TCCM (theory-context-characteristics-methodology) (Hassan vd., 2021) metodolojik yaklaşımlarının yaygın bir şekilde uygulandığı gözlemlenmektedir. ADO ve TCCM diğer yaklaşımlardan farklı olarak veri toplama sürecinden ziyade, kodlama ve temaların hangi bağlamlarda oluşturulabileceği üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Örnek olarak TCCM’ye göre çalışmalar kullandıkları teoriler, hangi ülkelerde ya da hangi endüstrilerde gerçekleştirildikleri, temel kavramlar ve çalışmalarda uyguladıkları metodolojilere göre incelenmelidir. Mevcut tez çalışması kapsamında ise PRISMA prosedürü (Şekil 3.1) veri toplama süreci için benimsenmiştir. PRISMA prosedürü identification (tanımlama), screening (tarama), eligibility (uygunluk) ve inclusion (dahil etme) adımlarını içermektedir. Kodlama ve temaların oluşturulması için ise TCCM protokolü uygulanmıştır. Ancak çalışmanın amacı doğrultusunda sadece “characteristics” yani B2B müşteri değeri öncülleri ele alınmıştır.



Şekil 3. 1 PRISMA prosedürü ve veri toplama süreci

Bütün bu anlatılanlardan yola çıkılarak, Web of Science, Scopus ve Google scholar taramanın yapılacağı veri tabanları olarak belirlenmiştir. İlk tarama B2B müşteri değeri genel kavramı üzerinden yapıldı ve toplamda 872 farklı çalışmaya ulaşıldı. Ancak tahmin edilebileceği üzere bütün bu çalışmaların çatı kavrama ve araştırma amacına uygun olması mümkün değildir. Bir sonraki adım olarak “tedarik zincirleri”, “organizasyonlar”, “açıklayıcılar”, ve “öncüller” gibi anahtar kelimelerle veri seti daraltılarak 217 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Ardından etki büyüklükleri ve aldıkları atıflar dikkate alındığında SSCI ve SCI-E indeksli dergilerde yayınlanan makaleler seçilmiştir. Buna ek olarak literatürdeki yaygın uygulama takip edilerek kitap bölümleri ve tam metin olmayan bildiriler veri setinden çıkarılmıştır. Son adım olarak elde edilen 96 çalışma ise iki farklı kodlayıcı tarafından derinlemesine incelenerek, çalışma amacına uygun olmayan ve B2B müşteri değeri öncülleri hakkında bilgi vermeyen makaleler belirlenmiştir. Bu adım oldukça önemli olmaktadır çünkü bu tarz çalışmalar kodlamayı zorlaştırırken aynı zamanda veride yanlışlık problemine neden olabilmektedir (Cobo vd., 2012). Sonuç olarak B2B müşteri değerini öncülleriyle açıklayan 72 ampirik çalışma tematik analizde kullanılmak üzere belirlenmiştir. Kodlama işlemleri ve temaların belirlenmesi için ise Nvivo Plus Release 1.6.1. paket programından faydalanılmıştır.

Bireylerin değere ilişkin farklı bakış açılarının ve kolektif değerlendirmeler ile müşteri deneyiminin belirli yönleriyle birlikte yorumlanmasının (Macdonald vd., 2016; Eggert vd., 2019) önemini daha iyi yansıtabilmek için çoğunlukla işletmeden tüketiciye (B2C) ve tüketiciden tüketiciye (C2C) bağlamlarda gerçekleştirilen M-BM çalışmaları da literatür taramasına dahil edilmiştir. Bu, bireysel ve kolektif bakış açılarına ilişkin daha kapsamlı bilgi sağlayacak ve B2B-MD'nin anlaşılmasında müşteri odaklı bir yaklaşımı kolaylaştıracaktır. Buna göre, ikinci arama, yukarıda açıklanan prosedürün aynısı izlenerek, bu kez ana argümanı desteklemek için anahtar kelime olarak “müşteri-baskın-mantık” kullanılarak gerçekleştirildi. 67 çalışma arasından 9'u konu ve bağlamlarına uygun olarak seçildi. Çoğu, ağırlıklı olarak belirli bir hizmet veya ürünün kullanımına dayalı olarak yürütüldüğünden, makalelerin çoğunu elemek zorunda kaldık. Esas olarak ana olgunun öncüllerine ve sonuçlarına odaklandığımız için kavramsal ve inceleme çalışmaları da dahil edilmemiştir.

3.2.PLS Tabanlı Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-YEM)

“*Partial least square structural equation modelling*” (PLS-SEM) ya da türkçe ifadesiyle “en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi” özellikle son on yıllık dönemde kovaryans temelli yapısal eşitlik modellemesine (KT-YEM) kıyasla popülerlik kazanan PLS-YEM, pazarlama araştırmacılarının metodolojik araç kutusunda önemli bir unsur haline gelmiştir (Sarstedt vd., 2022). Guenther vd. (2023) ise yine benzer dönemde endüstriyel pazarlama açısından da PLS-YEM kullanımının hızla arttığını belirtirken, bu artış yöntemin fenomene ilişkin tahmine dayalı güçlü analizler vermesine (Hair vd., 2021) dayandırılmaktadır. Ayrıca yöntemin yapısal olarak yapay sinir ağları (Sternad-Zabukovšek vd., 2022), fsQCA (Chanda vd., 2023), IPMA (Ringle ve Sarstedt, 2016), PLS-Predict (Shmueli vd., 2019) ve de ikincil veriyle tek maddeden oluşan yapıların ölçümü (Cheah vd., 2018) gibi analitik tekniklerin kullanımına izin vererek en iyi uygulamalara olanak tanınması bu yöntemin tercih edilme nedenleri olarak sıralanabilir. PLS-YEM, araştırmacılar için karmaşık modellerin analizini ve yorumlanmasını basitleştirirken (Sarstedt vd., 2022), model yapısının karmaşıklığı arttıkça KT-YEM’e göre daha fazla tercih edilmektedir (Hair vd., 2016).

KT-YEM tipik olarak yerleşik teorilerin doğrulanması için tercih edilirken, PLS-YEM yeni modeller oluşturmayı amaçlayan öngörücü/tahmine dayalı (predictive) araştırmalarda kullanılır (Hair vd., 2016). Bu doğrultuda literatürde bir çok çalışmanın PLS-YEM ve KT-YEM arasında kavramsal kıyaslamalar yaparak bir paradigma değişimine vurgu yapmakta olduğu görülmektedir. Sarstedt vd. (2016), yöntemin yanlış türde bir modele uygulanması durumunda KT-YEM tarafından üretilen sapmaların (biases) PLS-YEM'den çok daha şiddetli olduğunu göstermektedir. Bunun en büyük nedeni olarak ise özellikle KT-YEM’in, göstergelerden (madde/ifade) gözlemlenen skorların yapının kendisinin ve ölçüm hatasının işlevleri olduğunu varsayarak ortak bir faktör modelini izlemesi gösterilmektedir (Hair vd., 2021). Çünkü, gösterge yüklemeleri ve yol katsayıları gibi model parametrelerini tahmin etmek için yöntem yalnızca ortak varyansı (yani her yapının göstergeleri tarafından paylaşılan varyansı) kullanır. Buna karşılık, PLS-YEM, toplam varyansı kullanan ve yapıları göstergelerinin doğrusal kombinasyonları olarak temsil eden bileşik (kompozit) bir model mantığını izler. Ayrıca, model uyumunu iyileştirmek amacıyla araştırmacılar genellikle yapı başına gösterge sayısını kısıtlar ve bu da belirsizliği (daha büyük ölçekte standart hata) artırır (Rigdon

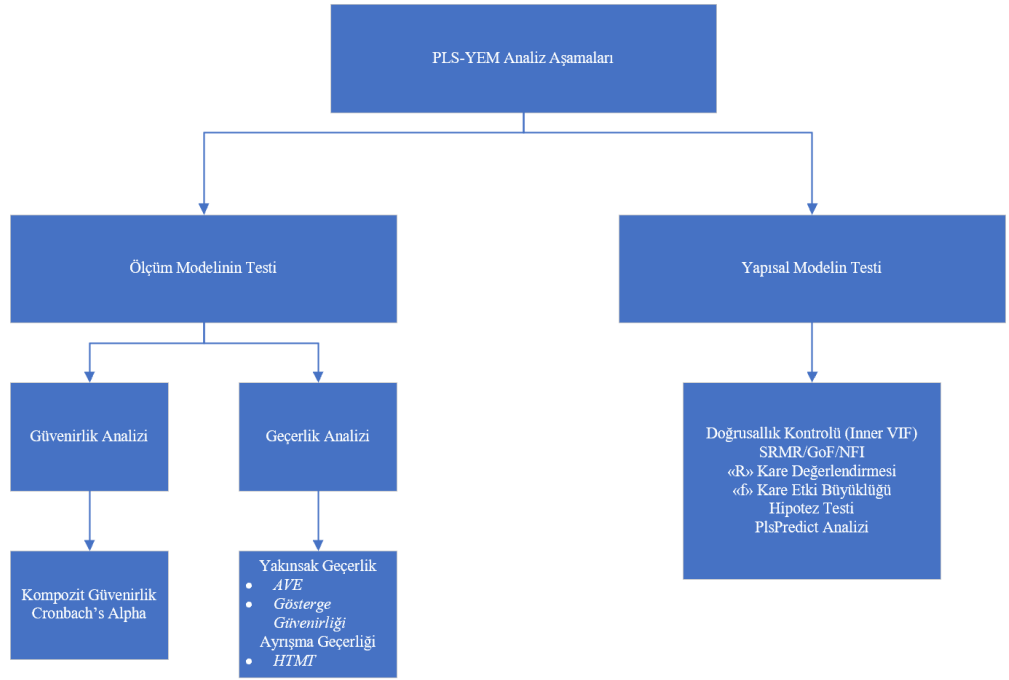
vd., 2019). Her ne kadar KT-YEM'e yönelik yapılan ciddi eleştirilerin sayısı artsa da, bu durum PLS-YEM'in daha üstün bir yöntem olduğu anlamına gelmemektedir. Önemli olan araştırmacıların model yapısına en uygun yöntemi seçebilmeleridir.

Dolayısıyla, mevcut tez çalışmasının amacı yerleşik bir modelin testinden ziyade M-BM lensi aracılığıyla geliştirilen yeni bir modelin testi ve ana değişken olan müşteri değerinin tahminlemesi olduğundan, PLS-YEM veri analizi açısından uygun yöntem olarak seçilmiştir.

3.2.1. PLS-YEM işlem adımları

Genel yapısı itibarıyla PLS-YEM iki temel aşamadan oluşmaktadır (Şekil 3.2): ölçüm modelinin testi ve yapısal modelin testi. Ölçüm modelinin testi güvenilirlik ve geçerlik değerlerini vermektedir. Güvenirlik testi için kompozit güvenilirlik ve Cronbach's Alpha değerleri ele alınır. Modelde yer alan değişkenler ile ilgili bu iki değer de 0.70'den büyük olması beklenmektedir. Geçerlik analizi için ise yakınsak geçerlik (convergent validity) kapsamında AVE değerleri ve faktör yüklerinin analizi anlamına gelen gösterge güvenilirliği incelenir. Bu bağlamda her bir yapı için elde edilen ve ölçüm maddelerinin varyanslarının derecesi olarak bilinen AVE değerlerinin 0.50'den büyük olması beklenmektedir (Henseler vd., 2009). Faktör yükleri için ise eşik değer minimum 0.708 olurken, Hair vd. (2016) 0.4-0.7 aralığında kalan faktör yükleri için ilgili maddelerin analizden atılıp atılmayacağına bu maddelerin önemi neticesinde araştırmacıların karar verebileceğine dikkat çekmektedir. Ancak 0.4'ün altında kalan maddelerin analizden çıkarılması gerekmektedir. Diskriminant (ayrışma) geçerliği kapsamında ise Fornell-Larcker kriteri, Heterotrait-Monotrait (HTMT) oranı ve çapraz yük değerlerinin analizleri kullanılabilir. Ayrışma geçerliği PLS-YEM kapsamında geçerlik analizi açısından en önemli kriter olarak değerlendirilmektedir. Çünkü, her yapının ampirik olarak benzersiz olmasını sağlar ve PLS yol modelindeki diğer yapıların temsil etmediği bir olguyu yakalar (Franke ve Sarstedt, 2019). Ancak Henseler vd. (2016) HTMT oranının diğer analizlere göre daha esnek ve daha sağlam sonuçlar vermesinden dolayı tek başına kullanılabilirliğini vurgulamaktadır. Hatta Henseler vd. (2015), özellikle madde yüklerinin nispeten homojen oldukları durumlarda, diğer iki analizin ayrışma geçerliğinin sağlanması açısından yeteriz kaldıklarını deneysel olarak ıspatlamışlardır. HTMT, iki değişkenin karşılaştırılması açısından ayrışma ölçütünü, bütün maddelerin korelasyonlarından elde edilen ortalamaların her bir

değişkenin maddelerinin korelasyonlarının geometrik ortalamasına oranlanmasıyla belirlenir. Her ne kadar Henseler vd. (2016) kavramsal olarak iki değişken arasında yakın bir ilişki olması durumunda eşik değeri 0.90 olarak tavsiye etseler de, ideal eşik değer 0.85 olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında HTMT oranı dikkate alınacaktır.



Şekil 3. 2 PLS-YEM işlem adımları.

Yapısal modelin testi için yapılması gereken analizlerden birisi doğrusallık problemi (collinetary issue) kapsamında varyan enflasyon faktörü ya da VIF (variance inflation factor) değerlerinin kontrol edilmesidir. VIF genel olarak çoklu doğrusallık problemine işaret eder ve şişirilmiş standart hata ya da madde ağırlıklarındaki değişimlerle ilişkilendirilir (Sarstedt vd., 2022). Genel kaniya göre bahsedilen bu problemler VIF değerinin eşik değeri 5 olan sınırın altında gerçekleştiği yönünde olurken (Hair vd., 2016), son dönemde yapılan çalışmalar VIF eşik değerinin 3'ün atlındaki seviyelerde de oluşabileceğini göstermektedir (Hair vd., 2022).

Model uyumu kriterleri genellikle örneklem kovaryans matrisi ile modelin hedeflediği kovaryans matrisi arasındaki mesafeyi karşılaştırır (Guenther vd., 2023). Bahsedilen bu mesafe ne kadar kısa olursa, verinin daha iyi model uyumu verdiği anlaşılmaktadır. Ancak, model uyumuna PLS-YEM çalışmaları belirli bir dönem

içerisinde analizlerde yer verilmemekteydi. Bunun sebebi ise PLS-YEM'in KT-YEM'deki gibi uyum iyiliği değerleri sağlamamasıydı. Esasında bu durumun bazı teorik temellere dayandığı söylenebilir. Çünkü PLS-YEM açıklanan ölçüm modeli ve yapısal modeldeki açıklanan varyans miktarını en çoklamayı hedeflediği için kovaryansla ilgili tutarsızlığı en aza indirmeyi amaçlamaz. Dolayısıyla KT-YEM modellerinde olduğu gibi model uyum değerlerinin PLS-YEM'de kullanımı sorgulanmıştır (Hair vd., 2019). Yine de son dönemde çalışmalar verinin model ile uyumunu göstermek adına SRMR değerinin raporlanmasını tavsiye etmektedir (Guenther vd., 2023). Bu sayede PLS modelinin tahmin gücünün yanında uyum değeri de verilmiş olacaktır. Ancak son bir not olarak ifade etmek gerekirse, bazı çalışmalar iyi bir model uyumunun sağlanmasının modelin tahmin gücünü azaltacağını (Sarstedt ve Danks, 2022) ve dolayısıyla her zaman iyi bir model uyumunun iyi bir tahmin modeli olmadığı (Shmueli, 2010) hatırlatmaktadır. Sonuç olarak bu iki değerden bir tanesinin sağlandığı durumlarda ne yapılacağına araştırmacılar karar vermelidir.

Yapısal modelin analizinde iki önemli kavram arasındaki farkın karıştırılmaması gerekir. Modelin açıklayıcı (explanatory power) gücü istatistiksel modelin ilişki kuvvetiyle ifade edilirken (Shmueli ve Koppius, 2011), modelin tahmin gücü (predictive power) ise modelin, daha önce gözlemlenmemiş, genellikle uzak örneklemelerden alınan verilere dayanarak sonuç değerlerini tahmin etme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Sarstedt vd., 2022). Modelin açıklayıcı gücü R^2 değerlerinin yorumlanmasına dayanmaktadır. Bu değer literatürde sıklıkla Chin (1998) tarafından 0,19 (zayıf); 0,33 (orta) ve 0,67 (yüksek) şeklinde belirlenen aralıklar dikkate alınarak yorumlanmaktadır. Ancak PLS-YEM'e yönelik gerçekleştirilen güncel teorik çalışmalar bu yorumlama tarzının özellikle iki durum göz önünde bulundurulduğunda problemli olabileceğini tartışmaktadır. İlk olarak R^2 değeri inceleme altında olan fenomene (bağımlı değişken) dayanmaktadır ve model karmaşıklıkça ya da bağımsız değişkenlerin sayısı arttıkça R^2 değeri de yükselme eğilimindedir (Sarstedt vd., 2022). İkincisi ise, Hair vd. (2019)'a göre inceleme altındaki fenomen niyet, algı ve tutum gibi insan özellikleri olduğunda, örneğin 0.90 gibi bir değer aşırı model uyumu olduğuna işaret etmektedir. Dolayısıyla bu gibi durumlarda daha düşük seviyelerdeki R^2 değerleri de yüksek olarak kabul edilebilir. Sonuç olarak R^2 analizi tek başına modelin açıklayıcı gücü için yeterli olmadığından modelin tahmin gücünün de analiz edilmesi gerekmektedir. R^2 analizi temelde örneklem içi tahmin (in-sample prediction) adı verilen ve bütün veri setini dikkate alan bir yaklaşıma

dayanmaktadır. Ancak Shmueli ve Koppius (2011)'e göre bu yaklaşım endojen yapıların durum değerlerinin açıklanması bağlamında yeterli olmayabilir ve bu yüzden yazarlar daha sonra örneklem dışı (out-of-sample) adı verilen bir prosedüre dayanan modelin tahmin gücü analizini (PlsPredict) önermişlerdir (Shmueli vd., 2019).

Bu prosedüre göre, k-katlı bir çapraz doğrulama, orijinal örnekleme rastgele k eşit büyüklükteki katlara (örneğin, 10) böler ve kalan katlara (eğitim örnekleme) dayalı model tahminlerini kullanarak kalan her bir katın (tutma örnekleme) değerlerini tahmin eder (Guenther vd., 2023). PLSpredict 10 katlı bir çapraz doğrulama kullandığında, dokuz kat modeli tahmin etmek için kullanılan eğitim örnekleme haline gelirken geri kalan kat, PLSpredict'in modelin tahmin hatalarını hesapladığı bir tutma örnekleme olarak hizmet eder. Sonuç olarak, veri kümesindeki her gözlem tahmin edilmiş olur. Sağlam bir tahmin üretebilmek için, bir tutma örnekleminin (N), ki bu değer en az 30 olması önerilmektedir, yeterli olması gerekir (Hair vd., 2020). N, toplam örneklemin on gruba bölünmesiyle bulunur. Bu koşullar değerlendirildikten sonra tahmin istatistiği olarak RMSE (kök ortalama kare hata) kullanılmalıdır. Her endojen yapının maddelerinin Q^2 tahmin değerlerinin 0'ın üzerinde olması sağlandıktan sonra doğrusal regresyon modeli (LM) ile elde edilen tahmin hatası değerlerinin RMSE ya da ortalama mutlak hata (MAE) değerleriyle karşılaştırılması gerekir. Ayrıca modelin yüksek tahmin gücü için, bağımlı değişken göstergelerinin hiçbirinin LM'lere kıyasla daha yüksek RMSE (PLS-YEM) tahmin hatasına sahip olmaması gerekir (Shmueli vd., 2019). Sonuç olarak PLS-YEM sonuçları, yapı göstergelerinin tamamı, çoğunluğu ve azınlığı için daha düşük bir RMSE (veya MAE) gösteriyorsa, model belirli yapıya ilişkin olarak yüksek, orta ve zayıf tahmin yeteneğine sahip olacaktır.

f^2 kat sayısı etki büyüklüğü anlamına gelir ve R^2 değerinde meydana gelen değişimin ne ölçüde gerçekleştiğini açıklamada kullanılır (Hair vd., 2016). Burada bahsedilen artış R^2 'de gerçekleşen ortalama nispi varyans artışıdır. Bağımlı değişken üzerinde etkisi olan bir başka değişkenin modelden çıkarılması ile elde edilen yeni R^2 değeri ile başlangıçtaki değer arasındaki farkın, yine başlangıçtaki değer 1 ile olan farkına oranlanmasıyla bulunur (Peng ve Lai, 2012). Bu bağlamda, elde edilen f^2 değeri için 0,02 (düşük), 0,15 (orta) ve 0,35 (yüksek) aralıkları önerilmektedir. Tahminleyici değişkenin performansının yorumlanmasında faydalı olabilecek f^2 , aynı zamanda ilgili

yol katsayısının anlamlı olup olmayacağı ve de kısmi/tam aracılık ilişkisinin açıklanmasında araştırmacıya fikir verebilmektedir.

Yapısal modelin testi süreci son olarak yol katsayılarının ve her bir değişkenin açıklama kapasitesini gösteren ilgili anlamlılık düzeylerinin raporlanmasını gerektirir. Bootstrapping adı verilen ve minimum 10 bin bootstrap örnekleme uygulanması tavsiye edilen bir prosedür ile hipotezler test edilir. Bu sonuçlara ışığında anlamlılık testi için kat sayıların güven aralıklarının da raporlanması tavsiye edilmektedir (Guenther vd., 2023).

3.2.2. PLS-YEM destekleyici gelişmiş modelleme yaklaşımları

Yakın zamanda gerçekleştirilen birçok teorik ve kavramsal çalışma, PLS-YEM ile birlikte kullanılabilir ve bazı yönleriyle sonuçların daha iyi yorumlanmasını sağlayabilecek gelişmiş analizler ve modelleme yaklaşımları üzerinde durmaktadır (Ali vd., 2018; Sarstedt vd., 2020; Sarstedt vd., 2022a; Sarstedt vd., 2022b; Becker vd., 2022; Guenther vd., 2023; Ringle vd., 2023; Sharma vd., 2023). Daha gelişmiş modelleme yaklaşımları aracılığıyla özel ilişki türlerinin dikkate alınması, araştırmacıların daha kapsamlı teorik modeller geliştirmesine ve uygulayıcıların istenen sonuca nasıl ulaşacakları konusunda daha bilinçli tahminler yapmalarına yardımcı olabilir (Guenther vd., 2023). Dolayısıyla, bu yaklaşımların çoğu, sonuçların kalitesini korumak için PLS-YEM sağlamlık kontrolleri olarak hizmet etmektedir (Sarstedt vd., 2020). Aşağıda, bahsedilen çalışmalarda öne çıkan ve üzerinde durulması noktasında önerilerde bulunan gelişmiş analizler sıralanmaktadır.

Gözlemlenmeyen heterojenlik (unobserved heterogeneity): Heterojenlik kavramı olarak aynı ya da benzer özelliklere sahip olan bir bütünlüğü incelemek olarak değerlendirilebilir. YEM çalışmalarında belki de bir çok araştırmacı farkında olmadan ılımlaştırıcı (moderator) değişkenleri kullanarak bir bakıma gözlemlenen heterojenlik analizi yapmaktadır. Bu bağlamda PLS-YEM çoklu grup analizi (MGA) ve MICOM prosedürlerini sunarak bu analizlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Gözlemlenen heterojenlik analizlerinde dikkat edilmesi gereken kısım ise analize ölçüm değişmezliği (measurement invariance) kontrolünün de eklenmesidir. Henseler vd. (2016)'a göre ölçüm değişmezliği temel bir gerekliliktir ve farklı veri grupları arasındaki parametre tahminlerini karşılaştırmadan önce (en azından kısmen) oluşturulması gerekir. Dolayısıyla birçok çalışma MICOM prosedürünü bu bağlamda önermektedir. Ancak teorik çalışmaların ifade ettiği üzere gözlemlenmeyen heterojenlik analizi ampirik

çalışmalarda yoğun bir şekilde göz ardı edilmektedir. Örneğin Sarstedt vd. (2022a), 2011-2021 aralığında pazarlama alanında geręekleřtirilen 239 çalışmadan sadece 10 tanesinin gözlemlenmeyen heterojenlik testine yer verdiğini bulmuşlardır. Ancak Becker vd. (2013) ifade ettikleri üzere gözlemlenmeyen heterojenlik ile ilgili bir sorunun mevcudiyeti sonuçları ciddi anlamda bozabilir. Çünkü ılımlaştırıcı değişkenlerle incelenen gözlemlenen heterojenlik, gruplara özel spesifik bazı etkilerden kaynaklı gözlemlenmemiş heterojenlikten de kaynaklanıyor olabilir (Sarstedt vd., 2022a). Bu problemin kontrolü için gizil sınıf (latent class) analizi geręekleřtirilmektedir. Gizil sınıf analizinin uygulanması için ise FIMIX-PLS adlı yöntem sıklıkla kullanılmaktadır (Sarstedt vd., 2022c).

Model kıyaslama: Her ne kadar yaygın şekilde teorik olarak gerekçelendirilmiş ve kurgulanmış bir model ampirik olarak test edilse de kavramsal çalışmalar teorik olarak gerekçelendirilmiş farklı model konfigürasyonlarını hipotezleştirmeyi ve bunları model seçim kriterlerini kullanarak karşılaştırmayı önermektedir (Sarstedt vd., 2022b). Bunun amacı ise daha iyi tahmin gücü olan bir modelin varlığının kontrol edilmesi mantığına dayanmaktadır. Bu bağlamda Sharma vd. (2022) apraz doğrulanmış tahmin yeteneği (CVPAT) analizini önererek araştırmacıların model kıyaslaması yaparak en uyumlu modeli belirleyebilecekleri bir yol haritası sunmuşlardır. Başka bir deyişle, sonuçlar hangi modelin daha yüksek tahmin gücüne sahip olduğunu gösterecektir.

Doğrusal olmayan etkiler (nonlinear effects): Araştırmacılar yol modellerini tahmin ederken, genellikle yapılar arasındaki ilişkilerin doğası gereği doğrusal olduğunu varsayarlar. Ancak, doğrusal ilişkiler genellikle geręekte bulunan ilişkilere yaklaşık olsa da, Sarstedt vd. (2020)'ye göre durum her zaman böyle olmayabilir. İki yapı arasındaki ilişkide doğrusal olmayan etkiler varsa, iki yapı arasındaki etkinin boyutu yalnızca dışsal (exogenous) yapıdaki değişimin büyüklüğüne değil aynı zamanda değerine de bağlıdır (Hair vd., 2018). Başka bir deyişle, örneğin bu tez kapsamında, deneyim müşteri değerinin doğrusal yani tek açıklayıcısı olarak kavramsallaştırılırken müşteri değeri bir diğer değişkenin etkisi altında olabilir. İkinci aşama analiz olarak yapay sinir ağları bu bağlamda kullanılabilir. Ancak, iki yapı arasında doğrusal olmayan etkinin var olup olmadığını anlamak için sıklıkla regresyon denklemi belirleme hata testi (RESET) kullanılmaktadır. Bu testin uygulanabilmesi için öncelikle yol modelinin tahmini ve ilgili yapılara ait skorların belirlenmesi gerekir. SPSS paket programında bu analizin nasıl

yapılacağı Sarstedt and Mooi (2019) tarafından gösterilmiştir. RESET'in bu uygulaması, yalnızca doğrusal etkiler modelinden tahmin edilen yapı puanlarına dayandığından, araştırmacılar ayrıca doğrusal olmayan bir etkinin belirlenmesinin anlamlı bir sonuç verip vermediğini de kontrol etmelidir (Sarstedt vd., 2020). PLS-YEM ikinci dereceden etki terimi analizi (quadratic term), ki bu terim dışsal yapının kendisiyle etkileşimini içeren bir etkileşim terimidir, sunarak doğrusal olmayan etkinin anlamlılığını test eder. Etkileşim teriminin etkisinin anlamsız olması ise doğrusal etkinin doğrulanması anlamına gelir.

Gerekli koşul analizi (necessary condition analysis-NCA): Richter vd. (2020)'ye göre dışsal bir yapının (exogenous construct) puanındaki belirli bir artışın sonuç üzerinde belirli bir sürekli etkiye yol açmaktadır. Ancak, bu durum dışsal yapıların bir sonuç için öncelikli koşullar veya gerekli koşullar olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, model yapılarının önkoşul olup olmadığını değerlendirilmesi, genel yapının farklı şekilde modellenmesi gerekliliğinin anlaşılması için önemli olmaktadır (Sarstedt vd., 2020). Ek olarak Dul (2016)'ya göre gerekli koşul olmadan, sonuç açısından diğer belirleyiciler tarafından telafi edilemeyecek bir başarısızlık söz konusu olabilir. Bir yapı, sonucun hem gerekli bir koşulu hem de önemli bir açıklayıcısı olabileceği için (Sarstedt vd., 2020), sonucun ortaya çıkması için minimum düzeyde gerekli olan yapı ve yapıdaki bir artış sonucu arttırıp arttırmayacağı dikkate alınmalıdır (Richter vd., 2020). Bu bağlamda, PLS-YEM'i destekleyen NCA analizi ile teorik olarak belirlenmiş gerekli koşulların incelenmesini sağlamaktadır (Richter vd., 2023).

3.2.3. Örneklem tasarımı ve verilerin toplanması

Bu çalışma kapsamında örnekleme yöntemi olarak amaçlı örnekleme (purposive sampling) benimsenmiştir. Olasılıksızlık örnekleme yöntemlerinden birisi olan amaçlı örnekleme genellikle araştırmacının seçilecek örnekleme yönelik uzmanlığına dayanmaktadır ve uzman örnekleme olarak da bilinmektedir (Berndt, 2020). Örneklem özellikleri çalışmanın amacına uygun literatürdeki bazı örnekler de dikkate alınarak belirlenmiştir. Katılımcılar için belirlenen en önemli özelliklik endüstriyel alıcı konumunda olan bir firmanın satın alma biriminde beyaz yakalı olarak çalışmaktır. Dolayısıyla, endüstriyel müşteri konumundaki firmaların satın alma yöneticilerinden anket yoluyla veri toplanmıştır. Anket dağıtım işi özel bir şirkete verilmiş olup, şirket sahip olduğu zengin veri tabanını kullanarak ilgili hedef kitleye ulaşmıştır. İlgili veri ise

06/11/2023 14/12/2024 tarihleri arasında toplanmıştır. Bunun yanı sıra filtre soru olarak katılımcılara çalıştıkları firmanın tedarik süreçlerinden haberdar olup olmadıkları sorulmuştur. Her ne kadar katılımcılara yıl olarak deneyimleri sorulsa da literatürde bu bağlamda herhangi bir kesim noktası önerilmediğinden en az bir yıllık deneyimi olanlar da örnekleme dahil edilmiştir. Filtre soruya verilen cevaplar (hayır), veri temizliği ve aykırı değerlerin tespit edilmesi (box-plot analizi) neticesinde 33 katılımcıya ait veriler analizden çıkarılmıştır ve nihai 317 rakamına ulaşılmıştır. Sonuç olarak Tablo 3.1 katılımcılara ait demografik özellikleri göstermektedir. Buna göre katılımcıların %65'e yakını kadın ve %35'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların en yoğun çalıştıkları sektörlerin başında ise Gıda (%15), İmalat (%14) ve Hizmet (%13) sektörleri gelmektedir. Katılımcıların neredeyse yarısı (%48) 25-34 yaş aralığında olurken, yine çok büyük bir kısmının çalıştıkları sektörlerdeki deneyimleri 1-5 yıl (%70) civarında olmaktadır.

Tablo 3. 1 *Örneklem karakteristikleri*

Cinsiyet	Kişi	Yüzde	Yaş	Kişi	Yüzde
<i>Kadın</i>	205	64.67	<i>25-34</i>	152	47.95
<i>Erkek</i>	112	35.33	<i>35-44</i>	111	35.02
Sektör	Kişi	Yüzde	<i>45-54</i>	48	15.14
<i>Gıda</i>	47	14.83	<i>55+</i>	6	1.89
<i>İmalat</i>	44	13.88	Deneyim	Kişi	Yüzde
<i>Hizmet</i>	41	12.93	<i>1-5 yıl</i>	222	70.03
<i>Tekstil</i>	29	9.15	<i>6-10 yıl</i>	58	18.30
<i>Otomotiv</i>	24	7.57	<i>11-15 yıl</i>	17	5.36
<i>Sağlık</i>	22	6.94	<i>16+</i>	20	6.31
<i>Sanayi</i>	22	6.94			
<i>Eğitim</i>	20	6.31			
<i>Perakende</i>	17	5.36			
<i>Teknoloji</i>	16	5.05			
<i>Lojistik</i>	10	3.15			
<i>Diğer</i>	25	7.89			
Toplam	317	100		317	100

Örneklem büyüklüğünün tespit edilmesi için giderek popüler bir hale gelen G*Power yazılımı kullanılmıştır. Memon vd. (2020)'nin önerdikleri prosedür takip edilerek, etki büyüklüğü 0.15 olmak üzere 0.05 anlamlılık düzeyinde ve istatistiksel güç

seviyesi 0.95 olarak belirlenmiştir. Ancak yazarlara göre modelde moderatör değişken varsa, her bir ilişkiyi gösteren ok sayısına ek olarak moderatör değişken ve her bir yol ile moderatör değişkenin çarpımı analize dahil edilmelidir. Böylelikle yazılıma tahminleyici sayısı 28 olarak girilmiştir. Sonuç olarak toplam örneklem sayısının en az 253 olması gerektiği yazılım tarafından tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu tez çalışması kapsamında ulaşılan 317 kişilik katılımcı sayısının tatmin edici düzeyde olduğu söylenebilir.

3.2.4. Veri toplama araçları

Ölçümlerin doğruluğunu sağlamak için tüm ifadeler önceki çalışmalardan elde edilmiştir. Gerekli görülen yerlerde ise ilgili ölçüm ifadeleri, tedarik zinciri bağlamına uygun olacak şekilde uyarlanmıştır. Bu uyarlamalar bir önceki bölümde bahsedilen uzman görüşleri çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Ekler bölümünün EK 2 kısmında her bir değişkenin hangi kaynaktan alındığı ve bu değişkenlere ilişkin orijinal ve Türkçe ölçüm ifadeleri verilmiştir. Ayrıca her bir tabloda not olarak ölçeklere ilişkin kaynak çalışmada elde edilen güvenilirlik ve geçerlik değerleri de sunulmuştur. Her bir ölçek için 1-7 (kesinlikle katılmıyorum-kesinlikle katılıyorum) likert tipi ölçüm aralığı kullanılmıştır. Son olarak Tablo 3.2 Tematik analiz sonucu elde edilen değişkenler için kullanılan ölçeklerin hangi çalışmalardan alındığını özetlemektedir.

Tablo 3. 2 Kullanılan ölçeklerin kaynakları

Değişken	Kaynak
<i>Müşteri Yönlülük</i>	Singh ve Koshy (2011)
<i>Tedarikçi Performansı</i>	Kim vd. (2013)
<i>Firma Yeteneği</i>	Tran ve Vu (2021)
<i>Algılanan Toplam Fayda</i>	Kim vd. (2015); Menon vd. (2005)
<i>Algılanan Kalite</i>	Cui vd. (2023)
<i>Algılanan Fedaralık</i>	Gil-Saura vd. (2011)
<i>Tedarikçi Etkileşimi</i>	Blocker vd. (2011)
<i>Bilgi Paylaşımı</i>	Tai ve Ho (2010)
<i>Müşteri Desteği</i>	McLean (2017)
<i>Sosyal Etki</i>	Shamim vd. (2016)
<i>Müşteri Deneyimi</i>	Biedenbach ve Marell (2010)
<i>Müşteri Değeri</i>	Zhang ve He (2013)

Ölçek maddelerinin Türkçe diline çevirisi için “backtranslation” yönteminden yararlanılmıştır. Ölçek maddelerinin Türkçeye çevirisi ileri derecede İngilizce yeterliliğine sahip bağımsız bir uzman tarafından yapılmıştır. Daha sonra yetkin bir kişi, Türkçe nüshayı orijinal dili olan İngilizceye tercüme etmiştir. İki alternatif ölçeğin aynı anlamı taşıyıp taşımadığını görmek için orijinal dil çevirisi ölçek maddelerinin orijinal versiyonuyla karşılaştırıldı. Uzman değerlendirmesinde orijinal ölçeklerle Türkçe'den İngilizce'ye çevrilen ölçekler arasında gözle görülür bir fark olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca, veri toplamadan önce, Türkçeye uyarlanan ölçekler dil ve anlama ilişkisinin sorunların tespit edilmesi amacıyla 11 alan uzmanına incelenmiştir. Çok az sayıda belirlenen farklılıklar öneriler neticesinde düzeltilmiştir. Verilerin toplanmasından önce ilgili enstitüden izin alınmıştır.

3.2.5. Ortak yöntem yanlılığı (Common method bias)

Eksojen ve endojen faktörler arasındaki şişmiş varyans problemini önlemek için ortak yöntem yanlılığı uygulanmaktadır. Bahsedilen yanlılık, birden fazla değişkeni ölçmek için aynı katılımcı ya da yöntem kullanıldığında ortaya çıkar ve bu da olası bir sahte korelasyon oluşumuna neden olur (Davies vd., 2023). Yanlılık kontrolü için ise Harman'ın tek faktörlü testi kullanılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi (AFA; %37.73) ile elde edilen tek faktörün açıkladığı toplam varyans %50'nin altında olduğundan yanlılık etkisi bulunmamaktadır.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölüm toplamda 2 kısımdan oluşmaktadır. İlk olarak tematik analiz çerçevesinde ulaşılan ana tema ve alt temalar ve de bunların gerekçelendirmeleri verilmektedir. Ardından M-BM çerçevesinde tanımlanan yeni değişkenlerin eklenmesiyle teorik model ve hipotez önerileri ile bu kısım tamamlanmaktadır. İkinci kısımda ise önerilen modelin testi için PLS-YEM sonuçları incelenmektedir.

4.1. Ana Temalar ve Alt Temaların Bulunması ve Gerekçelendirilmesi

B2B-MD model önerisini göz önünde bulundurulduğunda, faktörlerin anlamını benzerlikleri ile farklılıklarını belirlemeye çalışırken tümevarımsal bir tematik inceleme yaklaşımı uygulanmıştır (Pehlke vd., 2009). Buna göre, Gioia vd. (2013)'ün yaklaşımı takip edilerek en küçük yapı taşları olan birinci düzey (çekirdek) kavramlardan yola çıkıldı ve ikincil temalar (alt temalar) ve nihayetinde kümülatif boyut adı da verilen ana temalara ulaşılmıştır. Uygulanan tematik analiz neticesinde bulunan ilgili temalar Tablo 4.1'de sunulmaktadır.

Tablo 4. 1 Ana temalar, alt temalar ve birinci düzey kavramlar

Ana Temalar	Alt Temalar	Birinci Düzey Kavramlar
		<i>Çekirdek</i>
		<i>Kaynaklandırma</i>
		<i>Operasyonel</i>
		<i>Güven</i>
	İlişki Faydası	<i>Sosyal</i>
		<i>Özel İlgilenim</i>
		<i>Çevresel</i>
	İlave Faydalar	<i>Fiyat</i>
		<i>Sembolik</i>
	Marka Faydası	<i>Enstümental</i>
	Teslimat Performansı	X
	Know-how	X
	Sürdürülebilirlik	X
	Güven	X
	Pazar Zamanı	X
	Zincir Öğrenmesi	X
	Çeviklik	X
		<i>Fiyat</i>
		<i>Elde etme maliyeti</i>
		<i>Doğrudan maliyetler</i>
	Maliyet	<i>Operasyonel maliyetler</i>
Algılanan Fedakarlık		

Tablo 4.1. (Devam) Ana temalar, alt temalar ve birinci düzey kavramlar

Algılanan Fedakarlık	Algılanan Risk	X
	İlişkiye Yönelik Fedakarlık	X
Firma Yetkinlikleri	İnovasyon	<i>Pazar inovasyonu</i>
		<i>İnovasyon yatırımı</i>
		<i>Algılanan yenilikçilik</i>
		<i>Nispi avantaj</i>
		<i>Kişiselleştirme</i>
	Hizmet Yeteneği	<i>Taklit önleme</i>
		<i>Yönetimsel ilişki</i>
		<i>Çalışanların bireysel becerikliliği</i>
		<i>İade yönetimi</i>
		<i>Eşsizlik</i>
Müşteri Yönlülük	İletişim Becerisi	X
	Kaynak ayırma becerisi	X
	Pazar yönlülük	X
Müşteri Yönlülük	Uzun Dönem Oryantasyonu	X
	Müşteri Odağı	X
	Ürün Kalitesi	X
Algılanan Kalite	Hizmet Kalitesi	X
Müşteri Deneyimi	X	X
Tedarikçi Etkileşimi	X	X
Bilgi Paylaşımı	X	X
Müşteri Desteği	Hizmet Desteği	X
	Kurtarma Performansı	X

Not: Tematik analizde kullanılan kaynaklar, kaynakçada “*” sembolü ile belirtilmiştir.

Tablo 4.1’de yer alan ana tema, alt tema ve kod olarak da ifade edilen birinci düzey kavramların oluşturulmasında tüme varımsal bir yaklaşım benimsenerek 2 aylık bir süreç sonunda ortaya konmuştur. Kodlama ve temalara ulaşılması üç aşamada gerçekleşmiştir. İlk aşamada, Hassan vd. (2021) tarafından önerilen TCCM (theory-context-characteristics-methodology) protokolüne uygun şekilde B2B müşteri değeri açıklayıcıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda ilk inceleme sonucunda 113 tane birinci düzey kavram elde edilmiştir. Bir sonraki aşamada ise elde edilen bu 113 birinci düzey kavramın birbirlerinden nasıl ayrıştığı üzerinde durularak çeşitli temalar altında toplanmaya çalışılmıştır. Bu aşamada yapılan teorik incelemeler sonucunda fayda, müşteriye yönelik özellikler, firma yetenekleri, firma özellikleri, algılanan fedakarlık ve tedarikçiye yönelik olmak üzere altı ana grup altında ilgili birinci düzey kavramlar/kodlar toplanmıştır. Ancak M-BM kapsamında bu gruplandırmaların yetersiz kaldığı tespit edilmiş ve M-BM literatüründen de destek alınarak son bir inceleme daha yapılmış ve sonuç olarak tablo 4.1’de sunulan ana tema, alt tema ve birinci düzey kavramlar

gruplandırılmıştır. Bahsedilen bu son incelemenin bir diğer nedeni de literatürde ifade edildiği gibi ilgili kavramın en az 4 farklı çalışmada geçme kuralının (Ismagilova vd., 2020) bazı kavramlar bazında ihlal edilmesine dayanmaktadır. Örnek olarak kurumsal sosyal sorumluluk, proje yönetimi ve firma uzmanlığı gibi bir önceki aşamada firmaya yönelik özellikler altında yer alan kavramlar analizden çıkartılmıştır. Ayrıca tedarik hızı ve pazar hızı (time-to-market) gibi teorik olarak aynı anlama gelen farklı isimlerdeki kavramların da birleştirilmesi kaçınılmaz olmuştur. Sonuç olarak iki ay süren yoğun incelemeler sonucunda Tablo 4.1’de verilen yapı üzerinde karar verilmiştir. İlerleyen kısımda ise ilgili ana tema, alt tema ve birinci düzey kavramların nasıl gruplandırıldığını açıklayabilmek amacıyla ilgili gerekçelendirmeler (reasonings) sunulacaktır.

Algılanan fayda (AF)

Daha önce de ifade edildiği üzere, AF, yaygın müşteri değeri tanımına dahil edilen bir değişkendir. Sonuç olarak AF, B2B-MD araştırmalarında en önemli değişkenlerden birisi olmuştur (Olaru vd., 2008). Ayrıca, ilişki faydası, ilave fayda ve marka faydası, farklı AF bileşenleri olarak karşımıza çıkmaktadır. İlişki faydası, AF'nin ilişki bakış açısını yansıtır ve müşterilerin ilişkinin yararlı olduğunu algılamadıkları durumlarda tedarikçilerini hızla değiştirebildikleri için, örgütsel bağlamda müşteri değeriyle sıkı bir şekilde ilişkilidir (Gao vd., 2005). Buna karşılık, müşteri kendini ilişkiye adayabilir ve değer yaratımını geliştirebilir (Hessling vd., 2018). Araştırmalara göre, ilişki yararı da temel bazı alt faktörlerle karakterize edilmiştir. Bir örnek olarak, Gremler vd. (2020), özel muamele, güven ve sosyal faydaların, sosyal mübadele (social exchange) teorisine dayalı ilişki faydasının tamamlayıcı unsurları olarak sunulduğu yeni bir model sunmaktadır. İlişkiel faydaların ortaklara güven, köklü bir sosyal ağ ve özel ödüller veya öncelikler sağlaması gerektiği anlaşılmaktadır. Öte yandan, Ulaga ve Eggert (2008), çekirdek (ürün kalitesi gibi temel hususlar), kaynak sağlama (kesin ve üstün kaynaklar sağlama) ve operasyonel faydaların (müşteri operasyonları için destekleyici hizmetler) ilişkiel faydanın öncülleri olduğunu varsaymaktadır. Özellikle çekirdek faydaların ilişki değeri sağlamada daha fazla ağırlığa sahip olduğu belirtilmiştir (Ruiz-Martínez vd., 2019).

İlave faydalar, gerekli olmayan özellikler olarak kabul edilir, ancak tüketicilerin tedarikçi seçim kararlarını etkileyen heyecan verici faktörler olarak görülebilirler (Menon vd., 2005). Dolayısıyla çevresel ve fiyat avantajlarını bu ilave faydalarının özellikleri olarak kabul etmek mümkündür. Fiyat avantajını bu şekilde değerlendirmek şaşırtıcı

olabilir ancak bu faktörü başka bir değişkene bağlayan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu, fiyatın tipik olarak bir fedakarlık veya sadece bir maliyet olarak nasıl görüldüğünden kaynaklanıyor olabilir. Diğer taraftan, endüstriyel alıcılar enerji tüketimi ve atık konusunda endişeliyse, çevresel fayda ayırıcı bir öneme sahip olabilir (Wang vd., 2018).

Son olarak, marka faydası, tüketicilere markanın imajından elde edilen araşsal faydalar ve işlevsel, duygusal ve kendini ifade etme faydalarından oluşan sembolik faydalar sağlayabilir (Kim vd., 2015). Bir kalite algısı olduğunda (Cretu ve Brodie, 2007) marka yararı güçlü bir şekilde hissedilebilir ve gelişmiş hizmet ve ürünlerin yanı sıra müşteri değerini artırabilir (Sandberg vd., 2018).

Tedarikçi performansı (TP)

Bu çalışma kapsamında TP, bir şirketin çalışma şeklini ve tedarik zincirinin yapısını şekillendirebilecek bazı performans faktörlerinden oluşan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Tematik inceleme sürecinde teslimat performansı, bilgi birikimi, pazara çıkış süresi, zincir öğrenmesi ve çeviklik TP alt temaları olarak belirlenmiştir. Tedarik zinciri öğrenmesi, şirketlerin bilgiyi zincir üyeleriyle birlikte kullandığı, yaydığı, biriktirdiği ve depoladığı bir süreçtir (Zhu vd., 2018). Bu öğrenme süreci, nakliye hataları ve bazı hasarlar azaldığından genellikle teslimat performansı adı verilen başka bir önemli faktörle ilişkilendirilir. Teslimat performansı aynı zamanda ağ esnekliği ve doğruluğunun yanı sıra etkin bir pazara sürüm süresi veya tedarik süresi gerektirir (Kim vd., 2013; Makkonen ve Sundqvist-Andberg, 2017; Jääskeläinen ve Heikkilä, 2019; Mai ve Liao, 2021). Çeviklik ise, organizasyonların dış değişikliklere açıklığına ve uyum sağlamasına atıfta bulunan bir TP özelliği olarak tanımlanabilecek başka bir performans faktörüdür (Gligor vd., 2020). Teknik bilgi, son TP faktörüdür ve sistemlerin teknik kapasitesi ve uyarlanabilirliğine atıfta bulunarak müşteri değeri ile güçlü bir ilişkiye sahiptir (Maleki ve Cruz-Machado, 2015). Tüm bu alt temalar değerlendirildiğinde, TP'nin müşteri değeri oluşumu üzerinde olumlu etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

Algılanan fedakarlık (FED)

FED, tipik olarak, bir ürün veya hizmetin müşteri gereksinimlerini karşılayıp karşılamadığını gösteren, AF ile algılanan riskler arasındaki ödünleşimle ilgilidir (Wang vd., 2018). Tematik analiz, FED'in ana kavram olarak maliyeti, algılanan riski ve ilişki fedakarlıklarını kapsadığını ortaya koymaktadır. Maliyet, tüketicilerin alacakları hizmet

için ödemeye razı oldukları fiyatı ifade eder; bazı durumlarda ise FED olarak da adlandırılır (Lam vd., 2004). Maliyet bu çalışma kapsamında, satın alma maliyetini (uygulama ve satın alma maliyetleri), doğrudan maliyeti (fiyat) ve operasyonel maliyetini (bakım, performans izleme ve iletişim koordinasyon maliyetleri) içerecek şekilde genişletilmiştir. Şaşırtıcı bir şekilde, bir örnekte, bu üç alt faktör ilişki maliyetleri olarak sınıflandırılırken (Ulaga ve Eggert, 2008), Blocker (2011) bunları algılanan fedakarlıklar olarak sınıflandırmaktadır. Blocker (2011), çalışmasında tüketiciler için fedakarlık olarak bu üç faktörü doğrulayan ilgili örnekleri sunabildiğinden, mevcut çalışma kapsamında da bu yaklaşım benimsenmiştir. Ayrıca, ilişki maliyeti öncelikle tüketicilerin hizmet sağlayıcının paradan ve zamandan tasarruf etmelerine yardımcı olma çabalarını nasıl algıladıklarını yansıtır (Gil-Saura vd., 2011). Dahası, ilişki maliyeti yalnızca parasal bir maliyet değil, ilişkiyi kuran ve sürdüren bir maliyet türüdür (Geiger ve Naacke, 2022). Öte yandan algılanan risk, satın alma işleminden sonra olası olumsuz sonuçların tahmin edilmesini ifade eder (Wang vd., 2018) ancak, ürünlerin potansiyel faydalarını vurgulaması durumunda değer algısı ve kullanım niyeti üzerindeki etkisinin orta düzeyde olabileceği ortaya konmuştur (Park ve Kwon, 2017).

Firma yetkinlikleri (FY)

Tematik incelemede tümevarım yaklaşımını kullanarak, küçük parçalardan (temel temalar) birincil tema olan FY'ye gidilmiştir. Tablo 1'e göre FY, 10 çekirdek tema ve 4 alt temadan oluşmaktadır. FY, ürün yeniliği ve pazarlama faaliyetlerini (O'Cass ve Ngo, 2012), ilişki yeteneklerini (Sánchez-Gutiérrez vd., 2019), satış yeteneklerini (Guenzi ve Troilo, 2007) ve hatta pazar yönelimini içerebilen geniş bir kavramdır (Landroque vd., 2011), ve bunların tümü müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmaya yöneliktir. Tümevarım prosedürünü takiben, FY'yi detaylandırarak yeni ilişki yapılarını teorize ettik. O'Cass ve Ngo (2012)'ye göre inovasyon yeteneği, tüketici gereksinimlerini karşılamak ve değer yaratmak için esneklik ve ürün kalitesi sağlayan modern teknolojilerle geliştirilmiş her türlü yenilikçi faaliyeti ifade eder. Müşteri değeri göz önünde bulundurduğumuzda taklit önleme (Zhu vd., 2018), pazarlama inovasyonu (Sánchez-Gutiérrez vd., 2019), inovasyon yatırımı (Qu vd., 2021), algılanan yenilikçilik (Nyadzayo vd., 2022), nispi avantaj (Nguyen vd., 2020; Nyadzayo vd., 2022) ve kişiselleştirme yeteneği (Tran ve Vu, 2021), inovasyon yeteneği ile ilişkilendirilebilir. Çalışmalar, bu faaliyetleri inovatif olarak kabul etmiş ve müşteri değeri ile birlikte değer yaratma

üzerindeki etkilerini göstermiştir. Örneğin kişiselleştirme, bir işletme tarafından tüketicilere sunulan kişiselleştirilmiş hizmetleri ifade eder ve bilgi teknolojileri gibi yenilikçi teknolojilerin benimsenmesiyle kolaylaştırılır (Maleki ve Cruz-Machado, 2015).

Hizmet yeteneği, gelişmiş hizmetler olarak kategorize edildiğinden (Rapaccini ve Adrodegare, 2020), tüketiciler tarafından değer verilen ve daha fazla değer katan hizmetlerin sağlanmasını ifade eder (Tran ve Vu, 2021). Müşterilerin benzersiz gereksinimlerine proaktif çözümler bulmayı yansıttığı ve böylece müşteri deneyimlerine değer kattığı için çalışanların bireysel çok yönlülüğü kavramı, hizmet yeteneği altında temel bir tema olarak değerlendirilebilir (Hohenschwert ve Geiger, 2015; Mullins vd., 2020). Bireysel çok yönlülük, müşteri katılımını ve kaynak entegrasyonunu artırır (Luu vd., 2018). Öte yandan yönetim ilişkisi yeteneği müşteri ilişkilerinin temel yönlerine ve bu yönlerdeki değişikliklere uyum sağlamaya odaklandığından, bu kavram açıkça hizmet yeteneği ile ilişkilidir (Sánchez-Gutiérrez vd., 2019). Üst yönetimin ayrıca astları ve diğer paydaşları diğer insanların ihtiyaçlarına daha iyi hizmet vermeleri ve ihtiyaçlarını karşılamaları için zorlaması beklenir (Hsiao vd., 2015). Son olarak, hizmetlerin benzersizliği ve iade yönetimi de hizmet yeteneklerinin temel motifleri olarak kabul edilir. Hizmetlerin benzersizliği, müşteriler için farklılaşma yeteneğini ifade ederken (Yazdanparast vd., 2010), iade yönetimi, pazarlama hizmetleri ve operasyonlarının güçlü bir şekilde entegrasyonunu gerektirir ve bu da daha yüksek bir müşteri değeri ile sonuçlanır (Mollenkopf vd., 2011).

İletişim FY'nin bir alt temasıdır çünkü çalışmalar, iletişimin ilişkisel bağların sayısına yönelik kararlar verme becerisini (Palmatier, 2008) ve yerleşik müşteriler yaratma becerisi ile müşterilerin içgörülerini yeni ürün ve hizmetlere yedirebilen müşteri ilişkileri yönetimini gerektirdiğini (Landroquez vd., 2011) ifade etmektedirler. Öte yandan, kaynak tahsis yeteneğinin algılanan müşteri değerini artırdığı ve kolaylaştırdığı gösterilmiştir (Mollenkopf vd., 2011; Nguyen vd., 2019). Bu durum gerekli kaynakları elde etmeyi ve düzenlemeyi işaret ederken (Rundh, 2011), ilgili kaynaklar, müşterilerle olan ilişkinin doğrudan işlevinin bir sonucu olarak müşteriler için katma değer yaratabilir (Ulaga, 2001).

Müşteri yönlülük (MY)

MY, tedarik zinciri içerisindeki tüm diğer kuruluşlarla birlikte müşteriler için daha büyük bir ilginin gösterilmesi anlamına gelmektedir (Singh ve Koshy, 2011). MY, özellikle bir şirketin hedef kullanıcılarına teknik ve işlevsel değer sağlamanın bir sonucu olarak müşteri odaklı bir bakış açısı kullandığında müşteri değeri ile güçlü bir şekilde ilişkilidir (Mele, 2009; Sahi vd., 2018; Luu, 2019). Ek olarak, çalışmalar, pazar odaklılık (müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için çözümler bulmak) (Landroque vd., 2011), uzun dönemli yönelim (Guenzi ve Troilo, 2007) ve müşteri odaklılık (müşteri ihtiyaçlarına göre) (Kumar ve Grisaffe, 2004) gibi MY'nin çeşitli yönlerine odaklanmıştır. Ancak, şirketler müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya ve uzun vadeli olarak geliştirilmesi gereken en yüksek değerli teklifleri geliştirmeye çalıştıkça, MY'nin zaten müşteri odaklı ve uzun dönemli bir yapıda olması gerektiği kaçınılmazdır. Sonuç olarak pazar odaklılık, uzun dönemli odaklılık ve müşteri odaklılığı MY alt temaları olarak gruplandırılabilir.

Algılanan kalite (AK)

AK, B2B bağlamında müşteri değerinin ana göstergelerinden biridir. Tablo 1'de görüldüğü gibi, AK temel olarak hem ürün kalitesinde (Chen ve Dubinsky, 2003; Blocker, 2011) hem de hizmet kalitesinde (Oh, 1999; Jayawardhena, 2010) alt temalar/faktörler olarak incelenmektedir. Bazı durumlarda bu iki alt tema birbirinin yerine kullanılmaktadır (Cretu ve Brodie, 2007; Yazdanparast vd., 2010; Mittal ve Sridhar, 2020). Literatür ayrıca AK'nin müşterilerin mal veya hizmet performansına ilişkin gerçek değerlendirmesi olduğunu desteklediğinden, bu iki değişken mevcut çalışma kapsamında AK'nin alt temaları olarak ele alınmıştır (Cui vd., 2023).

Müşteri deneyimi (MDY)

MDY, M-BM'in merkezinde görülebilir çünkü bu mantık, müşteri değerinin müşterilerin kendilerine özgü faaliyetleri, operasyonları, zihinsel süreçleri ve deneyimleriyle oluşturdukları kendi ortamlarında şekillendiğine işaret eder. MDY, müşterilerin marka ve mal/hizmetlere yönelik geçmişteki ve şu anki faaliyetlerinin duygusal durumunu yansıtır (Chen ve Dubinsky, 2003). Ancak tematik inceleme, B2B-MD bağlamında yalnızca dört makale bulunabildiğinden dolayı MDY'nin hak ettiği ilgiyi görmediğini göstermektedir (Chen ve Dubinsky, 2003; Barrutia ve Gilanz, 2012; Shamim vd., 2015; Strandvik vd., 2019). Bu çalışma, genel B2B-MD bilgisine katkıda bulunarak yeni araştırma gündemi için MDY ile ilgili orijinal bilgiler sağlamaktadır.

Tedarikçi etkileşimi (TE)

Tematik inceleme sonuçları, tedarikçiler ve ticari müşteriler arasındaki TE'nin firmaların müşteri odaklılık seviyesini yansıttığını göstermektedir (Blocker vd., 2011). TE, ilk elden fikir ve olası çözüm alışverişine izin vererek (An ve Han, 2020) B2B-MD'ye katkıda bulunmaktadır (Blocker, 2011; Strandvik vd., 2019). Ayrıca Fready vd. (2022), sanal araçlar aracılığıyla müşteriyle gerçekleştirilen etkileşimin, iletişim maliyetlerini düşürdüğü ve iyi muamele gördüklerini hissettikçe müşterilere daha fazla değer kattığını belirtmektedir. Bu nedenlerle TE, B2B-MD'nin ana öncüllerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Bilgi paylaşımı (BP)

BP'nin herhangi bir alt teması yoktur ve müşterilerin kuruluş tarafından paylaşılan bilgiler yardımıyla herhangi bir deneyime ve altyapıya sahip olmadan bir sistemi kullanma beklentisini temsil eder (Strandvik vd., 2019). BP'nin B2B-MD'nin (Zhang vd., 2019; Yuan vd., 2020) ve birlikte değer yaratmanın (Shamim vd., 2015; Ferenhof vd., 2022) güçlü bir öncülü olduğu gösterilmiştir. Ayrıca Mooi vd. (2020), firmalar müşterilerin ihtiyaçlarına ve gereksinimlerine çözümler sunmaya çalıştıklarından, daha fazla bilgi alışverişinin tarafların çözümü gerçekleştirmek için rollerini daha iyi tanımlamasına ve gerçekleştirmesine olanak tanıdığını ve karşılığında müşteri değerini geliştirdiğini belirtmektedir. Bu nedenlerden dolayı BP B2B-MD'nin açıklayıcı bir değişkeni olarak bu çalışma kapsamında ele alınmaktadır.

Müşteri desteği (MDS)

MDS, hizmet kalitesinin bir bileşeni olarak kabul edilir (Nandankar vd., 2023) ve işletmelerin sürekli desteği, B2B-MD'ye önemli ölçüde katkıda bulunur (Mittal ve Sridhar, 2020). MDS, öncelikle memnuniyet ve güveni bir kez daha değerlendirmek için ön saflardaki çalışan hizmetlerini yansıtan (Tuan vd., 2019) hizmet kurtarma performansı ile ilgilidir (Nandankar vd., 2023). Öte yandan, kurtarma performansı ile birlikte hizmet desteği, araştırmacılar tarafından yaygın olarak fayda faktörleri olarak kabul edilmektedir (Blocker, 2011; Blocker vd., 2011; Park ve Lee, 2018). Ancak, bu iki değişken MDS'nin alt temaları olarak tanımlanmıştır çünkü, nihayetinde iyileştirilmiş hizmetler, uygun bilgi ve müşterilere hızlı yanıt verilmesini kolaylaştırarak B2B-MD'ye katkıda bulunmaktadırlar (O'Cass ve Sok, 2013).

Son olarak, tematik analizi desteklemek için gerçekleştirilen M-BM araştırması sonuçları Tablo 4.2’de özetlenmiştir. Bunun sonucunda kolektif ve bireysel bağlam, moderatör analizi için seçilmiştir.

Tablo 4. 2 M-BM çalışmaları

Referans	Bağlam	Ana Bulgular	Temel Odak
Mickelsson (2013)	B2C-online gaming	Müşteri faaliyetleri arasında bir bağlantı vardır. Farklı müşteri faaliyetleri farklı profilleri gösterir. Farklı gruplar sağlayıcının faaliyetlerini şekillendirir.	Müşteri aktiviteleri (servis sağlayıcı tarafından görülebilir/görünmez).
Tynan vd. (2014)	B2C-Lüks araç deneyimi	Deneyimler çok boyutlu ve geçici tüketici değerini gösterir. Müşteriler pasif olarak tüketmek yerine deneyime aktif olarak katılırlar. Görev odaklı müşteriler verimliliğe ve hizmet sonuçlarına öncelik verirken, ilişki odaklı müşteriler uzun vadeli etkileşime öncelik verir.	Bireysel müşterilerin tüketim deneyimi.
Cheung ve To (2015)	B2B Müşterileri	Bilgi paylaşımı, görev odaklı ve ilişki odaklı müşterileri hizmet etkileşimlerine katılmaya motive ederek algılanan hizmet kalitesinin ve memnuniyetinin artmasına yol açar.	Görev ve ilişki odaklı müşteriler. Yüksek kaliteli hizmetleri birlikte yaratmak.

Tablo 4.2. (Devam) M-BM çalışmaları

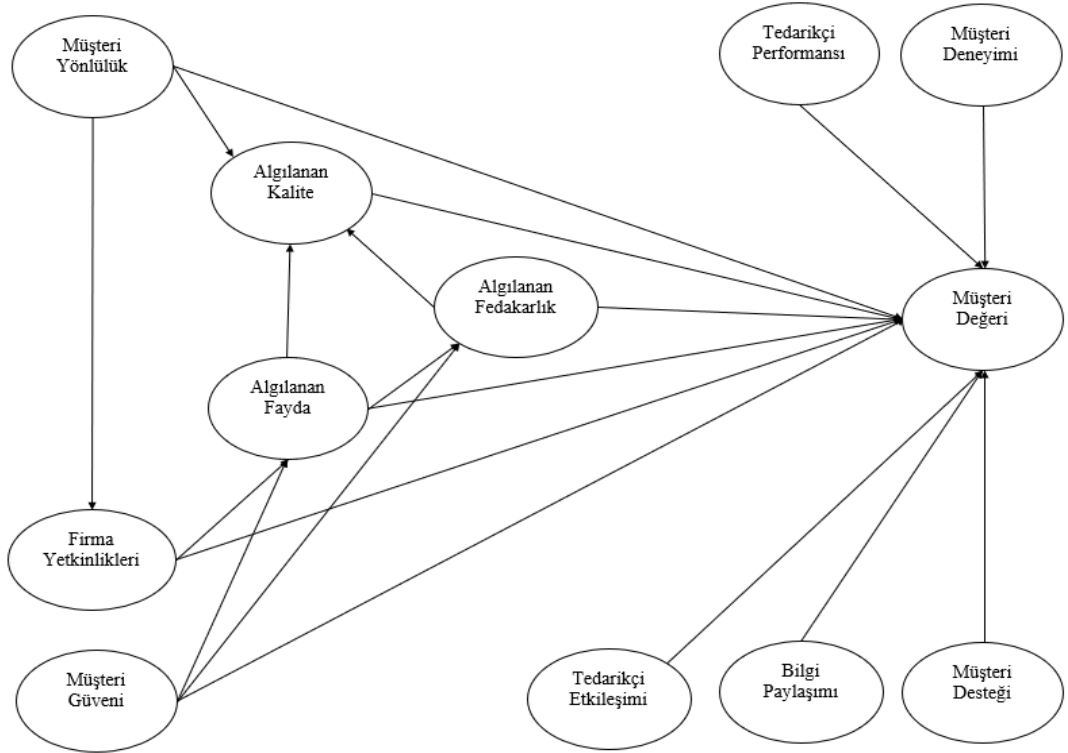
Cheung ve To (2016)	Müşterileri	Müşteri katılımı, ortak üretim gözü önüne alındığında hizmet iyileştirme konusunda müşteri memnuniyetini etkiler. Müşterilerin adalet algıları, hizmet iyileştirmeye ilişkin müşteri memnuniyetini etkilemektedir.	Hizmet iyileştirme, müşteri katılımı, adalet, memnuniyet.
Malone vd. (2018)	Turist deneyimleri	Değer yaratmada değerli bir kaynak olan duygular, turistlerin tüketim deneyimlerini etkilemektedir.	Duygular, değer yaratma, birlikte değer yaratma, değer yok etme (bireysel ve kolektif düzeyde).
Lemmink vd. (2019)	Aplikasyon kullanıcıları	Müşterilerin memnuniyeti, zevki, zevki ve bir uygulamaya yönelik genel derecelendirmeleri, sosyal ve bireysel bağlamda farklılık göstermez.	Müşterilerin deneyimi, memnuniyeti, keyfi, zevki.
Fan vd. (2020)	Turist deneyimleri	Çevrimiçi seyahat üç farklı değer sağlıyordu: içsel/dışsal keyif, lojistik ve verimlilik.	İçsel/dışsal keyif değeri, lojistik değeri, verimlilik değeri.
Heinonen (2022)	Turist deneyimleri	Müşteri değeri, müşterilerin hem gerçek hem de hayali alanlarında, sahadaki deneyimlerin ötesinde gelişir.	Bireysel ve kolektif deneyimler.
Lipkin ve Heinonen (2022)	Aktivite takip uygulaması kullanıcıları	Müşteri değeri bireysel ve kolektif unsurların bir karışımıdır.	Müşteri ekosistemi, müşteri deneyimi, ekosistem aktörleri.

Note: *Tematik analizde yararlanılan tüm çalışmalar kaynak listesinde “*” ile belirtilmiştir.*

Tablo 4.2'de vurgulanan çalışmalar, müşteri deneyiminin müşteri ekosistemi ile entegrasyonunun anlaşılmasındaki ve B2B bağlamında değer hem bireysel hem de kolektif görüşlerden değerlendirilmesindeki boşluğu ele alarak bu çalışmaya katkıda bulunmaktadır. Örneğin memnuniyet, birçok kaynağın etkileşim sürecinden kaynaklanan önemli bir sonuç olarak geniş çapta kabul edilmektedir (Cheung ve To, 2015; Cheung ve To, 2016), özellikle tekliflerden yararlananlara odaklanılmaktadır (Lemmink vd., 2019). Değer deneyimi hem bireysel hem de kolektif ortamları kapsarken (Tynan vd., 2014; Malone vd., 2017; Fan vd., 2020; Heinonen, 2022), tüketicilerin yaşamlarını ve içinde buldukları ve de birçok diğer aktörü içeren ekosistemlerin önemini vurgulamaktadır (Lemmink vd., 2019; Lipkin ve Heinonen, 2022). Özetle, M-BM'nin daha iyi yansıtılması açısından ve literatürdeki önemli bir boşluğu işaret ettiğinden teorik modele bireysel ve kolektif bağlamların moderatör olarak eklenmesine karar verilmiştir.

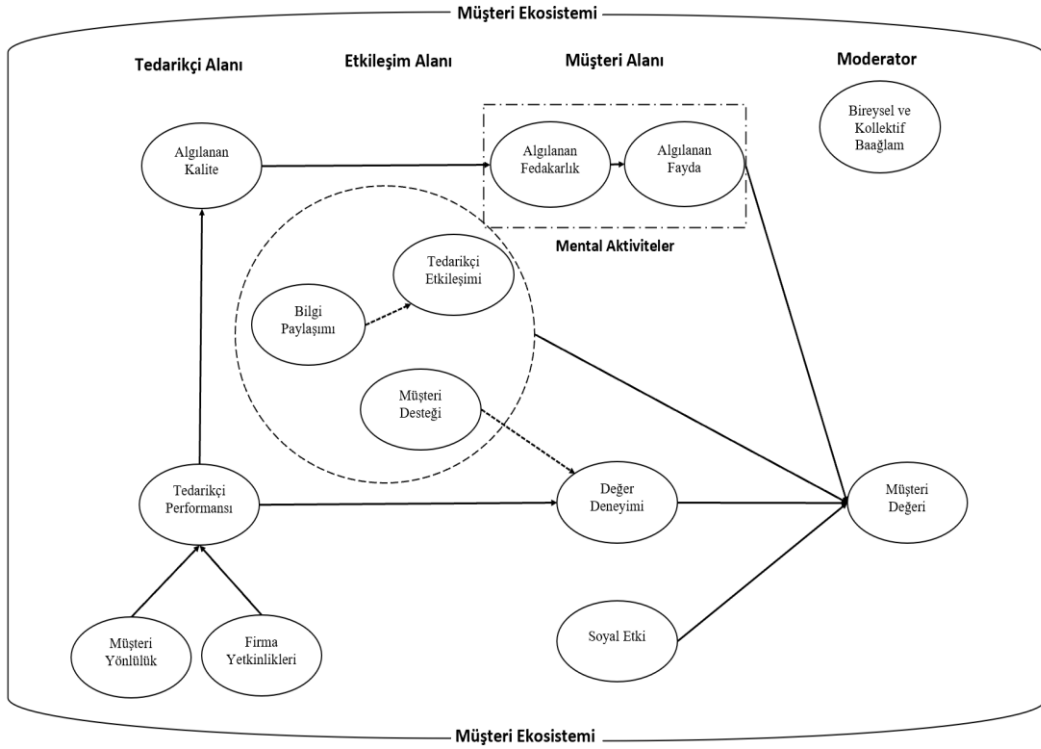
4.1.1. Teorik model ve hipotezlerin geliştirilmesi

Yeni M-BM tabanlı B2B-MD modelini önermeden önce, Şekil 4.1, H-BM yoğun literatür araştırmasından elde edilen ampirik ilişkileri göstermektedir. Bu çalışmada meta-analiz yapılmamış olsa da, önerilen yeni modelin mevcut bakış açısından nasıl farklılaştığını anlamak için değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi önemlidir. Önemli bir not olarak ise Şekil 4.1. herhangi bir teorik modeli ifade etmemektedir. Resmedilen ilişkiler B2B-MD literatüründe hakim bakış açısının tanımlanması ve anlaşılması açısından önemli olmaktadır. Sonuç olarak, Şekil 4.1, tematik analiz ile ortaya çıkarılan on değişken arasındaki ilişkilerin H-BM çerçevesinde nasıl şekillendiğini göstermektedir. Tedarikçi performansı, müşteri deneyimi, müşteri desteği, bilgi paylaşımı ve tedarikçi etkileşimi, MD üzerindeki etkileri açısından bağımsız hareket ediyor gibi görünmektedir ve bu durum, mevcut B2B-MD literatürünün hizmet sağlayıcı taraflı yaklaşımı benimsediğinin bir göstergesi olmaktadır. Müşteri değeri oluşturmanın daha karmaşık olduğu ve müşterilere ve onların hizmet sağlayıcılarla olan etkileşimlerine müşteri merkezli bir bakış açısıyla daha fazla vurgu yapılmasını gerektirdiği göz önüne alındığında, B2B-MD oluşumunu M-BM aracılığıyla kavramsallaştırmaya çalışacağız.



Şekil 4. 1 Mevcut B2B literatüründe hakim bakış açısını gösteren meta-analitik ilişkiler

Nihayet Şekil 4.2'de, M-BM'ye dayalı yeni bir B2B-MD modeli sunulmaktadır. Geliştirilen bu model, kavramsallaştırmayı daha da geliştirmek için Heinonen ve Strandvik (2018) tarafından önerilen “5-gap” modeline (hizmet sağlayıcı ve müşterilerin karşıt değer perspektiflerini tasvir eden) dayanmaktadır. Bu model, üç farklı görüş alanından müşteri değeri oluşturma prosedürünü ele alır: Hizmet sağlayıcı, etkileşim ve müşteri. Her bir boşluk (gap), daha müşteri merkezli bir bakış açısının altını çizerek, ihmal edilen müşteri değeri öğelerinin bir eleştirisini temsil eder. M-BM'yi daha iyi temsil etmek için, modele sosyal etki (SE) ve bireysel ve kolektif bağlam (moderatör) eklenmiştir. Hipotezlerin geliştirilmesi sırasında her bir boşluk ve yeni değişkenler hakkında ayrıntılı bilgi verilecektir.



Şekil 4.2 Kavramsal Model

Son bir not olarak, bazı çalışmalar tedarikçi etkileşimi, bilgi paylaşımı ve müşteri desteğini algılanan fayda veya hizmet kalitesi olarak sınıflandırmaktadır. Ancak, H-BM değerlerin birlikte yaratılmasını yansıtır ve bu da ilgili değişkenlerin işlevinin hizmet sağlayıcının kontrolünde olduğuna işaret eder. Alternatif olarak, M-BM'ye göre, müşteri değeri yalnızca hizmet sağlayıcının alanı içinde değil, aynı zamanda etkileşim alanı ve müşterinin kendi alanında da şekillenir. Dolayısıyla bu üç değişken, müşteri ekosistemi perspektifinden hizmet sağlayıcı ile olan etkileşimi yansıtacak şekilde toplam fayda

kapsamında değil, etkileşim alanı içerisinde değerlendirilmektedir. Ayrıca yeni model ve ilgili hipotezler önererek araştırma sorusu 1 ve 2'ye cevap verilmektedir.

Hizmet Sağlayıcı Alanı

Heinonen ve Strandvik (2018)'e göre, genellikle bir hizmet sağlayıcının vaatleri ile gerçekleşen performansı arasında boşluk 2 (gap-2) olarak adlandırdıkları bir eşitsizlik vardır. Bu nedenle tedarikçi performansı, öncülleri ve değer önermesi üzerindeki etkisi ışığında değerlendirilmelidir. Algılanan kalite, hizmet sağlayıcı tarafından sunulan birincil müşteri değeri tanımlayıcılarından biri olduğu için bu bağlamda bir değer önerisi olarak tanımlanmıştır. Daha önce belirtildiği gibi, müşteri yönlülük, hedef müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan satın alma kararlarını kolaylaştırır. Müşteri yönlülük, özellikle bir şirket müşteri odaklı bir yaklaşım uyguladığında (Guenzi ve Troilo, 2007; Singh ve Koshy, 2011; Makkonen ve Sundqvist-Andberg, 2017) üstün bir tedarikçi performansı için bir ön koşul olarak tanımlanmıştır (Landroquez vd., 2011). Öte yandan şirketler, performanslarını önemli ölçüde etkileyen ve geliştiren yeteneklere sahiptir (Rundh, 2011; Rintamaki vd., 2007) ve aynı zamanda pazarda meydana gelen değişim ve gelişmeler dikkate alınarak yenilerini oluşturmaya zorlanmaktadırlar (Berghman vd., 2006). Bu yetenekler için gerekçeleri zaten Tablo 4.1'de sunmuştuk. Yazdanparast vd. (2010)'a göre, hizmet sağlayıcıların, müşterilerin özel gereksinimlerine çözümler sağlayabilmesi, yani firmaların bu tür çözümleri geliştirmek için ihtiyaç duydukları yeteneklerini müşterilerine aktarabilmeleri beklenmektedir. Bu nedenle tedarikçi performansı, algılanan kaliteyi değer teklifleri olarak etkileyecektir çünkü kalite algısı, hizmet sağlayıcının yeteneklerinden ve müşteri odaklı bakış açısından etkilenecektir (Tran ve Vu, 2021). Müşteriler ayrıca hizmet sağlayıcıların verimliliğiyle ilgili deneyimlerine dayanarak kaliteyi değerlendirir (Cui vd., 2023). Buna göre, ilgili hipotezler aşağıdaki gibidir:

H1: Müşteri yönlülüğün tedarikçi performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Firma yeteneklerinin tedarikçi performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Tedarikçi performansının algılanan kalite üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Etkileşim Alanı

Müşteri desteği, müşterilerin satın alma sonrasında memnun kalmalarını ve firmaya sadık kalmalarını sağlamak için çözümler üreten faaliyetler (Blocker vd., 2011) ve B2B müşteri değerinin öne çıkan bir öncülü olarak belirtilmektedir (Tuan vd., 2019; Mittal ve Sridhar, 2020). Müşteri desteği, hizmet sağlayıcı tarafından sunulan hizmet merkezli yaklaşımı yansıtan hem bir fayda faktörü (Park ve Lee, 2018) hem de bir kalite faktörü (Blocker, 2011) olarak sınıflandırılmıştır. Ancak M-BM açısından bakıldığında müşteri desteğinin müşteriler tarafından da değerlendirildiğini ve yalnızca hizmet sağlayıcının bakış açısıyla değerlendirilemeyeceği anlaşılmaktadır. Ayrıca Strandvik vd. (2019), çoğu destekleyici faaliyetin hizmet sağlayıcılar için görünmez olduğunu ifade ederken bu da müşteri değerinin müşterilerin deneyimsel dünyasına göre ve hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında şekillendiği anlamına gelmektedir. Sonuç olarak, müşteri desteği teorik modelde etkileşim alanı içerisinde incelenmektedir ve deneyimin aracılığı ile müşteri değeri üzerinde pozitif etkiye sahip olacağı varsayılmaktadır.

Benzer şekilde Strandvik vd. (2019), son kullanıcılar ve anahtar kullanıcıların sistem kullanımına yönelik bilgi paylaşımının da hizmet sağlayıcı tarafından kontrol edilemediğini ileri sürmektedir. Ek olarak yazarlar, bir sistemin ana kullanıcılarıyla bilgi paylaşımının müşteri değerine katkıda bulunduğunu, çünkü kullanım arka plan bilgisine olan ihtiyacı azalttığını belirtmektedir. Bununla birlikte bilgi paylaşımı, öncelikle müşteri uzmanlığı (Bonamigo vd., 2022) ve müşteri katılımı (Youssef vd., 2018) yüksek olduğunda oldukça etkili olarak kabul edilir. Ek olarak bilgi paylaşımı, şirketlerin müşterilerle birlikte yeni ürün stratejileri oluşturmasına olanak tanır (Ferenhof vd., 2022), bu da algılanan değerde artışa neden olur (Trim ve Lee, 2021). Temel teknolojik bilginin ortaklar arasında paylaşılması, kaynak paylaşımını artırır ve ortakların daha fazla değer katmasına olanak tanır (Wang vd., 2023). Bu bağlamda tedarikçi etkileşimi, ilişkinin sosyal faydasını dikkate alarak (Blocker, 2011) müşteri değerinin oluşumuna katkı sağlayan önemli bir diğer faktördür (Strandvik vd., 2019). Müşterilerle etkileşime girilmesi, hizmet sağlayıcıya yönelik yenilikçi fikirler ve olumlu duygular üretilmesinde yardımcı olur (An ve Han, 2020). Bu koşullar göz önüne alındığında Blocker vd. (2011) tedarikçi etkileşimini müşteri değerinin önemli bir göstergesi olarak tanımlamıştır. Tedarikçi ile girilen etkileşime yönelik değer algısı ise bilgi paylaşımı ile artacaktır.

Dolayısıyla tedarikçi etkileşimi bilgi paylaşımının müşteri değeri üzerindeki pozitif etkisine aracılık edecektir. Sonuç olarak ilgili hipotezler şu şekilde önerilmektedir:

H4: Bilgi paylaşımının B2B-MD üzerinde deneyim aracılığı ile pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4a: Bilgi paylaşımının deneyim üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Müşteri desteğinin B2B-MD üzerinde tedarikçi etkileşimi aracılığı ile pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H5a: Müşteri desteğinin tedarikçi etkileşimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H6: Tedarikçi etkileşiminin B2B-MD üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Müşteri Alanı

Tedarikçi performansı ve deneyim arasındaki ilişki boşluk 3'ü yansıtırken, algılanan kalitenin algılanan fayda üzerindeki etkisi boşluk 1'i yansıtmaktadır. Boşluk 1'e göre, müşteriler birlikte yaratma konusunda kendilerini özgür hissetmelidir ancak bu, süreçlerde esneklik gerektirir ve algılanan kalite ile değer ihtiyacı (bu çalışma kapsamında müşterilerin zihinsel sürecini de yansıtan algılanan fayda ve algılanan fedakarlık arasındaki ödünleşme olarak tanımlanmaktadır) arasındaki ilişki kontrol edilmelidir (Heinonen ve Strandvik, 2018). Bu çalışma kapsamında bahsedilen esnekliğin müşterilerin potansiyel fedakarlık algısına pozitif katkı sağlayacağı ve bunun karşılığında fayda algısının da artacağına inanılmaktadır. İlave olarak, algılanan fayda ve algılanan fedakarlık arasındaki ilgili ödünleşmenin B2B-MD'nin önemli bir öncülü olduğu literatürde tartışılmıştır (Kumar ve Grisaffe, 2004).

Boşluk 3, müşterilerin tedarikçi performansına yönelik algıları ile gerçek performansı arasındaki farkı ifade eder (Heinonen ve Strandvik, 2018) ve aradaki tutarlılığın müşterilerin deneyim değerini etkileyip etkilemediğini ölçmek için tatminin yaygın olarak kullanıldığını, ancak bunun yeterli olmadığını, bu durum da 4. Boşluğun oluşmasına neden olmaktadır. Tedarikçi performansı ile müşteri deneyimi arasındaki ilişki bu bağlamda tek gösterge olmadığından, değer ihtiyacı arasındaki tutarlılık (algılanan fayda ve algılanan fedakarlık arasındaki değiş-tokuş) ve müşteri deneyiminin de araştırılması gerekir. Tedarikçi performansının müşteri değeri oluşumunu etkilediği zaten belirtilmişti, ancak aynı zamanda tedarikçi performansının müşteri deneyimini de

etkilediğine inanıyoruz, çünkü deneyim, müşterilerin önceki ve mevcut satın alma faaliyetlerinden kaynaklanan duygusal ve tutumsal durumunu yansıtmaktadır (Chen ve Dubinsky, 2003). Son olarak ilgili hipotezleri şu şekildedir:

H7: Algılanan kalitenin algılanan fedakarlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H8: Tedarikçi performansının deneyim üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H9: Algılanan fayda ve algılanan fedakarlık arasında pozitif bir ödünleşme vardır.

H10: Pozitif ödünleşmenin B2B-MD oluşumu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

Deneyim, sosyal etki ve B2B-MD arasındaki ilişki

M-BM'a göre müşteri değeri yaratılmaz, zamanla şekillenir ve sosyal olarak inşa edilir (Heinonen ve Strandvik, 2015). Dolayısıyla, müşterilerin sosyal aktivitelerini yansıtacak ek bir faktör olarak SE teorik modele dahil edilmiştir. Sosyal etki, bireyin söz konusu davranışın gerçekleştiği anda o davranışı yapıp yapmaması gerektiğine ilişkin temel diğerlerine ilişkin algısı olarak tanımlanabilecek gerekçeli eylem teorisinin öznel normlarına benzemektedir (Blue, 1995). Öznel normlar/sosyal etki, normatif inançlar ve uyma motivasyonundan oluştuğu için (Mathieson, 1991), müşterilerin yakın çevresinin (aileler, arkadaşlar, iş ortakları vb.) müşterilerin algılanan değerini etkileyebilecektir. Ancak bilginizi dahilinde sosyal etkinin B2B-MD üzerindeki etkisini inceleyen ampirik bir araştırma bulunmamaktadır. Sonuç olarak müşterilerin algıları yakın çevrelerinden etkilenebileceği için sosyal etkiye dikkat çekilmektedir. Müşteri deneyimi ise daha önce de belirtildiği gibi B2B-MD'yi arttırmaktadır (Chen ve Dubinsky, 2003; Barrutia ve Gilsanz, 2012). Bu nedenle ilgili hipotezleri aşağıdaki şekildedir:

H11: Müşteri deneyiminin B2B-MD üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

H12: Sosyal etkinin müşteri deneyimi üzerinden B2B-MD'ye pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H12a: Sosyal etkinin müşteri deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Bireysel ve kolektif bağlamın moderatör etkisi

Önceki araştırmalar, bireylerin bir kuruluş içinde kolektif amaçları takip etseler bile farklı amaçlara sahip olabileceğini göstermiştir (Macdonald vd., 2011), ki bu durum B2B

bağlamında deneyimin kendine özgü özelliklerini anlamada gözden kaçırılmaktadır (Eggert vd., 2019). M-BM merceğini kullanarak, değer algısının şekillenmesine yönelik olarak kişinin yalnız mı yoksa başka bir birey/grupla mı olduğuna atıfta bulunarak bireysel ve kolektif bağlam mevcut tez kapsamında benimsenmiştir (Lemmink vd., 2019). Bu kavram, hizmetin içinde ve ötesinde müşteri ekosistemindeki deneyimlerin nasıl şekillendiğiyle uyumlu olduğundan (Lipkin ve Heinonen, 2022), daha müşteri odaklı bir bakış açısı benimsenmesine yardımcı olacaktır. M-BM çalışmaları, deneyimlerin hem bireysel hem de kolektif düzeyde doğal bir öneme sahip olduğunu göstermektedir (Malone vd., 2018). Bu da ticari olarak yönlendirilen deneyime katılımın anlamlandırılmasının farklılık gösterebileceğini göstermektedir (Tynan vd., 2014). Bu kavram, müşterilerin deneyimsel yaşam dünyasında (Heinonen, 2022) ve farklı alanlarda değer oluşumunu yansıtmaktadır (Heinonen ve Strandvik, 2018). Dolayısıyla ilgili hipotez şu şekilde olmaktadır:

H13: Bireysel ve kolektif bağlamda müşterilerin değer algıları farklılık göstermektedir.

4.2.PLS-YEM Bulguları

Bu kısımda PLS-YEM yöntemi uygulanması sonucunda ulaşılan bulgular incelenmektedir. PLS-YEM ölçüm modelinin testi ve yapısal modelin testi olmak üzere iki kısımda incelenecektir. Önceden de değinildiği üzere ölçüm modelinin testi aşamasında modele ilişkin güvenilirlik ve geçerlik analizleri sonuçlarına yer verilecektir. İkinci aşamada ise yapısal modelin testi çerçevesinde gerekli analiz sonuçlarının incelenmesinin ardından hipotez testlerinin sonuçlarına yer verilecektir. Hipotezlerin test edilmesinin ardından çoklu grup analiz (MGA) ile bireysel ve kolektif bağlama göre model ilişkilerinde farklılık olup olmadığı incelenecektir. Son olarak, PLS-YEM sonuçları destekleyici ileri bazı analizlere yer verilecektir.

Ancak bulgulara geçmeden önce, model değişkenlerinin birbirleri arasındaki korelasyonlarının incelenmesi önemli olmaktadır. Korelasyonların verilmesi birçok çalışmada göz ardı edilse de birçok regresyon ilişkisinin açıklanabilmesi açısından istatistiksel olarak iki değişkenin birbirleriyle korelasyonlarının anlamlı olması gerekir. Benzer şekilde Sarstedt vd. (2022), günceler çalışmaların hala korelasyon matrislerine yer vermediğini ve bu durumun da sonuçların tekrarlanabilirliğini ve HTMT gibi model değerlendirme ölçütlerinin yeterli olup olmadığının kontrol edilmesini engellediğini ifade

etmektedirler. Diğer taraftan korelasyon değerlerinin raporlanmaması ile nicel meta analizine dayanan çeşitli ampirik çalışmalar için de veri sağlanması kısıtlayacaktır. Meta-analiz sistematik bir literatür taraması yapmak için uygulanan yaklaşımlardan birisi olurken, diğer inceleme yöntemlerinden farklı olarak bir alanda yürütülen çalışmaların niceliksel olarak sentezlenmesini (korelasyon değerlerinden faydalanarak) sağlamaktadır.

Sonuç olarak Tablo 4.3 model değişkenlerinin birbirleri arasındaki korelasyon değerlerini göstermektedir. Buna göre bütün değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyonların $p=.01^{**}$ düzeyinde anlamlı oldukları görülmektedir.

Tablo 4. 3 Değişkenler arası korelasyon değerleri

	MY	TP	FY	AF	AK	FED	TE	BP	MD	SE	MDY	MD
MY	1	.552* *	.535* *	.538* *	.560* *	.407* *	.533* *	.450* *	.384* *	.381* *	.507* *	.495 **
TP	.552* *	1	.723* *	.650* *	.664* *	.495* *	.583* *	.556* *	.449* *	.268* *	.531* *	.596 **
FY	.535* *	.723* *	1	.691* *	.679* *	.467* *	.615* *	.482* *	.353* *	.298* *	.531* *	.613 **
AF	.538* *	.650* *	.691* *	1	.725* *	.520* *	.654* *	.586* *	.483* *	.389* *	.612* *	.651 **
AK	.560* *	.664* *	.679* *	.725* *	1	.602* *	.699* *	.621* *	.509* *	.307* *	.613* *	.694 **
FED	.407* *	.495* *	.467* *	.520* *	.602* *	1	.596* *	.527* *	.456* *	.303* *	.536* *	.581 **
TE	.533* *	.583* *	.615* *	.654* *	.699* *	.596* *	1	.607* *	.502* *	.380* *	.598* *	.696 **
BP	.450* *	.556* *	.482* *	.586* *	.621* *	.527* *	.607* *	1	.773* *	.309* *	.576* *	.663 **
MDS	.384* *	.449* *	.353* *	.483* *	.509* *	.456* *	.502* *	.773* *	1	.271* *	.554* *	.608 **
SE	.381* *	.268* *	.298* *	.389* *	.307* *	.303* *	.380* *	.309* *	.271* *	1	.443* *	.352 **
MDY	.507* *	.531* *	.531* *	.612* *	.613* *	.536* *	.598* *	.576* *	.554* *	.443* *	1	.744 **
MD	.495* *	.596* *	.613* *	.651* *	.694* *	.581* *	.696* *	.663* *	.608* *	.352* *	.744* *	1

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

4.2.1. Ölçüm modelinin testi

Güvenilirlik ve yakınsak geçerlilik değerleri Tablo 4.4'de gösterilmektedir. Bileşik Güvenilirlik ve Cronbach Alfa değerlerinin 0,7'den büyük olması beklenmektedir. Tablo

4.4'e bakıldığında on iki yapı için iç tutarlılık ve güvenilirliğin sağlandığı görülmektedir. AVE (Ortalama Varyans Çıkartılmış) ve dış yükler, yakınsak geçerliliği değerlendirmek için kullanılır. Hair vd. (2013)'e göre yeni geliştirilen modellerde minimum faktör yük değerinin 0,40-0,70 aralığı kabul edilebilir olmakla beraber ideal değer en az 0,708 olması gerekmektedir. Öte yandan Hair vd. (2022), teorik katkıları açısından önem arz etmeleri durumunda gösterge yükü (faktör yükünün karesi) 0.5'in altında olan ifadeler için araştırmacıların bu ifadeleri analizden çıkarmak için acele etmemeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda AF1 (0.43) ve DNY1 (0.37) ifadeleri analize dahil edilmiştir. Ancak MY2 (0.04), MY5 (0.25), AF3 (0.24), AF6 (0.28) ve SE1 (0.18) çok düşük gösterge yüklerinden dolayı analizden çıkartılmıştır. Öte yandan AVE için kabul edilebilir minimum limit ise 0,50'dir (Fornell ve Larcker, 1981). AVE değerinin 0,50'den büyük olması, ortalamaya göre ilgili maddelerdeki varyansın yarısından fazlasını açıkladığı şeklinde yorumlanabilir. Tablo 4.4'de tüm yapıların faktör yüklerinin ve AVE değerlerinin belirlenen eşik değerlerinden büyük olduğu görülmektedir. Sonuç olarak bu çalışmada kullanılan model güvenilirlik ve geçerlilik koşullarını sağlamaktadır.

Tablo 4. 4 *Güvenirlik ve geçerlik sonuçları*

Değişkenler	İfadeler	Yakınsak Geçerlik			İçsel Tutarlılık Güvenirliği	
		Yükler	Gösterge Güvenirliği	AVE	Kompozit Güvenirlik	Cronbach's Alpha
		>0.708	>0.5	>0.5	0.6-0.9	0.6-0.9
AF	AF1	0.658	0.432964			
	AF2	0.704	0.495616			
	AF4	0.831	0.690561	0.602	0.857	0.778
	AF5	0.848	0.719104			
	AK1	0.817	0.667489			
	AK2	0.825	0.680625			
AK	AK3	0.779	0.606841			
	AK4	0.763	0.582169			
	AK5	0.776	0.602176	0.630	0.911	0.883
	AK6	0.801	0.641601			
BP	BP1	0.885	0.783225			
	BP2	0.867	0.751689			
	BP3	0.884	0.781456			
	BP4	0.852	0.725904	0.721	0.928	0.902
	BP5	0.75	0.5625			

Tablo 4.4 (Devam) Güvenirlik ve geçerlik sonuçları

MDS	MDS1	0.814	0.662596			
	MDS2	0.844	0.712336			
	MDS3	0.847	0.717409			
	MDS4	0.812	0.659344	0.699	0.920	0.892
	MDS5	0.861	0.741321			
MDY	MDY1	0.607	0.368449			
	MDY2	0.841	0.707281			
	MDY3	0.865	0.748225	0.609	0.860	0.783
	MDY4	0.783	0.613089			
MD	MD1	0.847	0.717409			
	MD2	0.795	0.632025			
	MD3	0.875	0.765625			
	MD4	0.85	0.7225	0.709	0.907	0.863
FY	FY1	0.791	0.625681			
	FY2	0.877	0.769129			
	FY3	0.828	0.685584			
	FY4	0.884	0.781456	0.715	0.909	0.867
SE	SE2	0.803	0.644809			
	SE3	0.823	0.677329			
	SE4	0.776	0.602176			
	SE5	0.787	0.619369	0.636	0.875	0.809
	TP1	0.85	0.7225			
TP	TP2	0.881	0.776161			
	TP3	0.871	0.758641			
	TP4	0.766	0.586756	0.711	0.907	0.864
	MY1	0.783	0.613089			
MY	MY3	0.831	0.690561			
	MY4	0.85	0.7225	0.675	0.862	0.760
	TE1	0.814	0.662596			
TE	TE2	0.912	0.831744			
	TE3	0.847	0.717409	0.737	0.893	0.821
	FED1	0.822	0.675684			
FED	FED2	0.863	0.744769			
	FED3	0.839	0.703921	0.708	0.879	0.796

Henseler vd. (2015), discriminant (ayırışma) geçerliliği değerlendirmek için HTMT kriterini sunmuştur. Çalışmalarda Fornell-Larcker kriteri ve çapraz yüklemeler sıklıkla kullanılsa da Henseler vd. (2016) çalışmalarda HTMT kriterinin daha güvenilir sonuçlar vermesi nedeniyle ilgili oranların kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır. Sonuç olarak

bu tez çalışmasında yalnızca HTMT sonuçlarına yer verilmiştir. HTMT oranının 0,85 sınırının altında olması beklenirken, teorik olarak birbirine yakın değişkenler için bu oran .90 düzeyinde de kabul edilebilmektedir. Tablo 4.5’de tüm oranların kesim değerinden küçük olduğu görülmektedir. Sonuç olarak discriminant geçerliği sağlanırken, bu da modeldeki değişkenlerin birbirinden ayırt edilebildiği anlamına gelmektedir.

Tablo 4. 5 HTMT oranları

	AF	AK	BP	MDY	FED	FY	MD	MDS	MY	SE	TE	TP
AF												
AK	0.886											
BP	0.731	0.7										
DNY	0.806	0.765	0.712									
FED	0.767	0.887	0.693	0.745								
FY	0.82	0.777	0.546	0.651	0.611							
MD	0.821	0.798	0.754	0.90	0.736	0.708						
MDS	0.597	0.579	0.864	0.704	0.641	0.403	0.698					
MY	0.846	0.788	0.662	0.753	0.704	0.723	0.734	0.577				
SE	0.474	0.434	0.394	0.57	0.396	0.398	0.472	0.366	0.412			
TE	0.811	0.829	0.714	0.772	0.765	0.738	0.834	0.595	0.738	0.52		
TP	0.807	0.765	0.63	0.669	0.615	0.834	0.693	0.512	0.749	0.368	0.701	

Ancak son dönemde yapılan teorik çalışmalar HTMT oranı için statik kesme değerlerinin kullanılmasının yanlış pozitif sonuçlar verebileceğine dikkat çekerek, araştırmacıları HTMT oranını değerlendirmek için yüzdelik dilime dayalı önyükleme güven aralıklarını (bootstrap confidence intervals) kullanmaya teşvik etmektedir (Guenther vd., 2023). Başka bir deyişle discriminant geçerliğinin de anlamlılığı incelenmelidir. Bu bağlamda Hair vd. (2016), HTMT değerlerinin 1'den önemli ölçüde farklı olup olmadığını göstermek için güven aralıklarının raporlanması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Önyükleme prosedürünü gerçekleştirdikten sonra PLS yazılımı güven aralıkları sonuçlarını sağlamaktadır. On bin örnekleme uygulanması tavsiye edilen bootstrap prosedürü sonucunda yüzdelik dilime dayalı güven aralığının üst sınırdaki (upper bound= %95) anlamlı sonuçlar vermesi gerekmektedir (Franke ve Sarstedt, 2019). Teorik modelde tanımlanan her bir yol için ortaya çıkan güven aralığı değerinin ise 0.85’den (ya da 0.90) küçük olması gerekmektedir.

Sonuç olarak Tablo 4.6 confidence interval değerlerini göstermektedir. Üst sınır değerlerinin 0.85'in altında olmasından dolayı discriminant geçerliğinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 4. 6 *Confidence interval test sonuçları*

	Original sample	Sample mean	5.00%	95.00%
AF -> MD	0.141	0.143	0.049	0.239
AK -> FED	0.755	0.757	0.716	0.796
BP -> MD	0.113	0.109	-0.008	0.225
BP -> TE	0.62	0.622	0.551	0.687
MDY -> MD	0.414	0.414	0.321	0.508
FED -> AF	0.632	0.636	0.567	0.699
FY -> TP	0.565	0.566	0.484	0.645
MDS -> MDY	0.411	0.409	0.313	0.501
MDS -> MD	0.078	0.08	-0.012	0.179
MY -> TP	0.276	0.277	0.186	0.369
SE -> MDY	0.214	0.217	0.143	0.289
SE -> MD	0	0.001	-0.047	0.05
TE -> MD	0.242	0.241	0.149	0.331
TP -> AK	0.675	0.676	0.615	0.732
TP -> MDY	0.316	0.316	0.241	0.391

Ölçüm modelinin analizinde öne çıkan bir diğer gösterge de f^2 değeri olmaktadır. Bu değer R^2 'deki varyansın değişimine hangi bağımsız değişkenin ne kadar katkı sağladığını gösterir. Bir başka deyişle f^2 değerleri, araştırmacı için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücüne yönelik bilgi sunmaktadır. Buradan hareketle, R^2 'deki değişim açısından etki ne kadar düşükse ilgili hipotezin reddedilme ihtimali de o kadar yüksektir. f^2 'nin raporlanması, farklı sıralama sıralarının belirttiği kısmi veya tam aracılık etkilerini açıklamak için de yararlı olabilir (Guenther vd., 2023). Her ne kadar hipotezler çerçevesinde değişkenler arası ilişkiler tanımlanmış olsa da f^2 değerleri araştırmacıların dikkatini aracılık etkilerinin var olabileceği yönünde hipotezleştirilmemiş ilişkilere çekebilir. Dolayısıyla f^2 değerinin önemi sadece R^2 'de gerçekleşen değişimin yorumlanması açısından sınırlandırılmamalıdır. Öte yandan, f^2 için önerilen genel kabul görmüş kesme değerleri küçük, orta ve büyük etki boyutları için sırasıyla 0,02, 0,15 ve 0,35'tir.

Sonuç olarak tablo 4.7 ilgili değerleri ve katkı düzeyi en yüksek olan değişkenleri sıralamaktadır.

Tablo 4. 7 f^2 değerleri

	AF	AK	BP	MDY	FE	FY	MD	MDS	MY	SE	TE	TP	
AF							0.03						1.33
AK					1.33								0.83
BP							0.01			0.63			0.66
MDY							0.25						0.62
FED	0.66												0.49
FY											0.49		0.27
MD													0.24
MDS				0.27			0.00						0.16
MY											0.11		0.11
SE				0.08			0.00						0.09
TE							0.09						0.08
TP		0.84		0.16									0.03

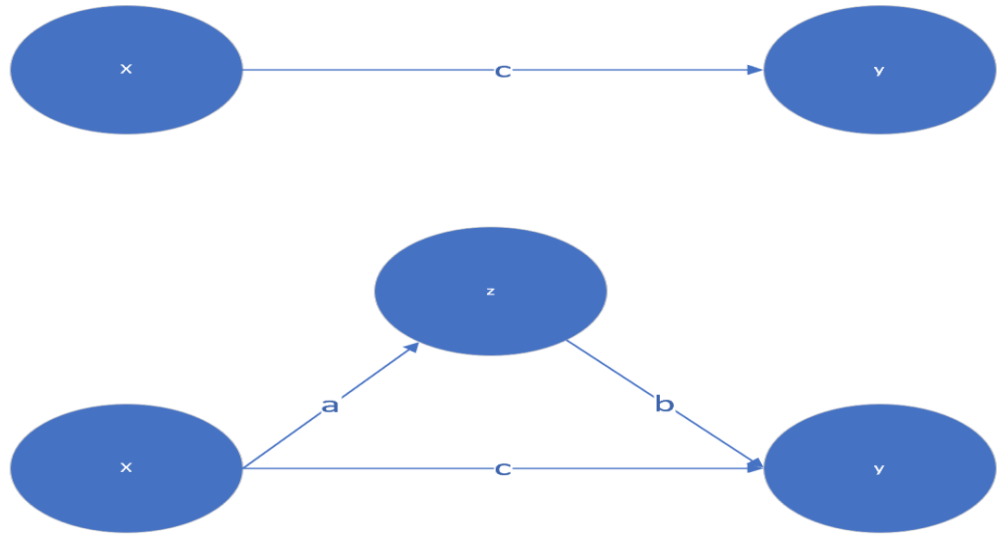
4.2.2. Yapısal modelin testi

Yapısal modelin değerlendirilmesinde önemli olan analizlerden birisi çoklu-doğrusallık probleminin analizidir. İlişkili olduğu araştırma yapıları arasındaki çoklu-doğrusallık sorunu iç VIF değerlerinin incelenmesi gerekmektedir. Bazı kaynaklara göre (Diamantopoulos ve Siguaw, 2006) iki değişken arasındaki ilişkide VIF değerinin 3,3'ten küçük, bazı kaynaklara göre ise 5'ten küçük olması gerekmektedir (Hair vd., 2013). Mevcut çalışmadaki VIF değerleri her iki eşik değerden de küçük olduğundan modelde eşdoğrusallık sorununun olmadığı varsayılmaktadır. Ancak Becker vd. (2015)'e göre bazı durumlarda 3.3 ile 5 arasındaki VIF değerlerinin hala çoklu doğrusallık problemine neden olabilmektedir. Yine de mevcut çalışma kapsamında incelendiğinde, bütün inner VIF değerleri 3.3 değerinin altında olduğundan modelde herhangi bir çoklu-doğrusallık probleminin olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum aynı zamanda, ölçüm modelinin testinde faktör yükleri 0.708'in altında olan bazı ölçüm maddelerinin analizde tutulmasının sorun yaratmadığını da kanıtlamaktadır.

Yapısal modelin uyumunun incelenmesi doğrultusunda Henseler vd. (2016) tarafından önerilen model uyum prosedürü takip edilmiştir. Buna göre yazarlar, çalışmalarında araştırmacıların doymuş modeli (saturated) ve ayrıca SRMR'yi %95 önyükleme kantilinde incelemelerini önermektedirler. Modelimiz SRMR değerinin 0.058 olduğunu ve bu değer 0,08 olan eşik değerinden düşük olduğunu göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999).

Chin (1998)'a göre R^2 değeri 0,19 (zayıf), 0,33 (orta) ve 0,67 (yüksek) olarak değerlendirilmelidir. Modelimizde R^2 değerli MD (0,71), DNY (0,53), AF (0,40), AK (0,46), FED (0,57) ve TP (0,58) şeklinde olmaktadır. Buna göre modeldeki temel bağımlı değişken olan MD dikkate alındığında modelin açıklama gücünün yüksek olduğu görülmektedir. Yani ilgili bağımsız değişkenler düşünüldüğünde oluşturulan model MD'nin oldukça yüksek bir kısmını açıklayabilmektedir.

Tablo 4.8 yol katsayıları anlamına gelen doğrudan/direkt etkileri göstermektedir. Bu çalışmada H4, H5 ve H12 aracılık hipotezleridir. Aracılık etkilerini incelemek için Zhao vd. (2010) tarafından önerilen prosedür takip edilmiştir (Şekil 4.3).



Şekil 4. 3 Zhao vd. (2010) aracılık mantığı

Buna göre dolaylı etkilerin anlamlı olması durumunda aracılık etkisinin var olduğunu belirtmektedirler. Dolaylı etkiler a ve b olmak üzere, c'nin de direkt etki olduğu durumda, istatistiksel olarak $a*b$ desteklenirken c desteklenmiyorsa tam aracılıktan söz edilir, $a*b*c$ pozitif ise kısmi aracılık (integral) oluşur. Hipotez sonuçlarını elde etmek

için SmartPLS yazılım programında bootstrapping adı verilen bir işlem uygulanmaktadır. Tablo 4.8 doğrudan etkileri yani temel hipotez testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4. 8 Doğrudan etkiler

		Original sample (O)	Sample mean (M)	SD	T statistics	P values
MY -> TP	H1	0.276	0.276	0.055	4.992	0.00***
FY -> TP	H2	0.565	0.567	0.049	11.637	0.00***
TP -> AK	H3	0.675	0.676	0.037	18.455	0.00***
BP -> MD	H4	0.113	0.11	0.07	1.6	0.11
BP -> TE	H4a	0.62	0.622	0.041	15.4	0.00***
MDS -> MD	H5	0.078	0.08	0.058	1.348	0.178
MDS-> MDY	H5a	0.411	0.41	0.056	7.279	0.00***
TE -> MD	H6	0.243	0.241	0.054	4.469	0.00***
AK -> FED	H7	0.755	0.757	0.024	31.72	0.00***
TP -> MDY	H8	0.316	0.315	0.045	7.025	0.00***
FED -> AF	H9	0.632	0.635	0.041	15.588	0.00***
AF -> MD	H10	0.141	0.144	0.057	2.492	0.013*
MDY-> MD	H11	0.414	0.414	0.057	7.311	0.00***
SE -> MD	H12	-0.001	0	0.03	0.023	0.981
SE -> MDY	H12a	0.214	0.216	0.045	4.798	0.00***

$p < .05^*$, $p < .01^{**}$, $p < .001^{***}$

Tablo 4.8 incelendiğinde BP -> MD ($\beta = 0.113$; $p = 0.11$), MDS -> MD ($\beta = 0.078$; $p = 0.178$) ve SE -> MD ($\beta = -0.001$; $p = 0.981$) yollarının istatistiksel olarak desteklenmediği görülmektedir. Buna göre H4, H5 ve H12 dışındaki hipotezler desteklenmektedir. Ancak Zhao vd. (2010) tarafından önerilen prosedüre göre bu hipotezler aracılık hipotezleri olduklarından spesifik dolaylı etkilerin de incelenmesi gerekmektedir.

Tablo 4.9 ilgili hipotez sonuçlarını göstermektedir. Dolayısıyla, BP -> TE -> MD MD ($\beta = 0.15$; $p = 0.00$), MDS -> DNY -> MD ($\beta = 0.17$; $p = 0.00$) ve SE -> DNY -> MD ($\beta = 0.089$; $p = 0.00$) yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlıdır. Başka bir deyişle,

MDS ve SE DNY'nin aracılığıyla MD üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olurken, BP ise TE'nin aracılığıyla MD'yi etkilemektedir.

Tablo 4. 9 *Spesifik dolaylı etkiler*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	SD	T statistics	P values
BP -> TE -> MD	0.15	0.149	0.035	4.306	0.00***
MDS -> MDY-> MD	0.17	0.17	0.033	5.178	0.00***
SE -> MDY -> MD	0.089	0.089	0.022	4.082	0.00***

$p < .05^*$, $p < .01^{**}$, $p < .001^{***}$

4.2.3. Çoklu grup analizi (MGA)

Bu çalışmada grup (bireysel-kolektif) farklılıklarını incelemek amacıyla PLS-MGA uygulanmıştır. Grup farklılıklarının anlamlı olup olmadığını göstermek için PLS permütasyon testinden yararlanılmıştır. Tablo 4.10, modelde tanımlanan bazı ilişkilerin gruplar arasında farklılık gösterdiğini sunmaktadır. Buna göre AK -> FD, BP -> TE ve TE -> MD yollarına ait β değerleri bireysel değer algısı gösteren grup açısından anlamlı olmaktadır. Toplamda 14 ilişkiden sadece 3 tanesi tanımlanan iki grup arasında farklılık gösterdiği için H13 kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 4. 10 *MGA sonuçları*

	Original (Bireysel)	Original (Kolektif)	Original difference	Permutation mean difference	2.50%	97.50%	Permutation p value
AK -> FED	0.791	0.696	0.095	-0.001	-0.093	0.087	0.038*
BP -> TE	0.725	0.504	0.221	-0.002	-0.148	0.169	0.01*
TE -> MD	0.368	0.145	0.223	0	-0.215	0.208	0.037*

$p < .05^*$, $p < .01^{**}$, $p < .001^{***}$

4.2.4. PLSpredict

PLSpredict analizinin sonuçları Tablo 4. 11'de gösterilmektedir. Shmueli vd. (2019)'un örneklem dışı tahmin yaklaşımının, daha sağlam sonuçların ve bir yapının tahmin gücünün değerlendirilmesi için yararlı olduğu düşünülmektedir, çünkü örneklem içi tahmin muhtemelen modelin tahmin yeteneğini arttıracaktır. Tahmin gücü değerlendirmesine göre, PLS göstergelerinin (bağımlı değişken) ortalama karekök hatasının (RMSE), LM'ninkinden (doğrusal regresyon modeli) daha küçük olması

gerekir. Tüm farklar sıfırdan büyükse tahmin gücünün yüksek olduğu kabul edilir (Shmueli vd., 2019). Tablo 4.11'de görüldüğü gibi modelimizin tahmin gücü yüksektir.

Tablo 4. 11 Tahmin gücü analizi

İfadeler	Q^2_{predict}	RMSE (PLS)	RMSE (LM)	Farklar
MD1	0.429	0.796	0.797	-0.001
MD2	0.347	0.902	0.971	-0.089
MD3	0.492	0.702	0.704	-0.002
MD4	0.43	0.705	0.741	-0.036

4.2.5. Sonuçları destekleyici ileri analizler

PLS-YEM sonuçlarını destekleyici birçok analiz PLS yazılımına dahil edilmeye başlamıştır. Araştırmacılar tarafından oluşturulan teorik modelin ne kadar iyi kurgulandığını anlayabilmek için CVPAT analizinin yapılması önerilmektedir. Burada temel mantık ise teorik modelden daha iyi çalışan alternatif bir modelin varlığının araştırılmasıdır. Bu araştırma kapsamında PLS modeli ile alternatif model (LM) arasındaki ortalama kayıp farklarının (average loss difference) negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Tablo 4.12 incelendiğinde PLS modeline ait ortalama kayıpların alternatif modeldeki ortalama kayıplardan düşük olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu tez çalışması kapsamında geliştirilen model, yazılım tarafından oluşturulan alternatif modele göre daha iyi çalışmaktadır. CVPAT analizi esas olarak PLSpredict analizine sunduğu katkı bağlamında değerlendirilebilir. Çünkü bu yolla modelin tahmin gücü ilave değerlendirme ile sağlanmaktadır. CVPAT analizi PLS yazılımına yeni eklendiğinden dolayı, endüstriyel pazarlama açısından ele alındığında ve bilgimiz dahilinde, mevcut tez çalışması bu uygulamayı gerçekleştiren ilk çalışma olmaktadır.

Tablo 4. 12 CVPAT PLS-SEM sonuçları

	PLS loss	LM loss	Average loss difference	t istatistik	p değeri
AF	1.256	1.52	-0.265	9.56	0.00
AK	0.819	1.187	-0.368	8.308	0.00
MDY	0.948	1.311	-0.363	6.033	0.00
FED	1.141	1.431	-0.289	6.776	0.00
MD	0.609	1.05	-0.441	7.093	0.00
TP	0.859	1.44	-0.581	7.032	0.00
Toplam	0.921	1.308	-0.387	9.24	0.00

Hatırlanacağı üzere ilave analizlerden birisi de gözlemlenmeyen heterojenlik probleminin incelenmesiydi. Tablo 4. 13’de yer alan faktörler dikkate alındığında AIC3 ve CAIC değerlerinin aynı sütunda en küçük olması gerekmektedir. EN değeri (>0.5) segment 1 için her durumda 0 çıkacağı için 2 segment üzerinden inceleme yapılması anlamsız olmaktadır. Ancak segment sayısı arttırıldıkça da her segment için yeterli sayıda alt örneklemin atanmasına yönelik problemler ortaya çıkabilmektedir. Sarstedt vd. (2022a)’e göre araştırmacılar kullandıkları veri setine göre segment sayısına karar vermelidir. Tablo 12’de görüldüğü üzere veri setinin 3 segmente bölünmesine karar verilmiştir. AIC3, CAIC, EN ve toplam fit değerleri segment 3’de en az değeri almaktadır. En küçük değerlerin tek bir sütunda toplanması ise sonuçlar üzerinde gözlemlenmeyen heterojenliğin etkisinin olmadığını göstermektedir. Buna ilave olarak Tablo 4. 13’de ana bağımlı değişken olan MD’nin R^2 değerinin ağırlıklandırılmış ortalama değerine göre yüksek olması segmentlerin R^2 yi arttırmadığını ıspatlamaktadır.

Tablo 4. 13 FIMIX PLS analizi sonuçları

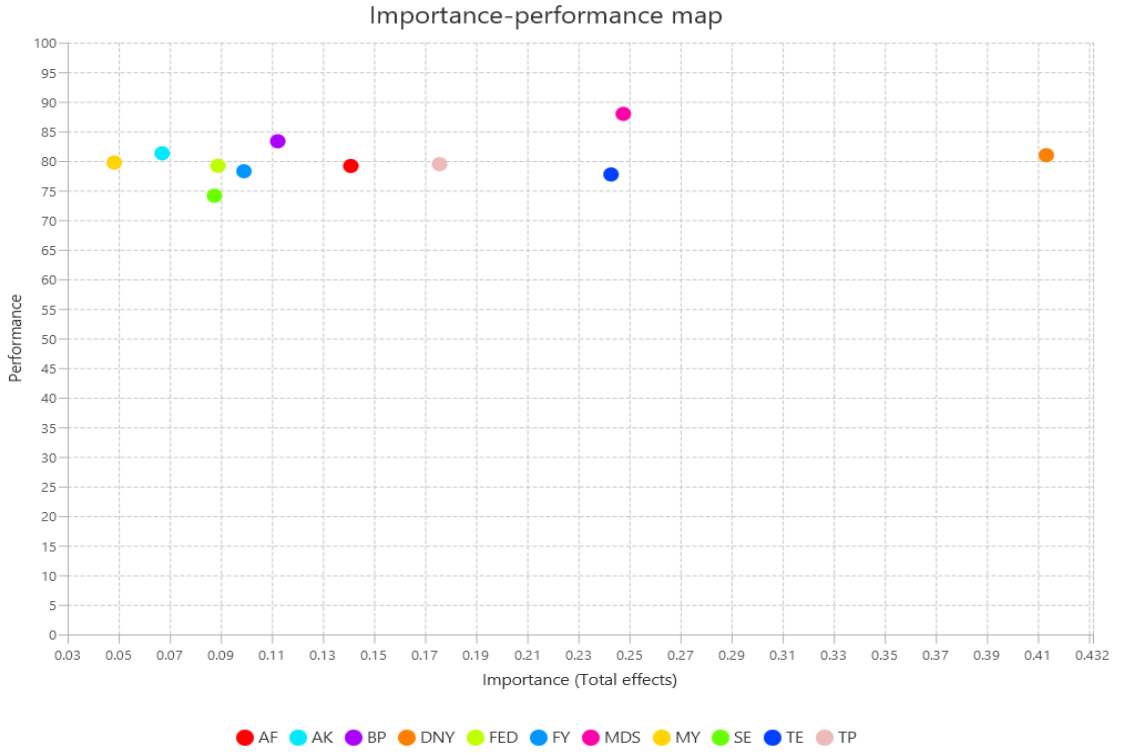
	Segment 1	Segment 2	Segment 3
AIC3	3925.302	3651.979	3298.127
CAIC (consistent AIC)	4000.48	3806.094	3531.179
EN (normed entropy statistic) >.5	0	0.886	0.773
Summed fit	7925.782	7458.073	6829.306
Segment sizes	%61 (193)	%32 (101)	%7 (28)
R^2	Orijinal Örneklem	Ağırlıklandırılmış Ortalama	
MD	0.714	0.607	

IPMA (importance-performance map) analizi gözlemlenmeyen heterojenlik problemi olduğu durumlarda hangi değişkenlerin bu problemde etkilenecek ana bağımlı değişkene katkıda bulunduğunu göstermek için kullanılmaktadır. Ancak IPMA analizi teorik çıkarım açısından önemli içgörüler de sunabilmektedir. Hedef bağımlı değişken üzerinde en çok etkisi olan bağımsız değişkenlerin katkı düzeyleri birbirinden çok farklı olabilmektedir. Tablo 4.14’de bağımsız değişkenlerin hedef bağımlı değişken olan müşteri değerine katkıları çerçevesinde önem ve performans sıralamaları verilmiştir. Önem (importance) esasında direkt etkileri ifade eden yol katsayılarıdır. Performans değerleri ise ilgili değişkenlerin hedef bağımlı değişkene etkileri açısından ne kadar

potansiyeye sahip olduklarını göstermektedir. Örnek olarak MDS direkt etkisi (0.248) olmak üzere DNY'nin direkt etkisine göre (0.414) nispeten daha düşük olsa da performans sıralamasında DNY'ye göre daha fazla potansiyeye sahip olduğu görülmektedir. İlginç olan bulgulardan birisi de AK'nın performans katkı düzeyi açısından 3. sırada yer almasıdır. Teorik modelde AK'nın MD üzerinde direkt etkisi olmasa da teorik olarak tanımlanan ilişkiler çerçevesinde MD için önemli bir açıklayıcı olma potansiyeline sahiptir. Öte yandan performans katkı düzeylerinin 0-100 arasında olması gerekmektedir (Ringle and Sarstedt, 2016). Performans katkı düzeyi ne kadar yüksek olursa, ilgili değişkenin bağımlı değişken üzerindeki muhtemel etkisinin gelecek çalışmalar açısından önemi de fazla olmaktadır. Tablo 4.14 incelendiğinde bütün performans katkı düzeylerinin oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca bütün önem ve performans katkı düzeyleri şekil 4.4'de, Tablo 4. 14'de görselleştirilmiştir. Görsel incelendiğinde performans açısından MDS değişkeninin, toplam etki açısından ise TP değişkeninin MD ile ilişkisi gözlemlenmektedir.

Tablo 4. 14 *IPMA sonuçları ve değişkenlerin sıralamaları*

Önem		Performans	
Katkı düzeyleri		Katkı düzeyleri	
MDY	0.414	MDS	87.967
BP	0.263	BP	83.336
MDS	0.248	AK	81.304
TE	0.242	MDY	80.982
TP	0.176	MY	79.738
AF	0.141	TP	79.468
FY	0.099	FED	79.197
FED	0.089	AF	79.161
SE	0.089	FY	78.271
AK	0.067	TE	77.767
MY	0.049	SE	74.132



Şekil 4. 4 IPMA sonuçları

IPMA analizi sadece gizil değişkenlerin değil aynı zamanda bunların göstergelerinin önemini ve performansının değerlendirilmesini de içerir (Hauff vd., 2024). Başka bir ifade ile IPMA analizi, yapılar ve bunlara ait ifadeler arasındaki karmaşık ilişkileri tahminlemede kullanılmaktadır. Standartlaştırılmamış yapı puanları (yani yol kat sayıları) göstergelerin ölçeklerine bağlı olduğu için tüm göstergeler aynı ölçekte ölçülürse (örneğin tümü 1'den 5'e kadar bir ölçekte), bunların yapı düzeyinde yorumlanması daha basit olabilir (Ringle and Sarstedt, 2016). Ancak araştırmacıların bu analizi yaparken, kurdukları modelin yansıtıcı (reflective) mı yoksa yapılandırıcı (formative) bir yapıda mı olduğunun farkında olmaları gerekir. Çünkü Ringle and Sarstedt (2016), göstergelerin performansına yönelik yapılan IPMA analizinin formative yapıdaki modeller için uygun olduğunu ifade etmişlerdir. Bu tez çalışması kapsamında kurulan model reflective yapıda olduğundan, IPMA analizi sonucu elde edilen “outer weights” tablosunun yorumlanması yeterli olacaktır. İlgili tabloda yer alan gösterge ağırlıklarının negatif olmaması gerekmektedir. İlgili ifade ağırlıklarının pozitif olması ise kullanılan ölçeklerin doğru seçildiğinin ve de ölçek maddelerinin uygun şekilde uyarlandığının doğrulanması anlamına gelmektedir. Tekrar Tablo 4.14'e geri dönecek olursak, performans katkı düzeylerinin 0-100 arasında dağılmasının temel sebebi outer

weights tablosunda yer alan ağırlıkların pozitif olmasından kaynaklanmaktadır. Aksi takdirde (-5)-95 aralığı dikkate alınacaktır ve bu da performans katkı düzeylerinin daha düşük çıkması anlamına gelmektedir. Sonuç olarak mevcut tez çalışması kapsamında uygulanan IPMA analizi sonucu elde edilen ve gösterge geçerliğine katkı sağlaması açısından gerekli olan outer eights ağırlıkları Tablo 4.15’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde bütün ağırlıkların pozitif olduğu ve dolayısıyla ölçek maddelerinin geçerliğinin sağlandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. 15 IPMA outer weights sonuçları

	AF	AK	BP	DNY	FED	FY	MD	MDS	MY	SE	TE	TP
AF2	.291											
AF3	.161											
AF4	.323											
AF5	.350											
AF6	.207											
AK1		.216										
AK2		.204										
AK3		.218										
AK4		.177										
AK5		.190										
AK6		.182										
BP1			.253									
BP2			.171									
BP3			.218									
BP4			.256									
BP5			.227									
DNY1				.175								
DNY2				.351								
DNY3				.335								
DNY4				.320								
FED1					.383							
FED2					.345							
FED3					.370							
FED6					.189							
FY1						.286						
FY2						.308						
FY3						.263						
FY4						.303						
MD1							.310					
MD2							.227					
MD3							.306					

Tablo 4.15 *IPMA outer weights sonuçları*

MD4	.295		
MDS1		.281	
MDS2		.182	
MDS3		.249	
MDS4		.165	
MDS5		.248	
MY1		.270	
MY3		.414	
MY4		.343	
MY5		.268	
SE2			.330
SE3			.204
SE4			.343
SE5			.367
TE1			.327
TE2			.374
TE3			.395
TP1			.279
TP2			.295
TP3			.287
TP4			.260

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma, B2B bağlamda müşteri değeri oluşumunu teorik bir çerçeve içerisinde kapsamlı bir şekilde anlamak ve yeniden değerlendirmek için M-BM merceğini kullanmaktadır. Buna göre, tümevarımsal bir tematik incelemeyle on ana tema/değişken belirlenerek teorik model oluşturulmuş ve daha sonra endüstriyel firmaların satın alma yöneticilerinden elde edilen verilerle bu model test edilmiştir. Teorik model Hizmet Sağlayıcı, Etkileşim ve Müşteri olmak üzere üç farklı değer oluşum alanını içermektedir. M-BM'nin temsil gücünü arttırmak için sosyal etki ile bireysel ve kolektif bağlam modele dahil edilmiştir. Bu çalışmada tartışılan alana özgü ilişkiler, sıklıkla güvenilen hizmet sağlayıcı perspektiflerinden farklılaşarak yeni anlayışlar sunmaktadır.

Şekil 4.1'de belirtildiği gibi B2B kapsamında müşteri değeri üzerine yapılan mevcut araştırmalar öncelikle hizmet sağlayıcının bakış açısını vurgulamaktadır. Bununla birlikte, M-BM merceğini temel alarak geliştirilen teorik model, müşteri değeri oluşumunun çok yönlü bir yapıya sahip olduğunu ve tedarikçi, etkileşim ve müşteri dahil olmak üzere çeşitli alanlarda gerçekleştiğini vurgulamaktadır. Bu bakış açısı, deneyimlenen değere gereken önemin verilmemesi (Eggert vd., 2019) ve değer kolektif ve bireysel düzeyde incelenmesi ihtiyacı (Macdonald vd, 2016; Eggert vd., 2019) gibi daha önce gündeme getirilen konuları ele alarak, yeni kavramsallaştırma ihtiyacını karşılayacak şekilde B2B bağlamında müşteri değeri oluşumu konseptine katkıda bulunmaktadır. İlgili kavramsallaştırma neticesinde Şekil 4.2'deki teorik model önerilmiştir ve ilerleyen aşamada model test edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan model, tematik analiz sonucunda elde edilen değişkenleri M-BM merceğini kullanarak müşteri değeri oluşumuna yönelik anlayışımızı genişletmektedir. İlgili modelin testi ve veri analizi için PLS-YEM kullanılırken birçok ilave analizle de elde edilen sonuçların geçerliği arttırılmıştır. PLS-YEM sonuçlarına göre deneyimin müşteri değerini etkileyen değişkenler arasında ana faktör (0.414) olduğu anlaşılmaktadır. Buna ilave olarak ana bağımlı değişken olan müşteri değerine ait R^2 0.714 gibi oldukça yüksek ve tatmin edici bir düzeyde olmaktadır. Literatürde öne çıkan benzer çalışmaların bulgularıyla kıyaslandığında da (Blocker vd., 2011; Kumar ve Grisaffe, 2004; O'Cass ve Ngo, 2012; Wang vd., 2018) bu değer oldukça yüksek olmaktadır. Dolayısıyla modelde yer alan değişkenler birbirleriyle uyumlu bir şekilde

çalışarak ana fenomenin çok önemli bir kısmını açıklamayı başarmışlardır. Böylece araştırma sorusu 3 de cevaplanmış olmaktadır.

Yapısal modelin testi kapsamında hipotezler test edilmiştir. Çalışmada, uyarlanan 5gap modeline uygun olarak hipotezler hizmet sağlayıcı, etkileşim ve müşteri alanlarında şekillenmektedir. İlk olarak hizmet sağlayıcı alanında oluşturulan H1, H2 ve H3 hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir. Buradan hareketle tedarikçi performansı firmanın yetkinliklerinden ve yine firmanın müşteri yönlü bir yaklaşım sergilemesinden etkilenmektedir. Hizmet sağlayıcının vaatleri ile gerçekleşen performansı arasında tutarlık olması açısından (Heinonen ve Strandvik, 2018) algılanan kalitenin temelde müşteri yönlülük ve firma yetenekleriyle ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu anlayış literatürde yer alan teorik birçok tartışmayı da destekler nitelikte olmaktadır. Makkonen ve Sundqvist-Andberg (2017) müşteri yönlülük ve firma yeteneklerinin önemini vurgularken, bütün bir tedarikçi performansı için özellikle bu entegrasyonun önemli olduğu da Landroquez vd. (2011) tarafından öne sürülmektedir. Bilgimiz dahilinde bu sonuçlar ampirik olarak ilk kez test edilerek ortaya konmuştur.

Etkileşim alanı çerçevesinde H4, H4a, H5, H5a ve H6 hipotezleri incelenmektedir. H4a ve H5a hipotezleri aracılık hipotezinin alt hipotezleri olurken, analiz sonuçlarına göre müşteri desteği deneyim üzerinden, bilgi paylaşımı ise tedarikçi etkileşimi üzerinden müşteri değerini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuçlara, bilgimiz dahilinde ilk kez ampirik olarak test edilerek ulaşılmıştır. Her ne kadar müşteri desteği B2B bağlamında müşteri değerinin bir öncülü olarak kabul edilse de (Mittal ve Sridhar, 2020), mevcut çalışmanın bulguları müşterilerin pozitif deneyimleri olmadan müşteri desteğinin müşteri değeri üzerinde etkili olamayacağını göstermektedir. Dolayısıyla bu anlayış, Lipkin ve Heinonen (2022) tarafından öne sürülen değer oluşumunun müşteri merkezli bir ekosistemde oluştuğu savını ispatlar niteliktedir. Çünkü müşteri desteğine yönelik aktiviteler, esasında müşteri deneyimine katkı sağlar ve bu da hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında gerçekleşmektedir. Ayrıca Strandvik vd. (2019) birçok destekleyici faaliyetin hizmet sağlayıcılar için görünmez olduğunu ifade etmektedir ve bu da müşteri değerinin müşterilerin deneyimsel dünyasına göre ve hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında şekillendiği anlamına gelmektedir.

Benzer şekilde Strandvik vd. (2019), son kullanıcılar ve anahtar kullanıcıların sistem kullanımına yönelik bilgi paylaşımının da hizmet sağlayıcı tarafından kontrol

edilemediğini ileri sürmektedir. Ek olarak yazarlar, bir sistemin ana kullanıcılarıyla bilgi paylaşımının müşteri değerine katkıda bulunduğunu, çünkü kullanım arka plan bilgisine olan ihtiyacı azalttığını belirtmektedir. Ancak mevcut çalışma bulgularına göre bilgi paylaşımının müşteri değeri üzerindeki etkisi tedarikçiyle olan etkileşime bağlı olmaktadır. Geçmiş çalışmalar bilgi paylaşımının müşteri uzmanlığının (Bonamigo vd., 2022) ve müşteri katılımının (Youssef vd., 2018) yüksek olması durumunda oldukça etkili olduğunu belirtmektedir. Ancak mevcut çalışma bulguları aynı zamanda tedarikçiyle etkileşimin de bilgi paylaşımının müşteri değeri üzerindeki etkisi bakımından önemli olduğunu göstermektedir. Buradan hareketle bilginin ortaklar arasında paylaşılması kaynak paylaşımını artırırken, Blocker (2011)'in ifade ettiğine paralel olarak ilişkinin sosyal faydası çerçevesinde ele alındığında tedarikçi etkileşimi de müşteri değerinin oluşumuna katkı sağlamaktadır. Sonuç olarak müşterilerle etkileşime girilmesi, hizmet sağlayıcıya yönelik olumlu duygular üretilmesinde yardımcı olmakta (An ve Han, 2020) ve bu bilgi paylaşımının etkinliğiyle gerçekleşmektedir.

Müşteri alanı kapsamında H7, H8, H9 ve H10 hipotezleri incelenmektedir. Hipotez testi sonucunda belirtilen bu hipotezlerin hepsi desteklenmektedir. Tedarikçi performansı ile güçlendirilmiş bir değer sunumu yani algılanan kalite, algılanan fedakarlığı pozitif olarak etkilemektedir. Bu çalışma kapsamında fedakarlık olumlu ifadelerle ölçüldüğü için müşterilerin mevcut tedarikçilerinden memnun oldukları sonucuna ulaşılabilir. Fedakarlığın algılanan fayda üzerindeki olumlu etkisi ise müşterilerin mental olarak pozitif bir ödünleşme (Kumar ve Grisaffe, 2004) algısına sahip olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla bunun çıktısı da müşteri değerini pozitif etkilemektedir. Müşterilerin zihinsel süreçlerine bakarak gerçek çıktının kontrolü açısından tedarikçi performansının müşteri deneyimi üzerindeki pozitif etkisi de önemli olmaktadır. Çünkü Chen ve Dubinsky (2003)'ün de belirttiği üzere müşteri deneyimi, müşterilerin önceki ve mevcut satın alma faaliyetlerinden kaynaklanan duygusal ve tutumsal durumunu yansıtmaktadır. Bütün bu ilişkiler ve sonuçları birlikte ele alındığında oluşturulan modelin tutarlı bir şekilde müşteri değeri oluşumunu açıklayabildiği anlaşılmaktadır.

H11, H12 ve H12a hipotezleri dikkate alındığında sosyal etkinin müşteri değeri üzerinde direkt etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır. Özgün bir katkı olarak bulgular, sosyal etkinin müşteri değeri oluşumuna deneyim üzerinden etki ettiğini göstermektedir. Heinonen ve Strandvik (2015), M-BM çerçevesinde müşteri değerinin yaratılabilecek bir

şey olmadığını, zaman içerisinde şekillenerek sosyal olarak inşa edildiğini vurgulamaktadır. Ancak mevcut çalışma bulguları sosyal etkinin müşteri deneyiminden bağımsız olarak hareket edemeyeceğini göstermektedir. Esasında bu anlayış bizi B2B bağlamda değer algısının bireysel olarak farklılık gösterebileceğine götürmektedir. Başka bir deyişle kişi için önemli olan diğer bireylerin (aile, arkadaş, ortaklar, iş arkadaşları vs) fikirleri ya da yönlendirmeleri önemli olsa da bireyin değer algısı temelde yine kendi deneyimine göre şekillenmektedir. Bu sonuç belki de M-BM için teorik açıdan değer müşterinin sosyal dünyasında gelişmesine yönelik anlayışı müşteri deneyiminden bağımsız düşünülmesi gerektiği noktasında yeniden yorumlanabilir. Minerbo ve Brito (2022)'nin sosyal değerlendirmenin algılanan değer öncülü olarak değerlendirilebileceği iddiasıyla desteklenebilecek sosyal etkinin müşterilerin sosyal deneyimleri olarak görülmesi gerektiği ve müşteri ekosistemine daha fazla vurgu yapılması gerektiği sonucuna varılabilir.

Son olarak H13 hipotezi bireysel ve kolektif bağlamlarda farklı değer algılarının teorik model üzerindeki ilişkileri etkileyip etkilemediğini incelemektedir. Bu bağlamda MGA analizi sonucunda bilgi paylaşımı'nın tedarikçi etkileşimi, tedarikçi etkileşiminin müşteri değeri ve algılanan kalitenin algılanan fedakarlık üzerindeki etkileri bireysel değer algısına sahip grup için anlamlı olmaktadır. H13 hipotezi kısmen desteklenirken, ilgili sonuçlar önceki birçok sonuç açısından da açıklayıcı olmaktadır. Örneğin bilgi paylaşımı tedarikçi etkileşimini etkilerken bu etki bireysel değer algısına sahip grup açısından anlamlı olmaktadır. Dolayısıyla bilgi paylaşımının tedarikçi etkileşimi üzerinden müşteri değerini etkilemesi kolektif değer algısından farklılaşmaktadır. Bu da M-BM'in savunduğu değer algısının müşteri deneyimi ve müşteri ekosistemi içerisinde olduğu düşüncesiyle örtüşmektedir. Yine bu sonuç mevcut tez çalışması kapsamında ilk kez ortaya konmuştur. Benzer şekilde müşterilerin kalite algısı bireysel bağlamda kolektif değer algısına sahip olan gruptan farklılaşmaktadır. Dolayısıyla mevcut tez çalışması bireysel ve kolektif bağlamlarda farklılaşan ilişkileri göstererek bireysel değer algısına vurgu yapmaktadır. Bu da müşteriler için değer kendi ekosistemlerinde nasıl oluştuğunu açıklamada genel anlamımıza katkıda bulunmaktadır.

5.1.Kavramsal Çıkarımlar ve Katkılar

Metodolojik açıdan bakıldığında bu tez çalışması, kullanılan tematik literatür taraması ve neticesinde uygulanan PLS-YEM yönteminin iyi bir entegrasyonunu

sunmaktadır. Tüme varımsal bir yaklaşımla alt temalardan daha sonra model değişkeni olarak kullanılacak ana temalara ulaşılmış ve oluşturulan model de PLS-YEM ile test edilmiştir. Öte yandan ileri analizler (PLSpredict, CVPAT, PLS-FIMIX ve IPMA) PLS-YEM sonuçlarının sağlamlığının kontrolü için uygulanmıştır. PLS-FIMIX analizi sonuçlarına göre veri setinde gözlemlenmeyen homojen grupların sebep olabileceği herhangi bir yanlılık problemi yoktur ve dolayısıyla ana bağımlı değişken olan müşteri değerine ait R^2 değeri bu problemten etkilenmemiştir. Bu sonuç esasında toplanan verinin sağlamlığına işaret ederken, aynı zamanda olası alt homojen segmentlerin de olmadığını ispatlamaktadır. CVPAT sonuçlarına göre ise oluşturulan teorik model alternatif modele göre tahmin gücü açısından daha güçlü olmaktadır. Dolayısıyla değişkenler arası yüksek bir uyumdan bahsetmek mümkündür ve bu da teorik açıdan müşteri değerini daha iyi açıklayabilecek alternatif bir modelin olmadığı noktasında yorumlanabilir. PLSpredict sonuçları ise modelin tahmin gücünün oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir. Hatırlanacağı üzere, modelin açıklayıcı gücünü ifade eden SRMR değerinden farklı olan PLSpredict, mevcut tez çalışması kapsamında yorumlandığında değişkenler arası uyumun yüksek olduğunu ileri bir analiz olarak gerektirmektedir. Son olarak IPMA analizi sonuçları ise bu tez çalışması kapsamında ölçek uyarlama aşamasının sorunsuzca halledildiğini göstermektedir. Hatırlanacağı üzere her bir değişkene ait performans katkı düzeyleri oldukça yüksek olmaktadır ve bu da outer weight değerlerinin pozitif olmasından kaynaklanmaktadır. IPMA analizine yönelik yönetimsel katkılar ise ilerleyen bölümde tartışılacaktır. Sonuç olarak, bilgimiz dahilinde B2B-MD çalışmaları düşünüldüğüne bu tez çalışması genel metodolojik düzen açısından öncü çalışmalardan biri olmaya adaydır. Ayrıca model değişkenlerinin uyumu dikkate alındığında araştırma sorusu 4 de cevaplanmış olmaktadır.

Bu çalışma aynı zamanda B2B-MD oluşumuna ilişkin mevcut bilgi birikimine çeşitli katkılarda bulunmaktadır. İlk olarak çalışma, kendine özgü ve deneyimlenen değer oluşumu kavramını M-BM merceğinden genişletmektedir. Ayrıca teorik çerçeve, tedarikçi sunumları ile gerçekleşen performans arasındaki boşluğun kapatılması ve müşteri deneyimi ile tedarikçi performansı arasındaki ilişkinin analiz edilmesi gibi bir dizi yönetimsel kaygıya da dikkat çekmektedir. Daha geniş anlamda M-BM, daha incelikli ve müşteri odaklı bir yaklaşımı vurgulayarak geleneksel müşteri değeri anlayışının yeniden değerlendirilmesinde değerli bir bakış açısı sunmaktadır; çünkü M-BM, değerlerin çeşitli alanlarda kendini gösterebileceğini kabul etmektedir. Bu bakış açısı,

M-BM bağlamında gelişen değer anlayışını gösteren Şekil 4.1'den Şekil 4.2'ye geçişle örneklendirilmiştir. Bu bağlamda, yeni bir model oluşturmak için Heinonen ve Strandvik (2018) teorik çerçevesi benimsendi ve çoğunlukla B2C ve C2C bağlamlarında yürütülen M-BM çalışmalarından yararlanarak sosyal etki değişkeni ve bireysel ve kolektif bağlam (moderatör) eklenerek ilgili model geliştirilmiştir.

İkinci olarak, bu çalışma, daha önce fayda (Park ve Lee, 2018) ve kalite (Nandankar vd., 2023) faktörleri olarak kabul edilen bilgi paylaşımı, müşteri desteği ve tedarikçi etkileşimi gibi bazı değişkenlerin, özellikle müşteri değerinin gelişimine yalnızca hizmet sağlayıcının alanında değil, aynı zamanda etkileşim ve müşteri alanlarında da etki edebileceklerinden dolayı (Heinonen ve Strandvik, 2018) yeniden değerlendirilmeleri gerektiğini önermektedir. Bu çalışma aynı zamanda müşteri yönlülük ve firma yetkinliklerinin tedarikçi performansı üzerindeki önemli etkilerini de vurgulamaktadır; çünkü olumlu bir tedarikçi performansı algısı bu iki değişkenle yüksek oranda ilişkilidir ve bu da yeteneklerin, pazar taleplerini karşılamak için ortaklarıyla birleştirildiğinde değerli katkılar sunduğu fikrini desteklemektedir (Lindgreen vd., 2012). İncelememiz ayrıca, gerekli yeteneklerin entegrasyonu ile birlikte iş süreçlerine daha müşteri odaklı bir yaklaşım olduğunda, müşterilerin katma değer algısının da artmasının beklendiğini göstermektedir (Eichentopf vd., 2011). Bu durum aynı zamanda tedarikçi performansının deneyim ve dolayısıyla müşteri değeri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmasına da yol açmaktadır. Sonuç olarak bulgularımızın B2B-MD teorisi ve araştırması için yeni bilgiler sunduğuna inanıyoruz.

5.2.Uygulayıcılar İçin Çıkarımlar ve Katkılar

Önerilen çerçeveden çeşitli yönetsel çıkarımlar elde edilebilir. Yöneticiler iş operasyonları ve müşteri iletişimde daha müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemelidir. MD sadece kendi bakış açısına göre değil, müşterinin etkileşim alanları ve gerçekliğine göre de şekillendiğinden, değer önerilerinin de buna göre farklılaştırılması gerekmektedir. Bazı etkileşimlerin temelde hizmet sağlayıcının görüş alanı dışında olması bu durumun gerekliliğini kanıtlamaktadır. Genel kanının aksine yöneticilerin B2B-MD sağlama noktasında müşterilerin değer deneyimlerinin nasıl şekillendiğini yorumlaması gerekmektedir. Çünkü önerilen çerçeve ve tanımlanan ilişkiler, değer önermesinden başlayarak tüm sürecin müşteri gerçekliği ve deneyimleri çerçevesinde

şekillendiğini göstermektedir. Dolayısıyla bu çalışma, yöneticilerin dikkatini bağlamlarının dışına çıkararak yeni bakış açıları sunmaktadır.

Tedarikçi performansı firmanın sahip olduğu yetkinliklerden ve firmanın müşteri odaklı yaklaşımından etkilenmektedir. Genel olarak tedarikçi performansının müşteri deneyimi ile olan ilişkisi göz önüne alındığında yöneticilerin çağa ve değişen müşteri talep ve gereksinimlerine uygun yenilikçilik, iletişim, hizmet ve kaynak tahsisi gibi yeteneklerini mevcut ortamda önceliklendirmeleri gerekmektedir. Çünkü özellikle B2B bağlamında bahsi geçen değer önermelerine dayalı olarak müşterilerin sorunlarına çözümler sunulmaktadır. Yöneticilerin atacağı doğru adımlar, müşteri değerinin gelişmesini sağlarken müşterilerin tekrar satın alma niyetleri de artacaktır. Bu çalışmada ortaya konan alt temalar ve bunlara bağlı temel temalar bu konuda atılacak adımlara ışık tutmaktadır.

IPMA analizi sonuçlarına göre etkileşim alanı içinde yer alan müşteri desteği ve bilgi paylaşımı değişkenlerinin B2B-MD'nin açıklanmasında önemli bir potansiyele sahiptirler. Dolayısıyla tedarikçilerin bilgi paylaşımı ve bununla beraber çeşitli müşteri desteği hizmetlerinde daha bireysel bir yaklaşım sergilemeleri doğru olacaktır. Çünkü MGA sonuçlarına göre de bireysel değer algısına sahip katılımcılar için bilgi paylaşımının tedarikçi etkileşimi üzerindeki etkisi ve de tedarikçi etkileşiminin müşteri değeri üzerindeki etkisi anlamlı olmaktadır. İşte tam bu noktada etkileşim alanında gerçekleşen değer oluşumunun tedarikçi görüş alanı dışında gerçekleştiği düşüncesi tekrardan önem kazanmaktadır. Dolayısıyla iyi bir değer deneyimi açısından müşterilerin özel olarak ilgi alanlarını hedef alacak sunumlar üzerinde tedarikçilerin çalışması önemli olmaktadır.

5.3. Gelecek Araştırma Gündemine Yönelik Öneriler ve Sonuç

Literatürde özetlenen standart prosedürleri takip etmemize rağmen farklı tarama kriterlerinin kullanılmaması daha kapsamlı verilere ulaşmamızı engellemiş olabilir. Ayrıca müşteri odaklı yorumlamaya daha fazla ağırlık verilmesi için, bireylerin bilişsel süreçlerine dikkat çekilerek müşterilerin bilişsel süreçleri açısından duygu ve hislerinin analiz edilmesi gerekmektedir. Nvivo paket programını kullanarak tümevarımsal bir tematik analiz gerçekleştirilse de R programı tarafından desteklenen “bibliometrix” gibi daha niceliksel metin madenciliği yazılımlarının kullanıldığı alternatif bir yaklaşım, derinlemesine bilgiler sağlamak açısından faydalı olabilir. Örneğin kelime oluşum

analizi, kelime haritalama, faktöriyel analizi gibi niceliksel teknikler, bireylerin değer algısının oluşmasında etkisi olması beklenen duygu ve hislerin ortaya çıkarılmasını sağlayabilir. Öte yandan gelecek araştırma gündeminin taraflar arası güç ilişkilerini de incelemesi gerektiği önerilmektedir. Özellikle zorlayıcı güç karşı tarafın hareketini ve kararlarını etkileyebileceği gibi deneyimsel süreçte bireysel değer algısı üzerinde de etkili olabilir. Bu bağlamda network teorisi ve sosyal biliş teorisi gibi ilgili teorilerden faydalanılarak firmalar arası bakış açısına bireysel değer algısının eklenmesiyle B2B-MD teorisi açısından yeni bir bakış açısı geliştirilmelidir. Son olarak bilgi paylaşımı ile deneyim arasındaki ilişkinin direkt etkiler anlamında kavramsallaştırılması gerekliliği mevcut tez çalışması kapsamında ortaya konmuştur. Çünkü, bilgi paylaşımı müşteri değerini tedarikçi ile girilen etkileşim neticesinde etkilediği için bu da bireysel müşterilerin ilişki deneyimiyle güçlendirilmiş ve kolektif değer algısından farklılaşan bir değer algısına sahip olduğuna işaret etmektedir.

Sonuç olarak bu tez çalışması B2B-MD kavramını M-BM merceğini kullanarak yeniden yorumlama amacıyla yazılmıştır. Bu doğrultuda tüme varımsal bir yaklaşımla SLT kapsamında tematik analiz uygulanarak yeni bir teorik çerçeve önerilmiştir. PLS-YEM yöntemi kullanılarak ilgili çerçeve bir model olarak analiz edilmiş ve bulgular B2B-MD anlamımız açısından birçok yeni ve özgün çıktılar sunmaktadır. Öte yandan önceki teorik çalışmaların çağruları dikkate alınarak B2B çerçevesinde değer algısının bireysel ve kolektif bağlamlarda farklı etkileri de ele alınmıştır. Birçok özgün sonuç ürettiğine inandığımız bu tez çalışması gelecek çalışmalar için B2B-MD kavramına daha müşteri odaklı yaklaşılması gerekliliği üzerinden yeni bakış açılarının katkısının önemi açısından araştırmacılara çağrıda bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

- *An, M. A., & Han, S. L. (2020). Effects of experiential motivation and customer engagement on customer value creation: Analysis of psychological process in the experience-based retail environment. *Journal of Business Research*, 120, 389-397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.044>
- *Barrutia, J. M., & Gilsanz, A. (2013). Electronic service quality and value: do customer knowledge-related resources matter?. *Journal of Service Research*, 16(2), 231-246. <https://doi.org/10.1177/1094670512468294>
- *Berghman, L., Matthyssens, P., & Vandenbempt, K. (2006). Building competences for new customer value creation: An exploratory study. *Industrial marketing management*, 35(8), 961-973. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.006>
- *Blocker, C. P., Cannon, J. P., Panagopoulos, N. G., & Sager, J. K. (2012). The role of the sales force in value creation and appropriation: new directions for research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(1), 15-27. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134320103>
- *Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B., & Slater, S. F. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 216-233. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0202-9>
- *Bonamigo, A., Frech, C. G., & Lopes, A. C. C. (2022). Value co-creation in the B2B context: a diagnosis of knowledge management based on multiple case studies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(7), 1449-1462. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2020-0528>
- *Chen, Z., & Dubinsky, A. J. (2003). A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation. *Psychology & marketing*, 20(4), 323-347. <https://doi.org/10.1002/mar.10076>
- *Cheung, F. Y. M., & To, W. M. (2015). Do task-and relation-oriented customers co-create a better quality of service?: An empirical study of customer-dominant logic. *Management decision*, 53(1), 179-197. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2014-0252>

- *Cheung, F. Y. M., & To, W. M. (2016). A customer-dominant logic on service recovery and customer satisfaction. *Management Decision*, 54(10), 2524-2543. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2016-0165>
- *Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial marketing management*, 36(2), 230-240. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.08.013>
- *Cui, L., He, S., Deng, H., & Wang, X. (2023). Sustaining customer loyalty of fresh food e-tailers: an empirical study in China. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(3), 669-686. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2022-0013>
- *Fan, D. X., Hsu, C. H., & Lin, B. (2020). Tourists' experiential value co-creation through online social contacts: Customer-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, 108, pp.163-173. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.008>
- *Ferenhof, H. A., Bonamigo, A., Rosa, L. G., & Vieira, T. C. (2022). Theoretical B2B knowledge management framework focused on value co-creation. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2021-0239>
- *Fready, S., Vel, P., & Nyadzayo, M. W. (2022). Business customer virtual interaction: enhancing value creation in B2B markets in the post-COVID-19 era—an SME perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(10), 2075-2094. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2021-0074>
- *Gao, T., Sirgy, M. J., & Bird, M. M. (2005). Enriching customer value research with a relational perspective: evidence from an empirical investigation of organizational buyers' value perceptions. *Journal of Relationship Marketing*, 4(1-2), 21-42. https://doi.org/10.1300/J366v04n01_03
- *Geiger, I., & Naacke, D. (2023). “What’s it really worth?” A meta-analysis of customer-perceived relationship value in B2B markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(4), 751-773. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2021-0438>
- *Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M. E., & Arteaga-Moreno, F. (2011). Value, supplier dependence and long-term orientation: Outcomes for B2B commerce in the travel industry. *Industrial Management & Data Systems*, 111(5), 791-808. <https://doi.org/10.1108/02635571111137313>

- *Gligor, D., Bozkurt, S., Gölgeci, I., & Maloni, M. J. (2020). Does supply chain agility create customer value and satisfaction for loyal B2B business and B2C end-customers?. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 50(7/8), 721-743. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2020-0004>
- *Gremier, D. D., Van Vaerenbergh, Y., Brügger, E. C., & Gwinner, K. P. (2020). Understanding and managing customer relational benefits in services: a meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 565-583. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00701-6>
- *Guenzi, P., & Troilo, G. (2007). The joint contribution of marketing and sales to the creation of superior customer value. *Journal of Business Research*, 60(2), 98-107. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.10.007>
- * Heinonen, K. (2023). Characterizing ex situ value: A customer-dominant perspective on value. *Journal of Travel Research*, 62(8), 1707-1721. <https://doi.org/10.1177/00472875221139489>
- *Hessling, V., Åsberg, M., & Roxenhall, T. (2018). Relationship commitment and value creation in sponsorship relationships. *Journal of business-to-business marketing*, 25(2), 137-160. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2018.1454646>
- *Hohenschwert, L., & Geiger, S. (2015). Interpersonal influence strategies in complex B2B sales and the socio-cognitive construction of relationship value. *Industrial Marketing Management*, 49, 139-150. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.027>
- *Hsiao, C., Lee, Y. H., & Chen, W. J. (2015). The effect of servant leadership on customer value co-creation: A cross-level analysis of key mediating roles. *Tourism Management*, 49, 45-57. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.012>
- *Jääskeläinen, A., & Heikkilä, J. (2019). Purchasing and supply management practices in customer value creation. *Supply chain management: an international journal*, 24(3), 317-333. <https://doi.org/10.1108/SCM-04-2018-0173>
- *Jayawardhena, C. (2010). The impact of service encounter quality in service evaluation: evidence from a business-to-business context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(5), 338-348. <https://doi.org/10.1108/08858621011058106>
- *Kim, D., Cavusgil, S. T., & Cavusgil, E. (2013). Does IT alignment between supply chain partners enhance customer value creation? An empirical investigation.

Industrial Marketing Management, 42(6), 880-889.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.05.021>

- *Kim, J., Kim, K. H., Garrett, T. C., & Jung, H. (2015). The contributions of firm innovativeness to customer value in purchasing behavior. *Journal of product innovation management*, 32(2), 201-213. <https://doi.org/10.1111/jpim.12173>
- *Kumar, A., & Grisaffe, D. B. (2004). Effects of extrinsic attributes on perceived quality, customer value, and behavioral intentions in B2B settings: A comparison across goods and service industries. *Journal of Business to Business Marketing*, 11(4), 43-74. https://doi.org/10.1300/J033v11n04_03
- *Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the academy of marketing science*, 32(3), 293-311. <https://doi.org/10.1177/0092070304263330>
- *Landroguéz, M. S., Barroso Castro, C., & Cepeda-Carrión, G. (2011). Creating dynamic capabilities to increase customer value. *Management decision*, 49(7), 1141-1159. <https://doi.org/10.1108/00251741111151181>
- *Lemmink, J., Franzelova, I., Sääksjärvi, M., & Heinonen, K. (2018). Customer-dominant logic and the need for exploring app usage in different customer contexts. *Journal of Indian Business Research*, 11(1), 50-59. <https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2018-0137>
- *Lipkin, M., & Heinonen, K. (2022). Customer ecosystems: exploring how ecosystem actors shape customer experience. *Journal of Services Marketing*. 36(9), 1-17. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2021-0080>
- *Luu, T. T. (2019). CSR and customer value co-creation behavior: The moderation mechanisms of servant leadership and relationship marketing orientation. *Journal of Business Ethics*, 155, 379-398. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3493-7>
- *Luu, T. T., Rowley, C., & Dinh, K. C. (2018). Enhancing the effect of frontline public employees' individual ambidexterity on customer value co-creation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(4), 506-522. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2017-0091>
- *Mai, E. S., & Liao, Y. (2021). The interplay of word-of-mouth and customer value on B2B sales performance in a digital platform: an expectancy value theory

- perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(7), 1389-1401. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2021-0269>
- *Makkonen, M., & Sundqvist-Andberg, H. (2017). Customer value creation in B2B relationships: Sawn timber value chain perspective. *Journal of Forest Economics*, 29, 94-106. <https://doi.org/10.1016/j.jfe.2017.08.007>
- *Maleki, M., & Cruz-Machado, V. (2015). Integration of practices and customer values in a supply chain. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 10(1), 9-19. <https://doi.org/10.1080/17509653.2014.937837>
- *Malone, S., McKechnie, S., & Tynan, C. (2018). Tourists' emotions as a resource for customer value creation, cocreation, and destruction: A customer-grounded understanding. *Journal of Travel Research*, 57(7), 843-855. <https://doi.org/10.1177/0047287517720118>
- *Mele, C. (2009). Value innovation in B2B: learning, creativity, and the provision of solutions within service-dominant logic. *Journal of Customer Behaviour*, 8(3), 199-220. <https://doi.org/10.1362/147539209X469308>
- *Menon, A., Homburg, C., & Beutin, N. (2005). Understanding customer value in business-to-business relationships. *Journal of Business-to-Business marketing*, 12(2), 1-38. https://doi.org/10.1300/J033v12n02_01
- *Mickelsson, K. J. (2013). Customer activity in service. *Journal of Service Management*, 24(5), 534-552. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2013-0095>
- *Mittal, V., & Sridhar, S. (2020). Customer based execution and strategy: Enhancing the relevance & utilization of B2B scholarship in the C-suite. *Industrial Marketing Management*, 88, 396-409. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.036>
- *Mollenkopf, D. A., Frankel, R., & Russo, I. (2011). Creating value through returns management: Exploring the marketing–operations interface. *Journal of Operations Management*, 29(5), 391-403. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.11.004>
- *Mooi, E., Kashyap, V., & van Aken, M. (2020). Governance and customer value creation in business solutions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(6), 1089-1098. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2019-0085>
- *Mullins, R., Agnihotri, R., & Hall, Z. (2020). The ambidextrous sales force: aligning salesperson polychronicity and selling contexts for sales-service behaviors and

- customer value. *Journal of Service Research*, 23(1), 33-52.
<https://doi.org/10.1177/1094670519883344>
- *Nandankar, S., Sachan, A., Adhikari, A., & Mukherjee, A. (2023). Developing and validating e-marketplace service quality model in B2G e-commerce settings: a mixed-methods approach. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-05-2022-0333>
- *Nguyen, N. X., Nguyen, D. T., Suseno, Y., & Bui Quang, T. (2020). The flipped side of customer perceived value and digital technology in B2B professional service context. *Journal of Strategic Marketing*, 1-21.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1755350>
- *Nguyen, X. N., Thaichon, P., & Nguyen Thanh, P. V. (2019). Customer-perceived value in long-term buyer–supplier relationships: The general B2B insurance sector. *Services Marketing Quarterly*, 40(1), 48-65.
<https://doi.org/10.1080/15332969.2019.1587866>
- *Nyadzayo, M. W., Leckie, C., & Johnson, L. W. (2023). Customer participation, innovative aspects of services and outcomes. *Marketing Intelligence & Planning*, 41(1), 1-15. <https://doi.org/10.1108/MIP-03-2022-0090>
- *O'cass, A., & Ngo, L. V. (2012). Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 125-135. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.018>
- *O'Cass, A., & Sok, P. (2013). Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1074-1084.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.004>
- *Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International journal of hospitality management*, 18(1), 67-82.
[https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(98\)00047-4](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(98)00047-4)
- *Olaru, D., Purchase, S., & Peterson, N. (2008). From customer value to repurchase intentions and recommendations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(8), 554-565. <https://doi.org/10.1108/08858620810913362>
- *Palmatier, R. W. (2008). Interfirm relational drivers of customer value. *Journal of marketing*, 72(4), 76-89. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.4.076>

- *Park, E., & Kwon, S. J. (2017). What motivations drive sustainable energy-saving behavior?: An examination in South Korea. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 79, 494-502. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2017.05.150>
- *Park, C., & Lee, H. (2018). Early stage value co-creation network–business relationships connecting high-tech B2B actors and resources: Taiwan semiconductor business network case. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(4), 478-494. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2016-0211>
- *Rapaccini, M., & Adrodegari, F. (2022). Conceptualizing customer value in data-driven services and smart PSS. *Computers in Industry*, 137, 154-222. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2022.103607>
- *Rintamäki, T., Kuusela, H., & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(6), 621-634. <https://doi.org/10.1108/09604520710834975>
- *Ruiz-Martínez, A., Frassetto, M., & Gil-Saura, I. (2019). How to measure B2B relationship value to increase satisfaction and loyalty. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(8), 1866-1878. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2018-0289>
- *Rundh, B. (2011). Development of customer value in a supply chain: managerial thinking about strategic marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(4), 260-272. <https://doi.org/10.1108/08858621111127009>
- *Sahi, G. K., Gupta, M. C., & Lonial, S. C. (2018). Relating strategic market orientation and market performance: Role of customer value types. *Journal of strategic marketing*, 26(4), 318-338. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1240215>
- *Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F., & González-Alvarado, T. E. (2019). The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of business & industrial marketing*, 34(3), 618-627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- *Sandberg, E., Pal, R., & Hemilä, J. (2018). Exploring value creation and appropriation in the reverse clothing supply chain. *The International Journal of Logistics Management*, 29(1), 90-109. <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2016-0241>
- *Shamim, A., Ghazali, Z., & Albinsson, P. A. (2016). An integrated model of corporate brand experience and customer value co-creation behaviour. *International*

- Journal of Retail & Distribution Management*, 44(2), 139-158.
<https://doi.org/10.1108/IJRDM-06-2015-0079>
- *Singh, R., & Koshy, A. (2011). Does salesperson's customer orientation create value in B2B relationships? Empirical evidence from India. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 78-85. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.012>
- *Spiteri, J. M., & Dion, P. A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries. *Industrial marketing management*, 33(8), 675-687. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.03.005>
- *Strandvik, T., Heinonen, K., & Vollmer, S. (2019). Revealing business customers' hidden value formation in service. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(6), 1145-1159. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2017-0259>
- *Tran, T. B. H., & Vu, A. D. (2021). From customer value co-creation behaviour to customer perceived value. *Journal of Marketing Management*, 37(9-10), 993-1026. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2021.1908398>
- *Trim, P. R., & Lee, Y. I. (2021). How B2B marketers interact with customers and develop knowledge to produce a co-owned marketing strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(10), 1943-1955. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2019-0544>
- *Tuan, L. T., Rajendran, D., Rowley, C., & Khai, D. C. (2019). Customer value co-creation in the business-to-business tourism context: The roles of corporate social responsibility and customer empowering behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 137-149. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.04.002>
- *Tynan, C., McKechnie, S., & Hartley, S. (2014). Interpreting value in the customer service experience using customer-dominant logic. *Journal of Marketing Management*, 30(9-10), 1058-1081. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.934269>
- *Ulaga, W. (2001). Customer value in business markets: an agenda for inquiry. *Industrial Marketing Management*, 30(4), 315-319. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00151-1](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00151-1)
- *Ulaga, W., & Eggert, A. (2008). Linking customer value to customer share in business relationships. *In Creating and managing superior customer value*, 221-247.

Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1069-0964\(08\)14007-8](https://doi.org/10.1016/S1069-0964(08)14007-8)

- *Wang, Q., Bai, X., & Li, J. J. (2023). Achieving value co-creation through cooperation in international joint ventures: A two-level perspective. *International Business Review*, 32(1), 171-275. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.102028>
- *Wang, Y., Hazen, B. T., & Mollenkopf, D. A. (2018). Customer value considerations and adoption of remanufactured products in closed-loop supply chains. *Industrial Management & Data Systems*, 118(2), 480-498. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2016-0437>
- *Yazdanparast, A., Manuj, I., & Swartz, S. M. (2010). Co-creating logistics value: a service-dominant logic perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 21(3), 375-403. <https://doi.org/10.1108/09574091011089808>
- *Youssef, Y. M. A., Johnston, W. J., AbdelHamid, T. A., Dakrory, M. I., & Seddick, M. G. S. (2018). A customer engagement framework for a B2B context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(1), 145-152. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2017-0286>
- *Yuan, C. L., Moon, H., Kim, K. H., Wang, S., & Yu, X. (2020). Third-party organization endorsement impacts on perceived value and B2B customer loyalty. *Industrial Marketing Management*, 90, 221-230. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.021>
- *Zhang, Y., Zhang, M., Luo, N., Wang, Y., & Niu, T. (2019b). Understanding the formation mechanism of high-quality knowledge in social question and answer communities: A knowledge co-creation perspective. *International Journal of Information Management*, 48, 72-84. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.022>
- *Zhu, Q., Krikke, H., & Caniëls, M. C. (2018). Supply chain integration: value creation through managing inter-organizational learning. *International journal of operations & production management*, 38(1), 211-229. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0372>
- Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-

- SEM) in hospitality research. *International journal of contemporary hospitality management*, 30(1), 514-538. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2016-0568>
- Anderson, J. C., Jain, D., & Chintagunta, P. (1993). Customer value assessment in business markets: A state-of-practise study. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(1), 1–29. https://doi.org/10.1300/J033v01n01_02
- Baxter, R., & Matear, S. (2004). Measuring intangible value in business-to-business buyer–seller relationships: An intellectual capital perspective. *Industrial Marketing Management*, 33, 491–500. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.01.008>
- Bayramova, A., Edwards, D. J., & Roberts, C. (2021). The role of blockchain technology in augmenting supply chain resilience to cybercrime. *Buildings*, 11(7), pp.1-19. <https://doi.org/10.3390/buildings11070283>
- Becker, J. M., Cheah, J. H., Gholamzade, R., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2023). PLS-SEM’s most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 321-346. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0474>
- Becker, J. M., Rai, A., Ringle, C. M., & Völckner, F. (2013). Discovering unobserved heterogeneity in structural equation models to avert validity threats. *MIS quarterly*, 665-694. <https://www.jstor.org/stable/43825995>
- Berndt, A. E. (2020). Sampling methods. *Journal of Human Lactation*, 36(2), 224-226.
- Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of brand management*, 17, 446-458. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.37>
- Brown, S. (2007). Are we nearly there yet? On the retro-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 7(3), 291-300. <https://doi.org/10.1177/1470593107080348>
- Castellano, S., Khelladi, I., & Aouina Mejri, C. (2022). Communicating customer value proposition in the French pharmaceutical industry. The case of OTC drugs. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(8), 1675-1687. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0373>
- Chanda, R. C., Vafaei-Zadeh, A., Hanifah, H., & Ramayah, T. (2023). Investigating factors influencing individual user's intention to adopt cloud computing: a hybrid approach using PLS-SEM and fsQCA. *Kybernetes*. 1-32. <https://doi.org/10.1108/K-01-2023-0133>

- Cheah, J. H., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Ramayah, T., & Ting, H. (2018). Convergent validity assessment of formatively measured constructs in PLS-SEM: On using single-item versus multi-item measures in redundancy analyses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(11), 3192-3210. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2017-0649>
- Chen, Y., & Chen, I. J. (2019). Mediated power and sustainable supplier management (SSM). *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 49(8), 861-878. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-12-2018-0393>
- Chowdhury, Ilma. N., Gruber Thorsten, and Judy Zolkiewski. (2016). Every cloud has a silver lining—Exploring the dark side of value co-creation in B2B service networks. *Industrial Marketing Management*, 55, 97–109. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.02.016>
- Christopher, M. (1996). From brand values to customer value. *Journal of Marketing Practice: applied marketing science*, 2(1), 55-66. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000000007>
- Chun-ping, Z., & Xiu-qing, L. (2010). Research on customer value oriented supply chain management strategies. In *2010 International Conference on Logistics Systems and Intelligent Management (ICLSIM)*, 1, 173-177. <https://10.1109/ICLSIM.2010.5461442>
- Ciuchita, R., Medberg, G., Penttinen, V., Lutz, C., & Heinonen, K. (2022). Affordances advancing user-created communication (UCC) in service: interactivity, visibility and anonymity. *Journal of Service Management*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2021-0407>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2012). SciMAT: A new science mapping analysis software tool. *Journal of the American Society for information Science and Technology*, 63(8), pp.1609-1630. <https://doi.org/10.1002/asi.22688>
- Davies, P., Bustinza, O. F., Parry, G., & Jovanovic, M. (2023). Unpacking the relationship between digital capabilities, services capabilities, and firm financial performance: A moderated mediation model. *Industrial Marketing Management*, 115, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.09.005>

- Dul, J. (2016). Necessary condition analysis (NCA) logic and methodology of “necessary but not sufficient” causality. *Organizational Research Methods*, 19(1), 10-52. <https://doi.org/10.1177/10944281155584>
- Eggert, A., Kleinaltenkamp, M., & Kashyap, V. (2019). Mapping value in business markets: An integrative framework. *Industrial Marketing Management*, 79, 13-20. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.03.004>
- Eggert, A., Ulaga, W., Frow, P., & Payne, A. (2018). Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management*, 69, 80-90. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.018>
- Falkenreck, C., & Wagner, R. (2022). From managing customers to joint venturing with customers: co-creating service value in the digital age. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(3), 643-656. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2020-0100>
- Franke, G. R., & Sarstedt, M. (2019). Heuristics versus statistics in discriminant validity testing: A comparison of four procedures. *Internet Research*, 29(3), 430-447. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2017-0515>
- Gassenheimer, J.B., Houston, F.S., Davis, J.C., 1998. The role of economic value, social value, and perceptions of fairness in interorganizational relationships retention decisions. *J. Acad. Market. Sci.* 26 (4), 322–337. <https://doi.org/10.1177/0092070398264005>
- Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M. E., & Arteaga-Moreno, F. (2011). Value, supplier dependence and long-term orientation: Outcomes for B2B commerce in the travel industry. *Industrial Management & Data Systems*, 111(5), 791-808. <https://doi.org/10.1108/02635571111137313>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452>
- Gregori, A., & Carles, M. (2020). Buyer power and provider efficiency: the case of hospital provision in a national health service. *Public Money & Management*, 1-9. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1706274>

- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9–29. [https://doi:10.1016/S1320-1646\(94\)70275-6](https://doi:10.1016/S1320-1646(94)70275-6).
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European business review*, 20(4), 298-314. <https://doi.org/10.1108/09555340810886585>
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: the value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 240-247. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.036>
- Grönroos, C. and Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Grönroos, C., Strandvik, T., & Heinonen, K. (2015). Value co-creation: Critical reflections. *The Nordic School*, 69-82.
- Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 111, 127-142. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.03.010>
- Gummesson, E. (2008). Extending the service-dominant logic: from customer centricity to balanced centricity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 15-17. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0065-x>
- Hair JF, Sarstedt M, Ringle CM, et al. (2018b). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: SAGE.
- Hair Jr, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3). <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100392>

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3 ed.). Sage.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European journal of marketing*, 53(4), 566-584. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- Håkansson, H., & Snehota, I. (1989). No business is an island: The network concept of business strategy. *Scandinavian journal of management*, 5(3), 187-200. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(89\)90026-2](https://doi.org/10.1016/0956-5221(89)90026-2)
- Haksever, C., Chaganti, R., & Cook, R. G. (2004). A model of value creation: Strategic view. *Journal of Business Ethics*, 49, 295-307. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000017968.21563.05>
- Hartwig, K., von Saldern, L., & Jacob, F. (2021). The journey from goods-dominant logic to service-dominant logic: A case study with a global technology manufacturer. *Industrial Marketing Management*, 95, 85-98. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.04.006>
- Hassan, S. M., Rahman, Z., & Paul, J. (2022). Consumer ethics: A review and research agenda. *Psychology & Marketing*, 39(1), 111-130. <https://doi.org/10.1002/mar.21580>
- Hauff, S., Richter, N. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2024). Importance and performance in PLS-SEM and NCA: Introducing the combined importance-performance map analysis (cIPMA). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103723. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103723>
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2015). Customer-dominant logic: Foundations and implications. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 472e484. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2015-0096>.
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2018). Reflections on customers' primary role in markets. *European Management Journal*, 36(1), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.09.005>
- Heinonen, K., Strandvik, T., & Voima, P. (2013). Customer dominant value formation in service. *European Business Review*, 25(2), 104-123. <https://doi.org/10.1108/09555341311302639>. <https://doi.org/10.1108/09555341311302639>

- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531–548. <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
- Helkkula, A., Kelleher, C. and Pihlström, M. (2012). Characterizing value as an experience: implications for researchers and managers. *Journal of Service Research*, 15(1), 59-75. <https://doi.org/10.1177/1094670511426897>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016a). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial management & data systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing Discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016b). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International marketing review*, 33(3), 405-431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing* (pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140. <https://doi.org/10.1086/208906>
- Huo, B., Flynn, B. B., & Zhao, X. (2017). Supply chain power configurations and their relationship with performance. *Journal of Supply Chain Management*, 53(2), 88-111. <https://doi.org/10.1111/jscm.12139>
- Ismagilova, E., Slade, E., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2020). The effect of characteristics of source credibility on consumer behaviour: A meta-analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.005>
- Kauffman, R., & Pointer, L. (2022). Impact of digital technology on velocity of B2B buyer-supplier relationship development. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(7), 1515-1529. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0326>

- Keränen, J., & Jalkala, A. (2013). Towards a framework of customer value assessment in B2B markets: An exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1307-1317. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.06.010>
- Kleinaltenkamp, M., Eggert, A., Kashyap, V., & Ulaga, W. (2022). Rethinking customer-perceived value in business markets from an organizational perspective. *Journal of Inter-Organizational Relationships*, 28(1-2), 1-18. <https://doi.org/10.1080/26943980.2022.2129545>
- Kohtamäki, Marko, and Risto Rajala. (2016). Theory and practice of value co-creation in B2B systems. *Industrial Marketing Management* 56, 4–13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.027>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson Education.
- Kuzgun, E., & Asugman, G. (2015). Value in services—a service dominant logic perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 242-251. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.093>
- La Rocca, A. and Snehota I. (2014). Value creation and organizational practices at firm boundaries. *Management Decision*, 52(1), 2-17. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2013-0229>
- Latinovic, Z., & Chatterjee, S. C. (2022). Achieving the promise of AI and ML in delivering economic and relational customer value in B2B. *Journal of Business Research*, 144, 966-974. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.052>
- Leeflang, P.S.H., Verhoef, P.C., Dahlström, P. and Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1-12, <https://doi:10.1016/j.emj.2013.12.001>.
- Lemmink, J., Franzelova, I., Säaksjärvi, M., & Heinonen, K. (2018). Customer-dominant logic and the need for exploring app usage in different customer contexts. *Journal of Indian Business Research*, 11(1), pp.50-59. <https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2018-0137>
- Li, S., Peng, G., Xing, F., Zhang, J., & Zhang, B. (2021). Value co-creation in industrial AI: The interactive role of B2B supplier, customer and technology provider. *Industrial Marketing Management*, 98, 105-114. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.015>

- Lindgreen, A., & Wynstra, F. (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going?. *Industrial marketing management*, 34(7), 732-748. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.01.001>
- Lindgreen, A., Hingley, M. K., Grant, D. B., & Morgan, R. E. (2012). Value in business and industrial marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 207-214. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.025>
- Lipkin, M. (2016). Customer experience formation in today's service landscape. *Journal of Service Management*, 27(5), 678-703. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2015-0180>
- Liu, B., Wang, Y., & Shou, Y. (2020). Trade credit in emerging economies: an interorganizational power perspective. *Industrial Management & Data Systems*. 120(4), 768-783. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2019-0292>
- Macdonald, E. K., Wilson, H., Martinez, V., & Toossi, A. (2011). Assessing value-in-use: A conceptual framework and exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 40(5), 671–682. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.05.006>
- Marko Sarstedt, Joseph F. Hair Jr. & Christian M. Ringle (2022): “PLS-SEM: indeed a silver bullet” – retrospective observations and recent advances, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 31(3), 1-16. <https://doi.org/10.1080/10696679.2022.2056488>
- Martelo Landroquez, S., Barroso Castro, C., & Cepeda-Carrión, G. (2011). Creating dynamic capabilities to increase customer value. *Management decision*, 49(7), 1141-1159. <https://doi.org/10.1108/00251741111151181>
- McLean, G. J. (2017). Investigating the online customer experience—a B2B perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(5), 657-672. <https://doi.org/10.1108/MIP-12-2016-0222>
- Medberg, G., & Heinonen, K. (2014). Invisible value formation: A netnography in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 32(6), 590e607. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2014-0041>.
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J. H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample size for survey research: Review and recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2), 1-20.

- Mentzer, J. T., & Lambert, D. M. (2015). Estimating nonresponse bias in mail surveys: a replication study. *In Marketing Horizons: A 1980's Perspective: Proceedings of the 1980 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*, 222-224. Springer International Publishing.
- Minerbo, C., & Brito, L. A. L. (2022). An integrated perspective of value creation and capture: a systematic literature review. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(4), 768-789. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2020-0542>
- Minerbo, C., Kleinaltenkamp, M., & Brito, L. A. L. (2021). Unpacking value creation and capture in B2B relationships. *Industrial Marketing Management*, 92, 163-177. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.11.011>
- Mishra, S., Ewing, M.T. and Pitt, L.F. (2020). The effects of an articulated customer value proposition (CVP) on promotional expense, brand investment and firm performance in B2B markets: a text-based analysis. *Industrial Marketing Management*, 87, 264-275. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.10.005>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group*. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Annals of internal medicine*, 151(4), pp.264-269. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- Mundi, H. S., & Kumar, D. (2023). The potential of alternative investments as an asset class: a thematic and bibliometric review. *Qualitative Research in Financial Markets*, 15(1), pp.119-141. <https://doi.org/10.1108/QRFM-11-2021-0182>
- Ng, I., Parry, G., Smith, L., Maull, R., & Briscoe, G. (2012). Transitioning from a goods-dominant to a service-dominant logic: Visualising the value proposition of Rolls-Royce. *Journal of Service Management*, 23(3), 416-439. <https://doi.org/10.1108/09564231211248480>
- Nussipova, G. (2022). Framing changes of the value proposition of emerging technologies in a B2B context. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 29(2), 99-118. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2022.2051833>
- Pathak, B., Ashok, M., & Leng Tan, Y. (2022). Value co-creation in the B2B context: a conceptual framework and its implications. *The Service Industries Journal*, 42(3-4), 178-205. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1989414>

- Paul, J., & Benito, G. R. (2018). A review of research on outward foreign direct investment from emerging countries, including China: what do we know, how do we know and where should we be heading?. *Asia Pacific Business Review*, 24(1), pp.90-115. <https://doi.org/10.1080/13602381.2017.1357316>
- Paul, J., & Rosado-Serrano, A. (2019). Gradual internationalization vs born-global/international new venture models: A review and research agenda. *International Marketing Review*, 36(6), pp.830-858. <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2018-0280>
- Payne, A., Frow, P. and Eggert, A. (2017). The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 467-489. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0523-z>
- Payne, A., Frow, P., Steinhoff, L., & Eggert, A. (2020). Toward a comprehensive framework of value proposition development: From strategy to implementation. *Industrial Marketing Management*, 87, 244-255. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.015>
- Pehlke, T. A., Hennon, C. B., Radina, M. E., & Kuvalanka, K. A. (2009). Does father still know best? An inductive thematic analysis of popular TV sitcoms. *Fathering*, 7(2), 114-139. <https://doi.org/10.3149/fth.0702.114>
- Pomirleanu, N., Gustafson, B. M., & Townsend, J. (2022). Organizational climate in B2B: A systematic literature review and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 105, pp.147-158. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.05.016>
- Prohl, K., & Kleinaltenkamp, M. (2020). Managing value in use in business markets. *Industrial Marketing Management*, 91, 563-580. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.017>
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2021). An ecosystem perspective synthesis of co-creation research. *Industrial Marketing Management*, 99, 79-96. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.10.002>
- Rashid, Y., Tanveer, A., Shaukat, Z., & Sadiq, I. (2020). Value co-creation features: an empirical case study of B2B collaboration and interactions in New Zealand. *Digital Library Perspectives*, 36(3), 219-229. <https://doi.org/10.1108/DLP-02-2020-0006>

- Ravald, A., Grönroos, C., 1996. The value concept and relationship marketing. *Eur. J. Market.* 30 (2), 19–30. <https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
- Richter, N. F., Hauff, S., Kolev, A. E., & Schubring, S. (2023). Dataset on an extended technology acceptance model: A combined application of PLS-SEM and NCA. *Data in Brief*, 48, 109190. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109190>
- Richter, N. F., Schubring, S., Hauff, S., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2020). When predictors of outcomes are necessary: Guidelines for the combined use of PLS-SEM and NCA. *Industrial Management & Data Systems*, 120(12), 2243-2267. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2019-0638>
- Rigdon, E. E., Becker, J.-M., & Sarstedt, M. (2019). Factor indeterminacy as metrological uncertainty: Implications for advancing psychological measurement. *Multivariate Behavioral Research*, 54(3), 429–443. <https://doi.org/10.1080/00273171.2018.1535420>
- Rihova, I., Buhalis, D., Gouthro, M. B., & Moital, M. (2018). Customer-to-customer co-creation practices in tourism: Lessons from Customer-Dominant logic. *Tourism Management*, 67, pp.362-375. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.02.010>
- Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results: The importance-performance map analysis. *Industrial management & data systems*, 116(9), 1865-1886. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2015-0449>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, 48, 109074. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Rust, R.T., Moorman, C. and Bhalla, G. (2010). Rethinking marketing. (cover story). *Harvard Business Review*, 88(1/2), 94-101. www.hbr.org
- Sarstedt, M., & Danks, N. P. (2022b). Prediction in HRM research—a gap between rhetoric and reality. *Human Resource Management Journal*, 32(2), 485-513. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12400>
- Sarstedt, M., and Mooi, E.A. (2019). *A Concise Guide to Market Research: The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics*. Heidelberg: Springer.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022a). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing

- research in the last decade. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035-1064. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies!. *Journal of business research*, 69(10), 3998-4010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.007>
- Sarstedt, M., Radomir, L., Moisescu, O. I., & Ringle, C. M. (2022c). Latent class analysis in PLS-SEM: A review and recommendations for future applications. *Journal of Business Research*, 138, 398-407. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.051>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Cheah, J. H., Ting, H., Moisescu, O. I., & Radomir, L. (2020). Structural model robustness checks in PLS-SEM. *Tourism Economics*, 26(4), 531-554. <https://doi.org/10.1177/1354816618823921>
- Sharma, P. N., Liengaard, B. D., Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2022). Predictive model assessment and selection in composite-based modeling using PLS-SEM: extensions and guidelines for using CVPAT. *European Journal of Marketing*, 57(6), 1662-1677. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2020-0636>
- Shmueli, G. (2010). To Explain or to Predict?. *Statist. Sci*, 25 (3), 289–310. <https://doi.org/10.1214/10-STS330>
- Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553–572. <https://doi.org/10.2307/23042796>
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: guidelines for using PLSpredict. *European journal of marketing*, 53(11), 2322-2347. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>
- Spiteri, J. M., & Dion, P. A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries. *Industrial marketing management*, 33(8), 675-687. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.03.005>
- Sternad Zabukovšek, S., Bobek, S., Zabukovšek, U., Kalinić, Z., & Tominc, P. (2022). Enhancing PLS-SEM-enabled research with ANN and IPMA: Research study of enterprise resource planning (ERP) systems' acceptance based on the technology acceptance model (TAM). *Mathematics*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/math10091379>

- Storbacka, K., 2011. A solution business model: capabilities and management practices for integrated solutions. *Ind. Market. Manag.* 40 (5), 699–711. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.05.003>
- Strandvik, T., Heinonen, K., & Vollmer, S. (2019). Revealing business customers' hidden value formation in service. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(6), 1145-1159. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2017-0259>
- Tai, Y. M., & Ho, C. F. (2010). Effects of information sharing on customer relationship intention. *Industrial Management & Data Systems*, 110(9), 1385-1401. <https://doi.org/10.1108/02635571011087446>
- Talay, C., Oxborrow, L., & Brindley, C. (2018). How small suppliers deal with the buyer power in asymmetric relationships within the sustainable fashion supply chain. *Journal of Business Research*. 117, 604-614. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.034>
- Thukral, S., & Jain, A. (2021). Unveiling contemporary dimensions in the internationalisation of family firms through bibliometric analysis and thematic analysis. *Review of International Business and Strategy*, 31(4), pp.507-539. <https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2020-0121>
- Uлага, W. and Eggert, A. (2006b). Value-based differentiation in business relationships: gaining and sustaining key supplier status. *Journal of Marketing*, 70(1), 119-136. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.119.qxd>
- Uлага, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of marketing*, 40(3/4), 311-327. <https://doi.org/10.1108/03090560610648075>
- Ullah, F., Shen, L., & Shah, S. H. H. (2023). Value co-creation in business-to-business context: A bibliometric analysis using HistCite and VOS viewer. *Frontiers in Psychology*, 13, pp.1-21. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1027775>
- Vandenbosch, M., Dawar, N., 2002. Beyond better products: capturing value in customer interactions. *MIT Sloan Manag. Rev.* 43 (4), 35–42.
- Vargo, S. L. (2008). Customer integration and value creation: Paradigmatic traps and perspectives. *Journal of Service Research*, 11(2), 211–215. <https://doi.org/10.1177/1094670508324260>

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B... and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial marketing management*, 40(2), 181-187. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.026>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 44, 5-23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European management journal*, 26(3), 145-152. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.04.003>
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic of marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Vela, M., & Velasquez Serrano, M. (2021). Value Co-Creation Process and Measurement in 4.0 SMEs: An Exploratory Research in a B2B Marketing Innovation Context. *Administrative Sciences*, 11(1), 20. <https://doi.org/10.3390/admsci11010020>
- Vural, A. C. (2017). Service-dominant logic and supply chain management: a systematic literature review. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(8), pp.1109-1124. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2015-0121>
- Walter, A., Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2001). Value creation in buyer–seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective. *Industrial marketing management*, 30(4), 365-377. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00156-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00156-0)
- Wang, Y., Chen, J., Chen, X., Zeng, X., Kong, Y., Sun, S., ... & Liu, Y. (2020). Short-term load forecasting for industrial customers based on TCN-LightGBM. *IEEE Transactions on Power Systems*, 36(3), 1984-1997. DOI: 10.1109/TPWRS.2020.3028133
- Wieland, H., Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. L. (2016). Extending actor participation in value creation: an institutional view. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 210-226. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1095225>

- Wilson, D. T., & Jantrania, S. (1994). Understanding the value of a relationship. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 55–66. [https://doi.org/10.1016/S1320-1646\(94\)70278-1](https://doi.org/10.1016/S1320-1646(94)70278-1)
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25, 139-153. <http://dx.doi.org/10.1177/0092070397253006>
- Xu, P., Lee, J., Barth, J. R., & Richey, R. G. (2021). Blockchain as supply chain technology: considering transparency and security. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 51(3), pp.305-324. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2019-0234>
- Zeithaml, V.A., 1988. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *J. Market.* 52, 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>
- Zhang, J., & He, Y. (2014). Key dimensions of brand value co-creation and its impacts upon customer perception and brand performance: An empirical research in the context of industrial service. *Nankai Business Review International*, 5(1), 43-69. <https://doi.org/10.1108/NBRI-09-2013-0033>

EKLER

EK-1 Anket Formu

B2B Müşteri Değerinin Araştırılması Üzerine Düzenlenen Anketimize Hoş Geldiniz

Bu anket formu Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışan Haldun Çolak tarafından doktora tezi kapsamında oluşturulmuştur. Araştırmanın amacı, B2B (işletmeler arası) alanda müşteri baskın mantık çerçevesinde müşteri değerinin analiz edilmesidir. Çalışmada katılımcıların kimlik bilgilerini ortaya koyacak herhangi bir soru bulunmamaktadır. Elde edilecek bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılacağını ve bu bilgilerin gizliliklerinin etik ilkeler çerçevesinde korunacağını taahhüt ediyoruz.

Zamanınızı ayırdığınız ve soruları cevapladığınız için teşekkür ederiz. Saygılarımızla

Araştırmacı

Danışman

Araş. Gör. Haldun Çolak

Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNİCİOĞLU

1- Lütfen ilk 5 soruda verilen ilgili soruları/ifadeleri doldurunuz.

KİŞİSEL BİLGİLER			
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()
2	Yaşınız (Belirtiniz)		
3	Firmanız hangi sektörde faaliyet göstermektedir?		
4	Ne kadar süredir (ay/yıl) bu firmada çalıştığınızı belirtiniz.		
5	Bu firma dışında toplam sektör tecrübenizi (ay/yıl) belirtiniz.		

2- Not! Lütfen 6-62 Aralığındaki ifadelere katılım derecenizi uygun alana işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Müşteri Yönlülük								
6	Tedarikçilerimizin satış elemanları beni memnun ederek amaçlarıma ulaşmama yardımcı olurlar.	1	2	3	4	5	6	7
7	Satış elemanları, ihtiyaçlarımı kendileriyle tartışmamı sağlamaya çalışırlar.	1	2	3	4	5	6	7
8	Satış elemanları ihtiyaçlarıma en uygun ürünü sunmaya çalışırlar.	1	2	3	4	5	6	7
9	Satış elemanları, ürünlerle ilgili sorularına elinden geldiğince doğru cevaplar verirler.	1	2	3	4	5	6	7
10	Daha iyi bir karar vermem uğruna satış elemanları benimle farklı fikirde olmaya razı olurlar.	1	2	3	4	5	6	7

Tedarikçi Performansı								
11	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, değişen müşteri ya da tedarikçi ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde cevap verebilmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
12	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, değişen rakip stratejilerine daha hızlı ve etkili bir şekilde cevap verebilmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
13	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, yeni ürünleri daha hızlı ve etkili bir şekilde geliştirir ve pazarlar.	1	2	3	4	5	6	7
14	Pazarlarımızın çoğunda tedarik zincirimiz etkili bir şekilde rekabet etmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
Firma Yeteneği								
15	Tedarikçilerimizin yeni hizmetler oluşturma yeteneği vardır.	1	2	3	4	5	6	7
16	Tedarikçilerimizin eşsiz bir hizmet deneyimi sunma yeteneği vardır.	1	2	3	4	5	6	7
17	Tedarikçilerimizin çok çeşitli türde hizmetler sunma yeteneği vardır.	1	2	3	4	5	6	7
18	Tedarikçilerimizin değer yaratan bir hizmet sağlama yeteneği vardır.	1	2	3	4	5	6	7
Algılanan Toplam Fayda								
19	Tedarikçilerimiz siparişe özel ürünler sağlayabilirler.	1	2	3	4	5	6	7
20	Tedarikçilerimiz, satın aldıktan sonra uzun yıllar dayanabilecek güvenilir ürünler sunarlar.	1	2	3	4	5	6	7
21	Tedarikçilerimizin sunduğu fiyatlar makuldür.	1	2	3	4	5	6	7
22	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamaktadır.	1	2	3	4	5	6	7
23	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimizin temel avantajlarından memnunuz.	1	2	3	4	5	6	7
24	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimizin değeri basit günlük ilişkinin ötesindedir.	1	2	3	4	5	6	7
Algılanan Kalite								
25	Tedarikçilerimiz, güncel ve kaliteli ürünler sunarlar.	1	2	3	4	5	6	7
26	Tedarikçilerimiz açık ve anlaşılır ürün bilgileri sağlarlar.	1	2	3	4	5	6	7
27	Tedarikçilerimiz alışverişimizi kolay ve hızlı bir şekilde tamamlamamızı sağlarlar.	1	2	3	4	5	6	7
28	Tedarikçilerimiz, ürünleri hasar görmeden zamanında teslim ederler.	1	2	3	4	5	6	7
29	Tedarikçilerimizin satış sonrası sunduğu hizmetler profesyonel, kibar ve dostanedir.	1	2	3	4	5	6	7
30	Tedarikçilerimiz mükemmel ürün ve hizmetler sunarlar.	1	2	3	4	5	6	7
Algılanan Fedakârlık								
31	Tedarikçilerimizden satın almada kullandığım süre uygundur.	1	2	3	4	5	6	7
32	Tedarikçilerimiz bize sorun çıkarmaktan kaçınır.	1	2	3	4	5	6	7
33	Tedarikçilerimizden satın almak pek zahmetli değildir.	1	2	3	4	5	6	7
Tedarikçi Etkileşimi								
37	Tedarikçilerimiz çalışanlarımızla mükemmel kişisel etkileşimi sürdürür.	1	2	3	4	5	6	7
38	Tedarikçilerimiz bizimle çok iyi bir çalışma ilişkisi kurdu.	1	2	3	4	5	6	7
39	Tedarikçilerimiz ile çalışmak çok kolaydır.	1	2	3	4	5	6	7
Bilgi Paylaşımı								
40	Tedarikçilerimizin, verdiğimiz siparişin durumu hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	1	2	3	4	5	6	7
41	Tedarikçilerimizin, gönderi takibi hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	1	2	3	4	5	6	7
42	Tedarikçilerimizin, satın alma sipariş onayı ile ilgili bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	1	2	3	4	5	6	7
43	Tedarikçilerimizin, ürün kategorileri hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	1	2	3	4	5	6	7
44	Tedarikçilerimizin envanter bilgi paylaşımı firmamız için önemlidir.	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri Desteği								

45	Konu hakkında bilgisi olan kişilerle konuşmak yararlı olur.	1	2	3	4	5	6	7
46	Doğru malzemenin belirlenmesi konusunda yardım almak yararlı olur.	1	2	3	4	5	6	7
47	Tedarikçilerimizin iki yönlü iletişimi kolaylaştırması faydalı olur.	1	2	3	4	5	6	7
48	Tedarikçilerimizin anlık (canlı) iletişimi kolaylaştırması yararlı olur.	1	2	3	4	5	6	7
49	Tedarikçilerimizin etkin bir diyalog sağlaması yararlı olur.	1	2	3	4	5	6	7
Sosyal Etki								
50	Benim için önemli olan insanların çoğu, faydalı gördükleri durumlarda beni tedarikçilerim ile tartışmaya teşvik ederler.	1	2	3	4	5	6	7
51	Davranışım üzerinde etkisi olan çoğu insan, daha iyi değer elde etmek için tedarikçilerim ile diyaloga girmem konusunda beni teşvik ederler.	1	2	3	4	5	6	7
52	Benim için önemli olan kişiler, alışveriş yaparken tedarikçilerim ile diyaloga girmemi isterler.	1	2	3	4	5	6	7
53	Yakın grup üyelerimin (arkadaşlar, meslektaşlar) tavsiyesi tedarikçilerim ile etkileşim kurmamda etkilidir.	1	2	3	4	5	6	7
54	Daha iyi değer elde etmek için tedarikçilerim ile diyaloga girerim çünkü yakın grup üyelerim (arkadaşlarım, meslektaşlarım) bunu yapmamı tavsiye ederler.	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri Deneyimi								
55	Tedarikçilerimiz, herhangi bir konuda karar vermeden önce bize danışırlar.	1	2	3	4	5	6	7
56	Tedarikçilerimiz, bizi bir müşteri olarak önemser.	1	2	3	4	5	6	7
57	Tedarikçilerimiz, tavsiyelerini ve hizmetlerini ihtiyaçlarımıza göre ayarlarlar.	1	2	3	4	5	6	7
58	Tedarikçilerimiz, bizimle uzun vadeli ilişkiler kurarlar.	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri Değeri								
59	Tedarikçilerimizin rakiplerine göre daha kaliteli hizmetler sunabileceğine inanıyoruz.	1	2	3	4	5	6	7
60	Tedarikçilerimiz bizimle bilgi ve uzmanlıklarını paylaşabilir.	1	2	3	4	5	6	7
61	Tedarikçilerimiz bizimle iyi bir çalışma ilişkisi kurmuştur.	1	2	3	4	5	6	7
62	Tedarikçilerimizden satın almak bizim için faydalıdır.	1	2	3	4	5	6	7

63	Verilen ifadelerden hangisi sizi daha iyi tanımlar?	1-Kolektif	2-Bireysel
		Tedarikçilerimiz ve sunumlarına ilişkin değer algım, firma içi kolektif değer algısından etkilenir.	Tedarikçilerimiz ve sunumlarına ilişkin bireysel değer algım firma içi kolektif değer algısından farklıdır.

EK 2- Orijinal Ölçekler, Türkçe Ölçekler ve Kaynaklar

Müşteri yönlülük Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
The salesperson tries to achieve my goals by satisfying me.	Tedarikçilerimizin satış elemanları beni memnun ederek amaçlarıma ulaşmama yardımcı olurlar.	
The salesperson tries to get me to discuss my needs with him/her.	Satış elemanları, ihtiyaçlarımı kendileriyle tartışmamı sağlamaya çalışırlar.	
The salesperson offers the product that is best suited to my problem.	Satış elemanları ihtiyaçlarıma en uygun ürünü sunmaya çalışırlar.	<i>Singh ve Koshi (2011)</i>
The salesperson answers my questions about products as correctly as he/she can.	Satış elemanları, ürünlerle ilgili sorularima elinden geldiğince doğru cevaplar verirler.	
The salesperson is willing to disagree with me help me make a better decision.	Daha iyi bir karar vermem uğruna satış elemanları benimle farklı fikirde olmaya razı olurlar.	

Tedarikçi performansı Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
Compared to our competitors, our supply chain responds more quickly and effectively to changing customer or supplier needs.	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, değişen müşteri ya da tedarikçi ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde cevap verebilmektedir.	
Compared to our competitors, our supply chain responds more quickly and effectively to changing competitor strategies.	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, değişen rakip stratejilerine daha hızlı ve etkili bir şekilde cevap verebilmektedir.	<i>Kim vd. (2013)</i>
Compared to our competitors, our supply chain develops and markets new products more quickly and effectively.	Rakiplerimize kıyasla tedarik zincirimiz, yeni ürünleri daha hızlı ve etkili bir şekilde geliştirir ve pazarlar.	
In most of our markets, our supply chain is competing effectively.	Pazarlarımızın çoğunda tedarik zincirimiz etkili bir şekilde rekabet etmektedir.	

Firma yeteneği Orijinal ve Türkçe lek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	ölçeğin kaynağı
The capability to create a new service.	Tedarikçilerimizin yeni hizmetler oluşturma yeteneği vardır.	
The capability to provide a unique service experience.	Tedarikçilerimizin eşsiz bir hizmet deneyimi sunma yeteneği vardır.	<i>Tran ve Vu (2021)</i>
The capability to provide a multi-kind service.	Tedarikçilerimizin ok eşitli trde hizmetler sunma yeteneği vardır.	
The capability to provide a value-adding service.	Tedarikçilerimizin değer yaratan bir hizmet sağlama yeteneği vardır.	

Algılanan toplam fayda Orijinal ve Türkçe lek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	leğin kaynağı
This brand can provide custom-built products.	Tedarikçilerimiz siparişe özel ürünler sağlayabilirler.	<i>Kim vd. (2015)</i>
This brand provides products that are reliable for many years after purchase.	Tedarikçilerimiz, satın alındıktan sonra uzun yıllar dayanabilecek güvenilir ürünler sunarlar.	
The relationship with this supplier meets our basic needs.	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamaktadır.	
We are pleased with the core benefit of the relationship with this supplier.	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimizin temel avantajlarından memnunuz.	<i>Menon vd. (2005)</i>
The relationship with this supplier provides us value beyond a simple transaction.	Tedarikçilerimiz ile olan ilişkilerimizin değeri basit günlük ilişkinin ötesindedir.	

Algılanan kalite Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
The e-tailer provides fresh and quality products.	Tedarikçilerimiz, güncel ve kaliteli ürünler sunarlar.	
The e-tailer provides clear and intelligible product information.	Tedarikçilerimiz açık ve anlaşılır ürün bilgileri sağlarlar.	
The e-tailer enables me to complete shopping easily and quickly.	Tedarikçilerimiz alışverişimizi kolay ve hızlı bir şekilde tamamlamamızı sağlarlar.	<i>Cui vd. (2023)</i>
The e-tailer delivers the products on time without damage.	Tedarikçilerimiz, ürünleri hasar görmeden zamanında teslim ederler.	
The e-tailer provides professional, polite and friendly after-sales services.	Tedarikçilerimizin satış sonrası sunduğu hizmetler profesyonel, kibar ve dostanedir.	
The e-tailer provides excellent products and services.	Tedarikçilerimiz mükemmel ürün ve hizmetler sunarlar.	

Algılanan fedakarlık Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
The time I need to buy from this supplier is appropriate.	Tedarikçilerimizden satın almada kullandığım süre uygundur.	
This supplier avoids problems to me.	Tedarikçilerimiz bize sorun çıkarmaktan kaçınır.	<i>Gil-Saura vd. (2011)</i>
Little effort is required to buy from this supplier.	Tedarikçilerimizden satın almak pek zahmetli değildir.	

Tedarikçi etkileşimi Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
Maintains excellent personal interaction with our people.	Tedarikçilerimiz çalışanlarımızla mükemmel kişisel etkileşimi sürdürür.	
Has built a very good working relationship with us.	Tedarikçilerimiz bizimle çok iyi bir çalışma ilişkisi kurdu.	<i>Blocker vd. (2011)</i>
Is very easy to work with.	Tedarikçilerimiz ile çalışmak çok kolaydır.	

Bilgi Paylaşımı Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
Our company regards CSC's sharing of order status information as valuable.	Tedarikçilerimizin, verdiğimiz siparişin durumu hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	
Our company regards CSC's sharing of shipment-tracking information as valuable.	Tedarikçilerimizin, gönderi takibi hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	
Our company regards CSC's sharing of purchase order acknowledgement information as valuable.	Tedarikçilerimizin, satın alma sipariş onayı ile ilgili bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	<i>Tai ve Ho (2010)</i>
Our company regards CSC's sharing of product-category information as valuable.	Tedarikçilerimizin, ürün kategorileri hakkında bilgi paylaşımı firmamız için değerlidir.	
Our company regards CSC's sharing of inventory information as valuable.	Tedarikçilerimizin envanter bilgi paylaşımı firmamız için önemlidir.	

Müşteri desteği Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
It would have been useful to be able to talk to people who know about the topic.	Konu hakkında bilgisi olan kişilerle konuşmak yararlı olur.	
It would have been useful to have assistance in identifying the correct material.	Doğru malzemenin belirlenmesi konusunda yardım almak yararlı olur.	
It would have been useful if the website facilitated two-way communication.	Tedarikçilerimizin iki yönlü iletişimi kolaylaştırması faydalı olur.	<i>McLean (2017)</i>
It would have been useful if the website gives me the opportunity to talk back.	Tedarikçilerimizin etkin bir diyalog sağlaması yararlı olur.	
It would have been useful if the website facilitates instant (live) communication.	Tedarikçilerimizin anlık (canlı) iletişimi kolaylaştırması yararlı olur.	

Sosyal etki Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
Most of the people who are important to me encourage me to engage in discussion with service provider as it is a good thing to do.	Benim için önemli olan insanların çoğu, faydalı gördükleri durumlarda beni tedarikçilerim ile tartışmaya teşvik ederler.	
Most people that have influence on my behaviour encourage me to engage in dialogue with service providers to receive better value.	Davranışım üzerinde etkisi olan çoğu insan, daha iyi değer elde etmek için tedarikçilerim ile diyaloga girmem konusunda beni teşvik ederler.	
People who are important to me want me to involve in dialogue with service providers while shopping.	Benim için önemli olan kişiler, alışveriş yaparken tedarikçilerim ile diyaloga girmemi isterler.	<i>Shamim vd. (2016)</i>
I want to interact with service provider because my close group members (parents, friends, colleagues) want me to do so.	Yakın grup üyelerimin (arkadaşlar, meslektaşlar) tavsiyesi tedarikçilerim ile etkileşim kurmamda etkilidir.	
I involve in dialogue with service providers to get better value because	Daha iyi değer elde etmek için tedarikçilerim ile diyaloga girerim çünkü yakın grup üyelerim	

my close group members want me to do this. (arkadaşlarım, meslektaşlarım) bunu yapmamı tavsiye ederler.

Müşteri deneyimi Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
XXX listen to my point of view before formulating an opinion.	Tedarikçilerimiz, herhangi bir konuda karar vermeden önce bize danışırlar.	
XXX care about me as a customer.	Tedarikçilerimiz, bizi bir müşteri olarak önemser.	
XXX adjust their advice and services to my needs.	Tedarikçilerimiz, tavsiyelerini ve hizmetlerini ihtiyaçlarımıza göre ayarlarlar.	<i>Biedenbach ve Marell (2010)</i>
XXX engage themselves with me and my organization for a long term.	Tedarikçilerimiz, bizimle uzun vadeli ilişkiler kurarlar.	

Müşteri değeri Orijinal ve Türkçe ölçek ifadeleri

Orijinal ifade	Türkçe ifade	Ölçeğin kaynağı
We believe this brand can deliver higher quality services than other competitors.	Tedarikçilerimizin rakiplerine göre daha kaliteli hizmetler sunabileceğine inanıyoruz.	
This company can share knowledge and expertise with us.	Tedarikçilerimiz bizimle bilgi ve uzmanlıklarını paylaşabilir.	<i>Zhang ve He (2013)</i>
This brand has established good working relationship with us.	Tedarikçilerimiz bizimle iyi bir çalışma ilişkisi kurmuştur.	
Purchasing from this brand is beneficial to us.	Tedarikçilerimizden satın almak bizim için faydalıdır.	