T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİ: KAMU-ÖZEL HASTANE KARŞILAŞTIRILMASI VE BİR MODEL ÖNERİSİ

V. Özlem AKGÜN

DOKTORA TEZİ

Danışman
Prof. Dr. Mahmut TEKİN

Konya - 2015

SELÇUK
ÜNİVERSİTESİ

T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Öğrencinin		
	Adı Soyadı	Vasviye Özlem AKGÜN
	Numarası	104127002005
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/İşletme
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐ Doktora ■
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Mahmut TEKİN
	Tezin Adı	Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değeri Üzerine Etkileri: Kamu-Özel Hastane Karşılaştırılması ve Bir Model Önerisi

ÖZET

İçinde bulunulan küresel rekabet ortamında "kurumsal itibar yönetimi", birçok işletmenin temel amaçları arasında yer alan; değer maksimizasyonu, kâr elde etme ve işletmenin sürekliliğini sağlama gibi konular kadar önemli ve öncelikli bir kavram haline gelmiştir. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olan işletmelerin "marka değerleri" de yüksek olmaktadır. Tüketicilerin markayla ilgili duygu ve düşüncelerinden oluşan "marka değeri" kavramı günümüzde işletmelerin sunmuş oldukları ürün ve hizmetlerin birbirine benzer yapıda olması, fonksiyonel özelliklerinde ayırt edici farkların bulunmaması, rakiplerin birbirlerinden farklı olma çabası gibi çeşitli faktörler sonucunda ortaya çıkmıştır ve işletmelere rekabet avantajı sunan maddi olmayan soyut varlıkların en önemlileri arasında yer almaktadır.

Yapılan bu çalışma, rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkilerini tespit etmeye yönelik üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde; rekabetçi üstünlük, kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri kavramları literatür bağlamında ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde Konya ilinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastaneleri kapsayan bir saha araştırmasının metodolojisi ve araştırma sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur.

Alâaddin Keykubat Kampüsü Selçuklu 42079
KONYA Telefon : (0 332) 241 05 21-22 Faks : (0 332) 241 05 24
e-posta : sosbilens@selcuk.edu.tr Elektronik Ağ : www.sosyalbil.selcuk.edu.tr

T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Öğrencinin		
	Adı Soyadı	Vasviye Özlem AKGÜN
	Numarası	104127002005
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/İşletme
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐ Doktora ■
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Mahmut TEKİN
	Tezin İngilizce Adı	The Impacts of Corporate Reputation Management Practices on Brand Value for Providing Competitive Advantage: Comparison of Public and Private Hospitals and a Model Suggestion

SUMMARY

In the current global competitive environment considering the main objectives of many businesses; "corporate reputation management", has become one of the important and priority issues such as value maximization, obtaining profit or survival of the business. Enterprises with a strong corporate reputation have higher "brand values". Brand value concept consisting of thoughts and feelings of consumers about the brand has emerged as a result of several factors such as the similar products and services provided by the businesses, the absence of distinctive functional features and the effort to be different from other competitors. It is also one of the most important intangible assets that provide a competitive advantage to the businesses.

This study consists of three sections formed the axis of the impacts of corporate reputation management practices on brand value for providing competitive advantage. In the first two sections of the study, competitive advantage, corporate reputation management and brand value were discussed within the context of the literature. In the third section of the study the methodology of a field research including the public and private hospitals in Konya and the results obtained are presented.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI ii

DOKTORA TEZİ KABUL FORMU iii

ÖZET iv

SUMMARY v

İÇİNDEKİLER vi

TABLOLAR LİSTESİ xiii

ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ xix

ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ xix

GİRİŞ. 1

BİRİNCİ BÖLÜM

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1.1. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ 4

1.1.1. Rekabetçi Üstünlük Kavramı 6

1.1.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı 10

1.1.2.1. Sektöre Yeni Girecek Firma Tehditleri 14

1.1.2.2. Mevcut Firmalar Arasındaki Rekabet 15

1.1.2.3. İkame Ürün ya da Hizmet Tehdidi 16

1.1.2.4. Alıcıların Pazarlık Güçleri 17

1.1.2.5. Tedarikçilerin Pazarlık Güçleri 18

1.1.3. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kaynak Temelli Bakış Açısı 22

1.2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ VE SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARI 27

1.2.1. İtibar ve İtibar Yönetimi 27

1.2.1.1. İtibarın Tanımı 27

1.2.1.2. İtibarı Oluşturan Unsurlar 29
1.2.1.2.1. Kimlik 30
1.2.1.2.2. İmaj 30
1.2.1.2.3. Kültür 31
1.2.1.3. İtibar Yönetimi Kavramı 33
1.2.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İtibar Yönetimi 35
1.2.2.1. Kurumsal İtibar Kavramı 36
1.2.2.2. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri 46
1.2.2.2.1. Kurumsal Kimlik 47
1.2.2.2.2. Kurumsal İmaj 52
1.2.2.2.3. Kurumsal Kültür 55
1.2.2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi Kavramı 59
1.2.2.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Yararları 66
1.2.2.5. Kurumsal İtibar Yönetiminin Ölçümü 69
1.2.3. Sağlık Kurumlarında Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamaları 80
1.2.3.1. Hastane Kavramı 81
1.2.3.2. Hastanelerin Genel Özellikleri 83
1.2.3.3. Hastanelerin İşlevleri 85
1.2.3.4. Hastanelerin Sınıflandırılması 88
1.2.3.4.1. Sunmuş Oldukları Hizmet Türüne Göre Hastaneler 88
1.2.3.4.2. Mülkiyet Esasına Göre Hastaneler 91
1.2.3.4.3. Büyüklüklerine Göre Hastaneler 93
1.2.3.4.4. Hastaların Kalış Sürelerine Göre Hastaneler 94
1.2.3.4.5. Halkın Kullanımına Açık Olma Durumuna Göre Hastaneler 95
1.2.3.4.6. Eğitim Statüsüne Göre Hastaneler 96
1.2.3.4.7. Akreditasyon Durumuna Göre Hastaneler 96
1.2.3.4.8. Hizmet Basamaklarına Göre Hastaneler 97
1.2.3.5. Sağlık Kurumlarında Kültür, Kimlik ve İmaj Ekseninde Kurumsal İtibar Yönetim Uygulamaları 98

1.3. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK VE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ İLİŞKİSİ 100
1.3.1. Rekabetçi Üstünlük Sağlama Aracı Olarak Kurumsal İtibar Yönetimi. 101
1.3.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin Rekabetçi Yaklaşımlar Bağlamında Değerlendirilmesi..... 105
1.3.2.1. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı ve Kurumsal İtibar İlişkisi 106
1.3.2.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kaynak Temelli Bakış Açısı ve Kurumsal İtibar İlişkisi 108

İKİNCİ BÖLÜM

MARKA VE MARKA DEĞERİ KAVRAMI

2.1. MARKA KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ 113
2.1.1. Markanın Tarihi Gelişimi..... 113
2.1.2. Markanın Tanımı 118
2.1.3. Marka İle İlgili Temel Kavramlar..... 121
2.1.3.1. Marka İmajı..... 121
2.1.3.2. Marka Kimliği..... 126
2.1.3.3. Marka Kişiliği 135
2.1.4. Marka Konumlandırma 139
2.1.4.1. Marka Konumlandırma Kavramı ve Kapsamı..... 140
2.1.4.2. Marka Konumlandırma Stratejileri 144
2.1.5. Temel Markalama Stratejileri..... 146
2.1.5.1. Marka Esnetme ve Küçültme Stratejisi 148
2.1.5.2. Marka Genişletme Stratejisi..... 149
2.1.5.2.1. Ürün Hattının Genişlemesi 152
2.1.5.2.2. Kategori Genişlemesi..... 153
2.1.5.3. Ortak Markalama Stratejisi..... 153
2.1.6. Güçlü Bir Marka Oluşturma ve Yönetme 156

2.1.7. Marka Olmanın Yararları 161
2.1.7.1. Tüketiciler Açısından Marka Olmanın Yararları 161
2.1.7.2. İşletmeler Açısından Marka Olmanın Yararları 163
2.1.7.3. Toplum Açısından Marka Olmanın Yararları 164
2.2. DEĞER VE MARKA DEĞERİ 165
2.2.1. Değer Kavramı 165
2.2.2.1. Marka Değerinin Önemi ve Ölçüm Modelleri 168
2.2.2.1.1. Finansal Perspektif Açısından İşletme Temelli Marka Değeri ve Ölçülmesi 173
2.2.2.1.2. Pazarlama Perspektifi Açısından Tüketici Temelli Marka Değeri ve Ölçülmesi 175
2.3. MARKA DENKLİĞİ VE MARKA DENKLİĞİNİN BİLEŞENLERİ 177
2.3.1. Marka Sadakati/Marka Bağlılığı 180
2.3.2. Marka Farkındalığı 187
2.3.3. Algılanan Kalite 191
2.3.4. Marka Çağrışımları 194
2.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları 197
2.4. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI 198

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİ KAPSAMINDA KAMU HASTANELERİ İLE ÖZEL HASTANELER KARŞILAŞTIRMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL MODELİ VE ÖNEMİ 200
3.1.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli 200
3.1.2. Araştırmanın Önemi 202
3.2. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI VE HİPOTEZLERİ 204

3.2.1. Araştırmanın Amaçları 204
3.2.2. Araştırmanın Hipotezleri 206
3.3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ 207
3.3.1. Örnekleme Süreci 208
3.3.1.1. Araştırmaya Dâhil Edilen Sağlık İşletmelerinin Seçimi 209
3.3.1.1.1. Araştırmaya Dâhil Edilen Sağlık İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler 211
3.3.1.1.1.1. Konya Numune Hastanesi 211
3.3.1.1.1.2. Beyhekim Devlet Hastanesi 212
3.3.1.1.1.3. Özel Konya Farabi Hastanesi 213
3.3.1.1.1.4. Özel Medline Konya Hastanesi 213
3.3.1.2. Araştırmaya Dâhil Edilen Örnek Bireylerin Seçimi 214
3.3.2. Anket Formunun Hazırlanması 216
3.3.3. Anket Formunun Cevaplayıcılara Ulaştırılması ve Uygulanması 219
3.3.4 Verilerin Kodlanması ve Analizi 219
3.3.4.1. Yapısal Eşitlik Modeli 220
3.3.4.2. Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İndeksleri 223
3.4. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ 228
3.4.1. Araştırma Örnekleminin Özellikleri 228
3.4.1.1. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticilerin Demografik Özellikleri .. 228
3.4.1.2. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticilerin Kurumsal İtibar Yönetimine İlişkin Genel Düşünceleri 238
3.4.1.3. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastaların Demografik Özellikleri .. 244
3.4.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin ve Marka Değerinin Tespitine Yönelik İfadelerin Ortalama-Standart Sapmaları ve Aralarındaki Korelasyonlar 250

3.4.2.1. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Tespitine Yönelik Değerlendirmeler .. 250
3.4.2.2. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değerinin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler 258
3.4.2.3. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetiminin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler 265
3.4.2.4. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Marka Değerinin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler 273
3.4.3. Ölçme Modellerinin Oluşturulması 279
3.4.3.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi ve Marka Değeri Ölçüm Modelleri..... 282
3.4.3.1.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçüm Modelleri..... 282
3.4.3.1.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Ölçüm Modelleri 291
3.4.3.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi ve Marka Değeri Ölçüm Modelleri 299
3.4.3.2.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçüm Modelleri..... 299
3.4.3.2.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Ölçüm Modelleri ... 307
3.4.4. Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Hipotezlerin Değerlendirilmesi 315

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME 325

KAYNAKLAR 338

EKLER 375

ÖZGEÇMİŞ 388

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Genel Rekabet Stratejileri 21
Tablo 1.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı ve Kaynak Temelli Bakış Açısının Farkları 26
Tablo 1.3. Kurumsal İtibar Kavramıyla İlgili Yapılan Tanımlar 41
Tablo 1.4. Kurumsal İtibar Tanımları 44
Tablo 1.5. 2014 Yılı Fortune Dünyanın En Çok Beğenilen ve İtibar Gören Şirketleri Sıralaması 72
Tablo 1.6. 2014 Yılı Capital Türkiye'nin En Çok Beğenilen ve İtibar Gören Şirketleri Sıralaması 73
Tablo 1.7. 2014 yılı Capital Türkiye'nin Sektörlere Göre En Çok Beğenilen Şirketleri Sıralaması 74
Tablo 1.8. Dünyanın Çeşitli Ülkelerinde Kullanılan Kurumsal İtibar Ölçüm Modelleri 76
Tablo 1.9. Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin Dallara Göre Dağılımı 90
Tablo 1.10. Türkiye'de Mülkiyetlerine Göre Hastaneler 92
Tablo 1.11. Özel Hastaneler ve Kamu Hastaneleri Hizmet Kalite Parametreleri 93
Tablo 1.12. Türkiye'de Yatak Kapasitelerine Göre Hastaneler 94
Tablo 1.13. Türkiye'de Yatan Hastaların Ortalama Hastanede Kalış Günleri 95
Tablo 2.1. Markanın Kilometre Taşları 117
Tablo 2.2. Aaker'in Marka Kişiliği Ölçeği 137
Tablo 2.3. Geuens vd. Marka Kişiliği Ölçeği 138
Tablo 2.4. Patterson'un Marka Kişiliği Ölçeği 139
Tablo 2.5. Marka Geliştirme Stratejileri 154
Tablo 2.6. 2015 Yılı Global 500 En Değerli 10 Marka Sıralaması 171
Tablo 2.7. 2015 Yılı Türkiye 100-Global 500 Karşılaştırması 172
Tablo 2.8. 2015 Yılı Brand Finance Türkiye'nin En Değerli 10 Markası Sıralaması 172
Tablo 3.1. Konya İlinde T.C. Sağlık Bakanlığına Bağlı Olarak Faaliyet Gösteren Kamu Hastaneleri 210

Tablo 3.2. Konya İlinde T.C. Sağlık Bakanlığına Bağlı Olarak Faaliyet Gösteren Özel Hastaneler ve Vakıf Hastaneleri 211
Tablo 3.3. Araştırma Kapsamına Alınan Hastanelerin Yatak Kapasiteleri, Hastalara Uygulanan Anket Sayısı 215
Tablo 3.4. Araştırma Kapsamına Alınan Hastanelerin Yatak Kapasiteleri, Çalışan (Yönetici-Doktor) Sayıları ve Uygulanan Anket Sayısı 215
Tablo 3.5. Yapısal Eşitlik Modeli Araştırmalarında Kullanılan Uyum İndeksleri Ölçütleri 227
Tablo 3.6. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 228
Tablo 3.7. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı 229
Tablo 3.8. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 231
Tablo 3.9. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Vermekte Oldukları Hastane Türlerine Göre Dağılımı 232
Tablo 3.10. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Verdikleri Pozisyon Türlerine Göre Dağılımı 233
Tablo 3.11. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı 234
Tablo 3.12. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Mesleki Deneyimlerine Göre Dağılımı 235
Tablo 3.13. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Gelirlerine Göre Dağılımı 236
Tablo 3.14. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre İtibar Denildiğinde İlk Akla Gelenler 238
Tablo 3.15. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumun İtibarının Kurum Varlıkları Arasındaki Önem Derecesi 239
Tablo 3.16. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumda İtibar Yönetiminden Sorumlu Olanlar 241
Tablo 3.17. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumlarında Uygulanan Yazılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi Politikasının Varlığı ve Gerekli Bulup Bulmadıkları Bilgisi 242

Tablo 3.18. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı .. 244
Tablo 3.19. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Yaşlarına Göre Dağılımı 245
Tablo 3.20. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 246
Tablo 3.21. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Güvencelerine Göre Dağılımı 247
Tablo 3.22. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Gelir Seviyelerine Göre Dağılımı 248
Tablo 3.23. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Hizmet Almakta Oldukları Hastane Türüne Göre Dağılımı 249
Tablo 3.24. Kurumsal İtibar Yönetimi İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticiler Araştırması) 251
Tablo 3.25. Marka Değeri İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapması (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticiler Araştırması) 259
Tablo 3.26. Kurumsal İtibar Yönetimi İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Araştırması) 266
Tablo 3.27. Marka Değeri İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Araştırması) 274
Tablo 3.28. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e ait Uyum İndeksleri 284
Tablo 3.29. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 285
Tablo 3.30. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal itibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 287

Tablo 3.31. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri 288
Tablo 3.32. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri 290
Tablo 3.33. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri 290
Tablo 3.34. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri ... 292
Tablo 3.35. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 293
Tablo 3.36. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 295
Tablo 3.37. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri . 296
Tablo 3.38. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri..... 298
Tablo 3.39. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri 298
Tablo 3.40. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri 301
Tablo 3.41. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 302

Tablo 3.42. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal itibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 304
Tablo 3.43. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri 305
Tablo 3.44. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri 307
Tablo 3.45. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri 307
Tablo 3.46. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri..... 309
Tablo 3.47. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri 310
Tablo 3.48. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri..... 312
Tablo 3.49. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri..... 313
Tablo 3.50. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri..... 315
Tablo 3.51. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri..... 315
Tablo 3.52. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri 317

Tablo 3.53. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları..... 318
Tablo 3.54. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri..... 319
Tablo 3.55. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları320
Tablo 3.56. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri..... 321
Tablo 3.57. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları..... 322
Tablo 3.58. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri..... 323
Tablo 3.59. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları..... 324

ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Rekabet Gücünün Elde Edilmesi 5
Şekil 1.2. Rekabet ve Rekabetüstü Kavramları Arasındaki Fark 8
Şekil 1.3. Sektördeki Rekabeti Etkileyen Güçler Modeli 13
Şekil 1.4. Kaynak Temelli Bakış Açısı ve Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük İlişkisi 24
Şekil 1.5. İtibar Yönetiminin Görevleri 35
Şekil 1.6. Kurum Kimliği Modeli 49
Şekil 1.7. Kurumsal Kimlik Sınıflandırması 51
Şekil 1.8. Kurumsal Kültür Sembolleri 58
Şekil 1.9. Kurumsal İtibar Yönetimi Stratejisi Modeli 63
Şekil 1.10. Kurumsal İtibarın Yönetim Modeli 65
Şekil 1.11. Kurumsal İtibarı Etkileyen Değer Yaratıcı Faktörler 68
Şekil 1.12. Hizmet Basamaklarına Göre Hastaneler 97
Şekil 1.13. Kurumsal İtibarın Rekabet Üstünlüğüne Dolaylı ve Dolaysız Etkileri . 102
Şekil 1.14. Kurumsal İtibarın İtibar-Rekabet Avantajı Boyutunda Dinamik Modeli 104
Şekil 1.15. Kurumsal Rekabet Avantajı Yaratılması Süreci 105
Şekil 1.16. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü ve Kurumsal İtibar Döngüsü 110
Şekil 2.1. Marka İmajı Unsurları 124
Şekil 2.2. Marka Kimliği ve Marka İmajı 130
Şekil 2.3. Aaker'in Marka Kimliği Modeli 131
Şekil 2.4. Marka Kimliği ve Marka Piramidi 134
Şekil 2.5. IBM ve Apple'ın Marka Kimlik Örnekleri 135
Şekil 2.6. Bir Markayı Konumlandırma 141
Şekil 2.7. Marka Genişlemesi Düzlemi 151
Şekil 2.8. Marka Yaratmayı Zorlaştıran Faktörler 158
Şekil 2.9. Güçlü Marka Modeli 160
Şekil 2.10. Marka Değerinin Kavramsal Çerçevesi 168
Şekil 2.11. Aaker Modeli Marka Denkliği Bileşenleri 179

Şekil 2.12. Marka Sadakati Piramiti..... 183
Şekil 2.13. Marka Sadakati Oluşturma ve Geliştirme Biçimleri 185
Şekil 2.14. Marka Sadakatinin Değeri..... 186
Şekil 2.15. Marka Farkındalığı Piramiti 189
Şekil 2.16. Marka Çağrışım Modeli 196
Şekil 3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli 202
Şekil 3.2. Uygulanan Araştırma Metodolojisi 208
Şekil 3.3. Bir Yapısal Eşitlik Modelinin Oluşturulması..... 222
Şekil 3.4. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı..... 229
Şekil 3.5. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı . 230
Şekil 3.6. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı..... 231
Şekil 3.7. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Vermekte Oldukları Hastane Türlerine Göre Dağılımı 232
Şekil 3.8. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Verdikleri Pozisyon Türlerine Göre Dağılımı..... 233
Şekil 3.9. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı 234
Şekil 3.10. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Mesleki Deneyimlerine Göre Dağılımı 236
Şekil 3.11. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Gelirlerine Göre Dağılımı 237
Şekil 3.12. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre İtibar Denildiğinde İlk Akla Gelenler..... 239
Şekil 3.13. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurum İtibarının Kurum Varlıkları Arasındaki Önem Derecesi 240
Şekil 3.14. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumda İtibar Yönetiminden Sorumlu Olanlar..... 242
Şekil 3.15. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumlarında Uygulanan Yazılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi Politikasının Varlığı ve Gerekli Bulup Bulmadıkları Bilgisi..... 243

Şekil 3.16. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı ... 244
Şekil 3.17. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Yaşlarına Göre Dağılımı 245
Şekil 3.18. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 246
Şekil 3.19. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Güvencelerine Göre Dağılımı 247
Şekil 3.20. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Gelir Seviyelerine Göre Dağılımı 249
Şekil 3.21. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Hizmet Almakta Oldukları Hastane Türüne Göre Dağılımı 250
Şekil 3.22. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Vizyon ve Liderlik Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 253
Şekil 3.23. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Çalışanlar/Personel Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 254
Şekil 3.24. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Çalışma Ortamı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 255
Şekil 3.25. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 256
Şekil 3.26. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Ürün ve Hizmetler Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 257
Şekil 3.27. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Sosyal Sorumluluk Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 258
Şekil 3.28. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Sadakati Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 261
Şekil 3.29. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Algılanan Kalite Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 262
Şekil 3.30. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Çağrışımı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 263
Şekil 3.31. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Farkındalığı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 264
Şekil 3.32. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Diğer Marka Varlıkları Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 265

Şekil 3.33. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Vizyon ve Liderlik Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 268
Şekil 3.34. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Çalışanlar Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 269
Şekil 3.35. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Kurum Ortamı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 270
Şekil 3.36. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 271
Şekil 3.37. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Ürün ve Hizmetler Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 272
Şekil 3.38. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Sorumluluk Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 273
Şekil 3.39. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Marka Sadakati Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 275
Şekil 3.40. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Algılanan Kalite Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 276
Şekil 3.41. Araştırmaya Yatan Hastaların Marka Çağrışımı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 277
Şekil 3.42. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Marka Farkındalığı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 278
Şekil 3.43. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Diğer Marka Varlıkları Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı 279
Şekil 3.44. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 283
Şekil 3.45. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 286
Şekil 3.46. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 289
Şekil 3.47. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 291
Şekil 3.48. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 294

Şekil 3.49. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 297
Şekil 3.50. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1..... 300
Şekil 3.51. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2..... 303
Şekil 3.52. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 306
Şekil 3.53. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 308
Şekil 3.54. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 311
Şekil 3.55. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 314
Şekil 3.56. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli 317
Şekil 3.57. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli 319
Şekil 3.58. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli..... 321
Şekil 3.59. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli..... 323

GİRİŞ

Bilgi teknolojilerinin kullanımının artması, teknolojinin hızlı bir şekilde değişimi ve gelişimi, küreselleşme hareketi ve daha birçok faktörün etkisiyle "rekabet" artık sınır tanımaz boyutlara ulaşmıştır. Günümüz işletmeleri baş döndürücü bir hızla değişen rekabet şartlarında ayakta kalabilmek ve bunun ötesinde rekabetçi üstünlük sağlayabilmek için yürütmüş oldukları pazarlama stratejilerini pazarlama karması elemanlarını doğru kullanacak şekilde oluşturmalıdır. Bununla birlikte geçmiş dönemlerde "ne üretirsem onu satarım" anlayışına razı gelen müşteri profili de tamamen değişmiş, daha zor beğenen, ne aldığını sorgulayan, seçici, kendine güvenen, araştırmacı, çevreye duyarlı, bilinçli ve kararlı yepyeni bir müşteri profili ortaya çıkmıştır. Bu yeni müşteri profilinin talepleri ve ürün ya da hizmetlerden beklentileri de sürekli olarak değişmektedir. Tüm bunların ötesinde günümüz enformasyon çağı müşterileri klasikleşen kalite, maliyet, hız gibi faktörler dışında kişi ve kurumlar için son derece önemli bir değer olan "itibar" kavramını da satın alma kararlarında göz önünde bulundurmakta hatta bu durumu daha da ileri bir boyuta taşıyarak sadece itibar algısı yüksek olan işletmeleri tercih etmektedir.

Genel bir tanımlama ile itibar; bir kişi ya da kurumun diğer paydaşlar nezdindeki algıları toplamını ifade etmektedir. Kimi zaman kişilerin ya da kurumların elde etmek için uğruna onlarca yıl çalıştığı, fakat yitirilmesinin de deyim yerindeyse pamuk ipliğine bağlı olduğu itibar olgusu günümüzde önemi iyice anlaşılmış ve üzerinde çalışılan hatta gündem oluşturan gözde konulardan biri haline gelmiştir.

Özellikle içinde bulunduğumuz küresel ekonomide günümüz işletmelerinin en değerli varlığı hiç şüphesiz kurumsal itibarlarıdır. Ürün ve hizmetlerin birbirine benzemesi rekabet anlayışında önemli değişikliklere neden olmuştur. Kurumlar artık ürün ve hizmetlerin ötesinde kurum itibarları ile rekabetçi üstünlük sağlama arayışı içine girmişlerdir. İtibarın elde edilmesi, korunması, devamlılığının sağlanması hatta rekabetçi üstünlük sağlamada bir araç olarak kullanılması ancak itibar kavramın somut değerler ile ölçülebilmesi ve bu yönde stratejiler oluşturulması ile mümkün hâle gelmektedir.

Elle tutulamayan, gözle görülemeyen bir değer olan kurumsal itibarın işletmelere sağladığı pek çok fayda söz konusudur. Paydaşlar tarafından olumlu nitelendirilen itibar sahibi işletmeler rakiplerinden farklılaşarak müşteri nezdinde farkındalık yaratmakta ve bu durumu da rekabet aracı olarak kullanabilmektedir. Kurumsal itibarın işletmeye sağladığı en önemli katkılardan bir diğeri sürdürülebilir büyüme ve pazar payını artırma noktasındaki itibarın sağlamış olduğu olumlu etki şeklindedir. Ayrıca başarılı yürütülen bir itibar yönetimi stratejisi ile ürün ya da hizmetler daha yüksek fiyatlara satılabilmekte, tedarikçilerden düşük fiyat talep etme olanağı sağlanmakta, tüketici ve çalışan bağlılığı elde edilmekte, mali tablolarda istikrar sağlanabilmekte ve krizlerle başa çıkabilme yeteneği kazanılmaktadır. Elbette bahsi geçen tüm bu avantajlar doğru yönetilebilen bir kurumsal itibar yönetimi stratejisi ile mümkün hâle gelmektedir.

Bununla birlikte kurumsal itibar yönetiminin işletmelerin marka değeri üzerinde son derece olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Değişen müşteri profili için öncelikli konulardan bir diğeri olan marka ve marka değeri kavramı, işletme yöneticilerinin üzerinde hassasiyet gösterdiği konuların başında gelmektedir. Bununla birlikte marka değeri ve kurumsal itibar kavramları artık birbirinden ayrı düşünülemeyen iki kavramdır. Şöyle ki; tüketici zihninde bir ürün ya da hizmetle ilgili oluşan marka değeri algısı, kurumsal itibar algısının da tüketici zihninde yüksek algılanması ile sonuçlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle; marka değeri yüksek bir markaya gösterilen ilgi ve sonrasında oluşan sadakat o kurumla ilgili müşteride oluşan algının da yüksek olmasına imkân tanımaktadır. Aynı zamanda kurumsal itibar bileşenlerinin oluşmasında ve sürdürülmesinde büyük katkısı olan ve marka tarafından ürüne sağlanan değer olarak da ifade edilebilen marka değeri kavramı bu yönüyle kurumsal itibarın kaynağını oluşturmaktadır. Özellikle hizmet işletmelerinde kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının marka değerine ve imajına olan etkileri işletmelere hatırı sayılır bir rekabet üstünlüğü sağlar niteliktedir.

Yapılan tüm bu açıklamalar doğrultusunda söylenebilir ki; kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri pazarlamanın 7P-7C (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, hedef kitle, fiziksel olanaklar, süreç/müşteriye çözüm, müşteriye maliyeti, kolaylık, iletişim, faktör, koordinasyon, onaylama) unsurları karşılıklı olarak dikkate alınarak

gerçekleştirilmeli ve marka değeri üzerinde olumlu etki yaratacak şekilde stratejiler oluşturularak rekabet avantajı yaratılmaya çalışılmalıdır. Bu bağlamda hazırlanan bu çalışma üç bölümden oluşmakta olup ilk iki bölüm literatür incelemesi, üçüncü bölüm konu ile ilgili alan araştırması, çalışmanın en sonu ise genel bir değerlendirme üzerine kurulmuştur.

Birinci bölümde rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi ana konusu alt başlıklara ayrılarak ilgili literatür ışığında incelenmeye çalışılmıştır. Rekabetçi üstünlük kavramının kuramsal çerçevesi başlığı altında; rekabetçi üstünlük kavramı, rekabeti üstünlük sağlamada endüstri temelli bakış açısı, rekabetçi üstünlük sağlamada kaynak temelli bakış açısı alt başlıkları, kurumsal itibar yönetimi ve sağlık kurumlarında kurumsal itibar yönetimi uygulamaları başlığı altında; itibar ve itibar yönetimi, kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimi, sağlık kurumlarında kurumsal itibar yönetimi uygulamaları alt başlıkları ve rekabetçi üstünlük ve kurumsal itibar yönetimi ilişkisi başlığı altında rekabetçi üstünlük sağlama aracı olarak kurumsal itibar yönetimi ve kurumsal itibar yönetiminin rekabetçi yaklaşımlar bağlamında değerlendirilmesi alt başlıkları detaylandırılmıştır.

İkinci bölümde marka ve marka değeri kavramı literatür kapsamında incelenmeye çalışılmıştır. Marka kavramının kuramsal çerçevesi başlığı altında; markanın tarihi gelişimi, markanın tanımı, marka ile ilgili temel kavramlar, güçlü bir marka oluşturma ve yönetme, temel marka stratejileri marka olmanın yararları alt başlıkları, değer ve marka değeri başlığı altında; değer kavramı, marka değeri kavramı, marka denkliği ve marka denkliği boyutları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde; rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkisini ölçmek amacıyla Konya il merkezinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastaneleri kapsayan bir araştırmanın kavramsal modeli ve önemi, amaçları ve varsayımları, metodolojisi ve bulguların değerlendirilmesi başlıkları detaylandırılmıştır.

Çalışmanın son bölümünde ise genel bir değerlendirme yapılmış, araştırmanın kısıtlarına yer verilmiş ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1.1. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Son yıllarda adı yeni ekonomi, dijital ekonomi ya da sanal ekonomi şeklinde ifade edilebilen yenidünya ekonomisinin özellikle 1990'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletlerinde enformasyon teknolojisi ile finans sektörlerinin çevresinde ortaya çıktığı kabul edilmektedir. Enformasyon teknolojisi devriminin 1970'li yıllarda atılan tohumları, ancak 1990'lı yılların sonunda verimlilik artışını hızlandıran, ekonomik rekabeti kızıştıran, bir takım yeni süreçlerle meyvelerini vermeye başlamıştır (Castells, 2008: 186). Yeni ekonomi, enformasyon teknolojilerinin her alanda kendini gösterdiği, rekabet şartlarının ağırlaştığı, yerel ölçekten sıyrılıp küresel ölçekte faaliyetlerini devam ettirmeye çalışan işletme sayısının çoğaldığı, hemen hemen bütün sektörlerde temel yeteneklerini geliştirmek ve rekabet yarışında önde olmak isteyen işletmelerle dolu bir ekonomi olarak ifade edilebilmektedir. Özellikle rekabet, rekabetçi üstünlük/rekabet üstünlüğü gibi kavramların son zamanların en popüler kavramları haline geldiği söylenebilmektedir. İşletme yöneticileri ise pazarlama stratejilerini bu kavramlar etrafında şekillendirmektedir.

Rekabet artık modern pazarlamanın ve modern pazarların en temel özelliği haline gelmiştir. Modern pazarlar en yalın haliyle tanımlanırken, *"bir endüstri veya sektörde birden fazla satıcı ve alıcı arasında ilgili ürün ya da hizmetin alınıp satıldığı ya da takas yoluyla el değiştirdiği yer*" tanımlaması yapılmaktadır. Yapılan bu tanımın en fazla dikkat çeken özelliği; birden fazla alıcı ve satıcının pazarda yer almasıdır. Bu durumda normal şartlarda gelen talebi karşılamak veya talep yaratmak için satıcılar arasında bir rekabetin oluşması zorunluluk arz etmektedir. Dolayısıyla "rekabet" ile "modern pazarlar" hem tanım itibariyle hem de uygulama açısından birbiri ile bağdaşmaktadır. Rekabet artık sadece sermaye tabanlı olmaktan çıkmış, birçok alanda müşteri beklentilerini ve taleplerini karşılamaya yönelik bir hâle gelmiştir (Sözer, 2008: 19-20). Özellikle son yıllarda bu derece yoğun olarak yaşanan rekabetin amacı ise; fiyatları düşük, kaliteyi ise yüksek tutarak kullanıcıya,

kaynakların en verimli olarak kullanımını sağlayarak ve girişimi teşvik ederek de ekonomiye yarar sağlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için işletmelerin rekabet gücünü elde etmeleri yanında rekabet üstünlüğünü sürdürülebilir kılmaları da son derece önemlidir. Özellikle rakipler tarafından taklidi mümkün olmayan ya da çok zor olan ve değer yaratan rekabet stratejilerinin geliştirilmesi uzun dönem işletme performansının ortalamanın üzerinde artmasına katkı sağlamaktadır.

Hitt vd. (1991) rekabet gücünün elde edilmesi ile ilgili yapmış oldukları çalışmada rekabet gücü kazanılmasında etkili unsurları şu şekilde ifade etmiştir:

Şekil 1.1. Rekabet Gücünün Elde Edilmesi



Kaynak: HITT, M. A., R. E. Hoskisson ve J. S. Harrison (1991). Strategic Competitiveness in the 1990s: Challenges and Opprtunities for US Executives. *Academy of Management.* Vol: 5, No:2, s.8.

Hitt vd. (1991) yapmış oldukları çalışmada rekabet gücü faktörlerinden bahsetmiş ve şirket birleşmeleri, borçlanma olanaklarının artması, işletme kültürünün güçlü hâle gelmesi gibi unsurların rekabet gücü artışında önemli etkilerinin

bulunduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte, rekabetin yoğun olarak yaşandığı piyasalarda güç kaybeden işletmelerin hangi araçları kullanarak kendilerini geliştirebilecekleri ve işletmelerin sistemden ne şekilde etkilendikleri incelenmiştir (Çivi, 2001: 34).

Günümüzde faaliyetlerini rekabetçi yapı içinde sürdüren ve pek çok rakibi bulunan çoğu işletme rakiplerin içinde bulundukları organizasyon yapılarını ve faaliyette bulundukları sektöre olan etkilerini değerlendirebilme avantajına sahiptir. İşletmeler, rekabetçi üstünlük sağlamak için öncelikle kendilerinde var olan üstün yönleri iyi analiz etmeli ve bu sayede sahip oldukları potansiyel kaynakların farkına vararak bu kaynakları rakiplerin bir adım ötesine geçmek için kullanmalıdır. İçinde bulunulan küresel ekonomide rekabet ayakta kalmak için, rekabet üstü olmak ise başarılı olmak için gereklidir (Churchill ve Peter, 1998: 48; Best, 2000: 136; Bono, 2008: 85). Bununla birlikte yaşanan yoğun rekabet koşullan altında rekabet boyutunun sürekli değişim göstermesi örneğin fiyatların düşük olması, ürün ve hizmetlerin daha yüksek kalitede sunulması ya da alıcıya esnek ödeme imkânlarının sağlanması doğrultusunda oluşturulan pazarlama stratejileri de tek başına işletmelere sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamada garanti bir yol olmaktan çıkmıştır. Küresel pazarda rekabetin ötesine geçebilmek ancak işletmelerin rakipleri ile yarışmalarından ziyade kendi potansiyel rekabet yeteneklerini keşfetmeleri ile mümkün hâle gelmektedir. İşletme yöneticileri tarafından oluşturulacak rekabet stratejileri kısa süreli değil, uzun dönemi kapsayacak şekilde işletmelere sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayacak nitelik arz etmelidir.

1.1.1. Rekabetçi Üstünlük Kavramı

İkinci Dünya Savaşından sonraki süreçte teknoloji alanında meydana gelen gelişmeler, üretim faktörlerinin ülkeler arasında benzerlik göstermeye başlaması ve küresel yapılanmalar ile birlikte rekabetçi üstünlük (avantaj) kavramı gündeme gelmiş, uluslararası piyasalarda başarı kriterlerinin belirlenmesinde "mutlak ya da karşılaştırmalı" üstünlükler kavramı ise önemini yitirmiştir. Bir işletmenin daha iyi müşteri değeri yaratarak rakipleri karşısında piyasada avantaj kazanması anlamına gelen rekabetçi üstünlük kavramı işletmeler için hayati önem arz eden bir kavram

haline gelmiştir. Rakipler karşısında fiyat ve kalite üstünlüğü elde etmek, rakiplerden önce müşteri değeri yaratacak yeni piyasa fırsatları elde etmek, müşteri istek ve ihtiyaçlarına istenilen zamanda, yerde ve en hızlı biçimde cevap vermek rekabetçi üstünlük kazanma yöntemlerinden sadece birkaçıdır (Timurçin, 2010: 128-129). Sürdürülebilir bir rekabet gücü, işletmenin şimdiki ve gelecekteki rakiplerinin taklit çabalarına karşın farklı kalmayı başarabilen bir değer yaratma stratejisi uygulaması olarak ifade edilebilmektedir. Bununla birlikte işletmelere sürdürülebilir bağlamda rekabetçi üstünlük sağlayacak işletme kaynakları; kıt bulunmakta, elde tutulabilme süreleri ve taklit edilmeleri bir hayli zor olmakta, piyasada kolayca alınıp, satılamamakta ve söz konusu bu kaynakların işletmeler arası transferleri oldukça güç olmaktadır (Korkmaz vd., 2012: 3; Barış, 2002: 20).

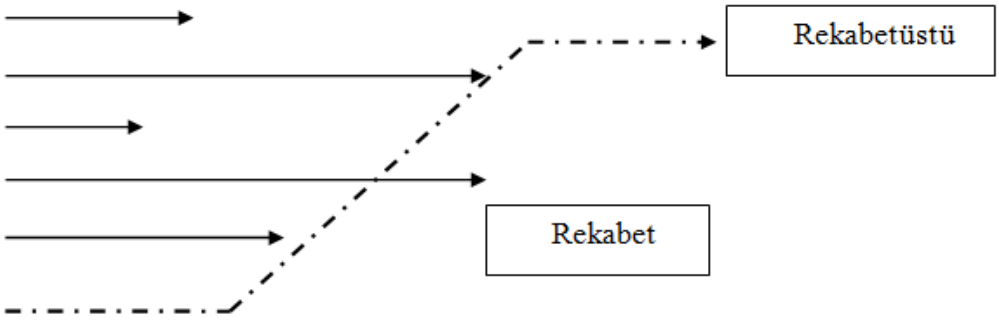
Tüketici alışkanlıklarındaki değişim, bilgi toplumuna geçiş, yeni ekonominin getirdiği değişen koşullar, rekabetçi piyasa sayısında meydana gelen artış, globalleşme olgusunun dünyanın neredeyse tamamına yayılması, ülkelerin mutlak üstünlük yaratma arzuları gibi çok sayıda faktör işletmeleri rekabetin içine çekmekte, hatta hayatta kalmaları için rekabetçi üstünlük avantajı yaratmalarını zorunlu kılmaktadır. Rakiplere oranla sahip olunan ve uzun süre korunabilen bir üstünlük avantajı işletmeler için hayati önem taşımaktadır.

Rekabetçi üstünlüğün temelinde birçok önemli etken yer almaktadır. Bu kavramların en önemlileri arasında ise; araştırma, geliştirme, yenilik yapma ve değişim kavramları yer almaktadır. Rekabetçi üstünlükle ilgili yazında çok fazla tanım bulunmaktadır. Genel olarak rekabetçi üstünlük kavramı ile ifade edilmek istenen, bir işletmeyi diğer işletmelerden ayıran kesin ayrım ve üstünlüklerdir. Örneğin, bir işletme, diğer işletmelerin yapmakta zorlandığı ya da başarısız olduğu bir takım işleri başarabilmekte veya diğer işletmelerin yaptığı şekilden daha iyi bir biçimde yerine getirebilmektedir. Bu durumda örgütsel yeteneklerin ön plan çıkması söz konusudur. Bunun yanında işletmelerin sahip oldukları ender bulunan ve taklidi kolay olmayan bir takım kaynak ve aktifler de işletmeler için rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir (Porter, 1998: 53; Robbins ve Coulter, 1999: 254). Rekabetçi üstünlük sağlamada organizasyon ve yönetim yapısı, emek, sermaye, girişimcilik vb. üretim faktörleri, işletme verimliliği, işletme kârlılığı, işletmenin yenilik yapabilme

potansiyeli, bilim ve teknoloji seviyesi, maliyetlerde ortaya koyduğu avantaj, ürün ve hizmet kalitesinin yüksek olması, fiyat avantajı yaratabilme potansiyeli, işletmeler arası yaşanan rekabet düzeyi, yabancı sermaye, döviz kurları, ekonomik istikrar, iş gücü piyasalarındaki esneklik ya da uluslararası ticaretin durumu gibi çok sayıda etken de önem arz etmektedir.

Bono (2008) rekabet ve rekabetçi üstünlük kavramlarını Şekil 1.2.'de sunulduğu şekliyle açıklamaya çalışmıştır:

Şekil 1.2. Rekabet ve Rekabetüstü Kavramları Arasındaki Fark



Kaynak: BONO, De, Edward. (2008). *Rekabet Üstü.* Çev. Oya Özel. İstanbul: Remzi Kitabevi. s. 12.

Bono'ya göre (2008) rekabet işlemeler için aynı yarışta koşmayı seçmek iken, rekabetçi üstünlük her bir işletmenin kendi yarışlarını kendilerinin seçmesini ifade etmektedir. Şekil 1.2. rekabet ve rekabetçi üstünlük (rekabetüstü) arasındaki farkı göstermektedir. Bu durumda her bir işletme "birlikte çabalamak" yerine "üste çabalamayı" tercih etmektedir.

Rekabetçi üstünlük kavramı birçok araştırmacının ilgisini çeken bir konudur ve pek çok araştırmacının bu konuda görüşü bulunmaktadır. Bunlardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir:

Timurçin (2010) yapmış olduğu araştırmada rekabetçi üstünlüğün temel bileşenlerini ortaya koymuştur ve bu bileşenleri; değer üretme, ciddi yaratıcılık ve kavram araştırma/geliştirme olarak sıralamıştır. Bir işletmenin rekabetçi üstünlük sağlaması, işlevsel ve benzersiz değer yaratabilme yeteneği ile aynı doğrultudadır. Ciddi yaratıcılık; pratik ve yapıcı olmak, bir başka ifade ile deneyimlerin,

tecrübelerin ve bilinenlerin ilave değer elde etme konusunda en etkili şekilde kullanılması yoludur. Kavram araştırma/geliştirme ise, değerin yaratılması ve ciddi yaratıcılığı kolaylaştıran temel işlev olarak ne olması gerektiğinden önce, çok değişik düşünebilme ve kavramların tanımlanmasını ifade etmektedir.

Rekabetçi üstünlüğün aktif ve pasif olmak üzere iki temel boyutu bulunmaktadır. Birinci boyutu, pasif uçludur ve işletmenin karşı karşıya olduğu rekabet baskısı ile işletmenin bu "rekabet karşısında faaliyetlerine devam edebilme becerisini" ifade etmektedir. Aktif olan ikinci boyut ise, hemen hemen bütün işletmelerin başarılı olma kriteri olarak kabul ettikleri "işletmelerin piyasada baskı yaratabilme gücü" nü temsil etmektedir (Türkkan, 2003: 106).

İşletmeler, rakiplerine karşı çeşitli şekillerde rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedirler. Aynı zamanda, sağlanan bu üstünlük rakiplerin karşı ataklarıyla da ortadan kaldırılabilmektedir. Bu nedenle, rekabet üstünlüğünün stratejik olarak bir amaca hizmet edebilmesi için, sürdürülebilir nitelikte olması oldukça önemlidir (Güleş ve Bülbül, 2004: 39).

İşletmelerin rekabet edebilirliği, faaliyetlerini aynı alanda sürdüren yerli ya da yabancı rakip işletmeler karşısında elde edilen rekabet üstünlüğü ile bağdaşmaktadır. Rekabet üstünlüğü, maliyetlerdeki düşüşlere ve ürün/hizmetlerin farklılaştırılmasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Farklılaşma ise, tüketiciye yenilikçi ve kalitesi yüksek ürün ve hizmet sunma, kişiye özel istekleri, beklentileri, talepleri karşılayabilme ve satış sonrası hizmet şeklinde gerçekleştirilmektedir (Şağbanşua, 2006: 10).

Porter'a göre (2010) bir sektörde rekabet eden her işletmenin, açık olarak ifade edilsin ya da edilmesin mutlaka bir rekabet stratejisi bulunmaktadır. Bu strateji, bir planlama süreci ile açıkça geliştirilmiş veya geliştirilmeksizin işletmenin çeşitli fonksiyonel kısımlarının etkinlikleri ile çevrilmiş olabilmektedir. Bununla birlikte Porter, küresel rekabet ortamında işletmelere rekabet üstünlüğü kazanmada avantaj sağlayacak faktörleri şu şekilde ifade etmektedir (Tekin ve Ömürbek, 2004: 14-18):

- Rekabet üstünlüğü, araştırma geliştirme faaliyetleri ile yenilikçilik ve değişimden kaynaklanmaktadır.

- Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin bütün değer sistemini kavrayan bir yapı teşkil etmektedir.
- Rekabet üstünlüğü, yalnızca araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile sürdürülebilir bir boyut kazanmaktadır.
- Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olmasında, kaynakların sürekli geliştirilmesi de önem arz etmektedir.
- Rekabet üstünlüğünü sürdürebilmek, küresel bir strateji geliştirebilmek ile mümkün hâle gelmektedir.

Rekabetçi üstünlük veya rekabet üstünlüğü ile ilgili literatür incelemesi yapıldığında özellikle endüstri temelli ve kaynak temelli bakış açılarının ön plana çıktığı ifade edilebilmektedir. Bunlardan ilki; temeli endüstri iktisadına dayanan ve rekabet üstünlüğünün kaynaklarının endüstri yapısında aranması gerektiğini savunan ve adına endüstriyel pozisyon yaklaşımı da denilen "Endüstri Temelli" bakış açısıdır. Diğer ön plana çıkan teori ise, işletmelerin kendilerine has kaynak ve yetenekleri olduğuna işaret eden ve adına; temel yetenek tabanlı strateji, kaynak tabanlı firma teorisi, bilgi temelli yaklaşım gibi değişik isimler verilen "Kaynak Temelli" bakış açısıdır. Bu bağlamda ilgili literatürde söz konusu iki bakış açısının öncelerde birbirine alternatif olduğu gibi bir bakış açısı ortaya çıkmışsa da zaman içinde iki görüşün rekabet üstünlüğünü açıklamada birbirini tamamlar nitelikte bir özellik gösterdiği düşüncesi etrafında fikir birliğine varılmıştır (Karacaoğlu, 2006: 2). Benzer biçimde Güleş ve Bülbül (2004) işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmek için oluşturacakları stratejinin belirlenmesinde, öne çıkan iki teoriden endüstriyel örgüt teorisini; işletmelerin içinde bulundukları endüstri yapısının, yani işletme dışı faktörlerin incelenmesi olarak, kaynak temelli teoriyi ise, işletme stratejisinin oluşturulmasında işletmenin içsel faktörlerinin göz önünde bulundurulduğu teori olarak ifade etmişlerdir.

1.1.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı

Ünlü pazarlama araştırmacısı Porter'ın sektördeki rekabeti etkileyen güçler modeli, işletmenin genel iş çevresi üzerine odaklanmakta; işletmenin genel görünümü, rakipleri ve çevresi hakkında detaylı bilgi sunmaktadır. Porter ortaya

koymuş olduğu modelde endüstri performansından çok işletmenin kendisine odaklanmaktadır. Modelde bahsi geçen endüstri yapısı ise ne tam olarak dış kaynaklı, ne de tamamen işletme merkezlidir. Bu bağlamda Porter pazar çevresini kısmen dış kaynaklı, kısmen de işletme faaliyetlerinin etkisinde kalan bir alanda değerlendirmektedir. Porter, yüksek kârlılığı elde edebilmek için iki temel stratejik konuya odaklanmakta olup, bu konular; beş rekabetçi güç modelinin kullanılarak cazip (işletme için en avantajlı) endüstrinin seçilmesi ve değer zinciri analizi vasıtasıyla maliyet liderliği, farklılaşma ya da odaklanma stratejisini başarabilen bir işletme olarak endüstride güçlü bir rekabetçi konumun seçilmesi ve seçilen bu konumun sürdürülebilmesidir (Akgemci, 2008: 172; Olavarrieta ve Ellinger, 1997: 570).

Porter'a göre (2010) herhangi bir sektördeki iş birimi için rekabet stratejisi belli bir amaca hizmet etmektedir. Bu amaç; sektörde işletmenin kendisini var olan rekabet güçlerine karşı nasıl savunabileceği ya da bu güçleri kendi lehine nasıl çevirebileceği konusunda işletme için avantajlı bir konum yaratabilmektir. Güçlerin kolektif etkisi tüm rakipler üzerinde etkili bir biçimde kendisini göstereceği için, iyi bir strateji geliştirmenin en etkili yolu, görünen yüzeyin altını araştırmak ve her bir kaynağını analiz etmektir. Bu rekabet baskısı, kaynaklarıyla ilgili bilgi, işletmenin kritik güçlü ve zayıf taraflarına ışık tutacak, sektördeki konumunu canlandıracak, stratejik değişikliklerin en fazla getiriyi sağlayabileceği alanları ortaya çıkaracak ve sektör eğilimlerinin fırsatlar veya tehditler şeklinde en fazla öneme sahip oldukları alanlara yön verecektir.

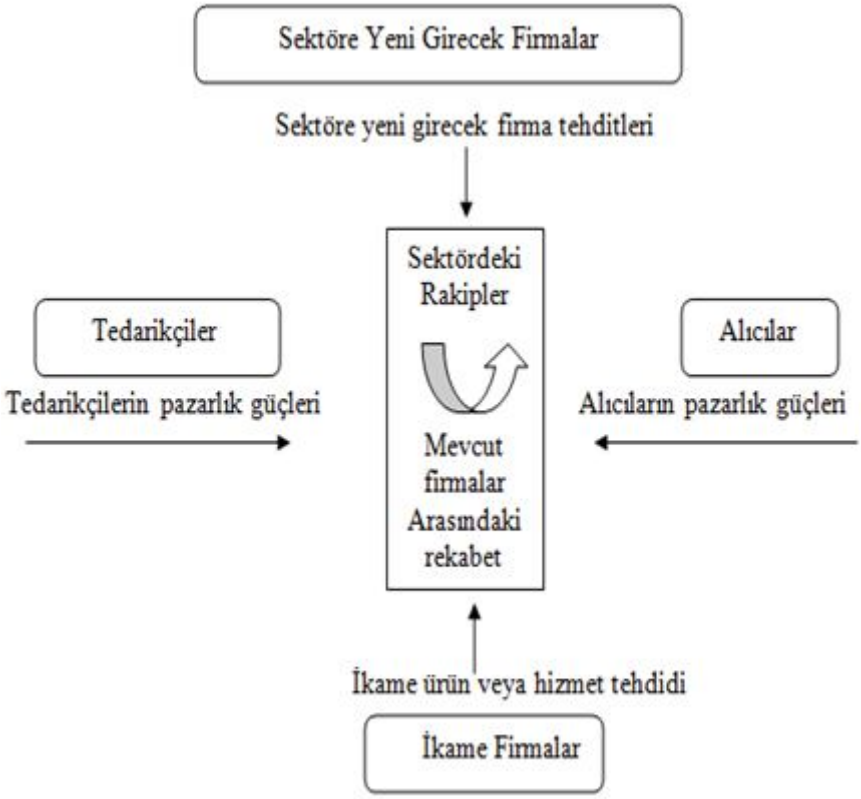
Porter'ın rekabetçi üstünlük bakış açısının bir temeli bulunmaktadır. Bu temeli, bir işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde rekabet üstünlüğünü nasıl oluşturacağı, bu üstünlüğü ne şekilde sürdüreceği ve genel stratejileri nasıl uygulayabileceği oluşturmaktadır. Porter'a göre bir işletmenin hareket yeteneğini ve stratejilerini şekillendirmedeki en önemli husus ise içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü endüstridir ve bu sebeple sektör ortamının analizi belli bir yol haritası oluşturmada son derece önemlidir. İşletmelerin faaliyette bulunduğu sektör dışındaki faktörler de önem arz etmekle birlikte asıl önemli olan, işletmelerin bu faktörler ile başa çıkabilmesi noktasında sahip oldukları farklı

yetenek ve becerileridir. Porter'ın stratejik yönetim yaklaşımının temelinde, stratejinin uygulanması aşamasından çok, oluşturulması aşaması yer almaktadır. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör ortamları çalışmaların odak noktasını oluşturmaktadır ve rekabetçi beş güç modeli ile endüstri yapısı kolaylıkla analiz edilebilmektedir (Karacaoğlu, 2006: 31).

Bununla birlikte endüstride yaşanacak beklenen ya da ani bir değişim, beş rekabet gücü etkinliğini endüstri kârlılığını olumlu ya da olumsuz olacak düzeyde değiştirebilmektedir. Porter'a göre beş rekabetçi güç (sektöre yeni girecek firma tehditleri, ikame ürün veya hizmet tehdidi, tedarikçilerin pazarlık güçleri, alıcıların pazarlık güçleri ve mevcut firmalar arasındaki rekabet) herhangi bir sektörde oluşan rekabetin, mevcut piyasa oyuncularından çok daha ileri boyuta taşındığı gerçeğini ortaya koymaktadır. Rekabet güçlerinin tamamı birlikte değerlendirildiğinde sektör rekabetinin ve kârlılığının yoğunluğu belirlenebilmekte ve bu doğrultuda işletmeler kendilerine uygun pazarlama stratejilerini belirleyebilmektedirler. Uygulanacak pazarlama stratejisi, işletmelerin sektördeki rekabet yapısını etkilemektedir. Bununla birlikte sektörlerde rekabeti belirleyen ve şekillendiren farklı güçler de zaman zaman söz konusu olabilmektedir. Bu konuda çeşitli sektörlerden örnekler vermek mümkündür. Örneğin, lastik sektöründe belirleyici güç, zorlu rakiplerle ilişkilendirilebilen orijinal ekipman alıcılarıyken, okyanusta seyahat eden tankerlerin faaliyette bulunduğu sektördeki en önemli güç belli başlı petrol işletmeleri yani alıcılar olabilmektedir (Porter, 2010: 6-7).

Yapılan tüm bu açıklamalar sonucunda Porter tarafından ortaya atılan "beş rekabetçi güç modeli", ya da "sektördeki rekabeti etkileyen güçler modeli" gibi farklı isimlerle anılan Porter'ın beş güç modeli Şekil 1.3.'de gösterilmektedir.

Şekil 1.3. Sektördeki Rekabeti Etkileyen Güçler Modeli



Kaynak: PORTER, Michael (2010). *Rekabet Stratejisi.* (Çev. Gülen Ulubilgen). İstanbul: Sistem Yayıncılık.s. 4.

Beş rekabet güç modeli içinde yer alan her bir faktör, sektör rekabetinin ve kârlılığının yoğunluğunun belirlenmesinde ve stratejinin kurulmasında son derece önemlidir. Şöyle ki, sektöre yeni girecek olanların tehdit oluşturmadığı bir sektörde, çok güçlü bir pazar konumuna sahip bir işletme dahi, kendisinden üstün ve düşük maliyetli bir ikame ürünle karşılaşırsa düşük bir getiri elde etmektedir. Ortada ikame bir ürün yok ise ve girişler kapatılmışsa bile mevcut rakipler arasındaki yoğun rekabet, potansiyel getiriyi düşürebilmektedir. Rekabet yoğunluğunun en uç noktası ise, girişin serbest olduğu mevcut firmaların tedarikçiler ve müşteriler karşısında pazarlık gücüne sahip olmadıkları, sayısız firma ve ürünün birbirine benzer olması sebebiyle rekabetin başıboş kaldığı mükemmel rekabetçi sektördür (Porter, 2010: 6).

1.1.2.1. Sektöre Yeni Girecek Firma Tehditleri

Sektöre yeni giren firmalar iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. İlki son zamanlarda bir endüstride faaliyet göstermeye başlamış olan işletmeler, ikincisi ise yakın gelecekte o endüstride faaliyete başlama tehdidinde bulunan potansiyel işletmelerdir (Barney, 2001: 79).

Değişken işgücü ve maddi kaynakların mevcut olduğu serbest ekonomilerde pazara yeni firmaların girmesi kaçınılmaz bir durumdur. Kimi endüstrilerde pazara giriş için çok düşük engeller varken, bazı sektörlerde pazara giriş son derece zordur (Laudon ve Laudon, 2011: 95).

Bir sektöre yeni katılan firmalar, yeni oluşacak kapasiteyi, pazar payı elde etme hırsını ve çoğunlukla önemli kaynakları da beraberlerinde getirmektedirler. Bu durum mevcut işletmeler için tehlike oluşturmaktadır. Şöyle ki sektöre yeni firmaların girmesi neticesinde, kârı azaltacak biçimde fiyatlar aşağıya çekilmekte ya da sektördeki firmaların maliyetleri artabilmektedir. Giriş engellerinin yüksek olduğu sektörlerde, yeni girecek firma tehdidi nispeten daha düşüktür. Bu engeller şu şekilde sıralanabilmektedir (Porter, 2010: 10-16; Güleş ve Bülbül, 2004: 49):

Ölçek ekonomisi: Dönem başına üretim miktarındaki artışa bağlı olarak bir ürünün birim maliyetindeki azalmaları ifade eden ölçek ekonomileri, üretim, satın alma, Ar-Ge, pazarlama, satış geliştirme, dağıtım gibi birçok fonksiyonda mevcut olabilmektedir. Yeni rakiplerin ölçek ekonomisine ulaşmaları, mevcut işletmelere göre daha maliyetlidir.

Ürün farklılaştırması: Sektörde var olan firmaların, daha önce yapmış oldukları reklamlardan, müşteri hizmetlerinden, ürün farklılıklarından ya da sadece sektörde faaliyete başlayan ilk işletme olmalarından kaynaklanan marka tanınmışlığına ve müşteri bağlılığına sahip olmaları anlamını ifade etmektedir.

Sermaye gerekleri: Özellikle riskli ya da telafisi zor olan tutundurma ve Ar-Ge faaliyetleri için gereken yüksek sermaye, pazara girişte önemli bir engel teşkil etmektedir.

Geçiş maliyetleri: Herhangi bir tedarikçinin ürün ya da hizmetinden, diğer tedarikçinin ürün ya da hizmetine geçen alıcının karşılaştığı bir defalık maliyetlerin varlığı önemli bir giriş engeli olarak sayılmaktadır.

Dağıtım kanallarına erişim: Sektöre yeni girmiş herhangi bir firmanın, ürününün dağıtımını sağlama alma ihtiyacına dayalı bir giriş engelinden söz edilebilmektedir. Şöyle ki, mevcut işletmelerin hâlihazırda var olan etkin dağıtım kanalları yanında, sektöre yeni giren işletmelerin yeterli dağıtım kanallarına sahip olmamaları, ürünlerin dağıtımında problemlerle karşılaşmalarına yol açmaktadır.

Ölçekten bağımsız maliyet dezavantajları: Endüstride var olan firmaların büyüklükleri ve ölçeği ne olursa olsun, sektöre yeni girecek firmalar tarafından taklit edilemeyecek maliyet avantajları bulunmaktadır. Bu avantajlardan bazıları; markalı ürün teknolojisi, hammaddelere rahat erişim, elverişli yerler, devlet destekleri ve öğrenme veya deneyim eğrisi olarak sayılabilmektedir.

Hükümet politikaları: Hükümetlerin lisans zorunlulukları ya da hammaddeye erişim sınırlamaları gibi denetimlerle endüstriye girişi engellemeleri ya da kısıtlamaları firmalar için dezavantaj yaratmaktadır.

Dess ve Miller (1993) yapmış oldukları çalışmada ifade edilen tüm bu engellerin işletmelere göre değiştiğini belirtmiştir. Örneğin otomobil sektöründe; ölçek ekonomileri ve ürün farklılaştırması önem arz ederken, imalat sanayi işletmeleri için ciddi miktarlardaki sermaye gerekleri daha fazla önem taşımaktadır.

1.1.2.2. Mevcut Firmalar Arasındaki Rekabet

İşletmelerin tamamına yakını, yeni ürün ve hizmet sunarak sürekli yeni ve daha verimli üretme yolları bulan, ürün ve hizmetlerini geliştiren ve müşterilerine değiştirme maliyetleri öne sürerek onları etkileyen diğer rakiplerle pazarı paylaşmak zorundadır (Laudon ve Laudon, 2011: 95).

Rekabetin bazı türleri özellikle de fiyat konusunda yaşanan rekabetin istikrarsız olması, kârlılık bazında tüm sektörü daha olumsuz duruma getirme eğilimindedir. Örneğin, fiyatı daha aşağıya çekme yaklaşımları, rakipler tarafından hızla ve kolayca izlenebildiğinden ve fiyatlar bir defa eşitlendiğinden -talebin sektör fiyat esnekliğinden yüksek olması durumu haricinde- tüm işletmelerin geliri düşüş eğiliminde olabilmektedir (Karacaoğlu, 2009: 171).

Porter (2010) mevcut rakip firmaların, fiyat rekabeti, tutundurma savaşları, pazara yeni ürün ve hizmet sunumu, müşteri hizmetleri ya da uzatılmış garanti

süreleri gibi çeşitli taktiklerle, aralarındaki rekabeti sürdürdüklerini ifade etmiştir. Rekabetin ortaya çıkış sebebi ise bir ya da daha fazla rakibin baskıyı hissetmesi ya da mevcut konumlarını geliştirme fırsatları hissetmesi olarak ifade edilebilmektedir. Bununla birlikte yoğun rekabet özellikle; rakip sayısının çok ve birbirine denk olduğu, endüstrideki gelişimin yavaş olduğu, yüksek sabit veya depolama maliyetlerinin olduğu, ürün/hizmet farklılaştırması ya da geçiş maiyetlerinin olmadığı, yüksek miktarda kapasite artışının olduğu, farklı rakiplerin bulunduğu, yüksek stratejik çıkarların olduğu ve çıkış engellerinin çok olduğu sektörlerde kendini göstermektedir.

1.1.2.3. İkame Ürün ya da Hizmet Tehdidi

Kullanılan iki ürün arasında tüketicinin hiçbir fark görmemesi durumunda başka bir ifadeyle, bir ürünün diğerinin stratejik alternatifi ya da benzeri olması durumunda iki ürün arasında herhangi bir tercih söz konusu olmamakta ve ürünler kolaylıkla birbirini ikama edebilmektedir (Elmacı vd., 2007: 93).

Bir endüstride faaliyette bulunan tüm işletmeler, ikame ürün sunan diğer tüm işletmelerle rekabet halindedir. İkame ürünler, sektördeki firmaların kâr edebilecekleri şekilde belirleyecekleri fiyatlara bir üst limit getirerek, ilgili sektörün olası getirilerini sınırlamaktadır. Benzer müşteri ihtiyaçlarını karşılayan, fakat özellik açısından birbiri ile aynı olmayan ikame ürünlerin işletmelere çok sayıda yük getirmeleri söz konusudur. Müşteriler, daha düşük fiyatlı ya da daha kullanılır ikame ürünlerle karşılaştıklarında, ikame ürün tehdidi daha şiddetli hissedilmektedir. Bu durumla başa çıkmayan işletmeler özellikle fiyat indirimi, kalite yükseltme, satış sonrası hizmet gibi ek maliyet getiren yolları tercih etmek durumunda kalmaktadırlar (Porter, 2010: 29; Güleş ve Bülbül, 2004: 51).

Tüm bunlara rağmen ikame mallar her zaman tehdit unsuru oluşturmayabilmektedir. İkame malların potansiyel rakip olup olmayacağı bir takım koşullara bağlıdır. Bu koşullar (Ülgen ve Mirze, 2004: 97):

- İkame mallara yönelmenin maliyeti
- İkame malların yarar sağlama üstünlüğü

- İkame malların fiyatlarının daha düşük olması veya
- İkame malların kalite üstünlüğüne sahip olması şeklinde ifade edilebilmektedir.

1.1.2.4. Alıcıların Pazarlık Güçleri

Herhangi bir sektörde üreticiler ve onların alıcıları arasındaki ilişkilerin gücünü belirlemek için yapılan çalışmalar, üreticiler ve onların tedarikçileri ile olan ilişkilerinin analizleri ile önemli benzerlikler içermektedir. Örneğin alıcılar sektördeki kârlılığı düşürme pahasına ürün ya da hizmetlerin fiyatlarını aşağıya çekmeye çalışarak ya da satın aldıkları ürünlerin miktarını düşürerek daha yüksek kalitede mal ve hizmet üretmek için pazarlık ederek güçlerini göstermektedir. Bu sebeple de çoğu zaman alıcıların isteklerini kabul etmek durumunda kalan işletmeler zor durumlarla karşılaşabilmektedir (Karacaoğlu, 2009: 170).

Porter'a göre (2010) çoğunlukla sektörün kârlılığına mal olacak şekilde alıcılar, fiyatları aşağı çekmeye zorlayarak, daha yüksek kalite ve hizmet için pazarlık ederek ve rakipleri birbirine düşürerek sektörle rekabet etmektedirler. Özellikle şu koşulların gerçekleşmesi halinde, alıcılar büyük bir güce sahip olmaktadır:

- Alıcıların büyük miktarlarda ürün satın alması
- Sektörden satın alınan ürünlerin, alıcının maliyetlerinin ya da satın almalarının önemli bir kısmını oluşturması
- Satın alınan ürünlerin standart veya farklılaştırılmamış ürün niteliği göstermesi
- Geçiş maliyetlerinin çok düşük olması
- Düşük kârlar elde edilmesi
- Alıcıların geriye doğru entegrasyon tehdidi sergilemesi
- Satın alınan ürünün, nihai ürünün kalitesi üzerinde önemli bir etkisinin olmaması
- Alıcıların, tedarikçilerin ürünleri hakkında tam bilgiye sahip olmaması

1.1.2.5. Tedarikçilerin Pazarlık Güçleri

Tedarikçilerin pazarlık güçlerinin işletme kârları üzerinde, özellikle de işletmenin ürün ve hizmet fiyatlarını tedarikçiler kadar hızlı yükseltemediği zamanlarda önemi etkisi bulunmaktadır. Şöyle ki, bir işletme ne kadar çok farklı tedarikçi ile çalışmakta ise, tedarikçiler üzerinde fiyat, kalite ve teslim noktasında o kadar fazla kontrolü bulunmaktadır (Laudon ve Laudon, 2011: 96).

İşletmeler bazı durumlarda alacakları stratejik kararlarda, davranışlarını seçme ve uygulama hususunda tam esnekliğe sahip olmamaktadır. Bu durumların en önemlileri arasında ise pazarlık gücü yüksek tedarikçilerin, işletmeyle ilişkilerinde çoğu zaman kendi kararlarını kabul ettirebilecek güçlerinin olmasıdır. Tersi durumlarda yani tedarikçilerin pazarlık güçlerinin az olması durumunda işletme, tedarikçilerle olan ilişkilerinde taleplerini tedarikçilere kabul ettirebilmekte ve uygulayacağı stratejilerde özgür hareket edebilmektedir (Karacaoğlu, 2009: 170).

Sektörde tedarikçiler, mal ve hizmetlerin kalitesini düşürme ya da fiyatlarını yükseltme tehdidiyle sektöre yeni girecek firmalar üzerinde pazarlık güçlerini gösterebilmektedir. Güçlü tedarikçiler bu yolla, maliyet artışlarını karşılayamayan sektördeki kârlılığı düşürmektedir. Özellikle şu koşulların mevcut olduğu durumlarda, tedarikçiler endüstri içinde güçlü bir konuma sahip olmaktadır (Porter, 2010: 34):

- Az sayıda tedarikçi firmanın, sektörün ihtiyacının büyük kısmını karşılaması
- Tedarikçi tarafından sunulan ürün yerine ikame bir ürünün bulunmaması
- Sektörün, tedarikçi grubunun önemli bir müşterisi olmaması
- Tedarikçilerin ürününün, alıcıların işletmesi için önemli bir girdi olması
- Tedarikçinin sunmuş olduğu ürünlerin farklılaşmış ve özellikli olması
- Tedarikçi grubunun ileriye entegrasyon ihtimali bulunması

Porter, söz edilen beş rekabet gücü ile başa çıkmada, sektördeki diğer rakiplerin önüne geçmek için, üç genel strateji yaklaşımını öne sürmüştür. Sözü edilen bu genel stratejiler, işletmelerin sektördeki rakiplerinin bir adım ötesine geçme

hatta onları devre dışı bırakma yaklaşımları olarak ifade edilebilmektedir. Bazı sektörlerde yapı, bütün işletmelerin yüksek kazançlar sağlaması anlamına gelirken, bazı sektörlerde ise kabul edilebilir kazançlar sağlamak bu genel stratejilerin birinde başarıyı gerektirebilmektedir. Porter'ın öne sürdüğü stratejiler; toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma yaklaşımlarıdır (Porter: 2010: 44-58; Soytekin, 1999: 45):

1. Toplam Maliyet Liderliği Stratejisi: Özellikle 1970'li yıllarda yaygın olarak kullanılmaya başlanan bu stratejinin temel hedefi, faaliyet gösterilen sektörde toplam maliyet liderliğine ulaşmaktır. Düşük toplam maliyet konumuna gelen işletmeler, rakiplere oranla daha yüksek bir pazar payı veya hammaddelere kolay erişim gibi çeşitli avantajlar elde etmektedir Maliyet liderliği, verimli ölçekte faaliyet gösterebilen tesislerin kurulmasını, deneyimlere dayalı maliyet düşüşleri elde edilmesini, sıkı maliyet politikalarını ve genel giderler kontrolünü, ar-ge, hizmet, satış gücü ve tutundurma gibi faaliyet alanlarında maliyetlerin en aza indirgenmesini hedeflemektedir.

Toplam maliyet liderliği stratejisinin esasını, işletmenin üretmiş ve sunmuş olduğu ürün ya da hizmetleri rakip işletmelerin sunmuş olduğundan daha düşük bir maliyet ile üreterek avantaj elde etmek oluşturmaktadır (Swayne vd., 2006: 264). Toplam maliyet liderliği stratejisinin temel fikri aynı sektörde faaliyet gösteren rakiplere kıyasla maliyetlerin düşürülmesi böylelikle, işletmenin rakiplere nazaran daha düşük bir fiyattan sağladığı faydayı tüketicilere yansıtarak pazar payı ve kârını artırmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2004: 260).

Toplam maliyet liderliği stratejisini başarıyla uygulayabilen işletmeler, ucuz faktör koşulları ve işgücü yardımıyla düşük maliyetlerle yüksek verimlilik elde edebilmektedirler. Düşük maliyetli bir pozisyonda faaliyet sürdürmek, büyük rekabet güçlerinin varlığına rağmen işletmeye ortalamanın üzerinde bir gelir avantajı sağlamakta, piyasada rekabet etmeyi kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte maliyet liderliği işletmeleri girdi fiyatlarındaki ani değişimin yaratacağı olumsuz etkilerden korumakta ve böylece tedarikçiler karşısında işletmelere önemli avantajlar kazandırabilmektedirler. Potansiyel rakipler için pazara giriş engeli oluşturması da sayılabilecek önemli avantajlar arasında yer almaktadır (Cho ve Moon 2005: 5; Yiğit, 2008: 40).

2. Farklılaştırma Stratejisi: Stratejinin esası; işletmenin sunduğu ürün ya da hizmetin farklılaştırılarak tüm sektörde benzersiz olarak ifade edilebilen bir şey ortaya koymaktır. Örneğin; tasarım veya marka ismi, teknoloji, ürün/hizmetin özellikleri, tedarikçi ağı ya da diğer boyutlar ürün veya hizmeti diğerlerinden farklılaştırmaya yardımcı olacak unsurlar arasında sayılmaktadır. İşletme farklı olma üstünlüğünü sağlamak zorundadır. Farklı olmak, potansiyel müşterilerin satın alma ve işletmeye sadakat ile bağlı olmanın ardındaki en önemli neden olarak ifade edilebilmektedir. Farklılaştırma stratejisi sayesinde işletmeler, beş rekabet gücüyle başa çıkabilir konum elde etmekte, marka sadakati oluşturmada, fiyatlar karşısında oluşan düşük hassasiyet noktasında rekabete karşı avantaj sağlamada, tedarikçi gücüyle başa çıkabilecek yüksek marjlar yaratma noktasında önemli üstünlükler elde edebilmektedirler. Aynı zamanda farklı olma üstünlüğü yaratabilmek rakiplerin sahip olamadığı yeteneklere ya da varlıklara sahip olma ile eş anlamlı düşünülmektedir. Farklılaştırma stratejisinin başarılı ile uygulanabilmesi için, müşteri ile kurulacak doğru iletişim, olay ve süreçlere geniş bir perspektifle bakabilmek son derece önemlidir (Doyle, 2003: 114; Godin, 2003: 131).

Zuckerman (2002) yapmış olduğu çalışmasında farklılaştırma stratejisi ile işletmenin bir takım üstünlükler elde edeceğini belirtmiş olup, bu üstünlükler; kullanıcı nezdinde yüksek marka sadakati oluşturmak, müşteri hareketlerini azaltmak, tedarikçi hareketlerini azaltmak, piyasaya giriş engelleri yaratmak ve ikame tehditlerini dengelemek şeklinde ifade edilebilmektedir.

3. Odaklanma Stratejisi: Odaklanma stratejisi, belli bir hedefe iyi bir şekilde hizmet vermek ve uygulanacak her bir politikayı bu doğrultuda yürütebilmek üzerine odaklanmaktadır. Amaç, belirli bir hedefin ihtiyaçlarını karşılamakla farklılaştırmayı veya bu hedefe hizmet etmekle maliyetleri düşürmeyi, ya da her ikisini birden başarmayı sağlayabilmektir. Herhangi bir hedef üzerine odaklanma, geliştirilecek tüm stratejilerin de bu hedefle aynı doğrultuda olmasını zorunlu kılmaktadır. Böylece odaklanılan konu üzerinde uzmanlaşma sağlanmakta ve rakipler karşısında işletme önemli rekabet avantajları elde edebilmektedir. Temel yetenekler, doğru iletişim ve teknolojiyi kullanabilme becerisi odaklanma stratejisinin başarısında önemli faktörler arasında sayılabilmektedir (Werther, 1999: 1).

Porter'ın odaklanma stratejisi beş farklı alt dala indirgenerek geliştirilmiştir. İşletmeler bu stratejiye bağlı olarak (a) maliyete odaklanarak (b) farklılaşmaya odaklanarak (c) ürün ve hizmet çeşitliliğine önem vererek (d) müşteri ihtiyaç ve taleplerinde meydana gelen farklılıklardan yararlanmak için belli bir müşteri kesimini hedefleyerek (e) müşterinin bulunduğu coğrafyanın farklılığı ve potansiyel müşterilerin büyüklüğüne bağlı olarak üretilen mal ve hizmetlerin kullanıcılara erişimini kolaylaştıracak bir alt strateji belirleyebilmektedir (Aktan ve Vural, 2004. 110).

Genel hatlarıyla bu yaklaşımlar gerekli olan beceri ve kaynaklar ile organizasyonel gereklilikler açısından karşılaştırıldığında şu şekilde özetlenebilmektedir:

Tablo 1.1. Genel Rekabet Stratejileri

Genel strateji	Genel olarak gerekli olan beceri ve kaynaklar	Genel organizasyonel gereklilikler
Toplam Maliyet Liderliği Stratejisi	• Devamlı sermaye yatırımı ve sermayeye erişim • İşlem mühendisliği becerileri • İşgücünün yoğun olarak gözlenmesi • Üretim kolaylığı için tasarlanmış ürünler • Düşük maliyetli dağıtım sistemi	• Sıkı maliyet kontrolü • Sık ve detaylı kontrol raporları • Yapılandırılmış organizasyon ve sorumluluklar • Kesin sayısal hedeflere ulaşılmasına bağlı teşvikler
Farklılaştırma Stratejisi	• Güçlü pazarlama becerileri • Ürün mühendisliği • Yaratıcı yetenek • Güçlü temel araştırma teknikleri • Kalite veya teknolojik liderlikte kazanılmış kurumsal ün • Sektör tecrübesi • Kanallarla güçlü işbirliği	• Ar-Ge, ürün geliştirme ve pazarlama fonksiyonları arasında güçlü iletişim • Sayısal ölçüler yerine, öznel ölçüler ve teşvikler • Üstün vasıflı çalışanları, bilim adamlarını veya yarıcı kişileri çekecek ortam
Odaklanma Stratejisi	Yukarıda belirtilen politikaların belirli bir stratejik hedefe yöneltilmiş kombinasyonu	Yukarıda belirtilen politikaların belirli bir stratejik hedefe yöneltilmiş kombinasyonu

Kaynak: PORTER, Michael (2010). *Rekabet Stratejisi.* (Çev. Gülen Ulubilgen). Sistem Yayıncılık. İstanbul. s. 51.

Porter geliştirmiş olduğu toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerinin risklerini de şu şekilde ifade etmektedir (Porter, 2010: 56-58):

Toplam maliyet liderliği stratejisinin beraberinde getirdiği riskler; geçmişte yapılan yatırımları ya da öğrenilenleri geçersiz hâle getiren teknolojik değişiklikler, sektöre yeni giren ya da girmesi muhtemel firmaların taklit yoluyla çok iyi tesislere yatırım yapabilme kabiliyetleri yoluyla işi düşük maliyetle öğrenmeleri, dikkatin maliyete odaklanması nedeniyle yeni ürün ya da pazarlama değişikliklerinin ön görülememesi şeklinde ifade edilebilmektedir.

Farklılaştırma stratejisinin beraberinde getirdiği riskler; düşük maliyetli işletmelerle, farklılaştırılmış işletmeler arasındaki maliyet farklılığının çok artmasına bağlı müşteri sadakatinin korunamaması, alıcıların farklılaştırma etkenine ihtiyaçlarının azalması, taklitlerin algılanan farklılaştırmayı daraltması şeklinde ifade edilebilmektedir.

Odaklanma stratejisinin beraberinde getirdiği riskler grubuna ise; ürün çeşitliliği fazla olan rakiplerle, odaklanmış firma arasındaki maliyet farklılığının, dar bir hedefe hizmet vermenin maliyet avantajlarını ortadan kaldıracak kadar artması, Pazar ve stratejik hedefler arasında arzu edilen ürün ve hizmetlerdeki farklılıkların bir bütün olarak daralması, rakip işletmelerin stratejik hedefler çerçevesinde alt pazarlar bulması ve odaklananın odağını dışarıda bırakmaları dâhil edilmektedir.

1.1.3. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kaynak Temelli Bakış Açısı

Rekabetçi üstünlük oluşturmanın esas belirleyicilerini maddi olmayan kaynaklara (işletmeye has stratejik kaynaklar) dayandıran; Bilgi Temelli Teori, Dinamik Kaynak Bazlı Firma Teorisi, Temel Yetenek Tabanlı Strateji ve Yetenekler Teorisi gibi isimlerle de ifade edilebilen Kaynak Temelli Bakış Açısı, rekabetçi üstünlük sağlama konusunda Endüstri Temelli Bakış Açısından sonra geliştirilen ve onu tamamlayıcı bir niteliği sahip bakış açısı olarak ifade edilebilmektedir. Yöneticilerin bilgi, beceri ve donanımları, kurumsal liderlik, marka, patent, tescil gibi maddi olmayan kaynaklar ile işletme performansı ya da rekabetçi üstünlük ilişkisine dayanan çalışmalar, son zamanlarda işletmelerin üstünlük ve zayıflıkları ile ilgili analizlerde kullanılan bir yaklaşım olarak benimsenmekte ve bu bakış açısı da

işletmeler tarafından kontrol edilen, kendine has, taklidi maliyeti oldukça yüksek olan kaynaklar üzerine odaklanan "Kaynak Temelli Yaklaşım" ya da "Kaynak Temelli Bakış Açısı" olarak adlandırılmaktadır. İşletmenin kaynaklarının rekabet üzerindeki etkisini ilk kez 1930'lu yıllarda Chamberlin (1930) ve Robinson (1933) gündeme getirmiştir. Bu fikir daha sonraları işletmelerin tek başlarına sektörde olmadıklarını, aksine rekabet içinde faaliyetlerini sürdürdüklerini ve işletmelerin devamlılığını sağlayabilmek için mevcut kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmaya ihtiyaçları olduğunu dile getiren Penrose (1959) tarafından geliştirilmiştir. Rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirliğini işletmenin performans ile ilişkilendiren kaynak temelli yaklaşım, işletme kaynaklarının sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak bir takım niteliklere sahip olması varsayımına dayanmaktadır. Barney (1991) tarafından geliştirilen bu bakış açısı doğrultusunda sahip olunan kaynaklar işletmeye rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır (Karacaoğlu, 2006: 4-80; Özer ve Özer, 2014: 123).

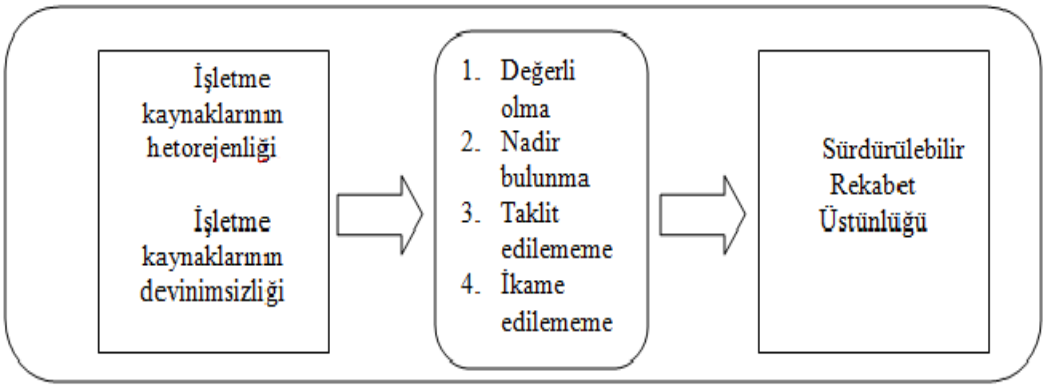
Kaynak temelli bakış açısına göre işletme, soyut ve somut kaynakların toplandığı yer olmakla birlikte işletmenin sahip olduğu kaynakların ve yeteneklerin bazılarının kopyalanması ve ticarete konu olması da oldukça güçtür. Bu bağlamda, kaynak temelli yaklaşıma konu olan kaynakların ve yeteneklerin rakiplerce elde edilemez ve taklit edilemez olması kaynak temelli yaklaşımın başarı ile yürütülebilmesi için oldukça önemlidir. Kaynaklar, rakiplerin eline herhangi bir rekabet dezavantajı yaşamadan geçebiliyor ise o kaynağa sahip olan işletmeye hiçbir ek getiri ya da sürdürülebilir bir avantaj sağlamamaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 71; Barney, 1991: 103).

Kaynak temelli yaklaşım; işletmelerin verimli, kendine özgü kaynaklara sahip olduğu temeline dayanan "kaynakların heterojenliği" varsayımı ve bahsi geçen kaynakların arzının esnek olmaması ya da taklidinin maliyetli olması temeline dayanan "kaynakların devinimsizliği" olmak üzere 2 temel varsayıma dayanmaktadır. Bir işletmenin kaynakları ve yetenekleri müşterileri için ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesi, imalatı ve tesliminde kullanılan *finansal*, *fiziksel*, *insan* ve *örgütsel* kaynakların bütününü kapsamaktadır (Barney, 2001: 155; Göral, 2009: 124, Güleş ve Bülbül, 2004: 50):

Bu doğrultuda finansal kaynaklar ile ifade edilmek istenen kalemler; öz sermaye, dağıtılmayan kârlar vb., fiziksel kaynaklar ile ifade edilmek istenen kalemler; makineler, imalat olanakları, operasyonlarda kullanılan işletme binaları, insan kaynakları ile ifade edilmek istenen kalemler; uzmanlık, bilgi, risk alma eğilimi ve işletmenin sahip olduğu bireysel bilgi, örgütsel kaynaklar ile ifade edilmek istenen ise tarih, ilişki, güvenirlik ve örgütsel kültür şeklindedir.

Kaynak temelli yaklaşım ile ilgili önemli araştırmaları bulunan Barney (1991) yapmış olduğu çalışmasında kaynak temelli bakış açısını sürdürülebilir rekabetçi üstünlük ile ilişkilendirmiş ve Şekil 1.4.'de gösterilen bir model önerisinde bulunmuştur:

Şekil 1.4. Kaynak Temelli Bakış Açısı ve Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük İlişkisi



Kaynak: BARNEY, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol.17, No: 1, 1991, s.112.

Barney (1991) yapmış olduğu çalışmasında işletmelerin sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için mevcut kaynaklarının değerli olması, nadir bulunması, taklit edilememesi ve ikame edilememesi gerektiğini vurgulamıştır.

Kaynak temelli bakış açısına göre, rekabette avantaj elde edebilmek için rakiplerden üstün kaynaklara ve yeteneklere sahip olunmalıdır. Aksi takdirde, işletmelerin yaptıkları rakipler tarafından kolayca taklit edilebilecek ve elde edilmesi muhtemel rekabet avantajı ortadan kalkacaktır. Maliyet ya da farklılık avantajı yaratmaya müsait ve az sayıda rakibin ulaşabileceği kuruma has özellikler olarak nitelendirilen kaynaklardan bazıları (Bulu vd., 2004: 145);

- Patent ve marka
- İşletme bilgi birikimi
- Müşteri ilişkilerinin düzenlenmiş olması
- İşletmenin tanınmışlığı
- İşletmenin marka değeri olarak ifade edilebilmektedir.

Buraya kadar olan kısımda rekabetçi üstünlük sağlamada endüstri temelli bakış açısı ve kaynak temelli bakış açısı ifade edilmeye çalışılmıştır. Bahsi geçen iki temel stratejinin birbirinden farklı varsayımları bulunmaktadır. Porter'ın rekabetçi beş güç modeli ile özdeşleşen endüstri temelli bakış açısına göre performans üstünlüğü ya da kârlılık çekici bir sektörün seçilmesinden ve o endüstrinin sahip olduğu yapısal özelliklerden kaynaklanmaktadır. Kaynak temelli bakış açısının tam tersine endüstri temelli bakış açısı kaynakların hareketli/mobil olduğu varsayımına dayanmaktadır ve buna bağlı olarak da çekici bir endüstriyi tanımlarken gereken bütün kaynakların işletmeler tarafından kolaylıkla sağlanabileceğini kabul etmektedir (Karacaoğlu, 2006: 82). Tablo 1.2.'de rekabet üstünlüğü sağlamada endüstri temelli ve kaynak temelli bakış açıları arasındaki temel farklar ifade edilmektedir.

Tablo 1.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı ve Kaynak Temelli Bakış Açısının Farkları

	Endüstri Temelli Bakış Açısı	**Kaynak Temelli Bakış Açısı**
Analiz Birimi	**Endüstri**	**İşletme**
Sektördeki İşletmelere Bakış Açısı	İşletmeler benzer özellikler göstermektedir.	İşletmeler birbirilerinden farklıdır.
Rekabetçi Üstünlüğün Esası	Sektöre giriş ve engelleri ve piyasa gücü	Kaynaklar, temel yetenekler/örgütsel yetkinlikler
İşletmelerin Çeşitlendirme Faaliyetleri	Sektör içinde oluşabilecek olağanüstü fırsatların değerlendirilmesine dayanmaktadır.	Dayanağı temel yeteneklerdir.
Rekabetçi Bakış Açısında Temel Alınan Noktalar	Baskınlık, pozisyon	Yenilik
Rekabet Yaklaşımında Öncelikleri	Rekabetçi üstünlüğe ulaşabilme	Rekabetçi üstünlüğü sürdürebilme
Rekabette Yenilik ve Yaratıcılık Perspektifleri	Kârlı bir endüstride uygun konumun belirlenmesi ve sektörün yapısının değiştirilmesi	Sektörde rekabetin kurallarını değiştiren, değiştirme potansiyeli olan yeni beceriler ve örgütsel yetenekler geliştirme
Yaratılan Etkinin Yönü	Dıştan içe etki	İçten dışa etki
Strateji Oluşturma Yaklaşımları	Stratejik uyum	Stratejik yayılma
İşletme Stratejisinde Başlangıç Noktaları	Piyasa/Sektörün yapısı	İşletmenin kaynakları ve içsel yapısı
İşletme Stratejisinde Rekabet Güçleri	Piyasa gücü ve hareketlilik engeli	Daha üstün kaynaklar ve taklit engeli
İş Birimleri ve Koordinasyonları	Yüksek seviyede bağımsız, düşük seviyede koordinasyon	Oldukça bütünleşmiş, yüksek seviyede koordinasyon
Çevreye Dönük Varsayımları	Öngörülebilir, yavaş değişen	Bilinmeyen, hızlı değişen, dinamik
Firmaya Yönelik Varsayımları	İşletmeler, çevrelerinde oluşan fırsatları yakalayan ya da yakalamak için gerekli kaynakları oluşturmaya çalışmaktadır.	İşletmeler birbirlerine benzemezler. Kaynak ve yetenekleri farklıdır ve bu farklılıklar temelinde rekabet etmektedir.

Kaynak: SCHNEIDER, M. ve P. Lieb (2004). The Chalallenges of Teaching Strategic Management: Working Toward Succesful Inclusion of The Resource-Based View. *Journal of Management Education,* Vol.28, No. 2, s.174; BAKOĞLU, R. (2003). Kaynak Bazlı Firma Teorisi Kapsamında Degisen Rekabet Avantajı Kavram ve Anlayışı. İ.Ü. *İşletme Fakültesi Dergisi,* C:32, S.1, Nisan, s.71; KARACAOĞLU, Korhan (2006). *Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Endüstri Temelli ve Kaynak Temelli Bakış Açısı: Kayseri'de Faaliyet Gösteren İmalat Sanayi İşletmeleri İçin Bir Model Önerisi.* Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara.

1.2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ VE SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARI

1.2.1. İtibar ve İtibar Yönetimi

İtibar ve itibar yönetimi konularına ilginin son derece arttığı bir dönemde, itibar yönetimi ile ilgili yapılacak çalışmalar açısından mevcut olan itibar yazınında itibarın tanımı, ölçülmesi ve teorik alt yapısının oluşması son derece önem arz etmektedir (Yener ve Ergun, 2014: 3).

Kavram olarak itibar yeni olmamakla birlikle işletmecilik literatüründe rekabet olgusu ile birlikte daha popüler bir kavram haline gelmiştir. İtibar kavramına günümüzde daha fazla anlam yüklenmesi; artan rekabet baskısı yanında kurumlara eşsiz bir fark yaratmasından, rekabet üstünlüğü sağlayacak bir değer olarak algılanmasından, soyut bir kavram olarak ölçülebilmesinden ve yönetilebileceğinin keşfedilmesine kadar bir dizi nedene bağlı olarak açıklanabilmektedir (Öncel, 2010: 5).

Sosyal bir varlık olan insan için sevilip sayılmak, saygı görmek ve itibarlı olmak çok önemlidir. Kişilerin toplum içinde yaşamlarını sürdürürken kazanılması ve geliştirilmesi oldukça güç olan itibar kavramı, başarılı bir şekilde yönetilemediğinde kolayca yok olabilen bir olgudur. İnsan olmanın doğasında yer alan sürekli takdir edilme ve beğenilme hissi iyi bir itibar oluşturma ve onu yönetebilme ile doğrudan ilişkilendirilebilmektedir. Bu sebeple itibarı oluşturmak, devam ettirebilmek ve başarı ile yönetebilmek için etkin bir itibar yönetimi uygulayabilmek oldukça önemlidir. Kişiler açısından olduğu kadar işletmeler açısından da önemi büyük olan kurumsal itibar, önemli bir rekabet ölçütü olarak kabul edilmekte ve işletmelerin devamlılığına büyük katkı sağlamaktadır. Tüm sosyal paydaşların işletme ile ilgili algılamalarından oluşan kurumsal itibar bu paydaşların sempatisini kazanmak ve koruyabilmek açısından da işletmelere çok sayıda fayda sağlamaktadır.

1.2.1.1. İtibarın Tanımı

Arapça kökenli bir kelime olan itibar, Türk Dil kurumu sözlüğünde; saygı görme, değerli, güvenilir olma hali, saygınlık, prestij ve borç ödemede güvenilir olma durumu olarak tanımlanmıştır (http://tdk.gov.tr, E.T: 12.01.2015).

Farklı akademik alanlarda yapılan itibar çalışmaları nedeniyle araştırmacıların itibar ile ilgili yapmış oldukları ortak bir tanımlama bulunmamaktadır. Fombrun ve van Riel (1996) yapmış oldukları çalışmada itibar çalışmalarını; *muhasebe, pazarlama, ekonomi, örgütsel davranış, sosyoloji* ve *stratejik* olmak üzere altı akademik sahada bir araya getirmişlerdir. Buna göre; muhasebeciler, itibarı finansal değeri olan ya da olması gereken maddi olmayan bir duran varlık olarak, iktisatçılar; işletme içi olmayan paydaşların işletmeye dair algısı olarak ele almışlardır. Pazarlamacılar, itibara tüketici açısından yaklaşıp, itibarın nasıl oluştuğuna odaklanmış, örgütsel davranışçılar; daha çok iç paydaşlara yoğunlaşmış ve onların algıları açısından konuyu değerlendirmiştir. Sosyoloji alanında çalışanlar; itibarın kurumsal anlamda ortaya çıkan beklenti ve kuralların işletme performansı ile mukayese edilebileceği ortak bir değerlendirme olarak incelemişlerdir. Son olarak strateji çalışmalarında ise itibar bir varlık olarak ele alınmış ve yönetilmesinin zorluğu üzerine vurgu yapılmıştır (Aktaran: Yener ve Ergun, 2014: 6).

Genel olarak itibar kavramı daha çok, prestij, saygınlık ve statü kavramlarıyla ilişkili olarak tanımlanmakta olup, birey ya da örgütün sosyal statüsünü belirleyen bir kavram olarak ifade edilebilmektedir (Çiftçioğlu, 2009: 1). İtibar ile ilgili bugüne herkes tarafından anlaşmaya varılmış ortak bir tanımlama olmasa da konu ile ilgili araştırmacılar tarafından yapılan ve literatürde yer alan bazı tanımlamalar şu şekilde özetlenebilmektedir:

Green (1996) yapmış olduğu çalışmada itibarı, kamuoyunun bir algılaması olarak ifade etmiştir.

İtibar, bir kişiye ya da herhangi bir nesneye dışarıdan yani toplum tarafından gösterilen saygıdır (Marconi, 2001: 20).

Temelinde güven duyma, saygı görme beğenilme gibi pozitif değerler nihayetinde ortaya çıkan itibar, çevresel ve toplumsal kabul görme ile elde edilen ve algılanan bir değeri ifade etmekle birlikte, bireysel olduğu kadar kurumsal hatta ülkeler için de söz konusu olabilecek bir anlam taşımaktadır (Öncel, 2010: 4).

İtibar, hem kişilerin hem de örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde önemli bir etkendir, çünkü toplum ya da kamuoyu, kişilere ve örgütlere itibarı ölçüsünde güvenmekte ve destek vermektedir (Karaköse, 2012: 2).

İtibar, birey, örgüt, bir işletme ya da kurumun geçmişte yaptıkları, toplum içerisinde gerçekleştirmiş oldukları faaliyetler ya da davranışlar nihayetinde elde edilen ve temelinde güven, saygı gibi kavramları da barındıran bir terim olarak ifade edilebilmektedir (Tavla, 2007: 2).

Bromley (2001) itibarı, herhangi bir sosyal grubun üyeleri arasındaki kişisel inançlarla ilgili kolektif bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Bromley, 2001: 316).

İtibar, bir kişinin, nesnenin veya olayın başkaları tarafından algılanması ve değerlendirilmesidir (Bakan ve Kalender, 2007: 347).

Rubin (2006) itibarın, kurum kültürü içindeki açık ve dürüst iletişim sonucunda geliştiğini ifade etmiştir.

Elle tutulamayan değerler, marka ya da kurumların piyasa değerlerinin belirlenmesinde oldukça öne çıkmıştır ve araştırmalara göre bilanço değerine nazaran etki oranı %80'lere ulaşmıştır. Elle tutulamayan bu varlıklara ise itibar denmekte olup itibar; bir kişiye, kuruma ya da markaya atfedilen tüm değerlerin toplamından meydana gelmektedir (Acar, 2012: 14).

Kadıbeşegil (2013) itibarın, değerler üzerine yönetilen bir kavram olduğunu ifade etmiş, değerleri ise liderlerin, devletlerin, işletmelerin ve onları yönetenlerin tercihleri olarak değil, toplumun tanımladığı kavramlar olarak ele almıştır. Kadıbeşegil'e göre markalar vaat etmekte, itibar ise kazanılmaktadır. Ürün ve hizmetleri temsil eden markalar farklı vaatlerde bulunmakta, bu vaatlerin tüketicilerin istekleri ile buluştuğu süreçte ise marka değeri yaratılmaktadır. Yaratılan bu değer rekabeti yönlendirmekte ve işletmenin değerini artırmaktadır. İtibar ise kazanılmakta ve kişilerin takdir etmesi ile elde edilmektedir. Kişinin kendi kendini övmesi, itibarlı olunduğu anlamı taşımamaktadır.

1.2.1.2. İtibarı Oluşturan Unsurlar

Hem kişilerin, hem de işletmelerin sahip olduğu ve önemi gün geçtikçe artan itibarı oluşturan unsurlar; kimlik, imaj ve kültür olarak sınıflandırılabilmektedir (Okay, 2005: 267). İtibarın iyi yönetilebilmesi için bu unsurların çok iyi kavranması ve irdelenmesi gerekmektedir.

1.2.1.2.1. Kimlik

Türk Dil Kurumuna göre kimlik, toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin tamamıdır (http://www.tdk.gov.tr, E.T: 03.12.2014).

Cambridge sözlüğünde kimlik kelimesinin tanımı, bir kişi, grup ya da onların vasıflarını diğerlerinden farklı kılan nitelikler şeklinde belirtilmektedir (http://dictionary.cambridge.org, E.T: 05.12.2014).

Kimlik; Collins İngilizce sözlüğüne göre ise "bir kişinin ya da şeyin tanınmasını sağlayan kişisel nitelikler" olarak ifade edilmekle birlikte kimlik bir kişiyi diğer bir kişiden ayırt etmeye yarayan bir kavram olarak tanımlanabilmektedir (Fill ve Markwick; 1997: 397).

Kimlik, kişinin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaç duyduğu nesneler, motivasyonları ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve değişik bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve hissi nitelikte birleşik zihinsel bütündür (Okay, 2002: 35).

Brotzen (1995) kimliği; örgütün kendisiyle ilgili düşünceleri şeklinde ifade etmekle birlikte, örgütün kendisini nasıl gördüğü ve iç paydaşlar tarafından nasıl algılandığını tespit etmekte oldukça önemli bir itibar bileşeni olduğu vurgusunu yapmıştır.

1.2.1.2.2. İmaj

İmaj, bir nesne ya da varlık hakkında zamana bağlı oluşan ve kişilerin zihnindeki unsurların etkileşimi sonucunda oluşan olumlu ya da olumsuz düşünceler olarak ifade edilmektedir (Dichter, 1985: 77).

İmaj, bir nesnenin ya da kişinin zihinsel ya da duygusal olarak bileşik yorumu ve algılanmasıdır. İmaj, eldeki hayali ve gerçek bütün kanıtlar aracılığıyla akıl yürütme yoluyla oluşturulmuş bir kavramdır ve var olan etkilerden, inançlardan, fikirlerden ve duygulardan etkilenmektedir (Davis, 2006: 55).

Bir nesne ya da varlık hakkında diğer bireylerin zihninde oluşan olumlu veya olumsuz düşünce olarak tanımlanabilen imaj, oluşumuna sahibinin müdahale

edebileceği ve yönetebileceği bir unsuru ifade etmektedir (İbicioğlu ve Avcı, 2003: 24).

Gümüş'e göre (1995) imaj, bir kişi ya da kurumun diğer kişi ya da kurumlar nezdinde bilerek ya da bilmeden bırakmış olduğu; hizmetle ilgili çalışan, kullanılan araç-gereç, makine ve teçhizatlar ya da çevresi ile ilgili anlayış ve değerler olarak tanımlanabilmektedir.

İmaj, insanların belirli yaşantılar sonucunda kurumla ilgili olarak edinmiş oldukları olumlu veya olumsuz izlenimler şeklinde ifade etmekle birlikte imajın kurumun dış paydaşlar tarafından çekilen bir fotoğrafı olarak da düşünülebilmektedir (Köseoğlu, 2006: 27).

İmaj, bireyin, bir topluluğun veya kurumun kendisine ilişkin olarak diğer kişilerde yaratmak istediği ya da bıraktığı izlenimi ifade etmektedir (Çelik ve Akgemci, 1998: 222).

İmaj, kişinin zihninde bir takım unsurların etkileşimi sonucunda oluşan bir imgedir (Demir, 2003: 13).

İmaj konusunda yapılan tanımlara genel olarak bakıldığında, "bir varlığın insan zihninde oluşturduğu izlenim ve yaptığı etki" şeklinde yapılan tanımlamaların ağırlık kazandığı görülmektedir. Literatürde yer alan tanımlar içinde benzerlikler ve farklılıklar olmasına rağmen, imajla ilgili yapılan tüm tanımlarda ortak olan tek unsur insandır. İmaj, insanın kişilik özelliklerine göre algılamasına bağlı olmakla birlikte imajın, ölçülebilmesi için insan faktörünün göz önünde bulundurulması zorunludur. İmaj kavramının tanımlarını; araştırma yapılan alana, kuruma, markaya, ürüne gibi unsurlara göre genellemek mümkün olmakla birlikte imajın en önemli özelliği, kişiye bağlı ve kişiden kişiye değişebilen bir kavram olmasıdır (Gemlik ve Sığrı, 2007: 268).

1.2.1.2.3. Kültür

Kültür kelimesinin dilimize, Latincede ekip biçmek anlamına gelen "colere" veya "cultura" kelimelerinden geçtiği bilinmektedir. Kültür kavramının ekip biçmek kökeninden gelmesinin sebebinin ise, ekip biçmenin toplumsal hayatın gelişmesinde

oynadığı rol sebebiyle olduğu ifade edilmektedir. Bu temel gelişme, toplumsal gelişmenin bu aşamasının "uygarlık" olarak adlandırılmasına vesile olmuştur. "Cultura" ilk zamanlarda Türkçe karşılığı 'ekin' olan sözcüğün yerine kullanılırken özellikle 1750'li yıllarda toplumsal yaşamla ilişkilendirilmiş ve sonrasında kavram, sosyal bilimlerde farklı anlamlarda kullanılmıştır (Güvenç, 1999: 96; Güney, 2006: 23-24).

Kültür tanımları arasında ilk ve geniş kapsamlı olan ve en çok kullanılan tanımı Britanyalı antropolog Edward Burnett Tylor yapmıştır. Tylor kültürü; bilgisi, imanı, sanat ve ahlakı, örf ve adetleri, kişinin bağlı bulunduğu toplumun bir üyesi olması sebebiyle kazandığı alışkanlıkları ve bütün becerileri içine alan karmaşık bir bütün olarak ifade etmiştir. Tylor'un kültür tanımı, kültür kavramının bütün özelliklerini, özünü ve çeşitlerini de barındıran tanımlardan birisidir. Bununla birlikte bu tanım da kültür olgusunu tam anlamıyla açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Bütüncü kavramlara örnek olarak gösterilen bu tanım kültürün öğrenilmiş, saklanmış ve öğretilen, eğitimle sonraki nesillere aktarılan bir içerik olduğunu vurgulaması bakımından önemli kabul edilmektedir (Erdoğan, 1997: 4; Güvenç, 1999: 101; Bayram, 2011: 4).

Şimşek ve Fidan (2005) kültürü, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranışlar ve semboller toplamı olarak ifade etmiştir. Kültür kendileri dışında bulunan tüm kişilerin sahip olduğu yetenek ve alışkanlıkları da kapsamaktadır. Kültürün temel oluşturucusu, yürürlükteki sosyal davranış örüntüsüdür ve bunlar tüm toplumlarda var olmakla birlikte insan ilişkilerini ve sosyal süreçleri barındırmaktadır. Kültür, nüfusun yaş ortalaması, gelir dağılımı, işi gücü durumu gibi unsurlardan oluşan demografik özellikleri içerdiği gibi, toplumda var olan ve hâkim konumdaki değer sistemlerini de içermektedir.

Kültür; inanç, gelenek, örf, adet, bilgi, ahlâk, araç gereç, sanat, teknik vb. gibi maddi ve maddi olmayan bir takım unsurların oluşturduğu toplumun yaşama tarzı olarak ifade edilen, karmaşık bir bütündür (Helm, 2007: 59).

Kültür, bir takım kutsallık yüklenen, moralite veya değerler olarak isimlendirilen ve kişileri kollektivite ile bütünleştirmeye yardımcı olan bir

davranışsal rehber sağlayan, insana ilişkin rasyonel olmayan niteliklere sahip bir kavramdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011: 37).

1.2.1.3. İtibar Yönetimi Kavramı

İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan en değerli soyut varlıklar arasında yer alan itibar yönetimi günümüz küresel piyasalarında faaliyet gösteren işletmeler için özellikle de sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanması noktasında son derece önemlidir. Kadıbeşegil (2013) "İtibar Yönetimi" adlı kitabının önsözünde son zamanlarda aşağıda belirtilen anahtar cümlelerin sıkça kullandığını ifade etmiş ve itibar yönetiminin önemini vurgulamaktadır.

- İtibar yönetimi kurum içinde başlar.
- Yönetilmeyen itibarı rakipler yönetir.
- İtibarı yönetmekten daha önemli bir işiniz var mı?
- Sadece sektörde değil tüm sektörler içinde itibarlı olmak gerekir.
- Kurumsal sosyal sorumluluk itibar yönetimi ile aynı anlam ifade etmez.
- İtibarı yönetmenin temel koşulu samimiyettir.

İtibar yönetimi kurumların karmaşık sistemler olduğuna dikkat çekmektedir. Değer, kurumun işletme performansını yapılandırmasıyla oluşturulmakta böylece başarılı olan kurumlar paydaşlarının, hedef kitlelerinin ve çalışanlarının desteğini alabilmekte ve itibarı oluşturabilmektedirler. İtibar yönetimi kavramı da bu sebepten dolayı kurumun tüm yönetim kademeleri ile doğrudan ilişkili sayılmaktadır (Fombrun, 1996: 14).

Acar'a göre (2012) itibar, kurum ya da markanın hayatın farklı alanlarında yarattığı algılamaların toplamıdır, bu sebeple de uzun ömürlü ve belli bir stratejik plan çerçevesinde yönetilmelidir. Geleneksel iletişim ya da halkla ilişkiler faaliyetleri algıların tesis edilmesi, itibar yönetimi ise oluşmuş algılardan itibar kazanılmaya çalışılmasıdır. Başka bir deyişle halkla ilişkiler çalışmaları iletişimin mimarisini, itibar yönetimi ise iletişimin mühendislik yönünü oluşturmaktadır.

Connolly (2002) itibar yönetimini, sosyal bir çevrenin genel bir bakış açısı olarak ifade etmektedir.

İtibar yönetimi, iç ve dış paydaş gruplarının yani iç müşteriler ile dış müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler gibi grupların örgütle ilgili fikir, bilgi ve duygusal tepkilerinin denetlenmesi ve yönlendirilmesi sürecidir. Bununla birlikte itibar yönetiminin etkili bir iletişim stratejisi ile iç ve dış paydaşların kurumdan beklentilerinin belirlenerek örgütsel hedeflerle çalışanların hedeflerinin paralel olmasına imkân tanıyan bir yönetişim stratejisi olduğu da söylenebilmektedir. Bunun için itibarın, işlevsel bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda itibar yönetiminin amacının; örgütün itibarını zedeleyebilecek olumsuz durumlara karşı örgütsel sürecin revize edilerek ve kurumsal itibarı tehdit edebilecek olayların önceden belirlenerek ortadan kaldırılması olduğu ifade edilebilmektedir (Karaköse, 2007: 6).

Karaköse (2006) itibar yönetimini 3 temel boyutta değerlendirmektedir. Bu boyutlardan ilki; itibar yönetiminin ortak düşünceleri şekillendirmesidir. Şöyle ki, kurum itibarı paydaşlarla birlikte oluşturulmakta ve güçlendirilmektedir. Dış paydaşlar da bu duruma katkı sağlamaktadır. İkinci olarak, itibar yönetimi; gerçek değerleri ve örgütün kimliğini ifade etmektedir. Yani, itibar bir kurumda varılması istenen hedef ve amaçları garanti etmekte, bu doğrultuda eylemler ve söylemleri birleştirmektedir. Son olarak itibar yönetimi; kurumsal faaliyetler ile ilgili dayanak noktalarını belirlemektedir. Bu bakış açısından hareketle itibar, müşterilerin ürün ya da hizmetleri satın alma niyetlerine, çalışanların katılımının sağlanmasına ve paydaşların örgüte olan yatırımlarının artmasına olumlu katkı sağlamaktadır.

Dentchev ve Heene (2004) itibar yönetimi ile ilgili yapmış oldukları çalışmada, itibar yönetiminin görevlerini bir piramit modeliyle ele almıştır:

Şekil 1.5. İtibar Yönetiminin Görevleri



Kaynak: DENTCHEV, N. A. ve Heene, A. (2004). Managing the Reputation of Restructuring Corporations: Send the Right Signal to the Right Stakeholder. *Journal of Public Affairs.* Vol. 4, No. 1, 56-72.

Dentchev ve Heene sunmuş oldukları bu piramitle birlikte itibar yönetiminin görevlerini beş ayrı basamakta sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmaya göre etkin bir itibar yönetiminin temel görevleri; kurumlara daha fazla bilgi gönderilmesi ve bu gönderilen bilgilerin tutarlı ve doğru olmasıdır. Bununla birlikte son yıllarda yaşanan bilgi kirliliğinin ve kalabalığının önüne ancak bilginin yalın hâle getirilmesi ile geçilebilecektir. Bununla birlikte itibar yönetimi sayesinde kurum kendi sosyal paydaşlarına daha kolay ulaşabilecek ve özellikle de rakip işletmelerin paydaşları ile rahatlıkla iletişime geçilebilecektir.

1.2.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İtibar Yönetimi

Günümüz küresel işletmecilik anlayışında ürün ve hizmetlerin birbirine benzer ya da birbirinden farksız hâle gelmesi, rekabetin boyutlarını da yeniden şekillendirmiştir. İşletmelerin sahip olduğu ya da birçoğunun sahip olmaya çalıştığı "itibar" kavramı, artık rekabetçi üstünlük sağlamada önemli işlevlere sahip benzersiz bir kaynak olarak görülmektedir. İşletmelerin başarıları sadece ekonomik değer yaratmalarıyla değil, bunun da ötesinde tüm alanlarda değer yaratabilme

potansiyeline sahip olabilmeleri ile ilişkilendirilmektedir. Sadece elle tutulan değerlerin önem arz ettiği yılların çok eskide kaldığı günümüz rekabetçi global piyasasında önemli olan, elle tutulamayan varlıklardan ziyade kuruma atfedilen değerlerdir. Bu değerlerin en önemlilerinin başında ise kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimi kavramları yer almaktadır.

İtibar kavramı tüm işletmeler ve paydaşlar açısından incelendiğinde kurumsal itibar kavramı ortaya çıkmakla birlikte işletmelerin pazarda sahip oldukları kurumsal itibar, işletmenin paydaş beklentilerini başarılı ve tutarlı bir biçimde karşılayarak paydaşlar nezdinde oluşturdukları değer yargıları bütünü olarak ifade edilebilmektedir (Yılmaz, 2009: 169).

1.2.2.1. Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar çalışma sahasında yer alan araştırmacılar, kurumsal itibarı tanımlayabilmek için çok sayıda ve çeşitte tanımlamalar yapmıştır. Kurumsal itibar yazınında en çok kullanılan tanımlamalardan biri Fombrun'a aittir. Bu tanıma göre kurumsal itibar, bir işletmenin diğer önde gelen rakipleri ile mukayese edildiğinde temel bileşenlerine karşı takınmış olduğu tavrı anlatan, geçmiş faaliyet ve gelecek hedeflerinin algısal olarak temsili şeklinde ifade edilebilmektedir. Bu durumda kurumsal itibarın 3 temel unsuru olmakla birlikte bu unsurlar; itibarın algıya dayalı bir olgu olması, işletmenin tüm paydaşlarının algıları toplamı olması ve istikrarlı/sürekli olması şeklinde açıklanabilmektedir (Fombrun, 1996: 72).

Barnett vd.'e göre (2006) yapılan bilimsel çalışmalardan elde edilen 49 birbirinden farklı itibar tanımı dikkate alındığında bu tanımların 3 farklı anlam grubu altında sınıflandığı belirlenmiştir. Bu anlam sınıfları; farkındalık (awareness) durumu olarak itibar, değerlendirme (assesment) olarak itibar ve servet (asset) olarak itibar şeklindedir (Şakar, 2011: 5-6):

Farkındalık anlam grubu kapsamına giren tanımlarda, tamamen işletmenin dışarıdan nasıl görüldüğüne gönderme yapılmaktadır. Bu gruba giren tanımlarda kurumsal itibar; ortak algı, gizli algı, net algı, küresel algı, algısal gösterge ve kolektif algı kapsamında değerlendirilmektedir ve genellikle yapılan tanımlamalar, farkındalık grubuna giren itibar tanımları imaj ve algı yönlerini kapsayan tanımlardır.

Değerlendirme anlam grubu kapsamına giren tanımlarda kurumsal itibar, kurum hakkında verilen hükümlere, yapılan tahminlere, çıkarımlara ya da hesaplamalara işaret etmekle birlikte ayrıca değinilen iki husus da, kurumun saygınlığı ve çekiciliğidir.

Servet anlam grubuna dâhil olan tanımlar ise, itibarın kuruma özgü bir değer ve anlam olduğunu ifade etmektedir, yani bu grupta temsil edilen tanımlar kurumsal itibarın bir kaynak ya da soyut bir varlık veya finansal ve ekonomik bir varlık olduğuna vurgu yapmaktadır.

Barnett vd.'nin (2006) yapmış oldukları bir başka çalışmada ise kurumsal itibar ile ilgili işletmeler tarafından itibarın hangi bakış açısı ile değerlendirilip, buna dayalı olarak hangi politika ve stratejiler geliştirilmesi gerektiğini ortaya koyan iki temel ve birbirini tamamlayan yaklaşım önerisinde bulunmuştur. Bu yaklaşımlar; faydacı ve yansıtıcı yaklaşımlardır. *Faydacı yaklaşıma* göre, kurumsal itibar konusunda belirlenecek amaç, kurumun işletmecilik belgesini elinde bulundurarak kazancını artırmaya yönelik faaliyetler sürdürmesidir. *Yansıtıcı yaklaşım* ise, özünde felsefi bir yapıya sahiptir ve iletişimsel değil, kurum kimliğini yansıtıcı bir özelliğe sahiptir. Örgütün dış görünüşü ile değil, iç karakteri ile ilgilenmektedir ve kurumun nasıl göründüğü ile değil ne olduğu ve nasıl olması gerektiği konularına yoğunlaşmaktadır (Şakar, 2011: 7-8; Pruzan, 2001: 50).

Günümüzde kurumsal itibarın daha önemli hâle gelmesinde etkili olan altı çevresel eğilim bulunmaktadır. Bu eğilimler; küreselleşme, bilgiye ulaşılabilirlik, ürün metalaşması, medya, reklam doygunluğu ve paydaş aktivizmidir (Fombrun ve Van Riel, 2003: 6-7).

Yazında kurumsal itibarla ilgili yapılan çeşitli tanımlamalardan bazıları ise şu şekildedir:

Kurumsal itibar konusunda çalışmaları olan kişilerin başında yer alan Charles J. Fombrun (2004) itibar kavramını antik Yunandaki olimpiyat oyunlarına benzetmekte ve maddi olarak bir getirisi olmasa bile olimpiyat oyunlarında madalya kazanmanın oldukça önemli, soyut bir değer olarak itibarla eş düşünüldüğünü ifade etmektedir. Fombrun itibarı, bir kurumun genel prensipler dizisine dayanan

güvenilirliği, itimada layık oluşu, sorumluluğu vb. gibi pek çok sayıda öznel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bileşke olarak tanımlamaktadır. Fombrun'a göre kurumsal itibar, işletmenin çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların, paydaşlarının ve toplumun tamamının işletmenin adıyla ilgili oluşturdukları olumlu ya da olumsuz, zayıf ya da güçlü gibi net duygusal tepkileridir ve bir işletmenin geçmiş faaliyetlerini ve rakiplerinden farkını ortaya koyan kilit unsurlarını oluşturan ve gelecekteki bakış açısını tanımlayan ebedi bir göstergedir (Demir, 2008: 249; Carmeli ve Tishler, 2005: 10).

Kumar (1999) kurumsal itibarın, sosyal paydaşların, medyanın ve halkın kurumla ilgili toplam algılamaları olduğu şeklinde bir tanımlama yapmıştır.

Karaköse'ye göre (2012) kurumsal itibar bir örgütün sosyal paydaşlar (çalışanlar, ortaklar, müşteriler, toplum vb.) nezdindeki algılamalarının bileşkesinden oluşmaktadır.

Anca ve Roderick (2007) kurumsal itibarı, çalışan, müşteri, aracı, tedarikçi gibi paydaşların, kurumun ne ifade ettiği, kurumun sorumluluklarını nasıl gerçekleştirdiği, paydaşların beklentilerinin nasıl karşılandığı ve kurumun sosyo-politik çevreye uyum göstermedeki tüm performansına ait değerlendirmelerinin uzun süreli bir karması olarak tanımlamıştır.

Dowling (2001) kurumsal itibarı, değer bütününden meydana gelen bir yapı olarak ifade etmiştir ve bu tanımlamayla kurumsal itibarı kurumsal imajdan ayırmıştır. Kurumsal itibar, kişilerde kurum imajını akla getiren, gerçeklik, dürüstlük, sorumluluk ve bütünlük gibi kurumla ilgili değerler bütünüdür ve uzun vadeli, duyguları, değerleri, düşünceleri de içermektedir.

Kurumsal itibar, kurum kimliğinin, değerlerin, görsel tasarımın, konumlandırmanın, iletişimin işletmenin etrafında olan iç ve dış paydaşlar nazarındaki algılanmasıdır (Jackson, 2004: 18).

Kurumsal itibar "elle tutulamayan, gözle görülemeyen ve paha biçilemeyen bir değer" olarak ifade edilmekle birlikte toplum ile kurumlar arasındaki güvenin, simgelere dönüşmüş faaliyetler bütünü olarak da tanımlanabilmektedir. Kurumsal itibar, bir kurumun yarattığı güvenin toplam pazar değeri içindeki katkı payı olup,

kurumun elle tutulamayan değerlerinin taşıyıcısı, toplum tarafından beğenilen, takdir edilen bir işletme olmanın mükâfatıdır (Kadıbeşegil, 2013: 34, 59, 65).

Hannington (2009) kurumsal itibarı; kurumun paydaşların beklentilerini karşılama yeteneği ile ilgili algılamalar bütünü olarak ifade etmiştir.

Kurumsal itibar, bir kurumun iç ve dış paydaşlarının beklentilerini karşılama becerisi ile ilgili, paydaşlarda oluşan net bir algılama olarak ifade edilebilir ve bu tanım çerçevesinde beklentileri karşılanan ve tatmin olan paydaşların kurumla ilgili tespitlerinin olumlu olacağı, yani kurumun olumlu bir itibara sahip olduğunun algılanacağı ifade edilebilmektedir (Akdoğan ve Cingöz, 2014: 251).

Kurumsal itibar, paydaşların, kurumun ne olduğuna, sorumluluklarını nasıl yerine getirdiğine, beklentilere nasıl cevap verdiğine ve kurumun dış çevreye uyum sağlamadaki performansına ait değerlendirmelerinin uzun dönemli bir bileşimidir (Anca ve Roderick, 2007: 234).

Kurumsal itibar, kurumun kurum içindekiler ve dışındakiler tarafından nasıl algılandığını ifade etmekle birlikte kurumların itibarları, paydaş ilişkileri nihayetindeki izlenimlerden ve kurumdan sağlanan bilgilerden ve medyadan edinilen bilgilerden oluşmaktadır (Deephouse, 2000: 1093).

Kurumsal itibar; kurumun geçmiş, şimdiki ve gelecekle ilgili çalışmaları ve bunları aktarma tarzıyla alakalı olarak paydaşların yorumuna dayanan örgüt algısıdır (Tucker ve Melewar, 2005: 378).

Karatepe'ye göre (2008) kurumların faaliyetlerini sürdürebilmesinde büyük bir öneme sahip olan kurumsal itibar kavramı çevre hassasiyeti, kalite bilinci, şeffaflık ve hesap verilebilirlik, müşteri memnuniyeti, prensipli ve tutarlı işletme politikaları gibi yönetim tarzı ve uygulamalarla kurumun itibarını sağlamaktadır.

Kurumsal itibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve sosyal paydaşların tecrübelerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşen olarak ifade edilebilmektedir. Aynı zamanda kurumsal itibar, müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve toplumun kurum hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini de ifade etmekte yani kurum içi ve dışı

paydaşların kurum hakkındaki algılamaları şeklinde yorumlanabilmektedir (Tonus, 2011: 57).

Kurumsal itibar, farklı disiplinler için farklı bakış açıları ile değerlendirilebilmektedir. Devine ve Halpern, kurumsal itibarın pazarlama alanında; marka sadakati, marka farkındalığı, marka bağlılığı, beklenen ve algılanan ürün kalitesi gibi konularla ilişkili olduğunu, ekonomi alanında paydaş ve yatırımcıların işletmeye bakış açıları ile bir düşünüldüğünü, nihayet sosyoloji alanında ise örgütsel kültür ve sadakat fonksiyonu ile kurumsal itibar konularının paralel düşünüldüğünü ifade etmişlerdir (Devine ve Halpern, 2001: 44-45).

Öncel (2010) ise kurumsal itibarı, kurumun çekiciliğini ifade eden, beğenilmenin ve takdir edilmenin karşılığı niteliğinde anlamlandırılan, güven ve saygı çerçevesinde sosyal paydaşlar nezdinde yer edinen bir kurumsal değer olarak tanımlamış ve bu değerin elde edilmesinde kurumsal kimliğin, kurumsal kültürün, kurumsal imajın, kurumsal iletişimin, güven, marka ya da etik gibi kurum tarafından şekillenen kavramların önemli yapı taşlarını temsil ettiğini belirtmiştir.

Pazarlama, strateji ve iletişim dallarındaki araştırmacılar; imajı kurumsal itibar kavramı ile bağlantı kurarak dışsal bir olgu olarak tanımlamış, kurumun kurum dışındakiler üzerinde bıraktığı izlenim ya da kurum dışındakilerin kafalarında oluşturdukları kurumla ilgili düşünce ve inançlar olarak ifade etmiştir (Hatch ve Schultz, 1997: 359).

Barnett ve arkadaşları (2006) kurumsal itibarı araştırmacıların yapmış oldukları tanımlamalara göre sınıflandırarak değer, değerlendirme ve farkındalık olmak üzere 3 ayrı dönemde incelemiştir:

Tablo 1.3. Kurumsal İtibar Kavramıyla İlgili Yapılan Tanımlar

Dönem	Araştırmacı	Tanımlama
Varlık/Değer Dönemi	Goldberg vd. (2003)	Soyut bir değer
	Mahon (2002)	• (Strateji araştırmacıları) Kurum için bir varlık • (Sosyal araştırmacılar) Finansal açıdan bir varlık
	Miles ve Covin (2002)	Değerli fakat kolayca zedelenebilen soyut varlık
	Fombrun (2001)	Ekonomik varlık
	Drobis (2000)	Soyut varlık
	Miles ve Covin (2000)	Soyut varlık
	Fortune AMAC: Fombrun ve arkadaşları (1999)	• Kurumsal varlıların akılcı kullanımı • Yönetim kalitesi • Ürün ve servis kalitesi • Yenilikçilik • Uzun dönem yatırım değeri • Finansal sağlamlık • Yetenekli çalışanı kuruma çekme, elde tutma ve eğitme becerisi • Çevreye ve topluma karşı sorumluluk
	Riahi-Belkaoui ve Pavlik (1992)	Önemli bir varlık
	Spence (1974)	Rekabetçi sürecin bir sonucu
Değerlendirme Dönemi	Larkin (2003)	Değer yargısı
	Lewellyn (2002)	Kurum hakkında bildikleri çerçevesinde paydaşların kurumla ilgili değerlendirmeleri
	Mahon (2002)	Birey ya da nesne hakkındaki yargı
	Wartick (2002)	Paydaş değerlendirmelerinin bileşkesi (1992 tanımı)
	Bennett ve Gabriel (2001)	Fikirlerin dağılımı
	Fombrun (2001)	• Kurum hakkında öznel ve ortak kanılar • Kurum etkinliğinin değerlendirilmesi
	Fombrun ve Rindova (2001)	Kurum analizi
	Gotsi ve Wilson (2001)	Belli bir süre içinde kuruma ait yapılan tüm değerlendirmeler
	Bennett ve Kottasz (2000)	Kurumla ilgili fikirlerin zaman içindeki değişimi
	Cable ve Graham (2000)	Duygusal değerlendirme

	Deephouse (2000)	Bir kurumun değerlendirilmesi
	Dukerich ve Carter (2000)	Algılara dayalı değerlendirmeler
	Fombrun ve Rindova (2000)	Kurumun elde ettiği genel saygı
	Gioia ve arkadaşları (2000)	Kalıcı, birikimli, genel değerlendirme
	Schweizer ve Wijnberg (1999)	Kurumla ilgili bilgi akışının kısa bir değerlendirmesi
	Fombrun (1998)	Firmanın çekici/cazip yönlerinin tanımlanması
	Gray ve Balmer (1998)	Kurumun nitelikleri ile ilgili değer yargısı
	Rindova ve Fombrun (1998)	Kurumun bileşenleri hakkındaki değerlendirme toplamı
	Fombrun ve van Riel (1997)	• Kurum performansının değerlendirilmesi • Sübjektif toplu değerlendirmeler • Bir kurumun göreceli olarak göstergeleri
	Post ve Griffin (1997)	Fikirlerin, algıların ve tutumların bileşkesi
	Fombrun (1996)	Kurum hakkındaki genel yargı
	Herbig ve Milewicz (1995)	Tutarlılık değerlendirmesi
	Brown ve Perry (1994)	Kurum değerlendirmesi
	Dowling (1994)	Saygı ve itibarla ilgili yapılan değerlendirme
	Dutton ve arkadaşları (1994)	Kurumu diğerlerinden neyin ayırdığı konusundaki inançlar
	Fombrun ve Shanley (1990)	Halkın toplam yargısı
	Bernstein (1984)	Kurumun ne yaptığının değerlendirilmesi
Farkındalık Dönemi	Larkin (2003)	Kurum adının yansıması
	Pharoah (2003)	Kurumun paydaşlar nezdindeki yeri
	Einwiller ve Will (2002)	Net algı
	Mahon (2002)	Kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarını içeren bir kavram
	Roberts ve Dowling (2002)	Bir kurumun geçmiş eylemleri ve geleceğe bakış açısının algısal sunumu
	Balmer (2001)	Kuruma ilişkin görünmeyen algılar
	Fombrun (2001)	Kurumun geçmiş hareketlerine ve gelecek beklentilerine yönelik toplam algı
	Fombrun ve Rindova (2001)	Kurumun geçmiş faaliyetleri ve sonuçlarına ilişkin toplam algılar
	Hanson ve Stuart (2001)	Zamanla oluşan kurumsal imaj
	Zyglidopoulos (2001)	Duygu ve bilginin birleşimi
	Bennett ve Kottasz (2000)	Bir kurumla ilgili zamanla gelişen algılar
	Ferguson ve arkadaşları	Paydaşların kurumla ilgili zamanla gelişmiş

	(2000)	algıları
	Fombrun ve Rindova (2000)	Algıların toplamı
	Miles ve Covin (2000)	Algıların bütünü
	Mouritsen (2000)	Belirsiz yargı topluluğu
	Stuart (2000)	Bir kurumu tanımlayan karakteristik niteliklerin toplamı
	Balmer (1998)	Kurumla ilgili algılar
	Fombrun (1998)	Kurumun önceki faaliyetlerinin toplamı
	Fombrun ve van Riel (1997)	Kurumun temsili sunumu
	Post ve Griffin (1997)	Kurumun geçmişteki faaliyetleri ve sonuçlarının toplam sunumu, fikirlerin bileşkesi
	Fombrun (1996)	• Birçok imajın bir araya gelmesi • Kurumun geçmiş hareketlerinin algısal sunumu • Duygusal tepkiler • Net veya toplam algı bütünü
	Yoon ve arkadaşları (1993)	Geçmişteki faaliyetlerin yansıması
	Andersen ve Sorensen (1999, 1992)	Niteliklerin ortak bir bileşkesi
	Smythe ve arkadaşları (1992)	Kurumun değerleri
	Weigelt ve Camerer (1988)	Ekonomik ve ekonomik olmayan niteliklerin toplamı
	Levitt (1965)	Müşterilerin kurumla ilgili olumlu/olumsuz, güvenilir, dürüst, saygın ve inandırıcı algıları

Kaynak: BARNETT, L. Michael, Jermier M. John, Lafferty, A.Barbara (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review,* Vol. 9, No. 1, pp. 26–38.

Kurumsal itibar tanımlarının sınıflandırılmasıyla ilgili benzer bir çalışma Lloyd tarafından 2007 yılında gerçekleştirilmiştir. Tablo 1.4.'de Llyod'un kurumsal itibar tanımları üzerine yaptığı çalışma özetlenmektedir.

Tablo 1.4. Kurumsal İtibar Tanımları

Tanım	Referans
İmaj ile ilişkilendirilmiş tanımlamalar	
Kurum imajının bir boyutu	Barich ve Kotler (1991)
İmajın eş anlamlı hali-Kurum ile ilgili tüm izlenimler	Dowling (1993)
Paydaş ya da grup çıkarlarının ortak imajı	Bromley (2001)
İmaj ve güvenilirlik ile eş anlamlı-kurumsal davranış ve kamusal güven arasındaki bağ	Greyser (1999)
Değerlendirme ile ilişkilendirilmiş tanımlamalar	
Zaman içinde kamu tarafından kurum ile ilgili elde edilen eksik bilgilerle yapılmış değerlendirme neticesi	Caruana (1997)
Temsili bir paydaş grubuna, önemli çıktılar sunmak amacı ile kurumun yeteneğinin genel olarak değerlendirilmesi	Fombrun, Cardberg ve Sever (2000)
Belli bir paydaş grubunun değerlendirmesi	Carter ve Deephouse (2005), Bromley (2001), Gotsi ve Wilson (2001).
Örgütün bütünlüğü gibi önceden tanımlanmış kriterlere ulaşabilme becerisinin bir paydaş tarafından bir bütün olarak değerlendirilmesi	Bick, Jacobson ve Abbratt (2003)
Kurgu ile ilişkilendirilmiş tanımlamalar	
Zaman içerisinde kuruma değer biçmek bazlı devingen kurgu	Gotsi ve Wilson (2001)
Yönetilmesi ve gözlemlenmesi gereken stratejik kurgu	Schultz, Hatch ve Larsen (2000), Gotsi ve Wilson (2001)

Kaynak: LLOYD, S. (2007). *Corporate Reputation: Ontology and Measurement.* Doctor of Philosophy (PhD) Thesis to AUT University School of Business. New Zealend. p.21; YENER, Müjdelen ve Ergun, Sinem (2014). *İtibar Yönetimi: Tanım, Ölçüm ve Teori. İtibar Yönetimi.* (Ed. Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner). Beta Yayınları: İstanbul. s.8.

Llyod'un yapmış olduğu çalışmada kurumsal itibar ile ilgili yapılan tanımlar 3 ayrı grupta incelenebilmektedir. Bu gruplar; imaj ile ilişkilendirilmiş tanımlar, değerlendirme ile ilişkilendirilmiş tanımlar ve son olarak kurgu ile ilişkilendirilmiş tanımlar şeklinde ifade edilebilmektedir. İmaj ile ilişkilendirilmiş tanımlamaların

esasını kurumsal itibarın kurum imajı ile eş değer görülmesi oluşturmaktadır. Barich ve Kotler (1991), Dowling (1993), Bromley (2001) ve Greyser (1999) bu sınıflandırmadaki tanımlamaların öncü araştırmacıları arasında yer almaktadır. Kurumsal itibarın değerlendirme ile ilişkilendirilen ikinci boyutunda itibar kavramı genel bir bakış açısı ile kurumun çıktılarına odaklanmaktadır. Bu alanda yapılan tanımlardan özellikle Fombrun, Cardberg ve Sever (2000) tarafından yapılan kurumsal itibar tanımı oldukça ses getirmiştir. Üçüncü olarak kurgu ile ilişkilendirilmiş tanımlara bakıldığında göze çarpan unsur, kurum performansının ölçülebilir olduğu gerçeğinin kabul edilmesi ve gözlemleme olanağı ile yönetilmesinin mümkün olduğu varsayımıdır.

Yapılan tüm tanımlamalar sonucunda bir kurumun kurumsal itibarı ile anılmasının, her şeyden önce öncelikli olarak paydaş beklentilerini ve sonrasında toplumun genel isteklerini karşılaması, beklentileri karşılama noktasında diğer işletmelere göre daha başarılı olması ile mümkün hâle geldiği sonucuna varılabilmektedir. Bu sebeple kurumsal itibar ile ilgili yapılan çalışmalarda öncelikli olarak kurumsal itibarı oluşturan unsurlar tanımlanmalı ve kurum bünyesinde mevcut olup olmadığı belirlenmelidir. Fombrun (1996) bu doğrultuda yapmış olduğu çalışmalarda kurumsal itibarı oluşturan kurumsal unsurlara yer vermiştir. Önermiş olduğu modele göre bu unsurlar, örgüt ölçeğinin büyük olması, örgütün finansal ve operasyonel performansının yüksek olması, yüksek performansa bağlı işletme kârlılığının artması, işletmenin faaliyet ve performansında gösterdiği büyüme hızının süreklilik arz etmesi örgütün sunduğu ürün ve hizmetler ile örgütün tamamına ilişkin bilinilirliğin olması, yani örgütün tanınıyor olması, sosyal konulardaki başarısı ve örgütün medya kuruluşları tarafından olumlu şekilde değerlendirilmesi ve örgütsel itibarın oluşması, geliştirilmesi ve sürdürülebilmesi için gerekli unsurlardır. Ayrıca Fombrun, tarafından önerilen İtibar Katsayısı İndeksinde yer alan parametrelerinde olumlu kurumsal itibarın oluşturulmasında örgütlere yol gösterici olduğu söylenebilmektedir. Bu parametreler; ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal performans ve duygusal çekiciliktir (Çiftçioğlu, 2009: 54-55; Fombrun, 1996: 186).

Alsop (2004) ise, "The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation" yani "Kurumsal İtibarın Değişmeyen 18 Kuralı" adlı kitabında, işletmelerin en değerli varlığı olarak kurumsal itibardan söz etmiş ve yönetimi açısından fayda sağlayacak bir takım ilkeler öne sürmüştür. Buna göre olumlu kurumsal itibar, işletmelerin sosyal sorumluluk ve finansal performansından, çalışma koşullarından, ürün ve hizmet kalitesinden yönetim biçiminden işletmenin vizyon ve misyonundan, etik ilkelerinden ve işletmenin üst kademe yönetiminin itibarı gibi bir takım faktörlerden etkilenmektedir.

Bununla birlikte Fortune Dergisi tarafından her sene düzenli olarak yapılan Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri sıralamasında 9 ana kriter kullanmaktadır. Bu kriterlerin genel olarak kurumsal itibarlı işletme özelliği olarak değerlendirildiği düşünülebilmekle birlikte şu şekilde sıralanabilmektedir: 1. Yönetim kalitesi 2. Ürün ve hizmet kalitesi 3. İnovasyon 4. Uzun vadeli yatırım değeri 5. Finansal sağlamlık 6. Vasıflı çalışanı çekme 7. Geliştirme ve örgütte kalmasını sağlama yeteneği 8. Kurumsal varlıkların kullanımı ve 9. Kurumsal sosyal sorumluluktur (Çiftçioğlu, 2009: 57).

1.2.2.2. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri

Kurumsal itibar kavramını tanımlayabilmek ve ölçmek için yapılan çalışmaların birçoğunda itibarı açıklayan birden fazla bileşen üzerinde durulmakta ve bu bileşenler sayesinde itibar ölçülebilir bir kavram haline gelmektedir. Kurumsal itibar kavramının yapısını ve oluşum sürecini anlamak, etkili ve beklenen tarzda kurumsal itibarı yönetebilmek için, kavramı oluşturan unsurları ve itibar kavramıyla olan ilişkilerini bilmek gerekmektedir. İlgili literatürde itibar kavramı, çoğu araştırmacı tarafından çoğunlukla kurumsal kimlik, kurumsal imaj gibi farklı kavramlarla eş anlamlı ya da örtüşük olarak kullanılmakta, söz konusu kullanım şekilleri kurumsal itibarın tanımı, kapsamı ve yönetimi konusunda çok sayıda problem doğurabilmektedir (Fombrun, 1998: 330; Çiftçioğlu, 2009: 27).

Kurumsal itibarı oluşturan çok sayıda bileşen olmakla birlikte genel olarak ifade edilebilmektedir ki; itibara giden yol, kurumsal kültürden kaynaklanmakta, kimlikle somutlaşarak imaja dönüşen algılardan oluşmaktadır (Bozkurt, 2011: 17).

Çalışmanın bu bölümünde kurumsal itibarın etkileşim içinde olduğu ve kurumun paydaşlara tanıtılmasında kullanılan kavramlar arasından en fazla kabul gören kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal kültür kavramları hakkında detaylı bilgi sunulmuştur.

1.2.2.2.1. Kurumsal Kimlik

Kurumsal itibar ile ilgili yapılan çeşitli tanımlamalarda, işletmenin toplumsal duruşunun, öngörülebilir davranışlarının, tutarlı olması yönünde belirleyici kavramlarla ilişkilendirildiği görülmekle birlikte kurumun ayırt edici özelliklerinin ve kuruma ait eşsiz niteliklerinin toplamı, kavram olarak kurumsal kimliği işaret etmekte ve kurumsal itibarın temel kaynağını oluşturmaktadır (Öncel, 2010: 17).

Örgüt kimliği kavramı ilk olarak Alberth ve Whetten (1985) adlı araştırmacılar tarafından ortaya atılmıştır. Yapılan bu ilk tanımlamada örgüt kimliği, örgüt üyelerinin, kuruma ilişkin özgünlük, farklılık ve devamlılık özellik sınıfına ilişkin tanımlamaları olarak ele alınmış ve tanımlamada geçen özgünlük, kuruma ilişkin asıl, esas nitelikler olarak, farklılık; örgütü diğer örgütlerden ayıran, farklı kılan özellikler ve devamlılık ise, kurumun zaman içerisinde benzerlik gösteren davranışlarına ilişkin özellikler olarak tanımlanmaktadır (Rekom, 1997: 413; Çiftçioğlu, 2009: 28).

Gopalakrishnan (2000) örgütlerin üç çeşit kimliğinden söz etmekte ve bunları da, örgütün ne olduğu (mevcut hali), örgütün ne olmak istediği (ideali) ve başkalarının örgütü nasıl gördüğü (dış görünüş) olarak ifade etmektedir.

Rindova ve Schultz (1998) ise özellikle pazarlama araştırmacılarının örgüt kimliğini kurumsal kimlik olarak tanımladığını ve kurumsal kimliğin de örgütün çevresi tarafından görünen ve devamlılık arz eden sunumu şeklinde olduğunu ifade etmiştir.

Kurumsal kimlik, bir tür sıralama yapılmak suretiyle sosyal paydaşlara yansıtılmakta, kurumun nasıl algılanmak istediğini paydaşlara göstermekte ve kurumun ne olduğuna dikkat çekmektedir. Bununla birlikte kurumsal kimlik, kurumun stratejik olarak planlanmış hedeflerine ulaşabilmesi, istenilen imaja sahip olabilmesi için, kendini ve kurum felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, topluma tanıtmak için kullandığı bütün yöntemlerin toplamının tek bir güç yaratacak

şekilde birleştirilmesi, kullanılması ve bunun yansıması olarak ifade edilebilmektedir (Ak, 1998: 38).

Balmer (2001) karakterlerin kurumsal kimliği ifade ettiğini ve kurumun ne olduğunu anlattığını belirtmiş, kurumsal kimliğin;

- Kültür
- Strateji
- Tarih
- Ticari faaliyetler ve
- Pazar alanı gibi konulara da odaklandığını belirtmiştir.

Kurumsal kimlik, kurumun tanımlanmasının odak noktasıdır ve kurumun sözlü ve görsel tanıtımını, pazar konumlandırmasını ve kurumsal, ticari birim ve ürün düzeylerinde rekabetçi farklılaştırmayı içermektedir. Bu sebeple kavram, örgütün faaliyet biçimleri ve benimsediği stratejilerle yakından ilişkili kabul edilmektedir (Hepkon, 2003: 179).

Kurumsal kimlik, bir kurumun kişiliğini, hem görsel hem de görsel olmayan temsillerle içsel ve dışsal hedef gruplara somut bir şekilde yansıtılması sonucu elde edilen bir olgudur (Yirmibeş, 2010: 7).

Kurumsal kimlik, bir kuruluşun kişiliğinin, görsel ve görsel olmayan sunumlarla iç ve dış paydaşlara somut bir biçimde yansıtılmasıdır. Her kuruluşun ayrı bir kurumsal kimliği olmakla birlikte bu kuruluşlar kurumsal kimlikleriyle birbirlerinden ayrılmaktadırlar. İçinde bulunulan dönemde kuruluşlar, hedef kitlelerinin karşısına çıktıkları görüntüleriyle algılandıklarından, kurum kimliği, pay sahipleriyle doğrudan iletişimi gerçekleştiren çok önemli bir araç konumundadır (Uzoğlu, 2001: 341).

Fombrun ve Van Riel (2004) kurumsal kimlik ile ilgili çalışmalarda bulunmuşlar ve kurumsal kimliği işletmenin bir takım nitelikleri olarak ifade etmişlerdir. Bu özellikler;

1. İşletmenin çalışanların gözüyle taşıdığı nitelikler

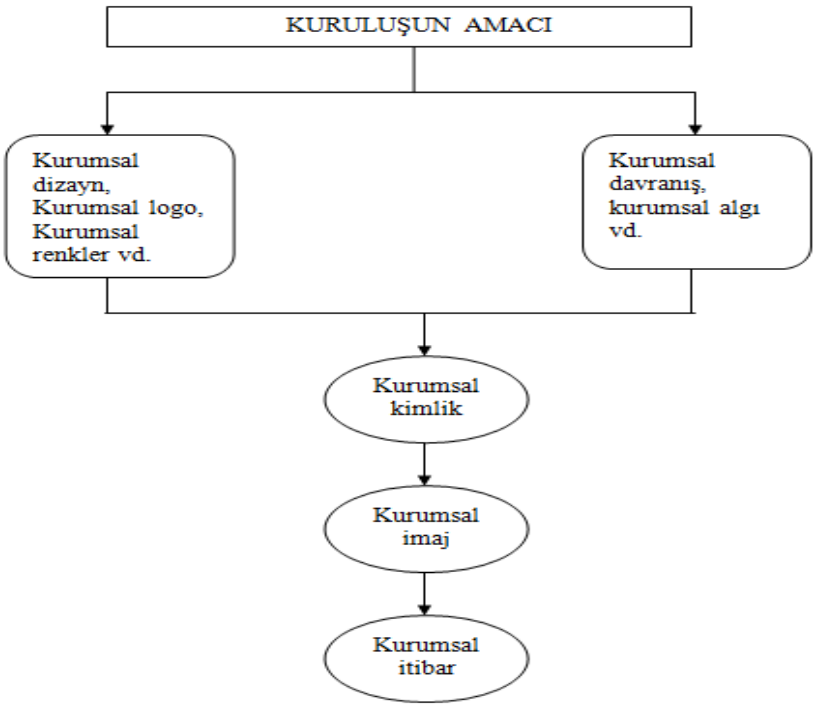
2. İşletmenin sektördeki diğer işletmelerden ayrılmasını sağlayan nitelikler

3. Geçmişten bugüne kadar gelip, geleceğe aktarılması amaçlanan nitelikler (işletmeyi diğer işletmelerden ayıran, geleceğe aktarılması amaçlanan özellikler; işletmeyi diğer işletmelerden ayıran temel yapı taşlarıdır ve organizasyonel kültür içinde yer almaktadır) olarak sıralanabilmektedir.

Jonath ve Schult (2004) kurum kimliğinin daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla kurum kimliğini meydana getiren soyut ve somut veriler üzerinde durmuştur. Buna göre *somut veriler;* binalar, logolar, tasarımlar, işletmenin mimari ve dekorasyon yapısı olarak sıralanabilmekte, *soyut veriler* ise; işletmenin felsefesi, misyonu ve vizyonu gibi stratejik verileri olarak ifade edilebilmektedir (Aktaran: Şakar, 2011: 4).

Alessandri ise (2001) yapmış olduğu çalışmalar sonucunda kurum kimliğini kurumsal kimliğin çalışma sistemi olarak ele alıp Şekil 1.6.'daki gibi bir model ortaya koymuştur.

Şekil 1.6. Kurum Kimliği Modeli



Kaynak: ALESSANDRI, S.W. (2001). Modelling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation, *Corporate Communications,* Volume 6, No 4, Sf. 173-182.

Modele göre, kuruluşun misyonu doğrultusunda kuruluşun görsel sunumu (kurumsal dizayn, kurumsal logo, kurumsal renkler vd.) ve algı gibi kurumsal davranışı oluşturan unsurlar bir arada kullanılmaktadır. Kullanılan bu unsurlar ile daha çok kurum içi paydaşlara yönelik olarak algılanan *kurum kimliğine* ulaşılmaktadır. Kurumsal kimliği oluşturan bu unsurlar kurum dışındaki paydaşlara yansıtılmakta ve onların zihninde kuruma yönelik *kurumsal imaj* oluşturulmaktadır. Kurumsal kimlik ve kurumsal imajın sonucundaysa kurumsal itibar adı verilen yapıya ulaşılmaktadır.

Kurumsal kimlik kavramına ilişkin ilgili yazında 3 yaklaşım öne sürüldüğü görülmektedir. Bu yaklaşımlar sırasıyla şu şekilde ifade edilebilmektedir (Gioia, 1998: 27; Çiftçioğlu, 2009: 29):

1. Fonksiyonel yaklaşım
2. Yorumcu yaklaşım ve
3. Post-modern yaklaşım

Bu yaklaşımlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

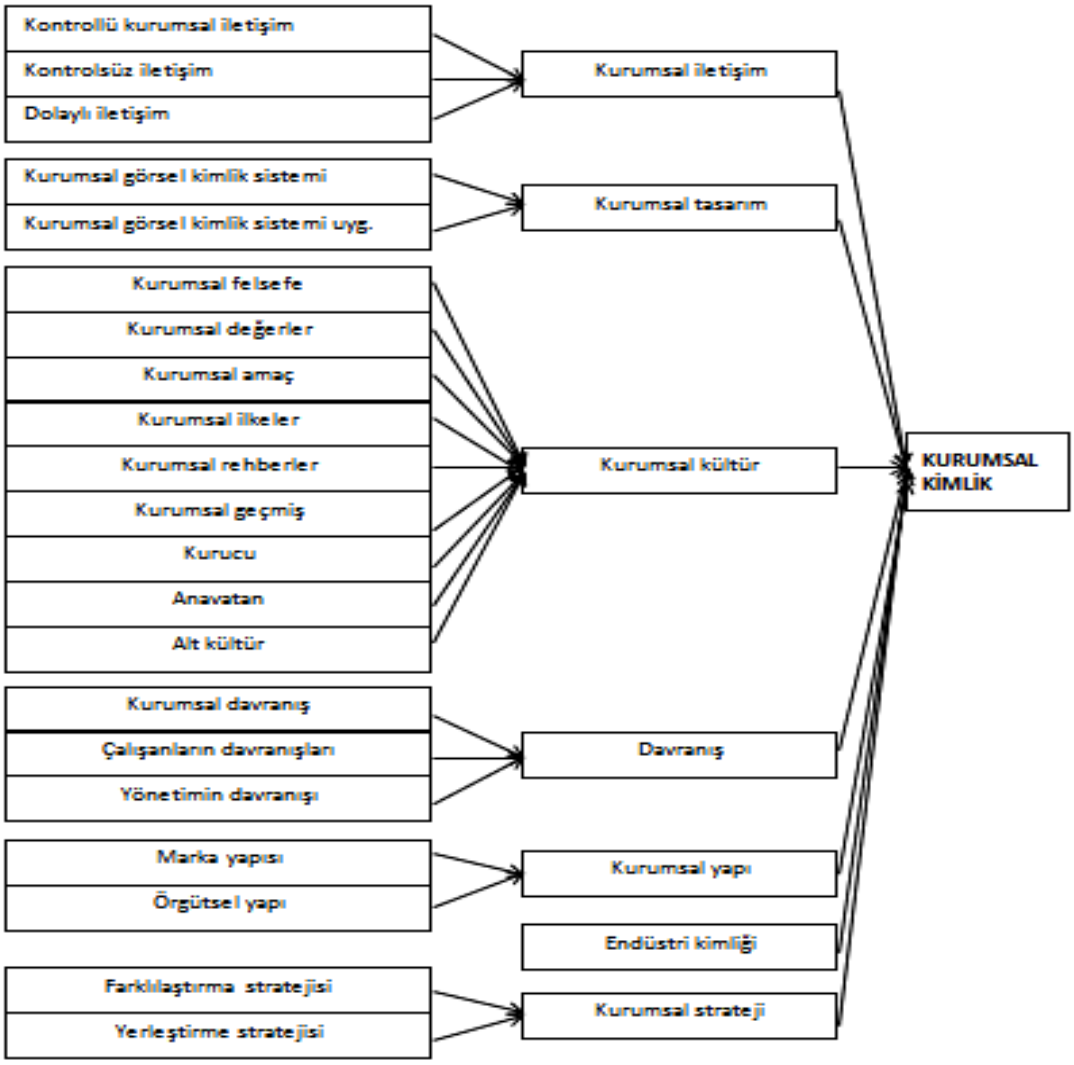
Fonksiyonel yaklaşıma göre; fonksiyonel kimlik, kurumsal kimliğin sosyal bir görüntüsüdür ve oldukça hassas bir yapı göstermekte kolayca manipüle edilebilmektedir. Bu yaklaşım özellikle kurumsal kimliğin faaliyetleri ve bu faaliyetlerin nasıl şekillendiğine odaklanmaktadır. Objektif yapıda bir yaklaşım sergilemektedir.

Yorumcu yaklaşıma göre, kimlik sosyal yapılı bir fenomendir. Kurumların kimlik ile ilgili durağan, dinamik olmayan anlamlara ihtiyacı bulunmaktadır. Bu sebeple yorumlayıcı yaklaşım örgütlerin bir bütün olarak kim oldukları, nasıl yapılandırıldıkları konularına yoğunlaşmaktadır. Bu özelliği ile fonksiyonel yaklaşıma göre daha sübjektif olduğu söylenebilmektedir.

Post modern yaklaşımda ise sübjektiflik daha da artmaktadır. Örgüt kimliği daha sübjektif olarak incelenmekte ve kimlik ile ilgili tüm kısıtlamalar reddedilmektedir.

Kurumsal itibar üzerinde en önemli etkisi bulunan grup örgütün dışa yansıyan yüzü konumundaki ve müşterilerle doğrudan temas halindeki örgüt çalışanları olarak ifade edilmektedir. Kurumsal kimlik, örgütün özellikle çalışanlar tarafından nasıl göründüğü ile ilgilenmektedir. Bu sebeple bir örgüt, kendi amaçlarını gerçekleştirebilmek için öncelikle kendi iç müşterilerinin yani çalışanlarının istek ve beklentilerini karşılamalıdır (Karaköse, 2012: 16). Çalışanların istek ve beklentilerinin karşılanması kurum içinde örgütsel sadakat (örgütsel bağlılık) duygusunun geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. Melewar ise (2003) kurumsal kimlik sınıflandırmasına göre Şekil 1.7.'de gösterilen bir model oluşturmuştur.

Şekil 1.7. Kurumsal Kimlik Sınıflandırması



Kaynak: MELEWAR, T.C. (2003). Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature, *Journal of Marketing Communications.* 195-220.

Bu modele göre kurumsal kimlik yapısının belirleyici elemanları; kurumsal iletişim, kurumsal tasarım, kurumsal kültür, davranış, kurumsal yapı, endüstri kimliği ve kurumsal stratejidir.

1.2.2.2.2. Kurumsal İmaj

Günümüz rekabet koşullarında kurumların iç ve dış paydaşlar nezdinde bırakacağı olumlu bir kurumsal imaj paydaşlarla kurulacak olan uzun vadeli ilişkinin sağlamlığı açısından oldukça önemlidir.

Kurumsal imaj kavramının ortaya çıkışı ile elde edilen bilgiler, bu kavramın içeriğini oluşturan bilgilerin çok eskiye dayandığına göstermektedir. Kurumsal imaj kavramının yüzyıllar önce ordusuna liderlik eden bir kralın, kendisini tanıtmak için savaşta kullanılan kalkanların üzerine St. George ve Lorraine haçı bir işaret olarak kullanması ile ortaya çıktığı söylenmektedir (Güdüm ve Kavas, 1993: 20).

Geçmişten günümüze literatürde kurumsal imajla ilgili yapılan çok sayıda tanım mevcuttur. Bu tanımlamalardan bazıları şu şekildedir:

Davies vd. (2003) kurumsal imajı; bir kurumun dış paydaşlar özellikle de müşteriler tarafından nasıl göründüğü olarak tanımlamaktadır.

Hatch ve Schultz (2007) özellikle pazarlama, strateji ve iletişim alanlarındaki araştırmacıların imajı kurumsal itibar ile ilişkilendirdiklerini ifade etmiş ve kurumsal imajı kurumun kurum dışındakiler üzerinde bıraktığı etki olarak tanımlamıştır.

Dowling (2004) kurumsal imajın, kurumsal kimlikle ilişkisini açıklamaya yönelik yapmış olduğu çalışmalarda, kurumsal imajın, kişinin kuruma ilişkin inançları olduğunu, kurumsal kimliğin ise kurumu tanımlayan özelliklerden oluştuğunu ifade etmiştir. Kurumsal imaj, örgütün örgüt dışındakiler üzerinde bıraktığı etkidir. Kurumsal imaj; "bireyler kuruma ilişkin ne düşünüyorlar" sorusunun cevabı, kurumsal kimlik ise "kurum kimdir, siz kimsiniz" şeklindeki soruların cevabıdır. Kurumsal imaj, kurumun paydaşlarının işletmeye ilişkin algılamaları, kurumsal kimlik ise kurumun paydaşlarına kendini sunma tarzıdır. Kurumlar kimliklerine bağlı olarak, paydaşları nezdinde rakiplerinden farklı olumlu

bir kurumsal imaj oluştururlarsa, olumlu bir kurumsal itibara da sahip olabilmektedirler.

Karaköse'ye göre (2012) kurumsal imaj, bireylerin belirli tecrübeler doğrultusunda, kurumla ilgili olarak edinmiş oldukları olumlu veya olumsuz izlenimlerdir. Bununla birlikte kurumsal imaj, bir örgütün dış paydaşlar olarak da ifade edilen hedef kitlesi tarafından nasıl algılandığını ifade etmektedir. Örgütler çeşitli yollarla kendi imajlarını yükseltmeye çalışmaktadırlar. Bu düşüncenin altında daha çok sayıda müşteriye ulaşmak, daha fazla kâr sağlamak dolayısıyla kendi yaşamını uzun süre sürdürme fikri yatmakla birlikte iyi bir imaj oluşturma ve geliştirme çabası içinde olan örgüler paydaşları ile olan ilişkilerinde kararlı ve tutarlı hareket etmek durumundadırlar.

Alvensson ve Berg'e göre (1992) kurumsal imaj kurumların "aura"sı olarak yani tıpkı bir birey gibi çevresine yansıttığı enerjinin, etkinin düşünsel resmi olarak tanımlanabilmekte ve söz konusu bu etki, işletmeye kurumsal çevresinde meşruiyet kazandırmaktadır.

Kadıbeşegil (2001) kurumsal kimliği oluşturan unsurların, kurumun vizyonu, misyonu, kurumsal hedefleri, kurumsal dizaynı, logosu, rengi, kurumsal davranışları vb. gibi öğeler olduğunu ifade etmiştir. Kurumsal imaj ise, hedef kitlenin, kuruluşla ilgili görüşleri sonucunda oluşmaktadır. Bunların sonucunda kurumsal itibar yönetimi, bünyesinde kurumsal kimlik, kurumsal iletişim ve kurumsal imaj unsurlarını ihtiva eden ve hedef kitle üzerinde kurumla ilgili olumlu algı yaratmayı hedefleyen bir döngü halinde olan iletişim süreci olarak tanımlanabilmektedir.

Andreassenve Lindestad (1998) yapmış oldukları çalışma sonucunda kurumsal imajı şu şekilde tanımlamıştır: Kurumsal imaj, kurumsal kimlik sunumlarının ilgili hedef kitle üzerinde bıraktığı bütünsel algıdır ve söz konusu bu imaj, kuruluşun en alt birimlerinden en tepe birimlerine kadar bütün birimlerin bileşimiyle oluşmaktadır. Kurumsal imaj bir organizasyonun realitesinin bir yansıması ve bir kurumun paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır. Andreassen ve Lindestad'a göre kurumsal imaj, algılanan kaliteyi etkilemekte ve müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. Aynı zamanda olumlu kurumsal imaj, aynı sektörde faaliyette bulunan işletmeler arasında rekabet üstünlüğü yaratabilecek şekilde fark yaratabilmektedir.

Kurumsal imaj, sosyal paydaşların fikirlerinde ortaya çıkan, kurum üyelerinin gelişimi adına temel oluşturan, kurumun vizyon, misyon ve örgütsel değerlerinden oluşan kurum kimliğinin algılanış biçimini ifade etmektedir. Bu bağlamda imajın en önemli unsurları arasında; bir kurumun gelecekte ulaşmak istediği yer, ideali, var olma sebebini açıklayan vizyonu, onu diğer kurumlardan farklılaştıran ve üstlendiği özel görevleri yansıtan misyonu, sahip olduğu dünya görüşüne zemin oluşturan örgüt kültürü, sosyal sorumluklarını ortaya koymaya dönük iletişim stratejileri ve kurumsal dizaynı yer almaktadır. Kurumsal imaj; kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamında ifade bulmaktadır ve iç ve dış hedef kitle nazarında inandırıcılık ve güven oluşturmak ve bu güveni sürdürmek gibi oldukça önemli bir görevi de üstlenmektedir (Peltekoğlu, 2004: 359).

Kurumsal imaj işletmelerin var oluş sebebindeki gerçeğin yansıtılması için üzerinde düşünülmesi ve çaba saf edilmesi gereken ve günümüzde bütün işletmeler için son derece önemli hâle gelen bir varlık değeridir. İşletmenin hissedarları, doğal çevresi, rakipleri, tedarikçileri, çalışanları ve tüketicilerinin işletmenin kurumsal imajını nasıl algıladıkları, o işletmenin başarılı olmasındaki önemli etkenler arasında sayılmaktadır (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 86).

Literatüre bakıldığında kavramlar arasındaki ilişki, kurumsal imajın zaman içerisinde oluşturduğu etkinin sonucunda itibarın geliştiği görüşünden hareket etmekle birlikte kurumsal imaj, işletmenin işletme paydaşlarına göndermiş olduğu sinyaller sonucu meydana gelen ve gelişen bir olgu olarak ifade edilmektedir (Riordan vd., 1997: 401).

Kurumsal imaj işletme hedef kitlesinin o işletmenin adını işittiklerinde ya da logosunu gördüklerinde zihinlerinde oluşan resimdir (Gray ve Balmer, 1998: 696).

Kurumsal imaj; kurumun pazarlama ve yönetim çabaları ile ulaşılan başarı düzeyine direkt etki eden stratejik bir kavram olarak ifade edilmektedir. Geçmişte kurum imajı; kurum tipografisi, ismi, rengi, logosu, antetli kâğıtları, zarfları ve üniformaları içeren grafik tasarımı kapsamında değerlendirilmekteyken bu anlayışın küresel, dinamik, farklı sınırları, farklı kültürleri içinde bulunduran günümüz iş ortamında ve işletmelerinde geçerliliği bulunmamakta bunun yerine 21. yüzyıl başlarında kurum imajı yönetimi; kurumları kaynaklar, ortaklıklar, müşteriler ve

pazar payı hedeflerine yönelik rekabete hazırlayan bütünleşik bir yönetim disiplini olarak görülmektedir (Bozkurt, 2011: 34).

Kurumsal imaj, itibar gibi soyut bir niteliğe sahip olmakla birlikte hedef kitle üzerinde rasyonel ya da duygusal bağlılıklar ile meydana gelen zihinsel bir yorumlama sürecidir. Kurumsal imaj, olumlu ya da olumsuz bir şekilde ortaya çıkabilmektedir ve kurumsal itibar sürecini tamamlamada önemli bir role sahiptir (Öncel, 2010: 24).

Yapılan tüm bu tanımlamalar ışığında genel olarak kurumsal kimlik ile ifade edilmek istenenin; kurum hakkındaki deneyim ve tecrübeler sonucunda paydaşların zihninde kurum ile ilgili oluşan tüm izlenim, algılamalar ve görüşler olduğunu söylemek mümkündür. Olumlu bir kurumsal imaj oluşturabilmek için işletmenin gerek iç müşterileri ile ilişkisi, gerekse endüstriyel ilişkileri, kısaca tüm sosyal paydaşlarla olan iletişimi büyük önem arz etmektedir. Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati yaratılması, satış sonrası hizmetlerin devamlılığının sağlanması, kurumun fiziksel görünümü, ürün ve hizmetlerin kalitesi, bu kalitenin süreklilik arz etmesi, sosyal sorumluluk projelerine önem verilmesi gibi çok sayıda faktör kurum imajını etkilemektedir. Bu sebeple kurum ile paydaşlar arasında kurulacak uzun vadeli ve sağlıklı ilişkilerin gereği olarak imaja etki edebilecek A'dan Z'ye bütün faktörler oluşturulacak pazarlama stratejilerinde göz önünde bulundurulmalı, işletme yöneticileri bu doğrultuda hareket ederek rekabet avantajı yaratmaya çalışmalıdır.

1.2.2.2.3. Kurumsal Kültür

Kurumsal kültür kavramı literatürde zaman zaman firma kültürü, örgüt kültürü ya da işletme kültürü gibi isimlerle adlandırılmakla birlikte konuyla ilgili yapılmış çok sayıda tanım ve çalışmadan söz edilebilmektedir.

Kurumsal kültür, kurum içinde paylaşılan ortak değerlerden meydana gelmektedir. Kurum kültürü aynı zamanda, kurum tarafından kabul edilen temel değerler, kurumun personeline ve müşterilerine yönelik politikasına yol gösteren felsefesi, kurum üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımları, işlerin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması, insanların nasıl ödüllendirilmesi ve

kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin güçlü inançlar bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Vural, 2003: 33).

Dowling'e göre (1986) kurumsal kültür, kurumun paylaşılan değerleri, inanç ve davranışlarıdır. Kurum kültürü, kurumsal kimliğin sonuçlarından doğmuştur.

Kurum kültürü, davranışsal kuralları sağlayabilmek için biçimsel yapıyı karşılıklı olarak etkileyen, bir kurum içinde paylaşılan değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanabilmektedir. Bu anlamda kurumun misyonundan, ortamından ve başarısı için gerekli olan ihtiyaçlardan çıkan kurum kültürü, kurumun tüm sosyal paydaşlarını ilgilendirmektedir ve tüm hiyerarşik düzeylerde kendini göstermektedir. Bir kurum kültürü, o kurumda çalışan insanların davranışlarının tüm yönlerini etkileyebilmekte, kurumun neyi temsil ettiğini, hangi sistemleri kullandığını, kimleri çalıştırdığını ve ortaya çıkan sorunları nasıl ele aldığı ve çözüme ulaştırdığı konularını içermektedir (Ataman, 2001: 502).

Kurum kültürü, kurumlarda davranış normlarını belirleyerek kurumsal tatmin sağlamakta ve kurumsal çıkarlarla birlikte bireysel çıkarlar arasındaki dengenin devamlılığını korumaktadır. Kurumsal kültür aynı zamanda çalışanların davranışsal tutarlılığını sürdürmelerinde önemli rol oynamakta ve kurumların rekabet avantajı elde etmesine de ciddi katkılar sağlamaktadır (Şimşek ve Fidan, 2005: 24).

Schein'a göre (2002) kurumsal kültür, bir takım dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme sorunlarıyla mücadele etmeyi öğrenirken, doğru nitelendirilecek kadar işe yaramış ve bu sebeple, o sorunlara ilişkin olarak algılamak, düşünmek ve hissetmek için doğru yol olarak yeni üyelere öğretilmesi gereken, bir grup tarafından icat edilmiş, keşfedilmiş veya geliştirilmiş temel varsayımların bir bileşkesidir. Schein yapmış olduğu tanım doğrultusunda kurumsal kültürü, üç düzeyde ifade etmiştir. Bu düzeyler; kültürel paradigmayı oluşturan kurum üyelerinin temel varsayımları, bu temel varsayımlara dayanan değerler, semboller ve nihai olarak uygulamalardan oluşmaktadır. Aynı zamanda kurumsal kültür kavramının yönetsel araştırmalar içerisindeki önemi artmıştır ve son zamanlarda Amerikan şirketlerinin, Japon rakipleri karşısındaki performans düşüklüğünün sebebi kurumsal kültür faaliyetlerinin eksikliğine bağlanabilmektedir (Schein, 2002: 7).

Kurumsal kültürün, kurum üyeleri arasında bütünleşmenin sağlanması ve üyelerin kuruma olan bağlılıklarının arttırılmasında çok önemli bir rolü bulunmaktadır. Kurumsal kültür kurum ve toplum arasında bir köprü görevi görmektedir. Kurumsal kültür, kurumun çevrede tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, sosyal paydaşlarla ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtmaktadır.

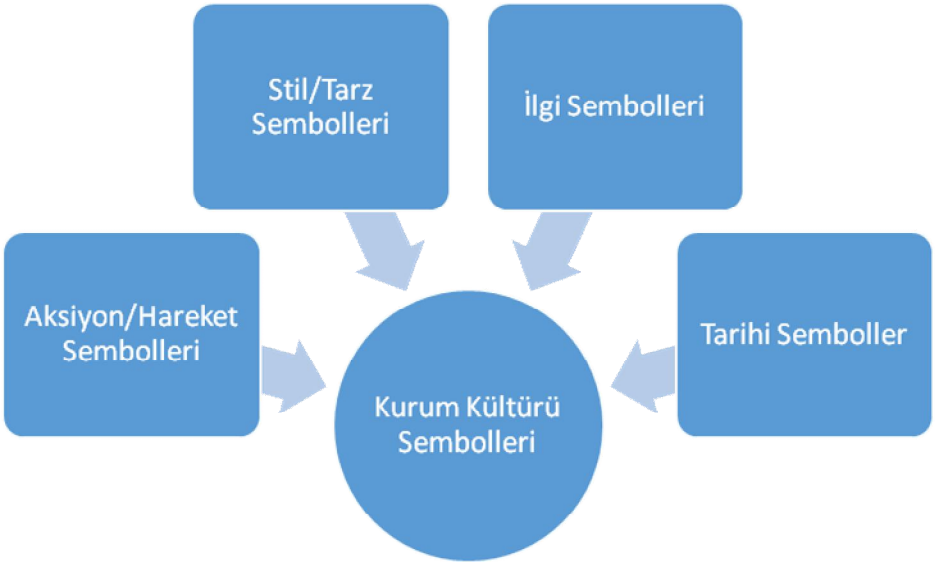
Kurumsal kültür, kuruluş üyelerinin uyması gereken normları belirleyen, aynı zamanda bu normları biçimlendiren ve yeni üyelerinde bu normları fark ederek içselleştirmesini sağlayan bir yapı olarak nitelendirilmektedir. Kurum kültürü, iş gören davranışlarının tutarlılığını sağlamaya yönelik varsayımları, kişiler arası ilişkileri belirleyen ve faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimi olarak kurumsal itibar üzerinde olumlu ya da olumsuz yönde etkiye sahiptir (Öncel, 2010: 21-22).

Kurumsal kültür kavramıyla ilgili yapılan tanımlamaların sayısının ve çeşitliliğinin fazla olmasına rağmen söz konusu tanımlamalar arasında bazı ortak özellikler bulunmaktadır. Esasında tüm tanımlarda kurum üyeleri tarafından paylaşılan bir değerler bütününden söz edilmektedir. Bu değerler bütünü üyelere, doğru ya da yanlış, kabul edilebilir ya da kabul edilemez davranışların neler olduğu hakkında bilgi vermektedir. Örneğin bir işletmede, problemlerden dolayı müşteri ile tartışmak hoş görülmeyebilir. Burada ortak değer "müşteri her zaman haklıdır" ya da "müşteri velinimetimizdir" tarzında ifade edilmektedir. Bu değere göre, müşteri ile tartışmamak kabul edilen, tartışmak ise kabul edilmeyen bir davranış biçimidir. Ancak herhangi başka bir işletmede tam tersi bir biçimde çıkan sorunu araştırmak, müşteri ya da çalışan olsun sorumluyu bulmak, geçerli değer olabilmektedir. Bununla birlikte kurumsal kültüre getirilen tanımlarda kültürel yapının genellikle fonksiyonel bir bakış açısıyla değerlendirildiği görülmektedir. Birçok tanımda kültürün zaman içinde karşılaşılan kurumsal varlık problemlerine bulunan çözümler ile ve bunlarla ilgili genel kabullerle şekillendiği belirtilmektedir. Yapılan tanımlarda bir diğer ortak yön de, değerlerin iletimi ve paylaşımında kullanılan yollarla ilgilidir. Kurum içindeki sembollerin, bunlara yüklenen anlamların, hikâyelerin ve önceki yaşanmış olayların hem ortak kültürün yaratımını ve iletimini sağlayan hem de

davranışları yönlendiren kültürel unsurlar olduğu belirtilmektedir. (Bozkurt, 2011: 18-19).

Kurum çalışanları, kurumsal kültürü, değerleri, normları bir iletişim aracı sayılabilecek "kurum kültürü sembolleri" aracılığıyla öğrenebilmektedir. Kurum kültürü sembolleri Şekil 1.8.'de ifade edilmiştir:

Şekil 1.8. Kurumsal Kültür Sembolleri



Kaynak: RIEL, V. C. (1995). *Principles of Corporate Communication.* London: Prentice Hall.

Kurum kültürü sembollerinden; *aksiyon/hareket sembolleri;* çalışanlar arasında bir ortaklık oluşturmada ve çalışanların bir gruba dâhil olmasında etkili olan sembollerdendir. Bu grup altında; iletişim ve anlaşma aracı olan dil, kurumda sembolik değeri bulunan ve geleneksel olarak biçimlenen ritüeller ve seromoniler, bir kurumda doğrudan işe ve iş birliğine yönelik çalışanların oryantasyonunda kullanılan sembolik davranışlar ve özellikle aidiyet duygusunun geliştirilmesinde kullanılan ortaklık oluşturan davranışlar yer almaktadır. *Stil/tarz sembolleri;* kurum içine ve dışına yönelik kuruma ait önemli karakter niteliklerini daha belirgin şekilde vurgulamakta ve bu semboller aracılığıyla hedef kitlede kurumun çağrıştırılması, hatırlanması ve olumlu bir imajın yaratılması amaçlanmaktadır. *İlgi sembolleri,* tüm sembolleri sürekli olarak biçimlendiren, başarılı ürün ve hizmetlerin, yeniliklerin ve çalışanların kurum ile bütünleşmesinde etkili olan semboller olarak ifade

edilebilmektedir. Son olarak *tarihsel semboller* ise, kurumla ilgili anlatılan efsanelerin, öykülerin, anıların ve başarıların kurum üyelerine aktarılmasında kurumsal değerlerin öğrenilmesi yönünden önem taşımaktadır. Tüm bu semboller, çalışanların kurum ile bütünleşmesinde ve kurumsal kültürün oluşturulmasında önemli birer iletişim aracıdır (Riel, 1995: 33; http://notoku.com/kurumsal-kultur/E.T: 21.07.2015).

1.2.2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi Kavramı

"İtibarınızı yönetmekten daha önemli bir işiniz var mı?" sorusu, kurumsal itibarın ne kadar önemli ve günlük yaşamla ne kadar iç içe olduğunu vurgulamak için üst kademe yöneticiler nezdinde sorgulanan bir yaklaşımı ifade etmektedir. Kurumsal itibar kavramı iş dünyasında çoğu kimsenin varlık sebebi olan para kazanmaktan daha önemli hâle gelmiştir. Çünkü itibarın olmadığı yerde kurumların varlık nedenlerinin hiçbir anlamı yoktur (Kadıbeşegil, 2013: 33).

İşletmelere rekabet avantajı sağlayan maddi olmayan değerler arasında ifade edilebilen kurumsal itibar yönetimi kavramı aslında yeni bir kavram olmamakla birlikte işletme üst düzey yöneticilerinin bu konu ile ilgili anlayışları ve konuya verdikleri önem eski yıllara nazaran son derece değişmiş ve gelişme göstermiştir. Son yıllarda önemi bir hayli artan kurumsal itibar kavramına yönelik olarak literatürde gerçekleştirilen çalışmaların tarihsel olarak sıralamasına bakıldığında, 1950'li ve 1960'lı yıllarda gerçekleştirilen çalışmaların genelde dış kurumsal itibar olarak ifade edilen kurumsal imaj yaklaşımı ile sınırlı kaldığı ve bu doğrultuda anıldığı ve yapılan çalışmalarda tüketicilerin kurumla ilgili genel bakış açılarının baz alındığı görülmektedir. 1970 sonrası dönemde ise araştırmacıların bakış açıları değişmiş ve çalışmalar yavaş yavaş kurum içine yönelmeye başlamıştır. Fakat yine de yapılan çalışmalar kurum kimliğinden çok, kurumsal imaja yönelik olarak değerlendirilmiş ve kurum içine yönelik birer kurumsal imaj çalışması olarak ifade edilmiştir. 1990'ların ikinci yarısından itibaren ise kurumsal itibar kavramı literatürdeki yerini almış ve itibarın, kuruluşların başarısını artırabilmek üzere, yönetilebilecek bir unsur olduğuna yönelik ilk çalışmalar gerçekleştirilmiş, bu çalışmalar da kurumsal itibar yönetimi kavramına yönelik olarak gerçekleştirilen

çalışmaların temelini oluşturmuştur (Altındaş, 2005: 1). Özellikle 1990'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletlerinde kurumsal itibar yönetimine olan ilginin artmasının ardından Fortune Magazine'nin yapmış olduğu *"Most Admired Corportions"* yani *"En Beğenilen Şirketler"* araştırması sayesinde, kurumsal itibar yönetimi konusu global piyasalarda dikkatleri üzerine çekmiştir. Bununla birlikte Türkiye'de kurumsal itibar yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalar ilk kez Capital Dergisinin 1999 yılında başlatmış olduğu *"Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri"* araştırmasına dayanmaktadır. Bu çalışmadan sonra Kuyucu (2003), "Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi" adlı kitapta itibar yönetimi stratejileri üzerinde durmuştur. Argüden (2003), "İtibar Yönetimi" isimli kitabında kurumsal itibar yönetimi kavramını açıklamaya çalışmış ve etkin bir itibar yönetimi için neler yapılması hususunda bilgi vermiştir. Dörtok (2004) "Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz" adlı kitabında iletişimin kurumsal itibar ile ilgisini ele almıştır. Kadıbeşegil (2006) ve (2013) itibar yönetimi ile ilgili yapılan çalışmaları bir araya getirmiş ve "İtibar Yönetimi: İtibarınız Yönetmekten Daha Önemli İşiniz Var mı" İsimli bir kitap çalışması yapmıştır. Karaköse (2007) ve (2012) "Kurumların DNA'sı ve İtibar Yönetimi" isimli kitapta kurumsal itibar yönetimi ile ilgili önemli bilgiler aktarmıştır. Çiftçioğlu (2009) ise, "Kurumsal İtibar Yönetimi" isimli kitapta Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık konularını işlemiştir. Şakar (2011) "Kurumsal İtibar ve Paradigmalar" başlığı altında çeşitli makaleleri derlemiştir.

Özellikle son yıllarda kurumsal itibar yönetimin önemli bir rekabet stratejisi ve kurumun finansal performansını arttırabilecek bir araç olarak düşünülmesiyle birlikte bu alanda yapılan çalışmaların sayısı oldukça artmıştır. Özellikle de kurumsal itibar yönetiminin, olup olmadığı, işletmelerde uygulanıp uygulanmadığı konuları hem akademisyenler hem de işletme yöneticileri tarafından incelenir hâle gelen popüler başlıklar arasına girmiştir.

Uzun bir sürece yayılan ve işletmeler hakkında genel bir kanı oluşturan kurumsal itibar yönetimi ile ilgili yazında yapılan çok çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlamaların bazıları şu şekildedir:

Griffin (2002) kurumsal itibar yönetimini, bir örgütün faaliyetlerini ve iletişim yöntemlerini değiştirerek itibarını değiştirmesi olarak ifade etmiştir.

Öncel'e göre (2010) kurumsal itibar yönetimi, belli bir sürede elde edilen sürecin olumlu ya da olumsuz olarak kuruma yansıması veya kurumun sosyal paydaşlar nezdinde yansıyan görüntüsünü ifade etmekle birlikte kurumsal itibar satın alınabilen bir değeri değil, kazanılan bir değerin paydaşlar tarafından kuruma sunumu şeklinde değerlendirilmelidir.

Karaköse (2012) kurumsal itibar yönetimini; iç ve dış paydaş gruplarının yani kurum personeli ile müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler vb. gibi grupların kuruma ilişkin fikir, bilgi ve duygusal tepkilerinin kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi süreci olarak ifade etmiştir. Ayrıca kurumsal itibar yönetimi, etkili bir iletişim stratejisiyle sosyal paydaşların kurumdan beklentilerinin tespit edilip örgütsel amaçlarla çalışanların amaçlarının örtüştürülmesine imkân tanıyan bir yönetim stratejisidir. Bu sebeple vazgeçilemeyen bir değer olan itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi, kurumsal vizyonlara ulaşılmasını kolaylaştıracak ve örgütsel verimliliği attıracaktır.

Kadıbeşegil (2013) kurumsal itibar yönetimini, bir yaşam tarzı olarak ifade etmektedir. Kadıbeşegil, kurumsal itibar yönetiminin kurumsal sistemler içinde; insan kaynakları, finans, satış, pazarlama, üretim süreçleri gibi yönetilemediğini daha çok kurumun kültür ve değerlerinin bir yaşam tarzına dönüştürülmesi olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

Kurumların itibarlarının istenilen şekilde yönetimi rakiplere göre paydaşların gözündeki göreceli itibar algılarını ölçümlemeleri ve denetlemeleri ile başlamakta ve sosyal paydaşlar ile ilişkileri düzenleyecek programlar oluşturulması ve yönetilmesi aşamasını kapsamaktadır. Bu kapsamda Fombrun (1996) kurumsal itibar yönetimiyle ilgili sunmuş olduğu modelde yürütülecek faaliyetleri 3 ana aşamada özetlemektedir. *Birinci aşamada* kurumlar mevcut kurumsal kimlik, imaj ve itibarlarını belirlemeli yani mevcut sosyal paydaşların gözündeki itibar algılarını ortaya koymalıdır. Bu süreç kurumsal itibar yönetimi denetimi olarak da ifade edilebilmektedir. *İkinci aşamada* işletmeler, stratejik analiz yaparak işletme için arzulanan gelecek itibar değerini, rakip işletmelerin durumlarını göz önüne alarak değerlendirmelidir. *Son aşama* ise istenen kurumsal itibara ulaşmak için yapılacak faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulamaya geçirilmesidir. Bu aşamada özellikle enformasyon kampanyaları ve

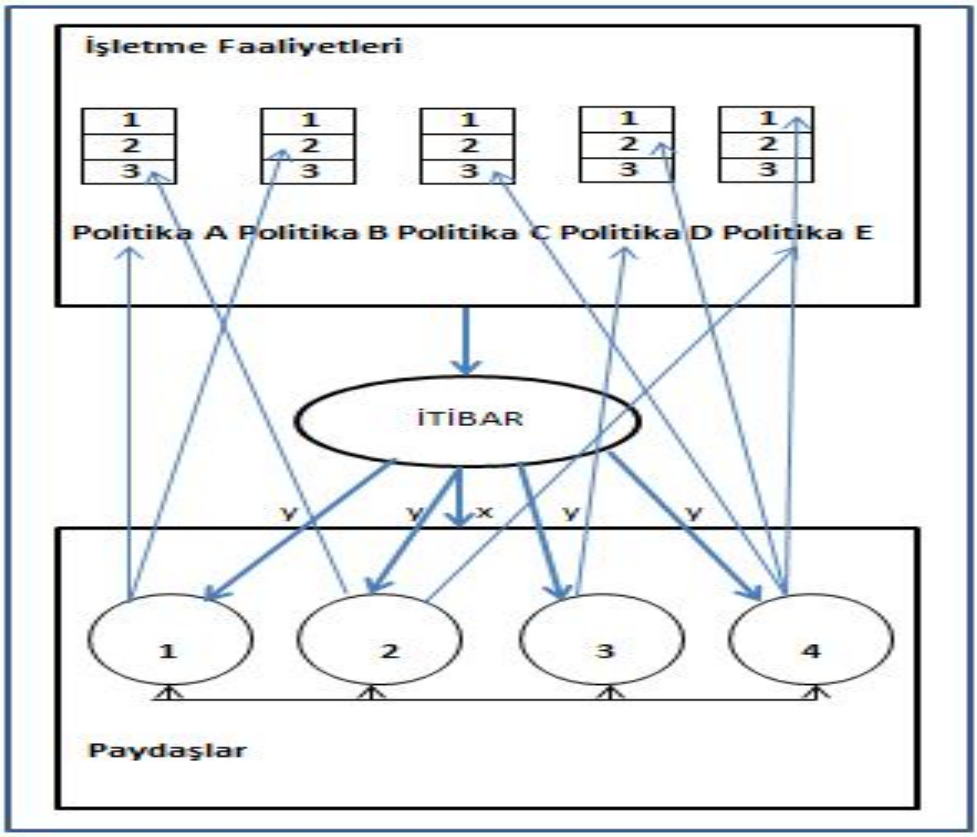
kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri ile değişimin yönetilmesi planlanmaktadır (Fombrun, 1996: 207; Çiftçioğlu, 2009: 73).

Carmeli ve Tishler (2004) yapmış oldukları çalışmada, insan kaynakları ve yönetsel yeteneklerin bir kurumun performansına kurumsal itibar ile birlikte etkisinin olduğunu ifade etmiştir.

Kurumsal itibar yönetiminin başarı ile uygulanabilmesi için kurumsal itibarın oluşturulmasına katkı sağlayan bir takım faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler; finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, marka değeri, yenilik ve yaratıcılık, müşteri hizmet tatmini, sosyal sorumluluk anlayışı, örgütsel yapı ve politikalar, rekabetçi pozisyon, vizyon ve liderlik, CEO performansı ve başarısı, yasal ve hukuki zemin, örgütsel sadakat duygusu, temel yetenek geliştirme, işbirlikçi ağlar ve ortaklık kurma olarak sayılabilmektedir. Sayılan faktörlerin başarı ile işletme politikalarına adapte edilebilmesi işletmenin olumlu ve rekabetçi bir kurumsal itibar yaratma sürecine yardımcı olmaktadır. Kurumsal itibar kurumlar tarafından yapılan faaliyetler ve bunların sonuçlarına yönelik çok boyutlu ve zamana yayılan değerlendirmeleri baz alarak şekillenmekle birlikte Dalton ve Croft'un bahsettiği faktörler itibar yönetimini bir taraftan kolaylaştırırken diğer taraftan zorlaştırabilmektedir. Örneğin, sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesinde meydana gelen düşme, müşteri memnuniyetini ve buna paralel olarak işletmenin satışlarını azaltabilmektedir. Bu durum işletmenin rekabetçi konumunu olumsuz olarak etkilemekte ve finansal performans başarısının düşmesine neden olabilmektedir (Dalton ve Croft, 2003: 9; Akdoğan ve Cingöz, 2014: 256-257).

Kurumsal itibar yönetimi konusunda ilgili literatür incelendiğinde, bu konuda yapılmış farklı modellerin olduğu söylenebilmekle birlikte bu modellerin bir kısmı kurumun sosyal paydaşlarla olan iletişim ve etkileşimi bağlamında değerlendirilirken bazı modeller ise kurumun iç ve dış paydaşlardan beklentilerinin analiz edilmesi ve bu beklentilerin örgütsel amaçlara dönüştürülmesinin ifade edilmesi üzerine kurulmuştur. Şekil. 1.9.'da Dentchev ve Heene'in (2004) kurumsal itibar yönetimi stratejisiyle ilgili sunmuş oldukları bir model yer almaktadır.

Şekil 1.9. Kurumsal İtibar Yönetimi Stratejisi Modeli



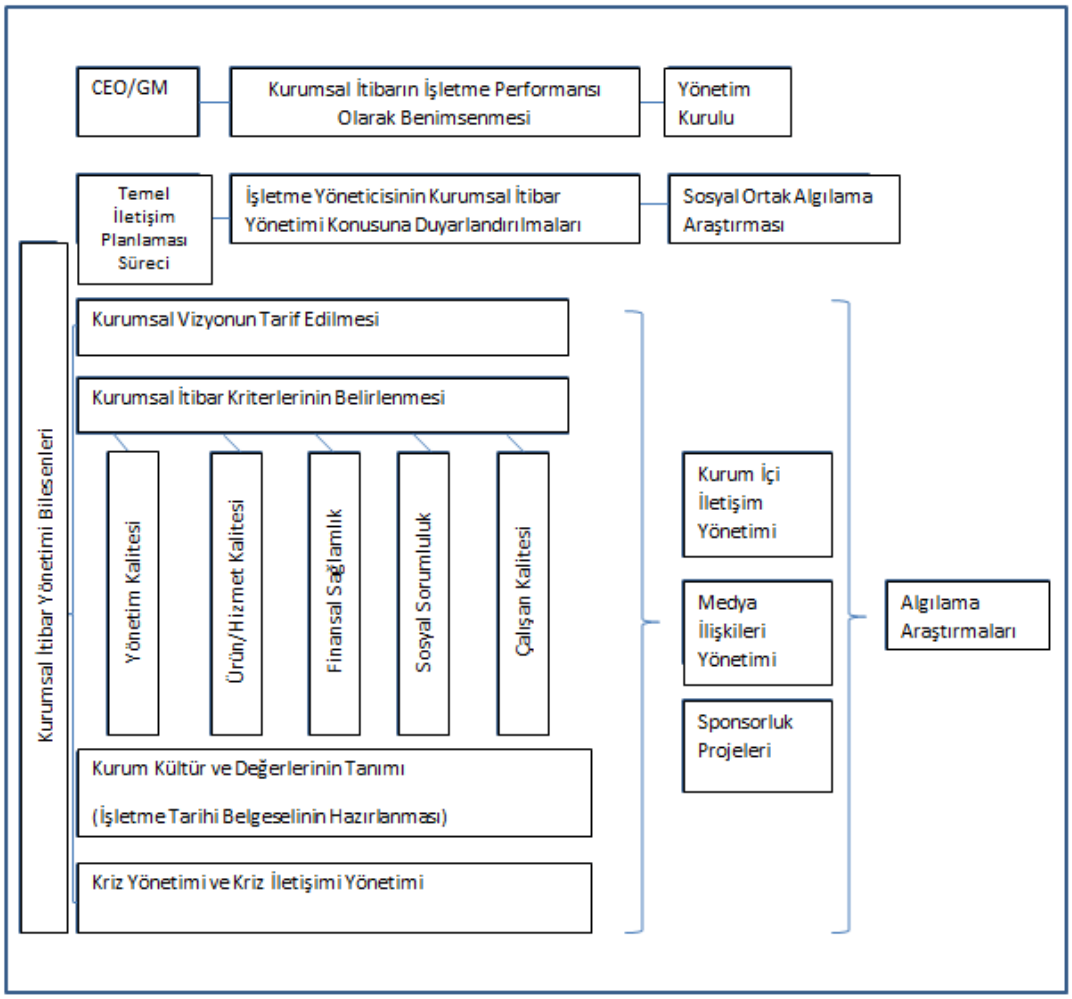
Kaynak: DENTCHEV, N. A. ve Heene, A. (2004). Managing The Reputation of Restructuring Corporations: Send the Right Signal to the Right Stakeholder. *Journal of Public Affairs,* Vol. 4, No. 1, 56-72.

Modele göre önemli olan şudur ki, farklı sosyal paydaşların geçmişte yaptıkları, şimdi yapıyor oldukları ve ileride yapmayı düşündükleri faaliyetlerle ilgili farklı veri ve bilgilere ihtiyaçları vardır. Burada yatan asıl sebep, paydaşları ilgilendiren davranış kalıplarının çoğunlukla birbirinde farklı olması sebebiyle, aynı bilgi sinyallerinin bütün paydaşlar nezdinde eşit değere sahip olmayışı ya da aynı etkiyi sağlamıyor olmasıdır. Örnek vermek gerekirse, müşteriler daha çok kalite ve ürün güvenliği gibi ürün ile ilgili bilgilere, çalışanlar; maaş, çalışma koşulları, kariyer gelişim olanakları gibi çalışanların ihtiyaç duyabileceği bilgilere, yatırımcılar ise özellikle net kâr, yatırım getirisi gibi finansal konulardaki bilgilere ihtiyaç duymaktadırlar. Model incelendiğinde, kurumsal itibar yönetiminin aslında oldukça karmaşık bir yapıyı temsil ettiği gözlemlenebilmektedir. A, B, C, D ve E bir

örgütteki beş farklı davranış biçimini ifade etmektedir. Buna paralel I, II ve III şeklinde sınıflandırılmış ve üç aşamalı olan geçmiş, şimdiki ve gelecekte yapılması planlanan eylemler bulunmaktadır. 1, 2, 3 ve 4 şeklinde sıralanmış dört paydaş ise bütün geçmiş, şimdiki ve gelecekte yapılması planlanan tüm eylemlerdeki farklı davranış biçimlerine ilgi göstermektedirler. Söz konusu paydaşların örgüt faaliyetlerine karşı göstermiş oldukları ilgilerin farklı olmasının yansıra, beceri, yetenek ve beklentilerinde de farklılıklar mevcuttur. Paydaşlar farklı bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olduklarından kendilerine gönderilmiş olan bilgi sinyalini de farklı şekilde algılayabilmektedirler. Bununla birlikte kurumsal itibar yönetimi olgusu, sadece örgüt faaliyetlerin doğrudan bir yansıması değil, bunun yansıra paydaşlarla daha etkin ve sağlıklı bir iletişim kurmak amacıyla geliştirilen işlevsel bir strateji görevi üstlenmektedir. X stratejisinde, bütün paydaşlara sadece bir bilgi sinyali gönderilmekte, ancak bu strateji paydaşların neye ihtiyaç duyduklarını tam olarak göstermediği için, bir takım riskleri de içerebilmektedir. Etkili bir kurumsal itibar yönetimi, örgüt ve paydaşlar arasında önemli bir köprü görevi görmektedir. Şöyle ki; bilgi sinyallerinin tüm paydaşlara hedefler doğrultusunda, onların anlayabileceği veya anlamak istedikleri tarzda gönderilmesi ancak başarılı yürütülen bir kurumsal itibar yönetimiyle mümkün alabilmektedir (Dentchev, 2004: 60-61).

Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili çok sayıda çalışması bulunan Kadıbeşegil (2013) benzer şekilde kurumsal itibar yönetimi ile ilgili bir model önermiştir. Kadıbeşegil'in önermiş olduğu kurumsal itibarın yönetim modeli Şekil 1.10.'da gösterilmektedir.

Şekil 1.10. Kurumsal İtibarın Yönetim Modeli



Kaynak: KADIBEŞEGİL, Salim (2013). *İtibar Yönetimi.* Mediacat Yayınları. İstanbul. s. 126.

Bu modele göre kurumsal itibarın başarıyla yönetilebilmesi konusunda bir yol haritasına ihtiyaç vardır ve bu yol haritası da kurumun kendi kurumsal sistemleri içerisinde mevcuttur. Kurumsal itibarın yönetilmesi yeni bir yatırım, yeni bir teknolojik harcama ya da mevcut olmayan yeni bir şeyin icat edilmesi gibi bir husus değil, zaten kurumda var olması gereken bir kavramdır. Bununla birlikte "önce para kazanalım tutkusu" zaten var olması gereken unsurları bazen devre dışı bırakabilmektedir (Kadıbeşegil, 2013: 125-126).

Kurumsal itibarı istenilen şekilde başarı ile yönetebilmek işletmenin devamlılığı için hayati önem taşımaktadır. Şöyle ki; kurumun iç ve dış paydaşlar nezdindeki itibarıyla ilgili algılamaları belirleyip, planlı bir şekilde yöneterek

örgütün itibarını korumak ve devamını sağlamak yani kurumun itibarına zarar verebilecek olumsuz durumlara karşı örgütsel sürecin yeniden değerlendirilerek kurumsal itibarı tehdit edebilecek olayları önceden belirlemek ve ortadan kaldırmak ancak başarı ile yürütülen bir itibar yönetim süreci ile mümkün hâle gelmektedir (Karaköse, 2012: 77).

Daives (2006) ise bu anlamda kurumsal itibar yönetimi sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesiyle ilgili yapılması gerekenler hakkında görüş bildirmiş ve bu süreçte yapılması gerekenleri; itibarın net bir şekilde anlaşılması, kurum açısından önemli olan sosyal paydaşların belirlenmesi ve bu paydaşların kurumdan beklentilerinin açık bir şekilde ortaya konması, kurum davranışlarına ilişkin kararlarda kurumun değerleri, vizyonu, misyonu ve marka değerleri göz önünde bulundurularak kurum kimliğinin belirlenmesi, alınan kararların uygulamasında kararlı ve titiz olunması, yeni konu ve eğilimlere karşı tedbirli olunması, medyadan gelebilecek sorulara hızlı ve doğru yanıt verebilme konusunda yetenekli olunması şeklinde sıralamıştır.

Özellikle de son yıllarda önemi yadsınamaz bir kavram olan ve yönetim stratejileri arasında önemli bir yer edinen kurumsal itibar yönetiminin amacı; kurumun iç ve dış paydaşlar nazarında itibar ile ilgili algılamalarının belirlenip planlı bir şekilde yönetilmesi, kurumun itibarının korunması ve korunan bu itibarın sürdürülmesinin sağlanmasıdır. Böylece kurumun itibarını olumsuz yönde etkileyebilecek olumsuz olaylara karşı örgütsel süreç yeniden düzenlenerek ve kurumsal itibarı zedeleyebilecek tehditler belirlenerek önceden ortadan kaldırılmış olunacaktır (Karaköse, 2012: 77). Genel olarak yazında bugüne kadar yapılmış olan kurumsal itibar yönetimi tanım ve açıklamaları ışığında söylenebilmektedir ki; kurumsal itibar yönetimi; paydaşların bir kurumdan beklentilerini en iyi şekilde karşılayabilmek için kurum hakkındaki algılamaları olumlu bir itibara sahip olunacak şekilde yönetebilmektir.

1.2.2.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Yararları

Kurumların sosyal paydaşları ile ilişkilerinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi ve faaliyet gösterdikleri sektörde başarılı olabilmeleri ancak etkin bir kurumsal itibar

yönetimi stratejisi ile mümkündür. Bu durum ise, organizasyonun fiziksel, finansal ve entelektüel değerlerine daha fazla önem verilmesini gerektirmektedir. İyi bir kurumsal itibar sayesinde işletmeler önemli rekabet avantajları elde edebilmektedir. Özel ya da kamu örgütlerinin veya kâr amacı gütmeyen kuruluşların başarılarında ve başarısızlıklarında kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının doğrudan etkisi bulunmaktadır. Bununla birlikte itibar, iç ve dış müşterileri cezbederek örgütün başarısına ve diğer tüm sosyal paydaşların desteğinin kazanılmasına katkı sağlamaktadır (htpp://www.osbornegroup.com, E.T. 27.01.2015).

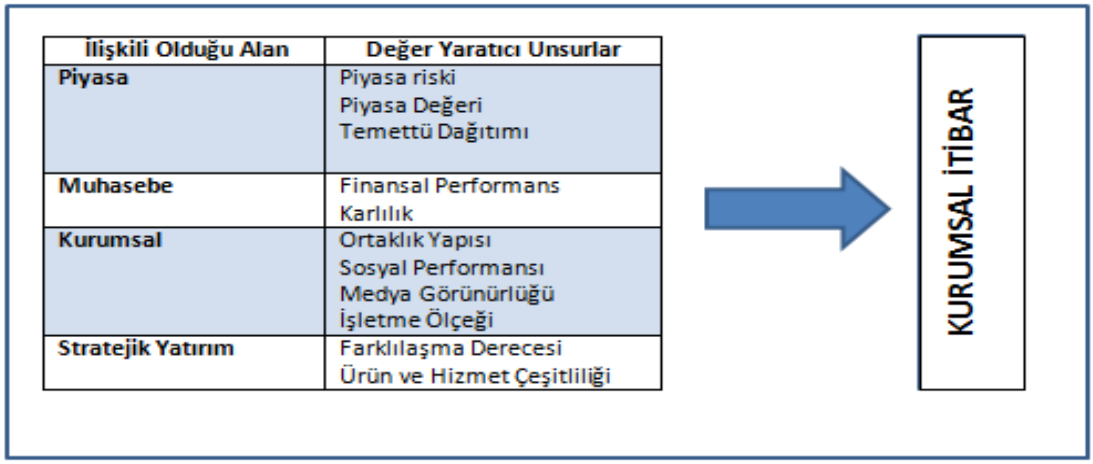
Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının birçok faydası sıralanabilmekle birlikte bunlardan bazıları; kurum içi rahat bir etkinlik alanı oluşturabilmek, kurum üzerindeki riski minimize etmek, kurumun satışlarını artırmak, kurum içi maliyetleri azaltmak, yetenekli iş göreni kuruma çekebilmek, kurumdaki moral ve sadakati artırmak ve istikrar sağlamak olarak ifade edilebilmektedir (Caves ve Porter, 1977: 241-262).

Ural (1999) etkin bir kurumsal itibar yönetimi uygulanmasının faydalarını; güçlü bir rekabet politikası izlenebilmesi ve böylece stratejik avantaj yaratılabilmesi, hisse senedi fiyatının pazardaki dalgalanmalarının azaltılması böylece sermayeye ulaşımın kolaylaştırılması ve yatırımcıların kuruma kazandırılması, rakiplere oranla ürün ve hizmetlere daha yüksek ücret belirleme imkânı sağlanması, müşteri bağlılığının arttırılması ve marka sadakati bilincinin oluşması, yetenekli ve kalifiyeli elemanların kuruma kazandırılması, hükümetin çıkarmış olduğu düzenlemelerden daha az etkilenilmesi olarak sıralamaktadır.

İyi bir kurumsal itibar yönetimi; ürün ve hizmetlere ilave psikolojik bir değer eklemekte, tüketicilerin ürün ya da hizmeti satın alırken algıladıkları riski azaltmakta, tüketicilerin benzer ürün ya da hizmet seçimlerinde kolaylık sağlamakta, iç müşteri motivasyonunu artırmakta, işe alımlarda nitelikli personel seçiminde etkili olmakta, tutundurma faaliyetlerini kolaylaştırmakta, yeni ürünün piyasaya çıkma aşamasında tanıtım yapılmasını hızlandırmakta ve başarı olasılığını artırmakta, rakipler karşısında rekabet üstünlüğü avantajı sağlamakta, dağıtım kanallarında pazarlık gücünü artırmaktadır. İyi bir kurumsal itibar; işletme gelirlerini ve nakit akışını artırarak, ürün gelişimi kalite artırımı ve yenilik yönetimini destekleyerek, kriz döneminde yeniden yapılandırma stratejilerinin geliştirilmesine imkân

sağlayarak, faaliyet riskleri ve finansal risklerin azalmasına katkı yaparak işletme değerini artıran önemli bir değer yaratıcı yönetim felsefesi olarak kabul edilmektedir. (Dowling, 2001: 12-13). Kurumsal itibarı değer yaratacak şekilde etkileyen faktörler ve ilişkili olduğu alanlar ile ilgili Fombrun ve Shanley'nin (1990) yapmış oldukları çalışma Şekil 1.11.' deki gibi ifade edilebilmektedir.

Şekil 1.11. Kurumsal İtibarı Etkileyen Değer Yaratıcı Faktörler



Kaynak: FOMBRUN, C. and Shanley, M. (1990). What's in a Name Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal.* Volume. 33/2. p.236; PEREK, A.A. ve Hazır A.Ç. (2014). *Kurumsal İtbar İle Şirket Değeri Arasındaki İlişki: İmalat Sektöründe Bir Araştırma. İtibar Yönetimi*. (Ed. Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner). Beta Yayınları: İstanbul.

Şekil 1.11.'e göre, *piyasa ile ilgili faktörler*, işletmenin mevut faaliyetleri, bu faaliyetler neticesinde elde ettikleri ve işletmenin genel görünümüdür. Bir işletmenin piyasa değerinin yüksek olması ilgili işletmelerin düşük riske sahip olduğunun göstergesidir ve iyi bir kurumsal itibara sahip olduğunu göstermektedir. *Muhasebenin* ilgili olduğu alan, özellikle ekonomik performansın değerlendirilmesinde önemli bir bilgi kaynağıdır. İşletmelerin iyi bir kurumsal itibara sahip olması işletmeye kaynak girişi sağlamakta ve işletme kârlığının artmasına imkân tanımaktadır. *Kurumsal alan,* işletme hisselerini elinde tutan işletme ortaklarından, işletme faaliyetleri hakkında haber yayınlayan medya ve şirket faaliyetlerinden sosyal açıdan etkilenen topluma kadar herkesi ilgilendirmektedir. Tüm bu paydaşlar kurumsal itibarı etkilemektedir. Özellikle işletmenin ortaklık yapısı kurumsal itibarı etkileyen önemli bir faktör olarak algılanmaktadır. *Stratejik yatırım* ise, kurumsal itibarı etkileyen değer yaratıcı faktörlerden işletmenin ürün çeşitliliği ve farklılaşma derecesini ifade etmektedir.

Özellikle yapılan pazarlama ve Ar-Ge yatırımları işletme itibarını etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Perek ve Hazır, 2014: 369-371).

Keh ve Xie (2009) yapmış oldukları çalışmada kurumsal itibar yönetiminin işletmelere sağlayacağı katkıları; sektördeki rekabeti azaltmak, müşterilerden rakiplere oranla daha yüksek düzeylerde fiyat talep etmek, borsada daha yüksek miktarda yatırım çekebilmek, çalışanları motive edebilmek ve bu yolla örgütsel sadakat yaratmak, tedarikçilerle olumlu ilişkiler sürdürülmesine bağlı maliyet avantajı yaratmak, krizlerle kolay başa çıkabilmek, piyasaya yeni ürün ya da hizmet sürüldüğünde kolay kabul görmesini ve tutundurulmasını sağlamak, satış ve pazar payı artışı yaratmak şeklinde ifade etmiştir.

Kurumların sahip oldukları itibar, işletmeyle ilgili piyasaya olumlu mesajlar vermekte ve söz konusu bu mesajlar, kurumun sahip olduğu ya da pazara yeni sokacağı marka ya da ürünlere taşınmakta, ürün ve hizmetlere karşı referans, sempati oluşturarak kurumun müşteri potansiyelini arttırmaktadır. Sektörde itibarlı bir kurum olarak tanınmak, işletmenin operasyonel maliyetlerini de düşürmektedir. İtibar işletmelere pazarlık avantajı da sağlamakta, itibar ile kazanılan bu pazarlık gücü ise satın almalarda işletmelere maliyet avantajı olarak geri dönmektedir. Bu avantajlara ek olarak söylenebilmektedir ki, finansal kurumlar ya da aracılar kredi kullandırırken ya da kredi miktarını belirlerken itibarlı, iyi ve güvenilir olduğuna inanılan kuruma, diğer kurumlara nazaran farklı kolaylıklar sağlamakta ve bu sağlanan kolaylıklar işletmelere pazarda rekabet avantajı ve getiri olarak geri dönmektedir. Toplumda itibarlı bir kurum olarak algılanmak, zor durumlarla karşılaşıldığında işletmelere sosyal destek ve hoşgörü oluşmasını sağlamaktadır (Bozkurt, 2011: 57-61).

1.2.2.5. Kurumsal İtibar Yönetiminin Ölçümü

Ölçülemeyen herhangi bir şeyin yönetilmesi ve iyileştirilmesi de son derece güçtür varsayımından hareketle söylenebilmektedir ki, soyut bir kavram olan ve nicelik olarak ifadesi zor olan itibar kavramının ölçülmesi de oldukça güçtür. Bu bağlamda kurumsal itibar yönetiminin ölçülmesinde farklı kriterlerin olduğunu söylemek mümkündür. Kurumsal itibar ölçümü, algılanan itibarı ifade etmeli, sonuç odaklı olmalı ve toplam algılamayı yansıtmalı, bununla birlikte rekabet gereği diğer kurumlarla karşılaştırma

imkânı sağlamalıdır. Kurumsal itibar ölçümleri hem olumlu, hem de olumsuz sonuçları yansıtabilen sürekli bir kavram olduğu için ölçümü de uzun vadeye yayılmalıdır (Walker, 2010: 372-374).

Kurumsal itibarın ölçülmesine ilişkin farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bu yaklaşımlar, işletmelerin bireyselleştirilmesi ve jenerik ölçüm yöntemi ile itibarın ölçümü şeklindedir. İşletmelerin bireyselleştirilmesi yaklaşımına göre, itibarı oluşturan kimlik oldukça önemlidir. Kimlik, işletmeden işletmeye değişiklik gösterebileceği için standart bir ölçümleme aracı itibarı ölçme konusunda yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden, her bir işletme için yapılacak niteleyici araştırmalarla kurum kişiliğini ortaya koyan kurumsal kişilik ölçekleriyle kurumsal itibar ölçülebilmektedir. Bu ölçeklerde bireysel karakteristik özellikler kurumlara uyarlanarak kurumların itibarları tanımlanmaya çalışılmaktadır. Diğer yaklaşıma göre yapılan kurumsal itibar ölçümleri ise çoğunlukla işletmeleri itibar değeri bakımından sıralama üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu bağlamda söz konusu sıralamalar, işletmelerin rakiplerine göre göreceli durumlarının tespitinde önemli bir kaynak görevi üstlenmektedir (Çiftçioğlu, 2009: 75; Davies vd. 2004: 128-134).

Berens ve Van Riel ise (2004), kurumsal itibar ölçümünü; insanların kurumla ilgili sosyal beklentilerine, insanların kuruma atfettiği farklı kişilik özelliklerine, insanların kuruma güvenme ya da güvenmeme düzeylerine göre üç temel içerikle ifade etmektedir. İnsanların kurumla ilgili sosyal beklentilerine örnek olarak "Fortune Dergisi En Beğenilen Şirketler Araştırması", insanların kuruma atfettiği farklı kişilik özelliklerine örnek olarak "Davis Kurumsal Kişilik Metaforu", insanların kuruma güvenme ya da güvenmeme düzeyine göre yapılan ölçümlemeye ise Newell ve Goldsmith tarafından geliştirilen "Kurumsal Güvenilirlik Skalası" örnek olarak gösterilebilmektedir (Berens ve Van Riel, 2004: 161; Lloyd, 2007: 59).

İfade edildiği üzere kurumsal itibarın ölçülmesine yönelik çok sayıda yöntem bulunmakla birlikte bunlar arasında en bilineni ve geçerliliği yüksek olanı Fortune Dergisinin yapmış olduğu araştırmadır. Fortune Dergisi araştırmasında 9 boyutlu itibar ölçeği kullanmaktadır. Bu ölçütler; yönetim, ürün ve hizmet kalitesi, finansal dinginlik ve sağlamlık, uzun vadeli yatırım değeri, kurumsal kaynakların kullanımı, yaratıcılık ve gelişim, insan kaynakları kalitesi ve sürekliliği, topluma ve çevreye karşı sosyal sorumluluk, global vizyon ve uluslararası pazarlara uyum olarak

sıralanmaktadır. Her örgüt, dokuz boyutta ve 11 basamaklı ölçekte sektörün lideri olan rakipleri ile mukayese edilerek değerlendirilmektedir. Ölçekte; 0=zayıf, 10= mükemmel olarak ifade edilmektedir. Fortune sıralaması çok fazla ilgi görmesine rağmen, bazı araştırmacılar tarafından eleştirilmektedir. Yapılan eleştiriler, araştırmada kullanılan değerleme kriterlerinin teorik altyapısının olmaması, özellikle finansal sağlamlık kavramını vurgulaması, anket yapılan şirketlerin azlığı, kapsamının sadece üst ve orta kademe yönetici ve finansal analistlerle sınırlı olması yönündedir (Fryxell ve Wang, 1994: 11).

Kurumsal itibar yönetiminin ölçülmesinde kullanılan yöntemlere getirilen eleştiriler sonucunda Harris Interactive ve Fombrun tarafından Reputation Quotinent-İtibar Katsayısı metodu (RQ) geliştirilmiştir. Bu yöntem Fortune tarafından önerilen yönteme göre daha kapsamlıdır. Şöyle ki bu yönteme göre RQ İtibar Katsayısı; ürün ve hizmetler (yüksek kalite, fiyat, yaratıcı ve yenilikçi, ürün/hizmetin arkasında durma), finansal performans (rakiplerinden üstün olan, kârlılığı kayıtlı olan, düşük riskli yatırım yapan, büyüme potansiyeli gösteren), çalışma ortamı (çalışanını ödüllendiren, iyi çalışma ortamına sahip olan, nitelikli çalışanları bulunan), sosyal sorumluluk (iyi hedefleri destekleyen, çevreye ve topluma karşı sorumlu olan), pazarda vizyon&liderlik (pazar fırsatlarını değerlendiren, mükemmel liderlikle yönetilen, gelecekle ilgili net vizyon sahibi), duygusal özellikler (hayranlık duyulan, beğenilen ve saygın, güvenilir) oluşan 6 boyut ve 20 özellik çerçevesinde müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, tüketici grupları ve genel kamuoyundan oluşan paydaş gruplar üzerinde uygulanmaktadır (Gardberg ve Fombrun, 2002: 305-306). Harris ve Fombrun tarafından geliştirilen itibar katsayısı modeli ve 2005 yılından sonra yeniden şekillendirilmiş hali ile "Kurumsal İtibar Ölçeği" (Global RepTrak™ Pulse) kurumsal itibar ile ilgili pek çok araştırmada temel ölçüt olarak kabul edilmekte, çeşitli ülkelerde ve farklı sektörlerde başarı ile uygulanmaktadır. İtibar katsayısı veya kurumsal itibar ölçeği modeli, sektör ayrımı olmaksızın itibarın ölçümünde kullanılarak kurum içi itibar algılamasını ölçmenin yanı sıra, kurumun diğer rakipleriyle kendisini mukayese edebilmesine imkân vermektedir (Öncel, 2010: 76).

İtibarın ölçülmesine yönelik önemli bir model de Walsh vd. (2007) tarafından ortaya atılmıştır. Walh vd. yapmış oldukları müşteri temelli kurumsal itibar ölçeği çalışmalarında kurumsal itibarın ölçümü için 5 faktörlü bir ölçek öne sürmüştür. Bu faktörler; müşteri odaklılık, çalışanlar, güvenilir ve sağlam işletme yapısı, ürün ve hizmet kalitesi ve sosyal

sorumluluk olarak sayılabilmektedir. Halen yaygın olarak kullanılmakta olan bu ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği de birçok ülkede, farklı sektörlerde test edilmiştir.

Dünyanın önde gelen şirketlerinden Financial Times'ın İtibar Kriterleri; dünyada en çok saygı duyulan şirket, kendi sektöründe dünyada en saygın şirket, hissedarlarına en yüksek değeri sağlayan şirket, en inovatif ürün ve hizmetleri sunan şirket, en etkili kurumsal yönetişimi yapan şirket, en yüksek sosyal sorumluluk duyarlılığına sahip olan şirket şeklinde, Repmap'ın İtibar Kriterleri ise kurumsal kültür ve liderlik (saygı, güven, motivasyon ve ödül, bağlılık ve memnuniyet), finansal sağlamlık (uluslararası büyüme, pazar liderliği, rekabetçi olma, finansal büyüme), ürün ve hizmetler (güvenirlik, fiyat/kalite dengesi, yüksek standartlar, değer ve kullanılabilirlik), sosyal sorumluluk (geliştirme, katılım, çevre, etik değer), halkın imajı (iyi bilinme, medyada sık görülme, kurumsal profil, karizmatik liderlik), işletme dinamikleri (sürekli değişim, intibak kabiliyeti, cesaret, net vizyon ve plan) olarak belirlenmiştir (Kadıbeşegil, 2013: 117-118).

Tablo 1.5.'de Fortune tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre 2014 yılında dünyanın çok beğenilen ve itibar gören şirketleri sıralaması gösterilmiştir.

Tablo 1.5. 2014 Yılı Fortune Dünyanın En Çok Beğenilen ve İtibar Gören Şirketleri Sıralaması

2014 yılı sıralaması	2013 yılı sıralaması	Şirket Adı
1	1	Apple
2	3	Amazon
3	2	Google
4	8	Berkshire Hataway
5	5	Starbucks
6	4	Coca-Cola
7	9	Walt Disney
8	10	Fedex
9	7	Southwest Airlines
10	11	Genereal Electric

Kaynak:http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/general-electric-10/ Erişim Tarihi: 28.01.2015.

Araştırmada, Fortune 1000 listesinde, ABD'nin cirosal değerleri bazında en iyi ilk 1000 firması ve ABD'den olmayan firmalar içinse Fortune Global 500 sıralamasından 10 milyar dolar ve üzeri ciroya sahip firmalar değerlendirilmeye

alınmıştır. Çalışma için 30 farklı ülkeden, toplam 692 firma ele alınmıştır. Elde edilen 57 sektör için Fortune'ın 9 itibar kriteri kullanılmıştır. Sonrasında, 3920 katılımcıya ilk 10 tercihleri belirtmeleri istenmiştir. Bir önceki yılın %25 en yukarısında olan ve kendi sektörünün de %20 en yukarısında olan firmalardan oluşan bu listeden seçilen ilk 10 firma tercihleri sonucunda nihai liste ortaya çıkmıştır (http://fortune.com, E.T: 28.01.2015).

Türkiye'de de Fortune Dergisinin yapmış olduğu araştırmalara benzer biçimde iş ve ekonomi dergisi Capital tarafından yapılan "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırması mevcuttur. GfK Türkiye tarafından hazırlanan, Adecco'nun ana sponsor, T-Systems'ın cosponsor olduğu araştırmadaki kriterler; müşteri memnuniyeti, hizmet ve ürün kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, pazarlama ve satış stratejileri, bilgi ve teknoloji yatırımları, çalışanların nitelikleri, yeni ürün geliştirme, yenilikçilik, toplumsal sorumluluk, çalışanların niteliklerini geliştirme, rekabette etik davranma, uluslararası pazarlarda bütünleşme, iletişim ve halkla ilişkiler, yönetim ve şirket şeffaflığı, yatırımcıya değer yaratma, çalışanına sunduğu sosyal olanaklar ve haklar, ücret politikası ve seviyesi, çalışan memnuniyeti, bölgeye, ekonomiye, iş gücü ve yatırımları ile yaptığı katkı şeklindedir.

Yapılan bu araştırmaya göre 2014 yılında Türkiye'nin en beğenilen ve itibar gören ilk 3 şirketi Tablo 1.6.'da sıralanmıştır.

Tablo 1.6. 2014 Yılı Capital Türkiye'nin En Çok Beğenilen ve İtibar Gören Şirketleri Sıralaması

2014 yılı sıralaması	2013 yılı sıralaması	Şirket Adı
1	2	Turkcell
2	1	Koç Holding
3	4	Coca-Cola

Kaynak: http://www.capital.com.tr/is-dunyasi/sirketler-ve-yoneticiler/iste-turkiyenin-en-begenilen-sirketleri-haberdetay-12441 Erişim Tarihi: 01.08.2015

Capital Dergisi tarafından yapılan bu araştırmada 650'nin üzerinde işletme ve 1620 orta ve üst düzey yöneticinin değerlendirmeleri esas alınmıştır. Bu doğrultuda her sektörden 1620 yöneticinin oylarıyla belirlenmiş olan ilgili sıralama söz konusu işletmeleri sadece o profesyonellerinin bakış açısından yansıtmaktadır (http://www.capital.com.tr, E.T: 28.01.2015).

Sektörlere göre 2014 yılının en beğenilen ve itibar gören işletmeleri ise Tablo. 1.7.'de belirtilmektedir.

Tablo 1.7. 2014 yılı Capital Türkiye'nin Sektörlere Göre En Çok Beğenilen Şirketleri Sıralaması

Sektör	2014 yılı sıralaması
Akaryakıt	Shell&Turcas Petrol
Ambalaj	Polinas
Aracı Kurumlar	İş Bankası
Bankacılık	Garanti Bankası
Bilişim	Microsoft
Bireysel Emeklilik	Anadolu Hayat Emeklilik
Bisküvi Çikolata	ETİ
Boya	Betek Boya
Çimento	Akçansa
Dayanıklı Tüketim	BSH
Demir Çelik	Ereğli Demir Çelik
Enerji Sektörü	Enerjisa
E-Ticaret	Sahibinden.com
Faktoring	Yapı Kredi Faktoring
Hava Yolu Taşımacılığı	THY
Hazır Giyim Mağazacılık	LCW
Alkollü İçecek	MEY İçki
Alkolsüz İçecek	Coca-Cola Türkiye
İlaç	Novartis
İnşaat	Enka
Kargo Nakliye	Ekol Lojistik
Kişisel Bakım ve Kozmetik	P&G
Leasing	Yapı Kredi Leasing
Mobilya	IKEA
Oluklu Mukavva	Mondi Tire Kutsan
Organize Perakende	Migros
Otel ve Konaklama	Four Seasons
Otomotiv	Mercedes-Benz Türkiye
Reklamcılık	TBWA
Seramik ve Yapı Malzemeleri	Eczacıbaşı Vitra
Sigorta	Anadolu Sigorta
Süt ve Sütlü Mamuller	Pınar
Telekomünikasyon	Turkcell
Temizlik	Unilever
Turizm ve Acente	ETS
Tüketici Elektroniği	Arçelik
Yönetim Danışmanlığı	Mc.Kinsey

Kaynak: http://www.capital.com.tr/is-dunyasi/sirketler-ve-yoneticiler/iste-turkiyenin-en-begenilen-sirketleri-haberdetay-12441, Erişim Tarihi: 01.08.2015.

Literatüre bakıldığında genel olarak yapılan birçok çalışmada kurumsal itibar ölçümleri yapılırken ele alınan kriterlerden önemli itibar boyutları şu şekilde ifade edilebilmektedir (Karaköse, 2012: 35, Reputation Management, 2005; Bromley, 1993: 175-176; CSR Magazine, 2004):

Duygusal cazibe: Müşteriler ile işletmenin arasındaki duygusal bağ olarak tanımlanabilmekle birlikte, saygınlık, takdir edilme ve güven ifade edilmeye çalışılmaktadır.

Ürün ve hizmetler: Piyasada iyi bir itibara sahip olmak; hedef müşterilere sunulan ürün ya da hizmetin kalitesi ile doğru orantılı kabul edilmektedir.

Finansal performans: İşletmenin yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini ifade etmektedir.

Liderlik: Bireylerin ve örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme süreci olarak ifade edilebilmekle birlikte, kurumsal itibarın inşa edilmesinde son derece kilit role sahip bir kavram olarak tanımlanabilmektedir.

Çalışma Ortamı: Çalışma ortamının elverişli olması, çalışan beklentilerinin göz ardı edilmemesi, ideal çalışma ortamının yaratılması, kurumsal başarının artmasına, bu durum da kurumsal itibarın olumlu bir biçimde şekillenmesine imkân tanımaktadır.

Sosyal Sorumluluk: İşletmelerin sadece kâr elde etmek dışında toplumsal fayda sağlamak amacı ile hareket etmeleri toplum nezdindeki itibarlarını olumlu bir biçimde yükseltecek son derece önemli itibar boyutları arasında yer almaktadır.

Kurumsal İletişim: Örgüt bünyesindeki tüm paydaşlar ile yapılacak sorunsuz bir iletişim kurumsal itibarın etkili bir biçimde yönetilmesinde oldukça önem arz etmektedir. Bu ise işlevsel bir iletişim planı oluşturulması ile mümkün hâle gelmektedir.

Halkla İlişkiler: İşletmelere rekabet avantajı sağlayan bir yaklaşım olarak algılanan halkla ilişkiler faaliyetleri genel olarak ürün ve hizmetler ile ilgili sosyal paydaşlar nezdinde oluşan tüm yanlış anlamaları düzeltebilmekte ve yönetebilmekte bu yönüyle de kurumsal itibara olumlu katkı sağlamaktadır.

Entelektüel sermaye: Bilgi toplumunun en önemli unsuru konumundaki entelektüel sermayeyi bir güç unsuru haline getirmek işletmelere rekabet avantajı yaratmaktadır. İşletmenin itibarını etkileyen en önemli paydaş grubunu oluşturan çalışanlar yani entelektüel sermaye kurumsal itibar üzerine önemli ölçüde etkilidir.

Öğrenen organizasyon: İçinde bulunulan rekabet ortamında örgütler açısından yaşamsal önem taşıyan öğrenen organizasyon değişen tüm koşullara uyum sağlamayı gerekli kılmaktadır.

Kurumsal etik: İtibar yönetiminden ayrı tutulamayan kurumsal etik, işletmenin tüm faaliyetlerinde etik olmayan davranışlardan uzak durması şeklinde ifade edilebilmektedir.

Müşteri Memnuniyeti: Müşteri merkezli olmak, çalışan ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasını gerekli kılmakta, bu durum ise kurumsal itibarın yükselmesine katkı sağlamaktadır.

Dünya geneline bakıldığında birçok ülkede, faaliyetlerini sürdüren işletmelerin kurumsal itibar anlamında değerlendirildiği söylenebilmektedir. Bunlardan bazılarına Tablo 1.8.'de yer verilmiştir.

Tablo 1.8. Dünyanın Çeşitli Ülkelerinde Kullanılan Kurumsal İtibar Ölçüm Modelleri

Arjantin	• Clarin Magazine-100 Most Admired Companies in Argentina • Clarin Magazine-Most Admired Company • Great Places to Work Institute-Best Companies in Argentina • Prensa Econ ó mica-Prestige Ranking
Avustralya	• AFR BOSS magazine-Hewitt Best Employers in Australia and New Zealand • BRW-BRW Fast 100 • Equal Opportunity for Women Agency-2005 Employer of Choice for Women • Interbrand-Australia ' s Best Brands • Reputex-Reputex Social Responsibility Ratings
Avusturya	• Trend Magazine-Best Workplaces in Austria
Belçika	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Belgium
Brezilya	• Carta Capital Magazine-Most Admired Companies • Exame Magazine-500 Best Companies • Exame Magazine-Exame Guide to Good Corporate Citizenship • Exame Magazine-Best Companies for Women to work in Brazil • Exame Magazine-Best Companies to work in Brazil
Kanada	• Financial Post-Financial Post ' s 10 Best Companies to work for

	• KPMG International-Canada ’ s Top 25 Most Respected Corporations • Macleans Magazine-Canada ’ s Top 100 Employers • National Post-Canada ’ s 50 Best Managed Companies
Şili	• Revista Capital magazine-Best Companies in Chile • Hill & Knowlton-Hill & Knowlton Reputation Study – Chile
Çin	• Hong Kong Council of Social Service-Caring Company Award 2005 • Shanghai Securities News-Top Ten Best Listed Companies in China • The Globalist-China ’s Best Brands
Kolombiya	• Great Places to Work Institute-Best Companies in Colombia
Danimarka	• Berlingske Nyhedsmagasin-Image • Great Places to Work Institute Best Workplaces in Denmark • Reputation Institute-RQ – Denmark • Reputation Institute & Moment-Student Reputation Analysis • Universum-Universum
Finlandiya	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Finland
Fransa	• Datops-Reputation des Entreprises du CAC 40 • Derni è res Nouvelles d ’Alsace-Best Companies in France • Great Places to Work Institute-Best Workplaces in France • Interbrand-France ’s Best Brands by Value • Le Point-Barom è tre d ’Image des Grandes Entreprises • Reputation Institute-RQ – France
Almanya	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Germany • Institute for Ecological Economy Research-German Ranking of Sustainability Reports • Manager Magazin-Best Companies Reputation Institute-RQ – Germany
Yunanistan	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Greece
Hindistan	• Business Today-India ’ s Best CFO ’ s • Business Today-The Best Companies To Work For In India • Business World-Business World Mega Consumer Satisfaction Survey • BusinessWorld-India ’ s 25 Most Respected Companies • Hewitt Associates-Best Employers in India 2003
İrlanda	• Business and Finance-Financial Services Excellence Awards • Great Places to Work Institute-Best Companies to Work for in Ireland
İtalya	• Il Sole 24 ore newspaper-Best Workplaces in Italy • Reputation Institute-RQ – Italy
Japonya	• Nippon Pharma Promotion-Most Admired Pharma Companies In Japan • World Scientific Publishing-Top Global Companies in Japan
Kore	• Great Places to Work Institute-Best Companies in Korea
Malezya	• Hewitt Associates-10 Best Employers in Malaysia
Meksika	• Expansion Magazine-Best Companies in Mexico

	• Interbrand-Mexico ’ s Best Brands
Hollanda	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Netherlands • Intermediair-Best Employers in Holland
Yeni Zelenda	• EEO Trust-EEO Trust Work & Life Awards
Norveç	• Aftenposten (Universum)-The Universum Graduate Survey • Dagens Næringsliv (Handelshøyskolen BI)-Norsk Kundebarometer • Dagens N æ ringsliv(Reputation Institute / Apeland)-RepTrak Norge • Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Norway • MMI Univero-Bedriftsprofil
Portekiz	• Great Places to Work Institute-Best Workplaces in Portugal • Interbrand-Portugal ’ s Best Brands by Value
Porto Riko	• El Nuevo Dia / Hewitt Associates-Los 20 Mejores / The Top 20 Best Employers
Rusya	• Interbrand-The Most Valued Brands in Russia
Singapur	• Interbrand-Singapore’s Most Valuable Brands
Güney Afrika	• Business Report-2003 SA Top Companies Global Awards • Finance Week-Best Companies to work for • Financial Mail-FM Top 100 • Markinor Sunday Times-Top Brands Survey • Sunday Times-Business Times Top 100 Companies • Top 300 Companies website-South Africa’s Top 300 Empowerment Companies
İspanya	• El Pais newspaper-Best Workplaces in Spain • Interbrand-Spain ’ s Best Brands • Mundo Ejecutivo-Top 100 Companies to Model Corporate Social Responsibility
İsveç	• Finansbarometern-Sweden ’ s Top professional financial services firms • Veckans Affarer Magazine-Best Workplaces in Sweden • Reputation Institute-RQ – Sweden • Veckans Affarer-Top 25 Best Companies
İsviçre	• Interbrand-Best Swiss Brands by Value • Forbes-Corporate Citizenship • Forbes-Corporate Innovation • Forbes-Corporate Integrity • Forbes-The Fastest Growing Tech Companies • Forbes-The Midas List • Forbes-Top U.S. Corporate Brands
Tayvan	• Interbrand-Taiwan ’ s Top 10 Global Brands
Türkiye	• Capital Magazine-The most admired of Turkey

	• Global Finance-Best Companies in Turkey
Birleşik Krallık	• Corporate Research Foundation-Britain ' s Top Employers • Great Places to Work Institute-50 Best Workplaces in the UK • Reputation Institute-RQ – UK • Sunday Times-100 Best Companies to Work For
Uruguay	• Great Places to Work Institute-Best Companies in Uruguay
ABD	• AARP-AARP ' s Best Employers for Workers Over 50 • Asian Enterprise Magazine-Top Ten Companies for Asian Americans • BestJobsUSA.com-Employers of Choice 500 • Black Collegian Magazine-Top 100 Diversity Employers • Black Enterprise Magazine-Top 30 Companies for African Americans • BtoB Magazine-Top 10 Brands • Business Ethics-100 Best Corporate Citizens • Business Week-Business Week 50 • Business Week-BW Info Tech 100 • Business Week-The Best And Worst Boards • Business Week-Top 100 Brands
Bölgesel	• Asia Money Magazine-Best Managed Companies Poll • Asia Money Magazine-Corporate Governance Poll • FinanceAsia.com-Asia ' s Best Companies 2005 • FinanceAsia.com-Asia ' s Best Managed Companies • EuroMoney-Corporate Governance Poll • Institutional Investor Magazine-Europe's Best CFOs • Business Week-Stars of Europe
Küresel	• Business Week-Top 20 Most Innovative Companies in the World • Financial Times-World ' s Most Respected Companies • Fortune-World ' s Most Admired Companies • Global Finance Magazine-World ' s Most Socially Responsible Companies • Superbrands-Superbrands 2005 • Total Telecom World-World Communication Awards

Kaynak: FOMBRUN, C. (2007). List of Lists: A Compilation of International Corporate Reputation Ratings, *Corporate Reputation Review,* 10, 2, 2007, 147-153.

Gerek Fortune'ın araştırması gerekse Türkiye'de Capital dergisinin yapmış olduğu araştırma ve diğer ülkelerde benzeri kriterlere dayalı yapılan araştırmaların çoğu daha çok özel sektör kurumları üzerinde itibar ligi (sıralaması) oluşturmaya yönelik çalışmalar olarak görülmekte fakat çoğunlukla yöneticilerin görüşleri

çerçevesinde elde edilen sonuçlarla sınırlı kurumsal itibar yönetimi çalışması olarak ortaya çıkmaktadır (Öncel, 2010: 74).

Dünyanın birçok ülkesinde kurumsal itibar yönetiminin ölçümü artık bir maliyet unsuru olarak görülmemektedir. Kurumlar, kendileri için uygun olan kurumsal itibar ölçüm yöntemlerinden uygun olan birini seçmek suretiyle kurumsal itibar algılarını diğer örgütlerle mukayese edebilmektedir. Tespit sonrası elde edilen sonuçlar, örgütlerin sektörde faaliyete geçtikleri günden bu yana çevrelerine gönderdikleri bilinçli ya da bilinçsiz mesajları ve bu mesajların sosyal paydaşlar nezdindeki değerini göstermektedir. Elde edilen bulgular, örgütün itibar yönetiminde bundan sonraki süreçte nasıl hareket etmesi gerektiği konusunda önemli bilgiler vermektedir. Bununla birlikte, itibar ölçüm çalışmalarının tek seferlik değil, belirli periyotlarda düzenli olarak yapılması önem arz etmektedir (Çiftçioğlu, 2009: 78).

1.2.3. Sağlık Kurumlarında Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamaları

Hizmetlerin pazarlanması, ürünlerin pazarlanması ile tarihsel olarak paralellik göstermesine rağmen, mal pazarlarının hizmet pazarlarına göre daha gelişmiş olması, malların pazarlanması faaliyetlerine daha fazla önem verilmesine sebep olmuştur. Bununla birlikte tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve genelde fiziksel olmayan sorunların çözümüne yönelik sistemler olarak tanımlanabilen hizmet kavramının özellikle son yıllarda gelişmiş ülkelerde ekonomi içindeki payı %70'lerin üzerinde seyretmektedir. Dolayısıyla gelir getirme açısından, ürün pazarının ekonomi içindeki payı gerilerken hizmet sektörünün payının arttığı söylenebilmektedir (İslamoğlu vd., 2011:3).

Hizmet sektörü arasında yer alan sağlık sektörü ülkelerin gelişmişlik seviyeleri açısından çok önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Ülkede yaşayan vatandaşların hayat seviyelerinin geliştirilmesi, kişisel ve toplumsal fayda sağlanması ve önemli bir yatırım sahası olması sebebiyle de sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Günümüzde hasta ve hastalıkların sayısının hızla artması paralelinde, sağlık hizmeti sunan kurumların değeri ve önemi de artmaktadır. Türkiye'de sağlık sektörü özellikle son yıllarda oldukça fazla gelişmiş, gerek özel, gerek kamu, gerekse üniversite hastanelerinin sayısı rakamsal olarak büyük bir artış

göstermiştir. Hastaneler arasındaki rekabet ise oldukça fazladır. Bu bağlamda sağlık kurumlarında verilen hizmet konusunun özellikle insan sağlığı üzerine odaklanması kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının önemini bir kat daha artırmaktadır. Artık sosyal paydaşların sağlık kurumları üzerindeki algısı ve bu algının kurum lehine yönetilmesi, rekabet avantajı yaratılmasında stratejik bir yere sahiptir.

Hizmet üretiminin büyük bir kısmını oluşturan ve sağlık sisteminin en geniş alt sistemi konumunda olan hastaneler birey ve toplum sağlığının korunması ve geliştirilmesinde önemli rolleri bulunan hizmet kuruluşları arasında yer almakta ve doğrudan hasta tedavisi ve bakımını hedefleyen hastanelerin önemli bir kısmı da eğitim ve araştırma kurumları olarak faaliyet göstermektedir (Kılıç ve Öztürk, 2006: 57). Toplum içinde faaliyet gösteren ve toplumsal kurumlar olarak bilinen hastanelerin, sosyal paydaşların örgütle ilgili izlenimlerinin yönetilmesi; kurumsal itibarın inşası, yönetilmesi ve geliştirilebilmesi için gerekli bir stratejidir. Hastanenin mevcut ve gelecekteki pozisyonundan doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen paydaşların beklentilerinin doğru olarak tespit edilmesi ve bu gereksinimlerin karşılanması hastanenin kamuoyu nezdindeki itibarının güçlenmesine olumlu etki yapmaktadır. Bununla birlikte, hastanelerin; hastanenin iç paydaşlarına yani hastane sahibi, yönetici ve tüm çalışanların kurum hakkındaki duygu ve düşüncelerinden oluşan iç itibarı ve hastanenin dış paydaş algılamalarından oluşan dış itibarı olmak üzere iki tür itibardan söz edilebilmektedir. Hastanelerin toplum ve iç müşteri nezdinde iyi bir itibara sahip olabilmesi ancak çalışanların bireysel ve mesleki beklentilerinin karşılanarak memnun edilmesi, kamuoyunun ise kuruma başvuran hastaların ihtiyacı olan sağlık hizmetini en iyi şekilde vermeleri ve benzeri beklentilerini karşılamalarıyla mümkün olabilmektedir (Çatar, 2010: 74).

1.2.3.1. Hastane Kavramı

Sağlık kurumları, kişilere veya toplumun tamamına yönelik olarak, teşhis, tedavi, rehabilitasyon ve koruyucu sağlık hizmetleri sunan hizmet işletmeleridir. Sağlık sisteminin bir alt sistemi olan hastaneler ise hasta bakım sisteminin ana unsurlarından bir tanesidir ve sağlık hizmetlerinin temel fonksiyonu olan tedavi

hizmetlerinin verildiği ekonomik, teknik ve hukuki özellikler taşıyan bir kurum niteliği taşımaktadır (Bişkin, 2010: 147; Coşkun, 2009: 47). Bu doktora tezi çalışmasında sağlık kurumları ile hastane kavramları birbirleri yerine aynı anlamı ifade etmek üzere kullanılmıştır.

Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği 4. Maddesi hastaneleri şu şekilde tanımlamaktadır: "Hastaneler, hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayakta ya da yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi rehabilite edildikleri, aynı zamanda doğum yapılan kurumlar" dır (http://www.ttb.org.tr/mevzuat, E.T: 30.01.2015).

Dünya Sağlık Örgütü, hastaneleri; müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere sağlık hizmeti veren, hastaların kısa yada uzun süreli tedavi gördükleri yataklı kuruluşlar olarak ifade etmektedir (http://www.who.int, E.T: 30.01.2015).

Hastaneler, birinci planda toplumsal sorumluluğu, ikinci planda sürekliliği ve son amaç olarak da kârlılığı hedef edinen, kesintisiz hizmet vermesi gereken kurumlardır. Hastanelerin en önemli görevi, müracaat edenleri memnun etmektir. Bu amaca uygun olarak sağlık hizmeti üretmekte, hastaların hastalıklarıyla ilgili muayene, müşahede ve laboratuvar hizmetlerini yerine getirmektedir (Sözen ve Özdevecioğlu, 2002: 40-41). Hastaneler, çok geniş bir dış çevre ve diğer sistemlerle etkileşim halinde olan, çeşitli nitelikleri bünyesinde barındıran ve bunlardan kaynaklanan farklı amaçlarını gerçekleştirmek için örgütlenmiş sağlık hizmetleri üreten kurumlardır (Kurtulmuş, 1998: 233).Bununla birlikte hastaneler, temel hedefleri, hastalara tan, tedavi ve bakım hizmeti vermek olan birer hizmet örgütü olarak ifade edilmekte ve hastane faaliyetleri teknolojik gelişmelerden büyük ölçüde etkilenmektedir. Mesleki gelişmelerin yanı sıra teknolojik gelişmelere bağlı sistemlerdeki uzmanlaşma sayesinde personel ve hizmet birim sayısı da hızla artmakta bu durum da, hastane içindeki birimler içi ve hastane dışı kurumlar ile iletişimin, koordinasyonun ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin sağlanmasında, yapısal karmaşıklıkların en aza indirilmesinde önemli rol oynamaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2006: 59).

1.2.3.2. Hastanelerin Genel Özellikleri

Hastaneler kâr düşünmeden, çoğunlukla da devlet kanalıyla toplumun bir ihtiyacını gidermek amacıyla sağlık hizmeti üreten kurumlardır (Sözen ve Özdevecioğlu, 2002: 44).

Seçim (1991) hastanelerin özelliklerini; açık, dinamik, matris yapıda, tüm gün hizmet veren sistemler olarak ifade etmiştir.

Kurtulmuş'a göre, hastaneler çok geniş bir alanda faaliyet gösteren kurumlar olduklarından hastanelerde birçok kesim ile iletişim kurulması zorunludur. Hastane hizmetlerine olan talep daha çok hasta davranışları ile ilgili olmakla birlikte hastanelerin, dış çevredeki sistemle de etkileşim hali söz konusudur. Eğitim ve istihdam politikaları, sağlık politikası, sağlıkla ilgili hukuki düzenlemeler, sosyal güvenlik sistemi, genel devlet politikaları, yönetim biçimi, ekonomik ve kültürel gelişmişlik seviyesi hastane hizmetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Kurtulmuş (1998) hastanelerin özelliklerini de şu şekilde dile getirmiştir:

- Her an sunulan her türlü hizmete hazır olunması zorunluluğu, başka işletmelerde görülmeyen, kapasite üstü istihdamı zorunlu hâle getirmekte, hastanede zarar eden bir ünitenin bu sebeple kapatılması ise söz konusu olmamaktadır.
- Hastaneler, talep değişikliklerine kısa dönemde ayak uyduramamakta, buna bağlı olarak kapasite artırma veya azaltılmasına gidilememektedir.
- Sağlık alanında hizmet üretimi stoklanamamakta, üretildiği anda ise tüketilme zorunluluğu olmasına rağmen, hizmetin üretilebileceği mutlaka tüketileceği anlamına da gelmemektedir. Örneğin bir hastanenin hizmet sunabilme becerisi, sahip olduğu araç, gereç ve personelle sınırlıdır.
- Hizmet işletmelerinin birçoğu emek yoğun işletmeler olmakla birlikte, sağlık kurumları sermaye yoğun işletmelerdir. Hastanelerde çalışan nitelikli personel sayısının artması, iş gücü giderlerini artırmakta ve buna bağlı olarak hastanelerde hizmet maliyetleri de artış göstermektedir.

Hastanelerin ayırt edici özellikleri ile ilgili çalışması bulunan Shotell ve Kaluzny'e göre bu özellikler şu şekilde ifade edilebilmektedir (Aktaran: Kavuncubaşı, 2000: 52):

- Hizmet sonrası çıktının tanımlanması ve ölçümü zordur.
- Sağlık kurumlarında sunulan faaliyetler oldukça karmaşık ve değişken bir yapı arz etmektedir.
- Sağlık kurumlarında gerçekleştirilen etkinliklerin çoğunluğu acildir ve ertelenemez bir nitelik taşımaktadır.
- Hastanede sunulan faaliyetler esnasında yapılan işler hata ve belirsizliklere karşı son derece hassastır ve toleransı bulunmamaktadır.
- Sağlık kurumlarında uzmanlaşma seviyesi son derece yüksektir.
- Sağlık kurumlarında işlevsel bağımlılığın oldukça düşük olmasına bağlı olarak farklı meslek gruplarının faaliyetleri arasında yüksek düzeyde uyum gerekli olmaktadır.
- Sağlık kurumlarında bulunan ikili otorite (hiyerarşi) hattı eşgüdümleme, denetim ve çatışma problemlerine neden olmaktadır.
- Sağlık kurumlarında insan kaynakları uzman personelden oluşmakta ve bu kişiler kurumsal hedeflerden ziyade daha çok mesleki hedeflere önem vermektedir.
- Sunulan hizmet düzeyinin ve sağlık harcamalarının önemli bir kısmını etkileyen doktorların faaliyetleri üzerinde etkililiği yüksek olan yönetsel ve kurumsal denetim mekanizması bulunmamaktadır.

Şahin (1999, 2003) ise hastanelerin genel özelliklerini şu şekilde ifade etmiştir:

- Hastaneler, kamusal otorite ve toplumsal baskı grupları ile karşılıklı etkileşimde bulunan örgütler olup, tüm uluslar tarafından anayasal bir hak olarak koruma altına alınan ve tanımlanması son derece güç olabilen sağlık ile ilgili hizmetleri üreten işletmelerdir.

- Hastanelerde her bir hasta için sunulmakta olan hizmet üretim süreci; temel hizmetler, yardımcı hizmetler ve işletme işlevleri ile ilgili hizmetlerden oluşturulan bir süreci kapsamaktadır.
- Ürettikleri ürün bakımından hastaneler, hizmet işletmeleri kapsamında yer almaktadır.
- Hastaneler, karmaşık yapıda faaliyet gösteren, açık ve dinamik sistemler olarak faaliyet göstermektedir.
- Hastanelerde, hekim, hastabakıcı, hemşire, sekreter, laborant, muhasebeci veya aşçı gibi çeşitli iş alanlarında çalışan kişiler mevcuttur.
- Hastanelerde kullanılan teknolojinin karmaşık ve sürekli kendini yeniler nitelikte olması hastanelerin karmaşık yapıda faaliyet gösteren şirketler olarak görünmesine sebep olmaktadır.
- Hastaneler, tüm gün hizmet veren matriks organizasyonlardır.
- Hastaneler, emek yoğun endüstriler olarak adlandırılmaktadır.

Hastanelerin genel özellikleri hakkında yapılan araştırmalar sonucu söylenebilmektedir ki, hastaneler 7 gün 24 saat hizmet vermekte olan, verilen hizmetlerin ertelenemediği, hiyerarşik yapı ve uzmanlaşmasının mevcut olduğu, teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesi gerektiği açık, dinamik ve matriks örgüt yapısı özelliklerini taşıyan işletmelerdir.

1.2.3.3. Hastanelerin İşlevleri

Hastanelerin de tıpkı işletmelerde olduğu gibi farklı fonksiyonları bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar; tıbbi fonksiyonlar, araştırma fonksiyonu, eğitim fonksiyonu, mali fonksiyonlar, teknik fonksiyonlar ve idari fonksiyonlar olarak ifade edilmektedir. *Tıbbi fonksiyonlar;* hastalara, kendini hasta hissedenlere ve sağlık durumları ile ilgili bilgi alma isteyenlere sunulan tıbbi tedavi, teşhis, gözlem, rehabilitasyon, klinik, poliklinik, ameliyathane hizmetlerini kapsamaktadır. *Araştırma fonksiyonu;* hastalıkların ortaya çıkarılmasında ve tedavi edilmesi sırasında kullanılacak tıbbi yöntemlerin belirlenmesinde ön plana çıkan fonksiyonlardır. *Eğitim fonksiyonu*, çalışanların eğitimi, öğrencilerin eğitimi ve tıpta

uzmanlık öğrencilerinin eğitimini ifade etmektedir. *Mali fonksiyonlar* ile anlatılmak istenen; hastane çalışanları ve hastalar için gerekli olan mali ihtiyaçların karşılanmasıdır. *Teknik fonksiyonlar;* hastanelerde bulunan her türlü araç, gereç ve malzemelerin bakım ve onarımı, fiziksel ortamın sağlanması, hastaların ihtiyacı olan yemek, çamaşır, berber gibi hizmetlerin karşılanmasıyla ilgilidir. *İdari fonksiyonlar* ise, planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon, denetim, karar verme gibi yönetim fonksiyonlarını içermektedir (Ak, 1990: 76; Seçim, 1991: 8; Bişkin, 2011: 154).

Sağlık Bakanlığı Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğine göre hastanelerin işlevleri, hastanelerin amaç ve vizyonlarına göre değişebilmekle birlikte dört temel başlık halinde sınıflandırılabilmektedir. Bu hizmetler; tedavi hizmetleri, eğitim hizmetleri, araştırma ve geliştirme işlevleri, toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunma işlevleri olarak ifade edilebilmektedir.

Tedavi hizmetleri; tarihsel gelişimi içinde hastanelerin ilk kuruluş amacı olmakla birlikte, diğer işlevlerin de başında gelen en önemli işlevdir.

Eğitim hizmetleri; tedavi süreci hastanede biten hastanın, hastaneden ayrıldıktan sonra yaşam alışkanlıklarını değiştirebilmesi, ancak hasta ve hasta yakınlarına verilecek eğitim ile mümkün hâle gelmektedir.

Araştırma ve geliştirme işlevleri; tıp bilimi alanında araştırmaların yapıldığı yer olan hastaneler, ayrıca alkol, sigara, uyuşturucu gibi sağlığa zararlı alışkanlıklar ile mücadele edilmesinde önemli hizmet kurumlarının başında gelmektedir.

Toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunma işlevi ise; koruyucu hekimlik çalışmaları, sağlam çocuk birimleri ya da benzer birimlerin verdikleri hizmetler ile gerçekleştirilmektedir (Seçim, 1995: 57).

Benzer şekilde, Sağlık Bakanlığının Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü Hastane Hizmetleri Konulu B100THG0100029 / 161 sayılı, 04.01.2001 tarihinde yayınlamış olduğu genelge ile modern tıp anlayışı doğrultusunda sağlık hizmetlerinin sunumunda gelinen yeniden yapılanma süreci ile vatandaşların sağlıklarının korunarak, yaşamlarını beden ve ruh sağlığı yönünden tam bir iyilik halinde sürdürülmesinin yanı sıra tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerini oluşturan hastanelerin halkın modern tıbbın ve çağın gereklerine uygun olarak daha etkin,

verimli ve arzu edilen seviyede hizmet verilmesi hedefine ulaşılmasında gerekli koordinasyonun sağlanması bakımından şu hususlara dikkat çekmekte ve hastanelerin işlevlerini yeniden düzenlemektedir:

- *Çağdaş sağlık işletmeciliğinde hasta beklentisine uygun doğru teşhis, kaliteli tıbbi bakım ve tedavinin yanı sıra, personel-hasta ilişkilerinde hasta psikolojisine uygun bir şekilde güler yüzlü ve hoşgörülü davranılması, danışma ve yönlendirme hizmetlerinin etkin bir biçimde düzenlenmesi*
- *Bu konudaki dış denetimlerin İl Sağlık Müdürlükleri, görevli personele yönelik iç denetimlerin ise ilgili kurum veya kuruluş yöneticileri tarafından periyodik olarak ve sık sık yapılması, denetim sonuçlarının değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması*
- *Yerel yazılı ve görsel basında sağlık kurum ve kuruluşları hakkında yayınlanan olumlu veya olumsuz haberlerin takip edilerek yetkililerce itina ile değerlendirilmesi, yapılan işlem sonuçları hakkında Bakanlığı Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine bilgi verilmesi*
- *Hasta sahibi ve yakınları ile hastane arasında bilgi ve iletişim akışının en iyi şekilde sağlanması, özellikle santral birimlerine gerekli önemin verilerek bu birimlerde görevlendirilecek personelin eğitimli, deneyimli ve sorumluluk sahibi kimseler arasında seçilmesi, telefonların bekletilmeden cevaplandırılması, süratle ilgili birimlerin irtibatlandırılması, nezaket kuralları içerisinde davranılması*
- *Hastanelerde hastalara ve durumlarına ilişkin bilgi akışını sağlayabilecek halkla ilişkiler birimlerinin oluşturulması, bu birimlerde imkân nispetinde bilgisayar teknolojisinden yararlanma yoluna gidilerek, görevlilerin hasta sahibi ve yakınlarını en kısa sürede bilgilendirmeleri, gerekirse danışma ve yönlendirme işlerini de üstlenmeleri*
- *Hastanelerin haftanın 6 gününde hastane yönetimince belirlenecek saatlerde hasta ziyaretine açık* hâle *getirilmesi için tıbbi ve idari düzenlemelerin yapılması ve gerekli önlemlerin alınması*

1.2.3.4. Hastanelerin Sınıflandırılması

Hastanelerin sınıflandırılmasında farklı ölçütler kullanılmaktadır. Hastaneler sunmuş oldukları hizmetleri, büyüklükleri, mülkiyetleri, hastaların kalış süreleri, yatak sayıları gibi kriterler esas alınarak sınıflandırılmaktadır.

1.2.3.4.1. Sunmuş Oldukları Hizmet Türüne Göre Hastaneler

Hastanelerin bazıları genel sağlık hizmeti sunarken, bir kısmı özel sağlık hizmeti vermektedir. Bir kısmı da genel sağlık hizmetinin yanı sıra eğitim (öğrenci-uzman) hizmeti üretmektedir. Buna göre sunmuş oldukları hizmet türüne göre hastaneler (Sözen ve Özdevecioğlu, 2002: 42):

Genel Hastaneler: Genel sağlık hizmeti üreten, en az dâhiliye, hariciye, çocuk ve doğum servisleri bulunan, tüm il merkezlerinde ve ilçelerin çoğunda faaliyet gösteren ayakta veya yatarak tedavi imkânı sunan yataklı kurumlardır.

Özel Hastaneler Yönetmeliğinin 6. Maddesine göre (son yapılan değişiklik 15.02.2008/Sayı: 26788) genel hastaneler şu şekilde tanımlanmaktadır.

Genel hastaneler; aşağıdaki şartları taşımak kaydıyla yirmi dört saat süreyle düzenli ve sürekli olarak ayakta ve yatarak muayene, teşhis ve tedavi hizmetleri sunan öze hastanelerdir.

a. *Bu Yönetmelik ile asgari olarak öngörülen bina, hizmet ve personel standartlarını haiz olmak*
b. *En az üç cerrahi uzmanlık dalı olmak üzere altı klinik uzmanlık dalında kadrolu uzman tabip çalıştırmak*
c. *Yoğun bakım ve gözlem yatakları hariç en az yirmi beş hasta yatağı olmak*
d. *Hasta kabul ve tedavi ettiği uzmanlık dallarının gerektirdiği klinikler, yoğun bakım üniteleri ile radyoloji, biyokimya veya mikrobiyoloji laboratuvarlarını bünyesinde bulundurmak*

e.Acil ünitesi bulundurmak

Özel Dal Hastaneleri: Kanser-verem-kalp damar hastaneleri, doğum evi, yanık tedavi merkezleri gibi belli bir yaş ve cins grubu, belirli hastalıkla ilgili olarak sağlık hizmeti veren hastanelerdir.

Özel Hastaneler Yönetmeliğinin 7. Maddesine göre (son yapılan değişiklik 15.02.2008/Sayı: 26788) dal hastaneler şu şekilde tanımlanmaktadır:

Dal hastaneleri; belirli bir yaş ve cins grubu hastalar ile belirli bir hastalığa tutulanlara veya bir organ ve organ grubu hastalarına yönelik hizmet veren özel hastanelerdir. Dal hastanelerinin, yirmi dört saat süreyle sürekli ve düzenli olarak ayakta ve yatarak muayene, teşhis ve tedavi hizmeti vermeleri ve aşağıdaki şartları taşımaları zorunludur:

a. *Hastanenin ana faaliyeti ile ilgili uzmanlık dalında kadrolu en az dört uzman tabip çalıştırmak,*
b. *Hastanenin ana faaliyeti ile ilgili varsa diğer uzmanlık dallarında kadrolu en az bir uzman tabip çalıştırmak,*
c. *Yoğun bakım var ise bunlar ve gözlem yatakları haricinde, en az yirmi beş hasta yatağı olmak,*
d. *Hasta kabul ve tedavi ettiği uzmanlık dallarının gerektirdiği klinikleri, üniteleri ve laboratuvarı bünyesinde bulundurmak,*

e.Acil ünitesi bulundurmak

Eğitim Hastaneleri: Hekimlere uzmanlık eğitimi, öğrenci hekimlere ise uygulama eğitimi veren, çoğunlukla üniversitelere bağlı araştırma hastaneleridir. Yardımcı sağlık personeli ve stajyer hemşirelere sunulan klinik eğitim, hastanelerin eğitim hastaneleri olabilmeleri için yeterli görülmemektedir. Eğitim hastaneleri, yatarak veya ayakta her türlü hasta, muayene, teşhis ve tedavi yapan tam teşekküllü, gerekli sıhhi ve teknik şartları bünyesinde barındıran yataklı tedavi kurumlarıdır (Danacı, 2010: 21).

2014 yılı itibariyle Sağlık Bakanlığı hastanelerinin dallara göre dağılımı Tablo. 1.9.'da belirtilmiştir.

Tablo 1.9. Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin Dallara Göre Dağılımı

Hastane Dalı	Kurum		Yatak	
	Sayısı	Yüzdesi	Sayısı	Yüzdesi
Genel Hastane	507	58,0	89.776	72,6
Sağlık Bakanlığı-Üniversite Ortak Hastanesi	19	2,2	9.977	8,1
Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi	28	3,2	6.703	5,4
Ruh Sağlığı Hastalıkları Hastanesi	8	0,9	4.009	3,2
Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi	14	1,6	3.814	3,1
Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi	10	1,1	1.583	1,3
Çocuk Hastalıkları Hastanesi	5	0,6	1.780	1,4
Onkoloji Hastanesi	2	0,2	830	0,7
Kalp ve Damar Cerrahi Hastanesi	2	0,2	726	0,6
Kemik Hastalıkları Hastanesi	3	0,3	486	0,4
Göz Hastanesi	2	0,2	185	0,1
Meslek Hastalıkları Hastanesi	2	0,2	156	0,1
Diş Hastanesi	6	0,7	58	0,1
Spastik Çocuklar Hastalıklar ve Rehabilitasyon Merkezi	1	0,1	54	0,04
Lepra Hastanesi	1	0,1	50	0,04
Deri ve Zührevi Hastalıkları Hastanesi	1	0,1	31	0,03
Entegre İlçe Hastanesi	263	30,1	3.485	2,8
TOPLAM	874	100	123.703	100

Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistiği Yıllığı 2014 (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü) http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/b4a241a4aab04c26bdf3def6d2f084e2.pdf, Erişim Tarihi: 03.08.2015.

Tablodan da görülebileceği üzere, Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin toplamda Genel Hastane, Sağlık Bakanlığı-Üniversite Ortak Hastanesi, Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Ruh Sağlığı Hastalıkları Hastanesi, Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi, Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Onkoloji Hastanesi, Kalp ve Damar Cerrahi Hastanesi, Kemik Hastalıkları Hastanesi, Göz Hastanesi, Meslek Hastalıkları Hastanesi, Diş Hastanesi, Spastik Çocuklar Hastalıklar ve Rehabilitasyon Merkezi, Lepra Hastanesi, Deri ve

Zührevi Hastalıkları Hastanesi ve Entegre İlçe Hastanesi dâhil olmak üzere 18 farklı branşta hizmet veren 874 kurumu ve bu hastanelerin 123.703 yatak kapasitesi mevcuttur. Tablodan da anlaşılacağı üzere, tüm dallar içinde genel hastanelerin ve bu hastanelerde bulunan yatak kapasitelerinin sayıları, diğer tüm dal hastaneleri ve yatak kapasitelerinden fazladır.

1.2.3.4.2. Mülkiyet Esasına Göre Hastaneler

Mülkiyet esasına göre yapılan hastane sınıflandırılmasında esas alınan kıstas; hastanenin finansal kaynaklarının kime ait olduğudur. Bu bağlamda değerlendirildiğinde Türkiye'de hastaneler; Sağlık Bakanlığına, Tıp Fakültelerine, yabancılara, azınlıklara, derneklere, belediyelere ve özel kesime ait hastaneler olarak sınıflandırılmaktadırlar. Hastanenin finansal kaynaklarına sahip olan kurum veya kuruluş, genellikle hastaneyi yönetme ve kontrol yetkisine de sahiptir. Bu nedenle mülkiyet, yönetim ve kontrol esasları dikkate alınarak yapılan sınıflandırmalar genellikle aynı sınıflandırmayı ifade etmektedir (Seçim, 1991: 8).

Sözen ve Özdevecioğlu (2002) mülkiyet esasına göre hastaneleri; devlete doğrudan bağlı olan, devlete dolaylı bağlı olan ve özel hastaneler olmak üzere üçlü bir sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Buna göre *devlete doğrudan bağlı olan hastaneler*; bir bakanlığa bağlıdır ve genele hizmet sunmaktadır. Bu tür hastaneler devlet hastaneleri, üniversite hastaneleri ve askeri hastanelerdir. *Devlete dolaylı bağlı olan hastaneler;* belli bir gruba sınırlı hizmet sunan hastanelerdir. Belediye ve vakıf hastaneleri, azınlıklara ait Rum ve Ermeni hastaneleri bu gruba dâhildir. *Özel hastaneler* ise genel işletme kurallarıyla sağlık, ticaret ve vergi mevzuatına göre kurulan ve işletilen özel hastaneler olarak ifade edilebilmektedir.

2014 yılı itibariyle hastanelerin mülkiyet esaslarına göre dağılımı Tablo 1.10.'da yer almaktadır.

Tablo 1.10. Türkiye'de Mülkiyetlerine Göre Hastaneler

Kurum Türü	Kurum		Yatak		Nitelikli Yatak			On bin Kişiye Düşen Yatak
	Sayısı	Yüzdesi (%)	Sayısı	Yüzdesi (%)	Sayı	Yüzdesi (%)	Dağılımı (%)	
Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu	701	47	121.940	61	50.051	45	51,3	
Türkiye Halk Sağlığı Kurumu	173	11	1.763	1	479	27	0,5	16
Sağlık Bakanlığı Toplam	874	58	123.703	62	50.530	45	52,0	5
Üniversite	69	5	36.616	18	18.651	59	19,0	5
Özel	550	37	39.782	20	28.388	71	29,0	26
Toplam	1.493	100	200.101	100	97.569	57	100	

Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistiği Yıllığı 2014 (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü) http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/b4a241a4aab04c26bdf3def6d2f084e2.pdf. Erişim Tarihi: 03.08.2015.

Tablodan da anlaşılacağı üzere Sağlık Bakanlığı Kurumunun Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu ve Türkiye Halk Sağlığı Kurumuna ait hastaneler de dâhil olmak üzere toplam 874 hastanesi (yüzdesel olarak %58), 123.703 yatak kapasitesi (yüzdesel olarak % 62) ve 50.530 nitelikli yatağı (yüzdesel olarak %45) mevcuttur. Bu rakamlara üniversite hastaneleri ve özel hastaneler de eklendiğinde toplam 1493 kurum, 200.101 yatak kapasitesi ve 97569 nitelikli yatak kapasitesi ile hizmet verildiği tabloda mevcuttur.

Camillei ve O'Callaghan (1998) yapmış oldukları çalışmada özel hastaneler ve kamu hastanelerindeki hizmet kalite göstergelerini Tablo 1.11.'deki şekliyle ifade etmiştir.

Tablo 1.11. Özel Hastaneler ve Kamu Hastaneleri Hizmet Kalite Parametreleri

Sıralama	Özel Hastaneler	Kamu Hastaneleri
1	Teknik ve Profesyonel Bakım	Teknik ve Profesyonel Bakım
2	Kişiye özel hizmet sunma	Kişiye özel hizmet sunma
3	Çevre	Fiyat
4	Erişilebilir olma	Çevre
5	Hasta Konforu	Hasta Konforu
6	Yemek Hizmetleri	Erişilebilir olma
7	Fiyat	Yemek Hizmetleri

Kaynak: Camillei, and O'Callaghan (1998). Comparing Public And Private Hospital Care Service Quality. *International Journal of Health Care Quality,* 11(4), 127-133, s.130 .

Tablo 1.11.'de görüldüğü üzere, özel hastaneler ve kamu hastanelerinde ilk hizmet ölçütü olarak teknik ve profesyonel bakım yer almaktadır. İkinci sırada kişiye özel hizmet sunumu her iki hastane türü için geçerli iken, diğer parametrelerde sıralama değişiklik göstermektedir. Örneğin, özel hastanelerde son sırada yer alan fiyat ölçütü, kamu hastanelerinde üçüncü sırada, ya da kamu hastanelerinde son sırada bulunan yemek hizmetleri özel hastanelerde altıncı sırada bulunmaktadır.

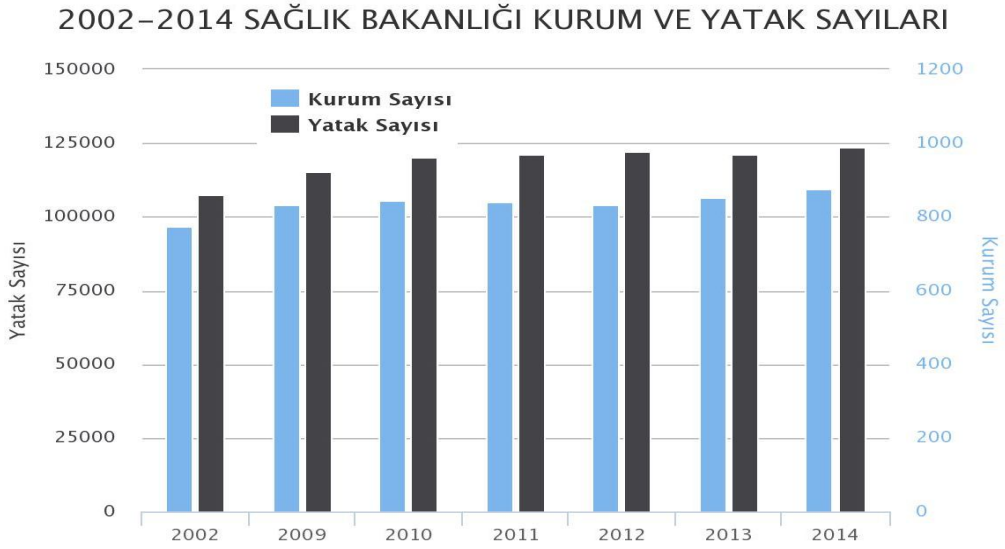
1.2.3.4.3. Büyüklüklerine Göre Hastaneler

Hastanelerin büyüklüklerine göre yapılan sınıflandırmada esas alınan kriterler; yatak sayısı, hasta gün sayısı ve personel sayısı olarak ifade edilebilmektedir. Özellikle yatak kapasiteleri hastanelerin büyüklük sınıflandırılmasında oldukça önemlidir. Büyüklüklerine göre hastaneler (Seçim, 1991: 9):

- 25 yatak kapasiteli hastaneler
- 50 yatak kapasiteli hastaneler
- 100 yatak kapasiteli hastaneler
- 200 yatak kapasiteli hastaneler
- 600 yatak kapasiteli hastaneler
- 800 yatak kapasiteli hastaneler
- 800 ve üzeri yatak kapasiteli hastaneler

Tablo 1.12. Türkiye'de 2002-2014 yılları arasındaki Sağlık Bakanlığı kurum ve yatak kapasitelerine göre hastaneleri göstermektedir.

Tablo 1.12. Türkiye'de Yatak Kapasitelerine Göre Hastaneler



Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistiği Yıllığı 2014 (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü) http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/b4a241a4aab04c26bdf3def6d2f084e2.pdf, Erişim Tarihi: 03.08.2015.

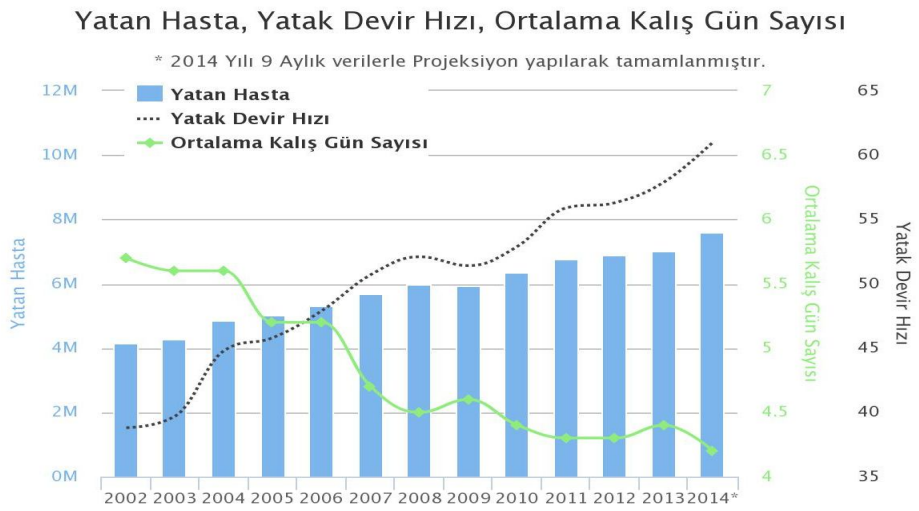
Tablo doğrultusunda 2002-2014 yılları arası genel olarak değerlendirildiğinde Sağlık Bakanlığı kurum ve yatak sayılarındaki net artış göze çarpmaktadır.

1.2.3.4.4. Hastaların Kalış Sürelerine Göre Hastaneler

Hastaların, hastanede ortalama kalış süreleri esas alınarak yapılan bu sınıflandırmaya göre hastaneler kısa süreli (akut) ve uzun süreli kalınan (kronik bakım) hastaneler olarak ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulabilmektedir. Buna göre, kısa süreli kalınan hastaneler genel olarak hastaların %50'den fazlasının 30 günden daha az yatarak tedavi gören hastaların kaldıkları –örneğin ülkemizdeki Devlet Hastaneleri- hastanelerdir. Uzun süreli kalınan hastaneler ise, hastaların yarısından fazlasının 30 günden fazla hastanede yatması gereken –örneğin psikiyatri hastaneleri- gibi hastanelerdir (Yerebakan, 2000: 40-41; Kavuncubaşı, 2007: 69; Alper, 2012: 8).

Tablo 1.13. 2002-2014 yılları arasında yatan hasta, yatak devir hızı ve ortalama kalış gün saylarını göstermektedir.

Tablo 1.13. Türkiye'de Yatan Hastaların Ortalama Hastanede Kalış Günleri



Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistiği Yıllığı 2014 (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü).

Tablodan da anlaşılacağı üzere 2002-2014 yılları arası dikkate alındığında Türkiye'de hastanede ortalama kalış gün sayısının azalmasına bağlı olarak, yatak devir hızı oranı artış göstermiştir.

1.2.3.4.5. Halkın Kullanımına Açık Olma Durumuna Göre Hastaneler

Halkın kullanımına açık olma durumuna göre hastaneler iki gruba ayrılmaktadır. Bu gruplar:

- Toplumun geneline açık olan hastaneler ve
- Toplumun geneline açık olmayan hastaneler başlığı altında ikili bir sınıflamaya tabi tutulmaktadır.

Buna göre, *halkın geneline açık olan hastaneler*, kısa süreli sağlık hizmeti veren ve toplumun geneline açık olan, genel kamu ve özel hastaneleri ifade etmektedir. *Toplumun geneline açık olmayan hastaneler* ise; uzun süreli sağlık hizmeti veren kurumlara bağlı olarak faaliyetlerini devam ettiren hastanelerdir. Bu gruba örnek olarak, alkol ve kimyasal bağımlılarına hizmet veren hastaneler örnek gösterilebilmektedir (Tengilimoğlu vd., 2012: 186).

1.2.3.4.6. Eğitim Statüsüne Göre Hastaneler

Eğitim statüsüne göre hastaneler, eğitim amaçlı olan hastaneler ve eğitim amaçlı olmayan hastaneler olmak üzere iki temel grupta incelenebilmektedir. Buna göre (Alper, 2012: 7):

Eğitim amaçlı hastaneler, teşhis ve tedavi hizmetleri vermekte, bu hizmetlere ek olarak ise sağlık uzmanlarının yetiştirilmesi, geliştirilmesi ve eğitimleri, hekimlere verilen uzmanlık eğitimleri ile birlikte sağlık alanındaki eğitim ve araştırmaları da kapsamaktadır. Bu gruba örnek olarak Eğitim ve Araştırma Hastaneleri verilebilmektedir.

Eğitim amaçlı olmayan hastaneler ise, teşhis ve tedavi hizmetlerinin yanında sınırlı olarak sadece uygulamayla ilgili sağlık personelinin eğitimine katkıda bulunmaktadır. Eğitim statüsünde olmayan hastanelere örnek olarak, Sağlık Bakanlığına bağlı Devlet Hastaneleri örnek verilebilmektedir.

1.2.3.4.7. Akreditasyon Durumuna Göre Hastaneler

Kelime anlamı olarak akreditasyon, sürekli ölçüm yapmaktır. Shaw (2008) akreditasyonu; bir sağlık kurumu veya kuruluşunun performans düzeyinin, ilgili standartlar çerçevesinde söz konusu kurumun bağımsız bir dış denetim ile ortaya konması yoluyla akreditasyon standartlarını karşılayıp karşılamadığının belirlenmesinin ulusal bir akreditasyon kurumu ile belgelendiğinin kamu otoritesi tarafından tanınması şeklinde ifade etmiştir.

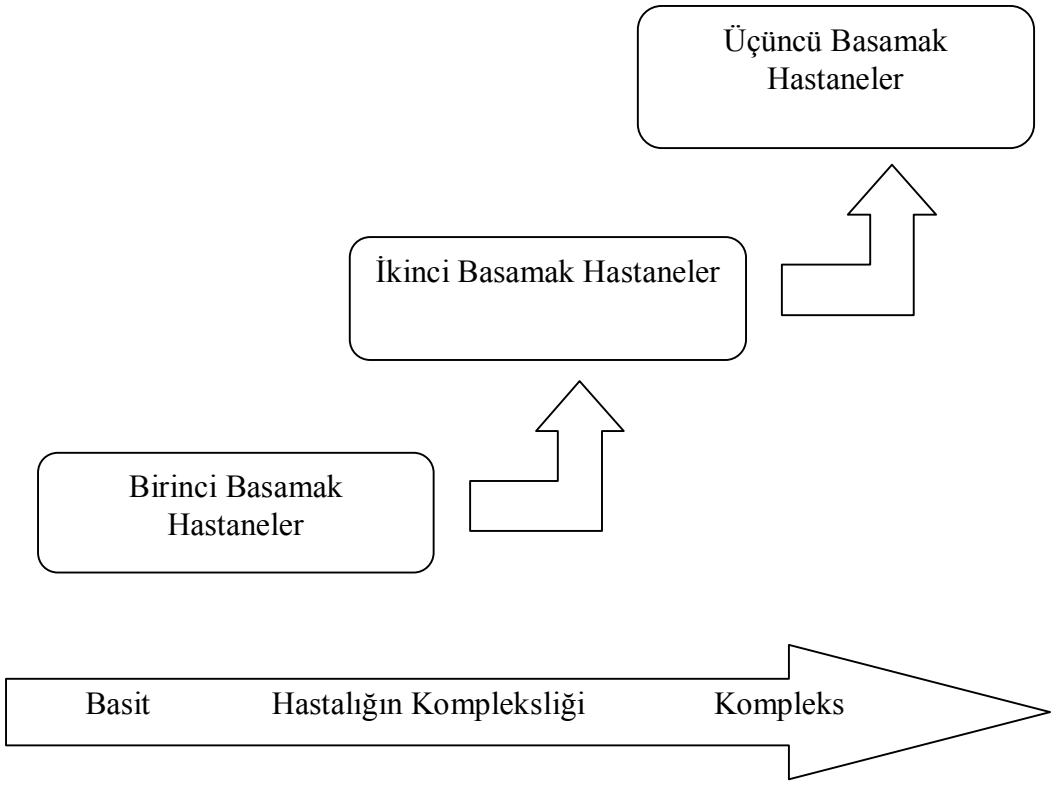
Hastanelerin hastanede ortalama yatış süreleri, hastaların taburcu sayıları, taburcu olduktan sonra tekrar aynı hastalıkla kuruma başvuran hasta sayısı, kalite maliyetleri vb. verilerin belirli zamanlarda ölçümü yapılmaktadır. Sağlık sektöründe ilk akreditasyon kurumu 1951 yılında American College of Surgeons (ACS), American Hospital Association (AHA), American Medical Association (AMA) ve Canadian Medical Association tarafından ortaklaşa kurulan "Hastanelerin Akreditasyonu İçin Birleşik Komisyon" (Joint Commission on Accrediation of Hositals-JCAHO) adı altında faaliyet göstermeye başlamıştır. Bu kurum sağlık sektöründe kalite ve güvenliği artırmaya yönelik olarak faaliyetlerine kâr amacı gütmeden devam etmektedir. Türkiye'de milli bir akreditasyon kurumu

bulunmadığından çoğunlukla Amerika Birleşik Devletlerindeki "Hastanelerin Akreditasyonu İçin Birleşik Komisyon" tarafından uygulanan standartlara göre hastanelerin akreditasyon çalışmaları yapılmaktadır (Roa ve Rooney, 1999: 7; Akyurt, 2007: 7; Tengilimoğlu vd., 2012: 187).

1.2.3.4.8. Hizmet Basamaklarına Göre Hastaneler

Kapsamlı sağlık hizmetleri içindeki yerine göre hastaneler, birinci basamak hastaneler, ikinci basamak hastaneler ve üçüncü basamak hastaneler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Kavuncubaşı ve Şahin (2007) hizmet basamaklarına göre hastaneleri bir model olarak şu şekilde ifade etmiştir:

Şekil 1.12. Hizmet Basamaklarına Göre Hastaneler



Kaynak: KAVUNCUBAŞI, Şahin ve Kısa Adnan (2007). *Sağlık Kurumları Yönetimi.* Anadolu Üniversitesi Yayınları. Yayın No: 1778. s.70. Eskişehir.

Bu modele göre, birinci basamak hastaneler daha çok ayakta, günübirlik, tedavisi uzun sürmeyen daha çok teşhis ve tedavisi kolay olan poliklinik temelli hastalıkların tedavi edildiği hastanelerdir. İkinci basamak hastaneler, genel bölümleri

olan ve birinci basamakta tedavisi mümkün olmayan hastalıkların tedavi edildiği hastanelerdir. Bu tür hastanelere örnek olarak il merkezlerindeki hastaneler gösterilebilmektedir. Üçüncü basamak hastaneler ise teknolojik donanımı oldukça yüksek, daha komplike hastalıkların tedavisine hizmet eden hastanelerdir.

1.2.3.5. Sağlık Kurumlarında Kültür, Kimlik ve İmaj Ekseninde Kurumsal İtibar Yönetim Uygulamaları

Kurumda paylaşılan temel değerlerin ve inançların bütünü yani kurumun ruhu olarak ifade edilebilen kurum kültürü, sağlık kurumlarında çalışanlar arasında birlik, beraberliği sağlamakta, çalışanların kurum içinde mutlu olmaları da örgütsel bağlılığı artırarak hizmet kalitesinin yükselmesine aracılık etmektedir. Hastaların almış oldukları hizmetlerden tatmin sağlamaları, ancak o hastanedeki iş görenlerin işlerinden memnun olmaları ve kuruma sadakat duygusu ile bağlanmaları ile mümkün hâle gelmektedir. Hastanelerin yönetimi son derece karışık ve zordur. Bu sebeple, kurum kültürünün hastanelerde oluşturulması ve hastane yöneticilerinin de hastanede nasıl bir kurum kültürü oluşturmak istedikleri ve kurum kültürüne hastanenin hangi kademesinden nasıl başlanacağı gibi konular önem arz etmektedir (Bilgin ve Çıraklı, 2010: 118).

Tüketicilerin sağlık hizmetleri ile ilgili bekleyişleri (tutumları) kurumsal imajın geliştirilmesi ve yönetilmesinde anahtar rol oynamaktadır. Sağlık kurumlarında kurumsal imaj ve hizmet kalitesi arasında çok yakın ve önemli bir ilişki bulunmaktadır. Çoğu zaman bu iki kavramın birbiri ile iç içe olduğu bile savunulmaktadır. Şöyle ki, kurumsal imaj; sağlık hizmeti kalitesi algılamasının bir boyutu haline gelebilmekte, sağlık hizmetinin kalitesi de kurumsal imajı belirleyen kavramlardan önemli bir tanesini oluşturabilmektedir (Bayramoğlu, 2007: 52; Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 88).

Toplumsal kurumların en önemlileri arasında yer alan hastaneler, toplum içinde faaliyet gösterdikleri için sosyal paydaşların kurum hakkındaki düşüncelerinin yönetilmesi; kurumsal itibarın var olması, korunması ve güçlendirilmesi amacıyla uygulanan etkin bir kurumsal itibar yönetimi stratejisi kurumlar için önemi yadsınamaz bir gereklilik haline gelmiştir. Hastanenin şimdiki ve ileride ulaşılması

muhtemel pozisyonundan direkt ya da dolaylı olarak etkilenen paydaşların beklentilerinin isabetli bir şekilde tespit edilmesi ve bu beklentilerin karşılanması hastanenin tüm paydaşlar nezdindeki itibarının sağlamlaşmasına katkıda bulunacaktır. İtibar yönetimi uygulamaları ile sağlık alanında hizmet veren kurumlar ekonomik ve hizmet kalitesi açısından daha iyi bir konuma sahip olabilmektedir. (Çatar, 2010: 73-74; Selvi, 2012: 76).

Javalgi vd. (1992) yoğun rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmek isteyen sağlık kurumları ve hastanelerin stratejik pazarlama yönetim aracı olarak kurumsal itibar ve imaj yönetimine önem vermeleri gerektiğini ifade etmiştir.

Kurumsal itibar yönetiminin özellikle sağlık hizmeti sektöründe ele alınması son derece önemlidir. Bu sektörde, hizmet konusu insan sağlığı olduğundan itibarın sosyal paydaşlar tarafından algılanma biçimi önem arz etmektedir. Sağlık kurumları tarafından sunulan sağlık hizmetlerinin içeriği, yönetim kalitesi, hizmette güvenilir olunması, çevreyle kurulan iletişimin etkinliği ve topluma karşı sahip olunan sosyal sorumluluk bilinci iyi bir itibar oluşturmada önemli rol üstlenen kavramlar arasında sayılmaktadır (Şatır ve Sümer, 2006: 18).

Çatar (2010) bir hizmet örgütü olan hastanelerin iç itibar ve dış itibar olmak üzere iki tür itibarı olduğunu ifade etmiştir. İç itibar; hastane sahibi, yönetici ve tüm iç müşterilerin kurum hakkındaki duygu, düşünce ve izlenimlerinden oluşmaktadır. Başarı ile yönetilebilen iç itibar sayesinde, dış itibarın inşası mümkün hâle gelebilmektedir. İyi bir içi itibar yönetimi; iç paydaşların bireysel ve mesleki beklentilerinin karşılanarak memnuniyetlerinin sağlanması ve onlarda örgütsel sadakat bilincinin oluşturulması ile mümkündür. Dış itibar ise; dış paydaşların hastane ile ilgili duygu, düşünce ve algılamaları toplamından oluşmaktadır. Hastaneler bir hizmet örgütü olup en büyük girdisi ve çıktısı insandır. Sağlık kurumlarındaki ürün ve hizmet kalitesi hizmeti kullananlar tarafından istenilen bir kriterdir. Hasta ve yakınları hatta daha genel anlamda kamuoyu kurumsal başarıyı beklemektedir. Kamuoyu hastanelerden öncelikle kuruma başvuran hastaların en iyi şekilde ihtiyacı olan sağlık hizmetini alarak dönmesini istemektedir. Hastanelerin toplum nezdinde iyi bir itibara sahip olabilmesi, kamuoyunun bu ve benzeri beklentilerini karşılamasıyla mümkün hâle gelmektedir.

1.3. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK VE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

Günümüzde şiddeti daha çok artan rekabet sebebiyle işletmeler sayısal rakamlarla açıklanabilen değerlerin yanı sıra, maddi olmayan değerlere de önem vermektedir. Kâr, ihracat, büyüme oranı, satış rakamları gibi somut verilere ilave olarak toplumun desteğini alma, beğenilme gibi değerler de oldukça önemli hâle gelmiş ve rekabet aracı işlevi görmeye başlamıştır. En büyük olmak yerine en beğenilen olmak ve bunu sürdürebilmek başarının temel koşulu, bu sebeple itibar ve itibar yönetimi de kurumlar için en değerli rekabet unsurları olarak ifade edilebilmektedir (Besler, 2011: 36).

Günümüzün rekabet ortamında işletmeler, ürün ve hizmetler vasıtasıyla rekabet etmenin ötesinde, kurumsal itibar ve elle tutulamayan varlıklar ile de rekabet etmektedir. Kurumsal itibar yönetimi ve rekabetçi üstünlük konusunun gündemde ve hızla yükselen değerler arasında yer edinmesi "defter değeri" ve "pazar değeri" arasında oluşan farkta gözlemlenebilmektedir. Bu gelişme ise, işletmelerin kâr etmenin yanı sıra sürdürülebilir rekabetçi üstünlük elde ettikleri noktasında sosyal paydaşlarını ikna etme zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir (Kadıbeşegil, 2013: 246).

İşletmelerin kurumsal itibarları arttıkça, marka değerleri ve dolayısıyla şirket değerleri de artmaktadır. Bu sebeple işletmeler, kârlılık rakamlarının sürdürülebilmesi için itibarlarına oldukça fazla hassasiyet göstermektedir. İtibar kazanmak ve her şeyden önemlisi onu devam ettirebilmek için birçok boyutta tutarlı davranış göstermek gerekmektedir. Öncelikli hedef olarak kurumlar, sundukları ürün ve hizmetlerle farklılık yaratarak ekonomik değer yaratmalıdır. Rekabette başarılı olmak, büyümek ve kârlı olmak itibar kazanmanın önemli adımlarını oluşturmaktadır (Bilmez, 2011: 176).

Kurumsal itibar yönetimini etkin bir şekilde uygulayabilen işletmeler, kurumsal itibarın oluşmasında etkili olan tüm faktörleri bir arada düşünerek stratejiler oluşturmaktadır, bununla birlikte kurumsal itibarı güçlü olan işletmeler, ürünlerin ve hizmetlerin birbirine benzer yapıda olduğu bir ortamda rakiplerine nazaran farklılık yaratabilmekte ve rekabet avantajını uzun süre koruyabilmektedir.

1.3.1. Rekabetçi Üstünlük Sağlama Aracı Olarak Kurumsal İtibar Yönetimi

Kurumsal itibarın işletmelere sağlamış olduğu en önemli katkılardan bir tanesi rekabette sağlamış olduğu avantajlar olarak ifade edilebilmektedir. Günümüzde rekabet üstünlüğünün işletmenin sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin, rakiplerin sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerden farklı olması, teknoloji ve teknolojinin sağlamış olduğu bilgiyi kullanma derecesi ile doğru orantılı kabul edilmektedir. Kurumsal itibar ile ilgili yapılmış tanımlamalardan birisi olan *"işletmeleri diğerlerinden farklı kılan, tüm örgütü ve faaliyetlerini içine alan genel paydaş değerlendirmeleri"* tanımı esas alındığında, işletmelerin sahip oldukları rekabet üstünlüğü araçlarından önemli bir tanesinin kurumsal itibar olduğunu söylemek mümkündür (Aydemir, 2008: 35).

İtibar Enstitüsü tarafından 2011 yılında hazırlanan son rapora göre; kurumsal itibarın, rekabetçi üstünlük sağlamada oldukça önemli bir kaynak görevi üstlendiği ifade edilmiştir (http://www.communication-director.com, E.T: 02.03.2015).

Kurumsal itibar yönetiminin rekabet üstünlüğü sağlamada bir araç olarak konumlandırılması, sosyal paydaşlarla olan ilişkilerin metodolojik ve stratejik bir biçimde ele alınmasından geçmektedir. Sosyal paydaşlarla ilişkilerin yönetiminde yaşanan değişimin sebeplerinden en önemlisi, 2002 yılı Ocak ayında New York'ta düzenlenen Dünya Ekonomik Forumunda, dünyanın önde gelen temsilcileri ve 36 CEO'nun "üçlü raporlama" başlığı altında, özetle şirketlerin performansının sürdürülebilirliğinin dünyanın kaynaklarının sürdürülebilirliğine bağlı olduğunun vurgulandığı bir deklarasyona imza atmaları olmuştur. İtibar yönetimi bilgi alt yapısı; kurumsal yönetişim ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarının üst kademe yönetim tarafından yorumlanması ve uygulamalarının geliştirilmesinden elde edilmektedir. Sağlanan bilgi alt yapısının rekabet gücü ile iletişimin etkili ve stratejik kullanımı kurumsal itibar yönetiminin, rekabetçi üstünlük sağlamasını mümkün kılmaktadır. Aksi takdirde, kurumlar rekabet gücünü yitirmekte, öncelikli olarak başta çalışanlarına, müşterilere ve yatırımcılara olmak üzere bütün sosyal paydaşlara sunulan değerler azalmaktadır (Kadıbeşegil, 2013: 247).

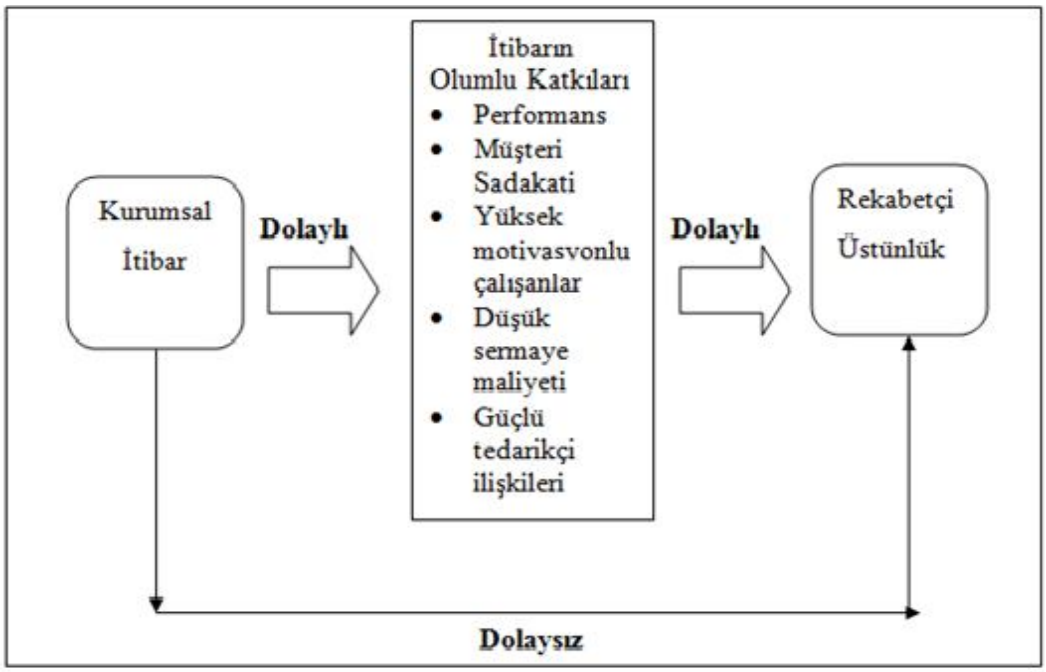
Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetiminin önemini vurgulayan tanımlar doğrudan ve dolaylı etkileri açısından iki ayrı grupta incelenebilmektedir

Rekabetçi üstünlük ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiye doğrudan vurgu yapan tanımlamalar şu şekilde ifade edilebilmektedir.

Weigelt ve Camerer (1998), kurumsal itibarı rakiplere karşı avantaj yaratabilecek önemli bir rekabet aracı olarak tanımlamıştır. Porter (1985) güçlü ve olumlu bir kurumsal itibarın rakipler için bir mobilite engeli teşkil ederek işletmenin rekabetçi üstünlük sağlamasına katkıda bulunduğunu ifade etmiştir. Deephouse'a (2000) göre itibar, kurumun sosyal paydaşlarla olan etkileşimlerinden ve paydaşların kendi aralarındaki işletme ve faaliyetleri hakkında dolaşan bilgilerden oluşan sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlayan soyut bir kaynaktır. Kurumsal itibarın rekabet üzerindeki dolaylı etkilerine vurgu yapan tanımlamalardan öne çıkanları ise şu şekildedir:

Barney (1991) yüksek kurumsal itibara sahip olan işletmelerin beraberinde kârlılığı da getireceğini belirtmiş, Roberts ve Dowling (2002) kurumsal itibarın işletmelere yüksek finansal performans sağladığını ifade etmiştir. Sabate ve Puente (2003) ise, kurumsal itibar ile finansal performans arasında çok yönlü bir ilişkinin var olduğunu dile getirmiştir (Aktaran: Besler, 2011: 38).

Şekil 1.13. Kurumsal İtibarın Rekabet Üstünlüğüne Dolaylı ve Dolaysız Etkileri



Kaynak: BESLER, S., (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*. Editör: Nurhan Şakar. Beta Yayıncılık. İstanbul. s.39.

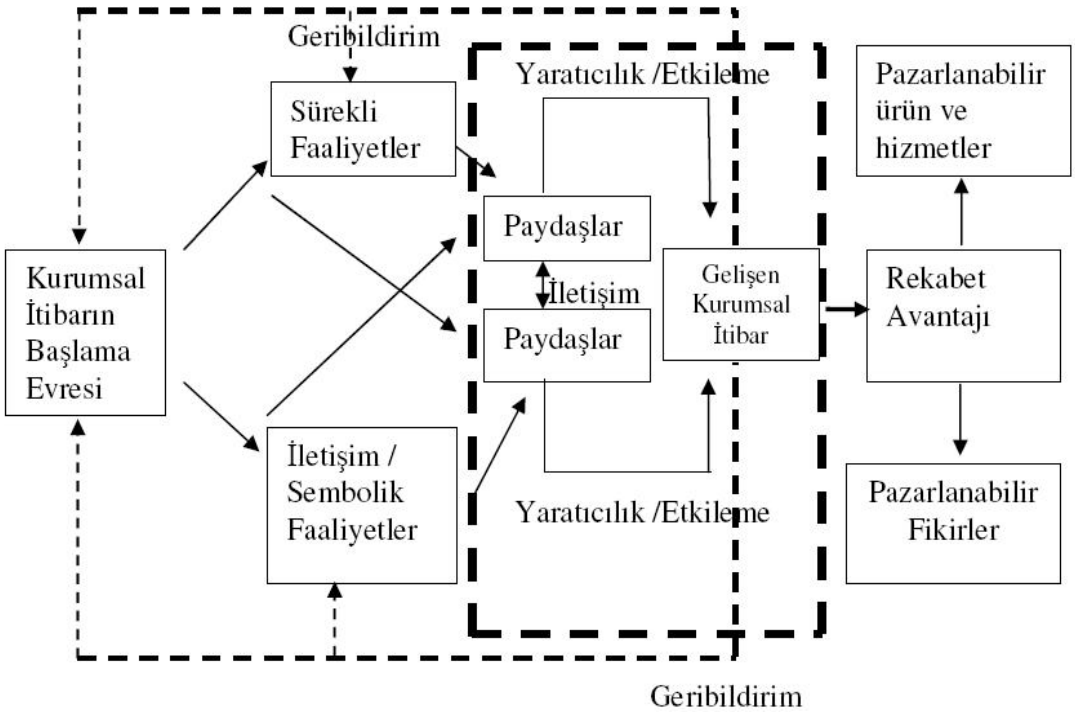
Şekil 1.13.'den anlaşılacağı üzere, kurumsal itibarın rekabetçi üstünlük üzerinde dolaylı ya da dolaysız etkileri mevcuttur. Kurumsal itibarın; örgütsel performans, müşteri sadakati, yüksek motivasyonlu çalışanlar, düşük sermaye maliyeti ve güçlü tedarikçi ilişkileri üzerinde dolaylı etkileri bulunmaktadır. Besler (2011) işletmelerin değer yaratan faaliyetler üzerinde farklılık yaratarak rekabetçi üstünlük elde ettiklerini bu sebeple de kurumsal itibarın, farklılaşmanın arandığı içinde bulunduğumuz rekabet ortamında önemli bir farklılaşma aracı olarak işlev gördüğünü ifade etmektedir. Sosyal paydalara değer sunmak ve rekabetçi üstünlük elde etmek isteyen tüm kurumlar için etkili yollardan birisi etkili bir kurumsal itibara sahip olmak ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

Öncel (2010) itibarın, algılanan bir değer olması sebebiyle, müşterilerin ürün ve hizmetlerine yönelik tercih edilebilirliğini artırması, müşteri üzerinde bağlılığın yaratılması ve referans oluşturan bir marka değeri oluşturulması bağlamında pazarlama faaliyetlerine çok önemli katkı sunduğunu ifade etmiştir. Bu katkıların üst kademe yönetim tarafından doğru algılanması ve rekabetçi üstünlük sağlayacak biçimde kurumun geneline yayılması sağlanmalıdır.

Günümüz işletmeleri, kurumsal itibar yönetimini başarıyla gerçekleştirdikleri takdirde stratejik ve operasyonel anlamda önemli rekabet avantajları elde edebilmektedirler. Değer yaratmada önemli bir yere sahip olan kurumsal itibar; rakipler tarafından gelişen ve değişen rekabet şartlarında işletmelere çok önemli üstünlükler sağlamaktadır. İyi bir kurumsal itibara sahip olan işletmeler daha çok müşteri kazanma potansiyeli olan işletmelerdir. Ürün ve hizmet sunumunda işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacak soyut bir varlık olan kurumsal itibarın süreklilik arz etmesi, özellikle kıyasıya bir rekabetin yaşandığı son dönemde işletmenin hayatını devam ettirebilmesi ile eş anlamlı düşünülmektedir. Bununla birlikte, müşteri sadakati yaratılması, çalışan verimliliği ve bağlılığı konusunda olumlu katkılar sağlaması, risk ve kriz yönetiminde daha başarılı olunması, tedarikçiler ile ilişkilerin sağlamlaştırılması ve işletmeye piyasa değeri katması bağlamında kurumsal itibarın rekabet üstünlüğü yaratmada son derece önemli olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca itibarın taklit edilmesinin son derece güç olması da işletmelerin bu soyut varlığı elde edebilmeleri ve ellerinde tutabilmeleri için son derece önemli bir diğer sebep olarak ifade edilebilmektedir.

Mahon (2002) ise, kurumsal itibarı rekabet ve itibar boyutlarıyla değerlendirmiş ve kurumsal itibarın itibar-rekabet avantajı boyutunda dinamik bir modelini geliştirmiştir. Mahon tarafından ortaya konulan model Şekil 1.14.'de sunulmuştur.

Şekil 1.14. Kurumsal İtibarın İtibar-Rekabet Avantajı Boyutunda Dinamik Modeli



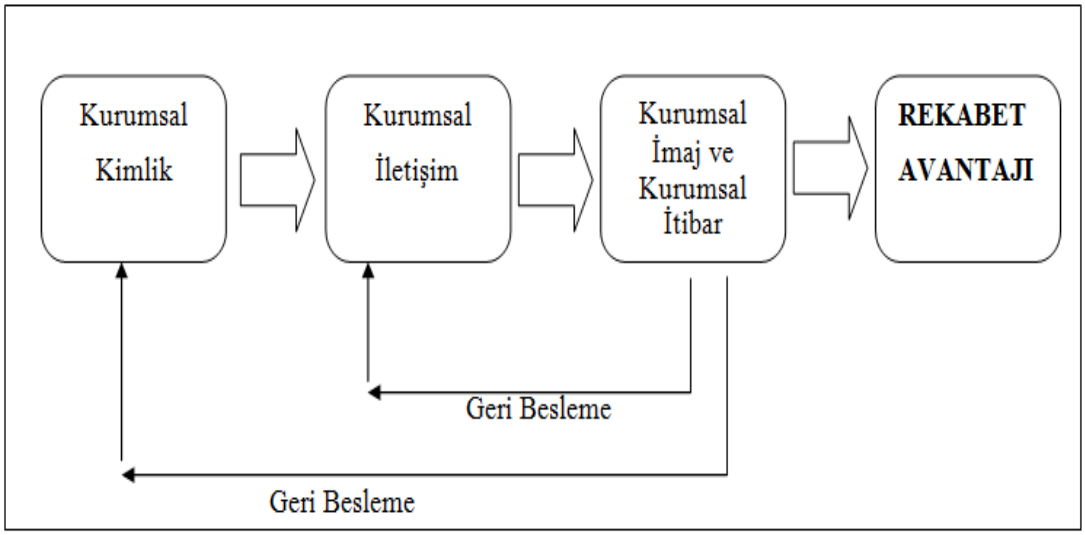
Kaynak: MAHON, F.John, (2002). Corporate Reputation: A Research Agenda Using Strategyand Stakeholder Literature, *Business & Society,* Vol:41, No:4, pp.415-441; ÖNCEL, Mesut (2010). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretim Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi.* Dumlupınar Üniversitesi, SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kütahya.

Şekil 1.14.'de gösterilen bu modelde, rekabet üstünlüğü elde etmede tamamlayıcı bileşeni meydana getiren kurumsal itibarın bu doğrultuda başlangıçta var olduğu, fakat bir değer yaratacak nitelik olarak ele alınmadığı görülmektedir. Zaman içinde, kurumun tanımlanmış niteliklerinden oluşan kimliği, kurumun sosyal paydaşları açısından her bir sürecin nasıl yorumlandığı, müşteri değeri oluşturacak yenilikçi ve yaratıcı faaliyetleri ile rakiplerinden ayrılan yapısı, rekabetçi üstünlük sağlayacak bir itibar değeri üretilmesi ile sonuçlanmaktadır. Rekabetçi bir yapının tamamlayıcı bir bileşeni olarak itibar, bir yandan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, diğer yandan ise yeni fikirlerin ortaya çıkarılarak rekabet avantajı

yaratması ile işletmeyi, rakipler karşısında avantajlı konuma getirmektedir (Öncel, 2010: 54-55; Mahon, 2002: 419-420).

Gray ve Balmer'a göre (1998) kurumsal rekabet avantajının yaratılması sürecinde kurumsal imaj ve kurumsal itibarın önemi oldukça hassastır. Şöyle ki; kurumsal iletişim çeşitli kaynaklardan aldıkları mesajları medya kanalıyla izleyicilere ve paydaşlara ulaştırmak yoluyla belli bir kamuoyu yaratmaktadır. Bu noktada kurumsal itibarı şirketin dışarıdaki gözleri olarak ifade etmek mümkündür.

Şekil 1.15. Kurumsal Rekabet Avantajı Yaratılması Süreci



Kaynak: GRAY, Edmund R. ve John M. BALMER (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation, *Long Range Planning,* Vol. 31, No.5, 1998, s.696.

Şekil 1.15.'de görülebileceği gibi, kurumsal iletişim, kurumsal imaj ve itibarı yaratarak kurumsal kimlik oluşturmakta ve bu bağlamda işletmeye rekabetçi üstünlük sağlamaktadır (Gray ve Balmer, 1998: 696; Bilmez, 2011: 178).

1.3.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin Rekabetçi Yaklaşımlar Bağlamında Değerlendirilmesi

Varlığını sürdürebilmek, global rekabete dayanabilmek isteyen işletmelerin rekabetin ötesinde, rekabetçi üstünlük sağlamaları artık bir zorunluluktur. Bu sebeple işletmelerin rekabetçi üstünlük sağlamalarını açıklayan iki önemli yaklaşım bulunmaktadır. Önceki bölümlerde detaylandırıldığı üzere bunlardan bir tanesi

Porter'ın beş rekabetçi güç modeline dayanan "Endüstri Temelli Yaklaşım", diğeri ise Barney tarafından ortaya atılan "Kaynak Temelli Yaklaşım"dır. Kurumsal itibar yönetimini başarılı bir şekilde işletmeye uygulamak ve sürdürebilmek için bu iki bakış açısına dayalı rekabet stratejisini doğru algılamak ve etkilerini iyi analiz etmek gerekmektedir.

Çalışmanın bu kısmında her iki yaklaşımın da kurumsal itibar ile olan ilişkisi ifade edilmeye çalışılmıştır.

1.3.2.1. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Endüstri Temelli Bakış Açısı ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Porter tarafından ifade edilen beş rekabeti güç modeli rekabetçi üstünlük sağlamada işletmelere endüstri temelli bir bakış açısı sunmaktadır. Porter'ın endüstride rekabeti belirleyen güçler modeli kurumsal itibar yönetimi ile şu şekilde ilişkilendirilebilmektedir (Besler, 2011: 41-44):

Tedarikçilerin pazarlık güçleri: İşletmeler için son derece önemli olan itibar kavramı işletmeler için aynı zamanda bir yalıtım kaynağıdır. İtibarları yüksek olan işletmeler, tedarikçilerle güçlü ilişkiler kurabilecek ve rakiplerine göre tedarikçilerden daha uygun miktarlarda girdi temini yapabileceklerdir. Tedarikçiler de işletmenin güvenilir olup olmadığı ve buna benzer araştırmalarla ilgili önemli maliyet avantajı yakalayabilmektedir. Bu sebeple kendilerinden girdi temin edecek tedarikçilerden maddi anlamdaki beklentilerini daha düşük seviyede tutabileceklerdir.

Alıcıların pazarlık güçleri: Kurumsal itibarları yüksek olan işletmeler, alıcıların pazarlık gücü üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olmaktadır. Ürün ve hizmetlerin kalitesi ile ilgili karar vermenin zor olduğu veya bu tür önemli karar alımlarında ihtiyaç duyulan bilginin temin edilmesinin maliyetli ve çok zaman aldığı durumlarda işletmelerin sahip oldukları iyi bir kurumsal itibar işletmeyi alıcıların öncelikli tercihi haline getirmektedir.

İkame ürün ya da hizmetlerin tehdidi: İşletmeleri, ikame ürünlerin varlığından ve tehdidinden koruyacak çok öneli bir etki, güçlü bir kurumsal itibarın işletmede

mevcut olmasıdır. Örneğin, bir alıcı aynı fonksiyonel niteliklere sahip bir ikame ürün ile karşı karşıya kaldığında kararını itibarı daha yüksek olan işletme lehine verecektir. Benzer şekilde ürün fiyat bakımından daha ucuz veya performans, dayanıklılık gibi özelliklerinde farklılık gösterse dahi, tüketici, itibarı yüksek olan işletmeye ait ürün ve hizmetleri tercih etmektedir.

Sektöre yeni girecek firmaların tehditleri: Kurumsal itibar, piyasaya yeni giriş yapacak işletmeler için önemli bir engel teşkil emektedir. Sektörde faaliyetlerini sürdüren işletmelerin, sektöre girme potansiyeli olan işletmeler karşısında kullanabilecekleri en etkili yöntemlerden birisi iyi bir kurumsal itibara sahip olabilmektir. İyi bir itibara sahip olmak kolay olmamakla birlikte, iletişim faaliyetleri, tutundurma çalışmaları, marka tanınmışlığı ya da müşteri bağlılığı (sadakati) gibi faktörler belirli bir zaman diliminde ortaya çıkan ve sermaye gerektiren faaliyetlerdendir. Bu açıdan değerlendirilecek olunursa, sektöre yeni girecek olan firmaların tüm bu faaliyetleri taklit yoluyla gerçekleştirmeleri olası değildir. Bununla birlikte kaynak temininde, üstün vasıflı çalışanların işletmeye çekilmesinde ve maliyetlerin en aza indirgenmesindeki rolünden ötürü itibar, önemli bir giriş engeli olarak kabul edilmektedir.

Mevcut firmalar arasındaki rekabet: Günümüz rekabetçi piyasasında ürün ve hizmetler birbirlerine benzemekte, rekabette başarı yakalamak isteyen işletmeler ise bu durumla başa çıkabilmek ve diğer işletmelerden farklı olabilmek için iyi bir kurumsal itibara sahip olmalıdır. Kurumsal itibarın sağlamış olduğu maliyet avantajından yararlanan işletmeler, rekabetin şiddetini de, diğer işletmelere göre daha az hissetmektedir.

Porter tarafından beş rekabetçi güç modeli doğrultusunda rekabet ile baş edebilmek için öne sürülen stratejiler, kurumsal itibar bağlamında değerlendirildiğinde şu sonuçlar elde edilebilmektedir (Öncel, 2010: 44-46):

Maliyet liderliği stratejisi ve kalite olgusunu başarı ile harmanlayabilen işletmeler, bu doğrultuda toplum nezdinde sahip oldukları kurumsal itibarlarını pekiştirebilmekte, rakipleri karşısında daha düşük fiyat ile mal ve hizmet sunabilme yetenekleri sayesinde de rekabet üstünlüğü elde edebilmektedir. *Farklılaştırma stratejisi* önceki bölümlerde ifade edildiği üzere, işletmenin rakiplerinden ayrılan

nitelikleri ile eşsiz bir ürün ve hizmeti üreterek rekabet avantajı elde etmeye çalışmasıdır. Bu stratejiyi başarıyla uygulayabilen işletmelerin temel özellikleri ise; güçlü pazarlama yetenekleri, ar-ge faaliyetlerinde tecrübenin sağlamış olduğu ürün ve hizmet üretim bilgisi (know-how), kalifiye elemanları işletmeye çekme ve en nihayetinde kurum itibarının sağlanmasında gereksinim duyulan yenilikçilik olarak sıralanabilmektedir. Farklılaştırmayı başarı ile uygulayan işletmeler böylece kurumsal itibarlarını da rekabetçi üstünlük sağlamada bir araç olarak kullanabilmektedir. *Odaklanma stratejisinde* ise işletme, pazarın belirli bir bölümü üzerinde yoğunlaşarak daha etkin rekabet edebilmenin koşullarını geliştirmeye odaklanmakta ve belirlenmiş olan bir pazar boşluğunu doldurmak suretiyle rekabet avantajı yaratmaya çalışmaktadır.

1.3.2.2. Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kaynak Temelli Bakış Açısı ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Rekabetçi üstünlük sağlamada kaynak temelli bakış açısı ve kurumsal itibar ilişkisi iki boyutta değerlendirilmektedir (Besler, 2011: 48-50):

a) Kaynak temelli bakış açına göre kurumsal itibar önemli bir stratejik kaynaktır.

Kurumsal itibar gibi maddi olmayan kaynaklar, stratejik kaynaklar içinde oldukça önemlidir. Şöyle ki, maddi olmayan kaynaklar kıt, taklit edilmeleri zor, bilançoda yer almayan ve ticarete konu olmayan kaynaklardır. Bu sebeple maddi olmayan kaynaklar vasıtasıyla elde edilecek rekabet üstünlüğü işletmenin özellikle vereceği stratejik karar ve planlarında uzun süre işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır.

Bir kaynağı stratejik yapan unsurlar; kaynağın değerli olması, nadir bulunması, taklit edilememesi ve ikamesinin olmaması olarak ifade edilebilmektedir. Sayılan bu unsurların itibar ile ilişkileri ise şu şekilde sıralamaktadır (Barney, 1991;Ülgen ve Mirze, 2007: 119; Besler: 2011: 48-50):

Değerli olma (value); kaynaklar sadece değerli oldukları zaman rekabet üstünlüğü avantajı yaratmaktadır. Varlığın değerli olması işletmeleri çevrelerinde yer alan olumsuz etkilere ve tehditlere karşı koruyabilmektedir. Kurumsal itibar da bu anlamda elde edilmesi oldukça güç değerli bir kaynak olarak kabul edilmektedir.

Nadir bulunma (rarity); bir kaynağın rekabet üstünlüğü üretebilmesi için hem değerli, hem de kıt olması gerekmektedir. Her işletme iyi bir kurumsal itibara sahip olmadığından, bu durum nadir bulunma özelliği ile örtüşmektedir. Kurumsal itibar para ile elde edilemeyen, piyasadan kolayca alınamayan, oluşması için belli bir zamana ihtiyaç duyulan ve en önemlisi rakip işletmeler tarafından taklit edilmesi çok zor olan ya da taklit edilemeyen bir özelliğe sahiptir.

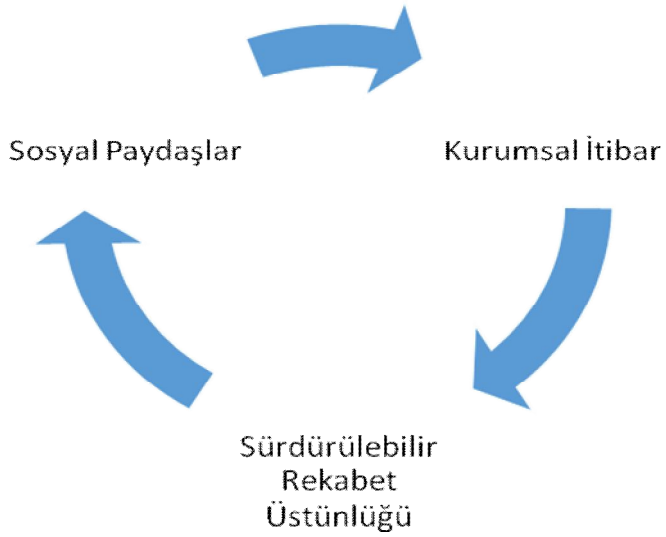
Taklit edilememe (imperfect imitability); işletmenin kontrolünde bulunan bir kaynağın, bu kaynağa sahip olmayan işletmeler tarafından kolayca elde edilememesi olarak ifade edilen taklit edilememe özelliği, işletmelere önemli rekabet avantajı sağlamaktadır. İşletmelerin kendilerine has politikalar ile oluşturdukları ve sürdürdükleri itibar politikaları kolayca taklit edilememekte ve rakipler karşısında işletmeyi üst konumlara getirebilmektedir.

İkame edilememe; bir kaynağın sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlaması o kaynağın; değerli olması, nadir bulunması, taklit edilememesi yanında ikame edilemez olması ile mümkündür. Bir işletmenin temel yeteneğinin sektör dışında farklı alternatiflerinin ya da benzerlerinin olması, o işletme için önemli bir risk unsuru teşkil etmektedir. Oluşumunda işletme içi ve işletme dışı bileşenlerin hâkim olduğu kurumsal itibar, ikame edilemeyen bir kaynak olarak kabul edilmektedir.

b) Kurumsal itibar, işletmelerin rekabet sürecindeki başarısında ihtiyaç duyulan kaynakların elde edilmesinde çok önemli bir rol üstlenmektedir.

İşletmeler, sosyal paydaşları ile sürekli iletişim ve etkileşim halinde yaşamlarını sürdüren kuruluşlardır. Paydaşların elinde bulunan ve işletmeler için son derece önemli olan kaynakların elde edilmesinde kurumsal itibar çok kritik bir öneme sahiptir.

Şekil 1.16. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü ve Kurumsal İtibar Döngüsü



Kaynak: BESLER, S. (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar.* Editör: Nurhan Şakar. Beta Yayıncılık. İstanbul. s. 50.

Şekil 1.16.'da görüldüğü üzere, paydaşlar, işletmelerin itibarlarının oluşumunda çok önemli görev üstlenmektedirler. Güçlü itibara sahip olan işletmeler, sürdürülebilir rekabetçi üstünlük avantajı elde etmektedirler. Bu durum sosyal paydaşlar üzerinde olumlu etki yapmakta ve paydaşların yeniden itibarlı işletmelere yönelmeleri ile döngü devam etmektedir. Özetle söylenebilmektedir ki: kurumsal itibar rekabet sürecinin hem girdisi hem de çıktısı konumunda stratejik öneme sahip bir rol üstlenmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

MARKA VE MARKA DEĞERİ KAVRAMI

Şiddetli bir rekabetin yaşandığı 21. yüzyıl pazar ortamında markaların çokluğu ve giderek sayılarının daha da artması oldukça dikkat çekici boyutlara ulaşmış ve markaları içinde bulunulan kültürün adeta sembolleri haline getirmiştir. Marka konusunda çalışan araştırmacılara göre markaların istilasına uğranılan özellikle son yıllarda, markalar artık sadece bir malın nerede üretildiğini göstermek amacıyla işlenmiş demirlerden ya da bir somun ekmeğin üzerindeki etiketten ibaret değildir. Marka artık bir ismi, yan isimleri, rengi, grafik tasarımı, sesi, kelime hazinesi ve tecrübesi bulunan, ince bir mimariye sahip, planlanmış bir stratejik varoluşu örnekleyen, pazar ve rekabet analizi, ürün ya da hizmet geliştirme, konumlandırma, tanıtım, dağıtım, promosyon, müşteri ilişkileri, müşteri bakımı, görsel ifade tarzı, hikaye yaratımı ve genişleme politikaları gibi unsurları ilgilendiren soyut varlık şeklinde nitelendirilmektedir (Batı, 2015: 35; Perry ve Wisnom, 2004: 12).

Ürün ve hizmetler arasında fonksiyonel farkların her geçen gün daha da azaldığı piyasa ortamında, işletmeler hızlı bir değişim sürecine girmiş ve bu nedenle ürünlerini markalaştırmak yolunu tercih ederek rakiplerinden farklı hâle gelme çabası içine girmiştir. İşletmelerin birbirine benzer, fakat değişik markalarının tüketicilerin zihninde yer edinmesini sağlamaları her geçen gün zorlaşmaktadır. Bu durum karşısında tüketicilerin kendi markalarına karşı tutum ve davranışlarını olumlu yönde değiştirebilmek, olumlu bakış açılarını sürdürmek ve onları mal ve hizmet satın almaya teşvik edebilmek amacıyla işletmeler, özgün marka iletişim çalışmaları ve yoğun tutundurma çabaları gerçekleştirmek durumunda kalmaktadır. Bu durumun sonucu olarak işletme yöneticileri pazardaki etkin konumlarını daha ileri bir seviyeye taşıyacak ve pazarda oluşan yerlerini koruyacak üretim fonksiyonları dışında kendilerine değer katacak yatırımlara daha fazla önem vermeye başlamışlar ve böylece, global rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürebilmek, güçlü bir marka oluşturabilmek ve bu markanın sürekliliğini sağlamak amacıyla çeşitli pazarlama stratejileri geliştirmeye başlamışlardır (Çavuşoğlu, 2011: 3; Toksarı ve İnal, 2012: 15).

Tüm bu gelişmeler sonunda işletmeler için markalama, içinde bulunulan tüketici odaklı pazarda giderek zorlaşan rekabet şartlarının da etkisi ile işletme yöneticilerinin stratejik ve operasyonel pazarlama stratejilerini oluşturmalarında ve geliştirmelerinde temel aldıkları son derece önemli bir kavram haline gelmiştir. Bununla birlikte sürdürülebilir rekabetçi üstünlük yaratabilmenin en etkili yolu güçlü bir marka yaratmaktan ve markayı stratejik bir araç olarak görmekten geçmektedir. Modern pazarlamanın gereği olarak müşteri odaklı hareket edilmesi yani müşterinin istemiş olduğu ürün ya da hizmeti doğru zamanda, en yüksek kalitede, en düşük maliyet ile üretebilme gayreti işletmelerin güçlü marka yaratmalarını ve güçlü marka imajını sürdürülebilir kılmalarını zorunlu hâle getirmektedir.

Marka kavramının geçmişine bakıldığında kavramın çok uzun yıllar önce ortaya çıktığı, fakat çıkış amacının günümüzdeki kullanım amacından oldukça farklı olduğu görülmektedir. Marka kavramı, ticaretin başlamasına paralel olarak üreticilerin kendi ürünlerini rakip ürünlerden ayrıştırması ihtiyacından ortaya çıkmıştır (Kaplan ve Baltacıoğlu, 2013: 307). Fakat özellikle de rekabetin değişip geliştiği son yıllarda markalar işletmeler için hayati önem taşıyan ve rakipler karşısında stratejik avantajlar yaratan önemli unsurlar haline gelmiştir. 1901 yılında kurulan ve başarılı bir Amerikan şirketi konumunda olan Quaker'ın eski CEO'su John Stuart, *"Eğer bu şirket bölünecek olsa, size varlıklarını, fabrika ve donanımlarını verir, markaları ise ben alırdım ve sizden daha başarılı olurdum."* diyerek markanın önemine vurgu yapmaktadır. Günümüz bilgi temelli ekonomilerinde soyut varlıklar, şirketlerin bilançolarında görünen somut varlıklardan daha önemli hâle gelmiştir. Güçlü markaların tüketicilere değer sağlamasının yanı sıra, hissedarlara da değer yarattığına yönelik net kanıtlar bulunmakla birlikte, Citibank'ın yürütmüş olduğu ve Financial Times'da yayınlanan bir çalışmada, bilinen markaların 15 yıldan fazla bir sürede, sermaye piyasası ortalamasının üzerinde (%15-%20) performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Ortaya çıkan diğer bir kanıt ise, güçlü markaları olan işletmelerin genellikle yüksek pazar değeri oranına sahip olması şeklindedir. Ayrıca, bir işletmenin pazar değerine beş ya da altı kat daha fazla değer ödenerek satın alındığı durumlar, genellikle markalı ürünlere sahip işletmelerin fırsat olarak ele geçirdiği durumlardır (Doyle, 2003: 389-390). Tıpkı bir

insan gibi markanın da bir kimliği, tasarlanan bir imajı, diğerleri tarafından algılanma biçimi, ebeveynleriyle bir ilişkisi, kardeşleri hatta daha fazla tanıyıp etkilemek istedikleri vardır. Bu yönüyle markanın her yeri kuşattığı söylenebilmektedir (Perry ve Wisnom, 2004: 12). Özellikle ileri teknolojiye sahip işletmeler markaları sayesinde tüm dünyaya rahatlıkla ulaşabilmekte ve isimlerini duyurabilmektedir. Tüketicilerin zihninde başarılı bir marka konumlandırması yapabilen işletmeler, önemli rekabet avantajları elde etmektedir. İşte bu ve buna benzer diğer birçok sebeple son zamanlarda marka ve marka değeri gibi konularda daha fazla araştırma yapılmakta, kavramın ne ifade ettiği işletme yöneticileri tarafından daha kapsamlı ve detaylı araştırılmaktadır.

2.1. MARKA KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1.1. Markanın Tarihi Gelişimi

Marka kelimesi eski İskandinav dillerinde yakma fiili olan –brandr- kelimesinden gelmekle birlikte Ortaçağ İngilizcesinde ateş, alev, meşale isimleri için ve yanma sıfatı karşılığında kullanılan "brand" -brandr-kelimesinden türetilmiştir. Kimi kaynaklarda ise etimolojik olarak marka kelimesinin Almanca "marc" (sınır, sınır çizgisi), Fransızcada ise "markque" (ürün işareti) sözcüklerinden türetildiği öne sürülmektedir. Zamanla kelime daha geniş anlamlara yayılmıştır. İnsanların büyükbaş hayvanlarını, kendi mülkiyet ve iradelerini belirlemek niyetiyle kızgın demir ile dağlanması aynı kelime ile adlandırılmıştır. Ekonomik şartların değişmesi ve ticaretin gelişmesiyle birlikte damgalama işlemi (çiftliklerdeki hayvanların yakı yöntemi ile işaretlenmesi) hayvanların hangi çiftliğe ait olduğunu belirlemek amacıyla kullanılmaya başlamıştır. Özellikle kaliteli hayvanları ile tanınmış çiftçiler, daha düşük kalite ile tanınmakta olan çiftçilere nazaran hayvanlarını daha rahat satabilmişlerdir. Bu sayede markalar bir tercih göstergesi olarak kullanılmaya başlamakla birlikte bu işlevi günümüze kadar devam etmiştir (Haigh ve İlgüner, 2012: 12; Blackett, 2003: 14; Teker ve Gülçubuk, 2005: 58).

Marka kavramının farklı dönemlerde farklı amaçlar için kullanıldığı yapılan araştırma sonuçlarında ortaya koyulmuştur.

Eski Mısır uygarlıklarında piramitlerin yapımında kullanılan taşlar üzerine imalatçısını belirten işaretlerin kazınması, bilinen ilk markalama örnekleri arasında yer almaktadır. Eski Mısırda tuğlacıların yapmış oldukları bir takım semboller de markayı çağrıştırmaktadır (Farquhar, 1989: 28).

Antik çağlarda sembolik ve dekoratif figürler özellikle krallar tarafından güç ve otoriteyi temsil eden amblemler aracılığıyla kullanılmıştır. Romalılar kartalı, Fransızlar aslanı sembol olarak kullanan milletlerdir (Knap, 2002: 87; Çiftçi, 2006: 5). Eski Yunan ve Roma medeniyetlerinde yapılan kazılar ve bu kazılardan elde edilen çömleklerde marka kullanımıyla ilgili çeşitli izlere rastlanmıştır. Bu dönemde çömleği yapan kişi, çömleklerine parmak izi koyarak, çömleği kendisinin yaptığına dair bir işaret bırakmaktadır. Bununla birlikte Roma uygarlığına ait yapılan kazı çalışmalarında, çoğu çömlekten yapılmış ev gereçleri ve diğer ürünlerde özellikle hayvan figürlerinden oluşan markalar tespit edilmiştir. Bununla birlikte okuma yazma oranının düşük olduğu bu dönemlerde satıcılar dükkânlarının önüne hangi tür mal sattıklarını belirten resimler asarak ve bu uygulamaların yaygınlaşmasını sağlayarak marka logolarının doğmasına vesile olmuştur (Çevikbaş, 2007: 35;de Chernatony ve McDonald, 2003: 33).

Orta Çağ'da, Avrupa'da farklı birçok türde ürün ve eşya üzerine ticari markaların kullanılmış olduğu tespit edilmiştir. Ortaçağ Avrupa'sında ticari esnaf birlikleri, tüketicileri kalitesi düşük ve taklit ürünlerden korumak ve bununla birlikte üreticilere yasal koruma sağlamak amacıyla ticari marka kullanmışlardır. 16. yüzyıl başlarında viski üreticileri üretici isminin basılı olduğu tahta varillerde ürünlerinin dağıtımını yapmışlar ve böylece marka ismi ilk defa kullanılmaya başlanmıştır. Viski damıtıcıları ürünlerini, isimlerinin damgalı olduğu fıçılarda sevk ederek ürünün kime ait olduğunu göstermek yoluyla ürünlerin, daha ucuz ürünlerle değiştirilmesini engellemiştir. 1835 yılında özel bir damıtma yöntemini kullanan kaçakçılar tarafından geliştirilen kalite itibarını paraya dönüştürmek için "Old Smuggler" (Yaşlı Kaçakçı) isimli bir İskoç markası dahi piyasaya sürülmüştür. Bu dönemde marka ismi, ürünün üreticilerini tüketicilere tanıtmakla kalmamış, ucuz ve benzer ürünlere karşı hem tüketicileri hem de üreticileri koruma amacıyla kullanılmıştır. 18. yüzyılda marka kavramı farklı bir boyut kazanmıştır. Bu dönemde üretici isimleri yerine, ünlü kişilerin isimlerinin, hayvan isim ve resimlerinin marka adı olarak kullanılmaya

başlandığı gözlenmiştir. Bundaki amaç; marka ismi ile ürün arasındaki çağrışımları güçlendirmektir. Üreticiler bu yolla, hem ürünlerinin tüketiciler tarafından kolay hatırlanmasını hem de ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmayı istemiştir. Böylece hem üreticiler, hem de tüketiciler açısından avantajlı bir konum elde edilmiştir.

19. yüzyılda marka kavramı güçlü çağrışımlarla ürünün tüketiciler tarafından algılanan değerini artırmak için kullanılmıştır (Aaker, 2009: 26; Farquhar, 1989: 29). Özellikle 19. yüzyılın ikinci yarısı boyunca birçok üretici markalamaya ve reklama başvurmuş ve bunu kullanarak pazardaki güçlerini artırmışlardır. Markalama ve ulusal pazarlama faaliyetleri ile üreticiler markalarının sağlamlığını ve kalitesini çekici ambalajlar kullanarak daha tanınır hâle getirmeyi başarmışlardır. Üretim ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler ve gelişmelere bağlı olarak tüketim mallarının toplu pazarlanması olanaklı hâle gelmiş ve günümüzün tanınmış tüketim mallarından Singer Coca-Cola, Kodak Film, American Express gibi markalar bu dönemde ortaya çıkmıştır. Genel kabul gören görüşe göre, geleneksel marka anlayışı ve markalama; 1880'li yılların sonunda P&G şirketi tarafından geliştirilmiştir. Bu dönemde ilk markalama çalışmalarına konu olan marka ismi ise "Ivory Soap" yani "Ivory Sabunları" dır (Tosun, 2014: 5-7; Yüce, 2010: 7; Blackett, 2003: 15; Toksarı ve İnal, 2012: 21).

20. yüzyıl markalar için son derece önemli gelişmelerin ve anlayışların ortaya çıktığı bir dönemi temsil etmektedir. Bu dönemde markalama ve marka çağrışımları işletmeler arasında yaşanan rekabetin merkezi olmuştur. 1950'li yıllarda marka çağrışımları ve vaatleri önem kazanmaya başlamış ve markaların sadece somut göstergelerden oluşmamaları gerektiği anlaşılmıştır. Markalamanın özü bu yıllarda *USP* (Unique Selling Preposition-Benzersiz Satış Önermesi) yani; ürünün rakiplerde olmayan ya da olmasına rağmen onların ifade edemediği işlevsel tek bir özelliğinin ön plana çıkarılması şeklindedir. Teknolojik ilerlemelerin de etkisiyle 1960'lı yıllarda markalar *ESP* (Emotional Selling Preposition-Duygusal Satış Önermesi) anlayışı ile yönetilmeye başlanmıştır. Bu anlayışın temeli; markalama yaklaşımında yaşam biçimi vaatlerini ön plana çıkarmak ve rakip işletmelerde bulunmayan tek duygusal özellik vasıtasıyla hedef kitleye ulaşmaktır. 1970'li yıllarda gündeme gelen marka konumlandırma yaklaşımının ardından 1980'li yıllarda *CSP* (Corporate Selling Preosition-Kurumsal Satış Önermesi) anlayışı sayesinde ürün markasının

ardındaki kurum fiilen markanın kendisi konumuna gelmiştir. 1990'larda ise markaların öneminin artmasının ve güçlerinin göstergesi anlamına gelen ve markayı tek başına bir özellikler bütünü olarak sunan *BSP* (Brand Selling Preposition-Marka Satış Önermesi) gündemi oluşturmuştur. Yirmi birinci yüzyılın bu ilk dönemlerinde ise markalar bir rekabet aracı olarak kullanılmakla birlikte rekabetin merkezi haline gelmiş, modern pazarlama disiplini çerçevesinde hem üretici, hem de tüketici açısından ciddi faydalar sağlayan bir kavram halini almıştır. Artık markaların sunacakları vaatleri ve tüm özellikleri belirleyen uç, tüketicilerdir (Tosun, 2014: 5-7; Yüce, 2010: 7) .

Türkiye'deki markalama çalışmalarına bakıldığında, ilk defa Alamet-i Farika Nizamnamesi ile 1871 yılında düzenlenen marka mevzuatı, 1965 tarihli 551 sayılı Markalar Kanunu ile devam etmiş ve sonrasında 27.06.1995 tarih ve 22326 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 556 sayılı Markaların Korunması Konulu Kararname yürürlüğe girmiştir. O zamandan beri marka tescil işlemleri 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve 4128 sayılı kanun ve yönetmeliklere göre Türk Patent Enstitüsü tarafından yapılmaktadır (Yener, 2007: 3).

Marka kavramı ilk ortaya çıktığı dönemlerden bugünlere en temel anlamda ayırt etme/farklılık yaratma işlevini, diğer ürünlerden kendisini ayıran bir logo veya şekil ile kendini göstermeye devam etse de, günümüz toplumunda kendisine artık daha farklı bir yer edinmiş, tüketiciye daha yakın olan, yaşam tarzını etkileyen hatta belirleyen bir kavram haline gelmiştir. Artık içinde bulunulan dönemin bilinçli tüketicisi herhangi bir ürünü veya hizmeti satın alırken fiyat, kalite, fonksiyonellik gibi nesnel özelliklerin ötesindeki kıstasları da göze alarak seçim yapmaktadır. Tüketicinin tercih ettiği ürün genellikle tüketici algısının yoğunlaştığı, tüketicinin maddi olmayan ihtiyaçlarını da en iyi şekilde karşılayacağı düşünülen üründür. Bu ihtiyaçları karşılama ve kişinin kendini ifade etmesi için kullanabileceği en iyi araçlardan bir tanesi de markalaşmadır (Aydın, 2009: 6).

Özellikle son yıllarda sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamada önemli bir araç olarak görülen ve stratejik bir kavram olarak değerlendirilmeye başlanan markanın yönetilmesi gerektiği de daha net anlaşılmış ve bu konuda birçok çalışma yapılmaya başlanmıştır.

Tablo 2.1. Markanın Kilometre Taşları

2000 MÖ	**Mısırlıların çiftlik hayvanlarını markalaması**
600 MÖ	Babilli tüccarların dükkânlarının üstüne faaliyet alanlarını gösteren ve kendilerini rakiplerinden ayıran işretler asmaları
560 MÖ	Lidya Kralı Krezüs'ün (şimdiki Türkiye sınırları içinde) kendi işaretlerini taşıyan altın para basması
300 MÖ	Romalı tüccarların ürünlerinin imalatçılarını ya da satıcılarını sembollerle tanımlamaları
100	Hristiyanlığın kanun dışı sayıldığı ve yasaklandığı bu dönemde, inançlarını göstermek için balık şeklini seçmeleri
1200-1600	Avrupalı kilise ve manastırların bira ve içkilerini tanımlamak için marka kullanmaları
1400'ler	"Marka"nın bir İngilizce kelime olarak ortaya çıkması ve mülkiyetin göstergesi olarak hayvanlarına vurulan damgayı göstermesi
1600'ler	Okuma yazma bilmeyen geniş kitleler için, ürünlerin ve ticari faaliyetlerin tanımlanması için ticarette görsel sembollerin kullanışının yaygınlaşması
1760	Josiah Wedgwood'un markaya yönelik ilk ticari işletmeyi yaratması
1848	Paris Komünü-tüm modern ticari markaların çıktığı ilk politik kitlesel kültür hareketinin -çıkışı
1870	Texas'lı çiftlik sahibi Samual A. Maverick'in sığırlarını markalamayı reddetmesi. Bu nedenle İngilizcede "Farklı Düşün" sözü ile eşanlamlı kabul edilmesi
1886	Coca-Cola'nın markasını ticaret unvanı olarak alması
1910'lar	Modern reklamcılığın öncüsü Claude Hopkins'in; kimse soytarılardan alışveriş yapmaz diyerek marka imajını yüceltmesi
1922	"Marka Adı"nın İngilizceye girmesi
1949	Reklamcı Leo Burnett'ın TV başarısı. Tüm yöneticileri için birer TV seti alması, onlara her gece 3 saat boyunca mevcut programları seyretmelerini emretmesi
1950'ler	Madison Avenue'nun, marka ve marka kimliği kavramlarını, riskli yeni TV ortamında büyük müşteri harcamalarını açıklayabilmek için kritik bir pazarlama amacı olarak yeniden konumlandırması
1954	Peter Drucker'ın markalama için bilimsel baz olan "The Practice of Management" kitabında "yönetimi" uygulamacılar topluluğu ile beraber bir disiplin olarak sınırlandırması
1969	Jack Trout ve Al Ries'in "Positioning: The Battle for Your Mind" adlı kitabı yayımlamaları. Kitapta marka fikri ve pazarlamanın amacının, müşterilerin zihninde yer almak şeklinde değişikliğe uğraması
1984	Apple'ın "1984" Macintosh TV reklamlarını ilk kez yayınlaması. Bu ticari markanın adeta bir efsaneye dönüşmesi ve bir gecede kültürel bir ikon haline gelmesi
1993	Elektronik magazinlerle dijital kültürün yayılması ve interaktif çağın duyarlılıklarının kodlanması
1994	Ağ ekonomisinin ilk ateşten markası olan Netscape, Navigator'ın, grafik marka imajlarını içeren bir ticari Web yapması
1995	Yahoo'nun ilk süper siteyi kurması
1999	Paris Komününe paralel, Seattle'daki WTO protestolarının bu kez Ağ Ekonomisindeki ilk politik hareketi temsil etmesi

Kaynak: MOON, M. ve Millison, D. (2003). *Ateşten Markalar. İnternet Çağında Marka Sadakati Yaratmanın Yolları.* s. 34-35. Mediacat Kitapları. İstanbul.

Tablodan da anlaşılacağı üzere yıllar itibariyle marka kavramı olgusu gelişmiş ve belirlenen pazarlama stratejilerinde yol gösterici olmuştur.

2.1.2. Markanın Tanımı

Marka kavramı ile ilgili yapılan tanımlamaların bir kısmı, bu kavramı görsel unsurlarla sınırlamakta iken, bir kısmı ise görsel unsurların yanı sıra soyut özellik ve değerlerin marka kavramının özünü oluşturduğunu ileri sürmektedir (Tosun, 2014: 3). Kişilerin çoğunluğu markayı, müşterilerin bir ürün, hizmet veya ticari unvanla ilgili herhangi bir şey gibi düşündüğü bir imaj ya da fikir olarak ifade etmekte iken; kimileri markayı, tahmin edilebilir sonuçlar ve kullanım sağlayacak güvenilen ve inanılan ürün ve hizmetler olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte araştırmacı ve yazarların bazıları; bir markanın müşterilerin kalplerinde ve zihinlerinde yaşadığını ve bir yaşam biçimi olduğunu düşünmekte, bir takım kesim de markanın ekonomik bir varlık olduğunu ve muhasebecilerin iyi niyet ifadesinin somut bir sonucu olduğunu belirtmektedir (Moon ve Millison, 2003: 30-31).

Marka ile ilgili literatürde yer alan çok çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlamalardan Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) tarafından yapılan tanımlama en yaygın olarak kullanılanlardan bir tanesidir. AMA'ya göre (1960) marka; satıcı ya da satıcı grupları tarafından müşterilere sunulan mal ya da hizmetlerin farklılıklarının ortaya koyulabilmesini amaçlayan ayırt edici bir isim, sembol, şekil, sözcük, renk, tasarım, ya da bunların bileşimi olarak ifade edilmektedir (Kotler, 1997: 443; Keller, 1998: 2; Wood, 2000: 110).

Pazarlama Bilim Enstitüsüne (Marketing Science Institue-MSI) göre marka, ilgili olduğu firmaya rakiplerine kıyasla daha yüksek oranda satış hacmi ve kâr marjı sağlayan bir değerdir (Fernandez, 2001: 4).

Marka, Türk Dil Kurumu Sözlüğünde; "Bir ticari mal, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerlerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret" olarak tanımlanmaktadır (http://www.tdk.gov.tr, E.T: 15.08.2014).

Türk Patent Enstitüsü (TPE) markayı, bir işletmenin mal veya hizmetlerini, bir başka işletmenin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla; kişi

adları, sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi ve ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretler, olarak tanımlamıştır (http://www.ttb.org.tr, E.T: 15.01.2015).

Murphy (1990) markanın, yalnızca fiziksel ürünlerden değil, bununla birlikte kişiye sağladığı belirli ayrıcalıklardan oluştuğu görüşünü bildirmiştir.

Alt ve Grigg (1998) markayı, farklı insan niteliklerine ve özelliklerine sahip olacak şekilde tüketicilerin bir markayı algılama dereceleri olarak ifade etmiştir.

Knapp'a göre (2002) marka; müşteri ve tüketicilerden gelen, onlar tarafından algılanan duygusal ve işlevsel kazanımlarına dayanan ve farklı bir konum yaratılmasına olanak sağlayan tüm izlenimlerin içselleştiriliş bir özetidir.

İngiltere'de yapılan bir çalışma sonucunda ise, marka ile ilgili dokuz farklı tanımlamaya ulaşılmıştır. Bu tanımlar; bir yasal araç, tescil edilmiş bir işletme adı, bir farklılaşma aracı, tüketici belleğindeki imaj, bir kişilik özelliği, bir ilişkilendirme, katma değer ve bir girdi ve çıktı olarak markanın tanımlanması şeklindedir (Bakkaloğlu, 2002: 92).

Perry ve Wisnom'a göre (2004) marka, karşılıklı ilişkiye dair bir söz ve kalite garantisidir ve güçlü bir marka yaratıcılığı ortaya koyan ve yeni bir ülkede, yeni bir ürün sınıfında ve sanayide dikkat çekebilen bir işareti, amblemi ve küresel bir sembolü ifade etmekte ve işletme ve işlemenin müşterileri arasında ilişki kurmaya yardımcı olmaktadır. Güçlü bir marka; ayırt etme, tercih oluşturma ve bir prestij markasına hakim olma yeteneğine sahiptir.

Uztuğ (2005) markayı, ürünü niteleyen, tanımlayan bir isim, terim, sembol ya da tüm bunların toplamı olarak, ürünü diğer ürünlerden farklı kılan bir karakter olarak ifade etmiştir.

Hollis'e göre (2011) marka, tüketicilerin zihinlerindeki kalıcı ve paylaşılan algılardan oluşmakla birlikte, bu algılar ne kadar güçlü, tutarlı ve motive edici olurlarsa, bir işletmeye değer katmaları ve satın alma kararlarını etkilemeleri o kadar olası kabul edilmektedir.

Kotler ve Keller (2006) markayı; bir üretici veya bir grup satıcının ürünlerini belirlemeye, tanıtmaya ve rakip ürünlerden ayırıp farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sözcük, sembol, tasarım gibi çeşitli unsurların bileşimi olarak tanımlamıştır.

İslamoğlu (2000) markayı, üretici ya da satıcı işletmelerin ürünlerinin kimliği, rakip mallarından ayırt edici simge ve ismi şeklinde tanımlamıştır.

Aktuğlu ve Temel'e göre (2006) markalar, bağlı oldukları firmayı ve ürünleri temsil ederler ve belli bir marka imajını yansıtırlar. Bir marka sadece logo ya da isim olmasının ötesinde kurum ve ürünler hakkında tüketicinin taşıdığı duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi ve aktarılmasıdır**.**

Marka; bir işletmenin en önemli şöhret kaynağı olarak görülmektedir. Marka, etiketten farklıdır. Etiket bir firmanın ürününü ve hizmetini diğerlerinden ayırt etmek için kullanılan isim, sembol ya da tasarımken, markanın pazarlamada tanınabilir olması özelliğine ek olarak, rakip işletmelerin sunmadığı ek değerleri müşteriye sunma vaadi bulunmaktadır (Doyle, 2003: 394).

Marka ile ilgili yapılan farklı tanımlamalardan birisi de daha geniş bir bakış açısına sahiptir. Bu bakış açısına göre marka, malların kimliğini belirleyen, malları rakip mallardan ayırt eden ve ürüne bir karakter, kişilik kazandıran isim ve semboller olarak tanımlanmıştır (Özer, 1999: 36).

Marka, insanların zihninde pozitif bir düşünce ve farklılık yaratmak, etkin olmak ve bunu zaman içinde kesintisiz olarak yapabilmekle birlikte; mevcut sunuma değer katarak ve ürün ya da hizmeti rakiplerden farklılaştırarak müşteri talebini arttırılabilmekte ya da ürün veya hizmetlere olduğundan daha yüksek bir fiyat konulabilmesini sağlamaktadır (Erdil ve Uzun, 2010: 3).

Yapılan tüm bu marka tanımlamalarından çıkartılabilecek ortak sonuca göre; marka ürün ya da hizmeti birbirinden ayırt etmeye yaran isim, sembol, renk, tasarım, şekil vb. özelliklerin yanı sıra o ürün ya da hizmetin üreticisi işletmeye çeşitli avantajlar sağlayarak katma değer yaratan ve faaliyette bulunduğu piyasada farklı bir konumlandırma olanağı sunan çeşitli unsurların karmasıdır.

2.1.3. Marka İle İlgili Temel Kavramlar

Marka denilince akla gelen bir takım kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramların birçoğu marka ile karıştırılmakta, hatta marka yerine kullanılmaktadır. Bu kavramlardan önemli olan bazıları aşağıda açıklanmıştır.

2.1.3.1. Marka İmajı

Rekabet üstünlüğü sağlamak içinde bulunulan yüzyılda hiç de kolay olmamaktadır. Bu nedenle bu üstünlüğü sağlamak isteyen kişi ya da kurumlar, kendilerini mümkün olduğu derecede etkili ve hedef kitlesi üzerinde güven yaratacak şekilde ifade etmelidir. Bu yönde yapılan önemli yatırımlardan ve kuruluşların başarılarına doğrudan etki eden en önemli unsurlardan birisi imaj faktörüdür. İmaj, kişinin zihninde bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar, sunulan olanak ve hizmetler gibi öğelerin etkileşimi sonucunda yavaş yavaş oluşan bir imgedir. İmaj, bir kişi ya da kurumun diğer kişi ya da kurumların zihninde bırakmış olduğu izlenim olarak da tanımlanmaktadır (Ker, 1998: 21-25;Gümüş, 1997: 124).

Marka imajı ise, tüketicilerin rasyonel ya da duygusal olarak yapmış oldukları yorumlamalara atfedilen, geniş anlamda ise sübjektif ve algısal bir olgu olarak ifade edilmekte ve marka çağrışımlarının hafızada tutulması ile ortaya çıkmaktadır. Marka imajı, anlamlı bir biçimde kurgulanmış bir dizi çağrışım olarak çeşitli iletişimler sonucunda kullanıcının zihninde oluşturduğu algılamalardır (Uztuğ, 2005: 40).

Keller (1993) yapmış olduğu çalışmada marka imajını, satın alınan ürün ya da hizmetle ilgili doğrudan ilgili olan veya olmayan özelliklerin, faydaların ya da çağrışımların tamamının meydana getirdiği marka algılama biçimi olarak açıklamaktadır.

Murphy (1990) marka imajını, kullanıcının herhangi bir markayı algılama tarzı olarak ifade etmiştir.

Marka imajı, müşteriye sunulan ürünün hedef kitlede oluşturduğu duygusal ve estetik izlenimlerin tamamından oluşmaktadır (Ker, 1998: 25).

Marka imajı, bir markanın denkliği, değeri, kimliği, kişiliği ile tüketici zihninde yaptığı tüm çağrışımların bir bileşkesi olarak algılanıp yorumlanması sonucu şekillenen değerler bütünü anlamına gelmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 118).

Martinez ve Chernatony (2004) marka imajını, rakip firmalar ile kıyaslandığında tüketicinin kullanmış olduğu markayı, zihinde farklı bir noktada konumlandırması olarak tanımlamıştır.

Marka imajı; pazarlamacı tarafından sunulmuş olan marka değeri, kimliği ve kişiliğinin tüketiciler tarafından algılanmasını ve yorumlanmasını ifade etmekle birlikte, tüketicilerin marka kimliği ve kişiliği algılamaları değişik faktörlere bağlıdır. Değerlerin, kimlik ve kişilik özelliklerinin tüketici gruplarının özelliklerine uygunluğu sağlanmalı ve bunların doğru iletişim araç ve teknikleri ile doğru sunulması gerekmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 13).

Marka imajı; kullanıcının, markanın bir takım özellikleri ile zihninde konumlandırdığı algılama biçimidir (Toksarı, 2010: 20).

Marka imajı, marka ile doğrudan ya da dolaylı bir şekilde yaşanan deneyimler sonucunda, markanın güçlü ve zayıf tarafları, olumlu ve olumsuz yönleri gibi bir çoğu kontrol edilebilir algıların tamamından oluşmaktadır. Hedef kitlenin algıları imajı belirlemekte, algılar dalgalanıp değiştikçe imaj da değişmektedir (Perry ve Wisnom III, 2004: 15).

Marka imajının oluşmasında; kullanıcı profili, kullanım durumları, kişilik ve değerler, geçmiş ve deneyimler olmak üzere 4 çağrışım unsuru etkili olmaktadır (Keller, 2008: 63-65, Plummer, 1984: 27-31; Holt, 2004: 48; Tosun, 2014: 137-138):

1. *Kullanıcı profili:* Markayı kullananların somut (yaş, cinsiyet, kimlik, gelir durumu vb.) ve soyut özellikleri (inançları, değerleri, kişilikleri) marka ile ilişkilendirilerek marka çağrışımı halini almaktadır.
2. *Kullanım durumu:* Kullanım nedeni ile kullanıcı profili arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. Şöyle ki; belirli özellikteki kişiler, belirli kullanım nedenlerine talep göstermektedir.
3. *Kişilik ve değerler:* Markaların en önemli özelliklerinden biri, tıpkı insanlar gibi kişilik özelliklerine sahip olmalarıdır. Markaya psikolojik özellikler atfedilebilmesi ve bu yolla markaya tıpkı bir insan gibi modern, geleneksel, agresif değerlendirmesi yapılabilmesi marka kişiliği sayesinde

mümkün hâle gelmektedir. Kişiliklerin belli değerleri olduğundan, kişilik özellikleri değerlerle bağlantılı düşünülmektedir.

4. *Geçmiş ve deneyimler:* Güçlü markaların genellikle tarihsel bir geçmişleri bulunmaktadır. Markalar yaşamışlıkları dolayısıyla deneyimlerini kullanıcılara yansıtmak istemekte, bu durum ise markanın uzun vadede ikon haline gelmesine katkı sağlamaktadır.

Kavas (2004) ise marka imajının oluşmasında etkili olan faktörleri şu şekilde ifade etmiştir:

- *Ürün ile doğrudan ilgili olan faktörler: Ürünün* yapısında yer alan temel, fiziksel, kimyasal özellikler, renk, büyüklük, stil gibi ürüne ait doğrudan özellikler
- *Ürüne eklenen özellikler:* Ambalaj, etiket, marka adı, üretici firmanın adı, ülke menşei gibi ürüne eklenen özellikler
- *Markanın sağlamış olduğu faydalar:* Fonksiyonel, sembolik ve duygusal yararlar,
- *Markaya karşı olan genel tutumlar:* Tatmin, bağlılık (sadakat) vb.

Tüketicilerin markayı nasıl algıladıklarını ifade eden marka imajı ile ilgili yazında marka imajı boyutları ya da unsurları olarak ifade edilebilen bir takım etmenler söz konusudur. Bu etmenlerden en önemlileri (Karacan, 2006: 211):

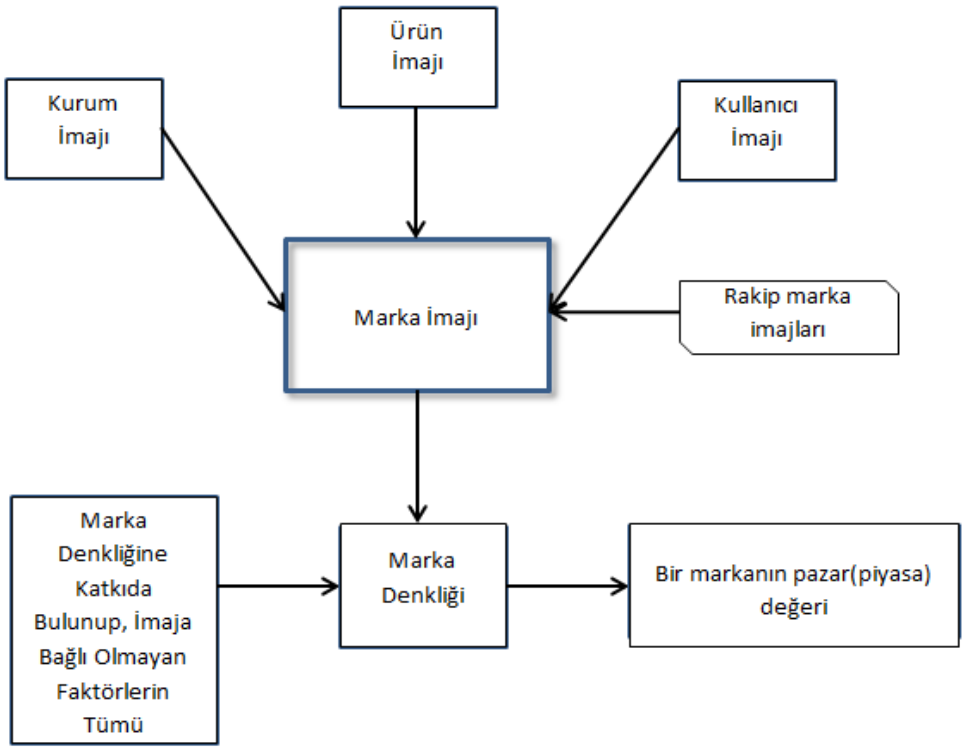
- Ürün ya da hizmetin nitelikleri,
- Soyut özellikler,
- Tüketici yararları,
- Göreceli fiyat,
- Yer, zaman ve kullanım tarzları,
- Satın alıcılar ve kullanıcılar,
- Markaya eklenen özellikler,
- Marka kişiliği,
- Ürün sınıfı ve

- Rakipler olarak sayılabilmektedir.

Oluşturulacak pazarlama stratejilerinde ve tüketici zihninde yaratılacak çağrışımlarda bu unsurların etkin olarak kullanımı ve marka imajının olumlu şekilde tüketici zihninde yer alması son derece önemlidir. Şöyle ki, içinde bulunulan ortamda ürün ya da hizmetten ziyade tüketiciler imajı satın almaktadır.

Marka konusunda çalışmaları bulunan Biel'in (1991) marka imajı ile ilgili sunmuş olduğu model Şekil 2.1.'de ifade edilmiştir.

Şekil 2.1. Marka İmajı Unsurları



Kaynak: BIEL, L. Alexander (1991). *Converting Brand Image Into Equity. Brand Equity&Advertising.* Lawrence Erlbaum Associates Publishers. p.72.

Biel marka imajı unsurları modelinde, bir marka imajının, markaya katkı sağlayan 3 alt imajı bulunduğunu, bu alt imajların da; ürün *veya hizmet sağlayan kurumun imajı, ürün ya da hizmetin kendi imajı ve kullanıcının imajı* olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte rakip marka imajı da markaya katkı sağlayan diğer imajlar arasında yer almaktadır. Marka imajını etkileyen bir takım faktörler daha mevcuttur. Bu faktörler; kişilik ve karakter, sert ve yumuşak nitelikler, görsel özellikler, satış

geliştirme, marka ismi, kurum kimliği, halkla ilişkiler ve işletme çalışanlarıdır. Bununla birlikte, Aaker yaptığı çalışmada marka imajının çağrışımlarla bağlantısı olduğunu belirlemiş ve bunları; değer, marka kişiliği, organizasyonel çağrışımlar ve marka kişiliği olmak üzere dört farklı boyutta ifade etmiştir (Biel ve Aaker, 1993: 71; Aaker, 1996).

İmajın marka değeri elde etmedeki rolünün fazla olduğu kabul edilmektedir. Fiyat, kalite, dağıtım ve tutundurma çalışmaları ile uyum içinde olan bir marka imajı, marka değerini artırmaktadır (Bono, 1996: 93-94). Olumlu bir imaj; işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde saygın görünmesinde önemli bir kriter olarak kabul edilmektedir. Ayrıca iyi bir marka imajı sayesinde; tüketici zihnindeki ürün konumlandırması kolaylaşmakta, ürüne olan talep artışı artmakta, marka ile ilgili iletişim kolaylaşmakta, düşük fiyat esnekliğinin düşmesi sağlanmakta, işletmenin finansal değeri artmakta, rakip ürün ve hizmet üreten işletmelerle baş etmek kolaylaşmakta, kullanıcıların ürünle ilgili bilgilenmeleri daha mümkün hâle gelmektedir (Faullant vd., 2008: 165; Aaker, 1991; Keller, 1993; Pitta ve Katsanis, 1995; Mitchell vd., 2001; Low ve Blois, 2002; Karacan, 2006; Toksarı, 2010).

Başarılı bir marka imajı yaratmak kolay olmamakla birlikte, istenilen bir marka imajı yaratırken ortaya çıkabilecek bir takım sorunlar bulunmaktadır. Bu sorunlar şu şekilde ifade edilebilmektedir (Doyle, 2003: 412):

- *Rakiplerden müşterilere giden mesajlar*: Müşteriler her gün binlerce mesaj almaktadır. Bu mesajların yaklaşık %5'i dikkat çekmekte ve %1'inden azına tepki verilmektedir. Markanın tanınmasını sağlamak için çok para harcamak ya da şanslı olmak gerekmekle birlikte yeni bir marka yaratmanın maliyeti milyon dolarları bulabilmektedir.
- *Marka kimliğinin etkin olmaması:* Potansiyel müşteriler, marka konumlamasının ihtiyaçlarını karşılamadığını düşünebilmekte, verilen mesajlara olumsuz tutumlar geliştirebilmektedir. Marka kimliği, markanın var olan algılarına yakın olduğundan daha etkin olmaktadır.
- *Markalara ait diğer mesajlar:* İşletmeler, haklarında çıkan her bilgiyi kontrol edememektedir. Bu durum da geçmişte işletmeyle ilgili olumsuz tecrübe yaşamış tüketici iddiaları marka kimliğine zarar verebilmektedir.

- *Etkin olmayan mesajlar:* Marka kimliğini oluşturmada ve yaymada mesajın yaratıcılığı oldukça etkilidir. Verilmek istenen mesajın içeriği, ilgi çekiciliği, sunuş tarzı vb. mesajı fark eden insanların sayısını ve mesaja verilecek tepkiyi etkilemektedir.
- *Medya ortamının yanlış seçimi:* Medya ortamı seçimi oldukça önemlidir. Mesajın, satış gücü gibi kişisel medya ortamlarında mı yoksa TV, gazete, internet gibi kişisel olmayan medya ortamlarında mı iletileceğine doğru karar verilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde marka imajı bu durumdan olumsuz etkilenebilmektedir.

2.1.3.2. Marka Kimliği

Kimlik kavramı, marka kimliği açısından değerlendirilmeden önce, sosyolojik anlamda açıklanacak olursa; bir bireyin kendisini toplumun bir ferdi olarak hangi köklerle, kültürlerle, örgütlerle, gruplarla ilişkili olduğunu kabul etmesi ya da benimsemesi anlamı taşımakla birlikte, bu tanım kişinin bir yandan kendini tanımasını, diğer yandan kendisinin toplum tarafından tanımlanmasını ifade etmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 95). İlk olarak 1986 yılında kullanılan ve bir markayı anlamlı ve benzersiz kılan her şeyi kapsayan marka kimliği kavramı, markanın yapmış veya yapacak olduğu bütün çalışmaların bütünleşik yönetimini yansıtan bir oluşumu ifade etmektedir ve bir takım soruların cevapları doğrultusunda belirlenmektedir. Bu sorular; markanın amacı ve vizyonu nedir, markayı benzerlerinden farklı kılan nedir, marka tatmini nasıl kazanılabilir, markanın denkliği nedir ya da ne olmalıdır, markanın yeteneği, geçerliliği ve meşruluğu nelerdir, markanın tanınması ve hatırlanmasındaki belirleyici özellikler nelerdir tarzındaki sorulardan oluşmaktadır (Tosun, 2014: 75; Kapferer, 2003: 120-134). Marka kimliğini belirlemeye yönelik sorulara verilen yanıtlar neticesinde kimlik şekillenmekte, marka ve paydaşlar yani hedef kitle arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi sağlanmaktadır.

Marka kimliği, markanın tüm boyutlarını kapsayan, parçadan çok bütünü önemseyen, işletmenin rekabetçi ortamda üstünlük kazanmasını sağlayan temel bir kavram olarak ifade edilmektedir (Uztuğ, 2005: 43).

Marka kimliği, markanın gelişiminin sürekliliğinin sağlanması için temel bir kavram olarak tanımlanabilmektedir. Her markanın bir kimliğe ihtiyacı bulunmaktadır. Çünkü rekabet üstünlüğü yakalayabilmek ve diğer rakip firmalardan ayrılıp farklılaşmak ancak güçlü bir marka kimliği ile mümkün olmaktadır. Bu durum da marka farkındalığı artmakta ve markanın tercih edilme şansı yükselmektedir. Ayrıca, marka kimliği, marka oluşturma ve yönetmede stratejik bir araçtır. Şöyle ki; güçlü bir marka yaratma ancak doğru ve etkin bir marka kimliği tasarımı ile mümkündür (Çakırer, 2013: 20; Uztuğ, 2005: 43). Marka kimliği; ürünün özü, rakiplerinden farklılığı, rekabet üstünlüğü, taşıdığı değerler, yansıttığı kişilik, temsil ettiği gruplar, sosyal statüler, seslendiği bireysel özellikler, özdeşleştiği değerler, duygular ve rüyalar ve bunların tüketiciler tarafından nasıl algılandığı anlamına gelmektedir ve marka kimliği, markanın görsel ve sözel unsurları ile tüketici zihninde çağrıştırdığı tüm değerlerin toplamıdır.

Bununla birlikte (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 13):

- Marka kimliği bir kültürü yansıtmaktadır. Örneğin, Toyota Japon kültürünü, Migros İsviçre kültürünü, Arçelik markası ise Türk kültürünü yansıtmaktadır.
- Marka kimliği, rakip markalara göre daha değişik bir vizyonu, misyonu ve farklı ürün özelliklerini barındırmaktadır.
- Marka kimliği, görsel olarak, isim açısından ya da yansıttığı çağrışımlarıyla diğer markalara göre hangi markanın hangi çarpıcı faydaları sağladığını göstermektedir.
- Marka kimliği, adı, logosu, dizaynı ve renkleri ile ürünün fiziksel ya da kimyasal özelliklerine ilave olarak kullanıcılara sembolik, duygusal ve psikolojik anlamlar sunmaktadır.

Marka kimliği, marka stratejistlerinin yaratmak ve korumak için büyük çaba sarf ettiği marka çağrışımları kümesini ifade etmekle birlikte bu çağrışımlar, markanın neyi temsil ettiğini yansıtan ve kurum üyelerinden müşterilere verilmiş söz anlamına gelmektedir. Marka kimliği marka ile müşteri arasında güçlü bir ilişki kurmaya yardımcı olmaktadır. Bu ilişki işlevsel, duygusal veya kişisel faydaları içeren değer önermesi yaratarak kurulmaktadır. Marka kimliği, ürün olarak marka

(marka kapsamı, ürün özellikleri, kalite/değer, kullanım alanları, kullanıcılar, menşei) kurum olarak marka (kurum özellikleri, yerel/küresel) kişi olarak marka (marka kişiliği, marka-müşteri ilişkileri) ve sembol olarak marka (görsel imgeler/metaforlar ve marka geçmişi) olmak üzere dört bakış açısı çerçevesinde toplanmış on iki boyuttan oluşmaktadır. Marka kimliği; markanın zamandan bağımsız özü olan temel ve birbirine bağlı ve anlamlı gruplar şeklinde organize edilmiş genişletilmiş kimlikten oluşmaktadır (Aaker, 2013: 84).

Marka kimliğini oluşturan faktörlerin sınıflandırılması ile ilgili literatürde farklı görüşler mevcuttur. Tosun (2014) yapmış olduğu çalışmasında marka kimlik unsurlarını; semboller, kişilik, kültür ve davranış olarak sınıflandırmıştır. Bu unsurlarda var olması gereken temel özellikler; hatırlanabilirlik ve tanınabilirlik, anlamlılık, beğenilirlik, aktarılabilirlik, uyarlanabilirlik ve korunabilirliktir. *Marka sembolleri;* bir mesajı ileterek bir ürünü tanıtmak, bir markayı tüm değerleriyle kullanıcı ile buluşturmak amacı taşımaktadır. Marka ismi, amblemler, logolar, karakterler, renkler, ambalaj, slogan ve fiziksel görünüm bu semboller arasında yer almaktadır. *Marka kişiliği;* bir markanın rakiplerinden bir varlığa has demografik, sosyal, kültürel, duygusal ve bilişsel nitelikleri açısından farklılaşmasını sağlayan vasıflar bütünü olarak tanımlanabilmektedir. *Marka kültürü;* markaya değer sağlayan birçok değerin bileşkesidir ve markayı rakiplerinden farklılaştırmada kullanılan önemli bir araç konumundadır. Marka kültürü, bir işletmenin yöneticisi ve çalışanıyla kendi içinde var olan değerleri markanın dış değerleri ile dengeleme sürecindeki tüm davranışlarının bir sentezi olarak yorumlanabilmektedir. *Davranış* ise, markanın iç ve dış paydaşlara yönelik olan standardize edilmiş davranış kalıplarından oluşmakta ve marka kimliğinin önemli unsurlarından birini ifade etmektedir (Keller vd., 2008: 130-135; Tosun, 2014: 80-115; Birkigt ve Stadler, 1986: 20).

Marka kimliği oluşturmak, markanın geleceği ve sürekliliği için oldukça önemlidir. Marka kimliği oluşturma sürecine araştırmalarla başlanmalı ve özellikle şu sorulara doğru cevaplar aranmalıdır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 104):

- Tüketiciler satın alacakları ürünü ya da benzer ürünü hangi kimlik altında satın alma eğilimindedir?

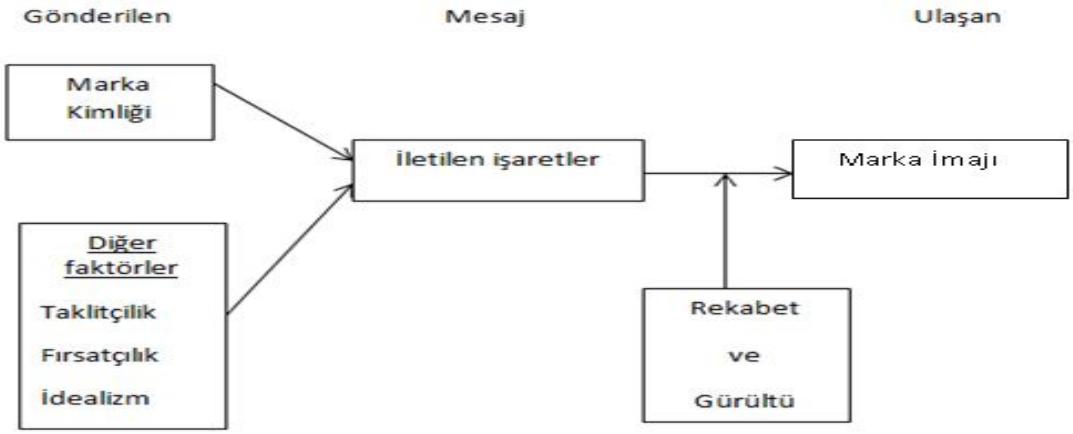
- Tüketiciler farklı ve benzer ürün ya da hizmetlerin kimliklerini nasıl algılayıp yorumlamakta ve kendileri açısından uygun bulabilmektedir?
- Kültürel ve arkeolojik değerlere, gelenek ve göreneklere, mitlere, kahramanlara yönelik düşünce ve tutumlar nasıldır?
- Ürünün kimlik ve kişiliğini yansıtabilecek, tüketici zihninde olumlu çağrışımlar yapabilecek en uygun isim ne olmalıdır?
- Markayı her açıdan doğru ifade edebilecek alternatif logo ve ambalajlar arasında en uygun olan hangisidir?

Bazı araştırmacılara göre kimlik, bir işletmenin, ürünün veya hizmetin esas bir öz, konumlandırma, marka adı, etiketi, logosu, tecrübeleri gibi kontrol edilebilir unsurlarından oluşmaktadır. Bu unsurların kontrol edilebilir unsurlar olarak nitelendirilmesinin sebebi, herhangi bir anda değiştirilebilir olmalarından kaynaklanmaktadır. Müşteriler, marka ile direkt bir tecrübe yaşamadan işletmeler, marka kimliğini onların zihinlerinde oluşturmaya başlamaktadır. Marka yönetimi, işletmenin sunduklarının katma bir değer sağladığını müşterilerin algılamaları üzerine kurmaktadır. İşletme yöneticisi, bu algıyı marka kimliğini şekillendirmekle yaratmaktadır. Yerinde olan gerçek bir marka kimliği ile hedef kitleye doğru mesajı iletmek çok daha kolay olmaktadır ve bu durum da güçlü, tutarlı ve farklılaştırılmış bir markanın oluşumuna olanak tanımaktadır. İşletmelerin asıl amacı, marka kimliğini planlayarak tüketicilere ulaştırmak ve tüketicilerde istenen marka imajını oluşturmaktır Marka imajı ve marka kimliği sıklıkla karıştırılan kavramlar olmasına karşın; marka imajı ile ifade edilmek istenen tüketici algılamaları iken, marka kimliği, pazarlamacının tüketiciye vermek istediği mesaj olarak ifade edilmektedir (Perry ve Wisnom, 2004: 14-15; Doyle, 2003: 411). İmaj ve kimlik arasındaki farklar sadece bu kadar değildir. Marka imajı, geleneksel olarak daha yoğun bir kullanıma sahipken, marka kimliğinin kullanımı yeni yeni artmaktadır. İmaj, alıcı tarafından bir algılama iken, kimlik, gönderici kaynağın sorumluluğundadır. Marka imajını tüketiciler zamanla belirlerken, marka kimliğini işletmeler belirlemektedir. Marka kimliği, marka imajından önce gelmektedir. Marka kimliğini oluşturan ve markaya atfedilen marka ismi, marka

karakteristikleri, simgeler, semboller, ticari marka ve logolar, coğrafi ve tarihi olgular, reklam ve sponsorluk gibi unsurlar marka imajının oluşmasında etkili olan unsurlar arasında sayılmaktadır. Marka kimliğini işletme oluşturmaktadır, fakat tüketicilerin algıladığı imaj, bu marka kimliğinden farklı olabilmektedir. Marka imajı ise, tüketicinin marka ile ilgili algısıdır ve marka kimliğinden farklı olabilmektedir. Marka kimliği, markanın sübjektif olmasının, uzun vadeli stratejik amaç ve hedeflerinin, sürekliliğinin, değerlerinin, temel inançlarının bir ifadesi olarak görülmekle birlikte, dayanıklılık, eşgüdümlü olma ve gerçeklik gibi nitelikleri bakımından marka imajından ayrılmaktadır (Kapferer, 1992: 32-37; Erdem, 2004: 6; Erdil ve Uzun, 2009: 111; Toksarı, 2010: 21; Erdil ve Uzun, 2010: 96).

Kapferer'e (1992) göre marka kimliği ve marka imajı arasında gerçekleşen sürece etki eden faktörler şu şekilde açıklanabilmektedir (Aktaran: Erdem, 2004: 6):

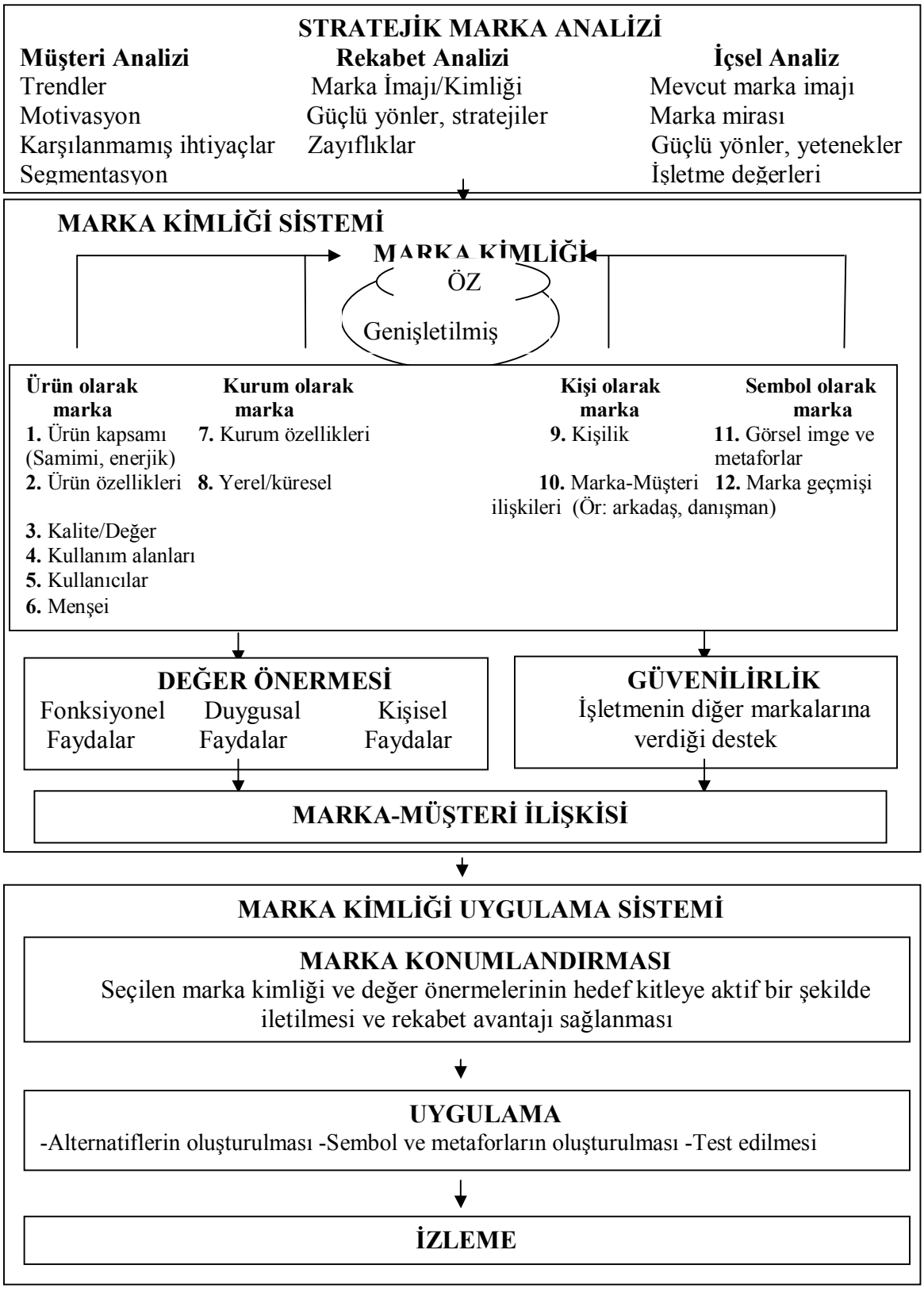
Şekil 2.2. Marka Kimliği ve Marka İmajı



Kaynak: KAPFERER, J. Noel (1992). *Strategic Brand Management.* The Free Press. p.38. London.

Aaker (1996) ise marka kimliği sistemi ile ilgili sunmuş olduğu modelde marka kimliğini işlevsel, duygusal ve bireysel faydaları içinde barındıran bir değer olarak görmekte ve bu kimliğin tüketici ile işletme arasında içten ve samimi bir bağ oluşturduğunu ifade etmektedir (Aaker, 1996: 79).

Şekil 2.3. Aaker'in Marka Kimliği Modeli



Kaynak:AAKER, D. A. (2013). Güçlü Markalar Yaratmak. Çev. Erdem Demir. MediaCat Kitapları. 3. Baskı. İstanbul: KapitalMedya A.Ş. s. 197.

Aaker'e göre (2012) bu modelde, marka kimliğinin dokusu ve derinliği olduğundan emin olmak için bir işletme, markayı (1) ürün, (2) kurum, (3) kişi ve (4) sembol olarak değerlendirilmekle birlikte bu bakış açıları birbirinden oldukça farklıdır. Amaçları ise, stratejistlere bir kimliği açık bir ifade ile sunmak, zenginleştirmek ve farklılaştırmak için gerekli olan marka unsurları ve modellerini göz önünde bulundurmalarını sağlamaktır. Marka kimliği oluşturmanın ilk aşaması stratejik marka analizidir. Müşteri analizini; trendler, güdüler, karşılanmamış ihtiyaçlar ve bölümlendirme/segmentasyon oluşturmaktadır. Müşteri analizi; belirli biri ürün sınıfını kimlerin aldığının tespiti için önem arz etmektedir. Trendler, motivasyon, karşılanmamış ihtiyaçlar ve segmentasyon analizde kullanılmakla birlikte, alıcıların özellikleri ve ürün ya da hizmetin nasıl ve ne şekilde alındığı da müşteri analizi aracılığıyla tespit edilmektedir. Rekabet analizi ise, marka imajı/kimliği, işletmenin güçlü tarafları ve zayıf yönlerinin tespiti ile mümkün hâle gelmektedir. Rakip işletmelerin belirlenmesi, rekabet yoğunluğunun tespit edilmesi, rakip işletmelerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti bu aşamada son derece önemli kabul edilmektedir. Bu aşama aynı zamanda yalnızca içinde bulunulan değil, gelecekte olması muhtemel durumların da göz önüne alındığı aşamadır. İçsel/işletme analiz ise, işletmenin kendisiyle ilgili yapmış olduğu değerlendirmeleri içermektedir. Mevcut marka imajı, marka geçmişi ya da mirası, kabiliyetler ve işletme değerleri son derece önemlidir. Bir marka kimliğinin geliştirilmesinde kullanılacak önemli bir girdi, bir marka ya da işletmenin kendi analizinin yapıldığı aşamadır. Özellikle işletme imajı, marka imajı, işletmenin finansal yapısı, yönetim, üretim ve pazarlama yapıları ve SWOT analizi gibi konular büyük önem taşımaktadır. Daha sonraki aşama, marka yatırım kararı ile ilgilidir. Özellikle markanın fiziksel ve psikolojik boyutu bu aşamada detaylı olarak incelenmektedir. Ürün olarak, kurum olarak, kişi olarak ve sembol olarak markaların irdelenmesi bu analiz aracılığıyla gerçekleşmektedir. Ürün olarak marka; marka seçimi kararları ve kullanım tecrübesi ile doğrudan ilgili olması sebebiyle her zaman marka kimliğinin en önemli kısmını oluşturmaktadır. Ürün olarak markada, ürünün kapsamı, ürüne atfedilen özellikler, ürünün kalitesi, kullanım alanları, kullanıcıları ve menşei, kurum olarak markada kuruma atfedilen özellikler ve kurumun yerel ya da global olması, kişi olarak markada kişilik ve marka-müşteri ilişkisi ve son olarak sembol olarak markada

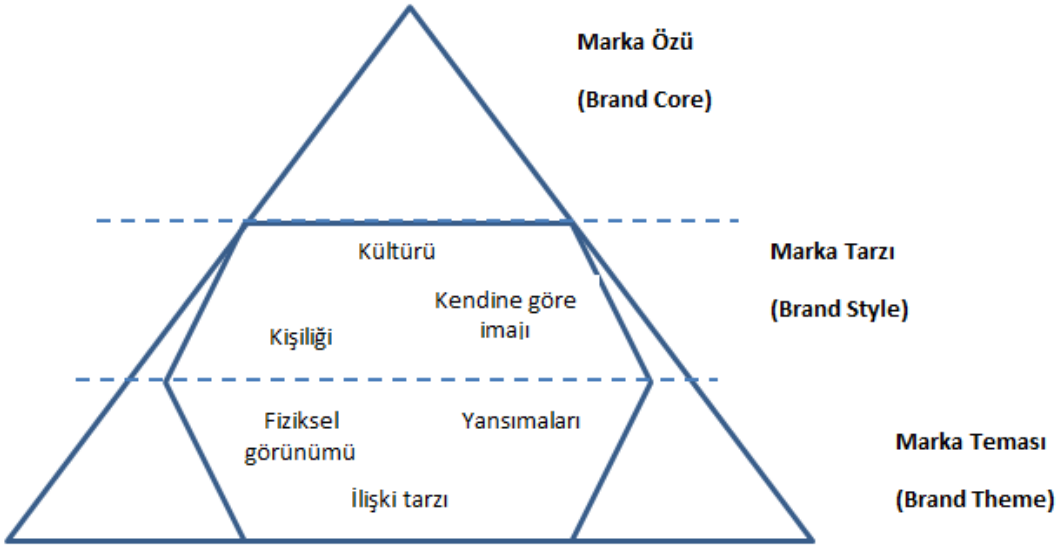
markanın geçmişi ve görsel imajı ayrıntılı olarak analiz edilmektedir. Bu analizlerde amaçlanan, marka kimliğinin arzu edilen boyutlarda oluşturulmasıdır. Şekil 2.3.'de sunulduğu gibi, marka kimliği; bir öz kimlik ve bir genişletilmiş kimlikten oluşmaktadır. Öz kimlik, markanın zamandan bağımsız özünü temsil etmekte, genişletilmiş marka kimliği ise markanın temsil ettiği unsurların üzerine detaylar ekleyerek öz kimliği tamamlamaktadır. Sonraki aşamada, markanın müşteriye değer sağlayan fonksiyonel-duygusal ya da kişisel faydaları iletip iletemediği analiz edilmektedir. Değer önermesi sağlamak markanın önemli rollerinden birisidir. Değer önermesi, marka tarafından müşteriye değer sağlayan fonksiyonel, duygusal ve kişisel faydaların özetlenmesi olarak tanımlanabilmektedir. Oluşturulan değer önerisi üzerine marka-kullanıcı ilişkisi tespit edilmektedir. Daha sonra marka kimliği uygulama sistemi geliştirilmekte, marka konumlandırılması yapılmaktadır. Marka konumlandırmasında, seçilen markanın kimliği, hedef kitleye yönelik olması, etkin bir iletişim ve rekabet avantajı sağlaması önemli unsurlardandır. Uygulama aşamasına geçildiğinde ise önemli olan, önceden planlanan faaliyetlerin yaratılması istenen marka kimliği ile uyumlu olup olmadığının tespitidir. Bu aşamada alternatiflerin üretilmesi, semboller ve metaforların oluşturulması ve test edilmesi ile güçlü bir marka kimliği oluşturulmaya çalışılmaktadır. Nihayet izleme/değerlendirme aşaması ile süreç son bulmakta, marka kimliğinin kullanıcılar tarafından doğru algılanıp algılanmadığı kalitatif ve kantitatif tekniklerle ölçülmektedir.

Kapferer (1997) ise markanın etkin bir şekilde yönetilip yönetilmediğini değerlendirmede yardımcı olacak kapsamlı bir marka modeli sunmuş ve marka kimliğini altı boyutta incelemiştir. Model aynı zamanda markanın etkin yönetilip yönetilmediğini ortaya koymaktadır. Kapferer'e göre marka kimliği müşterinin marka imajını etkileyecek şekilde yönetilmesini gerektiren altı boyut ile açıklanabilmekte, bu boyutlar ise fiziksel, yansıma, ilişki, kişilik, kültür ve benlik imajı (kendine göre imaj) olarak ifade edilebilmektedir.

Kapferer'in marka piramidi modeli, güçlü bir marka yaratmada ve yönetmede işlevsel bir nitelik taşımaktadır. Model markayı geniş bir açıdan kapsayan kimlik prizması ile doğrudan ilişkili olup, kimlik prizması, marka kimliğini altı köşeli bir

prizma ile özetlemekte ve markanın güçlü ve zayıf noktalarının da ayrıntılı olarak incelenmesine yardımı olacak bir bakış açısı sunmaktadır (Uztuğ, 2005: 66).

Şekil 2.4. Marka Kimliği ve Marka Piramidi



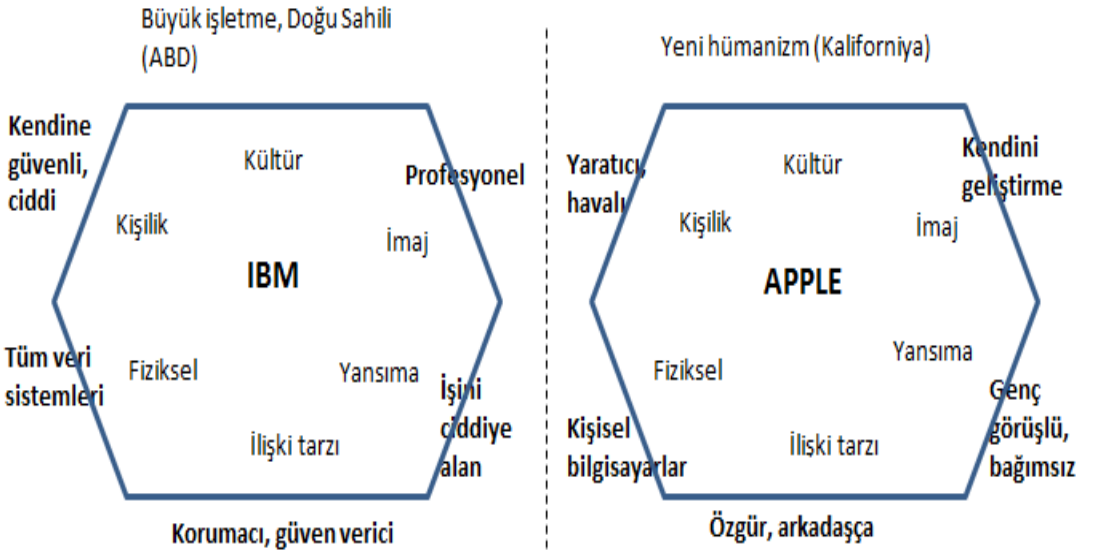
Kaynak: KAPFERER, J. Noel (1997). *Srategic Brand Management.* The Free Press. p.38.London.

Modelde yer alan marka özünün, marka stilinin ve marka temasının müşterinin marka imajını etkileyecek şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Marka özü markanın genetik kodu ya da DNA'sı olarak ifade edilmektedir. Marka özü, sürekli olmalı, marka teması ve stilinin değişimine öncülük etmelidir. Marka tarzı/stili, marka özünü ifade etmeye yönelik olup kültür, kişilik ve benlik imajından oluşmaktadır. Kültür; markanın tecrübe ve değerleri ile ilgilidir. Kişilik, markanın karakteridir. Benlik imajı ise, müşterinin kendisini marka ile nasıl ilişkilendirdiği ile ilgilidir. Bu boyutlar zaman içinde ve kademeli olarak değişmektedir. Marka teması ise, fiziksel (seçilen marka isminin renginin, logosunun ve ambalajının görüntüsü), ilişkisel (markanın müşteri ile nasıl ilişki kurduğu) ve yansıma (marka iletişiminde kullanılan hedef kitlenin imajı) boyutlarından oluşmaktadır ve bu boyutların zaman içinde değişmesi mümkündür (Doyle, 2003: 414-416).

Kapferer'in sunmuş olduğu marka kimliği ve piramidi modeli araştırmacı Doyle (2003) tarafından IBM ve Apple markalarına uyarlanmıştır.

Şekil 2.5. IBM ve Apple'ın marka kimliklerinin marka piramidi modeline uyarlanmış halini göstermektedir.

Şekil 2.5. IBM ve Apple'ın Marka Kimlik Örnekleri



Kaynak: DOYLE, Peter (2003). *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri,* Çev. Gülfidan Barış, s. 416. Kapital Medya Hizmetleri A.Ş, İstanbul.

2.1.3.3. Marka Kişiliği

Marka kişiliği 1970'li yıllarda ortaya çıkmış ve ilk kez 1973 yılında S. King tarafından tanımlanmış bir kavramdır (Bişkin, 2004: 50). Marka kişiliği kavramı, markaların da tıpkı insanlar gibi kişilik özelliklerine, belli duygular ya da izlenimlere sahip olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bir marka kişiliğini tarif ederken, bir kişiyi tarif ederken kullanılan kelimeler kullanılabilmektedir yani, marka kişiliği, insana ait bir takım niteliklerin marka ile bütünleştirilmesidir. Marka kişiliği, marka ile ilişkilendirilen insani karakteristikler toplamıdır. Marka, yaş, toplumsal, ekonomik sınıf ve cinsiyet boyutlarıyla değerlendirildiği gibi, sıcak, duyarlı, ilgili gibi kişilik özellikleri ile de değerlendirilmektedir. Örneğin, Marlboro Light, Klasik Marlboro ile karşılaştırıldığında daha feminen olarak algılanmaktadır. Birbirine rakip iki içecek markasından Coca Cola, gerçekçi soğukkanlı bir marka kişiliği ile Pepsi ise genç, heyecanlı bir kişiliği temsil etmektedir (Keller, 1993: 3; Aaker, 1996: 141-142; Aaker, 1997: 347; Aaker, 2012: 160; Uztuğ, 2005: 43).

Biel (1992) marka kişiliğini, markanın temel niteliklerinin ve işlevselliğinin yanı sıra markanın sahip olduğu tüm özellikleri dışa vurması olarak ifade etmiştir.

Freling ve Forbes (2005) marka kişiliğini, belirsiz ve ayırt edilemez marka imajı ve kimliği gibi diğer kavramların dışında kalan şeyler olarak tanımlamıştır.

Marka kişiliği, bir markayla ilgili insan özelliklerinin bir bütününü ifade etmektedir. Markalar da tıpkı kişiler gibi kullanıcıların zihninde farklılık yaratabilecekleri bir kişiliğe sahip olmak istemekte, böylece tüketicilerin tercihlerine yön verebilmekte ve farklılık yaratabilmektedir. Marka kişiliğinin insanlar üzerinde bir takım duygular uyandırması muhtemeldir, bu duygular aracılığıyla marka ve tüketiciler arasındaki iletişim artmaktadır (Erdil ve Uzun, 2010: 73).

İslamoğlu ve Fırat (2011) marka kişiliğini oluştururken; işletmenin felsefesinin dikkate alınması gerektiğini, hedef tüketici grubunun belirlenmesini, bu grubun kişilik özelliklerinin belirlenmesi gerektiğini, hedef seçilen gruba hizmet eden diğer markaların kişiliklerinin analiz edilerek uygun olmayanların elenmesini ve hedef gruba uygun olan marka kişiliğine karar verilmesini ifade etmiş, bununla birlikte marka kişiliğini belirlemek için tüketicilere şu soruların yöneltilmesi gerektiğini vurgulamıştır:

- Ürün bir kişi olsaydı, onun nasıl biri olmasını isterdiniz?
- O kişi eğer bir marka olsaydı, ne tür işleri yerine getirmesini beklerdiniz?
- Nasıl bir giyim tarzında onu görmek isterdiniz?
- Bir toplantıda olsaydı, kim ya da kimlerle sohbet etmesi size uygun gelirdi?
- Toplantılarda ne tür konuları gündeme getirmeliydi?

Aaker'e göre, marka kişiliğinin gelişmesine dayanak sağlayan üç temel model bulunmaktadır. Bu modeller (Aktaran: Tosun, 2014: 96):

1. *Kendini İfade Etme Modeli:* Bu model, kullanıcıların markayı kendi kişiliklerinin yansıması olarak kabul etmeleri istendiği zaman kullanılmakla birlikte, bu kişilik kullanıcıların mevcut kişilikleri olabileceği gibi sahip olmayı istedikleri kişilik de olabilmektedir.

2. *İlişki Temelli Model:* Markaların kullanıcılarla aralarındaki ilişkiyi etkileyen unsurlardan birisi, tüketici ile kişi olarak iki birey arasındaki ilişkiye benzer bir ilişkinin söz konusu olmasıdır. Bu modele göre, marka kişiliği oluşumundaki eğilim, markayı ilişkinin edilgen elemanı konumuna koymak olarak ifade edilebilmektedir. Bu durum da etken eleman ise, markaya karşı, tüketici algıları, tutum ve davranışlardır.
3. *Fonksiyonel Yarar Temsil Modeli:* Bu modele göre ise, marka kişiliği ürün niteliklerini fonksiyonel fayda dâhilinde belirtebilmek açısından bir vasıta niteliği taşımaktadır.

Aaker (1997) marka kişiliğinin belirlenmesinde özellik yaklaşımını benimsemiş ve psikoloji literatüründe de kullanılan beşli kişilik tipolojisini esas alarak bir marka kişilik modeli geliştirmiştir. Aaker, yaptığı marka kişiliği ölçek çalışmasında samimiyet, heyecan, yetkinlik, gelişmişlik ve sağlamlık olmak üzere beş boyuttan oluşan kırk iki kişilik özelliğini içeren bir ölçek elde etmiştir. Ölçek daha sonra farklı kültürler üzerinde yapılan birçok ölçek geliştirme çalışmasına esas teşkil etmiştir (Dölarslan, 2012: 9; Wallenklint, 1998: 89; Bişkin, 2004: 52; Tosun, 2014:97).

Tablo 2.2. Aaker'in Marka Kişiliği Ölçeği

Boyutlar	Nitelikler	Marka Örnekleri
Samimiyet /İçtenlik	Alçakgönüllü, dürüst, güler yüzlü, neşeli, içten, duygusal, aile yönlü, gerçek vb.	Kodak, Nestle
Heyecan	Cesur, heyecanlı, kışkırtıcı, sıra dışı, canlı, yenilikçi, bağımsız, hayal gücü olan, yaratıcı vb.	Benetton, Diesel
Yetkinlik/Uzmanlık	Güvenilir, uzman, zeki, başarılı, çalışkan, lider vb.	CNN, IBM
Gelişmişlik	Üst sınıf, cazip, gösterişli, çekici vb.	Mercedes, Chanel, Lancome
Sağlamlık/Güçlü olma	Dışsal, sert, erkeksi, güçlü vb.	Marlboro, Nike

Kaynak: AAKER, L. Jennifer (1997). Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research,* 34: 342-352.

Aaker'a göre (2012) bir marka kişiliğinin önemli ölçüde görünüş geçerliliği bulunmaktadır. Kalitatif ve kantitatif çalışmalar yapan araştırmacılar, araştırmaya katılanlardan sık sık marka kişiliklerinin profilini çıkarmalarını istemekte, cevaplar ise kişiler arasında yorumlanabilen tutarlı cevaplar niteliği taşımaktadır. Örneğin, kullanıcılar sık sık bir markanın güçlü bir kişiliği olduğunu algılarken, ürünü kullanmayanlar böyle bir algıya sahip olmamaktadır. Marka kişiliği algısını etkileyen ürünle ilgili veya ilgisiz unsurlar söz konusu olmaktadır. Ürünle ilgili unsurlar; ürün kategorisi (banka), ambalaj (Gateway Computer), fiyat (Tiffany) gibi yönlendiricilerken, ürünle ilgili olmayan unsurlar ise; kullanıcı imgeleri (Levi's 501), sponsorluklar (Swatch), sembol (Marlboro), yaş (Kodak), reklam tarzı (Obsession), menşei (Audi), firma imajı (The Body Shop), CEO (Microsoft-Bill Gates), ünlü desteği (Jell-O) gibi yönlendiriciler olarak ifade edilebilmektedir.

Geuens (2009) Aaker'in geliştirmiş olduğu ölçeği üç yönü itibariyle eleştirmiştir. Aaker'in ölçeği marka özelliklerinin yanında yapı geçerliliği konusunda sorun yaratan yaş ve cinsiyet gibi kişilik özelliklerini de içermektedir. Şöyle ki, araştırmacılar ve uygulayıcılar algılanan marka kişiliğinin mi yoksa algılanan kullanıcı özelliklerinin mi ölçüldüğünü tam olarak bilememektedirler. Bununla birlikte bir diğer eleştiri, marka kişiliği ölçeğinde yer alan faktör yapılarının belirli bir marka için ya da belirli bir ürün kategorisi için tam olarak genellenememesidir. Son eleştiri noktası ise, kültürlerarası yapılan çalışmalarda marka kişiliği ölçeğinin önerdiği 5 faktörlü yapının elde edilememesi durumudur. Bu sebeple Geuens vd. yeni bir ölçek geliştirmişlerdir, geliştirmiş oldukları bu ölçek marka kişiliği ölçeği Tablo. 2.3.'de sunulmuştur (Geuens vd., 2009: 97-103; Dölarslan, 2012: 9).

Tablo 2.3. Geuens vd. Marka Kişiliği Ölçeği

Boyutlar	**Nitelikler**
Sorumluluk	Gerçekçi, istikrarlı, sorumluluk sahibi
Hareketlilik	Dinamik, aktif, yenilikçi
Saldırganlık	Agresif, cesaretli
Sadelik	Sıradan, basit
Duyarlılık	Romantik, duygusal

Kaynak: GEUENS, Maggie; Bert Weijters ve Kristof De Wulf (2009). "A New Measure of Brand Personality," International Journal of Research in Marketing, 26: 97-107.

Geuens vd. nin hazırlamış oldukları ölçeğin beş boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar; sorumluluk, hareketlilik, saldırganlık, sadelik ve duyarlılıktır. *Sorumluluk* boyutunun gerektirdiği en önemli nitelikler; gerçekçi, istikrarlı, sorumluluk duygusuna sahip olabilme, *hareketlilik* boyutunun en önemli nitelikleri; dinamik, aktif ve yenilikçi olma, *saldırganlık* boyutunun en önemli nitelikleri; agresif ve cesaretli olma, *sadelik* boyutunun en önemli nitelikler, sıradan ve basit olma ve son olarak *duyarlılık* boyutunun nitelikleri; romantik ve duygusal olma şeklinde sıralanmaktadır.

Marka kişiliği ölçeği ile ilgili önemli çalışmalardan bir tanesi de Patterson'ın (1999) yapmış oluğu marka kişiliği ölçeği çalışmasıdır.

Tablo 2.4. Patterson'un Marka Kişiliği Ölçeği

Boyutlar	**Nitelikler**
Samimiyet	Dürüst, neşeli, evcimen, mert
Sağlık	Dayanıklı, kuvvetli, dışa dönük
Yetenek	Güvenilir, sorumlu, bağlı, etkin
Çekicilik	Gösterişli, sevimli, romantik
Heyecan	Cesur, canlı, hayal gücü yüksek

Kaynak: PATTERSON, Maurice (1999). Re-appraising the Concept of Brand Image. *Journal of Brand Management*, Vol. 6, No. 6, s. 416.

Patterson, marka kişiliği ölçeğini samimiyet, sağlık, yetenek, çekicilik ve heyecan olmak üzere beş temel boyutta ele almış ve bu boyutların niteliklerini tabloda görüldüğü şekilde açıklamaya çalışmıştır. Piyasada bulunan markaların tamamı olmasa da birçoğunun bu kişilik özellikleri ile bağdaştığı görülmektedir.

2.1.4. Marka Konumlandırma

Sınırlı kaynakları olan işletmelerin her alanda başarı sağlamaları son derece güçtür. Bu sebeple işletme yöneticileri kendileri için hangi hedef pazarın uygun olduğunu belirlemeli ve bu doğrultuda markaları için en uygun konumlandırmayı yapmalıdır. Pazarlama stratejilerinin odak noktası konumunda olan marka konumlandırma, hedeflenen pazar doğrultusunda uygun konumun tespit edilmesi anlamına gelmektedir. Doğru konumlandırma, işletmelere rakipleri karşısında önemli

avantajlar sunmakta ve tüketici-marka arasında gerçekleşen iletişimin daha sağlam temellere oturmasını sağlamaktadır.

2.1.4.1. Marka Konumlandırma Kavramı ve Kapsamı

Konumlandırma kavramı bakış açısı ilk kez Ries ve Trout tarafından gündeme getirilmiştir. Jack Trout ve Al Ries ilki 1972 ikincisi ise 1978 yılında olmak üzere konu ile ilgili iki önemli makale yazmışlardır. İlk olarak 1972 yılında "Advertising Age" isimli dergide Jack Trout ve Al Ries "The Positioning Era" yani "Konumlandırma Zamanı" isimli bir makale yazmış, daha sonra bu makaleyi ikincisi takip etmiştir. Bu makaleleri daha sonra 1981 yılında "Konumlandırma: Aklınız İçin Verilen Savaş" isimli kitap izlemiş ve konumlandırma kavramı daha çok konuşulur hâle gelmiştir. Bu çalışmalar temel alındığında konumlandırma döneminin ve kavramının özellikleri şu şekilde ifade edilebilmektedir (Ries ve Trout, 1972, 1978, 1981; Uztuğ, 2005: 73-74):

- Rekabetin artması ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte geçmişte var olan stratejiler geçerliliğini yitirmiştir. Böyle bir ortamda bölümleme uygulamalarıyla darlaştırılmış hedeflere yönelmek gerekmektedir.
- İletişim hacminin artması, tüketici zihnini savunmaya geçirmiştir. Tüketiciler genel olarak daha önce yaşamış oldukları tecrübelere bağlı olarak eski bilgi ve deneyimleri ile uyum sağlayan bilgileri kullanmaktadır.
- Konumlandırma, tüketicilerin zihninde değişim yaratılması olanağını sorgulamaktadır. Bu sorgulama sonucunda tüketici zihninde hangi çerçevede çalışılması gerektiğini dile getirmektedir.
- Reklam metinlerindeki "keyfi anlatım" geçerliliğini yitirmiştir. Artık yalın ve açık temel bir konumlandırma stratejisinin tanımlanması gerekmektedir.
- Konumlandırma aşamasında, işletmenin ve markanın önemi oldukça artmaktadır. Bir marka için emin olunan değerli bir konum korunmalı ve bu doğrultuda hareket edilmelidir.

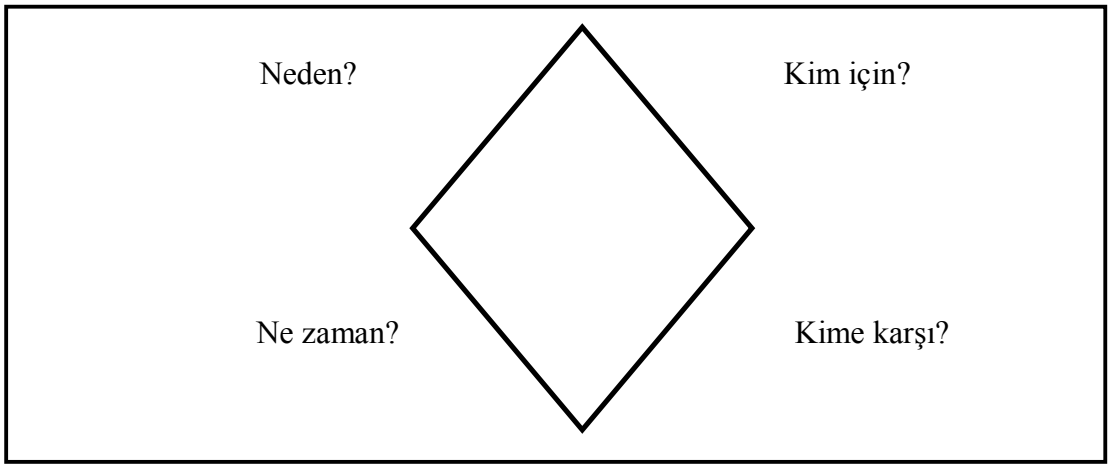
Bu başlıklar değerlendirildiğinde; artık müşterilerin ürünlerde büyük bir farklılık algılamadıkları ve markalar arasındaki kullanıcı tercihinin akılcı bir

araştırma ile belirlenemeyeceği açıktır. Bu sebeple konumlandırma stratejisi, tüketici zihninde farklı bir konum elde etmeyi korumayı önermektedir (Uztuğ, 2005: 74).

Rekabet içinde başarılı olabilmenin yolu işletme için en avantajlı konumlandırmayı pazarlama politikalarında uygulamaktan geçmektedir. Marka konumlandırma, hedeflenen pazara uygun bir biçimde pazarlama faaliyetlerinin kullanılmasını içermektedir. Bu doğrultuda birçok işletme, kalite, fiyat, imaj ve işlevsellik temelinde kendilerine farklı konumlar edinmek için yoğun bir çaba sarf etmektedir.

Markanın kendisinden beklenenleri yerine getirebilmesi ve müşteri tatmini sağlanması ancak başarılı bir konumlama ile mümkündür. Kimi araştırmacılara göre, pazarlama yönetiminin temelini teşkil eden konumlandırma; bir işletmenin vaadinin ve imajının tasarlanma faaliyeti olarak tanımlanabilmektedir. Marka konumlandırması Şekil 2.6.'da sunulduğu üzere neden, kim için, ne zaman ve kime karşı olmak üzere dört temel soruya dayanan bir analitik sürecin sonucudur (Taşkın ve Akat, 2012: 100-101, Fırlar, 2000: 20-23).

Şekil 2.6. Bir Markayı Konumlandırma



Kaynak: TAŞKIN, Çağatay ve Akat, Ömer (2012). *Marka ve Marka Stratejileri.* Bursa: Alfa Aktüel Yayınları. s. 101.

Konumlandırma, markanın hedef pazar bölümünü ve rakipler karşısında farklılığını gösteren algılamaların tamamından oluşmaktadır (Bingham ve Raffield, 1990: 211-217). Kotler, konumlandırmayı; işletmelerin piyasaya sundukları

markaların imajlarını geliştirmelerine yönelik iletişim çabaları olarak ifade etmektedir. Tüketiciler tarafından tercih edilen bir marka yaratmanın yolu, markanın rakiplerinden farklılaşabilmesi ile mümkündür. Bu durumda marka konumlandırma, marka farkındalığının sağlanması ile birlikte markanın kullanıcılara hangi kişilik ve kimlik unsurları ile hatırlatılacağını belirlemektedir. Marka konumlandırma, markanın tüketici algılamalarında çeşitli markalara göre belli bir yer almasını ifade etmektedir. Konumlandırma çalışmalarının yapılabilmesi için öncelikle firmanın ürün ve hizmetlerini sunacağı hedef kitle doğru bir şekilde belirlenmelidir (Kotler, 2004: 72; Uztuğ, 2005: 71, 141).

Konumlandırma, bir işletmenin markasının, ürününün/hizmetinin ya da imajının, potansiyel müşterilerinin zihninde özel bir yer edinebilmesi için yapılan tüm çalışmalara denilmekle birlikte, doğru konumlandırılmamış bir marka, temeli olmayan bir bina gibi, piyasadaki en ufak bir dalgalanmadan etkilenmektedir (Ayhan, 2012: 38).

Konumlandırma kavramının esasının farklılaştırma kavramına dayandığı göz ardı edilmemelidir. Farklılaşma ve konumlandırma birbirine oldukça yakın iki kavram olmasına rağmen, farklılaşma sağlanmadan tüketici zihninde konumlandırmanın da sağlanamayacağı açıktır. Konumlandırma kararlarını alırken işletmelerin en çok dikkat etmeleri gereken konu rakiplerden ürün ve hizmetlerini nasıl ayıracakları ve nasıl farklılaştırmaya gidecekleridir (Yüce, 2010: 18; Lamb vd., 2005: 204). Bu yönüyle farklılaştırma sadece ürün bazlı yapılmamakta; bununla birlikte hizmet (servis) farklılaştırması, personel farklılaştırması, imaj farklılaştırması ve dağıtım kanalı farklılaştırması gibi stratejilerle de rakipler karşısında üstünlük elde etmek mümkün hâle gelmektedir (Kotler, 2003: 317).

Marka konumlandırma, bir markanın müşteriler tarafından satın alınması için ne yapılmalı ya da yapılmamalı şeklinde pazarlama stratejilerinin belirlenmesine yardımcı olmakla birlikte, markayı farklı hâle getirmek ve rekabetçi üstünlük yaratmak için müşteri zihninde temel marka çağrışımları oluşturmaya da yardımcı olmaktadır (Keller ve Lehman, 2006: 740).

Marka konumlandırma sürecinin amacı, değerli ve sağlam bir marka konumlandırması yaratmak için, markalı ürünü firmanın kullanıcı nezdinde,

rakiplerine göre nasıl algılanacağını belirlemektir. Eğer bir marka, basit bir kişiliği ya da rakiplerinin bir ya da birkaçı ile aynı marka kişiliğini taşıyorsa firmanın konumlandırmayı, markanın piyasada rekabet üstünlüğü sağlayacak bir kişilik değişimiyle yürütmesi gerekmektedir (Çavuşoğlu, 2011: 15).

Marka konumlandırma, markanın hedef tüketici zihninde; ismi, dizaynı, kimliği, kişiliği, değerleri ve çağrışımlarıyla yer etmesi muhtemel ayırt edici pozisyonun oluşturulması, markanın Pazar konumu, işletmenin ya da ürünün tüketici zihninde rakip markalara karşı farkı ve değeri ile yansıttığı imajının düzeyidir. Marka konumlandırma sürecinin içinde var olması gereken bir takım önemli faktörler yer almakla birlikte bu faktörler; konumlandırmanın mevcut ya da potansiyel tüketici eğilimlerine yönelik olması, ürünün somut özelliklerinden ziyade, soyut özelliklerinin zihinsel olarak algılanması temeline dayanması ve konumlandırma çalışmaları esnasında tüketici ihtiyaçlarının, eğilimlerinin, algılamalarının, tutumlarının, ürünleri kullanma sebeplerinin çok iyi araştırılması şeklinde ifade edilebilmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 144-145; Burnett, 1984: 180).

Bir markaya ait konumlandırma kararı almak için öncelikle hedef pazarın ve rakip işletmelerin her yönüyle incelemesi gerekmektedir. İlk olarak, belirli bir hedef pazarın özellik kriterleri dikkate alınarak seçilmesi gerekmektedir. Sonraki aşamada rakip markaların farklı ve benzer özelliklerinin analiz edilmesiyle meydana getirilen ayrışma doğrultusunda, seçilen hedef pazarda zihinsel farklılaşma yaratılmalı, yani ulaşılması hedeflenen pazarın farklı nitelikleri, rakiplerin kim oldukları ve nitelikleri, markanın hangi boyutta rakip markalardan farklı olduğu gibi konular detaylandırılmalıdır, bu doğrultuda ise hedef pazarın ve rekabet çevresinin çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir (Tosun, 2014: 44-45).

Marka konumlandırmada başarı elde etmek markanın sürekliliği için oldukça önemli olup, marka konumlandırırken başarı sağlayacak dört faktör şu şekilde açıklanabilmektedir (Çakırer, 2013: 38):

- *Açıklık:* Anlaşılır ve hedef kitleyi motive eden, karışık kavramlarla kafa karıştırmayan bir marka konumu, tüketici nezdinde istenilen etkiyi bırakmada oldukça önemlidir.

- *Tutarlılık:* Tutarlı bir marka konumlaması, markanın ömrünü uzatmaktadır. Örneğin bir yıl kalite odaklı çalışıp, ertesi yıl sadece performansa odaklanan bir işletme için tutarlılık söz konusu değildir.
- *Güvenilirlik:* Hedef kitlenin güvenebileceği bir mesaj, zihinlerde markanın farklılaşmasını sağlayacak iyi bir konumlandırmayı mümkün kılmaktadır.
- *Rekabet edebilirlik:* Yapılacak konumlandırmanın, rakiplerle benzer şekilde olmaması, rekabet avantajı yaratacak şekilde konumlandırılması markanın sürekli olmasını sağlamaktadır.

İslamoğlu ve Fırat (2011) iyi bir marka konumlandırması yapmanın önemini vurgulamış ve marka hakkında algıların yaratılacağı güçlü bir imaj oluşturmak, kurulan güçlü imajı muhafaza etmek, markanın itibarını sağlamak, marka kişiliği ve kimliğinde saygınlık yaratmak, markayı rakip işletme markalarından farklılaştırmak, rekabet avantajı elde etmek gibi işlevlerin yerine getirilmesi ile başarılı bir konumlandırma yaratılabileceğini ifade etmiştir.

Başarılı olmuş bazı marka konumlandırmalarına örnek verilecek olunursa; Sanko firmasının Yönetim Kurulu Başkanı Abdülkadir Konukoğlu; "Dünyada Türkiye, Türkiye'de Gaziantep" sloganıyla hem bölgesini ve Türkiye'yi sahiplenmekte hem de Gaziantep'i önemli bir şehir olarak konumlandırmaktadır. Mavi Jeans "Çok Oluyoruz!" iletişim stratejisini doğru bir şekilde kullanıp, İstanbul şehrini tişörtlerinde başarılı bir biçimde konumlandırmıştır. İtalya'nın gıda sektöründeki konumlandırması ise lezzeti ve değişik tatları ile Akdeniz kültürünü dünya genelinde sahiplenmesi üzerine kuruludur (Ayhan, 2012: 38-39).

2.1.4.2. Marka Konumlandırma Stratejileri

Marka konumlandırma için çok sayıda stratejik alternatif bulunmakla birlikte, bunların birçoğu güçlü kombinasyonlar dâhilinde oluşturulabilmektedir. Her bir strateji için temel oluşturabilecek olan unsurlar ise; özellikler, faydalar, problem çözme, rekabet, işletme itibarı ve imajı, hedef kullanıcı, amaç, değer veya fiyat, kişilik ve duygu olarak ifade edilebilmektedir (Erdil ve Uzun, 2010: 52):

Özellik temelli yaklaşım: Konumlandırmada kullanılacak herhangi bir özelliğin rakip işletmelerde bulunmaması mantığına dayanmaktadır.

Fayda temelli yaklaşım: Bir markanın ürünü satın almak yoluyla elde edilecek faydaya vurgu yapan yaklaşımdır.

Problem çözme temelli yaklaşım: Genel olarak herkesin problemlerle karşılaşma ihtimali yüksek olduğundan, bu tür bir yaklaşım işletmeler için güçlü bir konumlandırma stratejisi sunmaktadır.

Rekabet temelli yaklaşım: Yenilik yaparak pazarda kalma anlamına gelen bu yaklaşım, yenilik yapan markaların sıklıkla uyguladıkları bir konumlandırma stratejisidir.

İşletme itibarı ve imajına dayalı yaklaşım: Bu yaklaşımın desteklediği düşünce; her ürünün kendi marka konumunu yaratmaya çalışması fakat bu sebeple ortaya önemli bir güç koymak zorunda olması şeklinde ifade edilebilmektedir.

Hedef kullanıcı temelli yaklaşım: Markanın yöneldiği her spesifik hedef kitle için markanın açık bir konumlandırmaya sahip olması mantığı ile hareket eden bir yaklaşımdır.

Neden temelli yaklaşım: İşletmelerin reklam ve promosyonlarının gelişimine odaklanan yaklaşımdır.

Amaç temelli yaklaşım: Başarı, arzu, istek, hedef, umut gibi niyetlerin her biri belli bir amacı oluşturduğundan, bu yaklaşımı baz alacak şekilde bir konumlandırmaya giden markalar, oldukça avantajlı konumlar elde etmektedir.

Değer temelli yaklaşım: Fiyattan ziyade daha çok kalite ve duygusal değerlere yer verilerek yapılan konumlandırma stratejisi olarak tanımlanabilmektedir.

Kişilik temelli yaklaşım: Tüketicilerin çekici bulabileceği bir marka kimliğinin parçası olarak kişilik özelliklerini ön plana çıkaran konumlandırma stratejisidir.

Duygu temelli yaklaşım: Tüketicilerin duygularına hitap eden ve genelde diğer stratejilerle birlikte kullanılan bir strateji olarak ifade edilebilmektedir.

Marka konumlandırma stratejileri ile ilgili öne sürülen yaklaşımlardan diğer önemli olanları ise; markaların ait olduğu ürünlerin rasyonel özellikleri ile ilgili

farklılıkların ön plana çıkartıldığı *rasyonel yarara göre konumlandırma*, markanın ait olduğu sınıf ile arasındaki bağlantıya vurgu yapan *ürün sınıfına göre konumlandırma*, tüketicilerin belirli markaları rasyonel sebeplerden ziyade duygusal gereksinimleri karşılaması amacıyla aldığı görüşüne dayanan *duygusal yararlara göre konumlandırma*, ürüne ait rasyonel yararlarla markaya ait duygusal yararları birleştiren *rasyonel ve duygusal yarar bileşimine göre konumlandırma,* markanın kullanıcılar tarafından bazı özel kullanım sebepleri ve şekilleri ile ilişkilendirilmesi temeline dayanan *kullanıma göre konumlandırma,* markayı kullanıcı kimliğine göre konumlandıran *kullanıcıya göre konumlandırma,* markayı kendisine özellikle güvenilirlik çağrışımı yükleyecek bir coğrafi alan ile ilişkilendirme temeline dayanan *coğrafi alana göre konumlandırma* ve tüketicilerin ürün için ödeyecekleri bedel karşılığında kendilerine sunulmuş olan kaliteyi temel alan *fiyat-kalite esasına göre konumlandırma* şeklinde açıklanabilmektedir. Tüm bu konumlandırma stratejilerinin dışında; işlevsel yararın ön plana alındığı konumlandırma stratejisi, konumlandırmada fiyat ve kalitenin kullanılması stratejisi, kullanım alanının vurgulanması stratejisi, ürün kullanıcılarının vurgulanma stratejisi, belirli bir ürün sınıfının vurgulanması stratejisi, rakiplerle kıyaslama yapan konumlandırma stratejisi de işletmelerin sıklıkla kullanıldığı stratejiler arasında yer almaktadır (Tosun, 2014: 63-66; Erdil ve Uzun, 2010: 55-56).

2.1.5. Temel Markalama Stratejileri

Temel markalama stratejileri günümüz işletmeleri için son derece yaşamsal önem arz eden bir konu haline gelmiştir. İşletmelerin bazıları tüm ürünlerini tek marka adıyla pazarlarken, bazıları ise her ürün için farklı birleşimleri uygulamaktadır. Burada önemli olan ürün için en ideal markalama stratejisini bulmak ve markanın toplam değerini artırmaktır. En genel haliyle markalama stratejisi, kullanıcıların zihninde ürün veya hizmetlerin en verimli haliyle organize edilip, sınıflandırılması amacıyla uygun marka unsurlarının bir araya getirilmesi şeklinde ifade edilebilmektedir (Ural, 2009: 127; Keller vd. 2008: 530).

Business Week Ekim 2009 tarihinde yazılan bir makalede Nissan İcra Kurulu Başkanı Carlos Ghosn'un yeni görevine başladığında karşılaştığı en büyük

sürprizlerden birinin Nissan'ın o güne kadar markasını hiç önemsememiş olmasına yer verilmiştir. Ghosn "Burada marka stratejisinden sorumlu hiç kimse yok" şeklinde bir ifade kullanmıştır. Güçlü bir markaya sahip olmak isteyip de başarılı olamayan işletmelerin en temel hatası, bir marka stratejilerinin olmamasıdır. Marka stratejisi olmadan bir markayı yönetebilmek oldukça zordur. Bununla birlikte strateji, marka yönetimine sadece bir odak ve yön belirlemekle kalmamakta, aynı zamanda marka yöneticilerinin marka ile ilgili giriştikleri tüm faaliyetlerin de tutarlı olmasını sağlamaktadır (Temporal, 2011: 35).

Marka stratejisi, markanın sunmuş olduğu faydalar ve hedef tüketicilere bağlı olarak öncelikle işletme içindeki tüm markaların bütünleştirildiği kurum stratejileri doğrultusunda ele alınmaktadır. Kurum stratejisi kararları ile pazarlama karması elemanlarının doğru bir şekilde bütünleşmesi nihayetinde, hedef tüketicinin zihninde istenilen etkiyi bırakacak marka konumu oluşturulmaktadır. Bu aşamadan sonra marka stratejisine ait alt detaylar gözden geçirilerek markayı en doğru biçimde ifade edecek bir vaadin ortaya konulması ve bunun tanıtım stratejisi ile desteklenmesi gerekmektedir. Marka stratejisi, pazar alanındaki iş stratejisinin çevrilmesi olarak düşünülebilmekle birlikte, pazar alanında kendini gösterecek olan sununun markanın imajını yaratarak hedef kitlenin sunulan şey hakkındaki düşüncelerini etkileyecek olan yöntemler olarak tanımlanmaktadır (Çakırer, 2013: 41-42; http://www.lean.org.tr, E.T: 31.08.2014).

Tosun'a göre (2014) markalama stratejisi; marka ismi, logo, renk, karakter vb. gibi marka unsurlarının hangi kategorilerde kullanılması ya da kullanılmaması gerektiği yönünde karar alınması, yani yeni ürünlere; yeni, mevcut veya birleşik markaların uygulanmasına markalama stratejisi ile karar verilmesidir. Markalama stratejisinin belirlenmesinde bir işletmenin yeni bir ürünü pazara arz ettiği zaman mevcut markayı kullanması anlamına gelen *genişlik* ve bir işletmenin aynı ya da farklı kategorilerde farklı marka isimlerini kullanması anlamına gelen *derinlik* boyutu önem arz etmektedir.

Yapılan nörolojik araştırmalar göstermektedir ki; marka yöneticileri duygusal marka stratejileri ile hareket ettiklerinde daha fazla samimiyet vaat etmektedirler. Bir marka stratejisinin temel amacı; tüketici zihninde rasyonel düşünceler değil, güven

ve sadakat yaratan duygular uyandırmaktır. Kişilerin karar ve hareketlerinde duyguların oldukça güçlü olduğunu gösteren bilimsel çok sayıda kanıt bulunmaktadır, bu sebeple duygusal marka stratejileri olmadan güçlü markalar yaratmak oldukça zordur (Temporal, 2011: 43).

Markalama stratejileri farlı biçimlerde sınıflandırılabilmektedir. Bu sınıflamalar; mevcut ürünü farklı bir biçimde sunmak, ürünün koku, içerik, tat vb. yönleri açışından farklı çeşitlerini sunmak, markayı, farklı bir marka ile birleşik isimle sunmak, ana markayı tüketicilere bir takım üstünlükler sağlayan başka yan ürünler ile birlikte sunmak, işletmenin algılanan uzmanlık alanı dâhilinde ürünü sunmak ve ürünü markanın farklılaştırıcı imajına ve itibarına dayalı olarak sunmak şeklinde ifade edilebilmektedir (Tauber, 1988: 26-30).

İşletmeler markalarını oluşturmak ve yönetmek için farklı markalama stratejileri kullanmaktadırlar. Genelde çoğu işletme bir ürün ile faaliyete başlamayı tercih etmekte, zaman içerisinde çok ürünlü işletme haline gelmektedir. Bu tarz bir anlayışı sergileyen işletmelerin çoğunlukla işletme adı ile ilgili tek bir marka stratejisi vardır ve bu strateji işletme marka stratejisi olarak ifade edilmektedir. İşletme ürün çeşitliliğini zenginleştirdikçe, işletme kimliği marka isminde kullanma seçeneğini sürdürebileceği gibi, ilk marka isminde işletme ismi yer almamış ise her yeni ürün için işletme ismi içermeyen farklı isimler kullanabilmekte, bu durum da ürün markası stratejisi olarak adlandırılmaktadır (Rao vd., 2004: 126; Taşkın ve Akat, 2012: 65-66).

2.1.5.1. Marka Esnetme ve Küçültme Stratejisi

Marka esnetme stratejisi (brand stretching), mevcut ürün çeşitliliğine yeni ürün ve markaların eklenmesi ancak bu portföyden hiçbir ürün-markanın çıkarılmaması anlamına gelmekle birlikte, bu strateji marka-ürün çeşitliliğini güçlendirerek güçlü bir marka değeri yaratılması ve var olan değerin korunmasına yönelik bir strateji olarak tanımlanabilmektedir (Tosun, 2014: 284).

Marka esnetme stratejisi, pazarlama yöneticilerinin marka geliştirme yaklaşımına bağlı olarak marka isminin, en çok ne kadar geliştirilebileceği sorunuyla ilgilenmek zorunluluğu hissetmesi sonucu gelişen bir strateji olmakla birlikte bir

takım risk faktörlerini de içermektedir. Pazarlama faaliyetlerinden kâr elde edilebilmesine karşın yoğun tutundurma ve promosyon çalışmalarına bağlı olarak az bilinen bir marka, çok bilinen bir markaya göre daha başarılı olabilmektedir (http://www.muratyilmaz.biz.tr/brand-stretching. E.T: 01.07.2015).

Markanın eskimesi, kategoride aynı alanda faaliyet gösteren marka bolluğu, yeni bir markanın pazara girmesi gibi sebeplerle, ürün portföyünden bazı ürün-markaların çıkarılması gerekebilmektedir. Bu şekilde yürütülen markalama stratejisi marka küçültme stratejisi olarak tanımlanabilmektedir (Tosun, 2014: 284).

Bu iki markalama stratejisinin seçiminde dikkat edilmesi gereken bazı önemli noktalar bulunmaktadır. Yeni ürün ya da hizmetlerin piyasaya girmesi, mevcut markaların kârlılığını düşürebilmekte, hatta işletmenin devamlılığını tehlikeye sokabilmektedir. Rakiplerin yeni ürün ve markalar sayesinde pazarda büyümeleri, pazar paylarını artırmaları, mevcut markanın imaj ve itibarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bununla birlikte esnetme stratejisini uygulayan işletmeler için de bir takım riskler bulunmaktadır. Sürekli yeni ürün ve marka ortaya koyan işletmeler, marka kimliklerinin oluşması noktasında bir karmaşa yaşayabilmekte bu durum da tüketici algısını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Önemli olan doğru zamanda uygulanacak doğru markalama stratejisinin tespitidir.

2.1.5.2. Marka Genişletme Stratejisi

Son zamanlara kadar sıklıkla kullanılan ürün markalama felsefesi yerini marka genişletmeye bırakmaktadır. Ürün markalamada, her bir ürüne farklı bir marka adı verilmekte ve marka için pazar konumu yaratılmaya çalışılmakta idi. Böylece risk azalmakta ve markalardan herhangi birinin başarısız olması halinde işletmenin tamamının zarar görmesi engellenmekte idi. Artık işletmeler, marka adını, mevcut ürün kategorisi içindeki yeni ürünler için de kullanmaya başlamışlardır. Yeni bir marka geliştirme maliyeti oldukça yüksektir. İşletmeler yeterli sayıda güçlü markalara destek vermekte böylece bilinen marka isimleri de, geçmişte markanın performansından memnun kalmış, yeni ürün ve hizmetleri denemeye hevesli müşterilerin ve dağıtım kanalının yeni ürünleri kabul etmelerini kolaylaştırmaktadır (Doyle, 2003: 417).

Marka genişletme stratejisi, başarı elde edilmiş bir marka ismi kullanılarak yeni bir kategoride, yeni veya var olan üründe değişiklikler yapılması ile gerçekleşmektedir. Marka genişletme; var olan bir marka isminin yeni bir ürüne ya da mevcut ürünün yeni bir versiyonuna verilmesi anlamına gelmektedir. Tek bir ürün markası ve kurum markası isimleri kullanarak marka genişletimi yapmak mümkün kabul edilmekle birlikte, marka genişletme başarılı bir marka isminin yeni bir ürün kategorisinde yeni veya değiştirilmiş bir ürün için kullanımı anlamını taşımaktadır (Kotler ve Armstrong, 2004: 296; Tosun, 2014: 289).

İşletmeler, marka genişletme stratejisini kullanarak daha önce faaliyette bulunmadıkları bir alana bilinen bir marka ile girerek, yeni marka oluşturmak için harcanan zamandan ve maddi manevi yükten kurtulabilmektedir. Bu avantajlarına sahip olmakla birlikte marka genişlemesinin bir takım dezavantajları bulunmaktadır. Örneğin, ilk defa faaliyet gösterilen sektördeki ürüne de reklam ve pazarlama desteği sağlanarak markanın yeni ürün grubunda da bilinirliğinin ve tüketici zihnindeki çağrışımlarının sağlanması gereklidir. Tüketici ihtiyaçlarının dağınık olmadığı ve pazara giriş engellerinin çok olduğu pazarlarda, örneğin dayanıklı tüketim sektöründe, farklı ürün grupları için aynı markanın kullanıldığı sıkça görülmektedir (Aydın, 2009: 28). Benzer bir görüşe göre, başarılı bir şekilde uygulanan marka genişletme stratejisi ile tüketicilerin algıladıkları risk azalmakta, dağıtım olanakları artmakta, reklam verimliliği yükselmekte, yeni bir marka yaratma masrafları ortadan kalkmakta ve ana marka imajının güçlenmesi sağlanmaktadır. Marka genişlemesinin başarısını etkileyen faktörler; doğrudan etkenler ve dolaylı/kısmi etkenler olmak üzere iki kategoride sınıflandırılabilmektedir. *Doğrudan etkenler;* ana markanın özellikleri, pazarlama bağlamında genişletilen marka, ana marka ve genişletilmiş markanın ilişkisi ve marka genişlemesinin ürün kategorisi özellikleri olarak ifade edilebilmektedir. *Dolaylı/kısmi etkenler* ise; ana markanın geçmiş tecrübesi, önceki marka genişletmeleri konusundaki başarısı, markanın ikna gücü, pazarlama desteği ve uyum gibi faktörlerdir. Bununla birlikte marka genişleme stratejisi yüksek başarısızlık riski ile de karşı karşıya kalmaktadır. Sadece marka temel değerlerini koruduğu sürece, tüketiciler o markanın değişik pazarlarda kullanımını kabul edebilmektedirler. Örneğin, beyaz eşya markası olarak başarılı bir marka imajı

bulunan Arçelik, çıkarmış olduğu cep telefonlarında aynı başarıyı elde edememiştir. Bu anlamda oluşan olumsuz çağrışımlar, yeni üründen marka ailesine yansıyabilmektedir. Bu risk, markanın içinde bulunduğu ürün ya da hizmet sınıfının çok iyi analiz edilmesi ile azaltılabilmektedir. (Yüce, 2009: 21; Völckner ve Sattler, 2006: 18-25; Pride ve Ferrell, 2000: 305; Uztuğ, 2005: 59; Doyle, 2003: 417).

Doyle'a (2003) göre, marka genişlemesi potansiyelinin olması, işletmenin süregelen değerinde çok önemli bir unsur teşkil etmektedir. Ayrıca, başarılı pazarlamacılara göre, paylaşılan deneyimler üzerine inşa edilen markalar özellikli ya da tutkusal markalardan daha esnek bir yapı ifade etmektedir. Deneysel markalar, ürün ve marka arasındaki ilişkiyi kırmaktadır. Örneğin tüketiciler Body Shop ya da Coca Cola gibi deneysel bir markayı satın aldıklarında belirli bir lezzeti ya da tasarımı değil, belirli bir felsefeyi satın almaktadırlar. Doyle, bu durumu Şekil 2.7.'de sunulan marka genişlemesi düzlemi ile ifade etmiştir.

Şekil 2.7. Marka Genişlemesi Düzlemi



Kaynak: DOYLE, Peter (2003). *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri*, Çev. Gülfidan Barış, s. 418. Kapital Medya Hizmetleri A.Ş, İstanbul.

Doyle'a göre marka temel değerlerini koruduğu sürece tüketiciler o markanın farklı pazarlarda kullanılması durumunu kabul etmekte ve herhangi bir sorun

yaşamamaktadırlar. Şekil 2.7.'den de anlaşılacağı üzere, ürün markalarının genişlemesi, marka özüne çok yakın bir temada gerçekleştirilen ürün hattı uzatımlarıyla sınırlı kalmaktadır. Örneğin Persil markasının temizlik alanının dışına yayıldığını kabul etmek son derece güç olabilmektedir. Fakat tutku duyulan markaların, özellikle de deneysel markaların bu konuda çok fazla engeli bulunmamaktadır. Bu markalar ürün hattı genişlemesinin de ötesine gidebilmekte, tüketicilerin bağlantı kurabileceği dış öze doğru uzatımlarla, bu noktadan itibaren de markanın özü ile ilgili olan her alana (girilmemesi gereken alanlar hariç) doğru genişleme yapabilmektedir.

Temel markalama stratejisi iki farklı boyutta incelenmektedir:

1. Ürün hattının genişlemesi

2. Kategori genişlemesi

2.1.5.2.1. Ürün Hattının Genişlemesi

Mevcut markanın performansının ve başarısının diğer ürünlere de yayılması maksadıyla kullanılan hat genişlemesi stratejisi (line extension); var olan bir marka isminin, yer aldığı ürün sınıflandırmasındaki diğer ürünlere, bu ürünlerin yeni uyarlamaları şeklinde yayılmasına verilen addır (Ambler ve Styles, 1997: 225).

Ürün hattı genişlemesi, mevcut marka ismi ile işletmenin mevcut ürün kategorisinde yeni bir pazar bölümüne girmesi olarak da tanımlanabilmektedir (Pitta ve Katsanis 1995: 62). Ürün hattı genişlemesi, işletmenin maliyetlerini artırabilmektedir ve markanın anlamını yitirmesine sebep olabilmektedir, fakat bu dezavantajlarının yanı sıra hat genişlemesi yoluyla tüketici potansiyeli artmakta, ürün çeşitliliği sağlanmakta, marka daha güçlü hâle gelmekte, yenilik sağlanmakta ve tüm bu avantajların neticesinde rakiplere karşı önemli üstünlükler sağlanmaktadır (Aaker, 1996: 275; Kotler, 2003: 223).

Ürün hattı genişlemeleri aşağı yönlü ve yukarı yönlü genişleme olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Aşağı yönlü ürün hattı genişlemesinde; ürün hattına ana üründen daha düşük kalitede ve fiyatta ürünler eklenmesi söz konusu olmakla birlikte, prestij odaklı ürünlerin aşağı doğru genişletilmesi çoğu zaman risk unsuru yaratmaktadır.

Yukarı yönlü ürün hattı genişlemesinde ise, ürün hattına ana üründen daha yüksek kalite ve fiyatta yeni ürünler eklenmesi söz konusudur (Özer, 2003: 95-96).

Ürün hattı genişlemesi ile ilgili birçok örnek verilebilmekle birlikte, özellikle gıda sektöründe bu stratejinin sıkça kullanıldığı söylenebilmektedir. Örneğin, herhangi bir süt markasının tüketicilere tam yağlı, yarım yağlı ya da yağsız süt alternatifleri sunması ya da herhangi bir Cola markasının light ya da normal ürünleri müşterilerine sunması hat genişlemesi örnekleri arasında sayılmaktadır.

2.1.5.2.2. Kategori Genişlemesi

Kategori genişlemesi stratejisi (category extension), bir işletmenin sahibi olduğu farklı kategoriler için aynı markanın kullanılması anlamına gelen bu stratejisinde, ana marka mevcut kategorisinden farklı yeni bir ürün kategorisi oluşturmak için kullanılmaktadır (Tosun, 2014: 292).

Kategori genişlemesi stratejisi, var olan marka isminin var olan ürün grubu ile ilişkili, benzer bir ürün sınıfında veya yeni bir ürün sınıfında çoğunlukla aynı fiyat ve kalite düzeyinde kullanılması anlamını taşımaktadır (Sheinin ve Schmitt, 1994: 47; Kim ve Lavack, 1996: 24).

Ürün hattı genişlemesi ve kategori genişlemesi teorik olarak birbirinden farklı kavramlar olmakla birlikte bu iki kavramın uygulamada işletmeler tarafından kullanım biçimlerine göre tanımlamalar değişebilmektedir. Şöyle ki, Sony'nin cep telefonu üretmesi, normal koşullar altında Sony için marka genişlemesi olarak ele alınmakta iken, Sony'nin pazarının, tüketici elektroniği olarak tanımlanmış olması halinde Sony'nin TV, kamera, bilgisayar gibi ürünlerinin yansıra cep telefonu üretmesi de ürün hattı genişlemesi olarak değerlendirilmektedir (Tosun, 2014: 292-293).

2.1.5.3. Ortak Markalama Stratejisi

Ortak markalama stratejisi; birden fazla markanın konumlandırmaları ve değer önerileri üzerinden bir araya gelerek yeni bir ortak zemin üzerinde buluşulması anlamına gelmektedir. Bu stratejideki temel amaç; sinerji yaratmak, markaların

rekabet üstünlüğü kazanmalarını sağlamak ve yeni tüketicilerle buluşmak şeklinde ifade edilebilmektedir (Şener, 2012: 1).

Kapferer'e göre (2012) ortak markalama stratejisi, en az iki işletmenin ortak bir pazarlama çabası için markalarını birleştirmesidir.

Cooke ve Ryan (2000) ise; ortak markalamanın, belirli marka isimlerinin bir araya gelmesinden çok daha fazla önem teşkil ettiğini, ortak markalama stratejisi sayesinde en az iki farklı işletmenin markalarının işlevsel ve sembolik niteliklerinin bir araya gelmesinin söz konusu olduğunu ifade etmiştir.

Ortak markalama stratejisinin başarılı olabilmesi için, ürünlerin kalite standartlarının çok iyi tanımlanması, işletmelerin bu standartlara uygun üretim gerçekleştirmeleri önem arz etmektedir.

Yukarıda açıklanan temel markalama stratejileri dışında, bu konu ile ilgili önemli çalışmaları bulunan Kotler ve Armstrong (1999) da marka geliştirme stratejilerini Tablo 2.5.'de sunulduğu şekliyle ifade etmişlerdir.

Tablo 2.5. Marka Geliştirme Stratejileri

		Ürün Kategorisi	
		Var Olan	**Yeni**
MARKA	**Var Olan**	Hat Genişlemesi	Marka Genişlemesi
	Yeni	Çoklu Markalama	Yeni Markalar

Kaynak: KOTLER, P.ve Armstrong, G., (1999). *Principles of Marketing.* 8th edition, Prentice Hall, New Jersey.

Kotler ve Armstron'a ait (1999) bu çalışmada; marka geliştirme stratejileri; hat genişlemesi (hat yayma), marka genişlemesi (marka yayma), çoklu markalama (çoklu marka yaratma) ve yeni markalardır (yeni markalama) şeklinde ifade edilmektedir. Buna göre:

Hat genişlemesi; bir diğer adıyla hat yayma stratejisinde; ana marka, ana marka kapsamında olan bir ürün sınıfında, yeni bir pazar hattını hedefleyen ürünü markalaştırmak için kullanılmaktadır.

Marka genişlemesi; aynı sektörün birden fazla ürününü aynı marka içine sokmak anlamına gelen, marka genişlemesi özellikle pazarda farklı müşteri kesimlerine hitap etmek isteyen firmaların başvurduğu markalama stratejisidir. Örneğin; Beymen, yüksek gelir gruplarını hedefleyen perakendecilik firmasıdır. Mağazalarında dünyaca ünlü markaları satarken, kendi adı ile de ürün satmaktadır. Beymen bazı kategorilerde uzman mağazacılık da yapmakta ve bu mağazalarına verdiği isimlerde mutlaka Beymen adını kullanmaktadır. Çocuklar için Beymen Kids**,** yöneticiler için Beymen Club, gençler için Beymen Stüdyo, ev ihtiyaçları için Beymen Home adında mağazaları bulunmaktadır (http://www.pazarlamadunyasi.com, E.T: 04.09.2014).

Çoklu Markalama; Kotler ve Armstrong (2004) firmanın aynı ürün kategorisinde iki ya da daha çok marka geliştirme stratejisi durumunda çoklu markalama stratejisinin kullanılmış olacağını ifade etmişlerdir. Örneğin, P&G firmasının şampuan olarak; Pantene, Blendax ve Rejoice markalarını üretmesi bu stratejiye örnek gösterilebilmektedir (Uslu vd., 2006: 25). Çoklu markalama stratejisinin bir takım avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Yeni ürün eskisinin satışlarında çok düşük bir etki yapsa dahi her ikisinin toplam satışlarının daha fazla olması, rakipler karşısında bariyer oluşturması, daha fazla raf alanı elde ederek perakendecilerin kendi markalarına bağımlılığı kuvvetlendirmesi, markaların birbirlerinin imajını ve konumunu bozmadan aynı kategoride var olmaya devam etmeleri, marka sadakati bulunmayan müşterilerin yeniden kazanılması, yeni markaların firma içinde rekabete sebebiyet vermesi ve firmanın bu sayede farklı pazar bölümlerine girebilmesi stratejisinin avantajları arasında sayılabilmektedir. İşletmelerin markaları arasındaki rekabetin zaman zaman diğer rakiplerin lehine olması, markaların tek başlarına pazar paylarını çok fazla artıramaması ve birbirlerinden müşteri çalmaları, her markanın farklı bir pazar bölümüne göre konumlandırılması zorunluluğunun ortaya çıkması ise stratejinin dezavantajlarını oluşturmaktadır (Tek, 1999: 359; İslamoğlu, 2000: 316; Yüce, 2010: 22; Aydın, 2009: 29).

Yeni Markalar; Kotler (2000) bu stratejinin; yeni bir ürün için mevcut markaların yeterli görülmeyip yeni markalar kullanılması olduğunu ifade etmiştir.

Yeni markalar stratejisi, mevcut bir ürün sınıfında yeni ürünün meydana getirilmesi şeklinde gerçekleşeceği gibi, yeni bir ürün kategorisinde de gerçekleşebilmektedir. Çoklu markalama stratejisini kullanan firmalar, yeni bir ürünü var olan ya da yeni bir pazarda farklılaştırmak için yeni bir marka yaratma yolunu seçebilmektedirler. Örneğin, Toyota firması lüks yönetici arabaları pazarına, Toyota markasının var olan marka ismi ve imajı ile konumlanmak yerine, farklı bir marka yaratmış ve bu markayı "Lexus" olarak adlandırmıştır (Kotler, 2000: 416; Yüce, 2010: 21; Uslu vd., 2006: 25). Yeni markalar stratejisi ile işletme, çok farklı özelliklere ve ihtiyaca sahip tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmekte, herhangi bir marka başarısız olduğu takdirde bile işletmenin diğer markalarının zarar görmemesi sağlanabilmektedir. Bu avantajlar başlangıçta ideal olarak görünse dahi pazara yeni bir markayı sunma ve tutundurma maliyetinin fazla olması ve firmanın kısıtlı kaynaklarından tüm markalarına yatırım yapması gerekliliği göz ardı edilmemelidir. Bununla birlikte her bir markayı piyasaya sunup tutundurmaya yeterince yatırım yapamayan firmalar yeni markalarının başarısız olmasının yanı sıra eski markalarının da güç ve pazar payı kaybetmesine sebebiyet verebilmektedir. Ayrıca, yeni marka adlarının kanuni olarak korunmasını sağlayacak işlemlerin, işletmeye mali külfet doğurması söz konusudur (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 131; Aydın, 2009: 30).

2.1.6. Güçlü Bir Marka Oluşturma ve Yönetme

Geçmişle mukayese edildiğinde ürün yapılarındaki benzerlik işletmelerin rekabet avantajı sağlamasını zorlaştırmaktadır. Böyle bir piyasada ayakta kalabilmek ve farklılık yaratabilmek için güçlü bir marka oluşturmak ve bu süreci iyi yönetebilmek oldukça önemli ve zordur.

Kaplan ve Baltacıoğlu (2013) markanın, tüketicinin ürünle ilgili biriktirdiği anlamların bütünü olduğun noktasından hareketle, tüketiciye fikir sunan, onunla iletişim halinde olan her türlü yapının bir marka bileşeni olduğunu ifade etmiştir. Bu doğrultuda, tasarım, kalite, ambalaj, tüketiciye sunulan satış sonrası hizmetler (garanti, bakım-onarım), fiyat, dağıtım kanalları, mağazalar, satış personeli, tutundurma çalışmaları ve kurumsal iletişim stratejileri gibi her türlü mesaj

kaynağının doğru ve etkin bir şekilde yönetilmesinin, marka yönetiminin sorumluluk alanına girdiği söylenebilmektedir.

Kotler' e göre, bugünün pazarlama sistemi iyi işlememekte, yeni ürünler hızlı bir şekilde silinip gitmekte, çoğu reklam kampanyası müşterilerin zihninde yer edinememekte, birçok ürün güçlü bir marka haline gelmekten ziyade, diğerleriyle dönüşümlü olarak kullanılabilir olmaktan öteye geçememektedir (Lindstrom, 2005: 9).

Markanın gücü; pazar payları, dağıtım yöntemleri, gündemde kalma, bilinilirlik, algılanan kalite, fiyat seviyesi, tüketiciye vaat edilenlerin anlamlılığı, marka kimliği, kişiliği, müşteri sadakati gibi değişik faktörlerin toplamından oluşmaktadır. Günümüz rekabet ortamındaki marka yöneticileri, neler markayı güçlü hâle getirir ve güçlü bir marka oluşturabilmek için neler yapılmalıdır gibi soruların yanıtını aramakta ve markalarını güçlü konuma getirmeye çalışmaktadır. Güçlü bir marka oluşturabilmek için, tüketici zihnindeki ürün çeşidinde markanın tüketicilerle ilişkisini kurmak, ürün nitelikleri ile markanın somut ve soyut özelliklerini tüketici belleğinde bütünleştirmek, marka kimliği ve kişiliği ile tüketiciden gelen tepkiler arasında uygunluğu sağlamak ve marka sadakati sağlayıcı önlemler almak gerekmektedir. Bu önlemlerden bir ya da birkaçının gözden kaçırılması işletmelerin güçlü marka yaratabilmelerini çoğu zaman imkânsız kılmaktadır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 16). Güçlü marka; uzun yıllar faaliyetlerine devam edebilen, herkes tarafından bilinen, kendisine çok fazla rağbet edilen ve kendi ürün/hizmet sınıfında liderliğini koruyabilen marka olarak ifade edilebilmektedir. Bazı markalar teknolojik değişiklikleri takip ederek, tüketici tercihlerini göz önünde bulundurarak ve çevresel değişimlere ayak uydurarak güçlü konumlarını muhafaza ederken, bir takım markalar da bu değişimlere cevap verememeleri sebebiyle pazarda tutunamamakta ve faaliyetlerini sonlandırmak zorunda kalmaktadır. Güçlü bir marka olabilmek için birçok faktör göz önünde bulundurulmalıdır, bununla birlikte, güçlü bir marka oluşturmak için önemli olan herhangi bir zaman diliminde iyi olmak değil, konumunu uzun yıllar muhafaza edebilmektir (Ural, 2009: 12-13).

Batı'ya göre (2015) güçlü bir marka yaratmanın en temel özelliği, markanın kendisine sadık bir tüketici kitlesi yaratması olarak ifade edilebilmektedir. Bir

markanın kendisine sadık bir müşteri kitlesi oluşturması için ise, ilk olarak markanın fark edilmesi, daha sonra da tercih edilmesi gerekmektedir. Tüketicinin tercih ettiği marka dışında başka bir marka tercih etmemesi de tüm markaların ortak hedefi olan, markaya karşı sadakati ortaya çıkarmaktadır. Aaker (2013) ise, güçlü bir marka oluşturmaya karar veren marka yaratıcısını; çok engebeli olan, derin kum çukurları, keskin virajları ve uçsuz bucaksız su bariyerlerine sahip bir sahada oynayan bir golfçüye benzetmekte ve bu zor koşullarda skor yapmanın zor olduğunu ifade etmektedir. Marka yaratıcısı, dâhili ve harici sağlam baskılar ve bariyerlerle kısıtlanabilmektedir. Güçlü bir marka yaratmayı zorlaştıran sekiz farklı faktör bulunmaktadır. Birçok işletme markasının tam olarak potansiyellerine ulaşamamaları ya da değerlerini koruyamamalarının nedeni, güçlü markalar yaratmaya karşı bu çeşitli baskılardır. Önemli olan bu baskılar karşısında markaların faaliyetlerini devam ettirmeleri ve rekabet üstünlüğü yaratacak şekilde müşteri sadakatini koruyabilmeleridir.

Şekil 2.8.'de Aaker'in marka yaratmayı zorlaştıran faktörleri yer almaktadır. (Aaker, 2013: 41):

Şekil 2.8. Marka Yaratmayı Zorlaştıran Faktörler



Kaynak: AAKER, D. A. (2013). *Güçlü Markalar Yaratmak*. Çev. Erdem Demir. MediaCat Kitapları. 3. Baskı. İstanbul.

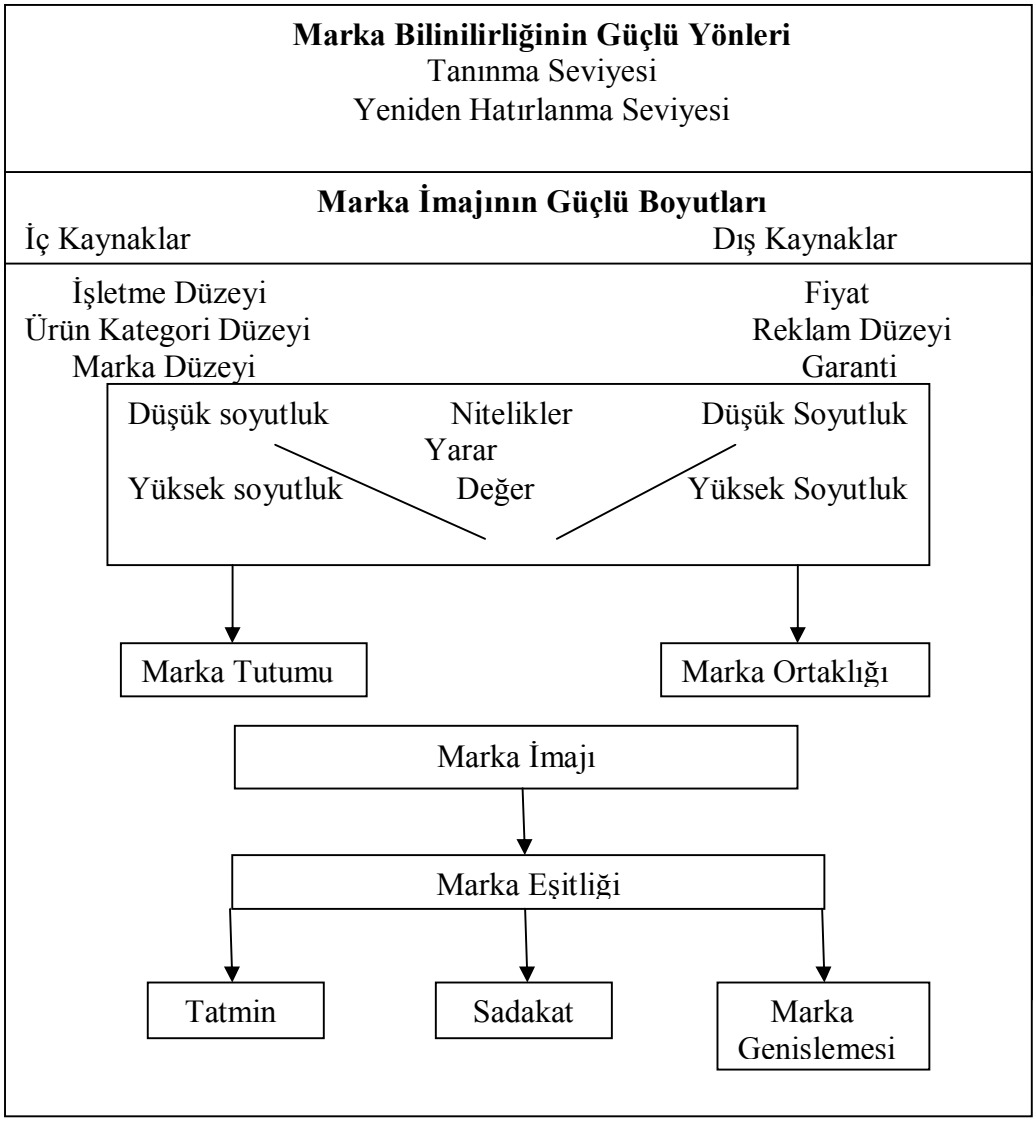
Aaker, marka yaratmayı zorlaştıran faktörlerden ilkini fiyat rekabeti baskısı olarak ifade etmektedir. Bu faktörün, marka yaratma motivasyonuna direkt etkisi bulunmaktadır. İkinci faktör, rakiplerin artması ile var olan konumlandırma seçeneklerinin azalmasıdır. Üçüncü ve dördüncü faktörler, medya ve pazarlardaki bölünmelerin çoğalması ve sürekli yeni markaların ve ürünlerin katılımı ile markaların oluşturmanın zorlaşmasıdır. Beşinci faktör, sağlam bir marka stratejisini değiştirme isteğidir ki bu durum çoğu zaman başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir. Altıncı ve yedinci sebepler yeniliklere karşı kurumsal ön yargı ve başka bir alana yatırım yapma baskısıdır. Son faktör ise, önyargılardan kaynaklanmaktadır (Aaker, 2013: 42).

İşletmelerin benzer ürün ve hizmetler sunduğu zorlayıcı rekabet ortamında, küresel hareketlerin de etkisiyle güçlü bir markaya sahip olmak, işletmeler için rakiplerin önüne geçmek, farklılık yaratmak, müşteri sadakati sağlamak, finansal krizleri en az zararla hatta zararsız atlatmak, pazar payını artırmak, kâr rakamlarını artırmak ve en nihayetinde işletmenin sürekliliğini sağlamak ile eş anlamlı düşünülmektedir.

Markaların kendilerine sosyal statü sağladığını düşünen birçok kullanıcı güçlü markalara bağlılık duymakta ve o markaları birer sembol olarak görmeye başlamaktadır. Güçlü bir marka modeli ortaya koymak pazarlama yöneticileri için kolay bir eylem değildir. Markayı tanımak, marka imajını belirlemek, müşterinin markadan beklentilerini doğru olarak tespit etmek oluşturulacak modelde oldukça önemli konular arasında yer almaktadır. Güçlü bir marka oluşturmak için markanın ortaya çıktığı andan itibaren planlı olunması ve adımların doğru zamanda, doğru yerde ve doğru biçimde atılması gerektirmektedir. Güçlü marka modeli ortaya koymada yapılacak hatalı bir uygulama markanın bugünkü değerini negatif yönde etkileyebilmektedir. Bu sebeple uzun dönemli bir plan dâhilinde güçlü markalar oluşturulmaya çalışılmalıdır.

Na. vd. (1999) yapmış oldukları çalışmada güçlü marka modelini ortaya koymuşlardır. İlgili model Şekil 2.9.'da sunulmuştur.

Şekil 2.9. Güçlü Marka Modeli



Kaynak: NA, Woon Bong, Roger, Marshall ve Kevin Lane Keller (1999). Measuring Brand Power: Validating a Model for Optimizing Brand Equity. *Journal of Product Brand Management*. Vol. 8. No. 3.p.176.

Bu modelde; marka bilinilirliğinin güçlü yönleri; markanın kullanıcı tarafından tanınma seviyesi ile yeniden hatırlanma seviyesidir. Marka imajının güçlü yönlerini ise; iç ve dış kaynaklar belirlemektedir. İç kaynaklar; işletme düzeyi, ürün kategorisi düzeyi ve marka düzeyidir. Dış kaynaklar ise; fiyat, reklam düzeyi ve garantisi (satış sonrası hizmetler) şeklinde ifade edilebilmektedir. Markanın fayda sağlaması, tüketici zihnindeki marka değer algısını pozitif yönde etkilemektedir. İç kaynaklar, dış kaynaklar, markaya olan tutum ve marka ortaklığı bileşiminden marka imajı

oluşmaktadır. Marka imajı direkt olarak marka öz sermayesini etkilemekte ve müşteri tatmininin, sadakatinin ve marka genişlemesinin artmasına aracılık etmektedir.

2.1.7. Marka Olmanın Yararları

Rekabetin en şiddetli biçimde yaşandığı günümüz piyasalarında güçlü bir markaya sahip olmak; hem tüketiciler, hem işletmeler hem de toplum açısından birçok fayda sağlamaktadır. İşletme yöneticileri için benzer ürün ve hizmet üretiminden korunmanın, rakipler ile başarılı bir şekilde mücadele edebilmenin en temel kuralı artık iyi bir markaya sahip olabilmektir.

2.1.7.1. Tüketiciler Açısından Marka Olmanın Yararları

Yarar kavramı, tüketicilerin ürünlerden ziyade, yararları satın aldığı önermesiyle birlikte ürün veya hizmetin tüketici için ne ifade ettiğini içermektedir. Bununla birlikte, ürün niteliklerinde söz edildiği gibi ürün ya da markanın sahip olduğu üstünlük, tüketici için sonunda elde ettiği yarar ile anlam kazanmakta böylece satın alma nedeninin en temel belirleyicisi olarak ifade edilebilmektedir (Uztuğ, 2005: 151). Toplumdaki hâkim alışveriş kalıplarına bakıldığında ise işlevsel olarak aynı niteliklere sahip ve mevcut ekonomik şartları aynı ürün grubunda yer alan ürünler arasında farkındalık meydana getirmiş olan markalı ürünlerin tercih edildiği görülmektedir. Bu durumda kişilerin satın alma kararı vermesinde malın kalitesi, fonksiyonu ve faydasının yanı sıra, öncelikle ürünün markası ön plana çıkmaktadır. Hatta kimi zaman aynı işleve sahip fakat fiyat farkı olan ikame ürünler arasında tercih yaparken, daha bilindik markası olan ürün, diğerlerine karşı tercih edilebilmektedir (Deniz, 2011: 261).

Markaya yüklenen soyut anlamlar marka ve kullanıcı arasında güçlü bir bağ oluşmasına ve bu yolla da zamanla tüketicilerin markaya karşı sadakat duygularının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda oluşturulacak marka iletişim stratejisi son derece önemlidir. Markanın kendilerine sunduğu fonksiyonel ve sembolik faydalar devam ettiği sürece, tüketiciler de markayı satın almaya ve çevrelerinde bulunan diğer kişilere markayı tavsiye etmeye devam etmektedir (Tosun, 2014: 13).

Tüketici için marka olmanın faydalarından bazıları ise şu şekilde sıralanabilmektedir (Çakırer, 2013: 19; Başçı, 2009: 19; Higgins, 2006: 40; Aaker, 1996 207; Erdil ve Uzun, 2009: 190; İslamoğlu ve Fırat, 2011: 10):

- Markalar sayesinde, tüketici mamulü daha kolay tanımaktadır. Markalar algıda seçicilik kazandırarak kullanıcıların ürünü daha iyi tanıma, seçme ve tekrar satın alma eylemini kolaylaştırmaktadır.
- Markalar, tüketiciye alışverişte kolaylık sağlamaktadır. Birçok seçeneği önünde olan tüketici, bildiği ve güvendiği markayı satın almada yer ve zaman açısından fayda sağlamaktadır.
- Markalar sayesinde, tüketicinin ürüne ilişkin yedek parça ve aksesuar alması kolaylaşmaktadır.
- Markalar, tüketicinin korunmasına yardımcı olmaktadır.
- Markalar, ürünlerin ya da hizmetlerin kalitesini değerlendirmede yardımcı olmaktadır, böylece ürünün markaya bağlı kalitesinin tanınmasına imkân sağlanmakta ve iletişim kolaylaştırılmaktadır.
- Marka tüketiciye güven ve imaj duygusu vermektedir. Bu yönü ile ürünün her zaman fiziksel özellikleri için satın alınmayacağı, kimi zaman prestij ve statü sembolü olması sebebiyle de tüketiciye fayda sağlayabileceği söylenebilmektedir.
- Değeri yüksek olarak algılanan bir marka, tüketicilerin markaya duydukları güven duygusunun gelişmesine yardımcı olmakta ve bu güven tüketicilerle işletme arasında olumlu ilişkiler kurulmasını ve tüketicilerin markaya olan sadakatlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.
- Marka, tüketicilerin araştırma faaliyetlerini azaltmaktadır.
- Markalı ürün ve hizmetlerin, markasız ürün ve hizmetlere göre daha kaliteli olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra kullanıcılar, markalı ürün ve hizmetlerin markasız ürün ve hizmetlere göre daha az risk taşıdığını düşünmektedir.

2.1.7.2. İşletmeler Açısından Marka Olmanın Yararları

İşletmeler açsından güçlü bir markaya sahip olmak özellikle içinde bulunulan rekabet ortamında oldukça önemlidir. Marka sadakatinin yüksek olması işletmeye rakipleri karşısında rekabet üstünlük sağlamaktadır.

Güçlü bir markanın işletmeye sağlamış olduğu faydalar şu şekilde sıralanabilir (Hollis, 2011: 101):

- Güçlü bir marka, işletmeye yeni müşteri kazandırmada avantaj sağlamakla birlikte var olan müşterilerin de sadakatini artırarak satışları artırmaktadır.
- Güçlü bir markaya sahip olan işletmeler, ürün ve hizmetlerini yüksek fiyatlar karşılığında pazarlama fırsatı elde etmekte ve böylece kâr paylarını artırabilmektedir.
- Tüketicilerle etkin iletişim kurabilen markalara sahip işletmeler, rekabet üstünlüğü elde etmektedir.
- İyi bir markaya sahip işletmeler, yeni ürün ve hizmet kategorilerine daha rahat giriş yapabilmektedir.
- Güçlü bir marka işletmeyi finansal açıdan rahatlatabilmektedir. Şöyle ki, güçlü markalara sahip olan işletmeler daha kolay eleman alımı gerçekleştirebilmekte ve bu elemanlardaki iş gücü devir oranları da düşük seviyelerde kalmaktadır.
- İyi bir marka sayesinde işletmeler finansal krizlerden, ekonomik istikrarsızlıklardan en az zarar ile çıkabilme avantajı sağlamaktadır.
- Bilgi ekonomisi olarak ifade edilen içinde bulunulan ekonomik piyasada marka, işletmenin pazar payını korumasını sağlamakta ve tüketicilerin kendilerini ifade etmesinde önemli bir köprü rolü üstlenmektedir (Çavuşoğlu, 2011: 23).
- Güçlü bir marka, belirli bir düzeydeki kalitenin göstergesi olarak algılandığından müşteri tatmini ve bağlılığı sağlamakta bu durum ise tüketicinin ürüne olan talebini netleştirmekte ve işletme gelirlerinde istikrar yaratmaktadır (Ural, 2009: 2).

- Güçlü bir marka, finansal anlamda satılabilir bir değer olma özelliği taşımaktadır (Uztuğ, 2005: 21).
- Güçlü markaların pazardaki hataları daha kolay affedilebilmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 8).
- Güçlü markalara sahip işletmeler, talep tahminlerini daha iyi yapabileceklerinden üretim ve pazarlama bütçelerini daha sağlıklı gerçekleştirebilmekte, bu durum da onlara maliyet avantajı sağlamaktadır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 9).

2.1.7.3. Toplum Açısından Marka Olmanın Yararları

Günümüzün rekabetçi piyasasında tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının her geçen gün değişmesi ve çeşitlenmesi işletmeleri tüketici odaklı olmaya zorlamaktadır. İstikrarlı bir büyüme hedefleyen işletmelerin nihai amacı, tüketici istek ve ihtiyaçlarını istenilen yer ve zamanda, doğru bir şekilde ve en az maliyetle karşılamak olmalıdır. Marka olmak, işletmenin ürün ve hizmetlerini diğer işletmelerin ürün ve hizmetlerden farklı kılmaktadır. Bu farklılık ise çoğu zaman işletmelere rakipleri karşısında üstünlük sağlamaktadır. Marka sahibi işletmeler, kaliteye verdikleri önem nihayetinde toplum refahının gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Marka olmak, ülke imajına katkı sağlamakta, ulusun ya da işletmenin başka markalarının uluslararası pazarlara girmesini desteklemekte, o ülke insanının özgüvenini artırmakta, artan küresel markalar, ülkedeki istihdamı ve milli geliri artırmaktadır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 11).

Bir ülkenin zenginliği artık teknoloji, insan kaynağı ve üretim gibi göstergeler ile temsil edilmektedir. "*Bir ülke sahip olduğu markalar kadar zengindir"*, sözü ile özetlenebilen bu durumda marka, bir ülkenin ya da işletmenin sahip olduğu varlıklar arasında en değerlisi kabul edilmekle birlikte ülkenin üretim teknolojisini, yaratıcılığını, insan kaynağını, birikimini özetleyen temel bir göstergedir (http://www.itkib.org.tr, E.T: 16.09.2014).

2.2. DEĞER VE MARKA DEĞERİ

Günümüz pazarlama anlayışında benzer mal ve hizmetlerin üretilmeye başlamasıyla işletmeler sunmuş oldukları ürün ve hizmetlerin müşteri gözünde değer yaratmasını sağlamak üzere oldukça yoğun çaba sarf etmeye başlamıştır. Değer kavramı ile ilgili farklı tanımlamalar mevcuttur. Farklı bilim dalları değeri yaratmış oldukları fayda anlamında çeşitli şekillerde tanımlamışlardır. Örneğin pazarlama bilimi, tüketici temelli marka değerine vurgu yapmaktadır.

Doyle'e göre (2003) pazarlama; değerli müşterilerle ilişkiler kurmak ve rekabetçi üstünlük sağlamak amacıyla, hissedarlara kazandırılanları ençoklamaya çalışan yönetim sürecidir. Değer temelli pazarlama stratejisi ise; şirketin hissedar değerini maksimize edecek pazara yaklaşımla ilgili tutarlı bir dizi kararlardır.

2.2.1. Değer Kavramı

Değer kavramıyla ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, bugüne kadar araştırmacılar tarafından yapılmış çeşitli değer tanımlamalarıyla karşılaşmak mümkündür.

Frankena (1967) değer kavramının felsefi kullanımını soyut ve somut olmak üzere iki kısımda incelemekle birlikte soyut bir kavram olarak değeri, sadece iyi, arzu edilir veya değerli gibi terimlerin tam olarak ifade ettiği şeyleri içine alacak şekilde dar manada ise her türlü doğruluk, yükümlülük, fazilet, güzellik hakikat gibi terimleri kapsayacak şekilde daha geniş manada kullanıldığını belirtmiştir.

Değer kavramı ünlü sosyal psikolog Milton Rokeach'ın (1973) ifadeleriyle de açıklanmaya çalışılmıştır. Rokeach değerle ilgili tanım yapmak için öncelikle insanî değerlerin doğası ile ilgili temel varsayımları dikkate almıştır. Bu varsayımları şu şekilde ifade edilmektedir (Aktaran: Özkul, 2007: 3):

1. Bir bireyin sahip olduğu değerlerin toplam sayısı göreceli olarak (nispeten) küçüktür.
2. Bireyler aynı değerleri farklı derecede yüklenir.
3. Değerlerin organizesi değer sistemleri içinde gerçekleşir.

4. Bireyin değerlerinin gelişiminde, kültür, toplum, kurumlar ve bireyin kişiliği etkilidir.
5. Değerin önemi, sosyal bilimlerin ilgi alanı olan her şeyde belirginleşmekte ve açıkça gözlemlenmektedir.

Türk Dil Kurumu ise değeri; bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, kıymet olarak tanımlamaktadır (http://www.tdk.gov.tr, E.T: 12.01.2015).

Anderson ve Narus'a göre (1998) değer, herhangi bir tüketicinin ürünün, teknik, ekonomik ve diğer yararlarının tamamı karşılığında ödediği meblağdır.

Franzen (1999) ise değeri kişisel veya toplumsal olarak arzu edilen şeylere ilişkin düşünceler ve tutumlar olarak ele almıştır.

Değerler konusunda önemli çalışmaları bulunan Shalom Schwartz (1999) değeri, genellikle davranışların ve eylemlerin seçilmesine, olayların ve insanların değerlendirilmesine, davranışların/eylemlerin açıklanmasına yardımcı olan sosyal bir aktör olarak değerlendirmekte ve insanlara yaşamlarında değişken önemlilik içerisinde yol gösteren ilkeler olarak hizmet eden arzu edilebilir amaçlar olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Özkul, 2007: 3).

2.2.2. Marka Değeri Kavramı

Marka, üretici veya satıcı firmanın ürün veya hizmetlerini tanımlayabilmek, pazardaki diğer işletme, ürün veya hizmetlerinden ayırt edebilmek için kullanılan, yasal olarak koruma altına alınıp kullanıldığında ticari marka (trademark) adını alan isim, terim, tasarım, sembol veya bu kavramların bileşimine denmektedir (Gülmez ve Dörtyol, 2009: 169). Yaşanan yoğun rekabet karşısında ürünlerle ilgili çok fazla değişiklik yapılma hamlesinin kalmaması, marka değeri kavramının önemini bir kat daha artırmaktadır. Marka değeri kavramıyla ilgili ise literatürde yapılan çok sayıda tanım bulunmaktadır. Aaker'a göre (1991) marka değeri; pazarlama faaliyetleri tarafından yaratılan soyut bir varlık olarak, işletmenin tüketicilere sunduğu mal ve hizmetlerin değerini artıran veya azaltan, markanın isim veya sembol gibi ayırt edici özelliklerine bağlı varlık ve yükümlülükler bütünüdür. Kısaca marka değeri, marka isminin ürünlere eklediği ilave değerdir.

Marka değeri kavramı; güçlü bir marka isminin ve sembolünün tüketicinin zihninde yarattığı olumlu izlenimlerin ürün ve tüketiciye kattığı ek değerdir. Söz konusu değer olumlu intibalar nedeniyle ürünün ve işletmenin pazardaki değerini işletmenin aktiflerinden daha kıymetli bir duruma getirmektedir (Cop ve Bekmezci, 2005: 69).

Marka değeri, o markanın piyasa ya da finansal değeri olarak ifade edilmekle birlikte markanın değeri pazar payı, gücü, imajı, kârlılığı gibi pek çok faktöre bağlı olarak değişmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 14).

Keller (1993) marka değeri için, markanın pazarlanmasında, marka bilgisinin tüketici tepkilerinde oluşturduğu farlılık tanımlamasını yapmıştır.

Vazquez ve arkadaşları (2002) marka değerini, satın alma sonucu tüketici tarafından elde edilen fayda olarak tanımlamıştır.

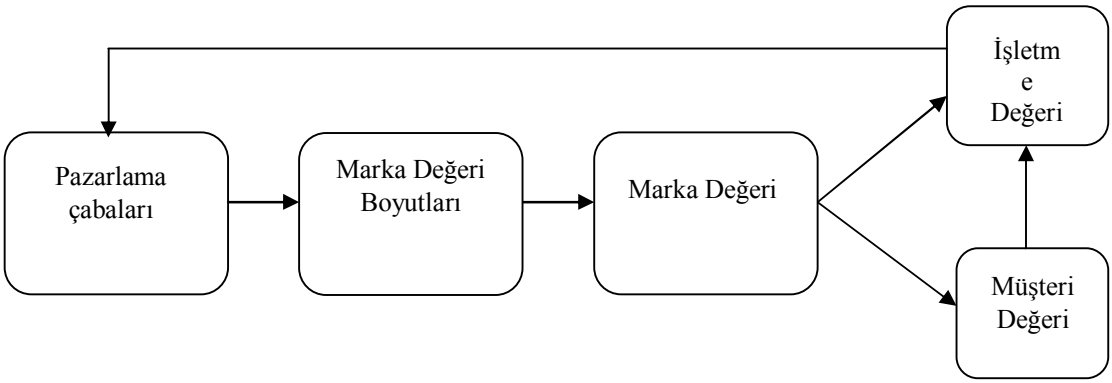
Marka değeri, üst düzey bir marka sadakatine, marka ismi farkındalığına, algılanan kaliteye, olumlu ve kuvvetli marka çağrışımlarına ve patentler, tesciller ve pazarlama kanalı ilişkileri gibi çeşitli unsurlara bağlı olarak oluşmaktadır (Çakırer, 2013: 274).

Markalar, bir işletmenin ürün/hizmet geliştirme, tedarik zinciri ve müşteri ilişkileri ile ilgili ana iş süreçlerini devam ettirebilmesine katkıda bulunan işletme yeteneklerine kaynak olmakla birlikte, işletmenin bu süreçleri etkin bir şekilde yürütebilmesi, müşterilerine ve hissedarlarına değer yaratabilme yeteneğini belirlemektedir (Doyle, 2003: 403).

Tüketici algılamaları sonucunda oluşan farkındalık, çağrışım, algılanan kalite, tutum ve sadakat ve bu algılamalara dayanak oluşturan marka ismi, satış noktası gibi tescilli varlıkların arasında oluşan etkileşimle meydana gelen marka denkliği; markanın finansal yönden getiri sağlaması anlamına gelen marka değeri olgusuna ortam hazırlamakta, bu bağlamda oluşan marka değeri ise varlık nedeni olan marka denkliğinin daha da güçlenmesini desteklemektedir. Marka değerinin boyutları ise; pazar değeri ve menkul kıymet değerinden meydana gelmektedir (Tosun, 2014: 257).

Marka ve marka değeri ile ilgili çalışmaları bulunan Yoo, Donthu ve Lee (2000) marka değerinin kavramsal çatısını şu şekilde açıklamıştır:

Şekil 2.10. Marka Değerinin Kavramsal Çerçevesi



Kaynak: YOO, Boonghee Naveen Donthu, Sungho Lee (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equality. *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol.28.No:2. s. 196.

Şekil 2.10. incelendiğinde, işletmelerin uygulamış oldukları pazarlama çabaları ile tüketici temelli marka değeri oluşturulduğu görülmektedir. Marka değerini; marka farkındalığı, marka çağrışımları, algılanan kalite ve marka sadakati ile diğer marka varlıkları oluşturmaktadır. Bu unsurlar ile tüketicilerin algıladığı marka değeri oluşmakta, bu değer ise hem işletme, hem de müşteri değeri olmak üzere iki farklı şekilde değer yaratmaktadır.

2.2.2.1. Marka Değerinin Önemi ve Ölçüm Modelleri

Ürün ve hizmetlerin birbirine benzer üretildiği ve sunulduğu günümüz piyasalarında marka olmak çok daha önem arz eder bir hal almıştır. İşletmelerin sürekliliğini sağlamada önemli bir strateji haline gelen markalaşma, artık daha çok yönetici tarafından benimsenmektedir. Küreselleşen dünyada işletmeler açısından marka değerinin önemi gün geçtikçe artmakla beraber işletmeler artık maddi değerlerinden çok marka değerleriyle karşılaştırılmaktadır. Örneğin dünyaca ünlü içecek markası Coca Cola'nın değeri 130 milyar dolar gözükürken yıllık bilançolarındaki değeri 25 milyar dolardır. Piyasa, Coca Cola'nın marka değerini maddi varlıklarından neredeyse 6 kat daha değerli görmektedir (http://www.haberisvec.com, E.T: 18.08.2014).

Marka değerinin önemini artıran faktörler şu şekilde sıralanabilir (Haigh ve İlgüner, 2012: 7-9; Taşkın, 2008: 77):

- Varlığını sürdürebilmek, küresel rekabete dayanabilmek isteyen birçok işletme için marka artık marka birincil sermaye konumunda görülmekte ve marka değeri, marka yönetiminin başarı göstergesi olarak kabul edilmektedir. Marka değeri ölçülerek, işletme için en uygun pazarlama stratejileri ve marka yönetim politikaları belirlenmiş olacaktır.
- İçinde bulunulan piyasada birçok marka, ona sahip olan kuruluşların fiziki varlıklarını çoktan aşan değerlere ulaşmıştır. Bu değerleri bilmek, marka sahibi kuruluşların karar mekanizmaları için, bu değerleri finansal tablolara yansıtabilmek ise, marka sahibi kuruluşlarla teması bulunan çevreler için oldukça önem arz etmektedir.
- Günümüz global pazarlarında ürün ve hizmetler; kalite, dayanaklılık, güvenilirlik vb. açıdan birbirinden ayırt edilmesi zor hâle geldiğinden, güçlü markalar, ürün ve hizmetlere duygu ve güven katarak tüketicinin seçimini kolaylaştırmaktadır.
- Marka değerinin vermiş olduğu güven, tüketicilerle markalar arasındaki bağı olumlu yönde artırarak, marka sadakati oluşumuna yardımcı olmaktadır.
- Markaların kullanımı ile birlikte, marka ve tüketici ilişkisine bağlı yeni yaşam stilleri oluşmaktadır.
- Markalı yaşam biçimleri, ürün ya da hizmetlerin olduğu kategoriyi üstlere çıkarmaktadır, bu fırsat markanın ve firmanın yararına olmakta ve pazarlama yatırımları optimum seviyede saptanmaktadır.

Tüketici algıları, marka değeri oluşturmada oldukça önemlidir. Gerçek kalitesi oldukça düşük olan bir ürün ya da hizmet çoğu zaman tüketici algılamasında yüksek kaliteye sahip olabilir. Bu nedenle oluşturulacak marka değeri için algılama, gerçeklerden daha çok önemli olmaktadır. Bunun nedeni ise ürün ya da hizmetle ilgili tüketicilerin aklında kalan sadece markadır. Bu nedenle pazarlama çabalarında marka yöneticisinin öncelikli olarak yapması gereken tüketici algılamalarını iyi analiz etmek ve bu doğrultuda stratejiler belirlemektir (Elliot ve Percy, 2007: 4).

Markaların işletmelere sağlamış olduğu faydaların daha net anlaşılması sonucu, marka değerinin ölçülmesi kavramı önem kazanmıştır. Marka değerlendirmelerini başlatan en önemli olay ise, 1980'li yıllarda baş gösteren şirket ele geçirmeleridir. Bu aşamada marka zengini işletmelerin edinilen yüksek değerli fiziki varlıklarının hesaplanması gerekmiştir. Geleneksel muhasebe sistemi varlıkların mevcut değerleri yerine geçmiş maliyetleri dikkate alınarak değerlendirilmesini ve fiziki olmayan varlıkların nadiren bilançoya dâhil edilip aktifleştirilmesini öngördüğü için birçok ticari işletme markalarının gerçek değerlerini bilançolarına yansıtamamıştır. Bu sebeple 1980'li yıllarda yaşanan el değiştirme akımında devralmaları yöneten kişiler markaların gerçek değerini gösterecek yöntemlere ihtiyaç duymuştur (Haigh ve İlgüner, 2012: 41-43).

Marka değerinin ölçülmesinde modelleme yapılırken oluşturulan yöntemlerin aşağıda belirtilen ihtiyaçları karşılaması gerekmektedir (Martesen ve Gronholdt, 2004: 38):

- Yöntem mantıklı olmalı, sayısal verilere ve akademik teorilere dayalı olmalıdır.
- Kolay fakat tüm marka değeri konularını içerecek kadar kapsamlı olmalıdır.
- Elde edilen verilerin karşılaştırılabilirliğinden emin olmak için tüm sektörlerde uygulanabilir olmalıdır.
- Marka yönetimindeki stratejileri ve alınacak kararları destekleyici bilgiler sunmalıdır.

Literatüre bakıldığında marka değerinin ölçülmesiyle ilgili farklı yaklaşımlar öne sürülmüştür. Bu yaklaşımlardan öne çıkanlar arasında Haigh ve İlgüner (2012) tarafından öne sürülen; maliyet tabanlı, pazar tabanlı ve gelir tabanlı yaklaşımlar bulunmaktadır. Haigh ve İlgüner (2012) maliyet tabanlı değerlendirmeyi; markayı yaratmanın maliyeti veya teorik olarak yeniden yaratmanın maliyeti baz alınarak hesaplama olarak ifade ederken, pazar tabanlı değerlendirmeyi; karşılaştırılabilir pazar işlemleri (markanın satılması) ile karşılaştırılabilir şirket el değiştirmeleri esasına dayalı bir hesaplama olarak tanımlamıştır. Gelir tabanlı yaklaşım ise hak

bedeli yöntemi ve iskonto edilmiş nakit akışı yöntemi başta olmak üzere farklı yöntemlerle geliri baz alarak markayı değerleme esasına dayanmaktadır.

Marka değerinin ölçülmesiyle ilgili faaliyet gösteren birçok bağımsız şirket bulunmaktadır. Bunlardan en bilinenleri arasında Brand Finance, Interbrand ve Millward Brown yer almaktadır. Bu şirketlerin yapmış olduğu çalışmalardaki sıralamalar farklılık gösterebilmektedir. Aradaki bu farkın sebebi, markanın nasıl tanımlandığı, uzun zamanlı satış artışları, spesifik marka büyümesi, markaya atfedilen gelirin oranı, markanın kullanılabilir ekonomik hayatı ve tahmin edilen sermaye maliyeti gibi önemli metriklerden kaynaklanmaktadır. Bağımsız marka değerleme ve stratejik danışmanlık şirketi Brand Finance tarafından gerçekleştirilen 2015 Yılı Global 500 En Değerli 10 Marka Sıralaması Tablo 2.6.'da sunulmaktadır.

Tablo 2.6. 2015 Yılı Global 500 En Değerli 10 Marka Sıralaması

Sıralama	Marka İsmi	Kategori	2015 Marka Değeri $M	2014 Marka Değeri $M	Sıralama Değişimi
1	Apple	Teknoloji	128.303	104.680	0
2	Samsung	Teknoloji	81.716	78.752	0
3	Google	Teknoloji	76.683	68.620	0
4	Microsoft	Teknoloji	67.060	62.783	0
5	Verizon	Telekom	59.843	53.466	0
6	AT&T	İçecek	58.820	45.410	+1
7	Amazon.com	Perakende	56.124	45.147	+1
8	General Electric	Telekom	48.019	52.533	-2
9	China Mobil	Telekom	47.916	31.845	+4
10	Walmart	Perakende	46.737	44.779	-1

Kaynak: Brand Finance Global 500 2015 http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf, Erişim Tarihi: 01.08.2015.

Tablodan da anlaşılacağı üzere, Global 500'de yer alan firmalardaki şirketlerden ilk 10 içinde yer alan işletmelerin çoğu teknoloji alanında faaliyet gösteren şirketlerdir. Global 500'ün en değerli firması 128,303 milyar dolarlık değeri ile Apple olarak açıklanmıştır.

Brand Finance marka değerleme ve strateji danışmanlık şirketi tarafından gerçekleştirilen Türkiye 100 ve Global 500 listeleri karşılaştırıldığında Tablo 2.7.'deki sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tablo 2.7. 2015 Yılı Türkiye 100-Global 500 Karşılaştırması

	Turkey 100	Global 500
Hizmetler	%69	%29
Ürünler	%31	%71

Kaynak: "Turkey 100-2015" Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu Haziran 2015. http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2015.pdf, Erişim Tarihi: 01.08.2015.

Tablo değerlendirildiğinde, Türkiye'nin en değerli 100 markasının toplam değerinin %69'unu, hizmetlerin %31'ini ürünlerin oluşturduğu görülmektedir. Buna karşılık, küresel değerde 100 markanın toplam değerini ise, tam tersi oranda, %71 ürünler, %29 hizmetler sağlamaktadır. Aynı şirketin yapmış olduğu Türkiye'nin En Değerli 10 Markası sıralaması ise Tablo 2.8.'de sunulmuştur.

Tablo 2.8. 2015 Yılı Brand Finance Türkiye'nin En Değerli 10 Markası Sıralaması

Sıralama	Marka İsmi	Kategori	2015 Marka Değeri $M	2014 Marka Değeri $M	Sıralama Değişimi
1	Akbank	Finans	2.516	1.983	+1
2	Türk Telekom	Telekom	2.475	2.000	-1
3	Türkiye İş Bankası	Finans	2.445	1.893	+1
4	Turkish Airlines	Havayolu	2.219	1.922	-1
5	Garanti Bankası	Finans	1.952	1.363	+2
6	Arçelik	Dayanıklı Tüketim ve Tüketici Elektroniği	1.845	1.616	-1
7	Turkcell	Telekom	1.700	1.343	+1
8	Yapı Kredi Bankası	Finans	1.392	1.099	+2
9	BİM (Birleşik Mağazalar A.Ş.)	Gıda/Temel İhtiyaç Perakende	1.387	1.120	0
10	Anadolu Efes	İçecek	1.085	1.366	-4

Kaynak: Brand Finance "Turkey 100-2015" Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu Haziran 2015. http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2015.pdf, Erişim Tarihi: 01.08.2015.

Tablo sonuçlarına göre, Akbank 2,5 milyar doları aşan değeriyle Türkiye'nin en değerli markası olarak seçilmiştir. Tablonun toplam değeri en yüksek olan ilk altı sektör sırasıyla, Bankacılık 12 milyar 732 milyon, Telekomünikasyon 4 milyar 210 milyon, Dayanıklı Tüketim ve Tüketici Elektroniği 2 milyar 744 milyon, Havayolu 2 milyar 434 milyon, Gıda/Temel İhtiyaç Perakende 2 milyar 215 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Marka değeri bakış açısı ve ölçülmesi ile ilgili birçok araştırmacı fikir ortaya koymuştur. Bunlar arasında öne çıkanlarından; Lassar vd. (1995), Anantachart (1998) ve Myers (2003) marka değerini, işletme bakış açısı ve tüketici bakış açısından ikiye ayırmıştır.

Farquhar (1989), Powpaka (1993), Wood (2000) ve Boo (2006) ise marka değerini; finansal ve pazarlama perspektifi olmak üzere finansal yönden ve tüketici yönünden incelemişlerdir.

Bununla birlikte çoğu akademik çalışmada yer verilen sınıflandırma, pazarlama perspektifi açısından tüketici temelli marka değeri ve ölçülmesi ile finansal perspektif açısından işletme temelli marka değeri ve ölçülmesi yaklaşımlarıdır.

2.2.2.1.1. Finansal Perspektif Açısından İşletme Temelli Marka Değeri ve Ölçülmesi

Finansal temelli marka değeri, bir ürünün marka adıyla yarattığı nakit akışları olarak ifade edilmekle birlikte finansal yöntemler, fiyat primleri, lisans bedelleri gibi sayısal rakamlarla markanın parasal değerini belirlemektedir (Baydaş ve Çakmak, 2004: 22). Yoo ve Donthu (2001); işletme temelli marka değerini tüketicilerle iletişime geçilmeden sadece firmanın mali tabloları, finansal verileri ve muhasebe kayıtları dikkate alınarak yapılan marka değeri olarak tanımlamaktadırlar. İşletme temelli marka değerinde özellikle işletmenin finansal değerleri ve rakamları üzerine vurgu yapılmaktadır. Pelsmacker vd. (2001) finansal değerleri; bir işletmenin kurum ve ürün markasının, kimlik haklarının, maddi değeri ile birlikte mevcutsa, menkul kıymetlerinde bulunan varlıkların değeri olarak tanımlamaktadır.

Cob-Walgren vd. (1995) finansal yönden işletme temelli marka değerini; bir işletmenin bilançosunu oluşturan aktif kalemler olarak tanımlamaktadır.

Pickton ve Broderick ise (2001) işletme temeli marka değerini, gelecekte ilgili markayı kullanacak kişiye katkı sağlayacak mali girdilerin tamamının bugünkü (peşin) değeri olarak ifade etmiştir.

Finansal temelli marka değeri, maddi olmayan duran varlıkların değeri ile entelektüel sermayenin bir bileşkesi olarak görülmektedir. Burada entelektüel sermaye ile ifade edilmek istenen, insan sermayesi, yapısal sermaye, tüketici sermayesi, ilişki sermayesi, sosyal sermaye ve rekabetçi sermayedir. Özellikle tüketici sermayesi işletme için içinde bulunulan dönemde ve gelecekte muhtemel elde edilmesi beklenen işletme gelirleri için önem arz etmektedir (Ercan vd. 2003: 112).

Menkul kıymet değeri, finansal bakış açısına dayalı marka değeri kavramı için önemlidir. Kuvvetli bir marka denkliği, markanın hisse senedi değerinin yüksek olmasına, pay sahipleri sayısının istenilen oranda artmasına ve pay sahibi bağlılığı oluşmasına büyük katkı sağlamaktadır. Bir markanın, menkul kıymetlerinin değer kazanmasını istemesinde birçok neden sayılabilmekte ve bunlardan başlıca önemli olanları şu şekilde sıralanabilmektedir (Tosun, 2014: 259; Stancil, 1984: 16-23):

- Markanın ortakları hisselerini satmak istedikleri zaman, elde edecekleri gelir hisse senedi fiyatı ile orantılı olmaktadır.
- Diğer markalarla birleşmelerde ve devir işlemlerinde genellikle markanın değeri hisse senedi fiyatı baz alınarak hesaplanmaktadır.
- Hisse senedi fiyatının değerinin artması, marka ortaklarına maddi kazanç sağlamanın yanı sıra, marka üzerindeki hâkimiyetlerinin devamını da sağlamaktadır.
- İşletmede çalışanların yani iç müşterilerin de menkul kıymet sahibi olması sağlandığı takdirde, özellikle hisse senedi fiyatlarındaki artış çalışan motivasyonunu artırmaktadır.

Finansal perspektiften marka değerinin ölçülmesi konusunda öne çıkan birçok yöntem olmakla birlikte bu yöntemlerde çeşitli değişkenler bulunmaktadır. Bu

değişkenler; işletme hisselerinin piyasa değeri, işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark, işletmenin hisselerinin piyasa değerleri ile defter değerleri arasındaki farktan yöneticilerin yönetim bilgileri değerinin düşürülmesiyle elde edilen entelektüel sermaye, marka varlıklarını yerine koyma değeri, pazarlama ve promosyonlara tahsis dilen geçmiş yatırımların bugünkü değeri olarak sıralanabilmektedir. Bahsi geçen değişkenler kullanılarak hesaplama yapılan finansal temelli marka değerleme yöntemleri ise; işletmenin sahip olduğu markanın değeri ve o marka için katlanılan maliyetlerin toplamı olarak kabul edilen *maliyete dayalı markalama yöntemi,* markanın aynı sektörde bulunan diğer markalar ile kıyaslanması sonucunda piyasa değerinin belirlenmesi mantığından hareketle *piyasa değerine göre marka değerleme yöntemi,* işletmelerin marka değeri için gelecekte elde edecekleri gelirlerin bugünkü değeri olarak belirlenen *sermaye piyasasına dayalı marka değerleme yöntemi* ve markanın gelirlere olan katkısını ifade eden *markanın oluşturduğu artı kazançlara dayalı marka değerleme* gibi yöntemlerdir (Toksarı ve İnal, 2012: 68-70; Çelik, 2006: 198; Durusoy, 2005: 53; Simon ve Sullivan, 1993; Fernandez, 2002: 3; Bursalı, 2007: 509).

2.2.2.1.2. Pazarlama Perspektifi Açısından Tüketici Temelli Marka Değeri ve Ölçülmesi

Finansal yöntemler müşteri davranışlarını ve eğilimlerini kapsamadıkları için eleştirilmiştir. Bu sebeple ortaya atılan tüketici temelli marka değeri yaklaşımı tüketiciye yönelik bakış açısı ile değerleme yapmaktadır. Aaker (1991) ve Keller (1993) tüketici davranışlarını marka değerini ölçmede kullanmış ve marka değerinin tüketicinin marka hakkında sahip olduğu bilgi ve pazarlama çalışmalarına vermiş olduğu bir tepki olarak ifade etmiştir (de Chernatony ve McDonald, 2003: 436-437).

Keller (2001) daha sonra yapmış olduğu çalışmalarda tüketici temelli marka değerini 4 adımda özetlemiştir:

1. Tüketicinin zihninde markayı tanıyarak, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda ilişkilendirme
2. Marka anlamının tüketici zihninde çağrışımlar yaratılması yoluyla akılda kalmasını sağlama

3. Markanın kimliği ve markanın anlamına uygun olan tüketici tercihlerinin ortaya çıkarılmasını sağlama
4. Tüketicinin markaya duyduğu sadakati artırma.

Tüketici temelli marka değeri ve ölçülmesi ile ilgili Farquhar (1989) yapmış olduğu çalışma, daha sonra yapılmış olan çalışmalara önemli katkılar sağlamıştır. Farquhar, pazarlama perspektifi açısından tüketici temelli marka değerini; tüketicinin istek ve ihtiyaçları ile şekillenen marka olgusuna ilave edilen bir değer olarak tanımlamıştır.

Marconi'ye göre (1993) tüketici temelli marka değerini, markanın içindeki ismin değerinin algılanmasıdır.

Pazarlama perspektifi açısından tüketici temelli marka değeri, marka ismi tarafından bir ürüne ya da hizmete dâhil edilen değer veya artan yararlar olarak tanımlamaktadır (Yoo vd., 2000: 380-398). Bu yaklaşım, tüketicilerin davranışlarını, tutumlarını ve karar süreçlerini irdelemeye yönelik olmakla birlikte marka değerinin güçlü bir marka yaratmada ve sürdürmede stratejik bir araç olduğu görüşüne dayanmaktadır. Sadece tüketiciye yönelik bakış açısı üzerinde duran ve marka pazar performansını göz önüne alan bu yaklaşıma göre; tüketicilerin markaya olan davranış ve eğilimleri markanın finansal performansı üzerinde belirleyici bir role sahiptir (Yüce, 2010: 1-2).

Keller (2008)'e göre tüketici temelli marka değeri; tüketicinin sahip olduğu marka bilgisine bağlı olarak işletmenin marka pazarlama ile ilgili yapmış oldukları faaliyetlere tüketicilerin göstermiş oldukları farklı tepkilerdir.

Vazquez vd.'nin (2002) yaptıkları tanımda ise tüketici temelli marka değeri, "tüketicinin markayı kullanma ve tüketimi sonucunda elde ettiği sembolik ve fonksiyonel faydaların toplamı" olarak ifade edilmektedir (Aktaran: Avcılar, 2008: 12). Kısacası, müşterilerin değer algılarının önem arz ettiği yaklaşım, tüketici temelli yaklaşımın özünü oluşturmaktadır.

Tüketici temelli marka değerinde marka denkliği son derece önemlidir. Marka denkliğinin güçlü olması, markanın müşteri ve pazar payının yüksek olmasının en önemi nedenlerinden bir tanesidir. Benzer özelliklere sahip çok sayıda kullanıcıdan

talep gören ve aynı kişiler tarafından sıklıkla ve yüklü miktarda satın alınan markaların kâr marjı da yükselmekte ve bu durum da markanın rakipleri karşısında güçlü bir konum elde ederek fiyatını yüksek tutmasını sağlayan bir faktör olarak kabul edilmektedir. Literatürde marka değeri ve marka denkliği kavramları aynı anlamda kullanılabilmekle birlikte, uygulamada marka değeri kavramı üzerinde durulmaktadır. Fakat marka değeri, marka denkliğinin bir sonucu olarak ortaya çıktığından marka denkliği konusu daha fazla önem arz etmektedir. Bir başka ifadeyle marka denkliği, marka değerine katkı yapan tüketici esaslı bir yaklaşımı ifade ederken, marka değeri bir markanın satış değerini ifade eden şirket esaslı bir kavram niteliği taşımaktadır (Tosun, 2014: 165, 258; Erdil ve Uzun, 2010: 168).

2.3. MARKA DENKLİĞİ VE MARKA DENKLİĞİNİN BİLEŞENLERİ

Marka denkliği; bir ürün ya da hizmet vasıtasıyla bir işletmeye, ya da o işletmenin müşterilerine sunulan değeri arttıran ya da azaltan; bir markanın ismine veya sembollerine bağlı aktif ve pasif varlıkların bileşkesi olarak tanımlanmaktadır (Aaker, 1991: 34).

Marka denkliği, bir işletmenin kendisine ve/veya müşterilerine bir ürün ya da hizmet tarafından arz edilen değere eklenen ya da çıkartılan markayla ilgili markaya, onun adına ve sembolüne bağlanan marka aktif ve pasifleri olarak ifade edilmektedir (Erdil ve Uzun, 2010: 167).

Marka denkliği, markanın ismi, sembolleri, çağrışımları ve itibarının değeri, marka denkliği ile zaman zaman aynı anlam taşıyan marka değeri kavramı ise marka denkliğinin finansal olarak ifade edilmesidir. Marka denkliği tüketici algılamaları sonucunda oluşan soyut bir özelliğe sahipken, marka değeri marka denkliğinin somutlaşmış biçimidir. Marka denkliği marka değerine katkı sağlayan tüketici esaslı bir yaklaşımken, marka değeri bir markanın satış değeri anlamına gelen şirket bazlı bir kavramdır ve markanın tüm aktifleriyle birlikte satılması veya şirket evliliklerinde gündeme gelmektedir. Bir diğer tanımlamaya göre marka denkliği; bir işletmenin, kendisine ve/veya kullanıcılarına bir ürün veya hizmet tarafından sunulan değere eklenen ya da çıkartılan marka ile ilgili, markaya onun adına ve sembolüne bağlanan marka aktif ve pasifleri olarak da ifade edilmektedir. Marka denkliğinin

temeli olan aktif ve pasifler ise markanın isim ve/veya sembolü ile ilişkilendirilmektedir. (Pickton ve Broderick, 2001: 28; Erdil ve Uzun, 2010: 167-168; Tosun, 2014: 167).

Uygulamada marka denkliği unsurları ile ilgili pek çok model öne sürülse de genellikle, Aaker (1991) ve Keller (1993)'in öne sürmüş oldukları modeller, literatürün en önemlileri arasında yer almaktadır. Aaker modelini Sharp (1995) kurum/marka farkındalığı, kurum/marka imajı, müşteri ilişkileri, Berry (2000) marka farkındalığı ve markanın anlamı, Kim vd. (2003) marka farkındalığı, marka bağlılığı, algılanan kalite ve marka imajı boyutlarıyla incelemiştir. Baldauf vd. (2003) marka farkındalığı, marka bağlılığı ve algılanan kalite değişkenlerini kullanmışlardır. Yoo ve Donthu (2001), Krishnan ve Hartline (2001), Myers (2003), Atılgan vd. (2005), Pappu vd. (2005) marka farkındalığı, marka bağlılığı, algılanan kalite ve marka çağrışım boyutlarını ele almışlardır (Aktaran: Bilgili, 2007: 33).

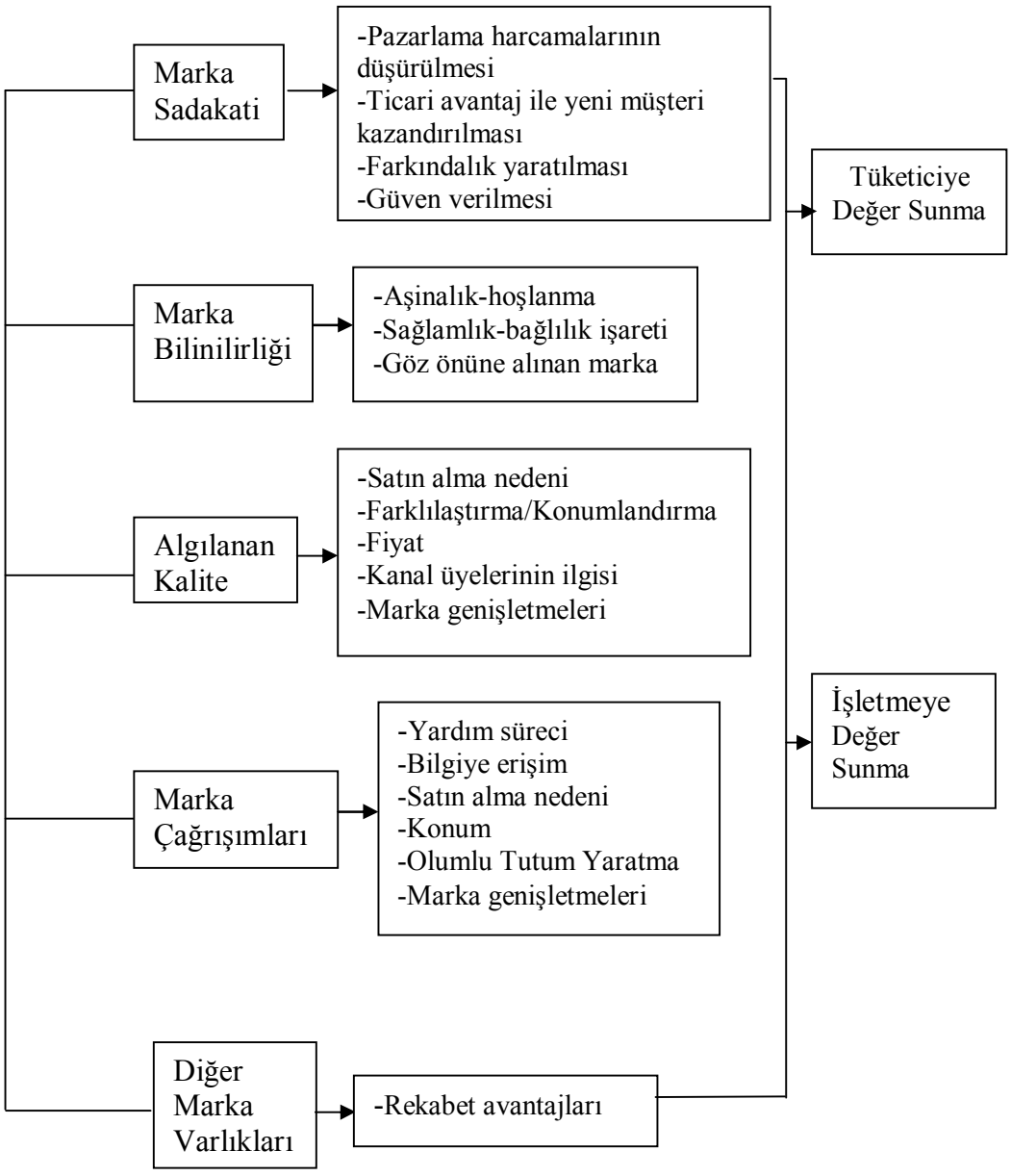
Literatürde sıklıkla kullanılan Aaker (1991) modeline göre marka denkliği, tüketicilerin zihnindeki marka isminin, sembolünün, çağrışımlarının önemi, algıladıkları kalite düzeyi, markayı hatırlatma yetenekleri, markanın imajı, marka bağlılığı ve itibarı sonucu oluşan marka gücü ve yapısıdır. Ortaya konan modele göre marka denkliğinin beş temel unsuru bulunmaktadır. Bu temel unsurlar;

1. Marka sadakati
2. Marka bilinilirliği
3. Algılanan kalite
4. Marka çağrışımları ve
5. Diğer marka varlıklarıdır.

Bu bileşenlerin etkin bir biçimde uygulanması sonucunda işletmeye ve tüketiciye değer sunma fonksiyonu yaratılmaktadır. Satın alma kararındaki güven ve kullanım memnuniyeti geliştirilerek tüketiciye değer sunulmaktadır. Pazarlama programlarının etkin ve verimli olması, marka sadakati yaratılması, marka genişletmeleri, ticari avantaj ve rekabet avantajının geliştirilmesi yoluyla da işletmeye değer sunulmaktadır.

Aaker'in (1991) sunmuş olduğu model marka denkliği konusunda birçok çalışmaya ışık tutmaktadır. Söz konusu model Şekil 2.11.'de sunulmuştur.

Şekil 2.11. Aaker Modeli Marka Denkliği Bileşenleri



Kaynak: AAKER A. David (1991). *Managing Brand Equity.* The Free Press. New York, USA. p. 68.

Marka denkliği temel alındığı şartlara göre değişebilmekle birlikte Aaker'in marka denkliği bileşenleri literatürde en sık kullanılan boyutlardır.

2.3.1. Marka Sadakati/Marka Bağlılığı

Sadakat kavramının ne anlam ifade edildiğine bakıldığında, literatürde aynı içeriği gösteren başka kavramlar da olduğu görülmektedir. Dick ve Basu (1994) sadakat kavramı yerine yeniden satın alma kavramını; Hawkes (1994) taahhüt/ sorumluluk kavramını; Faircloth (1996) tüketici tercihi kavramını; Thiele ve Mackay (2001) tüketici niyeti/ bağlılık kavramını kullanmıştır (Aktaran: Toksarı, 2010: 88).

Rekabetin her geçen gün artması işletmeleri müşterilerini elde tutmak için farklı yöntemler geliştirmeye mecbur kılmıştır. İşletme yöneticileri için yeni pazarlara girmek, yeni müşteriler elde etmek, yeni tutundurma faaliyetleri gerçekleştirmek oldukça maliyetlidir. Bu sebeple mevcut müşterilerini muhafaza edebilmek ve marka sadakati sağlayabilmek çok daha az riskli ve düşük maliyetli bir yoldur. Kullanıcıların markaya bağlı olmalarının altında birçok farklı sebep bulunmaktadır. Özellikle rasyonel ya da psikolojik sebepler sadakati belirleyen faktörler arasında sayılmaktadır. Bazı tüketicilere göre ürün ya da hizmetin kalitesi, fiyatı, fonksiyonel olması önemli iken, bazı tüketicilerin beklentileri kendilerine gösterilen güler yüzlü yaklaşım şeklinde gerçekleşebilmektedir. Sebebi kişilere göre değişse de marka sadakati tüketicinin sürekli aynı ürünü tercih etmesi ve o işletmeye sadık kalması anlamı taşımaktadır. Marka sadakati sağlayabilen işletmeler, rakiplerine karşı ayrıcalıklı bir üstünlük elde etmektedir. Özellikle rekabetin arttığı dönemlerde sadık müşteriler, işletmelere önemli avantajlar yaratmaktadır. Şöyle ki; sadık bir müşteri, tercih etmiş olduğu markanın fiyatı artsa bile, markasını değiştirmeyi düşünmemekte, rakiplerin uygulamış oldukları tutundurma çabalarına ilgi göstermemektedir. Marka sadakatinin düşük olması ise işletmeler için önemli bir tehdit unsuru oluşturmaktadır. Rakip markaların sunmuş olduğu çeşitli fırsatlar karşısında (fiyat avantajı, fonksiyonel özellikler, promosyon çalışmaları vb.) tüketiciler kullanmış oldukları markayı kolaylıkla terk edebilmekte bu durum da rakip markanın rekabet avantajı yaratmasına olanak sağlamaktadır.

Marka sadakati kavramı 1923 yılında ilk kez Copeland tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Ortaya atıldığı tarihten bugüne kadar literatürde çok sayıda farklı tanımlaması yapılmıştır. William Tucker (1964) marka sadakatini, markanın geçmişteki ve yeniden satın alımları anlamında bir davranış olarak ifade etmekle

birlikte marka sadakatinin markalaşmış malla ilgili eğilimli seçim davranışı olduğunu öne sürmüştür.

Jacoby ve Chestnut (1978) marka sadakatini; bir karar alma birimi tarafından, bazı markalar içerisinden, bir ya da daha fazla alternatif markayı seçerek, zaman içerisinde gösterilen, önyargılı (tesadüfi olmayan), davranışsal tepkiler (satın alma gibi) ve psikolojik süreçler fonksiyonu, şeklinde tanımlamıştır.

Marka sadakati tüketicinin sürekli olarak tercih ettiği aynı markayı satın alma eğilimi ve bu eğilimi olumsuz biçimde etkilemeye yönelik durumsal yönlendirmelere rağmen, gelecekte de bu markayı satın alma kararlılığıdır (Kırdar, 2001: 54). Doyle (2003) marka sadakatinin, işletmenin elde etmeye çalıştığı çok önemli amaçların başında geldiğini, sadık alıcıların ağızdan ağıza olumlu referans vermesinin, mevcut pazarda yer alan potansiyel tüketicilerin işletmeyi tercih etmelerine olanak sağlaması biçiminde ifade etmektedir. Batı'ya göre (2015) marka sadakati, tüketicinin markaya karşı olan inancının ve tutumunun gücü olarak tanımlanabilmektedir. Bununla birlikte tüketicilerin bir markada belirleyici özellikler algılaması ve bu özelliklerden etkilenmesi, o markaya duyulacak sadakatin artmasına katkı sağlamaktadır.

Literatürde marka sadakati kavramının tanımlanmasında iki farklı yaklaşım söz konusudur. Bu yaklaşımlar; davranışsal (alışkanlık) yaklaşımı ve tutumsal (fikirsel) yaklaşımlardır.

Davranışsal yaklaşıma göre marka sadakati; tekrar eden satın alımlardır (Kahn vd., 1986). Yani müşterilerin işletmeden satın alma eğilimlerinin devam etmesiyle ilgili sergilenen bir tutumu ifade etmektedir. Müşteri devamlı olarak aynı marka ürün ya da hizmeti satın almayı tercih etmektedir. Davranışsal yaklaşım müşteri sadakatini; satın alma rakamları, yeniden satın alma sıklığı ve yeniden satın alma olasılığı gibi kıstaslardan yararlanarak tanımlamaya çalışmaktadır (Chana ve Chan, 2007: 105). Davranışsal yaklaşım; marka bağlılığının bir tüketici davranışı olduğu iddiasına dayanmaktadır. Bu sebeple, marka bağlılığı kullanıcıların zamanla aynı markanın tutarlı ve düzenli bir biçimde satın alınmasıyla sonuçlanan olumlu bir davranış tarzını ifade etmekte, yani belirli bir markaya yönelik markanın satın alma eyleminin gerçekleştirilme sıklığı anlamına gelmektedir (Tosun, 2014: 180).

Tutumsal yaklaşım ise, müşterinin tekrar eden bir biçimde ürün ve hizmeti satın almasa dahi, o ürün ve hizmetle ilgili olumlu referanslar sunması ile ilgilidir. Müşterilerin işletmeye olan olumlu tutumları sayesinde sadakat ve güven unsurları da önem arz etmektedir. Markaya olan olumlu tutumlar marka sadakatini artırmaktadır. Tutumsal olarak marka sadakati, markayı satın almada ilk tercih olarak kendini gösteren markaya sadık olma tutumu veya eğilimidir (Yoo ve Donthu, 2001: 9). Tutumsal yaklaşıma göre müşteri markaya karşı iyi niyet beslemektedir.

Marka sadakatinin yaratılması için çeşitli öneriler geliştirilmiştir. Elitok (2003) marka sadakatinin yaratılabilmesi için şu 3 öneriden söz etmektedir.

- *Müşterilere doğru davranmak:* Müşterilere sorunsuz ürün sunarak, satılan ürün için verilen hizmetin etkin olmasını sağlayarak, satış sonrası müşteri hizmetlerini başarıyla yerine getirerek, müşterinin gelecekte vereceği satın alma kararları üzerinde düşünerek müşteri tatmini sağlanabilir.
- *Müşteriye kapalı olmamak:* Kısa süreli yapılan sadakat sağlama bir süre sonra etkisini yitirir ve müşteri markayı terk edebilir. Bu sebeple müşteri ile iletişim sağlamada açık olunmalı, iletişimde kapalılık söz konusu olmamalıdır.
- *Memnuniyet ölçme ve yaratma:* Memnuniyet düzeylerini ölçmek, marka değeri yaratmada oldukça önemlidir. Bu sebeple; fiyat, talep, davranış, tavır, farkındalık, kontrollü değişebilen fiyat yaratma ve ekstra fayda sağlayan unsur kriterleri ölçülmeli ve bu doğrultuda pazarlama stratejileri oluşturulmalıdır.

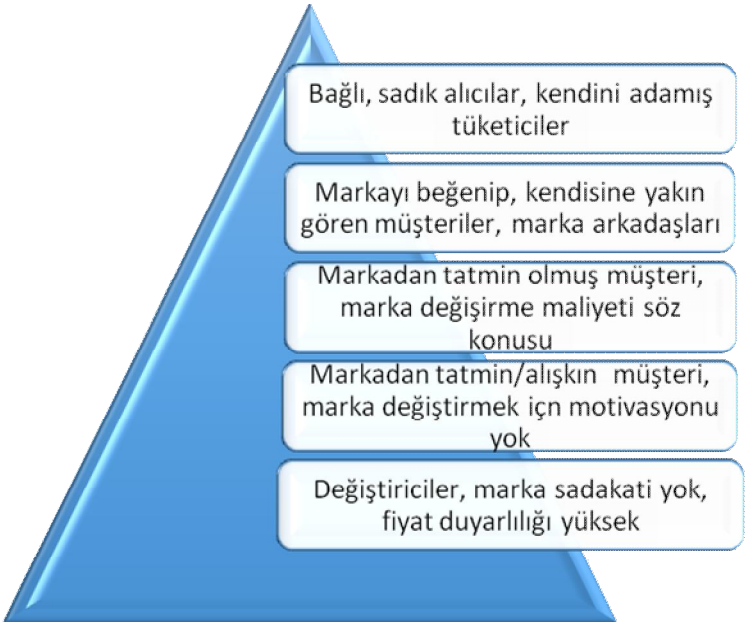
Marka sadakatinin ortaya çıkabilmesi için ortaya atılan başka kriterler de söz konusudur. Bu kriterler ise şu şekilde ifade edilebilmektedir (Jacoby ve Kyner, 1973: 2):

- Satın alma davranışının bulunması
- Satın alma davranışının süreklilik arz ediyor olması
- Sürekliliğin tüketici tarafından gösteriliyor olması
- Sadakate konu markaların oluşturduğu setin dışındaki bir ya da daha fazla alternatif markayla alakalı olması

- Karar alma ve değerlendirmeyle ilgili psikolojik süreçlerin bir fonksiyonu şeklinde olmasıdır.

Müşterilerin ve markaların çeşitlilik göstermesi, ürün ve hizmet sayısındaki artış, kalite düzeylerindeki farklılık, maliyet kalemlerinin değişiklik göstermesi marka sadakat düzeylerinin de farklı olabileceğini göstermekte ve bu markalara yönelik yapılacak satış ve pazarlama tekniklerinin de çeşitlilik arz etmesi gerektiğine işaret etmektedir. Aynı markanın tekrar satın alma niyetinin ölçülmesini ifade eden marka sadakat düzeyleri başka bir ifadeyle bağlılık seviyeleri bugüne kadar farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmalar arasında en yaygın olan ve kabul gören sınıflandırma Aaker (2007) tarafından yapılmıştır. Aaker (2007) marka sadakati düzeylerini bir piramitle ifade etmiştir. İlgili piramite göre, bağlılık seviyeleri birinci seviye, ikinci seviye, üçüncü seviye, dördüncü seviye ve beşinci seviye olmak üzere toplam beş gruba ayrılmaktadır. Aaker'in marka sadakat düzeyi piramiti Şekil 2.12.'de sunulmuştur.

Şekil 2.12. Marka Sadakati Piramiti



Kaynak: AAKER, D. A. (2007). *Marka Değeri Yönetimi*, Çev. Ender Orfanlı. İstanbul MediaCat Kitapları. s.58

Şekil 2.12.'de görüldüğü gibi piramit beş basamaktan oluşmaktadır. Buna göre piramitin en alt seviyesinde bulunan tüketiciler markaya bağlılığı bulunmayan

alıcılardan oluşmaktadır ve her marka bu müşteri grubu için tatmin edicidir. Bu seviyede yer alan kullanıcılar, fiyat duyarlılığı yüksek, markalara karşı duyarsız kişilerden oluşmaktadır ve marka isminin fazla bir önemi yoktur. Markalar genellikle birbirine benzer algılanır ve ürün/hizmet alımına etkisi oldukça düşüktür. En ufak bir fiyat dalgalanmasında markayı terk edebilen alıcı grubudur.

Piramitin ikinci basamağında ise tüketiciler markadan tatmin olmuştur veya herhangi bir tatminsizlikleri bulunmamaktadır. Başka bir deyişle bu seviyede; üründen memnun olan ya da en azından memnuniyetsizliktik duymayan müşteriler yer almaktadır. Bu alıcı grubunu genellikle marka kullanımını alışkanlık haline getirmiş kişiler oluşturmaktadır. Üreticilerin kendilerine farklı bir yenilik ya da maliyet avantajı gibi herhangi bir katma değer sağlaması durumunda markayı terk etme riskleri söz konusu olabilmektedir.

Üçüncü düzeyde, tatmin olmuş tüketiciler yer almaktadır. Aynı zamanda bu seviyede yer alan müşteriler; ürün ya da hizmetten hem memnun, hem de marka değişikliği için belirli bir maliyete katlanabilen müşteriler olarak ifade edilebilmektedir. Genel olarak ise markayı terk etmek maliyetlidir. Çünkü marka kullanımının terki zaman, para ve performans maliyeti yaratabilmektedir. Özellikle bu seviyede bulunan müşterilerin firmalarına gelmelerini isteyen rakip işletmeler bu maliyetleri minimize edecek farklı yöntemler, ürün ve hizmetler geliştirmelidir.

Sadakat düzeyi piramitinin dördüncü seviyesinde markaya karşı bağlılığı bulunan, markayı benimsemiş ve markadan gerçek anlamda hoşlanan alıcı grubu yer almaktadır. Kurulan duygusal bağ neticesinde bu düzey alıcı grubuna marka dostu, arkadaşı olarak tanımlamalar yapılmaktadır. Marka seçimleri, semboller, deneyim ve tecrübeler ya da yüksek algılanan kaliteye göre yapılmaktadır.

En üst düzey grupta yer alan markaya sadık tüketiciler için ise marka, onlar için ya işlevsellik açısından ya da kendilerinin bir ifadesi olarak oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu grupta yer alan kişiler markanın kullanıcısı olmakla gurur durmaktadırlar. Kendi markalarına, başkalarına tavsiye edecek kadar güven duyan markaya bağlı tüketiciler, kendi bağlılıklarının yanı sıra çevrelerine de marka ile ilgili olumlu düşüncelerini aktarıp, bir nevi ağızdan ağza pazarlama yapmaktadır.

Marka bağlılığının oluşturulması kolay bir eylem değildir ve marka bağlılığını etkileyen bir takım unsurlar bulunmaktadır. Marka için verilen garanti ve satış sonrası hizmetler, markayla ilgili sunulan hizmetler, markanın rakipler karşısında üstünlükleri, ticari avantajları gibi faktörler marka bağlılığı üzerinde etkilidir. Bir işletmenin marka bağlılığını oluşturabilmesi için markanın çok etkili ve iyi bir amacının bulunması gerekmektedir. Böylece ürünlere fayda ekleyerek, ürün rakiplerden farklılaştırılabilmekte ve tüketiciler de bu ürünleri satın aldıklarında memnun olmaktadır. Zaman içerisinde tüketicilerin markaya olan sadakatlerini etkileyen önemli faktörler; algılanan değer, marka imajı, rahatlık ve elde edilebilirlik, tatmin, hizmet kalitesi ve garanti kapsamıdır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 52, Tosun, 2014: 184).

Aaker (1991) marka sadakati oluşturma ve geliştirme yolları ile Şekil 2.13.'deki haliyle ifade etmiştir.

Şekil 2.13. Marka Sadakati Oluşturma ve Geliştirme Biçimleri



Kaynak: AAKER, David (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value Of A Brand Name*. New York: The Free Press Maxwell Macmillan International.

Aaker'e göre *tüketiciye karşı doğru davranışlara bulunarak*, yani müşterilere daima saygılı, ilgili yaklaşılarak, *tüketiciye yakın olarak* yani, müşterilerin kendilerini değerli hissetmeleri sağlanarak, *tüketici tatminini ölçerek ve yöneterek* yani, tüketicinin marka hakkındaki düşüncelerini anlamaya yardımcı olan müşteri tatmin düzeyi araştırmaları yaparak, *değiştirme maliyeti yaratarak*, yani müşterilerin

marka sadakatlerini sürdürmeleri ve başka markalara yönlenmelerini önlemek amacıyla değiştirme maliyeti yaratarak ve *ekstra hizmetler sunarak* yani, gerektiğinde müşterilere sürprizler yaparak marka başlılığı oluşturulabilmekte ve geliştirilmektedir.

Marka sadakati sağlayabilen işletmelerin rakiplerine karşı elde edeceği bir takım üstünlükler de Aker (1991) tarafından şu şekilde özetlemiştir:

Şekil 2.14. Marka Sadakatinin Değeri



Kaynak: AAKER, David (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value Of A Brand Name.* New York: The Free Press Maxwell Macmillan International. s.47.

Marka sadakati ile azalan pazarlama maliyetleri sayesinde, ticari üstünlük elde edilecek, yeni tüketiciler müşteriye çekilecek, rakip işletmelerin tehditlerine zamanında yanıt verilebilecek ve böylece rekabet üstünlüğü kazanılmış olunacaktır.

Marka sadakati ile yaratılan diğer üstünlükler ise; müşteri memnuniyetin sağlanması ve kâr rakamlarında meydana gelecek artış, rakiplere karşı fiyat rekabeti karşısında sağlanan üstünlük, rekabet avantajı yaratma, tutundurma maliyetlerinin düşmesi ile sağlanan maliyet avantajı, ağızdan ağıza yapılan marka hakkında olumlu reklamlar ile marka bilinilirliğinin artması ve rakip işletmelerin olası hareketlerine karşı, mümkün olduğunca aynı markada kalan sadık müşteriler sayesinde zaman kazanma olarak sıralanabilmektedir. Herhangi bir pazarda önemli ölçüde marka sadakati yaratabilen işletmeler artan pazar payları sayesinde de gerek ulusal, gerekse uluslararası alanda rekabetçi üstünlük avantajı yaratabilmektedir.

2.3.2. Marka Farkındalığı

Tüketicilerin birçok ürün grubunda akıllarına ilk gelen markayı satın alma eğiliminde oldukları bilinmektedir. Marka farkındalığı; tüketicilerin markayı tanımlayabilme yeteneği, başka bir ifade ile tüketicinin aklına marka isminin gelmesi şeklinde ifade edilebilmektedir. Kullanıcılar genel olarak hakkında bilgisi olmadıkları ürünleri tercih etmemektedir. Bu yönüyle, farkındalık ve satın alma arasında önemli bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür.

Keller'e göre (1993) marka farkındalığının oluşturulması, marka bilgisini arttıran, markaya daha fazla rağbet edilmesini olanaklı hâle getiren ve satış miktarlarını artıran uzun vadeli bir süreçtir. Marka farkındalığının; marka tanınması ve marka hatırlanması olmak üzere iki temel boyutu bulunmaktadır. Marka tanınması; marka hakkında bir ipucu verildiğinde markanın bilinmesi anlamına gelirken, marka hatırlanması ile ilgili ifade edilmek istenen, ürün kategorisin markayı hatırlatmasıdır.

Aaker (1991) marka farkındalığını (bilinilirliğini); tüketici nazarında markanın tanınılırlığı ve hatırlanırlığı olarak ifade etmiştir. Aaker'e (2013) göre marka farkındalığı, bir markanın tüketicinin zihnindeki varlığının gücüne karşılık gelmektedir. Farkındalık, bir markayı tanımadan hatırlamaya "zihinde en ön sırada" yer almasından baskın olana kadar tüketicilerin farklılık gösteren çeşitli hatırlatma yollarına göre ölçülmekle birlikte, psikoloji alanında çalışanların, ekonomistlerin uzun süredir bildikleri şekliyle tanıma ve hatırlama bir markayı anımsamaktan çok daha fazlasının belirtileri arasında yer almaktadır Potansiyel müşterilerin belirli bir markayı tanıma veya hatırlama yeteneği olarak ifade edilebilen marka farkındalığı, marka ve ürün kategorisi arasındaki ilişkiyi ifade etmekte ve marka varlığının tüketicinin zihnindeki gücüne paralel bir kavram olarak tüketici zihninde şekillenmektedir (Aaker, 2013: 24; Pappu vd, 2005: 145).

Chernatony (1998) marka farkındalığını, tüketicilerin marka hakkında yeterli bilgiyi edindikten sonra, logolar, sloganlar, isim ve amblemler aracılığıyla markayı diğer markalardan rahatlıkla ayırabileceğini ifade etmiştir.

İslamoğlu ve Fırat (2011) marka farkındalığını, markanın tüketiciler tarafından bilinilirlik düzeyi ile onun tüketici zihnindeki pozisyonu ve kalbindeki yeri olarak tanımlamıştır. Tüketicinin bir markayı ismi, logosu, kimliği, kişiliği, vaatleri, sembol ve çağrışımları ile algılayıp öğrenme seviyesinin marka bilinilirliğini ifade ettiğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte, marka farkındalığının işletmeye kattığı değerler dikkate alındığında, bu yararların daha çok tüketici tercihi ile ilgili olduğu görülmekle birlikte, tüketici tercihini etkileyen tek faktör marka farkındalığı değildir. Marka denkliğini oluşturan her bir faktörün satın alma kararına önemli etkisi bulunmaktadır.

Marka farkındalığının Aaker modelinde yer almasının üç temel sebebi bulunmakla birlikte bu sebepler genel olarak; düşünme, göz önüne alma ve seçim avantajlarıdır. Bu avantajlar; marka farkındalığının artışına bağlı olarak markanın tüketici zihninde daha fazla yer edinme ihtimalinin artması, markaya ait herhangi bir çağrışım olmasa dahi marka farkındalığının tüketici satın alma davranışlarını etkilemesi ve marka imajına yapmış olduğu katkı neticesinde tüketici kararlarını etkilemesi olarak sayılabilmektedir (Keller, 1993: 14; Aktepe ve Baş, 2008: 84).

Marka farkındalığı için marka ile ilgili bazı faktörler önem arz etmektedir. Bu faktörlerden bazıları; markaya ait isim, logo, reklam müziği, slogan, tasarım, maskot vd. dir. Bir markanın bu sayılan faktörler yardımıyla diğer markalardan ayrışması mümkün hâle gelmektedir. Marka adı özellikle çok güçlü bir iletişim imkânı sağlayabilmektedir (MacInnıs vd., 1999: 601).

Aaker (1996) tüketicilerin marka ile ilgili hangi farkındalık seviyesinde olabileceğini gösteren bir piramit tasarlamıştır. Aaker'e ait marka farkındalığı piramiti Şekil 2.15.'de sunulmuştur. Marka farkındalığı, tüketicilerin bir markayı hatırladığı farklı seviyelere göre ölçülmektedir.

1. Marka tanınmışlığı (marka tanıma)
2. Marka hatırlanırlığı (marka hatırlama)
3. Akla gelen ilk marka olma (zihinsel seviyede en üst düzey)
4. Marka adı hâkimiyeti (baskın marka adı)

Şekil 2.15. Marka Farkındalığı Piramiti



Kaynak: AAKER, David (1996). *Building Strong Brands*. The Free Press, New York, s.300.

En alt seviyede yer alan marka tanınmışlığı, daha önce markaya karşı oluşmuş aşinalığı ifade etmektedir. Marka tanınırlığını, markanın tüketici zihninde yer alması ya da tüketicinin markayı zihninde kategorileştirmek için istenilen seviyede bilgi sahibi olması ile ifade edilmektedir. Tanınırlık, markanın ürün sınıflandırması içinde başka markalardan ayrılması ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. Marka hatırlanılırlığı ise bir üst seviyede yer almaktadır. Bir markanın hatırlanıyor olduğunu söyleyebilmek için, ait olduğu ürün grubu ifade edildiğinde, o markanın tüketicinin aklına gelmesi gerekmektedir. Bu durum ise hatırlanan markalara, tüketici seçim için fazla düşünmediğinde veya ön hafızasındaki marka sınıflarına ait birkaç markayı sıraya dizdiğinde diğer markalara karşı önemli bir üstünlük sağlamaktadır. Akla ilk gelen marka olmak ise, işletmelerin rekabet avantajı sağlamasında oldukça önemlidir. Farkındalık piramitinin bu seviyesinde yer alan tüketiciler, markanın tamamen farkındadırlar. İlgili ürün sınıflandırması içinde ilk akla gelen marka olmak o kategoride en çok farkında olunan marka anlamına gelmektedir. Piramitin en üst seviyesinde yer alan marka ismi hâkimiyeti tüketicilerden belirli bir ürün sınıfına ait marka adları istendiğinde tamamına yakınının sadece tek bir markayı dile getirdikleri

seviyedir. Bu seviyenin daha ilerisi ise, o markanın ürün kategorisinin yerinde geçtiği durum anlamına gelmektedir (MacInnis, 1999: 602; Aaker, 1996: 11-15; Aktepe ve Baş, 2008: 85; Çakırer, 2013: 32-36).

Farklı markaların ve ürün kategorilerinin farkındalık düzeyleri de aynı olmamaktadır. Örneğin, otomotiv sektöründe bulunan bir marka, birçok insan tarafından tanınırken, yazılım sektöründe faaliyetlerine devam eden bir marka çok sayıda insan tarafından bilinmemektedir. Bu nedenle farkındalık seviyesini ölçmek kolay olmamaktadır. Bununla birlikte bir marka kimliği ne kadar kusursuz planlanmış olsa da, farkındalık yaratma özelliği zayıfsa, tüketicinin aklında kalmamakta ve hiçbir değere sahip olamamaktadır. Örneğin birçok otel rezervasyon ve otele giriş/çıkış yapma etkinliği şeklinde müşteri hizmeti sağlamaktadır. Ancak Four Seasons otellerini diğer otellerden ayıran özelliği yüksek servis kalitesi konusundaki itibarıdır. Kargo sektöründe hizmet veren FedEx ise kesin ve zaman garantili teslimat ile saygınlık kazanmıştır. Ayrıca Aaker (2009) marka farkındalığını, potansiyel bir müşterinin, bir markanın belli bir ürün kategorisinin üyesi olduğunu anlaması veya hatırlaması şeklinde ifade etmektedir. Örneğin Levi's yazan büyük bir balonun kullanımı Levi's adını daha dikkat çekici kılabilmekte fakat isim bilinilirliğine yeterince katkı sağlamamaktadır. Bununla birlikte balon Levi's 501 modeline benzetilirse ürün ile bağ kurulduğu için marka farkındalığına olumlu katkı sağlanabilmektedir (Aaker, 1996: 115; Davids, 2011: 201; Çakırer, 2013: 35).

Keller (1993) marka farkındalığının markaya çeşitli değerler kattığını öne sürmektedir. Bu değerler şu şekilde ifade edilebilmektedir:

- Marka farkındalığı sayesinde, tüketici hafızasındaki marka bilgileri harekete geçmekte, tüketici markalar arasında tercihini yapabilmektedir yani, marka farkındalığı, öğrenme avantajı sağlamaktadır.
- Kullanıcılar, bir ürüne ihtiyaç duyduklarında, hangi markanın onların taleplerini karşılayacağını düşünmeye başlamaktadır. Yani, marka farkındalığı, tüketiciler için düşünce avantajı sağlamaktadır.
- Marka farkındalığı, işletmeye markasının tercih edilme avantajını sağlamaktadır.

Rekabetin her geçen gün artmasına bağlı olarak müşteriler daha fazla pazar mesajıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu noktada işletmeler markalarının hatırlanmasını ve tanınmasını sağlamak amacıyla şu iki önemli stratejiden yararlanmaya başlamışlardır (Aaker, 2013: 30-31):

1. Sağlıklı farkındalık seviyeleri oluşturabilmek için ihtiyaç duyulan kaynaklar ortadayken geniş bir satış tabanı yaratabilmek
2. Gelecek yıllarda bilinen ve sık kullanılan medya kanallarının dışında organizasyon promosyonları, sponsorluklar, tanıtımlar, numuneler ve diğer dikkat çekmeyi başarabilen yaklaşımlar konusunda beceri sahibi olmak

2.3.3. Algılanan Kalite

Maddi niteliğe göre daha yüksek bir boyutta soyut algılaması bulunan algılanan kalite; tüketicilerin bir markanın tüm üstünlüğü veya seçkinliği hakkındaki son kararı olarak ifade edilmektedir. Bir müşterinin ürün/hizmet kalitesinden tatmin olması, o ürün ya da hizmetin esas ve harici özelliklerinin değerine bağlı olmaktadır (Zeithaml, 1988; Kirmani ve Zeithaml, 1993: 144).

Algılanan kalite, kişiden kişiye değişen sübjektif bir marka değeri boyutunu ifade etmekte olup, bir ürün ya da hizmetle ilgili uyarıcıları, tüketicinin duyu organları ile edindiği bilgileri seçmesi, sıraya koyması ve yorumlaması anlamına gelmektedir. Algılanan kalite, tüketici zihninde oluşan ve tatmine bağlı olarak gelişen bir anlam içermektedir (Alkibay, 2005: 86). Algılanan kalite, ayrıca tüketicinin satın almış olduğu mal ve hizmet karşılığında gönüllü olarak ödemeye razı olduğu ilave fiyatla da ilgili kabul edilmektedir. İlave fiyatın, tüketicilerin kalite algıları yüksek olan ürün ve hizmetler için ödendiği varsayılmaktadır. Burada önemli olan ürünün gerçek kalitenin ölçütü olan ya da olmayan bazı kalite standartlarına ulaşması gerekliliğidir (Seetharaman vd., 2001: 245).

Algılanan kalitede, ürün ve hizmet kalitesini etkileyen bir takım unsurlar bulunmaktadır. Performans, ürün özellikleri, uygunluk, kalıcılık, güvenilirlik, yeterlilik, ihtiyaç görürlük ürün kalitesini etkilerken, hizmet kalitesini etkileyen

unsurlar arasında güvenilirlik, etkinlik ve yeterlilik, gönüllülük gibi değişkenler sayılmaktadır (Elitok, 2003: 118).

Algılanan kalite, bir takım nedenlerden dolayı marka varlığı konumuna gelen marka çağrışımları olarak ifade edilebilmektedir. Bununla birlikte; tüm marka çağrışımları arasında sadece algılanan kalitenin finansal performansı yönlendirdiği, genelde bir işin en önemli stratejik itici gücü olduğu ve bir markanın nasıl algılandığı konusundaki diğer tüm olguları yönlendirdiği ve onlarla ilişkilendirildiği söylenebilmektedir (Aaker, 2013: 31).

Müşteriler tarafından algılanan değerlerden oluşan algılanan kalite bir takım kavramsal özelliklere göre de değişiklik göstermektedir. Bu özellikler; doğru ve nesnel bir kalite anlayışı ile ürün bazlı kalite ve üretim kalitesidir. Özellikle güvenilirlik ve performans ölçütleri marka hakkında daha yüksek bir kalite algısının oluşmasına katkı sağlamaktadır (Bendixen vd., 2003: 8).

Tüketicilerin algıladıkları kalite, bir ürünün ya da hizmetin rakiplerinkine göre değerlendirilmeleri anlamına geldiği için işletme yöneticileri ile tüketicilerin algıladıkları kalite arasında farklılıklar söz konusu olabilmektedir (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 70).

Algılanan kalitenin belirlenmesi, marka sadakati ve performans ölçümünde etkin bir tahmin aracıdır. Kalite algılamasının, markanın satış hacmi, markanın kârlılığı ve müşterinin algıladığı değer üzerinde etkisi bulunmaktadır (Baldauf vd., 2003: 230-232).

Kalite; gerçek kalite ve algılanan kalite olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Gerçek kalite, bir ürünün tasarımında, üretiminde, dağıtımında mükemmel olmayı başarmak iken, algılanan kalite bir ürünün ve markanın müşteri tarafından istek ve beklentilerini karşılar nitelikte görülme derecesi olarak ifade edilebilmekte ve algılanan kalitenin düşüklüğü gerçek kalitenin yüksekliğini bir anda etkisiz hâle getirebilen bir anlam içermektedir (Tosun, 2014: 28-29).

Aaker'e göre (1996) algılanan kalite ve gerçek kalite birbirinden farklı kavramlardır. Tüketicinin algılanan kalite ile ilgili oluşan kanısı değiştirmek son derece zordur. Kullanıcı bir kere dahi olsa, o markadan memnun kalmaz ise, bu

inancı yıkmak pek fazla mümkün olmamaktadır. Bunun dışında, bir takım kullanıcılar işletmenin kalite iyileştirme çalışmalarına pek ilgi göstermemekte, kalitenin mükemmel olmasına önem vermemektedir. Bu durumda işletmenin yapacağı farklı alanlardaki iyileştirme çabaları bile müşteri için sıradan bir hâle gelebilmektedir. Algılanan kalite ve gerçek kalite kavramlarının farklılık arz etmesine neden olan bir diğer faktör, tüketicinin kalite ile ilgili objektif ve tutarlı bir değerlendirme yapabilmesinin her zaman mümkün olmaması şeklinde ifade edilebilmektedir. Bütün kalite özellikleri ile değil de, sadece birkaç kriteri göz önünde bulundurarak kalite değerlendirmesi yapan tüketici, bu açıdan işletmeyi zor durumda bırakabilmektedir. Tüketicilerin doğru kalite yargılarını nasıl yapacaklarını bilmemesi sonucu yanlış algılamalar söz konusu olabilmektedir.

Algılanan kalite, tüketicilerin aldıklarının ne olduğunun merkezinde olmakla birlikte marka kimliğinin etkisinin de temel ölçüsüdür. Fakat kaliteli bir ürün ya da hizmet ortaya koyabilmek sadece kazanılmış başarının bir kısmını oluşturmaktadır, önemli olan algıları oluşturmanın zorluğudur. Algılanan kalitenin sunmuş olduğu bir takım değerler vardır. Bu değerler; satın alma için neden oluşturma, farklılık yaratma, yüksek fiyatlandırma, kanal üyelerinin ilgisini çekme ve marka genişlemeleri olarak ifade edilebilmektedir. Buna göre; bir markanın algılanan kalitesi satın alma aşamasında hangi markaların değerlendirmelerin içinde ve dışında kaldığını belirleyerek önemli bir satın alma nedeni ortaya koymaktadır. Bir markanın içinde bulunmuş olduğu pozisyon algılanan kalite boyutuna göre belirlenmektedir ve kalite sınıfına bağlı olarak marka iyi ya da iyi değil değerlendirmesi yapılabilmektedir. Bununla birlikte algılanan kalite yüksek fiyat avantajı sağlamaktadır. Bu durum da kârlılık artacak ve yeni yatırımlar için ilave kaynaklar sağlanabilecektir. Algılanan kalite tedarik zinciri içinde perakendeciler, dağıtımcılar ve diğer kanal üyeleri için de önem arz etmektedir. Algılanan kalitesi yüksek olan bir ürün, kanal üyelerinin de itibarını ve kazancını artırmaktadır. Son olarak, yüksek bir algılamaya sahip olan marka daha fazla müşteriye ulaşmakta ve başarı şansı artmaktadır (Aaker, 1991: 91; Yüce, 2010: 49; Aaker, 2013: 34).

Algılanan kalitenin markaya sağladığı birçok önemli katkı bulunmaktadır. Algılanan kalitenin yüksek olması, tüketicinin üründen beklemiş olduğu belirsizlik,

tedirginlik ve endişe risklerini azaltmaktadır. Belirsizliğin yüksek düzeyde olması, kalitenin fonksiyonunu azaltmakta ve bu anlamda tüketicilerin karar verme sürecini zorlaştırmaktadır. Algılanan kalitenin yüksek olması satın alma nedeni yaratmakta, böylelikle işletmenin pazar payı yükselmektedir. Algılanan kalite markayı rakiplerden farklılaştırma çabası taşımaktadır. Bu durum da tüketici nezdinde işletmenin, diğer işletmelerden farklı algılamasına katkı sağlamaktadır. Bunun dışında kalite algısı yüksek olan bir işletmenin marka genişleme stratejisi uygulaması daha mümkün hâle gelebilmektedir. İfade edilen tüm bu katkılar nedeniyle, diğer tüm marka denkliği unsurları gibi algılanan kalite unsurunun da rolü son derece önemlidir.

2.3.4. Marka Çağrışımları

Aaker (1991) marka çağrışımlarını, marka ile bağlantılı zihinde meydana gelen şey olarak ifade etmektedir ve bu çağrışımları markanın kalbi ve ruhu olarak tanımlamaktadır. Markaya ait belirli çağrışımların olumlu düşünce ve hisler uyandırması, işletme tarafından ön plana çıkartılan çağrışımların satın alma sebebi oluşturmasını sağlamaktadır. Temel çağrışımları iyi konumlandıran bir firma, rakiplere karşı aşılması zor önemli bir bariyer oluşturmaktadır.

Keller (1993) marka çağrışımlarını, hafızada marka ile bağlantılı olan ve anlam ifade eden bilgiler olarak tanımlamaktadır. Değerli bir marka yaratmak isteyen işletme, yaratacağı markaya uygun güçlü, eşsiz ve taklidi zor bir marka çağrışım sistemi yaratmalıdır.

Martesen ve Gronholdt (2004) marka çağrışımlarının, tüketicide güçlü hisler uyandırmak için kullanıldığını ve bu şekilde işletmelerin kendilerini farklılaştırmaya ve rekabette üstün bir konum yaratmaya çalıştıklarını ifade etmiştir. Marka çağrışımları tüketicilerin marka hakkındaki izlenim, düşünce, satın alma ve kullanımıyla ilgili tercihlerinde oldukça önemlidir.

Tosun'a göre (2014) marka çağrışımları, bir işletmeye; farklılaştırma, bilgi işlemeyi kolaylaştırma, satın alma nedeni oluşturma, olumlu izlenim uyandırma ve marka genişletme olanakları sağlayan marka denkliği unsuru olarak tanımlanabilmekte ve bir markanın sadık müşterilerinin niteliğinin ve niceliğinin

yüksek olması markanın ait olduğu işletmenin kârının en üst seviyelere çıkmasına olanak sağlamakladır.

İslamoğlu ve Fırat (2011) marka çağrışımlarının sahip olması gerekli boyutlarının, tüketicilerin marka denkliğini değerlendirdiği öğelere dayandırılması gerektiğini savunmuş ve bu değerleri de; ürün özellikleri, soyut-sembolik değerler, yararlar-faydalar, kullanıcıların kimlik ve kişilikleri, yaşam tarzları ve rakiplerden farklılık ve üstünlükler olarak ifade etmiştir.

Hseigh (2004) marka çağrışımının, tüketici temelli marka değerinin anlaşılmasına temel teşkil ettiğini ifade etmiştir.

Aaker (1991) marka çağrışımlarının bilgi işleme ve hatırlatma, konumlandırma ve farklılaştırma, satın alma nedeni olarak gösterilme, olumlu tutum ve duygu yaratma ve markayı yaymaya yardımcı olma gibi amaçları olduğunu ifade etmiş ve marka çağrışımlarını aşağıda belirtildiği haliyle sınıflandırmıştır:

- Ürün ile ilgili çağrışımlar
- Ürünün özellikleri ile ilgili çağrışımlar
- Kalite çağrışımları
- Kullanım alanı ile ilgili çağrışımlar
- Kullanıcı imajı ile ilgili çağrışımlar
- Ürünün menşei ile ilgili çağrışımlar
- Müşteri yararları ile ilgili çağrışımlar
- Fiyat çağrışımları
- Ünlü/kişi çağrışımları
- Rakipler ile ilgili çağrışımlar

Marka çağrışımlarının değer sağlaması şu şekilde mümkün hâle gelmektedir (Uztuğ, 2005: 32; Rio vd, 2001; Aaker, 1991: 110; Kavas, 2004: 21; Dacin vd., 1994: 241; Yaraş, 2004: 43-44):

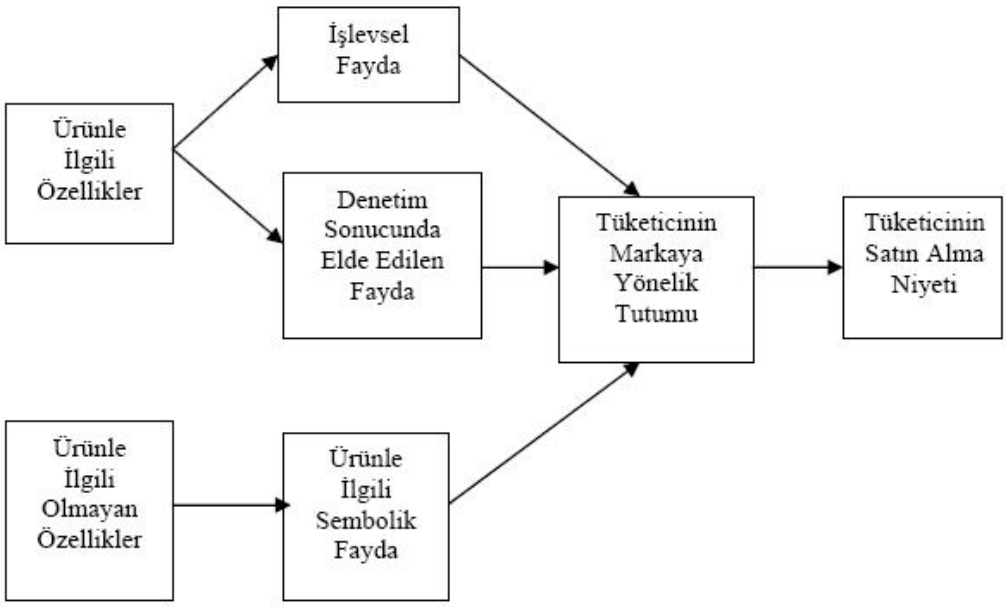
- Marka çağrışımları tüketici zihninde olumlu duyguları uyandırarak, bu duyguların markaya taşınmasına katkı sağlamaktadır. Örneğin tanınmış,

sevilen bir aktör/aktris ya da popüler bir şarkı ile marka arasında tüketiciler ile kurulabilecek bir ilişki olumlu bir marka çağrışımı yaratabilmektedir.

- Marka çağrışımları markanın sürekliliğine ve kârlılığına katkı sağlamaktadır. Marka çağrışımları ve tüketicilerin markayı başka bir kişiye ya da kişilere tavsiye etmeleri ve fiyat primi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Marka çağrışımları, bilginin işlenme sürecinde kolaylık sağlamaktadır. Çağrışımlar, markayı farklılaştırmaya yardımcı olmaktadır. Şöyle ki; markanın çağrıştırdığı şeyle, markaya karşı tüketici gözünde sempati oluşturulmakta ve markanın farklı algılanması sağlanmaktadır.
- Marka çağrışımları, çoğu zaman müşteriler için satın alma nedeni olmaktadır. Şöyle ki, bir takım marka çağrışımları markaya karşı güven oluşturarak ve kredibilite sağlayarak satın alma kararlarını etkilemektedir.

Powpaka (1993) marka çağrışımı ile ilgili bir model geliştirmiştir. İlgili model Şekil 2.16.'da sunulmuştur.

Şekil 2.16. Marka Çağrışım Modeli



Kaynak: POWPAKA, Samart (1993). *Consumer Responses to Brand Equity. An Empirical Investigation.* Doctor of Philosophy. The University of Texas at Arlington.

Verilen modelde marka çağrışımı; ürünle ilgili özellikler, fayda ve tutum boyutlarıyla ele alınmıştır. Ürünle ilgili özellikler, bir ürüne ait bir takım özellikler olup, tüketicinin ürünün performansından beklediği ve kullanım sonrası istenilen tatmin düzeyine ulaşıp ulaşmadığının tespiti için gerekli olan ürün nitelikleridir Keller (1991) ise yapmış olduğu çalışmada, özellikleri ürünle ilgili olup olmamasına göre gruplandırmakla birlikte ürünle ilgili özellikleri, ürününün fiziksel özellikleri, ya da hizmet kalitesi performansı şeklinde ifade etmiştir. Ürünle ilgili olmayan özellikler ise, tüketici tarafından o ürünün tercih edilmesini sağlayan fiyat bilgisi, ambalaj bilgisi ve imaj gibi dışsal faktörlerdir. Fayda ise, tüketicilerin ürün ya da hizmetin niteliklerine bağlı olarak elde edecekleri değer anlamına gelmektedir. Powpaka (1993) sunmuş olduğu modelde faydaları; işlevsel (fonksiyonel) fayda, deneyimsel fayda ve ürün ya da hizmetin nitelikleriyle ilgili sembolik fayda olmak üzere üçe ayırmıştır. *İşlevsel fayda,* ürünü kullanan tüketicinin kullanım sonucunda tatmin olması ve zihninde pozitif bir algı oluşması ayrıca güvenlik ve psikolojik ihtiyaçlarını ürünün temel nitelikleri ile karşılaması sonucu elde edilen faydadır. *Deneyimsel fayda*, ürün ya da hizmeti alan tüketicinin bu ürün ya da hizmetten memnun kalması sonucu tekrar satın almaya karar vermesiyle oluşan faydadır. Deneyimsel fayda, tüketicinin zevk, mutluluk, değişiklik arama gibi ihtiyaçlarını ürünün fiziksel nitelikleri ile karşılaması ile meydana gelmektedir. Ürünle ilgili *sembolik fayda* ise ürünün nitelikleri ile ilgili olmayıp, tüketicilerin statü, prestij, makam, imaj gibi fiziksel olmayan faydaları ifade etmektedir. Nihayet faydalar ve nitelikler; tüketicinin markaya yönelik tutumunu oluşturmaktadır. Bu durum ise tüketicinin satın alma niyetinde olumlu ya da olumsuz yönde bir etki yaratmaktadır (Mowen, 1995: 220; Bilgili, 2007: 38; Toksarı, 2010: 85).

2.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları

Aaker (1991) modelinde diğer tescilli marka varlıklarına, işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacak varlıklar olarak yer vermektedir. Bu varlıkları; patentler, ticari markalar ve kanal ilişkileri oluşturmaktadır.

Diğer tescilli marka varlıları arasında yer alan patent, sınırlı bir süre ve yer için üçüncü şahıslar tarafından buluşun izinsiz olarak üretilmesini, satılmasını,

kullanılmasını ya da ithal edilmesini engelleme yoluyla sahibine tanına tekel hakları olarak ifade edilebilmektedir (http://www.tpe.gov.tr/TurkPatentEnstitusu, E.T: 01.07.2015).

Patentin rekabet üstünlüğü sağlama açısından işletmeler için önemi son derece fazladır. Diğer tescilli marka varlıkları, rakip işletmelerin tüketici sadakati üzerindeki etki alanını daralttığı için son derece önemlidir. Şöyle ki, ticari marka, marka değeri ile ilişkili marka ismi, sembol ya da ambalajı kullanarak tüketicilerin aklını karıştırmayı hedefleyen rakiplere karşı önemle avantajlar sunmaktadır.

2.4. REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI

Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkisinin belirlenmesine yönelik olarak literatürde böyle bir çalışmanın mevcut olup olmadığı araştırılmış, farklı veri tabanlarında ulaşılabilen yayınlar arasında böyle bir başlığa rastlanmamıştır.

Bununla birlikte yapılan araştırmalar sonucunda Özgöz (2011) tarafından Tüketici Algısı Açısından Kurumsal İtibar ve Marka Değeri İlişkisi adlı bir doktora tez çalışmasına ulaşılmıştır. Bu çalışmanın amacı, tüketici algısı açısından kurumsal itibar ve marka değerinin ilişkisinin ölçülerek, ilişki derecesinin belirlenmesidir. Çalışmanın ana kütlesi Türkiye'deki tüketicilerden, örneklem ise TÜİK'in Türkiye toplam nüfusunun bölgelere göre ve bölgeleri temsil edecek il ve kişi sayısının verdiği tablo baz alınarak oluşturulmuştur. Çalışma sonucunda; kurumsal itibar ile marka değeri arasında olumlu bir ilişki vardır hipotezi sınanmış, kabul edilmiş ve "tüketici algısı açısından kurumsal itibar ve marka değeri ilişkisi"nin incelendiği modeller oluşturulmuştur. Bunun dışında, araştırma çerçevesi için referans alınacak başka bir kaynak bulunamamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİ KAPSAMINDA KAMU HASTANELERİ İLE ÖZEL HASTANELER KARŞILAŞTIRMASI

Bir ülkeye sağlık alanında rekabet gücünün kazandırılması, kurumsal itibar yönetiminin hastanelerde başarıyla uygulanması ile eşdeğer bir gelişim göstermektedir. Aynı zamanda kurumsal itibarın; marka sadakati yaratma, marka farkındalığı sağlama, algılanan hizmet kalitesini artırma ve bununla birlikte marka ile ilgili diğer unsurlar üzerinde de oldukça önemli bir etkisi bulunmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının marka üzerindeki olumlu yansımaları da müşteri potansiyeli açısından oldukça önemlidir. Hizmet sektörünün en önemlileri arasında sayılan sağlık sektörünün ve özellikle de bu alanda faaliyetlerini sürdürmekte olan kamu hastaneleri ve özel hastanelerin sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamalarına yönelik kurumsal itibar yönetiminin örgütsel anlamda işlerlik kazanması için, başarılı bir itibar yönetim politikası oluşturmaları gerekmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın konusu; işletmecilik alanında gelişmiş ülkelerde ortaya konulan itibar bileşenlerinin tespiti ve yönetiminden hareketle kamu hastaneleri ve özel hastanelere yönelik temel itibar bileşenlerinin belirlenmesi ve Türkiye'deki mevcut özel hastaneler ve kamu hastaneleri içerisinde yapılandırılmasına yönelik bir model önerisi sunulmasıdır. Çalışmanın temel amacı ise, sağlıklı hayat sürmedeki rolü tartışılmaz olan hastanelerde ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilecek yönetsel yapılanmayı destekleyici bir yaklaşım olarak itibar yönetimi modelinin geliştirilmesi ve bu modelin marka değeri üzerine etkilerinin ortaya konulmasıdır.

Çalışmanın bu bölümünde ulaşılması hedeflenen temel amaç, rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetiminin marka değeri üzerine etkilerini ölçmeye yönelik kamu ve özel hastanelerde karşılaştırmalı olarak yapılan saha çalışmasının metodolojisi ve sonuçları hakkında detaylı bilgi sunmaktır. Bu bölümde araştırmanın kavramsal modeli ve önemi, araştırmanın amaçları ve varsayımları,

araştırmanın metodolojisi ve araştırma bulgularının değerlendirilmesi ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL MODELİ VE ÖNEMİ

Yapılan bu araştırma geliştirilen bir model çerçevesinde yürütülmüş olup, bu kısımda araştırmanın birinci ve ikinci bölümlerinde incelenen literatür kapsamında ortaya konan kavramsal modelin geçerliliği, geçerliliğin sağlanabilmesi için gerçekleştirilen saha çalışması metodolojisi ve araştırmanın sonuçları hakkında bilgi sunulmuştur.

3.1.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Para ile satın alınamayacak soyut kavramlar arasında nitelendirilen itibar ve itibar yönetimi kavramı artık bir rekabet aracı olarak tüm sektörleri etkisi altına alan, paydaşlar nezdinde olumlu çağrışım ve kanaatler oluşturan stratejik bir yönetim aracı özelliği taşımaktadır. Özellikle son dönemde yaşanan rekabet ortamında kendini etkin olarak gösteren kurumsal itibar kavramı insan sağlığı ile doğrudan ilgisi bulunan sağlık sektöründe ayrı bir önem arz etmektedir. Günümüzde kişilerin sağlığa ve yaşam kalitesine verdikleri önemin artması sağlık hizmetleri sektöründe rekabeti gündeme getirmiştir. Sağlık sisteminin en önemli kuruluşlarından olan hastaneler, tıp alanındaki ve teknolojide yaşanan hızlı değişimlere bağlı olarak rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerden biri haline gelmiştir. Özellikle son yıllarda sağlık hizmeti veren hastanelerin sayısı gerek kamu gerekse özel hastane bazında artış göstermiştir. Buna bağlı olarak kişiler hizmet alacakları sağlık kurumu tercihlerinde daha titiz ve seçici davranmaya başlamıştır. Hastanelerin yürütmekte oldukları kurumsal itibar yönetimi uygulamaları hastalar için önemli bir tercih sebebi haline gelmiş ve bu durum da hastanelerin marka değerleri üzerinde olumlu bir etki yaratarak itibar yönetimini başarı ile uygulayan hastanelere diğer sağlık kurumları arasında rekabet üstünlüğü yaratmıştır.

Cretu ve Brodie (2007) marka değeri ve kurumsal itibarın tüketicilerin satın alma kararı üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik yapılan bir çalışmada, marka değerinin sunulan ürün ve hizmetin kalitesine yönelik algıyı, kurumsal itibarın ise

daha kapsamlı olarak müşteri değerine ilişkin algıyı ve bu bağlamda müşteri bağlılığını (sadakatini) etkilediği bulgusunu elde etmiştir.

Bu açıklamalar ışığında çalışmada izlenecek model şu şekilde tasarlanmıştır.

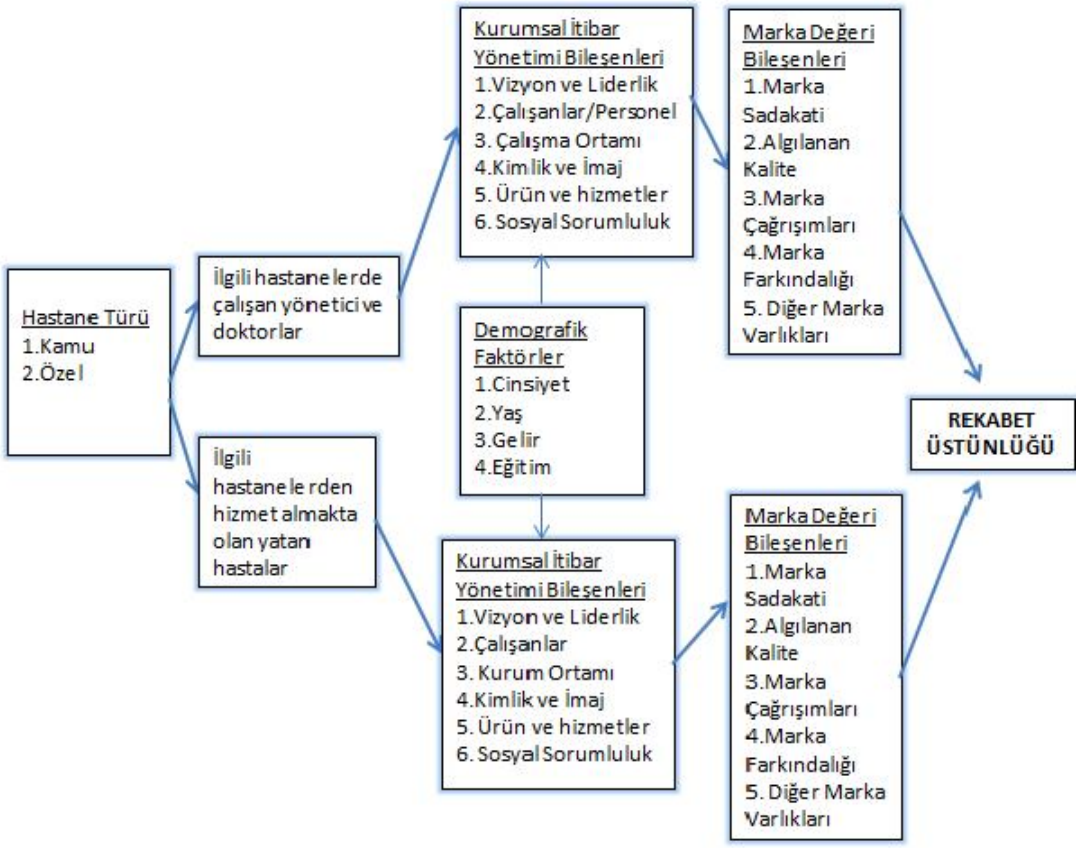
Öncelikle araştırmanın yapılacağı hastaneler, birçok yönden farklılık oluşturabileceği düşüncesi ile kamu hastaneleri ve özel hastaneler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Araştırma bu noktadan sonra paydaşlar açısından da yönetici ve doktorlar ile ilgili hastanelerden hizmet alan hastalar olmak üzere iki ayrı boyutta ele ele alınarak sürdürülmüştür.

Birinci boyutta; kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan yönetici ve doktorların demografik özellikleri tespit edilmiş ve ilgili sağlık işletmeleri hakkındaki kurumsal itibar yönetimi algılamaları ölçülmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda çalışanların demografik özelliklerinin kurumsal itibar yönetimi bileşenleri üzerindeki etkileri de bu aşamada tespit edilmeye çalışılmıştır. Daha sonra kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Kurumsal itibar yönetimi bileşenleri; vizyon ve liderlik, çalışanlar/personel, çalışma ortamı, kurumsal iletişim, kimlik ve imaj, ürün ve hizmetler ve sosyal sorumluluk olmak üzere altı temel başlık halinde, marka değeri ile ilgili bileşenler ise; marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımları, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları olmak üzere beş temel başlık halinde kurgulanmıştır. Tüm bunların sonucunda kurumsal itibar yönetiminin ilgili sağlık işletmelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından marka değerine etkileri ve bu etki sonucunda oluşan rekabet üstünlüğü tespit edilmeye çalışılmıştır.

İkinci boyutta ise; kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastaların demografik özellikleri tespit edilmiş ve ilgili sağlık işletmeleri hakkındaki kurumsal itibar yönetimi algılamaları ölçülmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda ilgili sağlık kurumlarından hizmet almakta olan yatan hastaların demografik özelliklerinin kurumsal itibar yönetimi bileşenleri üzerindeki etkileri de bu aşamada tespit edilmeye çalışılmıştır. Sonraki aşamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Kurumsal itibar yönetimi bileşenleri; vizyon ve liderlik, çalışanlar, kurum ortamı, kurumsal iletişim, kimlik ve imaj, ürün ve hizmetler ve sosyal sorumluluk olmak üzere altı temel başlık

halinde, marka değeri ile ilgili bileşenler ise; marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımları, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları olmak üzere beş temel başlık halinde kurgulanmıştır. Tüm bunların sonucunda kurumsal itibar yönetiminin ilgili sağlık işletmelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından marka değerine etkileri ve bu etki sonucunda oluşan rekabet üstünlüğü tespit edilmeye çalışılmıştır.

Şekil 3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli



3.1.2. Araştırmanın Önemi

İtibar değeri, özellikle pazarlamada ve satış faaliyetlerinde yaşanan rekabette kendini etkin olarak göstermektedir. Olumlu bir itibar, işletmeye pazar payını genişletmesi açısından değer katmaktadır. Güçlü bir itibarın kurumsal anlamda olumlu katkıları, daha fazla kabul görme ve pazar payını genişletme olanağı bularak kurumun geleceği için güven sağlamaktadır. İtibar, her şeyden önce "müşteri değeri" yaratmakta; müşteri değeri, ürün ve hizmetlerin satın alınması, tekrar satın alınması

ve tavsiye edilmesi olarak değerlendirilmektedir. Sonuçta itibarın yönetilmesi ile hedeflenen iş sonuçlarından bir tanesi "müşteri değeri" yaratılmasına yöneliktir. Marka değeri, sunulan ürün ve hizmetin kalitesine yönelik algıyı, kurumsal itibar ise daha geniş anlamda müşteri değerine ilişkin algıyı ve sonuç olarak müşteri sadakatini etkilemektedir. Dolayısıyla kurumsal itibar, üretilen mal ve hizmetlerin kalitesine yönelik daha yüksek beklentileri beraberinde getirmektedir. Bu beklentiler, olumlu firma imajının desteklenmesine ve işletmenin rakiplerinden farklılaşarak taklit edilemeyen bir rekabet avantajı yaratmasına katkı sağlamaktadır. İtibarın algılanan bir değer olması, müşterilerin ürün ve hizmetlerine yönelik tercih edilebilirliğini artırması, müşteri üzerinde bağlılığın yaratılması ve müşteri sadakati yaratılması, referans oluşturan bir marka değeri yaratması adına pazarlama faaliyetlerini desteklemektedir.

En hızlı gelişen hizmet sektörlerinden biri olan sağlık sektörü, olumlu ekonomik gelişmeler neticesinde artan satın alma gücü gibi etkenler nedeniyle ve son yıllarda sektöre ilişkin gerçekleşen destekleyici gelişmelere paralel olarak gün geçtikçe büyümektedir. Potansiyel bir hasta, her konuda kendisine eşit hizmet sunan hastaneler arasında seçim yapması gerektiğinde, pazarda en değerli varlığı olan sağlığını riske atmamak için kurumsal itibar ve imajı daha yüksek olan hastaneden yana tercihte bulunma eğilimi taşımaktadır. Hedef kitlenin herhangi bir işletmenin kurumsal itibar ve imajına ilişkin algıları diğer sektörlerle karşılaştırıldığında hizmet sektörü için daha fazla önem taşımaktadır. Bu bağlamda kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerinin sağlık hizmet sektöründe ele alınması oldukça önemlidir. Çünkü hizmetin konusu insan sağlığı olduğundan bu sektörde itibarın paydaşlar tarafından nasıl algılandığı bir kat daha önemli hâle gelmektedir. Bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği, kurumun çalışan ve yönetim kalitesinden, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişim etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI VE HİPOTEZLERI

Bu bölümde araştırmanın amacı ve varsayımları başlığı altında öncelikle araştırmanın temel amacı, temel amaç dâhilindeki ana problemler ve alt sorular açıklanmıştır. Araştırmanın varsayımları ana başlığında ise uygulamada araştırılmak ve test etmek için geliştirilen hipotezlere yer verilmiştir.

3.2.1. Araştırmanın Amaçları

Bu araştırmanın temel amacı, sağlıklı hayat sürmedeki rolü tartışılmaz olan hastanelerde ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilecek yönetsel yapılanmayı destekleyici bir yaklaşım olarak itibar yönetimi modeli uygulamalarının marka değeri üzerindeki etkilerinin hastanelerden hizmet almakta olan hastalar ile hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından ortaya konulmasıdır.

Ülkemize sağlık alanında rekabet gücünün kazandırılması, kurumsal itibar yönetiminin hastanelerde başarıyla uygulanması ile eşdeğer bir gelişim göstermektedir. Aynı zamanda kurumsal itibar; marka sadakati yaratma, marka farkındalığı sağlama, algılanan hizmet kalitesi ve bununla birlikte marka değeri üzerinde oldukça etkilidir. Kurumsal itibar yönetimi çalışmalarının marka üzerindeki olumlu yansımaları da müşteri potansiyeli açısından oldukça önemlidir. Ülkemizde faaliyette bulunan kamu hastaneleri ve özel hastanelerin sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlanmasına yönelik kurumsal itibar yönetiminin örgütsel anlamda işlerlik kazanması için, kurumsal itibar yönetiminin uygulanması ve geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, işletmecilik alanında gelişmiş ülkelerde ortaya konulan itibar ve marka değeri bileşenlerinin tespiti ve yönetiminden hareketle rekabetçi üstünlük sağlamada kamu hastaneleri ve özel hastanelere yönelik kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisine yönelik bir model önerisi sunulmuştur.

Temel amaç dâhilindeki ana problem, hastanelerin kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerinin ne düzeyde olduğu, bu faaliyetlerin paydaşlar tarafından ne derece kabul gördüğü, kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının hizmet almakta olan hastalar tarafından algılanan marka değerine etkisinin hangi boyutta olduğu ve

hastane yönetiminin itibar yönetimi çalışmalarını göz ardı etmesinin marka değeri üzerindeki olumsuz sonuçlarının ne olduğu şeklinde tanımlanabilmektedir.

Ana problem altındaki başlıca alt sorular şu şekilde sıralanabilmektedir:

1. Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi çalışmaları hangi faaliyetlerden oluşmaktadır?
2. Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının ölçüm yöntemleri nelerdir?
3. Paydaşlar kurumsal itibar yönetimi çalışmaları hakkında detaylı bilgiye sahip midir?
4. Sağlık kurumlarında itibarın oluşmasında önemli olan beklenti, güven ve imaj gibi faktörler nelerdir?
5. Sağlık kurumlarında kurumsal itibar hastalar tarafından nasıl algılanmaktadır?

Temel amaç dâhilindeki ikinci ana problem ise; rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerinin marka değeri ile olan ilişkisinin belirlenmesi ve kamu hastaneleri ve özel hastanelerde kullanılacak pazarlama stratejilerinin oluşumundaki rolünün ne olduğu şeklinde tanımlanabilmektedir.

İkinci ana problem altındaki başlıca alt sorular şu şekilde sıralanabilmektedir.

1. Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi ve algılanan marka değeri ilişkisi nedir?
2. Algılanan marka değerini yükseltebilecek pazarlama stratejileri nelerdir?
3. Sağlık kurumlarının uyguladığı itibar yönetimi faaliyetlerinin müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine etkisi nedir?
4. Sağlık kurumlarının marka değerini artırıcı faaliyetleri nelerdir?
5. Önerilen modelin hastanelerin pazarlama politikalarına katkısı ne düzeydedir?

Bu problemler, müşteri odaklı yaklaşımın hastaneler tarafından uygulanan pazarlama politikalarının oluşumuna etkisi bağlamında değerlendirilmiş ve rekabetçi

üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkilerinin ne olduğu temelinde teori ve uygulamada ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı ve alt amacı dâhilinde tasarlanan model ve daha önce yapılmış olan çalışmalar göz önünde bulundurularak araştırmayla ilgili geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H_0: Kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

H_1: Kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

H_0:Özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

H_1: Özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

H_0: Kamu hastanelerinden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

H_1: Kamu hastanelerinden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

H_0: Özel hastanelerden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

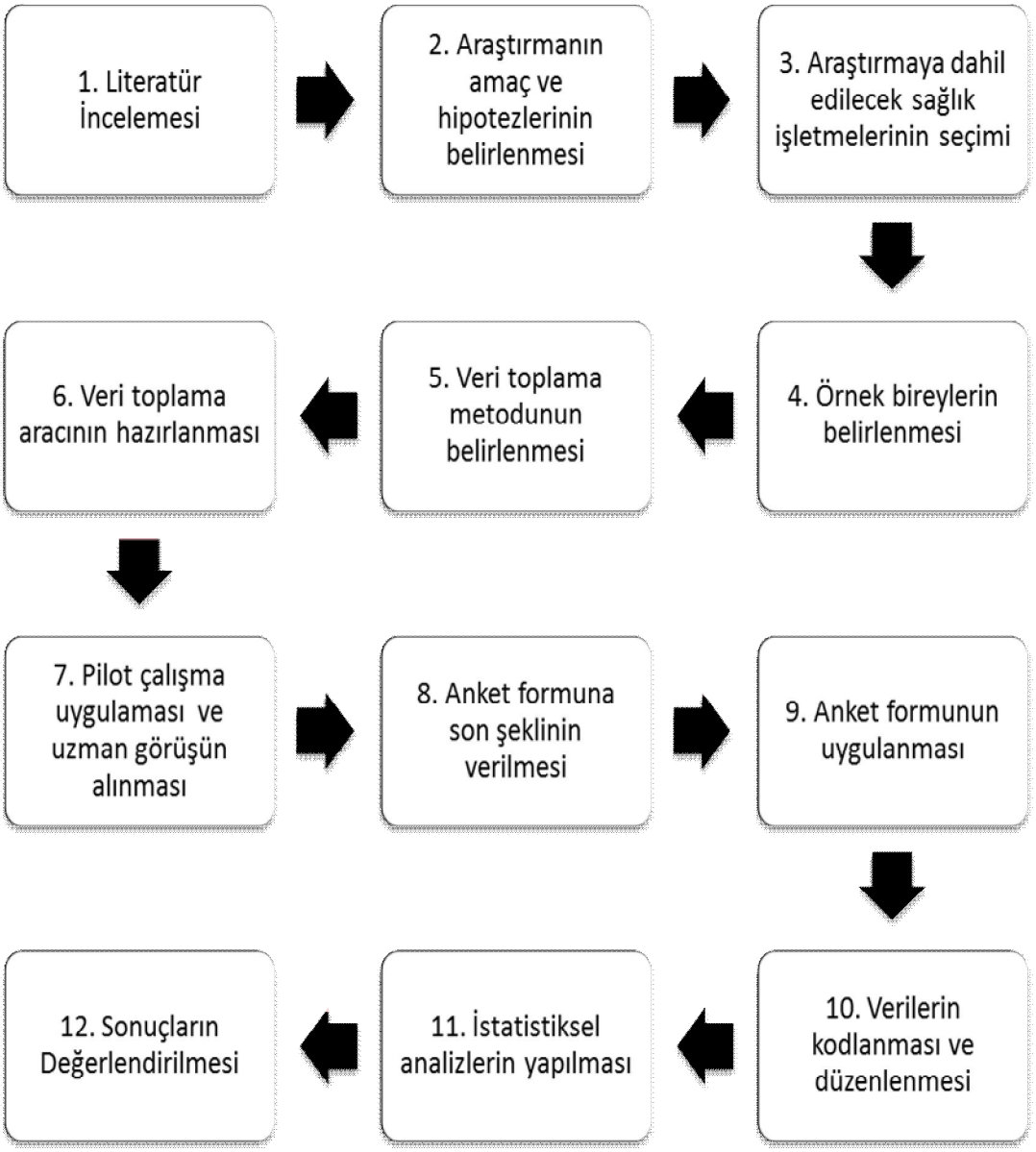
H_1: Özel hastanelerden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

3.3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırma sonuçlarının etkin ve tutarlı olabilmesi araştırma aşamasında izlenen metodoloji ile yakından ilişkilidir. Bu sebeple araştırma yönteminin ayrıntılı bir biçimde açıklanması, elde edilen verilerin doğru bir şekilde değerlendirilebilmesi açısından son derece önemlidir. Çalışmada genel olarak uygulamalı araştırma modeli kullanılmıştır. Uygulamalı araştırma yeni bilgi elde etmek amacıyla üstlenilen özgün bir araştırma olarak tanımlanmakla birlikte öncelikle belirli bir pratik amaç veya hedefe yöneliktir ve anket, gözlem ve örneklemeler sıklıkla kullanılmaktadır (Frascati Kılavuzu, 2005).

Aşağıda araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek ve hipotezleri test etmek için veri toplama aracının geliştirilmesi, araştırma örnek kütlesinin belirlenmesi, anket formlarının hazırlanması, cevaplanan anket formları verilerinin kodlanması, düzenlenmesi ve verilerin analiz edilmesinde kullanılan istatistiki yöntemlerle ilgili bilgiler verilmiştir. Şekil 3.2.'de belirtildiği üzere araştırma metodolojisi 12 basamaklı bir süreç dâhilinde gerçekleştirilmiştir. Bu süreçler; literatür incelemesi, araştırmanın amaç ve hipotezlerinin belirlenmesi, araştırmaya dâhil edilecek sağlık işletmelerinin seçimi, örnek bireylerin belirlenmesi, veri toplama metodunun belirlenmesi, veri toplama aracının hazırlanması, uzman görüşün alınması ve pilot çalışma uygulaması, anket formuna son şeklinin verilmesi, anket formunun uygulanması, verilerin kodlanması ve düzenlenmesi, istatistiksel analizlerin yapılması ve sonuçların değerlendirilmesi şeklindedir.

Şekil 3.2. Uygulanan Araştırma Metodolojisi



3.3.1. Örnekleme Süreci

Evrenin tümünün incelenmesinin zor olduğu durumlarda bu evrenden seçilecek bir örnek ile çalışılması anlamına gelen örneklem bilimsel çalışmalar için son derece önemlidir. Bu nedenle araştırmanın parametrelerine uygun örnek büyüklüğünü belirleme formüllerinden yararlanılmaktadır. Seçilen örneğin bileşimi ve büyüklüğü ile içinden çekildiği evreni en iyi olası en az yanılgıyla ya da en yüksek güvenilirlikle temsil etmesi istenmektedir. Evren yerine evrenden seçilecek örneklerle çalışmanın

bir takım yararları söz konusu olmakla birlikte bu yararlar; örnekten bilgi toplamanın daha pratik, zaman, personel ve parasal yönlerden daha ekonomik olması, sonuçların daha kısa sürede alınabilmesi, örnekten elde edilen sonuçların çoğu kez evrenin tamamı incelendiğinde alınacak sonuçlar kadar doğru ve güvenilir olması, örnek üzerinde incelenen konu ile ilgili çok daha ayrıntılı bilgiler toplanabilmesi şeklinde sıralanabilmektedir (Ekuklu ve Saltık, 2001: 241). Evrenin özelliklerini yansıtması ilkesiyle belirli metotlarla seçilmiş birimlerin oluşturduğu topluluk örneklem olarak ifade edilmekle birlikte matematiksel olarak evrenin bir alt kümesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Kılıç, 2012: 140).

Yapılan bu çalışmanın ana kitlesini Konya ilinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler ile bu hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar oluşturmaktadır. Araştırmanın amaçlarına ulaşmasını sağlamak için araştırma örneği yeterli sayıya ulaşılacak biçimde seçilmiştir. İlgili sağlık işletmeleri arasından bir takım ölçütler göz önünde bulundurularak seçim yapılmıştır. Örnekleme süreci ilki araştırmaya konu olacak sağlık işletmelerinin seçimi ve ikincisi bu hastanelerde çalışan yönetici ve doktorlar ile yatarak tedavi görmekte olan hastalar arasından kararsal örnekleme yöntemine göre seçim yapılarak örnek bireylere ulaşılması şeklinde iki süreç dâhilinde gerçekleştirilmiştir.

3.3.1.1. Araştırmaya Dâhil Edilen Sağlık İşletmelerinin Seçimi

Araştırmanın kapsamı göz önüne alındığında toplanacak verilerin içeriğinin genişliği, uygun bir örnekleme dayanarak verilerin elde edilmesini gerekli kılmaktadır. Araştırmaya konu olacak sağlık işletmelerinin seçimi Konya il merkezinde faaliyette bulunan kamu ve özel sağlık işletmeleri arasından belirli ölçütler gözetilerek yapılmıştır. İlk aşamada T.C. Sağlık Bakanlığına bağlı olarak çalışan ve Konya il merkezinde hizmet veren kamu hastaneleri ve özel hastaneler listesi çıkartılmıştır. İkinci adımda Konya il merkezinde hizmet veren ve diğer kamu sağlık işletmesi veya vakıf üniversitelerine bağlı sağlık işletmesi biçiminde kategorize edilen sağlık işletmesi, mülkiyetlerinin bir üniversite, belediye veya vakfa ait olan sağlık kuruluşları araştırma kapsamından çıkartılmıştır.

Tablo 3.1. Konya İlinde T.C. Sağlık Bakanlığına Bağlı Olarak Faaliyet Gösteren Kamu Hastaneleri

Sıra	Sağlık İşletmesi Adı	Yatak Kapasiteleri
1.	Konya Eğitim ve Araştırma Hastanesi	1090
2.	Konya Numune Hastanesi	600 (geçici olarak 300)
3.	Beyhekim Devlet Hastanesi	320
4.	Dr. Faruk Sükan Doğum ve Çocuk Hastanesi	363
5.	Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi	1262
6.	Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi	934
7.	Mevlana Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi	350
8.	Başkent Üniversitesi Konya Araştırma ve Uygulama Merkezi	200

Tablo 3.1.'de gösterildiği gibi Konya il merkezinde T.C. Sağlık Bakanlığına bağlı olarak hizmet veren 8 adet kamu hastanesi bulunmaktadır. Bu işletmelerden Dr. Faruk Sükan Doğum ve Çocuk Hastanesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi, Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi, Başkent Üniversitesi Konya Araştırma ve Uygulama Merkezi ve Mevlana Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi işletmeleri ihtisas hastaneleri olmaları ve bu sebeple sadece belirli hastalara teşhis ve tedavi hizmeti sunmaları sebebiyle, Konya Eğitim ve Araştırma Hastanesi ise eğitim ve araştırmaya yönelik bir hastane olması sebebiyle araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Geri kalan hastaneler arasından objektif bir kriter teşkil etmesi sebebiyle en yüksek yatak kapasitesine sahip olan iki hastane; Konya Numune Hastanesi ve Konya Beyhekim Devlet Hastanesi araştırma kapsamına dâhil edilmiştir.

Özel sağlık işletmelerinin seçiminde ise yine objektif bir kriter teşkil etmesi amacıyla en yüksek yatak kapasitesine sahip ilk iki hastane olan Özel Konya Medicana Hastanesi ve Özel Konya Farabi Hastanelerinden araştırmanın yapılabilmesi için gerekli izinler talep edilmiştir. Konya Farabi Hastanesi araştırma için gereken izni vermiş ancak Özel Konya Medicana Hastanesi gerekli izni vermemiş, bununla birlikte araştırmanın yapıldığı tarihlerde yapısı itibari ile üniversite hastanesine dönüştüğünden araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu sebeple Özel Konya Medicana Hastanesinden sonra en yüksek yatak kapasitesine

sahip olan Özel Medline Konya Hastanesi gerekli izinlerin alınması akabinde araştırmaya dâhil edilmiştir.

Tablo 3.2. Konya İlinde T.C. Sağlık Bakanlığına Bağlı Olarak Faaliyet Gösteren Özel Hastaneler ve Vakıf Hastaneleri

Sıra	Sağlık İşletmesi Adı	Yatak Kapasiteleri
1.	Özel Medicana Konya Hastanesi	201
2.	Özel Konya Farabi Hastanesi	106
3.	Özel Medline Konya Hastanesi	91
4.	Özel Büyükşehir Hastanesi	75
5.	Özel Akademi Hastanesi	60
6.	Özel Türkiye Kızılay Derneği Tic. Borsası Hastanesi	55
7.	Özel Selçuklu Hastanesi	51
8.	Özel Konya Hospital Hastanesi	38
9.	Özel Konya Anıt Hastanesi	28
10.	Özel Konya Göz Hastanesi	25

Tablo 3.2.'de belirtildiği üzere Konya ilinde T.C. Sağlık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren toplam 10 adet özel hastane ve vakıf hastanesi bulunmaktadır. Bahsi geçen hastaneler arasında en yüksek ikinci ve üçüncü yatak kapasitesine sahip olan Özel Konya Farabi Hastanesi ve Özel Medline Konya Hastanesi araştırma kapsamına alınan hastaneler olarak belirlenmiştir.

3.3.1.1.1. Araştırmaya Dâhil Edilen Sağlık İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamına alınan kamu hastaneleri ve özel hastaneler hakkında bilgiler sunulmuştur.

3.3.1.1.1.1. Konya Numune Hastanesi

1915 yılında kurulmuş olan Konya Gureba Hastanesi, Konya Numune Hastanesine temek teşkil etmiştir. Yaklaşık 100 yıldır hizmetlerini sürdüren hastanedeki toplam yatak kapasitesi 600 adettir. Ahmet Özcan Semt Polikliniği, Merkez Polikliniği, Karatay Semt Polikliniği, Özalkent Semt Polikliniği, Toplum ve Ruh Sağlığı Merkezi ve Yazır Merkez Bina olmak üzere toplam 6 adet yerleşkesi bulunmaktadır. Konya Numune Hastanesi Merkez Polikliniğinin tadilatta olması sebebiyle merkez bina olarak Yazır Binası ile faaliyetler sürdürülmekte olup, geçici

bir süre hastanenin yatak kapasitesi yarı yarıya inmiştir. Hastanenin ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurum bünyesinde açılan yardımcı hemşirelik okulu mevcuttur. Hastanenin tanı ve tedavi birimleri ise; acil tıp, anestezi, beyin cerrahi, biyokimya, cildiye, çocuk hastalıkları, dâhiliye, endokrinoloji ve metabolizma, enfeksiyon ve klinik mikrobiyoloji, fiziksel tıp ve rehabilitasyon, gastroenteroloji, genel cerrahi, göğüs cerrahi, göğüs hastalıkları, göz hastalıkları, hematoloji, kadın hastalıkları, kalp-damar cerrahi, kardiyoloji, kulak-burun-boğaz hastalıkları, mikrobiyoloji, nefroloji, nöroloji, nükleer tıp, onkoloji cerrahi, ortopedi ve travmatoloji, patoloji, plastik cerrahi, psikiyatri, radyodiognastik, ürolojidir (http://www.konyanumunedh.saglik.gov.tr, E.T: 22.06.2015).

3.3.1.1.1.2. Beyhekim Devlet Hastanesi

Beyhekim Devlet Hastanesi, Konya ili Yazır Bölgesinde faaliyetlerine devam eden, 320 yataklı olarak inşa edilmiş, 7 bin metrekare alana kurulmuş, 36 bin metrekare kapalı alana sahip bir hastanedir. Beyhekim Devlet Hastanesi, 2007 yılı Temmuz ayında Konya Eğitim ve Araştırma Hastanesine bağlı olarak Beyhekim Ünitesi adı altında 20 kişilik personelden oluşan uzman hekimle poliklinik hizmeti vermeye başlamıştır. 2009 yılı ilk aylarında özerklik kazanan Beyhekim Hastanesi yataklı servislerin ve ameliyathanelerin Aralık ayı içerisinde hizmet vermeye başlaması ile yoğun olarak çalışmalarını sürdüren bir devlet hastanesidir.

Hastanenin vizyonu; tüm hasta ve yakınlarının, hastane çalışanlarının güvendiği, beklentilerinin karşılandığı hatta aşıldığı bir kurum ve aynı ölçekli hastaneler arasında, örnek gösterilen bir sağlı kuruluşu olmak iken hastanenin misyonu; T.C. Sağlık Bakanlığı sağlıkta kalite sistemine uygun olarak, sağlıklı yaşamın tüm insanların temel hakkı olduğu inancı ve anlayışı içinde, bilimsel çalışmaları takip eden ve eğitimli personeli ile bunu destekleyen, hizmet alanların ve çalışanların memnuniyetini ön planda tutan, sağlık hizmetlerini en yeni teknolojileri kullanarak kaliteli ve zamanında sunan, çevreye ve insana saygılı, eşit, ilgili, anlayışlı ve güler yüzlü hizmet veren bir sağlık kuruluşu olmaktır.

Hizmet verilen dahili branşlar, kardiyoloji, göğüs hastalıkları, nöroloji, çocuk hastalığı ve hastalıkları, fizik tedavi ve rehabilitasyon, cildiye ve beslenme ve diyet

bölümleridir. Cerrahi branşlar; genel cerrahi, plastik cerrahi, beyin cerrahisi, göğüs cerrahisi, üroloji, göz merkezi, kulak-burun-boğaz, ortopedi ve travmatoloji, kadın hastalıkları ve doğumdur. Ayrıca hastane bünyesinde, çocuk gelişimi, anestezi ve reanimasyon, laboratuvar ünitesi, görüntüleme hizmetleri, tıbbi ve tetkik üniteleri, satın alma birimi, kalite birimi, çalışan hakları birimi, hasta hakları birimi, enfeksiyon kontrol birimi ve tıbbi sosyal hizmet birimleri bulunmaktadır (http://beyhekimdh.saglik.gov.tr, E.T: 02.07.2015).

3.3.1.1.1.3. Özel Konya Farabi Hastanesi

Özel Konya Farabi Hastanesi, 2009 yılında hasta kabulüne başlamıştır. 10.500 m2'lik kapalı alan üzerine kurulan hastane, önce insan ilkesiyle yola çıkılarak "akıllı bina" olarak tasarlanan Farabi Hastanesi 120 adet yatak kapasitesi ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Hastanenin hizmet verdiği branşlar cerrahi bilimler alanında; ortopedi ve travmatoloji, beyin, sinir ve omurilik, kardiyoloji, kalp ve damar cerrahisi, kulak-burun-boğaz, göz hastalıkları ve cerrahisi, kadın hastalıkları ve doğum, plastik rekonstrüktif ve estetik, genel cerrahi, üroloji, anestezi ve reanimasyon ve ağız ve diş sağlığıdır. Dahili birimler; göğüs ve alerji, dermatoloji (cildiye), çocuk sağlığı ve hastalıkları, fizik tedavi ve rehabilitasyon, iç hastalıklar, nöroloji, psikiyatri, psikolojik destek birimi ve diyet ve beslenmedir. Hastanede bulunan tanı birimleri ise, radyoloji, biyokimya ve mikrobiyolojidir (http://www.farabihastanesi.com.tr, E.T: 22.06.2015).

3.3.1.1.1.4. Özel Medline Konya Hastanesi

Esas Holding, 2001 yılında Özel Medline Acil Sağlık Şirketini satın alarak faaliyet göstermeye başladığı özel sağlık sektöründeki yatırımlarına 2007 yılı sonunda giriş yaptığı özel hastanecilikle devam etmiş, Medline markasının 2010 yılında Türk Patent Enstitüsü tarafından tanınmış marka statüsünün alınmasından sonra, 2011 yılı sonuna kadar BSK markası ile faaliyet göstermeye başlamış ve Türkiye'nin farklı şehirlerinde bulunan 5 hastane Medline markasını kullanmaya başlamıştır. Hastane, 2011 yılsonunda Medline Acil Sağlık, Evde Bakım ruhsatı da alarak evde sağlık hizmetleri vermeye başlamıştır. 2011 yılı sonunda Esas Holding

tüm sağlık alanındaki yatırımlarını Medline Sağlık Grubu çatısı altında toplamıştır. Hali hazırda Aydın, Adana ve Konya illerindeki hastanelerde sağlık hizmeti verilmektedir. Hastanenin vizyonu; tüm sağlık hizmetlerinde her zaman en yakın ve ilk tercih edilen olmak, misyonu ise, topluma ve aileye sağlıklı yaşam alanında rehberlik ederek büyüyen, Türkiye'nin hastasına en yakın hastaneler grubu olmaktır.

Özel Konya Medline Hastanesi 10.518 metrekare kapalı alan üzerine toplam 91 hasta yatağı, 26 yoğun bakım yatağı, 4 yeni doğan yoğun bakım yatağı ile hizmet vermektedir. Hastane bölümleri; acil servis, anesteziyoloji ve reanimasyon, beslenme ve diyetetik, beyin ve sinir cerrahisi, çocuk hastalıkları ve sağlığı, dahiliye, dermatoloji, enfeksiyon hastalıkları, fizik tedavi ve rehabilitasyon, gastroenteroloji, genel cerrahi, göğüs hastalıkları, göz hastalıkları, kadın hastalıkları ve doğum, kalp ve damar cerrahisi, kardiyoloji, kulak-burun-boğaz, laboratuvar, klinik mikrobiyoloji, medikal estetik, nöroloji, ortopedi ve travmatoloji, plastik, rekonstrüktif ve estetik cerrahi, radyoloji ve ürolojidir (http://www.medlinehastaneleri.com, E.T: 02.07.2015).

3.3.1.2. Araştırmaya Dâhil Edilen Örnek Bireylerin Seçimi

Örnekleme sürecinin bu aşamasında, araştırmaya dâhil edilen örnek bireylerin seçimi ile ilgili bilgi verilmiştir.

Örneklemede temel ilke evreni temsil niteliğine sahip bir örneklem seçilmesi olmakla birlikte niteliksel olarak uygun olmayan yani evreni temsil etmeyen bir örneklemin büyüklüğü ne kadar artırılırsa artırılsın bu örneklemden elde edilecek sonuçlar güven açısından sıkıntılı sonuçlar doğurabilmektedir (Kılıç, 2012:140; Morton vd., 1996: 74). Örneklemin ne istenilenden büyük, ne de yetersiz olması istenilen bir durumdur. Bu bilgiler ışığında ilk olarak hastalara yapılacak anket uygulaması için araştırmaya konu olan sağlık kurumlarından alınan veriler nihayetindeki mevcut yatak kapasitelerine bakılmıştır. Böylece örneklem kapsamına giren hasta sayısı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya katılacak hasta sayısının ilgili sağlık kurumlarındaki yatak kapasitelerinin en az %25'i kadar olması amaçlanarak, eldeki kaynaklar ve zaman kısıtları altında ana kitleyi en doğru biçimde temsil edecek bir örnekleme ulaşılmaya çalışılmıştır.

İkinci aşamada ise çalışanlara yapılacak anket uygulaması için araştırmaya konu olan sağlık kurumlarından alınan yönetici ve doktor sayılarına bakılmıştır. Bu doğrultuda araştırma kapsamına çalışanlardan, sadece doktorlar ve yöneticiler dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılacak yönetici/doktor sayısının ilgili sağlık kurumlarındaki toplam yönetici/doktor sayısının en az %25'i kadar olması amaçlanarak, eldeki kaynaklar ve zaman kısıtları altında ana kitleyi en doğru biçimde temsil edecek bir örnekleme ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmaya başlamak için gerekli olan T.C. Sağlık Bakanlığı izni ve özel hastanelerden alınması zorunlu izin formları ve etik kurul raporu temin edilmiştir. 2015 yılı Temmuz ve Ağustos aylarında toplamda 654 kişi ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.3. Araştırma Kapsamına Alınan Hastanelerin Yatak Kapasiteleri, Hastalara Uygulanan Anket Sayısı

Hastane Adı	Yatak Kapasitesi	Hastalara Uygulanan Anket Sayısı	Oran
Konya Beyhekim Hastanesi	320	143	%44.6
Konya Numune Hastanesi	300	158	%52.6
Özel Konya Farabi Hastanesi	106	54	%50.9
Özel Medline Konya Hastanesi	91	57	%62.6

Tablo 3.3.'de görüldüğü gibi, araştırma kapsamında incelenen kamuya ait sağlık işletmelerinde yatarak tedavi gören hastaların %40'ından fazlasına, özel sağlık işletmelerinde yatarak tedavi gören hastaların da %50'sinden fazlasına ulaşılmıştır.

Tablo 3.4. Araştırma Kapsamına Alınan Hastanelerin Yatak Kapasiteleri, Çalışan (Yönetici-Doktor) Sayıları ve Uygulanan Anket Sayısı

Hastane Adı	Toplam Çalışan Sayısı (Yönetici/Doktor)	Çalışanlara Uygulanan Anket Sayısı (Yönetici/Doktor)	Oran
Konya Beyhekim Hastanesi	118 (105 Uzman Dr.)	68	%57.6
Konya Numune Hastanesi	210 (195 Uzman Dr.)	111	%52.8
Özel Konya Farabi Hastanesi	52 (39 Uzman Dr.)	34	%65.3
Özel Medline Konya Hastanesi	44 (35 Uzman Dr.)	29	%65.9

Tablo 3.4.'de görüldüğü gibi, araştırma kapsamında incelenen kamuya ait sağlık işletmelerinde çalışan yönetici ve doktorların %50'den fazlasına ulaşılmıştır. Özel sağlık işletmelerinde çalışan yönetici ve doktorların ise %60'ından fazlası ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

3.3.2. Anket Formunun Hazırlanması

Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkilerini ölçmeye ve kamu hastaneleri ve özel hastaneleri karşılaştırmaya ve bir model önerisi sunmaya yönelik yapılan bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket sık kullanılan bir veri toplama aracı olmasına rağmen, ancak uygun şartlar olması halinde yarar sağlamaktadır. Anket formu hazırlanırken soru sırasının belirlenmesi, konu akışında bütünlük sağlanması, anket formunun görünüşü gibi pek çok konuda önem arz etmektedir. Özellikle anket tasarımında anket maddelerinin oluşturulması son derece önemlidir. Bir anket maddesinin taşıması gererken özellikler; açıkça yazılmış olması, kısa olması, net ifadeler içermesi olarak sıralanabilmektedir. Bununla birlikte anket amaca uygun, yapılan bireylere uygun, uygun sonuçlar sağlayabilecek yetenekte olmalıdır (http://www.istatistikanaliz.com, E.T: 22.06.2015).

Anket formunun tasarımında araştırmanın amaçlarını en iyi düzeyde gerçekleştirebilmek ve geliştirilen hipotezleri test edebilmek amacıyla son derece titiz çalışılmıştır. Soruların amaca uygun ve yeterli sayıda olması dikkate alınmıştır. Bu doğrultuda anket daha önce ortaya konulan ampirik çalışmalar göz önünde bulundurularak detaylı bir literatür incelemesi sonucu oluşturulmuş ve uzman görüşü alınarak ankete son hali verilmiştir.

Kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri ile ilgili soruların kapsam olarak içeriğinin oldukça geniş olması ve çok sayıda bilimsel ifadeler içermesi sebebiyle kapsamlı bir veri toplama aracının geliştirilmesi hedeflenmiş ve kavramsal model göz önünde bulundurularak kapsamlı bir soru listesi hazırlanmıştır. Bu doğrultuda; ilgili sağlık kurumlarında çalışan yönetici ve doktorlara ayrı, ilgili sağlık kurumlarından hizmet almakta olan yatan hastalara ayrı olmak üzere 2 farklı anket tasarımı geliştirilmiştir. Anket formunda yer alan soruların büyük bölümü, literatürde

önceden kullanılmış sorulardan oluşmaktadır. Bununla birlikte literatürde elde edilen sorulara benzer şekilde yeni sorular da geliştirilmiştir. Anket çalışmasının bir bölümünün sağlık işletmelerinde yatarak tedavi gören kimselere uygulanacak olması hastalara uygulanacak anket formunda yer alan soruların kısa, amaca yönelik ve anlaşılır olmasını gerekli kılmıştır. Bu sebeple hastalara uygulanacak anketin dilinin daha sade ve kafa karıştırıcı ifadelerden uzak olmasına ayrıca hastaların mümkün olduğunca rahat cevaplayabilecekleri basit ifadeler içermesine dikkat edilmiştir. Bununla birlikte ilgili anket formunda kurumsal itibar ve marka değerinin alt bileşenlerine yönelik hiçbir soru eksik bırakılmamıştır.

Her iki anket tasarımında da anket formunun ilk kısmında çalışmanın adı, çalışmanın yürütücüleri ve yürütücüler ile gerektiğinde iletişim kurulabilmesi için gerekli adres ve e-posta adresleri ön bilgi olarak belirtilmiştir. Ayrıca ilgili bölümlerde soruların neyle ilgili olduğu ve nelerin tespitine yönelik olduğuna ilişkin genel bilgiler de anketlerde yer alan bölüm başlarına eklenmiştir.

Yönetici ve çalınanlara uygulanan anketin genel olarak başlıkları; araştırmaya katılanların demografik bilgileri, araştırmaya katılanların itibar ile ilgili düşünceleri ve çalışmakta oldukları hastanenin kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerine ilişkin genel bilgilin tespitine yönelik sorular, kurumsal itibar yönetiminin tespitine yönelik sorular, marka değerinin tespitine yönelik sorular şeklindedir. Burada kurumsal itibar yönetiminin tespitine yönelik sorular hazırlanırken kurumsal itibar yönetiminin bileşenleri olan; vizyon ve liderlik, çalışanlar/personel, çalışma ortamı, kurumsal iletişim, kimlik ve imaj, ürün ve hizmetler ve sosyal sorumluluk alt başlıkları halinde sorular araştırmaya katılanlara yöneltilmiştir. Yine aynı yöntemler marka değerine yönelik sorular marka değerinin bileşenleri olan; marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımı, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları alt başlıkları halinde konu bütünlüğü sağlanacak şekilde tasarlanmıştır.

Hastalara uygulanan anketin genel başlıkları, araştırmaya katılanların demografik bilgileri, kurumsal itibar yönetiminin tespitine yönelik sorular, marka değerinin tespitine yönelik sorular şeklinde hazırlamıştır. Yönetici ve çalışanlara uygulanan anket tasarımına benzer şekilde sorular kurumsal itibar yönetimi ve marka değerinin alt bileşenleri tek tek belirtilmiş şekilde hastalara yöneltilmiştir. Yukarıda

da belirtildiği gibi anket tasarımında hastaların anlayabilecekleri şekilde anket dilinin sade olmasına oldukça özen gösterilmiştir.

Anket formunda yer alan soruların birçoğu literatürde önceden kullanılmış olup, yeni geliştirilen sorular ise öncekilere benzer biçimde ölçeklendirilerek hazırlanmıştır. Çalışmanın anket tasarımında birçok kaynaktan yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeği doktor/yöneticiler anketinde 40 maddeden, yatan hastalar anketinde ise 30 maddeden oluşmakta olup, Charles J. Fombrun ve Harris Interactive (2002) tarafından hazırlanan Reputation Quotinent-İtibar Katsayısı metodu (RQ), modelin 2005 yılından sonra yeniden şekillendirilmiş hali ile "Kurumsal İtibar Ölçeği" (Global RepTrak™ Pulse), Walsh vd. (2007) tarafından hazırlanan müşteri temelli kurumsal itibar ölçeği (CBR skalası), Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilen Servqual Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Ayrıca ölçek hazırlanırken; İtibar Yönetimi Enstitüsü, ERA Research & Consultancy ve Bersay İletişim Enstitüsü tarafından hazırlanan bir araştırmada kullanılan sorulardan, Çatar (2010) tarafından hazırlanan "Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Yönetimi: İki Özel Hastane Örneği" başlıklı doktora tez çalışmasından, Selvi (2012) tarafından hazırlanan "Özel Sağlık Kurumlarında İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama" başlıklı doktora tez çalışmasından ve Sağlık Bakanlığı yatan hasta memnuniyet anketinden yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan marka değeri bileşenleri sorusu ise yönetici/doktorlar ve yatan hastalar anketleri için toplam 26'şar maddeden oluşmaktadır. İlgili sorularının hazırlanmasında marka ve marka denkliği ile ilgili yapmış olduğu çalışmalarla literatüre katkısı bulunan Aaker'in (1996) Building Strong Brands adlı çalışmasından büyük ölçüde yararlanılmıştır. Bunun dışında sorulara son halinin verilmesi aşamasında Toksarı (2010) tarafından hazırlanan "Tüketici Temelli Marka Değerinin Ölçümü: Kayseri'de Otomobil Kullanıcıları Üzerine Bir Uygulama" başlıklı doktora tez çalışması, Yüce (2010) tarafından hazırlanan Bütünleyici Bir Modelle Marka Değeri Ölçümü başlıklı doktora tez çalışmalarından da faydalanılmıştır.

Bununla birlikte çalışma konularının oldukça geniş olması sebebiyle anket sorularının geliştirilmesinde belirtilmiş olan kaynakların haricinde çok sayıda kaynaktan da faydalanılmıştır.

Araştırmanın yapıldığı hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ile ilgili hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalara uygulanan anket formlarına ekte yer verilmiştir (Bkz. Ek 1).

3.3.3. Anket Formunun Cevaplayıcılara Ulaştırılması ve Uygulanması

Anket tasarımına son halinin verilmesinin ardından anketin belirlenen hastanelerde uygulanmasına başlanmıştır. Bu uygulamayı gerçekleştirmek amacıyla gerekli sağlık kurumlarından izin alınmıştır. Kamuya bağlı hastanelerde anket uygulaması yapabilmek için izinler Konya ili Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğinden alınmıştır. Ayrıca anketlerin yapılabilmesi için gerekli Etik Kurul Raporu da çalışmanın ek kısmında mevcuttur (Bkz. Ek 2-3).

Özel sağlık işletmelerinde anket uygulanabilmesi için gerekli izinler de başhekimlik makamlarından temin edilmiş ve söz konusu belgeler ekte sunulmuştur (Bkz. Ek 4).

Yapılan bu çalışmada anket uygulaması; cevaplayıcı oranının düşmemesi, soruların daha net anlaşılabilmesi ve cevaplanabilmesi için doğrudan görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda anketlerin tamamı ilgili sağlık işletmelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar ve ilgili sağlık hizmetlerinde çalışan yönetici/doktorlar tek tek ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir.

3.3.4 Verilerin Kodlanması ve Analizi

Veri analizlerinin doğru bir şekilde yapılması noktasında bilgisayarların rolü tartışmasız oldukça fazladır. Yüz yüze anket uygulamasında toplanan ham veriler tek tek kodlanarak ve anket formundaki cevaplar veri halinde düzenlenerek analiz edilmek üzere karmaşık ilişkileri yansıtan davranışşsal ve tutumsal modeller oluşturulmasına imkân sağlayan SPSS AMOS (Statistical Package for Social Sciences Analysis of Moment Structures/Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paket

programına yüklenmiş ve veriler Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Modeling-SEM) ile analiz edilmiştir.

3.3.4.1. Yapısal Eşitlik Modeli

Sosyal bilimciler geçen yüzyıl boyunca ele almış oldukları değişkenleri çok sayıda sayısal ve istatistiksel teknikleri kullanarak ve oldukça karmaşık hesaplar yaparak incelemeye ve analiz etmeye çalışmışlardır. Özellikle son yıllarda çok değişkenli veriler artık gelişmiş bilgisayar programları aracılığıyla eskiye oranla daha az hesaplama yapılarak, daha basit yöntemlerle ve sosyal bilimcilerin asıl ilgilendikleri "herhangi bir olgunun temelinde yer alan süreçleri" anlamaya yönelik istatistikler kullanarak analiz etmeye başlamışlardır (Eroğlu, 2003: 3).

Sosyal bilimler alanında veri analiz yöntemi olarak gün geçtikçe daha sık kullanılmaya başlanan ve özellikle kurumsal bir temeli olan, nedensel ilişkilerden oluşan modellerin test edilmesinde yaygın olarak kullanılan yapısal eşitlik modeli (YEM), İngilizce adıyla Structural Equation Modeling (SEM), gözlenen değişkenler (observed variable) ile gözlenemeyen değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ya da korelasyonel ilişkiyi tespit etmek için kullanılan bir istatistik tekniği olarak açıklanabilmektedir. Gözlenen değişkenler, yapılan istatistiki veri toplama yöntemleri ile sayısal olarak ölçümü yapılabilen değişkenleri, gözlenemeyen değişkenler ise, gözlenen değişkenlerin ölçümüne bağlı olarak yorumu yapılmaya çalışılan soyut kavramları ifade etmektedir. Bir başka ifade ile, yapısal eşitlik modellemesi analizinde gizil (gözlenemeyen) değişkenler, açıklayıcı faktör analizinde faktörlere karşılık gelen öğelerdir. Bu faktörler, birçok değişkenin bir araya gelmesini sağlayarak işlem görmekte iken gözlenen değişkenler, açıklayıcı faktör analizinde olduğu gibi faktörleri oluşturan her bir değişkene verilen addır ve bu değişkenlerin gözlenen verileri bulunmaktadır. AMOS (Analysis of Moment Structures) programı yapısal eşitlik modellemesinde kullanılan başarılı bir program olup, kendinden önceki yapısal eşitlik modellemesi programları olarak sayılabilecek EQS, LISREL veya MATLAB'dan üstün yanı, programın öğrenilmesinin de kullanılmasının da son derece kolay olması ve standart Microsoft ürünlerini kullanan herhangi bir araştırmacının programı rahatlıkla kullanabilmesi şeklinde ifade

edilebilmektedir (Ersöz vd., 2009: 21; Eroğlu, 2003: 2; Bayram, 2010: 1; Meydan ve Şeşen, 2015: 1).

Yapısal eşitlik modeli, ağırlıklı olarak karmaşık modellerin tespitinde başarılı olan, birçok analizi bir defada yapılabildiği, incelenen modeldeki ilişkiler ağına yönelik varsa yeni düzenlemelerin tavsiye edilebildiği, aracılık ve düzenleyicilik etkilerini incelemeyi kolaylaştıran, ölçüm hatalarını hesaba dâhil ediyor olması gibi sebeplerle birçok teorinin test edilmesinde ve yeni modellerin ortaya konulması sürecinde kullanılmakta olan bir yöntemdir. Yöntemin en belirgin özelliği tamamen teoriye dayalı olması ve gözlenemeyen değişkenler seti arasında bir nedensellik yapısının var olduğunu kabul etmesidir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 2; Yılmaz, 2004: 786).

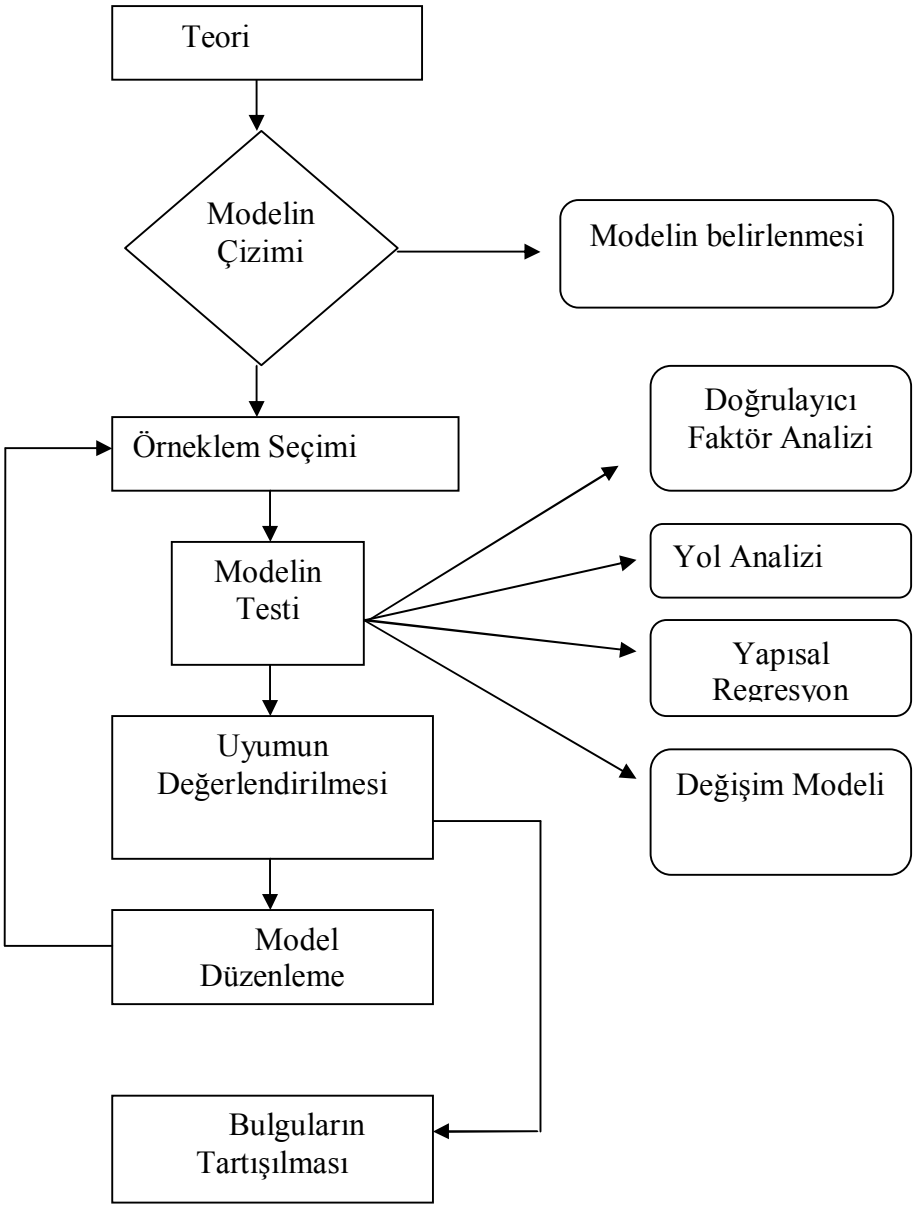
Yapısal eşitlik modellemesinin iki önemli özelliği bulunmaktadır. Modelde çalışılan süreç örneğin regresyon eşitlikleri gibi bir seri yapısal eşitlik içermektedir ve oluşturulan bu yapısal eşitlikler, hipotezlerin daha kolay anlaşılabilmesi için görsel olarak çizimle gösterilebilmektedir. Bu temel özellikleri gösteren bir yapısal eşitlik modelinin analizi, oluşturulan modelin görünen ya da görünmeyen bütün değişkenlerin birlikte test edilmesi ile elde edilen sonucun, eldeki verilerle hangi boyutta uyumlu olduğunun ortaya konulmasıdır (Meydan ve Şeşen, 2015: 5).

Yapısal eşitlik modellemesinin başarı ile uygulanabilmesinde bir takım aşamaların doğru bir sırada uygulanması çok önemlidir. Bu aşamalar şu şekilde sıralanabilmektedir (Yılmaz ve Çelik, 2009: 8):

- Kurumsal bir modelin oluşturulması
- Geliştirilen kurumsal model için nedensel ilişkilerin gösterildiği rota diyagramının hazırlanması
- Rota diyagramı vasıtası ile yapısal ve ölçüm modelinin ayrıştırılması
- Önerilen modele ilişkin tahminlerin oluşturulması
- Yapısal modelin ve uygunluğunun değerlendirilmesi ile birlikte sonuçların yorumlanması

Değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerinin geçerliliğini test etmek için kullanılan yapısal eşitlik modelinin oluşturulmasında sistematik bir yapı kurulması son derece önem arz etmektedir. Farklı sistematikler söz konusu olsa dahi sosyal bilimler alanında kullanılabilecek bir model Meydan ve Şeşen (2015) tarafından şu şekilde ifade edilmektedir.

Şekil 3.3. Bir Yapısal Eşitlik Modelinin Oluşturulması



Kaynak: MEYDAN, C. Harun ve Şeşen Harun (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Meydan ve Şeşen'e göre (2015) bir yapısal eşitlik modelinin kurulmasında ilk ve en önemli adım modelin temelini ve çıkış noktasını oluşturan teoridir. Daha sonra teoriyi birebir yansıtacak biçimde yol şeması kurulmaktadır. Modelin test edileceği örneklemin belirlenmesinin akabinde model test edilmektedir. Model test edilirken doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi, yapısal regresyon ve değişim modeli analizlerinden yararlanılmaktadır. Ortaya çıkan uyum iyiliği indekslerinin değerlendirilmesinin akabinde bulgular tartışılmakta, model ya kabul edilmekte ya da reddedilmektedir. Son aşamada ise bulgular yorumlanarak tartışılmaktadır.

3.3.4.2. Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İndeksleri

Yapısal Eşitlik Modelinde model tahmininden sonraki aşama modelin değerlendirilmesidir. Yapısal Eşitlik Modellemesinin güçlü yanlarından birisi hem bireysel parametrelerin hem de model uygunluğunun genel değerlendirilmesine olanak vermesidir. Diğer değişkenli istatistiksel tekniklerden farklı olarak Yapısal Eşitlik Modellemesinde model değerlendirilmesinde kesin kabul görmüş bir test veya ölçüt bulunmamaktadır. Bununla birlikte gerek modelin değerlendirilmesinde gerekse de alternatif modeller arasında tercih yapma konusunda uyum indeksleri adı verilen pek çok ölçüt geliştirilmiştir. Literatür incelendiğinde uyum indekslerinin çeşitli başlıklar altında sınıflandırıldığı görülmüş ve bu sınıflandırmalarda herhangi bir görüş birliğine ulaşılmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, aşağıda literatürde en sık kullanılan uyum indeksleri herhangi bir sınıflandırılmaya tabi tutulmadan kısaca açıklanmıştır.

Ki-kare ve Ki-kare/sd Uyum Testi (χ^2 ve χ^2/sd)

Yapısal Eşitlik Modellemesinde kullanılan uyum indeksleri değişse de en yaygın olarak kullanılan uyum testi ki-kare testidir. Bu test en basit anlamıyla örneğe ait kovaryans matrisi ile modele ilişkin tahmini kovaryans matrisi arasındaki uyum değerinin, kullanılan veri sayısı eksi bir ile çarpılmasından elde edilmektedir. Elde edilen sonuç $\chi 2$ dağılımı olarak hesaplanmaktadır. Bu hesaplamada verinin çok değişkenli istatistiklerin genel varsayımı olan çok değişkenli normallik varsayımına uyup uymadığına bakılmaktadır (Chou ve Bentler, 1995). Eğer veri ile model arasında uyum mükemmel ise, elde edilen değerin "0"a yakın olması gerekmektedir

(Hoyle, 1995). Ki-kare testi örneklem yeterince genişse ve veri çok değişkenli istatistiğin temel varsayımlarını tam olarak karşılıyorsa doğru bir ölçüm vermektedir (Schumacker ve Lomax, 2010: 86). Örneklem büyüklüğünden etkilenmeyen serbestlik derecesi (sd) ki-kare testinde önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir (Raykov ve Marcoulides, 2006:41). Sd' nin büyük olduğu durumlarda da χ2anlamlı sonuçlar verme eğilimindedir. Bu nedenle bazı durumlarda sd'nin χ2'ye oranı da yeterlik için bir ölçüt olarak kullanılmaktadır (Buhi vd., 2007:81). İyi bir model için χ2/sd oranı küçük olmalı ve bu oranın 2 ile 3 arasında olması durumunda verinin model ile uyumlu olduğu düşünülmektedir (Bollen, 1989: 278). Genellikle χ2/sd oranının 5'ten küçük olması istenirken, sağlık alanındaki araştırmalarda bu oranın 2-5 arasındaki değerleri iyi uyumun göstergesi olarak kabul edilmektedir (Buhi vd., 2007: 81).

İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI)

GFI uygunluğun örneklem genişliğinden bağımsız olarak değerlendirilmesi için geliştirilmiştir. Modelin örneklemdeki varyans kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü göstermektedir (Eroğlu, 2003). Jöreskog ve Sörbom'e göre (1993) bu ölçüt; bütün parametrelerin sıfır olduğu yani modelin olmadığı, durum ile mevcut modelin karşılaştırılmasında modelin ne ölçüde iyi olduğunu test etmekte ve bu yönüyle regresyondaki belirginlik katsayısına benzemektedir (Geyik, 2014: 101). 0 ile 1 değerleri arasında değişen bu indekste, 0,90 ve üzeri iyi uyum ve 0,85'in üzerindeki değerler ise kabul edilebilir uyum olarak görülmektedir (Schumacker ve Lomax, 1996; Klein, 2004; Anderson ve Gerbing, 1984; Cole, 1987; Marshvd., 1988).

Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjustment Goodness of Fit Index-AGFI)

Jöreskog ve Sörbom (1989) tarafından önerilen AGFI indeksi, GFI indeksinin değişken sayısı fazla karmaşık modellerde her zaman iyi sonuç vermemesi nedeniyle model karmaşıklığından kaynaklanan yanlılığın giderilmesi amacı ile geliştirilmiştir (Geyik, 2014: 102). AGFI genellikle yüksek değerleri daha iyi bir uyumun olduğunu göstermesiyle 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Ancak bazı durumlarda AGFI değeri negatif olabilmektedir. Eğer hedef modelin serbestlik derecesi sıfır hipotezinde ifade edilen modelin serbestlik derecesine yaklaşırsa, AGFI değeri GFI

değerine yaklaşmaktadır. AGFI için 0,90 iyi bir uyum ölçüsü iken 0,85'ten büyük değerler de kabul edilebilir bir uyumun göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Schermelleh-Engel vd., 2003: 43).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü İndeksi (Root MEan Square of Approximation Index-RMSEA)

Örneklemde gözlenen değişkenler arasındaki kovaryans ile modelde önerilen parametreler arasındaki fark (hatanın derecesi) esas alınarak geliştirilmiş olan mutlak uyum indeksidir. İyi bir model uyumu için kabul edilebilir RMSEA değerleriyle ilgili görüş farklılıkları bulunmaktadır. Browne ve Cuddeck 'e göre (1993) 0,05'e eşit veya daha küçük bir RMSEA değeri iyi bir uyumu, 0,05 ile 0,08 arasındaki değerleri yeterli uyumu ve 0,08 ile 0,10 arasındaki değerleri ise vasat uyumu işaret etmektedir (Geyik, 2014: 111). MacCallum vd. (1996) 0,10 üzeri değerin çok zayıf uyum, 0,05 ile 0,10 arası değerlerin göreceli olarak iyi uyum ve 0,08'denküçük değerlerin iyi uyum anlamına geleceğini ifade etmiş, ancak Steiger (2007) 0,07'nin altındaki değerlerin iyi uyum anlamına geleceğini belirtmiştir (Hooper vd.,2008: 54; Kaya, 2014: 36). Bununla birlikte Hu ve Bentler (1999) RMSEA'nın 0.06'dan küçük olmasının yeterli bir kriter olduğunu ifade etmiştir (Çelik, 2009: 143).

RMSEA ölçütünün en büyük avantajı, diğer pek çok uyum ölçütünden farklı olarak model değerlendirilmesinde modelin karmaşıklığından etkilenmemesidir. Serbestlik derecesinin bir fonksiyonu olarak hesaplanması nedeniyle modelin yapısından bağımsızdır. Aynı zamanda güven aralığı oluşturulmasına elverişli olması araştırmacıların daha sağlıklı karar vermesine neden olmaktadır. Örneklem büyüklüğü küçük ve tahmin edilen parametre sayısı fazla ise güven aralığı genişlemektedir. Bu nedenle karmaşık bir modelde daha dar bir güven aralığı elde edebilmek için örneklem büyüklüğünün arttırılması gerekmektedir. Bununla birlikte daha küçük bir örneklemde tahmin edilecek parametre sayısının az olması yeterli ölçüde dar bir güven aralığı sağlamaktadır (Geyik, 2014: 112).

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index -NFI)

Ullman'a (2001) göre NFI, test edilen modelin ki-kare değerinin, bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesiyle bulunmaktadır. Hu ve Bentler (1995)

tarafından son hali verilen ve 0 ile 1 arasında bir değer alan indeks 1980 yılında Bentler ve Bonett tarafından önerilmiştir. İndeks özellikle çapraz tahminleme ve küçük örneklem büyüklüğünde kararsızdır ve bu nedenle küçük örneklemleri olan modellerde iyi uyum gösteren bir modelin reddedilmesine yol açabilmektedir. 0,90 ve 0,95 arasındaki indeks değerleri uyumun kabul edilebilir olduğunu, 0,95'in üzerindeki indeks değerleri ise uyumun iyi olduğunu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-normed Fit Index-NNFI)

NFI'nın örneklem büyüklüğünden etkilenmesi nedeniyle Bentler ve Bonett (1980), Tucker ve Lewis'ın 1973'de yaptığı çalışmayı genişleterek NNFI indeksini geliştirmişlerdir. Literatürde Tucker-Lewis İndeksi (TLI) olarak da adlandırılan bu indeks NFI'ya modelin serbestlik derecesinin ilave edilmesiyle yapılan özel bir düzenlemenin sonucudur (Ullman, 2001). Bu düzenleme indeksin hesaplanmasında örneklem sayısının etkisini azaltarak, örneklem sayısı az ancak iyi uyum gösteren modellerin reddedilmesini engellemektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33). Normlaştırılmamış bir indeks olan NNFI 0 ile 1 arasında bir değer alması gerekirken bazen 1'den büyük değerlerde alabilmektedir. 0,90 ile 0,94 arasındaki değerler kabul edilebilir uyumu gösterirken, 0,95 ve üzeri değerler ise uyumun iyi olduğunu göstermektedir (Kaya, 2014: 37).

Göreli Uyum İndeksi (Relative Fit Index-RFI)

Bollen (1986) tarafından NFI'ya alternatif olarak önerilen bir indekstir. NFI indeksinde yer alan uyum fonksiyonu değerlerinin kendi serbestlik derecelerine bölünmesi ile elde edilmektedir. 0,90'dan büyük RFI değerleri modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Aktaran: Geyik, 2014: 106-107).

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index-CFI)

CFI, gizil değişkenler arasında ilişkinin olmadığını öngören bağımsızlık modelinin ürettiği kovaryans matrisi ile önerilen modelinin ürettiği kovaryans matrisini karşılaştırmaktadır. Genellikle küçük örneklemlerdeki eksik tahminden kurtulmak için kullanılmaktadır. Bu açıdan NNFI'ya göre örneklem küçüklüğünden daha az etkilenmektedir. CFI'da 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. İndeks değeri

1'e yaklaştıkça modelin daha iyi uyum verdiği kabul edilmektedir. 0,90 ve üzeri değerlerin kabul edilebilir uyum değerleri olduğunu gösteren görüşler olmasına rağmen, 0,97 ve üzeri uyumun iyi olduğunu, 0,95 ile 0,97 arası uyumun kabul edilebilir uyumu gösterdiği ifade edilmektedir (Çelik, 2009, 148; Kaya, 2014: 37; Jöreskog ve Sörbom, 1996; Schumacker ve Lomax, 1996; Kaplan, 2000; Schermelleh vd., 2003).

Artırmalı Uyum İndeksi (Incremental Fit Index-IFI)

IFI indeksi, NNFI indeksinde bulunan geniş değişkenliğin ortaya çıkardığı problemlere çözüm bulmak amacıyla ortaya konulmuştur. İndeksin hesaplanmasında serbestlik derecesinin hesaba katılmamasıyla NNFI'dan ayrılmaktadır. İndeksin 0,95 ve üzeri değerleri iyi uyumu, 0,90 ile 0,95 arasındaki değerleri ise kabul edilebilir uyumu ifade etmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

Tablo 3.5. Yapısal Eşitlik Modeli Araştırmalarında Kullanılan Uyum İndeksleri Ölçütleri

UYUM İNDEKSLERİ	İyi Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri
χ^2/sd[1]	$0 \leq \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$
GFI[2]	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	$0,85 \leq GFI < 0,90$
AGFI[3]	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	$0,85 \leq GFI < 0,90$
RMSEA[4]	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$
NFI[5]	$0,95 \leq NFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$
NNFI (TLI)[6]	$0,95 \leq NNFI (TLI) \leq 1,00$	$0,90 \leq NNFI (TLI) < 0,95$
RFI[7]	$0,95 \leq RFI \leq 1,00$	$0,90 \leq RFI < 0,95$
CFI[8]	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI < 0,95$
IFI[9]	$0,95 \leq IFI \leq 1,00$	$0,90 \leq IFI < 0,95$

Kaynak: [1](Buhi vd., 2007; Meydan ve Şeşen, 2015), [2](Schumacker ve Lomax, 1996; Klein, 2004; Anderson ve Gerbing, 1984; Cole, 1987; Marshvd., 1988), [3](Schermelleh-Engel v.d., 2003), [4](Browne&Cudeck, 1993),[5](Meydan ve Şeşen, 2015), [6](Raykov and Marcoulides, 2006), [7](Bollen, 1986), [8](Jöreskog and Sörbom, 1996; Schumacker and Lomax, 1996; Kaplan, 2000; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003), [9](Meydan ve Şeşen, 2015).

Bu kadar farklı uyum indeksinin olması ve model uyumunun kabul edilebilirliğinde hangi uyum indekslerinin kullanılması gerektiği konusu Yapısal Eşitlik Modeli uygulamasının temel sorunlarından birisi olarak kabul edilmektedir. Bollen'e göre (1989) artan uyum indeksleri için tam bir eşik değerinin seçimi çoklu

regresyondaki en büyükr^2'nin seçimi gibi olmakla birlikte Bollen, belirlenecek herhangi bir indeksin ve değerin tartışmalı olacağı görüşünü ortaya atmıştır. Jaccard ve Wan (1996) model tahmini içeren Yapısal Eşitlik Modeli çalışmalarında ölçütler arasındaki tutarsızlıktan etkilenilmemesi için en az üç ölçütün, Kline (1998) ise en az dört ölçütün raporlanması gerektiğini savunmuştur (Geyik, 2014: 98).

3.4. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen verilerin istatiksel analizleri yapılarak tablo ve şekiller yardımıyla açıklanmış ve sonuçların istatiksel olarak anlamlı olup olmadıkları değerlendirilmeye çalışılmıştır.

3.4.1. Araştırma Örnekleminin Özellikleri

Araştırma örneklemi, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ve bu hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar olarak iki boyutta incelenmiştir.

3.4.1.1. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Bu bölümde araştırmaya katlan sağlık işletmelerinde çalışmakta olan yönetici ve doktorların cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, meslek ile ilgili deneyimleri, hizmet verdikleri pozisyon, gelir gibi bilgiler sunulmuştur.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 3.6. ve Şekil 3.3.'de görülmektedir.

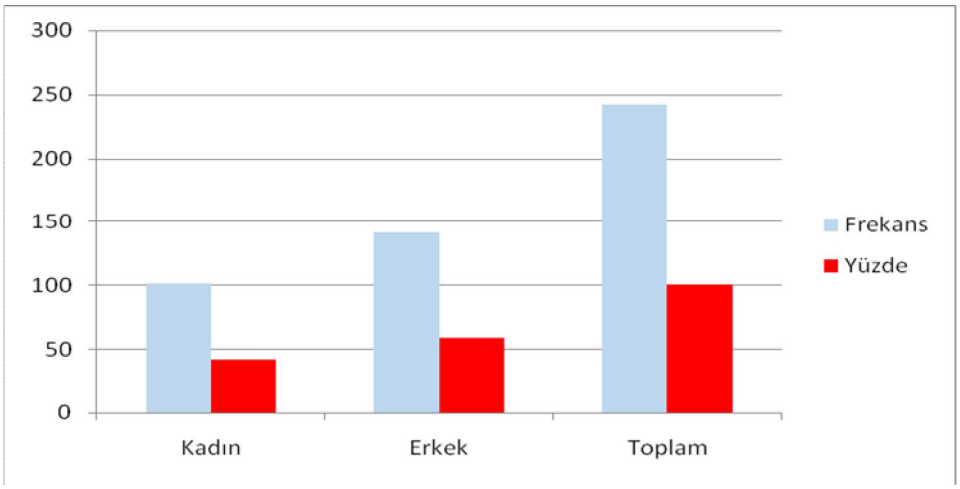
Tablo 3.6. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	Frekans	**Yüzde**	**Kümüle Yüzde**
Kadın	101	41,7	41,7
Erkek	141	58,3	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo 3.6.'da görüldüğü gibi, araştırmaya özel ve kamu sağlık işletmelerinde çalışmakta olan toplam 242 doktor ve yönetici katılmıştır. Bu sayının 101'ini kadın çalışanlar oluşturmakta olup, bu değer yüzdesel olarak %41,7 ile ifade edilebilmektedir. Araştırma kapsamına alınan doktor ve yöneticilerden erkek olanların sayısı ise 141 olup, bu değer de yüzdesel olarak % 58,3 ile ifade edilebilmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerde anketi cevaplayan doktor ve yöneticilerin cinsiyetlerinin çubuk grafiği üzerinde dağılımı ise Şekil 3.4.'de yer almaktadır.

Şekil 3.4. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı



Çalışmanın objektif olması açısından bu değerlerin mümkün olduğu ölçüde birbirine yakın olmasına, araştırma kapsamına hem kadın, hem de erkek çalışanların katılımlarının sağlanmasına hassasiyet gösterilmiştir

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı Tablo 3.7.'de görülmektedir.

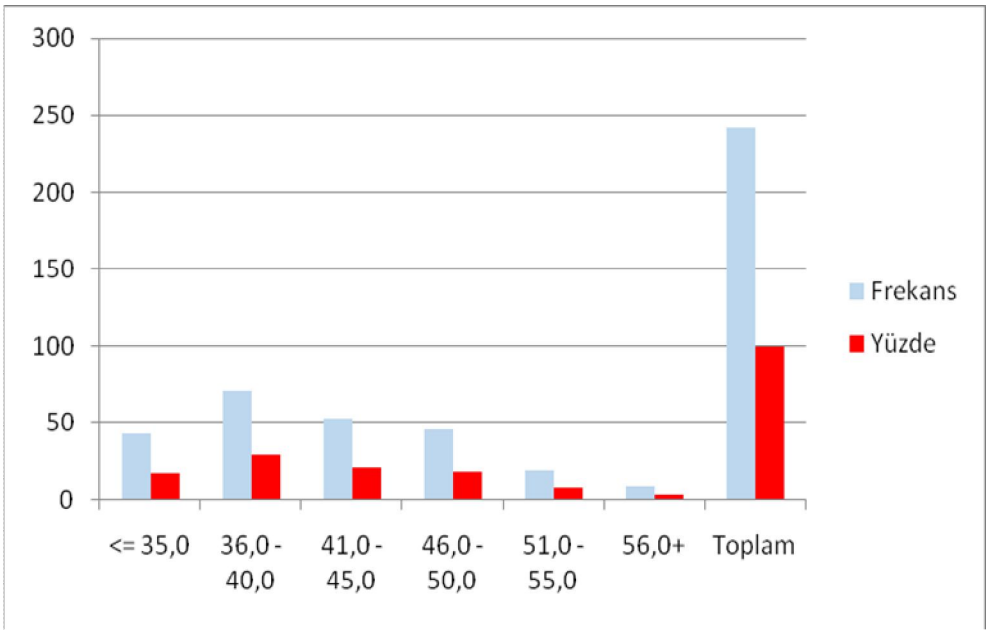
Tablo 3.7. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	**Yüzde**	**Kümüle Yüzde**
<= 35,0	43	17,8	17,8
36,0 - 40,0	71	29,3	47,1
41,0 - 45,0	53	21,9	69,0
46,0 - 50,0	46	19,0	88,0
51,0 - 55,0	20	8,3	96,3
56,0+	9	3,7	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo 3.7.'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerden 35 ve 35 yaşın altında olan 43 kişi, yüzdesel olarak % 17,8, 36-40 yaş arası 71 kişi, yüzdesel olarak %29,3, 41-45 yaş arası 53 kişi, yüzdesel olarak % 21,9, 46-50 yaş arası 46 kişi, yüzdesel olarak %19, 51-55 yaş arası 20 kişi, yüzdesel olarak %8,3 ve son olarak yaşı 56 ve üzeri 9 kişi ve yüzdesel olarak %3,7 ile ifade edilebilmektedir.

Şekil 3.5.'de araştırmaya katılanların yaşlara göre dağılım grafiği yer almaktadır.

Şekil 3.5. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı



Şekil 3.5. incelendiğinde araştırmaya en çok %29,3 oran ile 36-40 yaş arası, en az ise %3,7 ile yaş aralığı 56 ve üzeri olan çalışanların katılımlarının sağlandığı söylenebilmektedir.

Bu yaş aralığında bulunan kişilerin, anket uygulamasına çok sıcak bakmadıkları özellikle de anket sorularının cevaplanması için zaman ayırmakta isteksiz davrandıkları gözlenmiştir.

Aşağıda Tablo 3.8.'de araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre dağılımları yer almaktadır.

Tablo 3.8. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

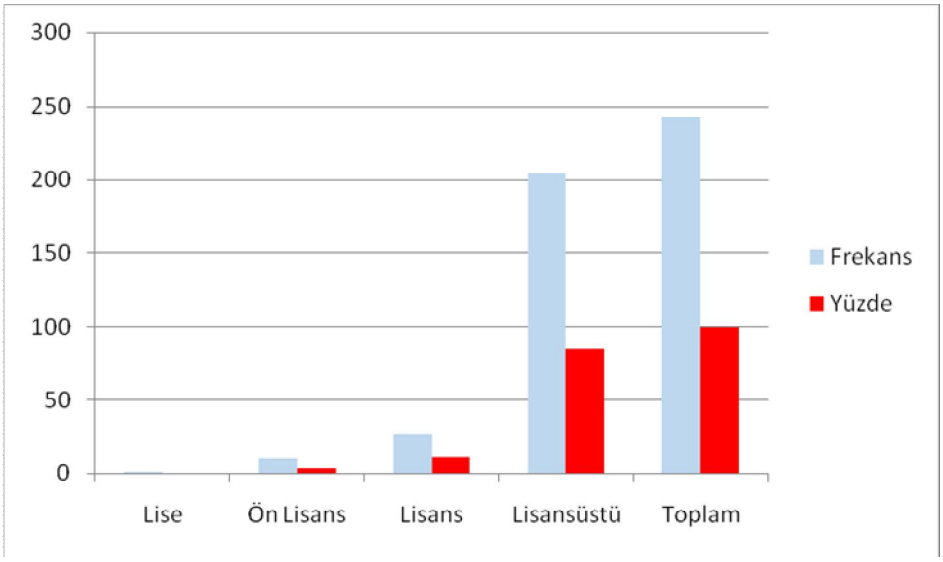
	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Lise	1	0,4	0,4
Ön Lisans	10	4,1	4,5
Lisans	27	11,2	15,7
Lisansüstü	204	84,3	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin eğitim durumlarını gösteren tabloya göre, en son mezun olduğu okul lise olan 1 kişi, yüzdesel olarak %0,4, ön lisans olan 10 kişi, yüzdesel olarak %4,1, lisans olan 27 kişi yüzdesel olarak %11,2, lisansüstü olan 204 kişi yüzdesel olarak %84,3 olarak ifade edilebilmektedir.

Tablodan 3.8.'den de görüleceği üzere, araştırma kapsamına alınan kişilerden yüzdesel olarak en fazla ağırlığa sahip kesim, en son mezun olduğu okul lisansüstü olan 204 kişi ile %84,3'lük gruptur. Araştırmaya katılanlardan sadece 1 kişinin lise mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre dağılım grafiği ise Şekil 3.6.'da yer almaktadır.

Şekil 3.6. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin hizmet vermekte oldukları hastane türü Tablo 3.9.'da görülmektedir.

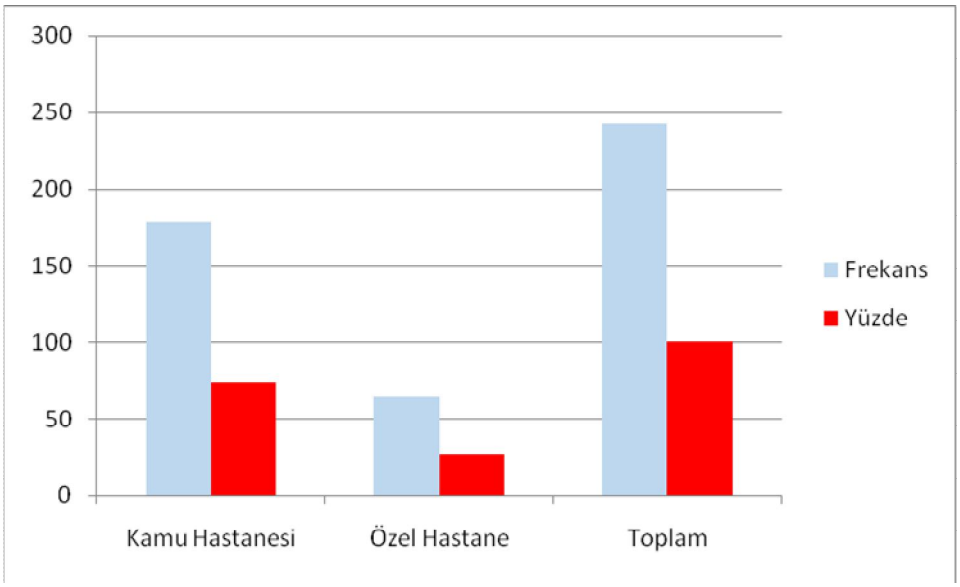
Tablo 3.9. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Vermekte Oldukları Hastane Türlerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Kamu Hastanesi	178	73,6	73,6
Özel Hastane	64	26,4	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo 3.9.'da görüldüğü gibi araştırmaya katılanlardan 178 kişi yüzdesel olarak %73,6 kamu hastanelerinde, 64 kişi ise yüzdesel olarak %26,4 özel hastanelerde hizmet vermektedir.

Şekil 3.7.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin hizmet vermekte oldukları hastane türlerine göre dağlımı grafiği yer almaktadır.

Şekil 3.7. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Vermekte Oldukları Hastane Türlerine Göre Dağılımı



Genel olarak kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yönetici sayısının, özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yönetici sayısından bir hayli fazla olması sebebiyle çıkan rakamların çalışmanın anlamlılığı açısından bir problem teşkil etmediği söylenebilmektedir.

Tablo 3.10. araştırma kapsamındaki doktor ve yöneticilerin hizmet verdikleri pozisyonları göstermektedir.

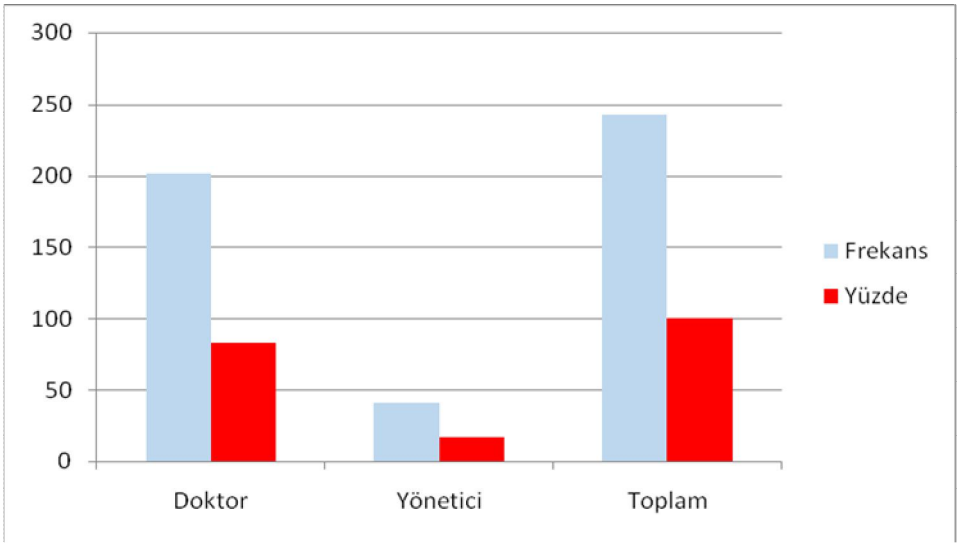
Tablo 3.10. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Verdikleri Pozisyon Türlerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Doktor	201	83,1	83,1
Yönetici	41	16,9	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Ankete cevap verenlerin tamamı kurumsal itibar politikalarının uygulanmasında önemli konumlara sahip olan doktor ve yöneticilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda anketin hastane çalışanları açısından uzman kişilerden oluştuğu söylenebilmektedir. Ankete cevap veren çalışanlardan 201 kişi, yüzdesel olarak %83,1 doktorlardan, 41 kişi ise yüzdesel olarak %16,9 yöneticilerden oluşmaktadır.

Şekil 3.8. araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin dağılım grafiğini göstermektedir.

Şekil 3.8. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Hizmet Verdikleri Pozisyon Türlerine Göre Dağılımı



Tablo 3.11. araştırma kapsamındaki doktor ve yöneticilerin ilgili kurumlardaki çalışma sürelerini göstermektedir.

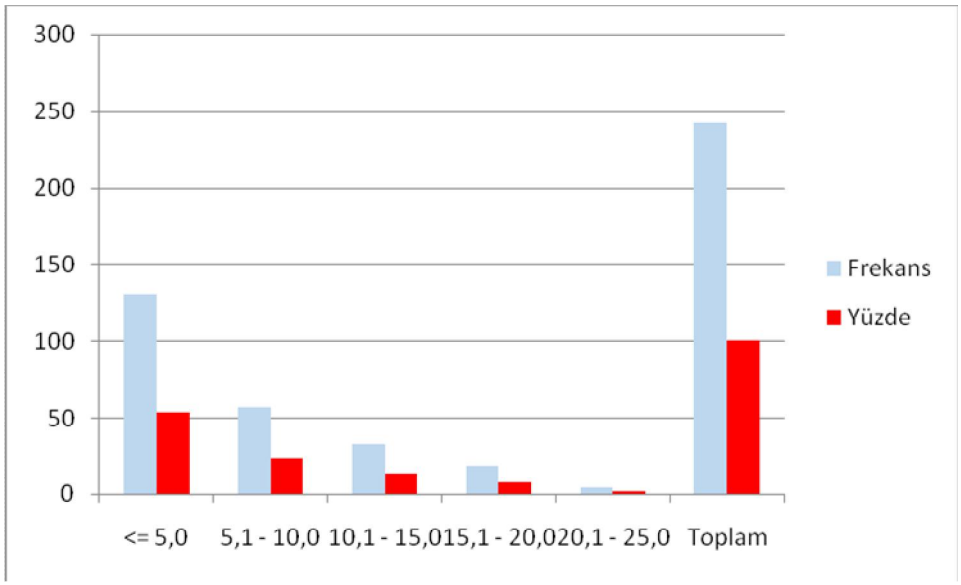
Tablo 3.11. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
<= 5,0	130	53,7	53,7
5,1 - 10,0	57	23,6	77,3
10,1 - 15,0	33	13,6	90,9
15,1 - 20,0	18	7,4	98,3
20,1 - 25,0	4	1,7	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo 3.11. incelendiğinde araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin ilgili kurumlarda çalışma süreleri 5 yıl ve daha altında olan 130 kişi, yüzdesel olarak %53,7, 5,1-10 yıl arasında olan 57 kişi, yüzdesel olarak %23,6 10,1-15 yıl arasında olan, 33 kişi, 15,1-20 yıl arasında olan 18 kişi, yüzdesel olarak %13,6, 20,1-25 yıl arasında olan 4 kişi, yüzdesel olarak %1,7 şeklinde gerçekleşmiştir.

Şekil 3.9. araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin ilgili çalışma süreleri dağılım grafiğini göstermektedir.

Şekil 3.9. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı



Şekil 3.9.'dan de anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin ilgili kurumlardaki çalışma süreleri dikkate alındığında %53,7 ile en yüksek yüzdeye sahip olan kesimin 5 yıl ve 5 yıldan daha az süre ilgili hastanelerde çalışan kişilerden oluştuğu söylenebilmektedir. Sağlık sektöründe yaşanan sirkülasyonun oldukça fazla

olduğu dikkate alındığında, bu rakamların ortalama seviyelerde olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.12. araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin mesleki deneyimlerine göre dağılımlarını göstermektedir.

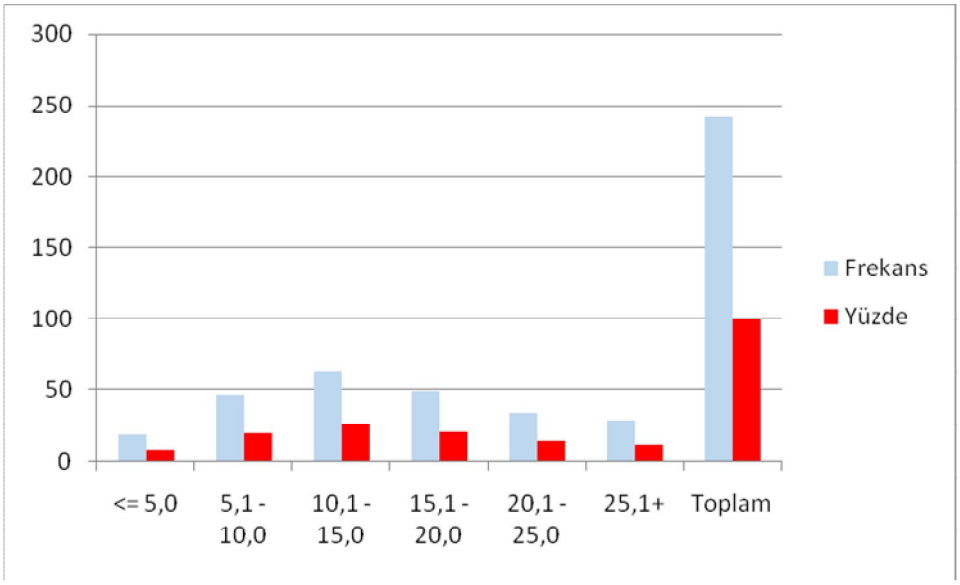
Tablo 3.12. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Mesleki Deneyimlerine Göre Dağılımı

	Frekans	**Yüzde**	**Kümüle Yüzde**
<= 5,0	19	7,9	7,9
5,1 - 10,0	47	19,4	27,3
10,1 - 15,0	64	26,4	53,7
15,1 - 20,0	49	20,2	74,0
20,1 - 25,0	34	14,0	88,0
25,1+	29	12,0	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerden 19 kişi, yüzdesel olarak %7,9'u 5 yıl ve 5 yıldan daha az deneyime sahip, 47 kişi, yüzdesel olarak %19,4, 5,1-10 yıl arasında deneyime sahip, 64 kişi, yüzdesel olarak %26,4, 10,1-15 yıl arasında deneyime sahip, 49 kişi, yüzdesel olarak %20,2, 15,1-20 yıl arasında deneyime sahip, 34 kişi, yüzdesel olarak %14, 20,1-25 yıl arası deneyime sahip ve 29 kişi, yüzdesel olarak %12, 25 yıldan daha fazla deneyime sahip kişilerden oluşmaktadır.

Şekil 3.10. araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin mesleki deneyimlerinin dağılım grafiğini göstermektedir.

Şekil 3.10. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Mesleki Deneyimlerine Göre Dağılımı



Şekil 3.10.'a göre anketi cevaplayan kişilerin genel olarak alanlarında tecrübe sahibi kişiler oldukları, mesleki deneyimi 1-15 yıl arasında olan doktor ve yöneticilerin araştırma kapsamındaki %26,4 ile en yüksek yüzdeye sahip, mesleki deneyimi 5 yıl ya da daha az olan doktor ve yöneticilerin ise %7,9 ile en düşük yüzdeye sahip kesim olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.13. araştırmaya katılan ilgili doktor ve yöneticilerin gelirlerine göre dağılımlarını göstermektedir.

Tablo 3.13. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Gelirlerine Göre Dağılımı

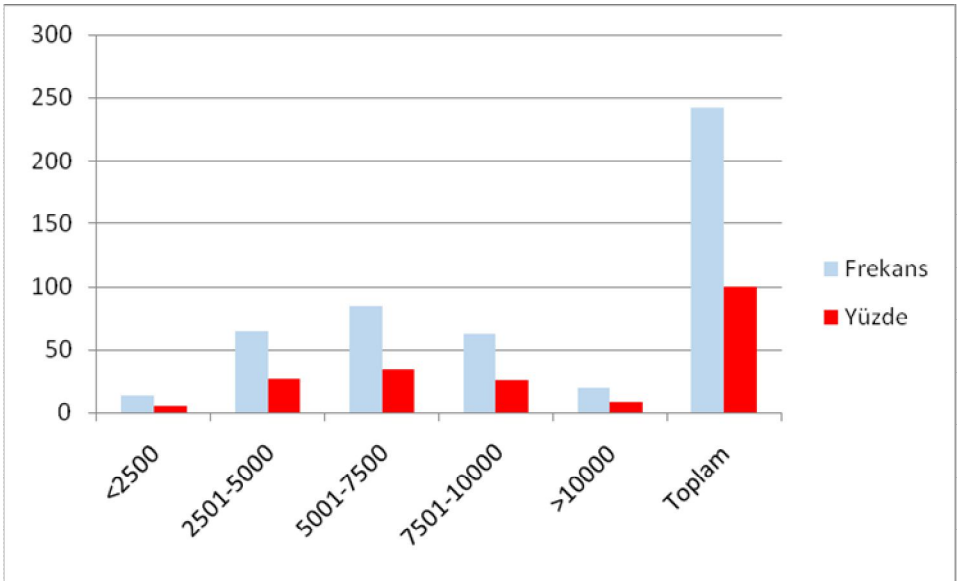
	Frekans	**Yüzde**	**Kümüle Yüzde**
<2500	13	5,4	5,4
2501-5000	64	26,4	31,8
5001-7500	84	34,7	66,5
7501-10000	62	25,6	92,1
>10000	19	7,9	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo 3.13.'e bakıldığında araştırma kapsamında yer alan doktor ve yöneticilerden 13 kişi, yüzdesel olarak, %5,4, 2.500 TL ve daha alt gelire sahip olan kişilerden oluşmaktadır.

Araştırma kapsamındaki 64 kişi, yüzdesel olarak %26,4, 2501-5000 TL arasında gelire sahip kişilerden, 84 kişi, yüzdesel olarak %34,7, 5001-7500 TL arasında gelire sahip kişilerden, 62 kişi yüzdesel olarak %25,6, 7501-10.000 TL arası gelire sahip kişilerden ve 19 kişi, yüzdesel olarak %7,9, geliri 10.000 TL'nin üzerinde gelire sahip kişilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan ilgili özel hastanelerde ve kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticilerin gelirlerine göre dağılım grafiği ise Şekil 3.11.'de gösterilmektedir.

Şekil 3.11. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Gelirlerine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin gelirlerine yüzdesel olarak bakıldığında en yüksek gelire sahip kesimin %34,7 ile 5001-7500 TL arasında gelire sahip olan ve en düşük gelire sahip olan kesimin %5,4 ile 2.500 TL'nin altında gelire sahip olan çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

3.4.1.2. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticilerin Kurumsal İtibar Yönetimine İlişkin Genel Düşünceleri

Çalışmanın bu bölümünde, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticilerin kurumsal itibar yönetimine ilişkin genel düşünce ve fikirlerine yer verilmiştir.

Tablo 3.14.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin itibar denildiğinde ilk akla gelen ifadelerine yer verilmiştir.

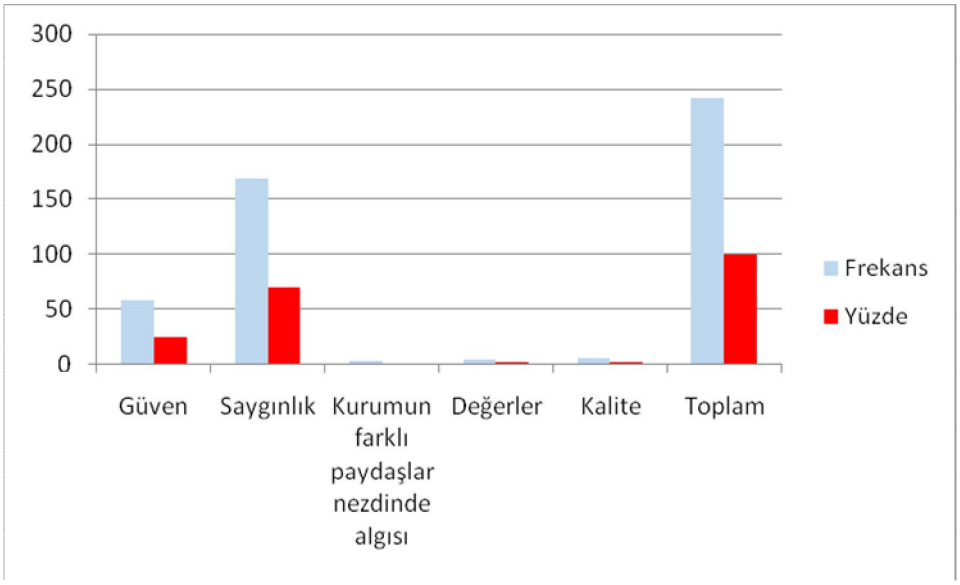
Tablo 3.14. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre İtibar Denildiğinde İlk Akla Gelenler

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Güven	58	24,0	24,0
Saygınlık	169	69,8	93,8
Kurumun farklı paydaşlar nezdinde algısı	4	1,7	95,5
Değerler	5	2,1	97,5
Kalite	6	2,5	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Tablo incelendiğinde, araştırma kapsamında olan doktor ve yöneticilerden 58 kişi, yüzdesel olarak %24'ü kurumsal itibar denilince ilk akla gelen ifadenin güven olduğunu, 169 kişi, yüzdesel olarak %69,8'i ilk akla gelen ifadenin saygınlık olduğunu, 4 kişi, yüzdesel olarak %1,7 ilk akla gelen ifadenin kurumun paydaşlar nezdindeki algısı olduğunu, 4 kişi, yüzdesel olarak %1,7'si ilk akla gelen ifadenin değerler olduğunu ve 6 kişi, yüzdesel olarak %2,5'i ilk akla gelen ifadenin kalite olduğunu ifade etmişlerdir.

Şekil 3.12.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin dağılımı grafiği yer almaktadır.

Şekil 3.12. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre İtibar Denildiğinde İlk Akla Gelenler



Şekil 3.12.'deki çubuk grafiklerin dağılımı incelendiğinde araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun, kurumsal itibar denildiğinde ilk akla gelen ifadeyi saygınlık olarak ifade ettikleri görülmektedir.

Tablo 3.15. araştırmaya katılan doktor ve yöneticilere göre itibarın, kurum varlıkları arasındaki önem derecesini göstermektedir.

Tablo 3.15. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumun İtibarının Kurum Varlıkları Arasındaki Önem Derecesi

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
En Önemsizler Arasında	6	2,5	2,5
Önemsizler Arasında	2	,8	3,3
Ne Önemli Ne Önemsiz	10	4,1	7,4
Önemliler Arasında	95	39,3	46,7
En Önemliler Arasında	129	53,4	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

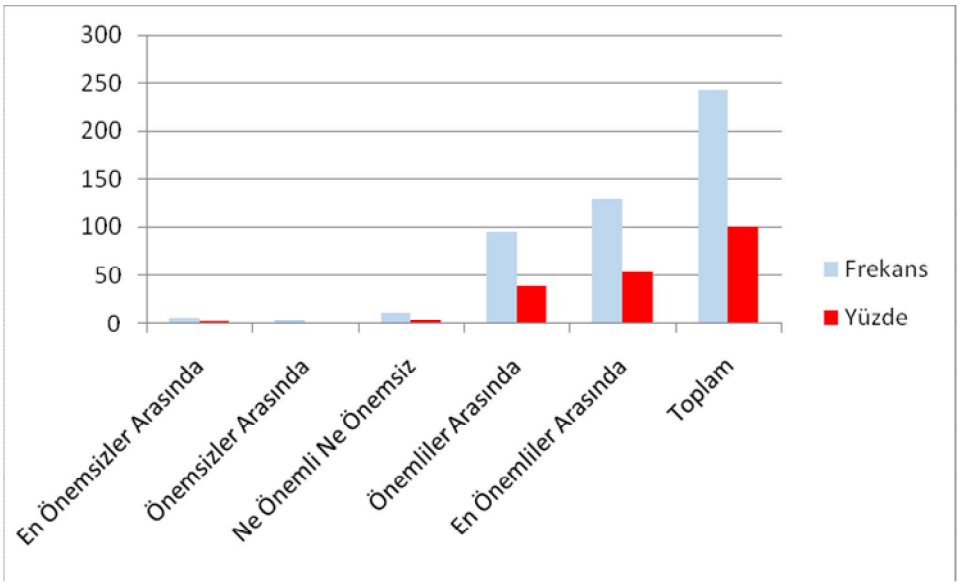
Anket çalışmasında araştırmaya katılan sağlık kurumu çalışanlarının kurumsal itibar yönetiminin önemi konusundaki bilgilerini ölçmeye yönelik bir soruya yer verilmiştir.

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılanlardan 6 kişi, yüzdesel olarak %6'sı itibarı kurum varlıkları arasında en önemsizler arasında, 2 kişi, yüzdesel olarak %0,8'i önemsizler arasında, 10 kişi, yüzdesel olarak %4,1'i ne önemliler, ne önemsizler arasında, 95 kişi, yüzdesel olarak %39,3'ü önemliler arasında ve 129 kişi, yüzdesel olarak %53,4'ü itibarı kurum varlıkları arasında en önemli varlıklar olarak görmektedir.

Kurumsal itibarın günümüz rekabetçi ortamında işletmelere sağlayacağı katkı göz önüne alındığında, işletmedeki çalışanların bu kavramın önemini algılamaları son derece önemlidir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların yüzdesel olarak %53,4'ü kurumsal itibarı kurum varlıklarının en önemlileri arasında gördüklerini belirtmişlerdir. İnsan sağlığı üzerinde hizmet veren hastane çalışanları tarafından bu rakamın yüksek çıkması, hizmet kalitesini artırıcı bir rol oynamaktadır.

Şekil 3.13.'de araştırmaya katılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticilere göre itibarın kurum varlıkları arasındaki yeri, çubuk grafikler yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

Şekil 3.13. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurum İtibarının Kurum Varlıkları Arasındaki Önem Derecesi



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin yalnızca %2,5'i ve %0,8'i kurumsal itibarı varlıklar arasında en önemsiz varlıklar ve önemsiz varlıklar olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo 3.16.'da araştırmaya katılan doktor ve yöneticilere göre kurumsal itibar yönetiminden sorumlu olan kişiler yer almaktadır.

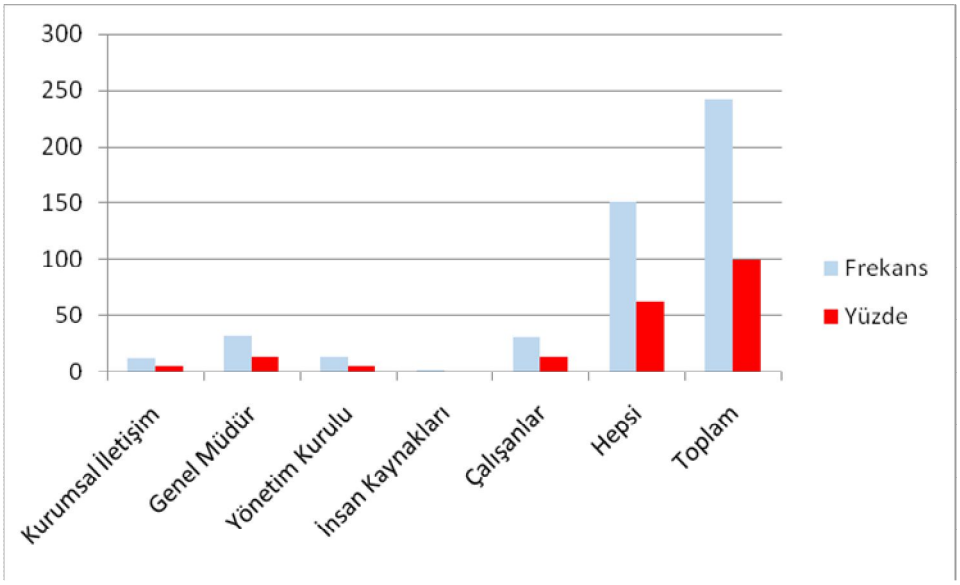
Tablo 3.16. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumda İtibar Yönetiminden Sorumlu Olanlar

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Kurumsal İletişim	12	5,0	5,0
Genel Müdür	32	13,2	18,2
Yönetim Kurulu	14	5,8	24,0
İnsan Kaynakları	2	,8	24,8
Çalışanlar	31	12,8	37,6
Hepsi	151	62,4	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler arasında kurumsal itibar yönetiminden sorumlu olarak kurumsal iletişimi görenler 12 kişi, yüzdesel olarak %5'i, genel müdürü sorumlu olarak gören 32 kişi, yüzdesel olarak %13,2'si, yönetim kurulunu sorumlu olarak gören 14 kişi, yüzdesel olarak %5,8'i, insan kaynaklarını sorumlu gören 2 kişi, %0,8'i, belirtilenlerin hepsini sorumlu gören 151 kişi, yüzdesel olarak %62,4'ü olarak ifade edilebilmektedir. Kurumsal itibar yönetimi kavramının A'dan Z'ye tüm personeli ilgilendiren bir kavram olmasından hareketle, yalnızca herhangi bir kişi ya da departmana tüm sorumluluğun yüklenmesi doğru bir yaklaşım olmamaktadır.

Şekil 3.14.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilere göre kurumda itibar yönetiminden sorumlu olanların grafiksel dağılımına yer verilmiştir.

Şekil 3.14. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilere Göre Kurumda İtibar Yönetiminden Sorumlu Olanlar



Çubuk grafik incelendiğinde kurumsal itibardan sorumlu kişi olarak kurumsal iletişim, genel müdür, yönetim kurulu, insan kaynakları ve çalışanlar dâhil herkesin sorumluluk üstlendiğine inanan anket katılımcılarının yüzdesi 62,4 gibi yüksek bir değer olarak göze çarpmakladır.

Tablo 3.17.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin kurumlarında uygulanan yazılı bir kurumsal itibar stratejisi uygulanıp uygulanmadığına dair yöneltilen anket sorusuna vermiş oldukları cevaplar ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3.17. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumlarında Uygulanan Yazılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi Politikasının Varlığı ve Gerekli Bulup Bulmadıkları Bilgisi

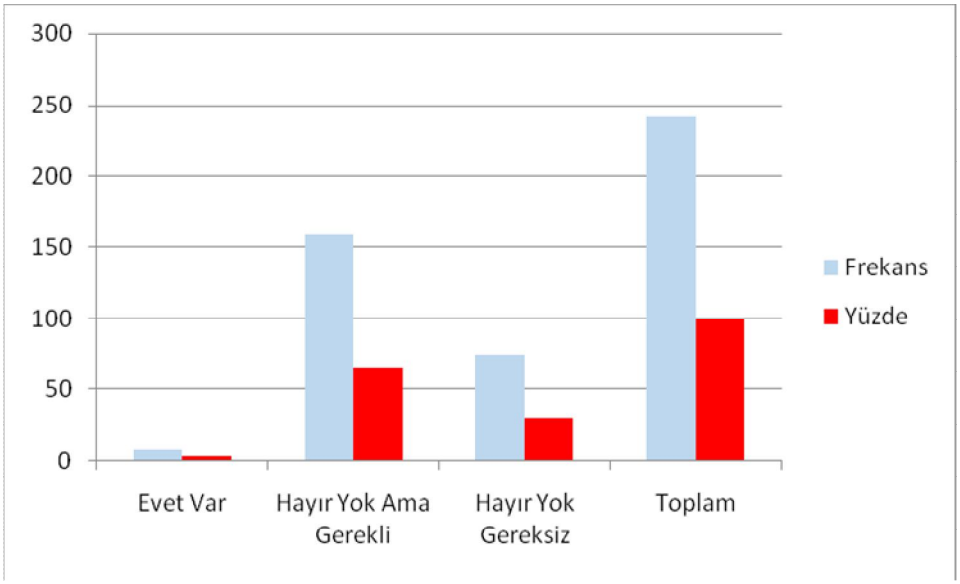
	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Evet Var	8	3,3	3,3
Hayır Yok Ama Gerekli	159	65,7	69,0
Hayır Yok Gereksiz	75	30,9	100,0
Toplam	**242**	**100,0**	

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerden 8 kişi, yüzdesel olarak %3,3'ü çalıştıkları kurumda yazılı bir kurumsal itibar yönetimi stratejisinin mevcut

olduğunu, 159 kişi, yüzdesel olarak %65,7'si, yazılı bir strateji bulunmadığını fakat gerekli bulduklarını, 75 kişi, yüzdesel olarak %30,9'u yazılı bir strateji bulunmadığını ve böyle bir stratejiye gerek olmadığını ifade etmişlerdir. Rakamlar değerlendirildiğinde, araştırma kapsamında olan kişilerin büyük bir çoğunluğu, yüzdesel olarak %65,7'si yazılı bir kurumsal itibar yönetimi politikasının gerekli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu durum sağlık işletmeleri açısından son derece önemlidir. Tabloda belirtilen rakamlar baz alındığı takdirde, oluşturulacak başarılı bir kurumsal itibar yönetimi stratejisine çalışanların büyük oranda destek olacakları ve yazılı hâle getirilen kurumsal itibar yönetimi stratejisini benimseyecekleri söylenebilmektedir.

Şekil 3.15.'de araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin kurumlarında uygulanan yazılı bir kurumsal itibar yönetimi politikasının varlığı ve böyle bir politikayı gerekli bulup bulmadıkları bilgisinin çubuk grafikleri ile gösterimi mevcuttur.

Şekil 3.15. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumlarında Uygulanan Yazılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi Politikasının Varlığı ve Gerekli Bulup Bulmadıkları Bilgisi



3.4.1.3. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastaların Demografik Özellikleri

Bu bölümde araştırmaya katılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastaların cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, sosyal güvenceleri, gelirleri gibi bilgiler sunulmuştur.

Araştırmaya katılan hastaların cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 3.18.'de görülmektedir.

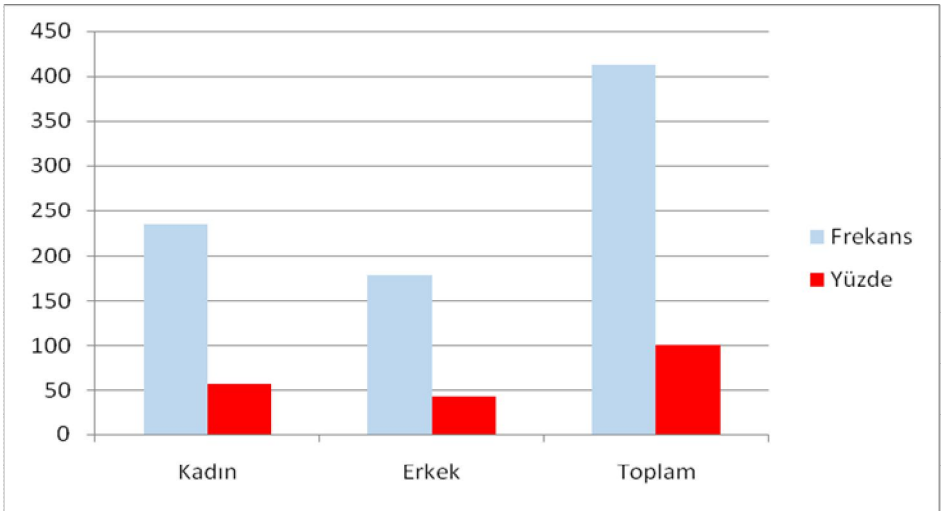
Tablo 3.18. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Kadın	234	56,8	56,8
Erkek	178	43,2	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo 3.18.'e göre, araştırmaya toplam 412 hasta katılmıştır. Bu hastalardan 234'ünü, yüzdesel olarak %56,8'ini kadın hastalar, 178'ini, yüzdesel olarak %43,2'sini erkek hastalar oluşturmaktadır.

Şekil 3.16.'de araştırmaya katılan yatan hastaların cinsiyetlerine göre çubuk grafikler aracılığıyla gösterimi mevcuttur.

Şekil 3.16. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı



Araştırmanın objektif olması açısından, cinsiyetlere göre dağılımın mümkün olduğunca dengeli olmasına özen gösterilmiştir.

Tablo 3.19.'da araştırmaya katılan yatan hastaların yaşlarına göre dağılımı tablosu verilmiştir.

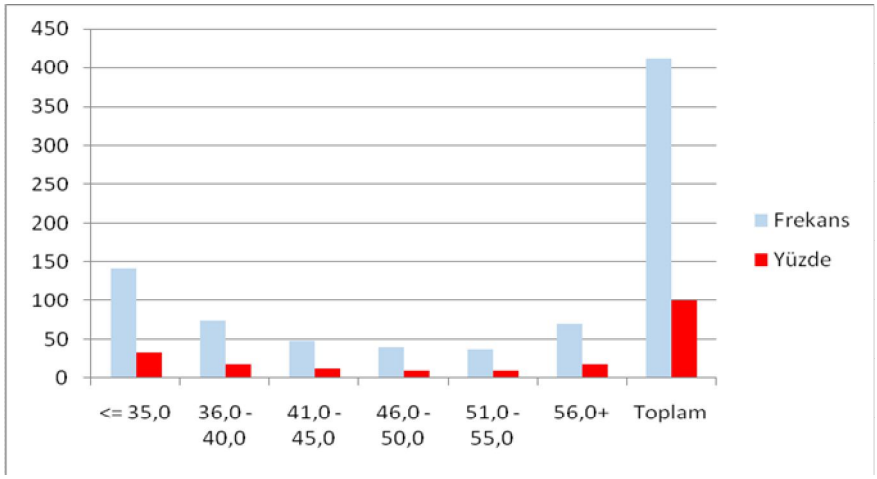
Tablo 3.19. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
<= 35,0	141	34,2	34,2
36,0 - 40,0	74	18,0	52,2
41,0 - 45,0	48	11,7	63,8
46,0 - 50,0	41	10,0	73,8
51,0 - 55,0	38	9,2	83,0
56,0+	70	17,0	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo 3.19. değerlendirildiğinde; araştırmaya katılanlardan 141 kişi, yüzdesel olarak %34,2, 35 ve 35 yaşın altında, 74 kişi, yüzdesel olarak %18, 36-40 yaş arasında, 48 kişi, yüzdesel olarak, %11,7, 41-45 yaş arasında, 41 kişi, yüzdesel olarak %10, 46-50 yaş arasında, 38 kişi, yüzdesel olarak %9,2, 51-55 yaş arasında ve 70 kişi, yüzdesel olarak %17, 56 yaş ve üzeri kişilerden oluşmaktadır.

Şekil 3.17. de araştırmaya katılan yatan hastaların yaşlarına göre dağılımı grafiğine yer verilmiştir.

Şekil 3.17. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Yaşlarına Göre Dağılımı



Şekil 3.17.'de görüleceği üzere araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu 35 ve 35 yaşın altında kişilerden oluşmaktadır. En az katılımı ise 51-55 yaş aralığına sahip hastalar oluşturmaktadır.

Tablo 3.20.'de araştırmaya katılan yatan hastaların eğitim durularına göre dağılım tablosu yer almaktadır.

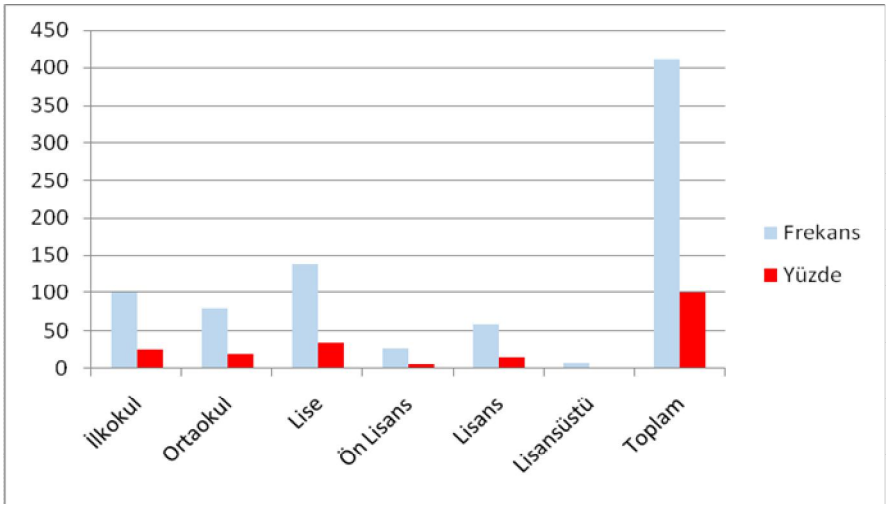
Tablo 3.20. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
İlkokul	101	24,5	24,5
Ortaokul	79	19,2	43,7
Lise	138	33,5	77,2
Ön Lisans	27	6,6	83,7
Lisans	59	14,3	98,1
Lisansüstü	8	1,9	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo 3.20.'de belirtilen şekliyle; araştırmaya katılanlardan 101 kişi, yüzdesel olarak %24,i ilkokul mezunu, 79 kişi, yüzdesel olarak %19,2 ortaokul mezunu, 138 kişi, yüzdesel olarak %33,5 lise mezunu, 27 kişi, yüzdesel olarak %6,6 ön lisans mezunu, 59 kişi, yüzdesel olarak %14,3 lisans mezunu, 8 kişi ise yüzdesel olarak %1,9 lisansüstü eğitim durumuna sahip kişilerden oluşmaktadır.

Şekil 3.18.'de araştırmaya katılan yatan hastaların eğitim durumlarına göre dağılımının grafiksel gösterimi mevcuttur.

Şekil 3.18. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı



Şekil 3.18.'den de görülebileceği gibi, araştırma kapsamında olan yatan hastalardan yüzdelik kesimi en fazla olan lise mezunu hastalardır. En az yüzdeye sahip kesim ise lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan hastalardır.

Tablo 3.21.'de araştırmaya katılan yatan hastaların sosyal güvencelerine göre dağılımları mevcuttur.

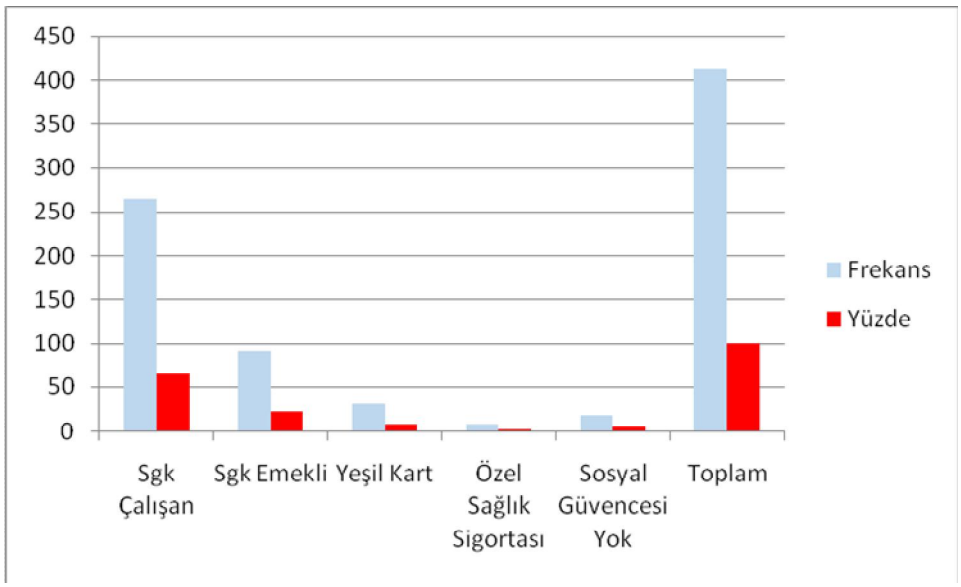
Tablo 3.21. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Güvencelerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Sgk Çalışan	265	64,3	64,3
Sgk Emekli	90	21,8	86,2
Yeşil Kart	31	7,5	93,7
Özel Sağlık Sigortası	8	1,9	95,6
Sosyal Güvencesi Yok	18	4,4	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo 3.21.'de belirtildiği üzere, araştırmaya katılan 265 kişinin, yüzdesel olarak %64,3'ünün sosyal güvencesi Sgk çalışan, 90 kişinin, yüzdesel olarak %21,8'inin sosyal güvencesi, Sgk emekli, 31 kişinin, %7,5'inin sosyal güvencesi yeşil kart, 8 kişinin, yüzdesel olarak %1,9'unun sosyal güvencesi özel sağlık sigortası şeklindedir. Araştırma kapsamına alınan 18 kişinin, yüzdesel olarak %4,4'ünün herhangi bir sosyal güvencesi bulunmamaktadır.

Şekil 3.19.'da araştırmaya katılan yatan hastaların sosyal güvencelerine göre dağılım grafiği sunulmuştur.

Şekil 3.19. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Güvencelerine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılanların yüzdesel olarak büyük bir çoğunluğunun Sgk çalışan şeklinde sosyal güvenceleri bulunduğunu söylemek mümkündür. En az yüzdeye sahip kesim ise, herhangi bir sosyal güvencesi olmayan yatan hastalardan oluşmaktadır.

Tablo 3.22.'de araştırmaya katılan yatan hastaların gelir seviyelerine göre dağılım bilgilerine yer verilmiştir.

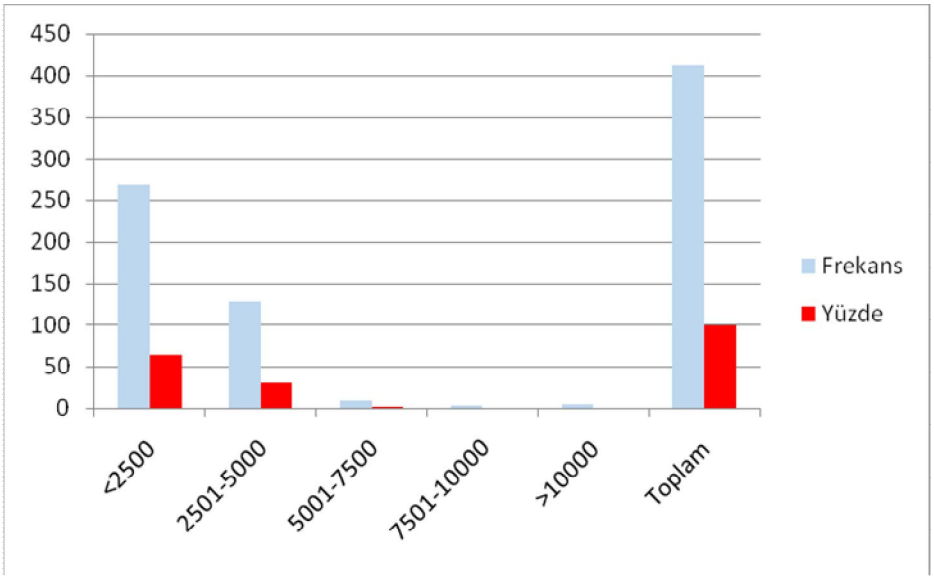
Tablo 3.22. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Gelir Seviyelerine Göre Dağılımı

	Frekans	**Yüzde**	**Kümüle Yüzde**
<2500	268	65,0	65,0
2501-5000	128	31,1	96,1
5001-7500	9	2,2	98,3
7501-10000	3	,7	99,0
>10000	4	1,0	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo değerlendirildiğinde; araştırmaya katılanlardan 268 kişi, yüzdesel olarak %65'i 2500 TL ve altında gelire sahip kişilerden, 128 kişi, yüzdesel olarak %31,1'i gelir seviyesi 2501-5000 TL olan kişilerden, 9 kişi, yüzdesel olarak %2,2'si 5001-7500 TL gelire sahip kişilerden, 3 kişi, yüzdesel olarak %0,7'si geliri 7501-10000 arası olan kişilerden, 4 kişi ise, yüzdesel olarak %1'i geliri 10.000 TL'nin üzerinde olan kişilerden oluşmaktadır.

Şekil 3.20.'de araştırmaya katılan yatan hastaların gelir seviyelerine göre dağılımlarının grafiksel gösterimi mevcuttur.

Şekil 3.20. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Gelir Seviyelerine Göre Dağılımı



Şekil 3.20.'den de anlaşılacağı üzere araştırma kapsamına alınan yatan hastalardan yüzdesel olarak en düşük olan kesim gelir seviyesi, 7.500 TL'den fazla olan kesim olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3.23.'de araştırmaya katılan yatan hastaların hizmet almakta oldukları hastane türlerine göre dağılımları verilmiştir.

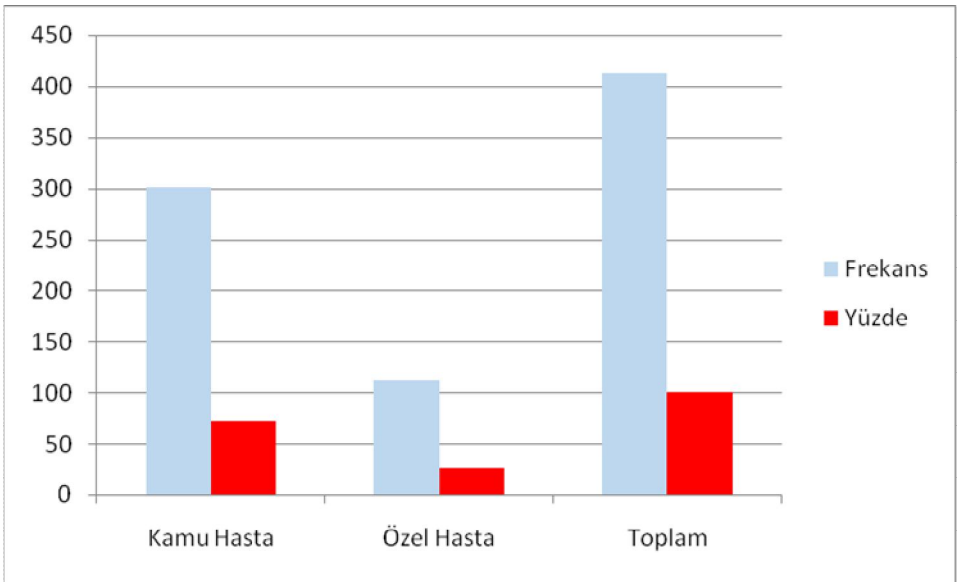
Tablo 3.23. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Hizmet Almakta Oldukları Hastane Türüne Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümüle Yüzde
Kamu Hasta	301	73,1	73,1
Özel Hasta	111	26,9	100,0
Toplam	**412**	**100,0**	

Tablo 3.23.'de görüleceği üzere, araştırmaya katılan yatan hastalardan 301 kişi, yüzdesel olarak %73'i kamu hastanelerinden, 11 kişi ise, yüzdesel olarak %26,9 u özel hastanelerden hizmet alan hastalardan oluşmaktadır.

Şekil 3.21.'de araştırmaya katılan yatan hasatların hizmet almakta oldukları hastane türüne göre grafiksel dağılımı yer almaktadır.

Şekil 3.21. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Hizmet Almakta Oldukları Hastane Türüne Göre Dağılımı



Kamu hastanelerinin yatak kapasitelerinin, özel hastanelere göre oldukça fazla olması sebebiyle, anket uygulamasına katılan hastaların yüzdesel olarak büyük bir kısmını kamu hastanelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar oluşturmaktadır.

3.4.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin ve Marka Değerinin Tespitine Yönelik İfadelerin Ortalama-Standart Sapmaları ve Aralarındaki Korelasyonlar

Araştırmada bulunan kurumsal itibar yönetiminin ve marka değerinin tespitine yönelik ifadelerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlar, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ve kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar olarak iki boyutta incelenmiştir.

3.4.2.1. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Tespitine Yönelik Değerlendirmeler

Kurumsal itibar yönetiminin araştırma yapılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından tespiti amacıyla Tablo 3.24.'deki

faktörler 5'li likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 5 ise "Kesinlikle Katılıyorum" anlamına gelmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki Tablo 3.24.'de bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

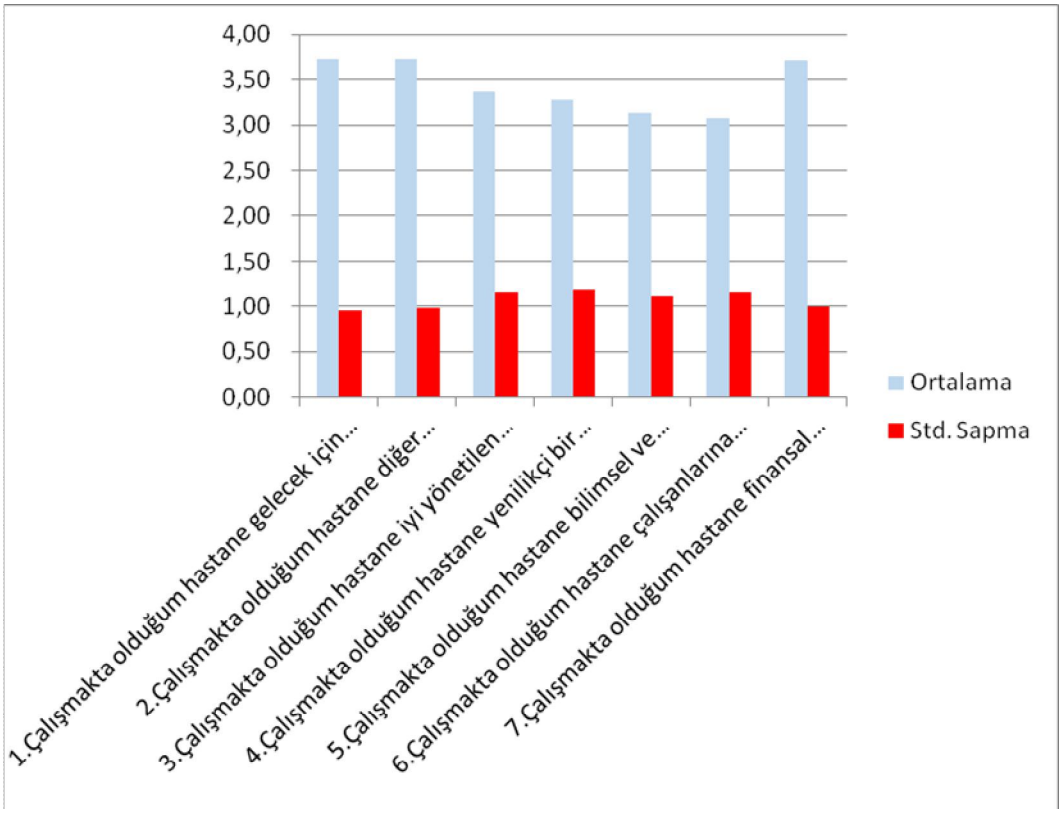
Tablo 3.24. Kurumsal İtibar Yönetimi İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticiler Araştırması)

Adet:242	**Ortalama**	**Std. Sapma**
Vizyon ve Liderlik		
1.Çalışmakta olduğum hastane gelecek için açık vizyona sahip olan bir sağlık kurumudur.	3,715	0,963
2.Çalışmakta olduğum hastane diğer hastaneler içinde lider bir sağlık kurumudur.	3,719	0,987
3.Çalışmakta olduğum hastane iyi yönetilen bir sağlık kurumudur.	3,364	1,156
4.Çalışmakta olduğum hastane yenilikçi bir sağlık kurumudur.	3,273	1,184
5.Çalışmakta olduğum hastane bilimsel ve sektörel gelişmeleri yakından takip eden bir sağlık kurumudur.	3,120	1,115
6.Çalışmakta olduğum hastane çalışanlarına değer katan, çalışanların başarılarını takdir eden bir sağlık kurumudur.	3,074	1,161
7.Çalışmakta olduğum hastane finansal yapısı güçlü ve zengin kaynaklara sahip bir sağlık kurumudur.	3,711	1,006
Çalışanlar/Personel		
8.Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar kuruma güvenmektedir.	3,256	1,023
9.Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahip olmakla birlikte kendilerini sürekli olarak geliştirmektedir.	3,293	0,943
10.Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilmektedir.	3,215	1,072
11.Çalışmakta olduğum hastanede görevli doktorlar kendi alanlarında tanınmış kişilerden oluşmaktadır.	3,500	0,961
12.Çalışmakta olduğum hastanede çalışanların iletişim becerileri yeterlidir. (Beden dili, konuşma, yazışma vb.)	3,583	0,935
13.Çalışmakta olduğum hastanede çalışanların alanında yeterli ve nitelikli olması kurum itibarını olumlu yönde etkilemektedir.	4,029	0,817
14.Çalışmakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının çalışanlar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır.	4,174	0,922
Çalışma Ortamı		
15.Çalışmakta olduğum hastanede ulaşım sorunu bulunmamaktadır.	2,798	1,547
16.Çalışmakta olduğum hastanenin otoparkı yeterlidir.	2,926	1,346
17.Çalışmakta olduğum hastanenin binası moderndir.	3,459	1,123
18.Çalışmakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir.	3,731	0,877
19.Çalışmakta olduğum hastanenin içindeki tüm bölümler kolayca bulunabilmektedir.	3,438	1,092

Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj		
20.Çalışmakta olduğum hastaneye duyulan güven ve saygı kurum itibarı için önem arz etmektedir.	4,368	0,718
21.Çalışmakta olduğum hastanenin kamuoyunda olumlu bir izlenimi bulunmaktadır.	4,033	0,681
22.Çalışmakta olduğum hastane halkla ilişkiler faaliyetlerinde açık ve dürüsttür.	3,649	0,891
23.Çalışmakta olduğum hastanede her türlü iletişimde saygılı ve düzeyli bir dil kullanılmaktadır.	3,335	1,078
24.Çalışmakta olduğum hastanede tutundurma politikalarına ve tanıtım çalışmalarına önem verilmektedir.	3,376	0,926
25.Çalışmakta olduğum hastanenin açıklamaları inandırıcı ve ikna edicidir.	3,401	0,994
26.Çalışmakta olduğum hastanenin sendikalarla ilişkileri oldukça iyidir.	3,132	1,141
27.Çalışmakta olduğum hastane genel olarak halkın önem verdiği bir hastanedir.	4,120	0,761
28.Çalışmakta olduğum hastane uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulduğu bir sağlık kurumudur.	3,570	0,918
29.Çalışmakta olduğum hastanede paydaşlara (çalışan, hasta, diğer kurumlar) verilen sözler genellikle tutulmaktadır.	3,434	1,065
Ürün ve Hizmetler		
30.Çalışmakta olduğum hastanede kaliteli bir tıp hizmeti sunulmaktadır.	4,074	0,627
31.Çalışmakta olduğum hastanede yenilikçi ürün ve hizmetler sunulmaktadır.	3,843	0,789
32.Çalışmakta olduğum hastanede gelişmiş teknolojiler kullanılmaktadır.	3,789	0,836
33.Çalışmakta olduğum hastanede verilen sağlık hizmetleri hakkında hasta ve hasta yakınları sürekli olarak bilgilendirilmektedir.	3,752	0,749
34.Çalışmakta olduğum hastanede hastaların mahremiyetlerine ve kişilik haklarına saygı gösterilmektedir.	4,062	0,746
35.Çalışmakta olduğum hastanede herkes kurumun olanaklarından adil bir şekilde yararlanmaktadır.	3,223	1,141
Sosyal Sorumluluk		
36.Çalışmakta olduğum hastane gerekli konularda (dönemsel hastalıklar vb.) kamuoyunu bilgilendirici bir rol üstlenmektedir.	3,661	0,911
37.Çalışmakta olduğum hastane kâr amacı olmayan projeler üretmektedir.	3,442	0,901
38.Çalışmakta olduğum hastane çevre konusunda duyarlı ve doğa dostu bir sağlık kurumudur.	3,554	0,804
39.Çalışmakta olduğum hastane yeni iş imkânları ve istihdam olanağı sunmaktadır.	3,731	0,887
40.Çalışmakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır.	3,942	0,857
Not: (i) n=242; (ii) ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3" Kısmen Katılıyorum", 4 "Katılıyorum", 5 "Kesinlikle Katılıyorum" anlamındadır. Sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.		

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Vizyon ve Liderlik" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastane gelecek için açık vizyona sahip olan bir sağlık kurumudur.", "Çalışmakta olduğum hastane diğer hastaneler içinde lider bir sağlık kurumudur." ve "Çalışmakta olduğum hastane finansal yapısı güçlü ve zengin kaynaklara sahip bir sağlık kurumudur." ifadelerine katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum aşağıda Şekil 3.22.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

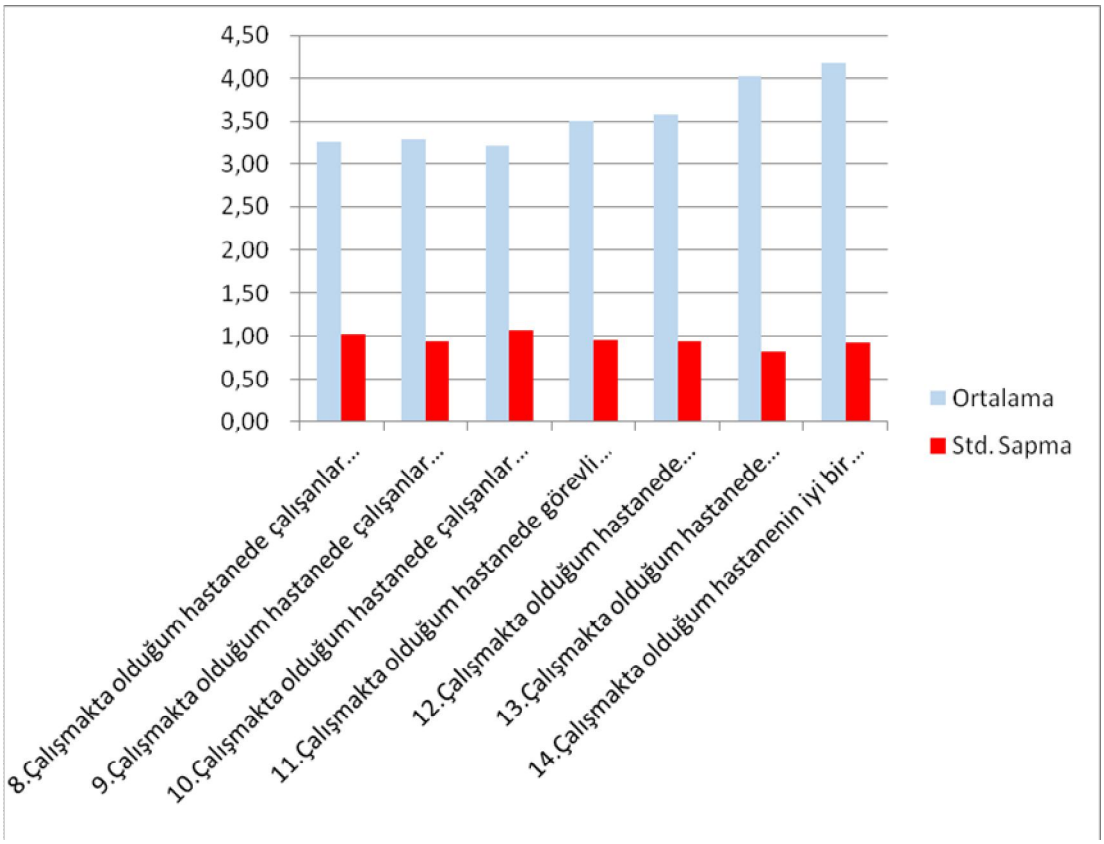
Şekil 3.22. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Vizyon ve Liderlik Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Çalışanlar/Personel" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastanede çalışanların alanında yeterli ve nitelikli olması kurum itibarını olumlu yönde etkilemektedir." ve "Çalışmakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının çalışanlar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Bu durum aşağıda Şekil 3.23.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

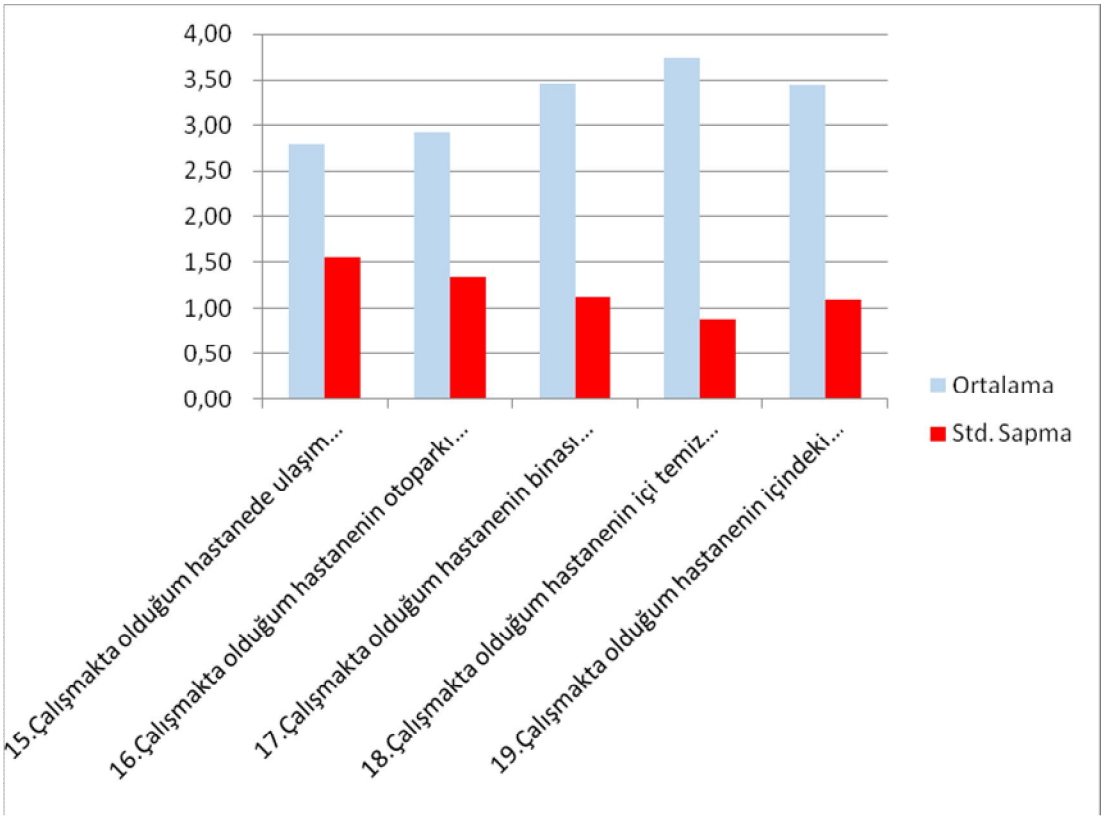
Şekil 3.23. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Çalışanlar/Personel Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Çalışma Ortamı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir." ifadesine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin çalışma ortamı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı aşağıda Şekil 3.24.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

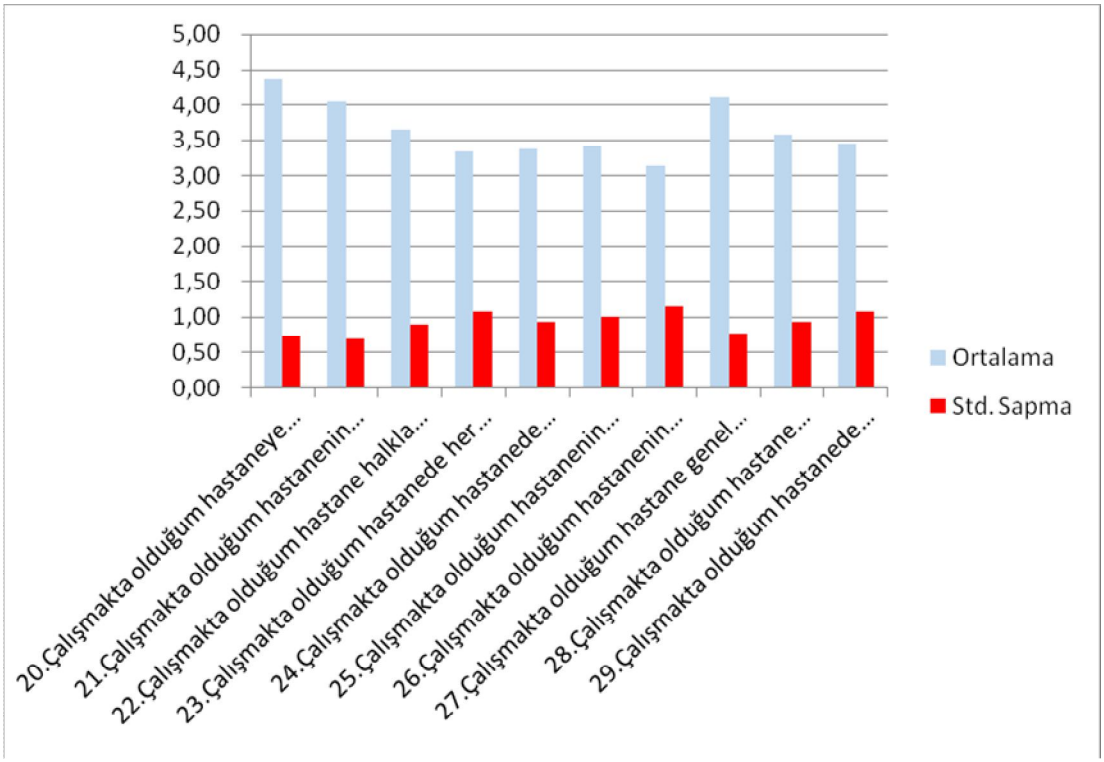
Şekil 3.24. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Çalışma Ortamı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastaneye duyulan güven ve saygı kurum itibarı için önem arz etmektedir.", "Çalışmakta olduğum hastanenin kamuoyunda olumlu bir izlenimi bulunmaktadır." ve "Çalışmakta olduğum hastane genel olarak halkın önem verdiği bir hastanedir." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin kurumsal iletişim, kimlik ve imaj bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.25.'de sunulmuştur.

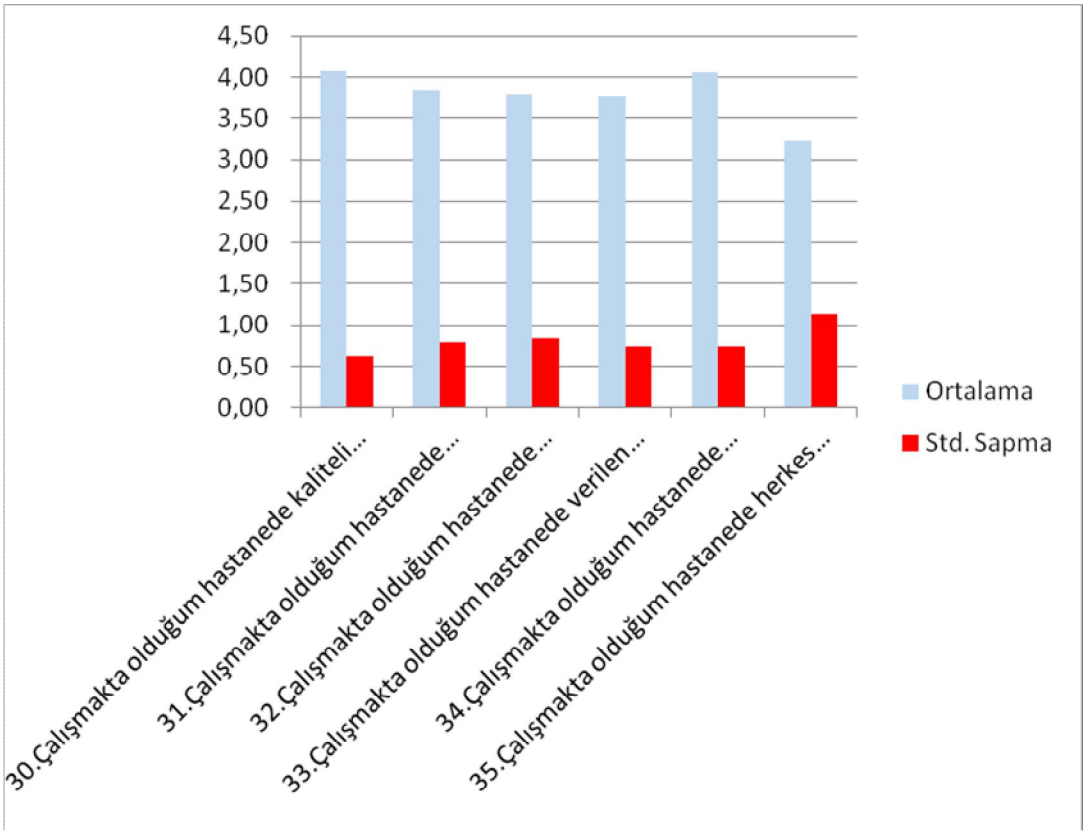
Şekil 3.25. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Ürün ve Hizmetler" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastanede kaliteli bir tıp hizmeti sunulmaktadır." ve "Çalışmakta olduğum hastanede hastaların mahremiyetlerine ve kişilik haklarına saygı gösterilmektedir." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin ürün ve hizmetler bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.26.'de gösterilmiştir.

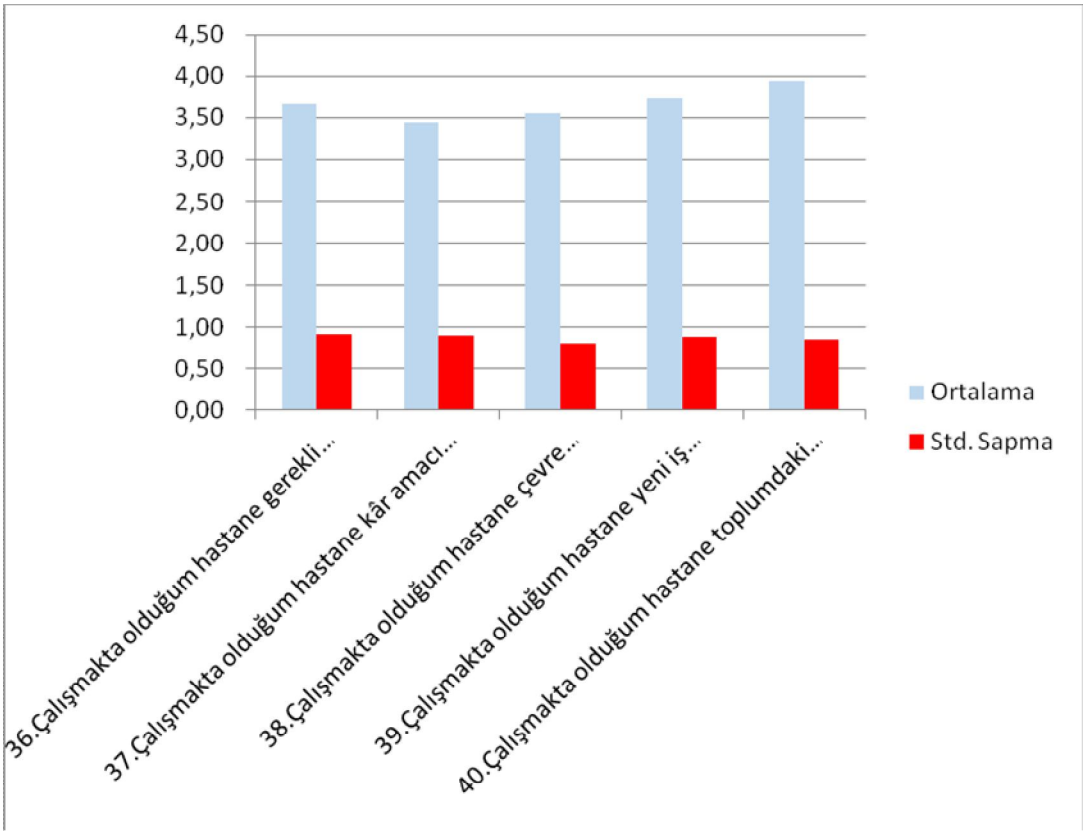
Şekil 3.26. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Ürün ve Hizmetler Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Sosyal Sorumluluk" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastane gerekli konularda (dönemsel hastalıklar vb.) kamuoyunu bilgilendirici bir rol üstlenmektedir.", "Çalışmakta olduğum hastane yeni iş imkânları ve istihdam olanağı sunmaktadır." ve "Çalışmakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin sosyal sorumluluk bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.27.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.27. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Sosyal Sorumluluk Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



3.4.2.2. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değerinin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler

Marka değerinin araştırma yapılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından tespiti amacıyla Tablo 3.25.'deki faktörler 5'li likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 5 ise "Kesinlikle Katılıyorum" anlamına gelmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki Tablo 3.25.'de bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 3.25. Marka Değeri İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapması (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta Olan Doktor ve Yöneticiler Araştırması)

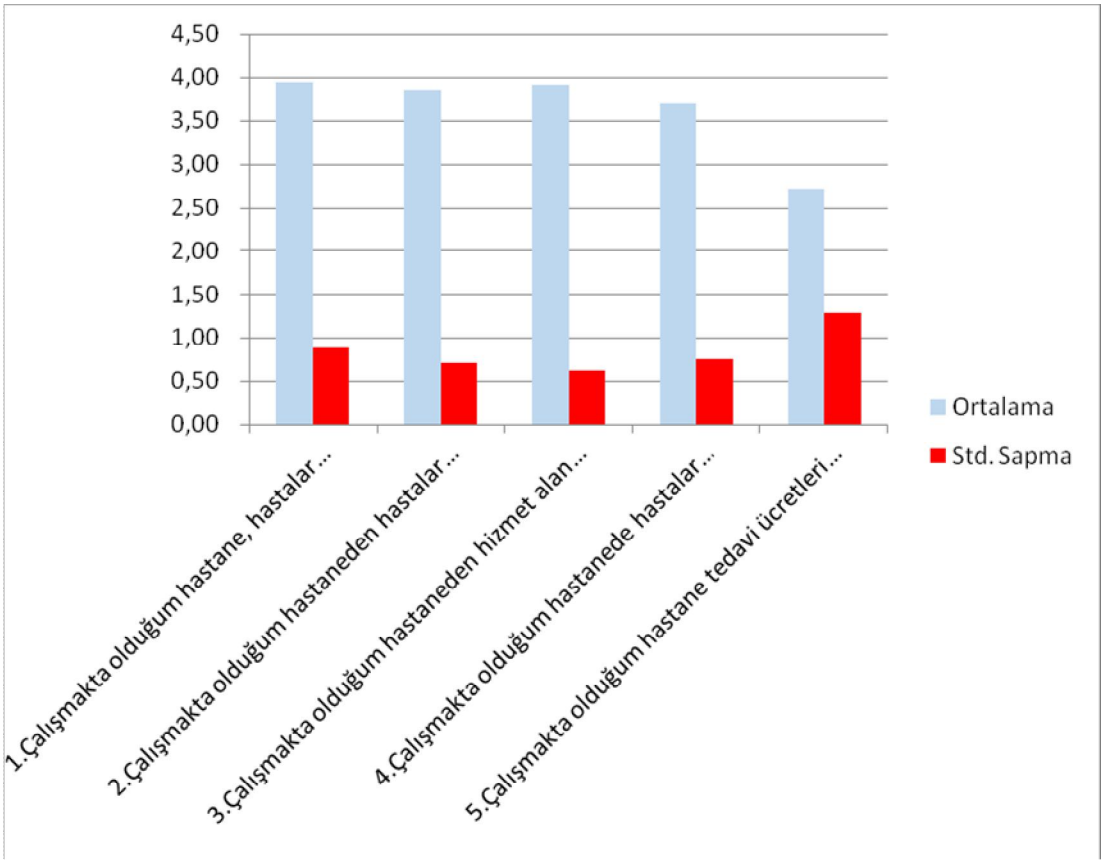
Adet:242	Ortalama	Std. Sapma
Marka Sadakati		
1.Çalışmakta olduğum hastane, hastalar tarafından öncelikli tercih edilen bir sağlık kurumudur.	3,934	0,885
2.Çalışmakta olduğum hastaneden hastalar aldıkları hizmet sonrası memnun ayrılmaktadır.	3,855	0,705
3.Çalışmakta olduğum hastaneden hizmet alan hastaların çoğu hastaneyi diğer kişilere tavsiye etmektedir.	3,913	0,615
4.Çalışmakta olduğum hastanede hastalar herhangi bir problemle karşılaşmış olsalar dahi tekrar hastanemizden hizmet almak istemektedir.	3,682	0,758
5.Çalışmakta olduğum hastane tedavi ücretleri yüksek olsa dahi hastalar tarafından tercih edilen bir sağlık kurumudur.	2,715	1,281
Algılanan Kalite		
6.Çalışmakta olduğum hastanede sunulan hizmetlerin kalitesi yüksektir ve devamlılık arz etmektedir.	3,752	0,867
7.Çalışmakta olduğum hastanede beklentiler tam olarak karşılanmaktadır.	3,426	0,872
8.Çalışmakta olduğum hastane hastalara güven veren bir sağlık kurumudur.	3,971	0,640
9.Çalışmakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar veren bir sağlık kurumdur.	4,087	0,601
10.Çalışmakta olduğum hastane fiziki yapısı oldukça iyi olan bir sağlık kurumudur.	3,388	1,104
Marka Çağrışımı		
11.Çalışmakta olduğum hastane farklılığı ifade eden bir sağlık kurumdur.	2,909	1,191
12.Çalışmakta olduğum hastane kaliteyi ifade eden bir sağlık kurumudur.	3,455	0,925
13.Çalışmakta olduğum hastane hakkında olumlu düşüncelere sahip olduğum bir sağlık kurumudur.	3,748	0,839
14.Çalışmakta olduğum hastane yeniliği ifade eden bir sağlık kurumudur.	2,975	1,242
15.Çalışmakta olduğum hastane tanınmışlığı ifade eden bir sağlık kurumudur.	4,231	0,828
16.Çalışmakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur.	4,178	1,029
17.Çalışmakta olduğum hastane rekabetçi bir sağlık kurumudur.	3,211	1,171
18.Çalışmakta olduğum hastane ayrıcalıklı bir sağlık kurumudur.	3,079	1,275

Marka Farkındalığı		
19.Çalışmakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır.	4,521	0,683
20.Çalışmakta olduğum hastanenin reklam ve tanıtımları birçok insan tarafından bilinmekte ve takip edilmektedir.	3,640	0,968
21.Çalışmakta olduğum hastanenin birçok özelliği hastalar tarafından bilinmektedir.	3,802	0,870
22.Çalışmakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur.	4,285	0,721
Diğer Marka Varlıkları		
23.Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında çalışmakta olduğum hastane diğer hastanelere göre daha çok itibar gösterilen bir sağlık kurumudur.	3,632	0,889
24.Çalışmakta olduğum hastane isim ve logosu kolayca hatırlanabilen bir sağlık kurumudur.	3,640	0,901
25.Çalışmakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur.	3,764	0,924
26.Çalışmakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur.	3,682	0,943
Not: (i) n=242; (ii) ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3" Kısmen Katılıyorum", 4 "Katılıyorum", 5 "Kesinlikle Katılıyorum" anlamındadır. Sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.		

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Sadakati" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastane, hastalar tarafından öncelikli tercih edilen bir sağlık kurumudur.", "Çalışmakta olduğum hastaneden hastalar aldıkları hizmet sonrası memnun ayrılmaktadır.", "Çalışmakta olduğum hastaneden hizmet alan hastaların çoğu hastaneyi diğer kişilere tavsiye etmektedir." ve "Çalışmakta olduğum hastanede hastalar herhangi bir problemle karşılaşmış olsalar dahi tekrar hastanemizden hizmet almak istemektedir." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin marka sadakati bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.28.'de gösterilmiştir.

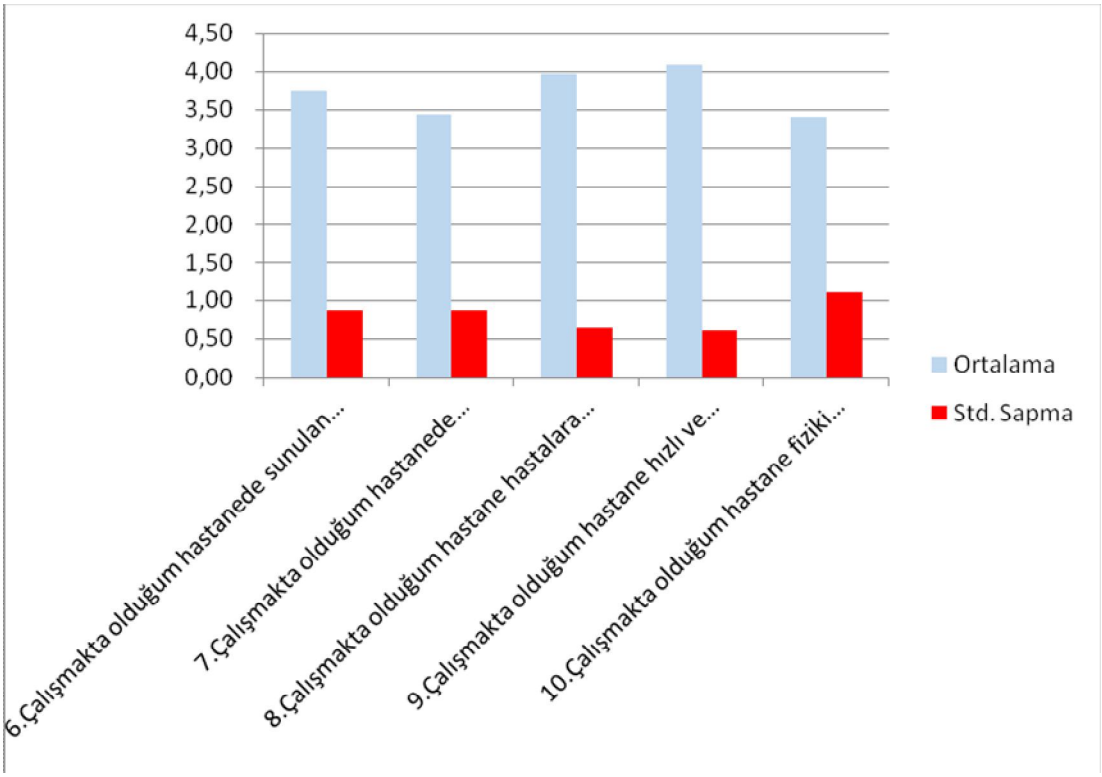
Şekil 3.28. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Sadakati Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değeri bileşenlerinden "Algılanan Kalite" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar veren bir sağlık kurumdur." ifadesine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin algılanan kalite bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.29.'da gösterilmiştir.

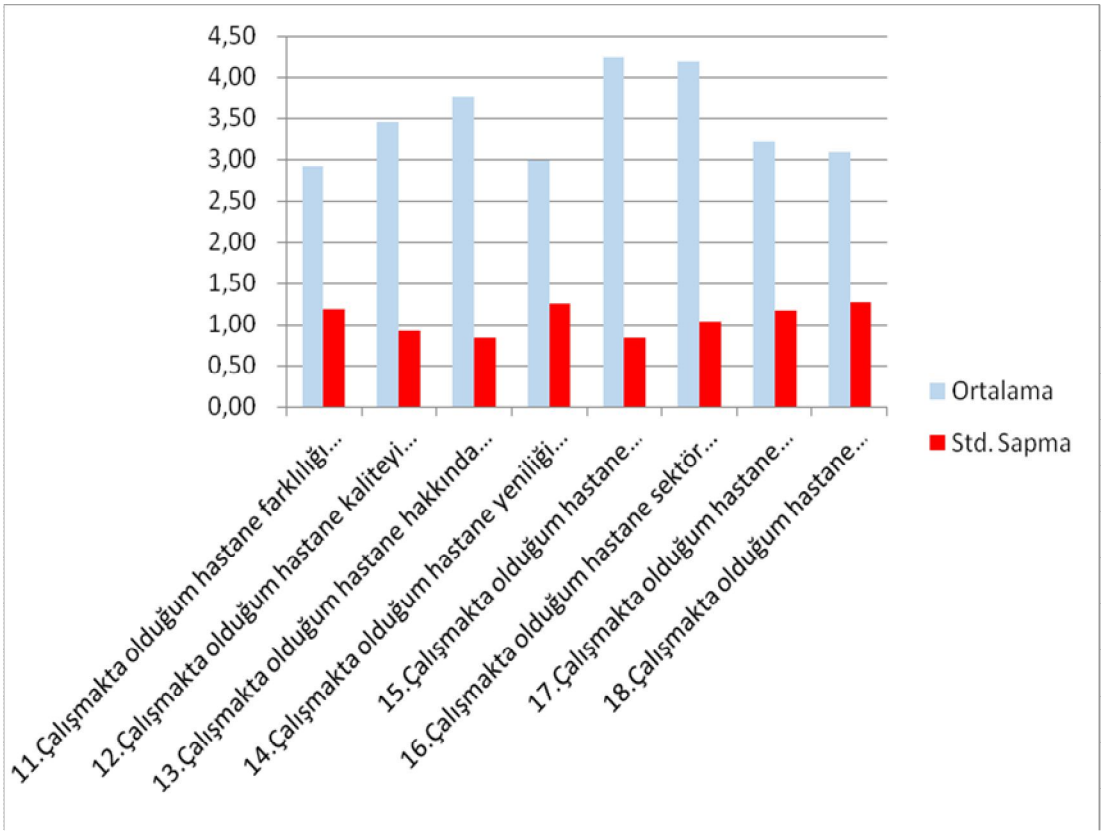
Şekil 3.29. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Algılanan Kalite Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Çağrışımı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastane tanınmışlığı ifade eden bir sağlık kurumudur." ve "Çalışmakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin marka çağrışımı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.30.'da gösterilmiştir.

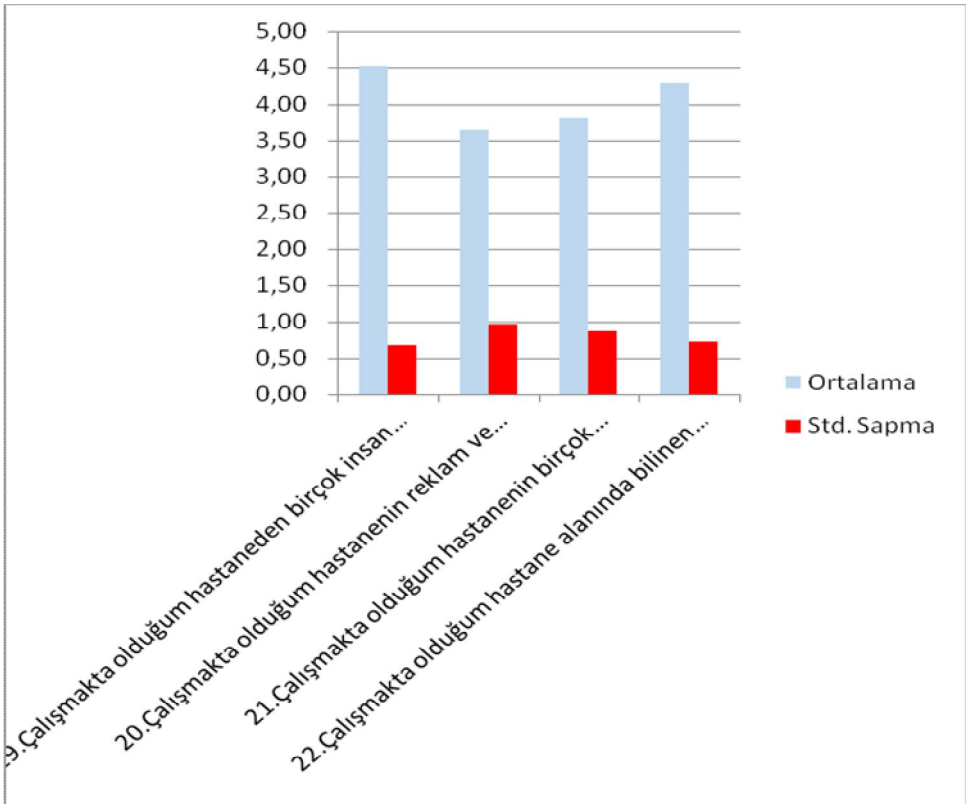
Şekil 3.30. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Çağrışımı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Farkındalığı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Çalışmakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır." ve "Çalışmakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin marka farkındalığı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.31.'de gösterilmiştir.

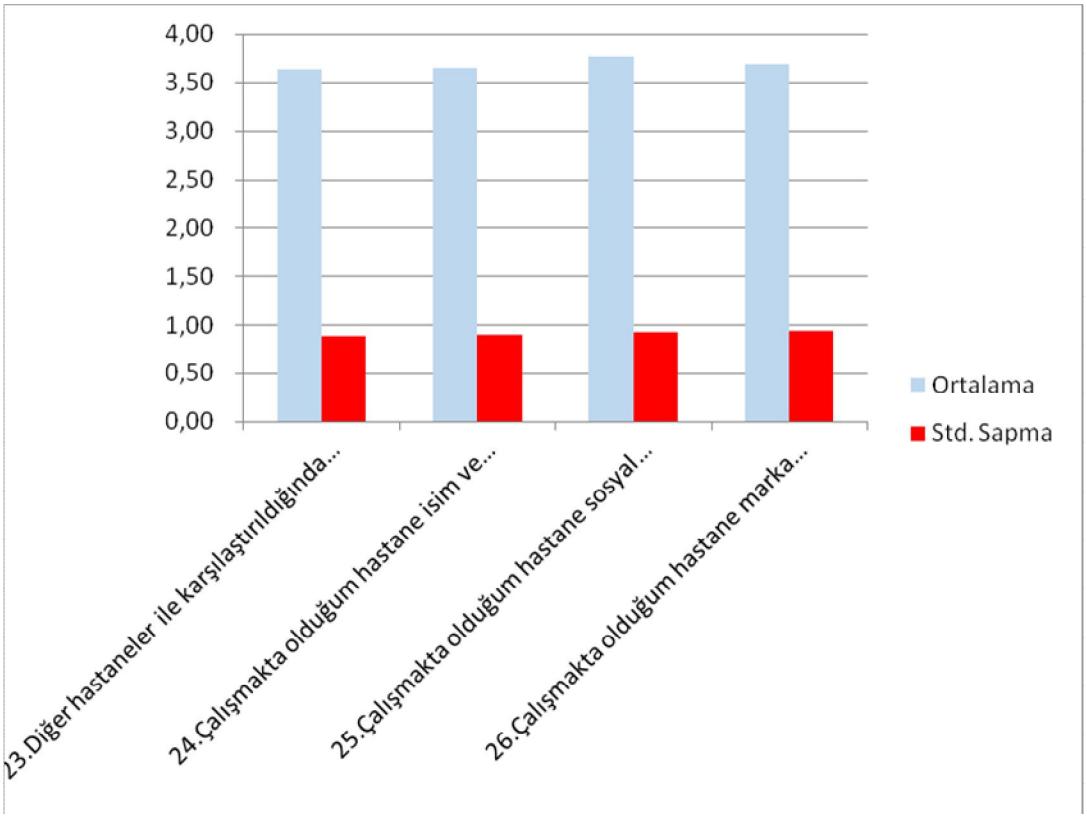
Şekil 3.31. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Marka Farkındalığı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değeri bileşenlerinden "Diğer Marka Varlıkları" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında çalışmakta olduğum hastane diğer hastanelere göre daha çok itibar gösterilen bir sağlık kurumudur.", "Çalışmakta olduğum hastane isim ve logosu kolayca hatırlanabilen bir sağlık kurumudur.", "Çalışmakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur.", "Çalışmakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur." ve "Çalışmakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin diğer marka varlıkları bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.32.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.32. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticilerin Diğer Marka Varlıkları Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler araştırmasında kurumsal itibar yönetimi ölçeğine ait 40 değişken ile marka değeri ölçeğine ait 26 değişken arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon matrisi hazırlanmıştır. Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi değişkenleri ile marka değeri değişkenleri arasındaki korelasyonların genel olarak %1 ve %5 seviyesinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bununla birlikte doktor ve yöneticilere uygulanan araştırmanın güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha testi uygulanmış ve analiz sonucunda %96,87'lik güvenilirlik derecesine ulaşılmıştır.

3.4.2.3. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetiminin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler

Kurumsal itibar yönetiminin araştırma yapılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından tespiti amacıyla Tablo

3.26.'daki faktörler 5'li likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 5 ise "Kesinlikle Katılıyorum" anlamına gelmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki Tablo 3.26.'da bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 3.26. Kurumsal İtibar Yönetimi İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Araştırması)

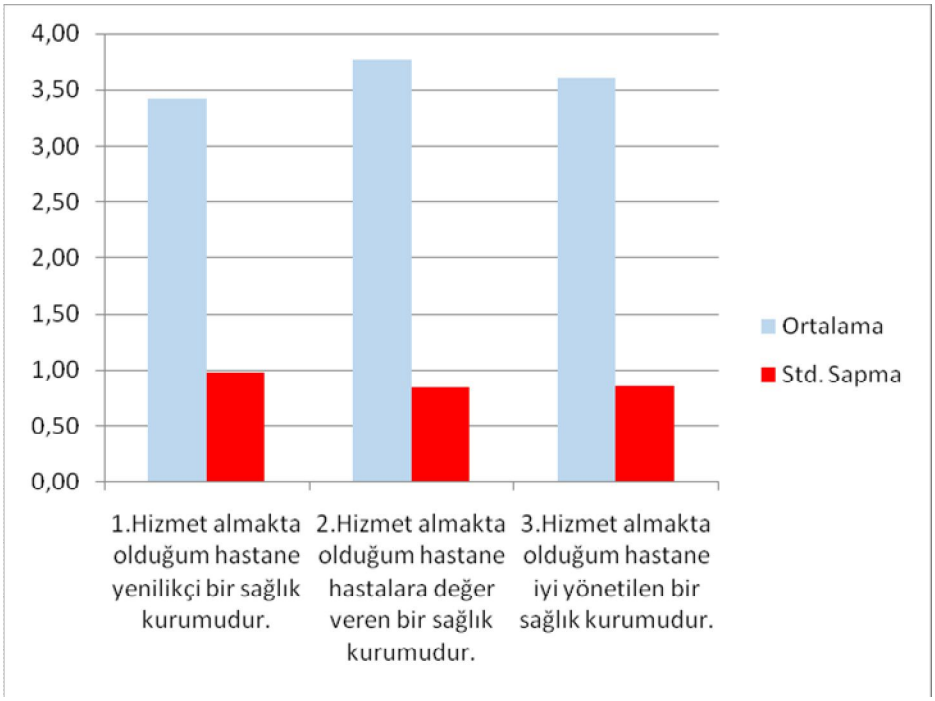
Adet:242	**Ortalama**	**Std. Sapma**
Vizyon ve Liderlik		
1.Hizmet almakta olduğum hastane yenilikçi bir sağlık kurumudur.	3,422	0,985
2.Hizmet almakta olduğum hastane hastalara değer veren bir sağlık kurumudur.	3,762	0,852
3.Hizmet almakta olduğum hastane iyi yönetilen bir sağlık kurumudur.	3,604	0,864
Çalışanlar		
4.Hizmet almakta olduğum hastanede çalışan doktorlar kendi alanlarında tanınmış kişilerden oluşmaktadır.	3,604	0,957
5.Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli bilgi ve deneyime sahiptir.	3,964	0,768
6.Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar hastalarına güven vermektedir.	3,910	0,804
7.Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları bakımlı ve dış görünüşüne dikkat eden kişilerden oluşmaktadır.	3,716	0,994
8.Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara bireysel özen göstermektedir.	3,638	1,019
9.Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanların iletişim becerileri yeterlidir. (Beden dili, konuşma, yazışma vb.)	3,799	0,829
Kurum Ortamı		
10.Hizmet almakta olduğum hastanenin ulaşım sorunu yoktur.	3,046	1,252
11.Hizmet almakta olduğum hastanenin otoparkı yeterlidir.	3,034	1,183
12.Hizmet almakta olduğum hastanenin binası moderndir.	3,534	1,016
13.Hizmet almakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir.	3,811	0,853
14.Hizmet almakta olduğum hastanenin içindeki tüm bölümler kolayca bulunabilmektedir.	3,425	1,093
Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj		
15.Hizmet almakta olduğum hastane güvenilirdir.	3,794	0,871
16.Hizmet almakta olduğum hastanede hastaların öneri, görüş ve düşünceleri dikkate alınmaktadır.	3,583	1,065
17.Hizmet almakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının hastalar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır.	4,015	0,837
18.Hizmet almakta olduğum hastanenin uygulamalarında etik değerler ön planda tutulmaktadır.	3,823	0,712

19.Hizmet almakta olduğum hastane halkla ilişkiler faaliyetlerinde açık ve dürüsttür.	3,791	0,795
20.Hizmet almakta olduğum hastanede hastalar herhangi bir problemle karşılaştıklarında hastane sorunları çözmektedir.	3,592	0,956
21.Hizmet almakta olduğum hastane çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir.	3,898	0,767
Ürün ve Hizmetler		
22.Hizmet almakta olduğum hastanenin araç-gereç ve teknolojisi yeterlidir.	3,811	0,788
23.Hizmet almakta olduğum hastanede verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir.	3,879	0,758
24.Hizmet almakta olduğum hastanede sunulacak hizmetlerin ne kadar sürede verileceği ile ilgili hastalar bilgilendirilmektedir.	3,631	0,974
25.Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara daima yardımcı olmaktadır.	3,777	0,836
26.Hizmet almakta olduğum hastanede hastaların kişilik haklarına ve mahremiyetlerine saygı gösterilmektedir.	3,869	0,804
27.Hizmet almakta olduğum hastanenin hastalara tıbbi hizmet dışında sağladığı refakat, kantin, yiyecek vb. hizmetler yeterlidir.	3,209	1,267
Sosyal Sorumluluk		
28.Hizmet almakta olduğum hastane gerekli konularda (dönemsel hastalıklar vb.) kamuoyunu bilgilendirici bir rol üstlenmektedir.	3,495	0,806
29.Hizmet almakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır.	3,619	0,779
30.Hizmet almakta olduğum hastane çevre konusunda duyarlı ve doğa dostu bir sağlık kurumudur.	3,595	0,788
Not: (i) n=242; (ii) ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3" Kısmen Katılıyorum", 4 "Katılıyorum", 5 "Kesinlikle Katılıyorum" anlamındadır. Sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.		

Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Vizyon ve Liderlik" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastane hastalara değer veren bir sağlık kurumudur." ve "Hizmet almakta olduğum hastane iyi yönetilen bir sağlık kurumudur." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Bu durum aşağıda Şekil 3.33.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

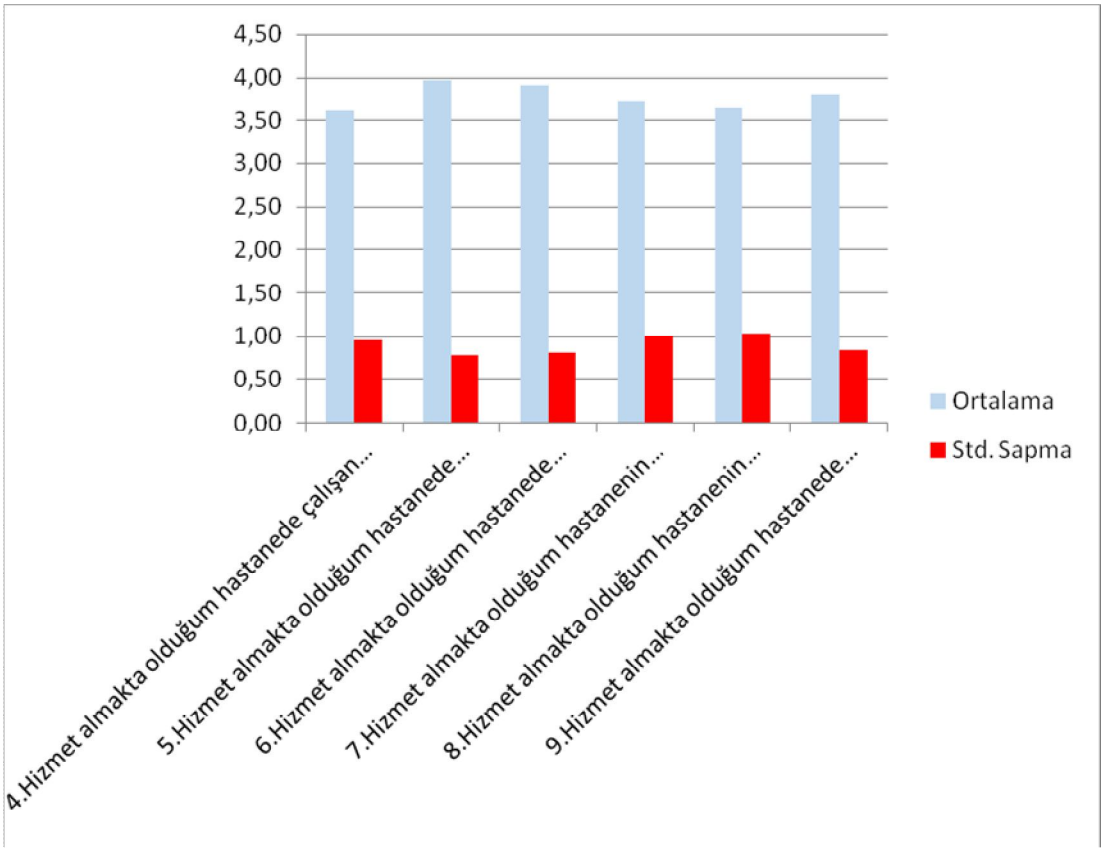
Şekil 3.33. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Vizyon ve Liderlik Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Çalışanlar" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastanede çalışan doktorlar kendi alanlarında tanınmış kişilerden oluşmaktadır.", "Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli bilgi ve deneyime sahiptir.", "Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar hastalarına güven vermektedir.", "Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları bakımlı ve dış görünüşüne dikkat eden kişilerden oluşmaktadır.", "Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara bireysel özen göstermektedir." ve "Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanların iletişim becerileri yeterlidir. (Beden dili, konuşma, yazışma vb.)" ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların çalışanlar bileşenine katılma derecesine göre dağılımı Şekil 3.34.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

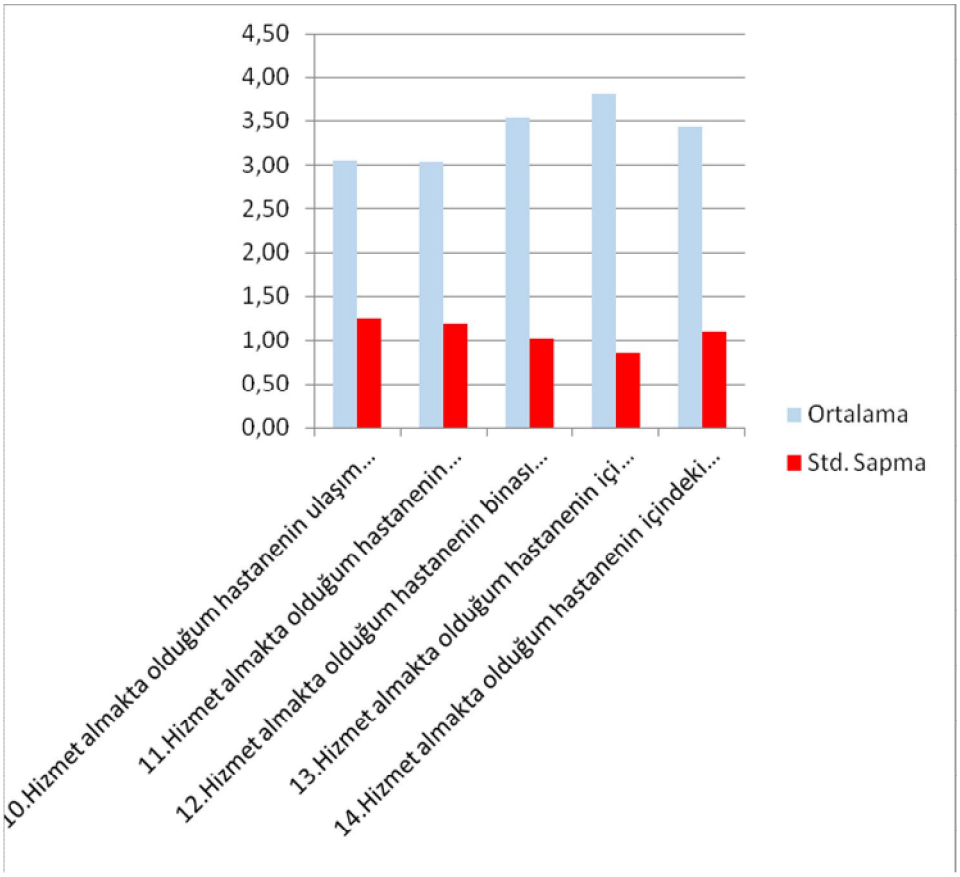
Şekil 3.34. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Çalışanlar Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Kurum Ortamı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastanenin binası moderndir." ve "Hizmet almakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların kurum ortamı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı aşağıda Şekil 3.35.'de grafiksel olarak gösterilmiştir.

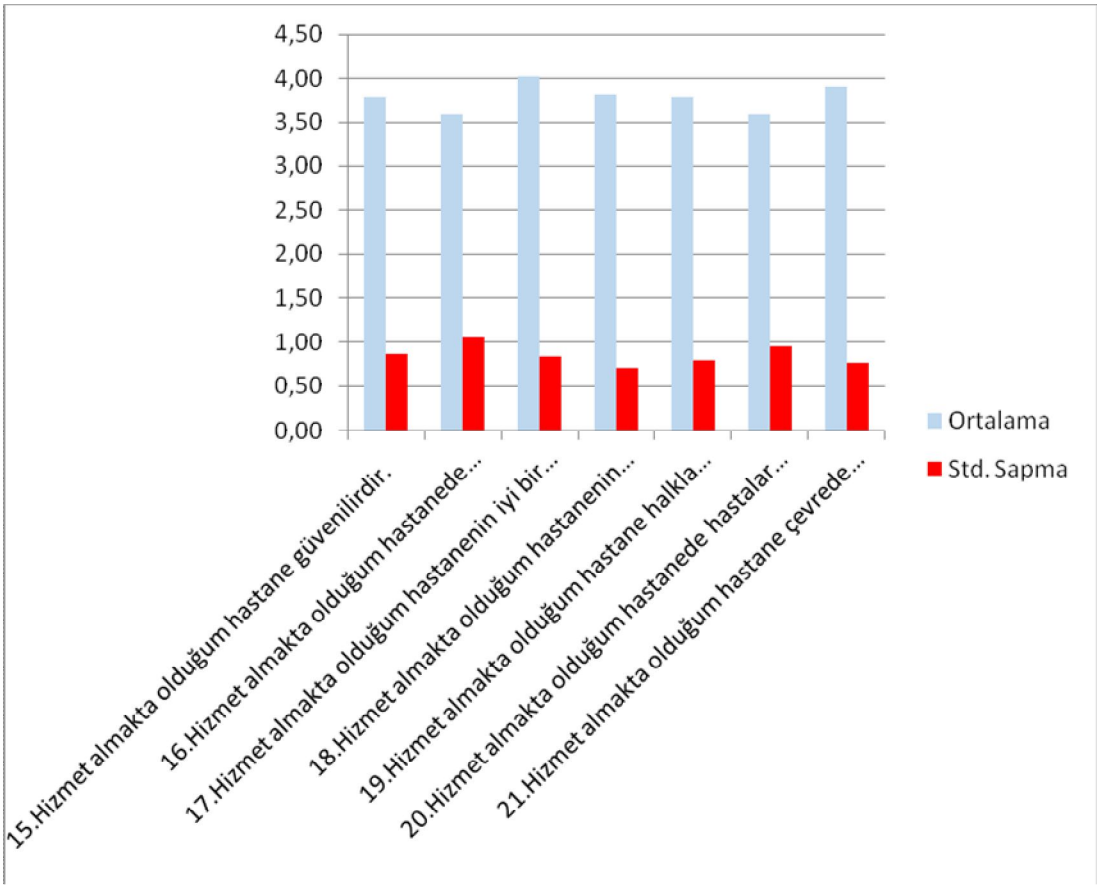
Şekil 3.35. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Kurum Ortamı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının hastalar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır." ifadesine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların kurumsal iletişim, kimlik ve imaj bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.36.'da sunulmuştur.

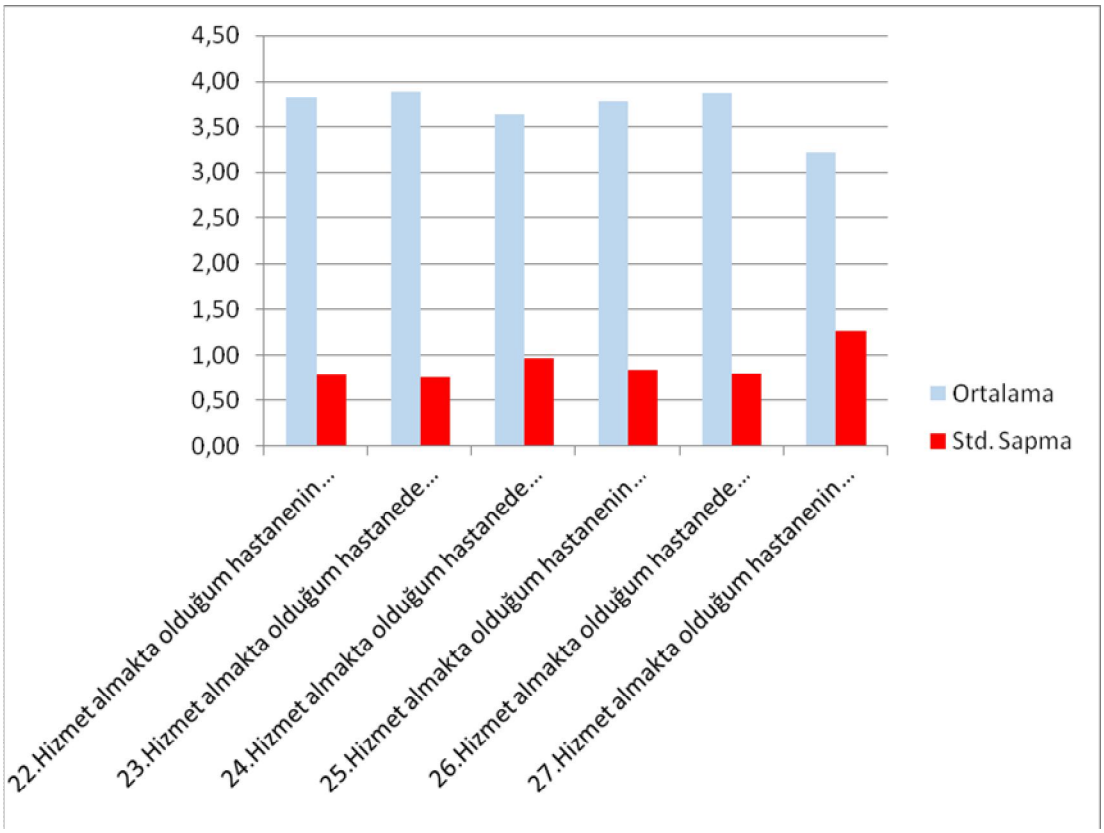
Şekil 3.36. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Kurumsal İletişim, Kimlik ve İmaj Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Ürün ve Hizmetler" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastanenin araç-gereç ve teknolojisi yeterlidir.", "Hizmet almakta olduğum hastanede verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir.", "Hizmet almakta olduğum hastanede sunulacak hizmetlerin ne kadar sürede verileceği ile ilgili hastalar bilgilendirilmektedir.", "Hizmet almakta olduğum hastanede sunulacak hizmetlerin ne kadar sürede verileceği ile ilgili hastalar bilgilendirilmektedir.", "Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara daima yardımcı olmaktadır." ve "Hizmet almakta olduğum hastanede hastaların kişilik haklarına ve mahremiyetlerine saygı gösterilmektedir." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların ürün ve hizmetler bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.37.'de gösterilmiştir.

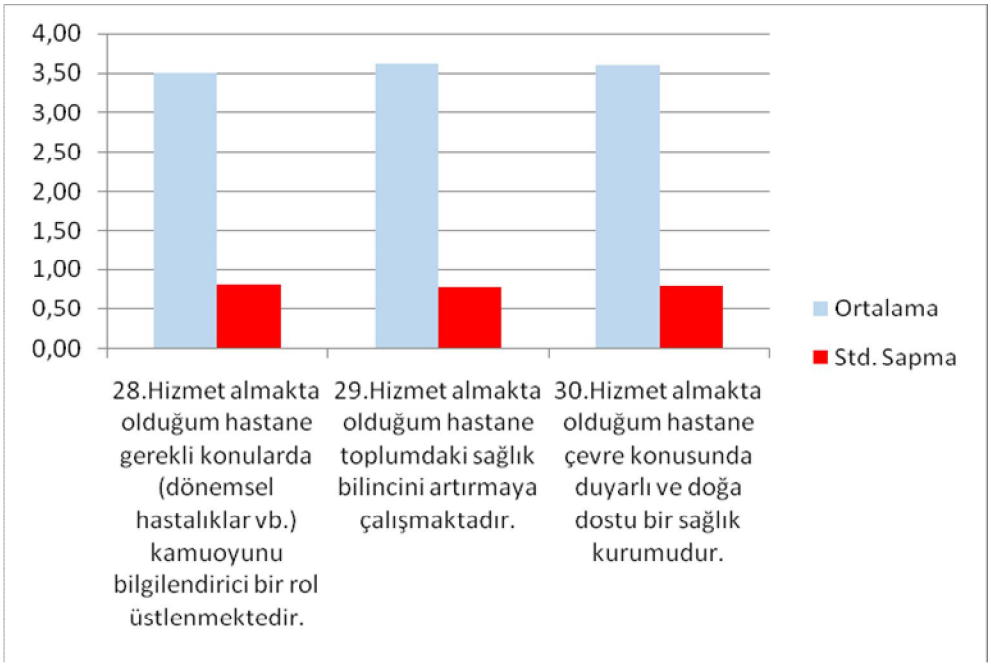
Şekil 3.37. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Ürün ve Hizmetler Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinden "Sosyal Sorumluluk" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır." ve "Hizmet almakta olduğum hastane çevre konusunda duyarlı ve doğa dostu bir sağlık kurumudur." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların sosyal sorumluluk bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.38.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.38. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Sosyal Sorumluluk Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



3.4.2.4. Araştırmaya Katılan Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Marka Değerinin Tespitine Yönelik Değerlendirmeler

Marka değerinin araştırma yapılan kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından tespiti amacıyla Tablo 3.27.'deki faktörler 5'li likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 5 ise "Kesinlikle Katılıyorum" anlamına gelmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki Tablo 3.27.'de bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 3.27. Marka Değeri İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Araştırması)

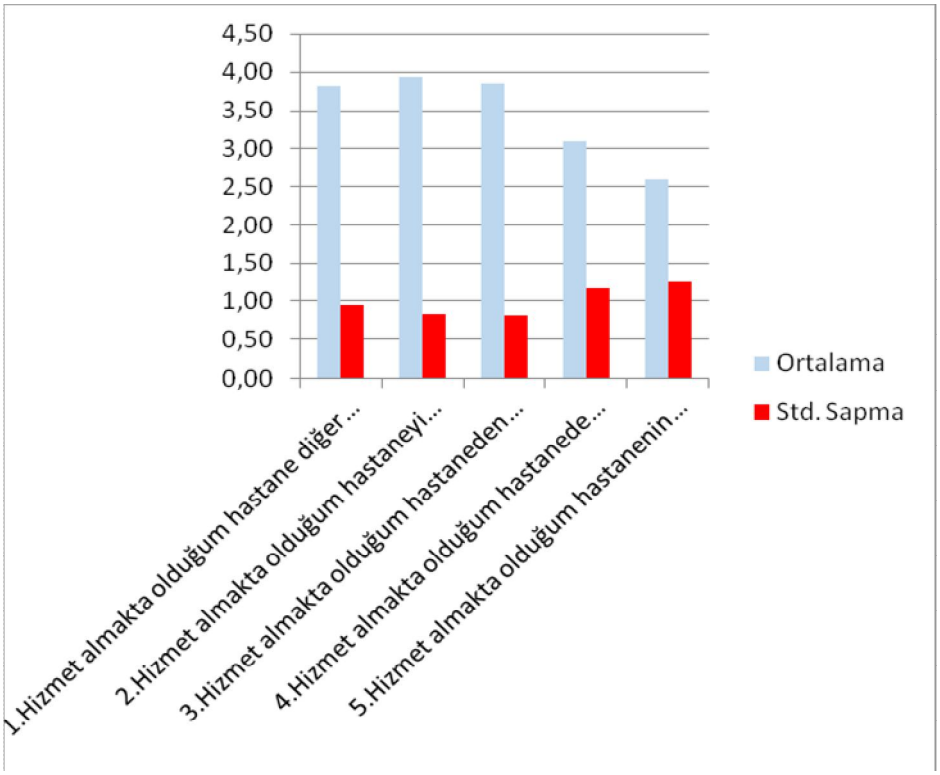
Adet:242	Ortalama	Std. Sapma
Marka Sadakati		
1.Hizmet almakta olduğum hastane diğer sağlık kurumları arasında ilk tercihimdir.	3,818	0,945
2.Hizmet almakta olduğum hastaneyi çevremdeki kişilere tavsiye ederim.	3,927	0,840
3.Hizmet almakta olduğum hastaneden memnun ayrılırım.	3,850	0,820
4.Hizmet almakta olduğum hastanede herhangi bir problemle karşılaşmış dahi olsam tekrar bu hastaneden hizmet almak isterim.	3,090	1,169
5.Hizmet almakta olduğum hastanenin tedavi ücretleri yüksek dahi olsa, sürekli olarak bu hastaneden hizmet almak isterim.	2,600	1,253
Algılanan Kalite		
6.Hizmet almakta olduğum hastanede sunulan hizmetlerin kalitesi yüksektir ve devamlılık arz eder.	3,694	0,873
7.Hizmet almakta olduğum hastane bana güven verir.	3,791	0,808
8.Hizmet almakta olduğum hastanede beklentilerim tam olarak karşılanır.	3,731	0,867
9.Hizmet almakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar verir.	3,748	0,845
10.Hizmet almakta olduğum hastane fiziki yapısı oldukça iyidir.	3,641	0,968
Marka Çağrışımı		
11.Hizmet almakta olduğum hastane bana göre farklılığı ifade eder.	3,141	1,062
12.Hizmet almakta olduğum hastane bana göre kaliteyi ifade eder.	3,362	1,024
13.Hizmet almakta olduğum hastane bana göre tanınmışlığı ifade eder.	4,051	0,959
14.Hizmet almakta olduğum hastane bana göre yeniliği ifade eder.	3,490	0,913
15.Hizmet almakta olduğum hastane hakkında olumlu düşüncelerim vardır.	3,886	0,764
16.Hizmet almakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur.	4,083	0,887
17.Hizmet almakta olduğum hastane rekabetçi bir sağlık kurumudur.	3,143	1,004
18.Hizmet almakta olduğum hastane ayrıcalıklı bir sağlık kurumudur.	3,252	1,065
Marka Farkındalığı		
19.Hizmet almakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır.	4,112	0,803
20.Hizmet almakta olduğum hastanenin reklam ve tanıtımlarını bilir ve takip ederim.	3,626	0,982
21.Hizmet almakta olduğum hastanenin birçok özelliği hakkında bilgim vardır.	3,748	0,890
22.Hizmet almakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur.	4,032	0,765
Diğer Marka Varlıkları		
23.Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında hizmet almakta olduğum hastaneye diğer hastanelere göre daha çok itibar gösteririm.	3,653	0,958
24.Hizmet almakta olduğum hastanenin isim ve logosunu kolayca	3,624	1,021

hatırlarım.		
25.Hizmet almakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur.	3,801	0,857
26.Hizmet almakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur.	3,718	0,917
Not: (i) n=242; (ii) ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 " Kısmen katılıyorum", 4 "Katılıyorum", 5 "Kesinlikle Katılıyorum" anlamındadır. Sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.		

Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Sadakati" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastane diğer sağlık kurumları arasında ilk tercihimdir.", "Hizmet almakta olduğum hastaneyi çevremdeki kişilere tavsiye ederim." ve "Hizmet almakta olduğum hastaneden memnun ayrılırım." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların marka sadakati bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.39.'da gösterilmiştir.

Şekil 3.39. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Marka Sadakati Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı

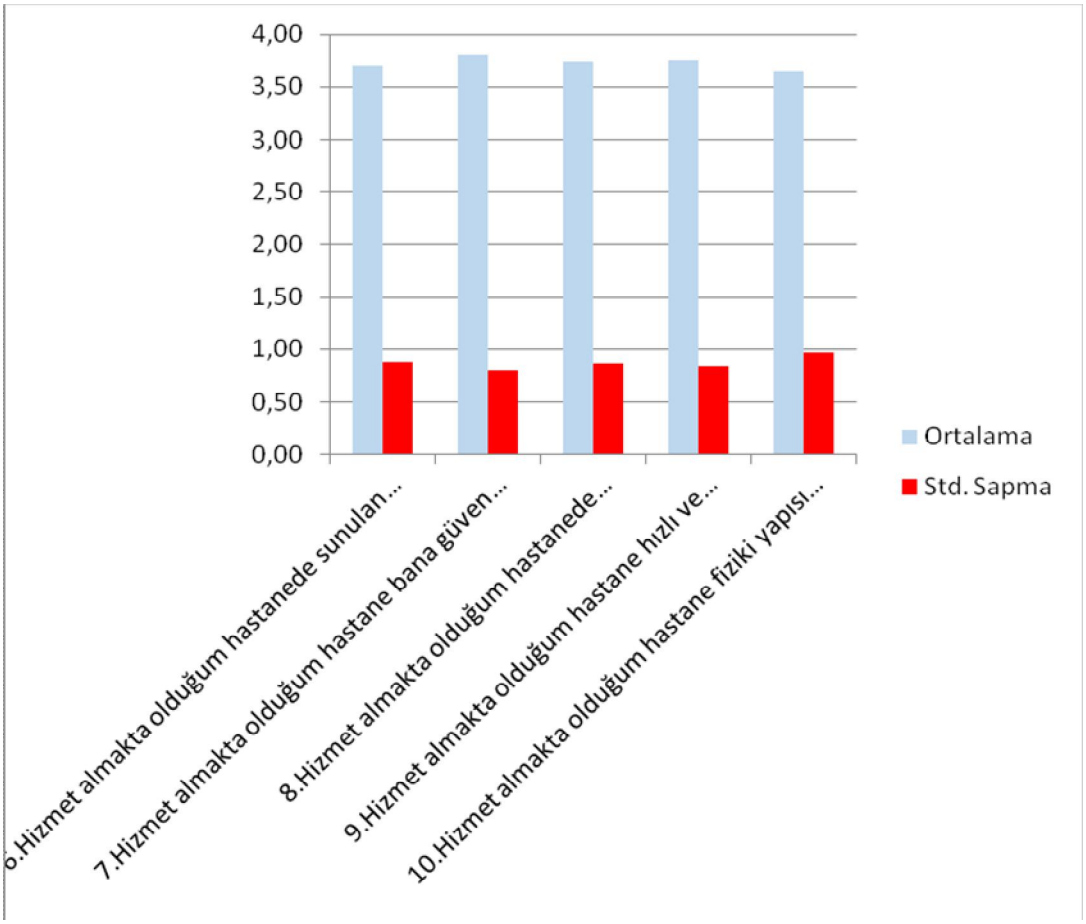


Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından marka değeri bileşenlerinden "Algılanan Kalite" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum

hastanede sunulan hizmetlerin kalitesi yüksektir ve devamlılık arz eder.", "Hizmet almakta olduğum hastane bana güven verir.", "Hizmet almakta olduğum hastanede beklentilerim tam olarak karşılanır.", "Hizmet almakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar verir." ve "Hizmet almakta olduğum hastane fiziki yapısı oldukça iyidir." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların algılanan kalite bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.40.'da gösterilmiştir.

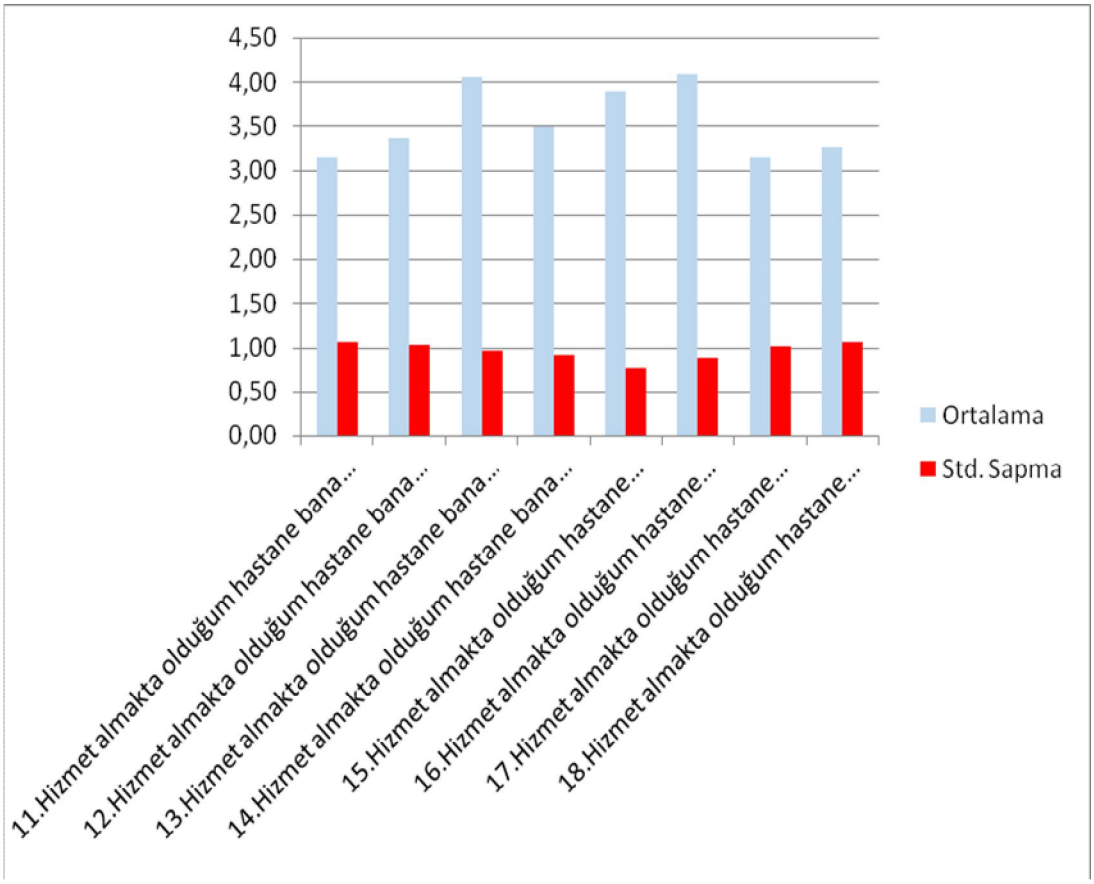
Şekil 3.40. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Algılanan Kalite Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Çağrışımı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastane bana göre tanınmışlığı ifade eder." ve "Hizmet almakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların marka çağrışımı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.41.'de gösterilmiştir.

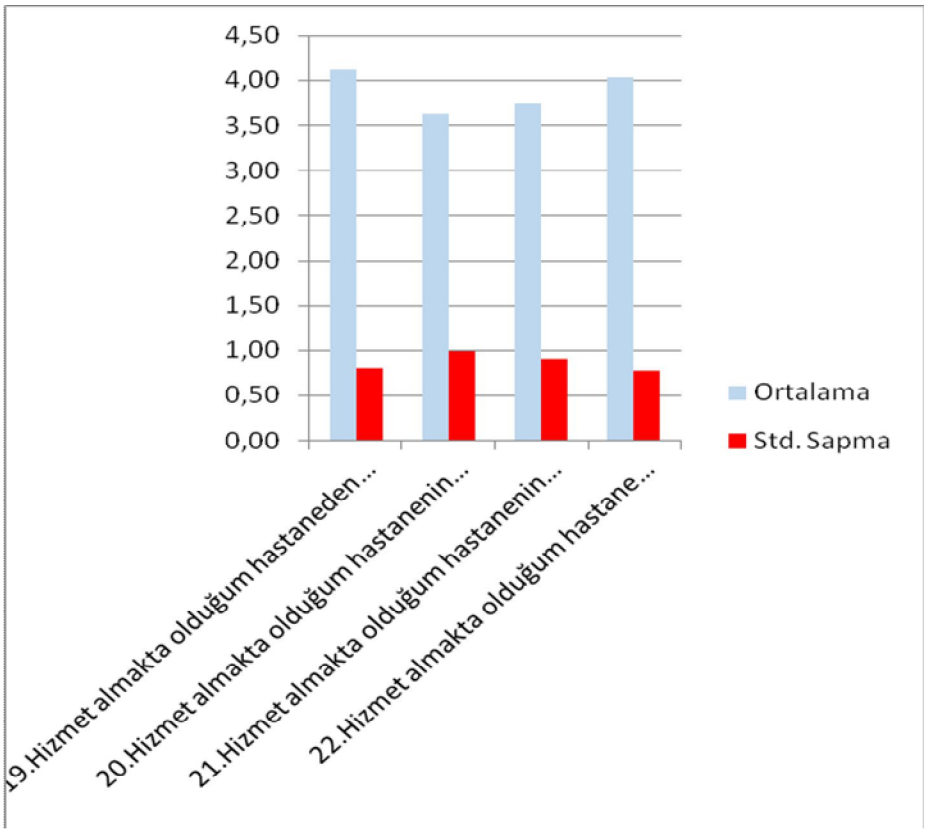
Şekil 3.41. Araştırmaya Yatan Hastaların Marka Çağrışımı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından marka değeri bileşenlerinden "Marka Farkındalığı" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Hizmet almakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır." ve "Hizmet almakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur." ifadelerine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların marka farkındalığı bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.42.'de gösterilmiştir.

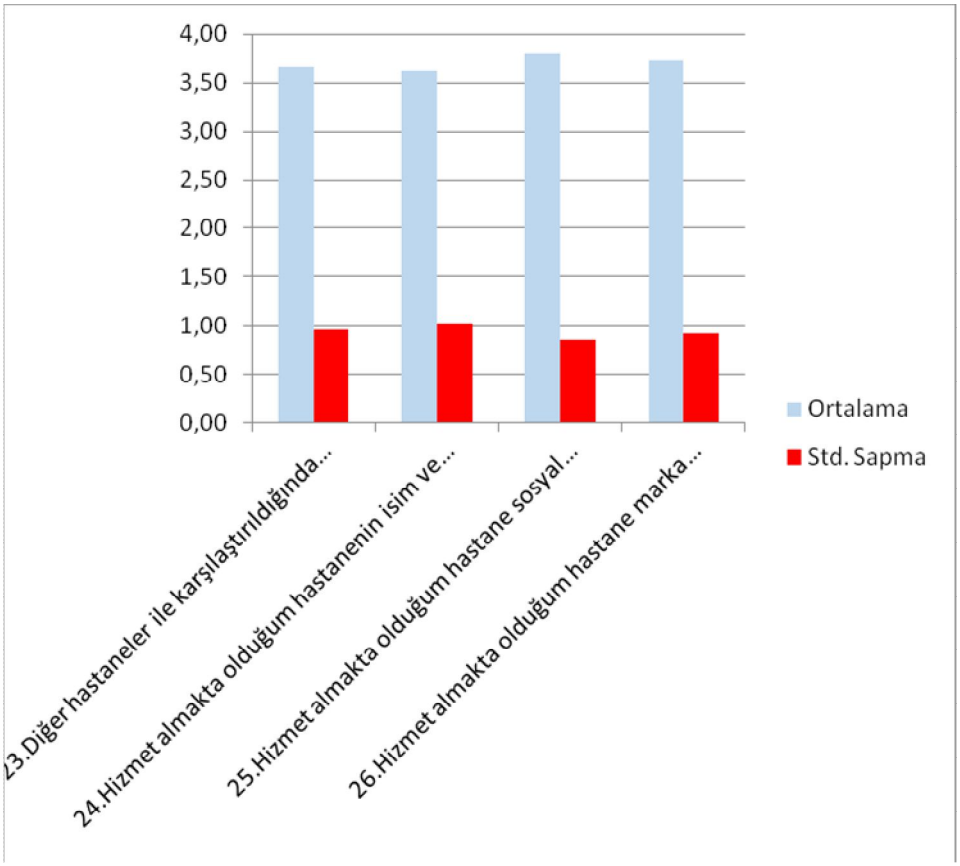
Şekil 3.42. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Marka Farkındalığı Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Araştırmaya katılan yatan hastalar açısından marka değeri bileşenlerinden "Diğer Marka Varlıkları" başlığı ele alındığında; katılımcılar "Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında hizmet almakta olduğum hastaneye diğer hastanelere göre daha çok itibar gösteririm.", "Hizmet almakta olduğum hastanenin isim ve logosunu kolayca hatırlarım.", "Hizmet almakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur." ve "Hizmet almakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur." ifadelerine katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yatan hastaların diğer marka varlıkları bileşenine katılma derecesine göre dağılımı grafiği Şekil 3.43.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.43. Araştırmaya Katılan Yatan Hastaların Diğer Marka Varlıkları Bileşenine Katılma Derecesine Göre Dağılımı



Kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar araştırmasında kurumsal itibar yönetimi ölçeğine ait 30 değişken ile marka değeri ölçeğine ait 26 değişken arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon matrisi hazırlanmıştır. Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi değişkenleri ile marka değeri değişkenleri arasındaki korelasyonların genel olarak %1 ve %5 seviyesinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bununla birlikte hizmet almakta olan yatan hastalara uygulanan araştırmanın güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha testi uygulanmış ve analiz sonucunda %95,90'lık güvenilirlik derecesine ulaşılmıştır.

3.4.3. Ölçme Modellerinin Oluşturulması

Yapısal Eşitlik Modeli ile yapılan çalışmalarında ölçme modeli ve yapısal model olmak üzere iki modelin eş zamanlı olarak tahmin edilmesi ile modelin veriye

uygunluğunun test edilmesi amaçlanmaktadır. Yapısal modelin geçerliliği ölçme modelinin geçerliliğine bağlıdır. Bu nedenle hem yapısal modelin hem de ölçme modelinin ayrı ayrı değerlendirilerek istatistikî açıdan uygunluğunun ortaya konulması genel olarak tercih edilen bir yaklaşımdır (Geyik, 2014: 139).

Yapısal eşitlik modeli tanımlandıktan sonra eldeki veriler üzerinden parametreler hesaplanmaktadır. Parametreler hesaplanırken modelle veri arasında bir hata oluşmaktadır. Bu nedenle Yapısal Eşitlik Modellerinde "Veri=Model+Hata" eşitliği kullanılmaktadır. Bu eşitlikte veri, araştırmaya katılan katılımcılardan alınan gözlenen değişkenlerin ölçüm değerleriyken; model ise gözlenen değişkenlerin gizil değişkenlerle bağlı olduğu yapıdır. Gizil değişkenler diğer gizil değişkenlerle bağlanabilmekte ve aralarında çift yönlü korelasyon ilişkisi olabilmektedir. Bunun yanı sıra her bir gözlenen değişkene ve gizil değişkene bir hata terimi eklenmektedir. (Meydan ve Şeşen, 2015: 20-21).

Faktör analizi, ölçülebilen veya gözlemlenen birbiriyle ilişkili değişkenleri bir araya getirerek, az sayıda ilişkisiz ve anlamlı yeni değişkenler bulmayı, keşfetmeyi ya da daha önce bulunan modelleri test etmeyi amaçlayan çok değişkenli istatistiki bir yöntemdir (Büyüköztürk, 2004; Meydan ve Şeşen, 2015: 21). Faktör analizi açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi olarak ikiye ayrılmaktadır. *Açıklayıcı faktör analizi,* çok sayıda gözlenen değişken arasındaki ilişkiyi nispeten daha az sayıda gizil değişken ile açıklamak için kullanılan bir veri indirgeme yöntemidir. Bir başka deyişle, bir dizi gözlenen değişken ile az sayıda bilinmeyen gizil rassal değişken arasındaki korelasyonu açıklamaya çalışan nedensel bir modeldir (Geyik, 2014: 38). Jöreskog (1970) tarafından geliştirilen doğrulayıcı faktör analizi, faktör yapısı ile ilgili kesin teorik bir bilginin var olduğu durumlarda, verinin faktör yapısını doğrulayıp doğrulamadığını test eden bir yöntemdir (Timm, 2002: 497; Geyik, 2014: 29). Yapılan işlemler açısından açıklayıcı faktör analizi, yeni oluşturulan ölçeklerin geçerliliğini test etmede kullanılan bir yöntemdir. Gözlenen değişkenlerden hareket ederek gözlenemeyen daha az faktöre ulaşmayı amaçlamaktadır. *Doğrulayıcı faktör analizi* ise daha önce test edilmiş ve daha az faktör altında birleştirilmiş ölçeklerin, araştırmanın yapıldığı örneklemde de aynı

sonucu verip veremeyeceğini test etmek üzere yapılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 21).

Yapısal Eşitlik Modeli uygulamasında ölçme modellerinin belirlenmesinde kullanılan doğrulayıcı faktör analizi, Yapısal Eşitlik Modelinin temel bir bileşenidir. Doğrulayıcı faktör analizi ile verilerin kuramsal modeli doğrulayıp doğrulamadığının araştırıldığı ve amaçlandığı da önceki açıklamalarda belirtilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinin uygulanabilmesi için kullanılacak gizil değişken sayısının, gözlemlenen değişkenlerin hangi gizil değişkenleri belirlediği ve gizil değişkenlerin kendi aralarında korelasyonlu olup olmadığı hakkında bilgi sahibi olunması gerekmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinin temel varsayımı ortak faktörlerin (gizil değişkenlerin) korelasyonlu olduğudur. Aynı zamanda gözlemlenen değişkenler bazı ortak gizil değişkenlerden etkilenmektedir. Bir başka deyişle, doğrulayıcı faktör analizinde gizil değişkenler aralarında ve gözlemlenen değişkenlerden bazıları kendi aralarında korelasyonlu olmasına imkân vermektedir. Bu açıdan bakıldığında doğrulayıcı faktör analizinin üstünlüğü gizil değişkenler arasındaki yapısal ilişkilere izin vermesidir. Gizil değişkenlerin ölçme hatalarını gidererek tahmin edilmesini sağlayan ölçme modellerinde, birden çok gösterge değişkene sahip modellerde ve ortak faktörler arasındaki korelasyonların belirlenmesinde, her bir özelliğin ölçme yöntemlerinin olumsuz etkilerini gidermek amacıyla birden çok yöntemle ölçüldüğü çoklu özellik-çoklu grup modellerinde, gözlenen değişkenlere doğrudan etkisi olmadığı halde bu değişkenleri etkileyen gizil değişkenleri etkileyen gizil değişkenler olması durumunda kullanılması oldukça faydalı olmaktadır (Geyik, 2014: 30-31).

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, doğrulayıcı faktör analizinde, dört farklı modelin test edilebileceği söylenebilmektedir (Byrne, 1998; Sümer, 2000; Meydan ve Şeşen, 2015: 21-26):

Bunlardan ilki, *Tek Gizil Değişkenli (Faktörlü) Model;* gözlemlenen tüm değişkenlerin tek bir gizil değişken altında toplandığı modeldir. İkincisi *Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli*dir; gözlemlenen değişkenlerin birbirinden bağımsız birden fazla gizil değişken altında toplandığı modeldir. Üçüncüsü *İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi Model*idir; gözlemlenen değişkenlerin birbirinden bağımsız birden fazla gizil değişken altında toplandığı, daha sonra ise bu gizil

değişkenlerin daha geniş ve kapsayıcı bir gizil değişken altında birleştiği modeldir. Dördüncüsü ve sonuncusu ise *İlişkisiz Model*dir; gözlemlenen değişkenlerin, birbiriyle hiçbir bağlantısı olmayan ilişkisiz birden fazla gizil değişken altında toplandığı model olarak tanımlanabilmektedir.

Bu çalışmada öncelikle kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticilerden elde edilen kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri ifadelerine ait gözlemlenen değişkenlerin ayrı ayrı birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi ve ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi ve ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalardan elde edilen kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri ifadelerine ait gözlemlenen değişkenler üzerinde de uygulandıktan sonra modeller test edilerek araştırmanın her iki boyutuna ait en uygun kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri modelleri belirlenmiştir.

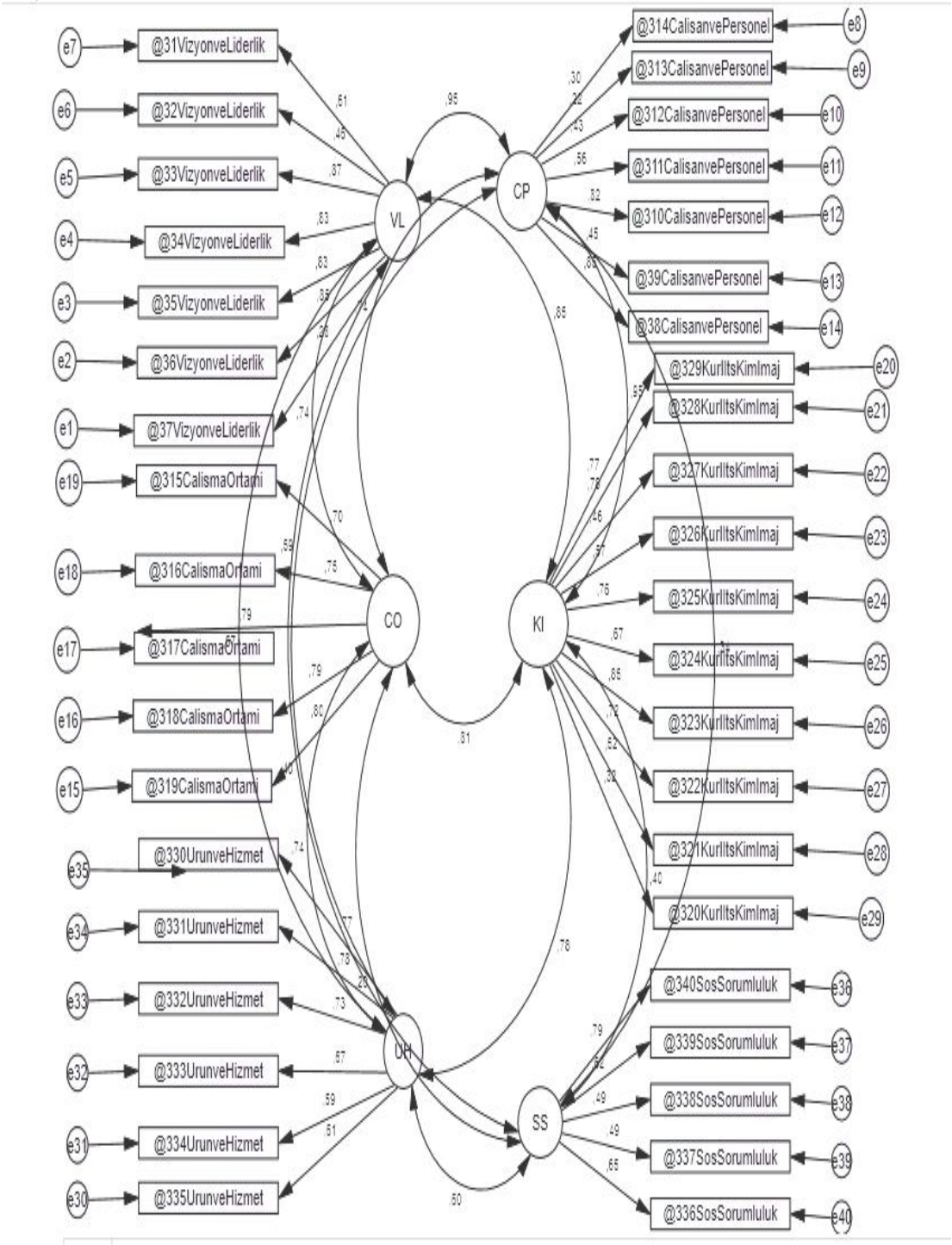
3.4.3.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi ve Marka Değeri Ölçüm Modelleri

Çalışmanın bu bölümünde kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri gizil değişkenleri ile gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişkiyi veren modeller incelenmiştir.

3.4.3.1.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçüm Modelleri

Daha önce de belirtildiği gibi, doktor ve yöneticiler açısından yapılan araştırmada kurumsal itibar yönetimi kavramına ilişkin 40 adet gözlemlenen değişken ve bu değişkenlerin bağlı olduğu 6 adet boyut (gizil değişken) bulunmaktadır. Şekil 3.44.'de doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimine ait gözlemlenen değişkenler ile kurumsal itibar yönetimi boyutlarını ifade eden gizil değişkenler arasındaki birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ilişkiler gösterilmektedir.

Şekil 3.44. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1



Doktor Ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 olarak tanımlanabilen bu modelin kabul edilebilirliğini test etmek için modele ait uyum indeksleri kontrol edilmiştir. Modele ait uyum

indeksleri Tablo 3.28.'de gösterilmektedir. Modelin geçerliliğinin ölçülebildiği en önemli uyum indeksinin x^2/sd olduğu daha önce belirtilmiştir. Ki-kare değerinin 5'in altında olması modelin kabul edilebilir seviyede olduğunu ifade etmektedir. Tablo 3.28.'deki sonuçlar incelendiğinde başta ki-kare (x^2/sd) değeri olmak üzere bütün uyum indekslerinin kabul edilebilir seviyeden uzak olduğu görülmektedir. Bu nedenle Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 Modelinde verilerin uyumunun yeterli olmaması nedeniyle modelde iyileştirmeye gidilmiştir.

Tablo 3.28. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1	5,96	0,47	0,56	0,52	0,14	0,55

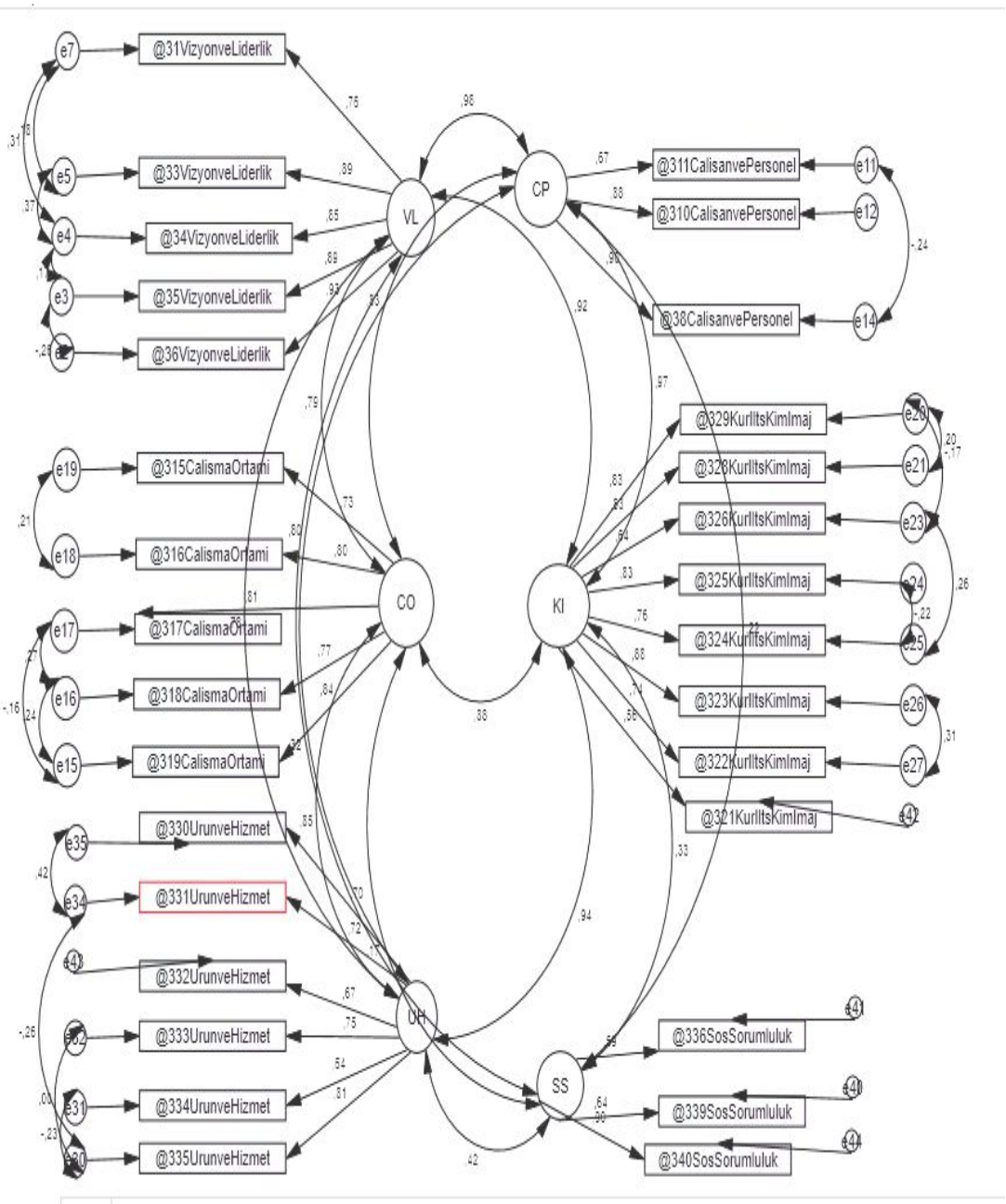
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de kurumsal itibar bileşenleri olan vizyon ve liderlik, çalışanlar ve personel, çalışma ortamı, kurumsal iletişim-kimlik-imaj, ürün ve hizmetler ve son olarak sosyal sorumluluk için yapılan birincil doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre her bir gözlemlenen değişkenin ilgili bileşene göre standartlaştırılmış regresyon katsayıları tahmin edilmiştir. Hesaplanan değerler Tablo 3.29.'da gösterilmektedir. Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de iyileştirme yapmak amacıyla gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tahmin değerleri 0,50'nin altında olan gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılmıştır. Tablo 3.29. incelendiğinde vizyon ve liderlik gizil değişkenine ait 2 ve 7, çalışan ve personel gizil değişkenine ait 9, 12, 13 ve 14, kurumsal iletişim-kimlik-imaj gizil değişkenine ait 20 ve 27 ve sosyal sorumluluk gizil değişkenine ait 37 ve 38 numaralı gözlemlenen değişkenlerin modelden çıkartıldığı görülmektedir.

Tablo 3.29. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@313CalisanvePersonel	<---	CP	0,23
@37VizyonveLiderlik	<---	VL	0,28
@314CalisanvePersonel	<---	CP	0,30
@320KurIltsKimImaj	<---	KI	0,32
@312CalisanvePersonel	<---	CP	0,43
@39CalisanvePersonel	<---	CP	0,45
@327KurIltsKimImaj	<---	KI	0,46
@32VizyonveLiderlik	<---	VL	0,46
@338SosSorumluluk	<---	SS	0,49
@337SosSorumluluk	<---	SS	0,49
@321KurIltsKimImaj	<---	KI	0,52
@311CalisanvePersonel	<---	CP	0,56
@326KurIltsKimImaj	<---	KI	0,57
@334UrunveHizmet	<---	UH	0,59
@335UrunveHizmet	<---	UH	0,61
@31VizyonveLiderlik	<---	VL	0,62
@339SosSorumluluk	<---	SS	0,62
@336SosSorumluluk	<---	SS	0,65
@333UrunveHizmet	<---	UH	0,67
@324KurIltsKimImaj	<---	KI	0,68
@315CalismaOrtami	<---	CO	0,70
@322KurIltsKimImaj	<---	KI	0,72
@332UrunveHizmet	<---	UH	0,73
@316CalismaOrtami	<---	CO	0,75
@325KurIltsKimImaj	<---	KI	0,76
@330UrunveHizmet	<---	UH	0,77
@329KurIltsKimImaj	<---	KI	0,77
@331UrunveHizmet	<---	UH	0,78
@328KurIltsKimImaj	<---	KI	0,78
@340SosSorumluluk	<---	SS	0,79
@317CalismaOrtami	<---	CO	0,79
@318CalismaOrtami	<---	CO	0,79
@319CalismaOrtami	<---	CO	0,80
@310CalisanvePersonel	<---	CP	0,82
@34VizyonveLiderlik	<---	VL	0,83
@35VizyonveLiderlik	<---	VL	0,83
@323KurIltsKimImaj	<---	KI	0,85
@36VizyonveLiderlik	<---	VL	0,85
@38CalisanvePersonel	<---	CP	0,85
@33VizyonveLiderlik	<---	VL	0,87

Yukarıda belirtilen gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılarak oluşturulan Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Şekil 3.45.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.45. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2



Şekil 3.45. ve Tablo 3.30. incelendiğinde her bir gözlemlenen değişkenin ilgili gizil değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren tahmin değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.30. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal itibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@36VizyonveLiderlik	<---	VL	0,93
@35VizyonveLiderlik	<---	VL	0,89
@34VizyonveLiderlik	<---	VL	0,85
@33VizyonveLiderlik	<---	VL	0,89
@31VizyonveLiderlik	<---	VL	0,76
@311CalisanvePersonel	<---	CP	0,67
@310CalisanvePersonel	<---	CP	0,88
@38CalisanvePersonel	<---	CP	0,90
@319CalismaOrtami	<---	CO	0,84
@318CalismaOrtami	<---	CO	0,77
@316CalismaOrtami	<---	CO	0,80
@315CalismaOrtami	<---	CO	0,73
@329KurIltsKimImaj	<---	KI	0,83
@328KurIltsKimImaj	<---	KI	0,83
@326KurIltsKimImaj	<---	KI	0,64
@325KurIltsKimImaj	<---	KI	0,83
@324KurIltsKimImaj	<---	KI	0,76
@323KurIltsKimImaj	<---	KI	0,88
@322KurIltsKimImaj	<---	KI	0,74
@335UrunveHizmet	<---	UH	0,81
@334UrunveHizmet	<---	UH	0,64
@333UrunveHizmet	<---	UH	0,75
@331UrunveHizmet	<---	UH	0,72
@330UrunveHizmet	<---	UH	0,70
@317CalismaOrtami	<---	CO	0,81
@336SosSorumluluk	<---	SS	0,59
@339SosSorumluluk	<---	SS	0,64
@321KurIltsKimImaj	<---	KI	0,56
@332UrunveHizmet	<---	UH	0,67
@340SosSorumluluk	<---	SS	0,90

Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'nin kabul edilebilirliğinin test edilmesi için modele ait uyum indekslerine bakılmıştır. Tablo 3.31.'de Doktorlar ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye ait uyum indeksleri sonuçlarına bakıldığında modelin kabul edilebilirliğini doğrulayan en önemli uyum indeksi olan ki-kare sonucunu gösteren x^2/sd değeri, 5'in altına düşerek modelin kabul edilebilir

olduğunu doğrulamaktadır. Ki-kare testi dışındaki uyum indekslerinden RMSEA haricinde diğer uyum indekslerinin 1'e ve RMSEA'nın da 0'a yaklaşması doğrulayıcı faktör analizinin kabul edilebilir seviyeye yaklaşmakta olduğunu göstermektedir. Örneklem sayısının çoğaltılması ve model uyumu için model dışı bırakılması gereken gözlemlenen değişkenlerin seçiminde kullanılan kritik değerin artırılması ile ki-kare testi de dâhil olmak üzere uyum indekslerinin istatistiki olarak daha anlamlı hâle gelmesi sağlanabilir. Bununla birlikte bütün gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenleri arasında pozitif bir ilişki olduğu da görülmektedir.

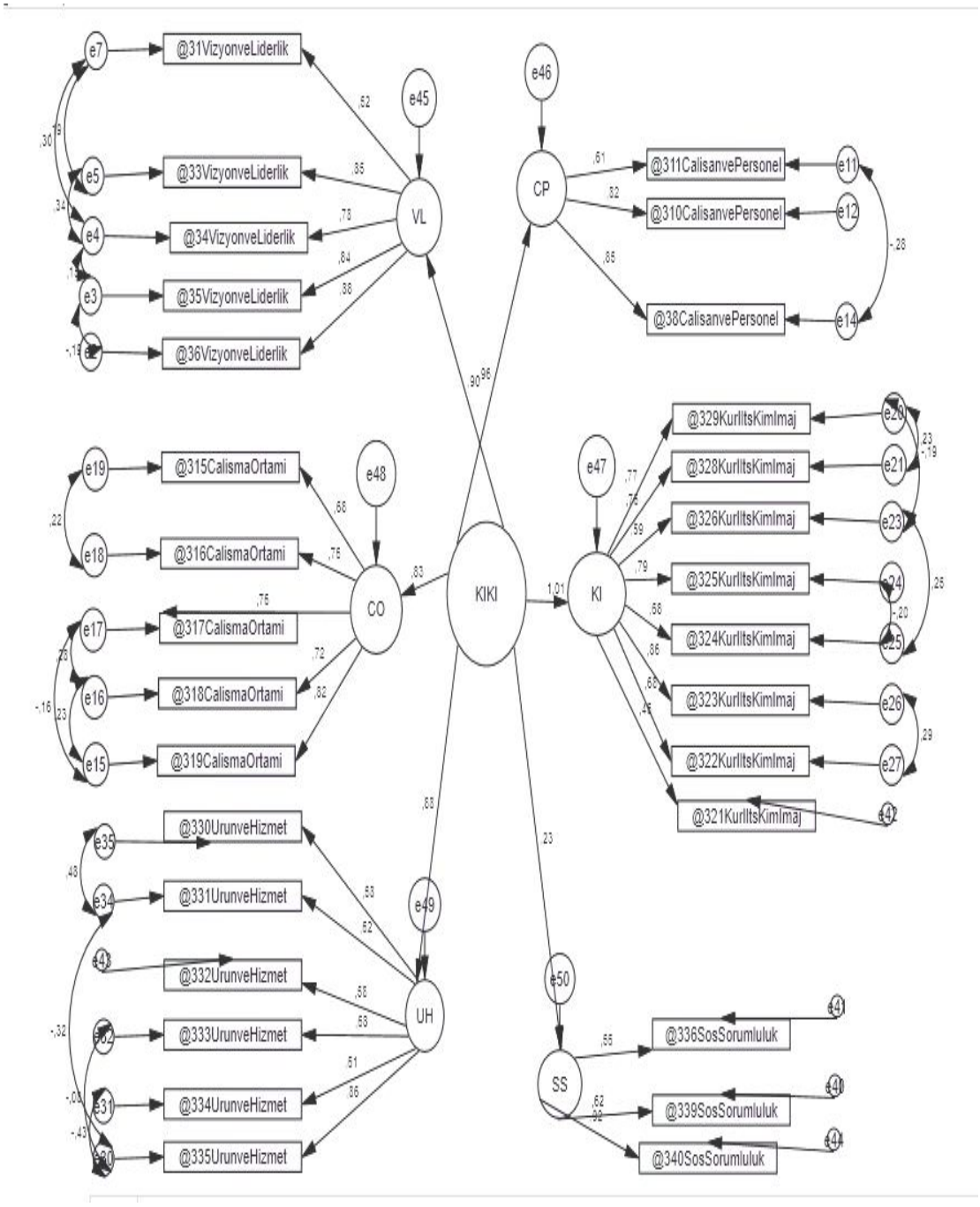
Tablo 3.31. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2	4,93	0,64	0,75	0,70	0,13	0,74

Ki-kare uyum indeksinin kabul edilebilir seviyeye gelmesi nedeniyle Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Modeli, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından gözlemlenen değişkenler ve gizil değişkenleri modeli olarak kabul edilmiştir.

Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra elde edilen model kullanılarak ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizinde gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiler ve gizil değişkenlerin kendi arasındaki ilişkiler kontrol edilmiştir. İkincil seviye doğrulayıcı faktör analizinde ise birincil seviye faktör analizinde elde edilen gözlemlenen değişkenler, gizil değişkenler ve bu gizil değişkenleri kapsayan bir diğer gizil değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bir başka deyişle, kurumsal itibar yönetimi gizil değişkeni ile kurumsal itibar yönetimi faktörlerinden oluşan gizil değişkenler ve anket sorularından oluşan gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş ve kabul edilebilir bir modele ulaşılmaya çalışılmıştır. Şekil 3.46. Doktorlar Ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi Modelini göstermektedir. Modelde birincil seviye faktör analizi sonucu elenen gözlemlenen değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan 30 adet gözlemlenen değişken, bu değişkenlerin bağlı olduğu kurumsal itibar yönetimi alt boyutlarını ifade eden 6 adet gizil değişken ve kurumsal itibar yönetimi gizil değişkeni bulunmaktadır.

Şekil 3.46. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi



Modelin geçerliliğini test etmek açısından uyum indeksleri değerleri incelenmiş ve modele ait uyum indeksleri Tablo 3.32.'de gösterilmiştir. Modelin kabul edilebilirliği açısından en önemli kriter olan x^2/sd indeksi kabul edilebilir değer olan 5'in çok az da olsa üstünde yer almaktadır. Bu durumun temel nedeni modelin

yapısı ile değil birincil seviye faktör analizinde, modelden çıkartılması gereken gözlemlenen değişkenlerin belirlenmesinde kullanılan kritik değer ile açıklanabilmektedir. İlgili kritik değer artırılırsa uyum indeksleri istatistiki olarak daha anlamlı hâle gelebilir. Bu nedenle her ne kadar ki-kare değeri 5'in üstünde olsa da ki-kare indeksinin kabul edilebilir değerlere yakın olmasından dolayı doktorlar ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi kabul edilmiştir.

Tablo 3.32. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi	5,06	0,63	0,73	0,69	0,13	0,73

Tablo 3.33.'deki değerler incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucu kabul edilen modelde, kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinin kurumsal itibar yönetimini pozitif etkilediği görülmektedir. Kurumsal itibar yönetimini en iyi temsil eden bileşenlerin kurumsal iletişim-kimlik-imaj ve çalışan ve personel olduğu daha sonra sırasıyla vizyon ve liderlik, ürün ve hizmetler ve çalışma ortamı olduğu görülmektedir. Sosyal sorumluluk bileşeni kurumsal itibar yönetimine etkisi en düşük olan bileşendir. Sosyal sorumluluk bileşeninin kurumsal itibara etkisini gösteren tahmin değeri 0,50'nin altında olsa bile, sosyal sorumluluk bileşeni literatürde kurumsal itibar yönetiminin bir bileşeni olarak kabul edildiğinden modelden çıkartılmamıştır.

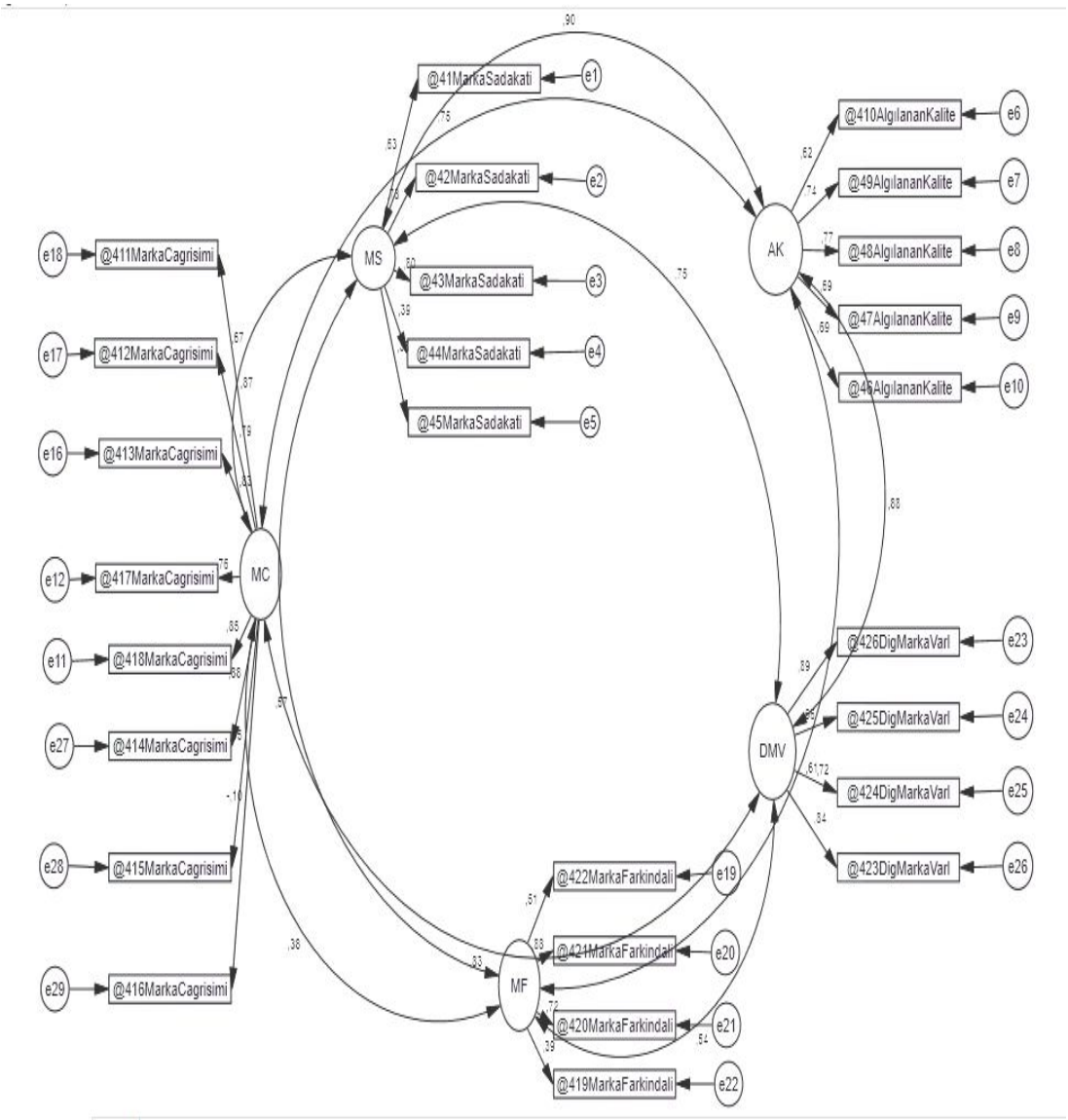
Tablo 3.33. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değeri
VL	<---	KIKI	0,900
CP	<---	KIKI	0,956
KI	<---	KIKI	1,011
CO	<---	KIKI	0,834
UH	<---	KIKI	0,876
SS	<---	KIKI	0,233

3.4.3.1.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerde Çalışmakta olan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Ölçüm Modelleri

Doktor ve yöneticiler açısından yapılan araştırmada marka değeri kavramına ilişkin 26 adet gözlemlenen değişken ve bu değişkenlerin bağlı olduğu 5 adet boyut (gizil değişken) bulunmaktadır. Şekil 3.47. araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler açısından marka değerine ait gözlemlenen değişkenler ile marka değeri boyutlarını ifade eden gizil değişkenler arasındaki birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ilişkileri göstermektedir.

Şekil 3.47. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1



Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 olarak tanımlanabilecek bu modelin kabul edilebilirliğini test etmek için modele ait uyum indeksleri kontrol edilmiş ve modele ait uyum indeksleri Tablo 3.34.'de gösterilmiştir. Modelin geçerliliğini ölçmek için x^2/sd ki-kare uyum indeksine bakılmıştır. Tablo 3.34.'deki sonuçlar incelendiğinde başta ki-kare (x^2/sd) değeri olmak üzere bütün uyum indekslerinin kabul edilebilir değerlere uzak olduğu görülmektedir. Bu nedenle Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 modelinde verilerin uyumunun yeterli olmaması nedeniyle modelde iyileştirmeye gidilmiştir.

Tablo 3.34. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1	6,51	0,57	0,65	0,61	0,15	0,65

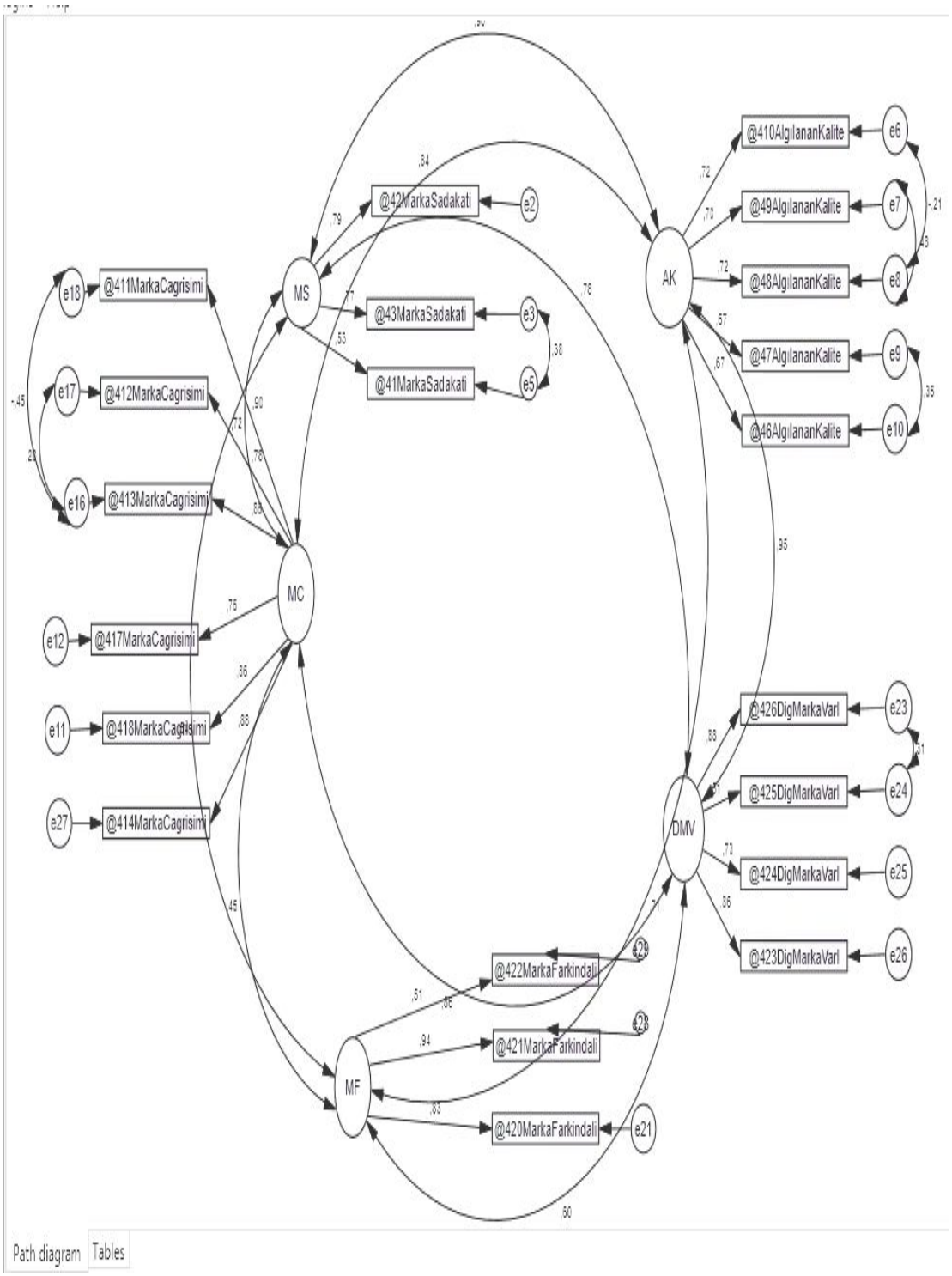
Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de marka değeri bileşenleri olan marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımı, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları için yapılan birincil doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre her bir gözlemlenen değişkenin ilgili bileşene göre standartlaştırılmış regresyon katsayıları tahmin edilmiştir. Hesaplanan değerler Tablo 3.35.'de gösterilmektedir. Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de iyileştirme yapmak amacıyla gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tahmin değerleri 0,50'nin altında olan gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılmıştır. Tablo 3.35. incelendiğinde marka sadakati gizil değişkenine ait 4 ve 5, marka çağrışımı gizil değişkenine ait 15 ve 16 ve marka farkındalığı gizil değişkenine ait 19 numaralı gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılmıştır.

Tablo 3.35. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@41MarkaSadakati	<---	MS	0,63
@42MarkaSadakati	<---	MS	0,74
@43MarkaSadakati	<---	MS	0,80
@44MarkaSadakati	<---	MS	0,39
@45MarkaSadakati	<---	MS	0,38
@410AlgılananKalite	<---	AK	0,62
@49AlgılananKalite	<---	AK	0,74
@48AlgılananKalite	<---	AK	0,77
@47AlgılananKalite	<---	AK	0,69
@46AlgılananKalite	<---	AK	0,70
@418MarkaCagrisimi	<---	MC	0,85
@417MarkaCagrisimi	<---	MC	0,76
@413MarkaCagrisimi	<---	MC	0,83
@412MarkaCagrisimi	<---	MC	0,79
@411MarkaCagrisimi	<---	MC	0,87
@422MarkaFarkindali	<---	MF	0,51
@421MarkaFarkindali	<---	MF	0,88
@420MarkaFarkindali	<---	MF	0,72
@419MarkaFarkindali	<---	MF	0,39
@426DigMarkaVarl	<---	DMV	0,89
@425DigMarkaVarl	<---	DMV	0,56
@424DigMarkaVarl	<---	DMV	0,72
@423DigMarkaVarl	<---	DMV	0,84
@414MarkaCagrisimi	<---	MC	0,88
@415MarkaCagrisimi	<---	MC	0,05
@416MarkaCagrisimi	<---	MC	-0,10

Yukarıda belirtilen gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılarak oluşturulan Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Şekil 3.48.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.48. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2



Şekil 3.48. ve Tablo 3.36. incelendiğinde her bir gözlemlenen değişkenin ilgili gizil değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren tahmin değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.36. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@42MarkaSadakati	<---	MS	0,79
@43MarkaSadakati	<---	MS	0,78
@410AlgılananKalite	<---	AK	0,72
@49AlgılananKalite	<---	AK	0,70
@48AlgılananKalite	<---	AK	0,72
@47AlgılananKalite	<---	AK	0,67
@46AlgılananKalite	<---	AK	0,67
@418MarkaCagrisimi	<---	MC	0,86
@417MarkaCagrisimi	<---	MC	0,76
@413MarkaCagrisimi	<---	MC	0,86
@412MarkaCagrisimi	<---	MC	0,78
@411MarkaCagrisimi	<---	MC	0,90
@420MarkaFarkindali	<---	MF	0,83
@426DigMarkaVarl	<---	DMV	0,88
@425DigMarkaVarl	<---	DMV	0,51
@424DigMarkaVarl	<---	DMV	0,73
@423DigMarkaVarl	<---	DMV	0,86
@414MarkaCagrisimi	<---	MC	0,88
@421MarkaFarkindali	<---	MF	0,94
@41MarkaSadakati	<---	MS	0,54
@422MarkaFarkindali	<---	MF	0,51

Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'nin kabul edilebilirliğinin test edilmesi için modele ait uyum indekslerine bakılmıştır. Tablo 3.37.'de Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye ait uyum indeksleri sonuçlarına bakıldığında modelin kabul edilebilirliğini doğrulayan en önemli uyum indeksi olan ki-kare sonucunu gösteren x^2/sd değerinin, Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 ki-kare sonucuna göre önemli ölçüde iyileşme gösterdiği ancak kritik değer olan 5'in altına düşmediği görülmektedir. Diğer uyum indeskleri ise kabul edilebilir değerlere önemli ölçüde yaklaşmıştır. Ki-kare dışındaki uyum indekslerinden RMSEA hariç diğerlerinin 1'e yaklaşması ve RMSEA'nında 0'a yaklaşması yukarıda belirtildiği

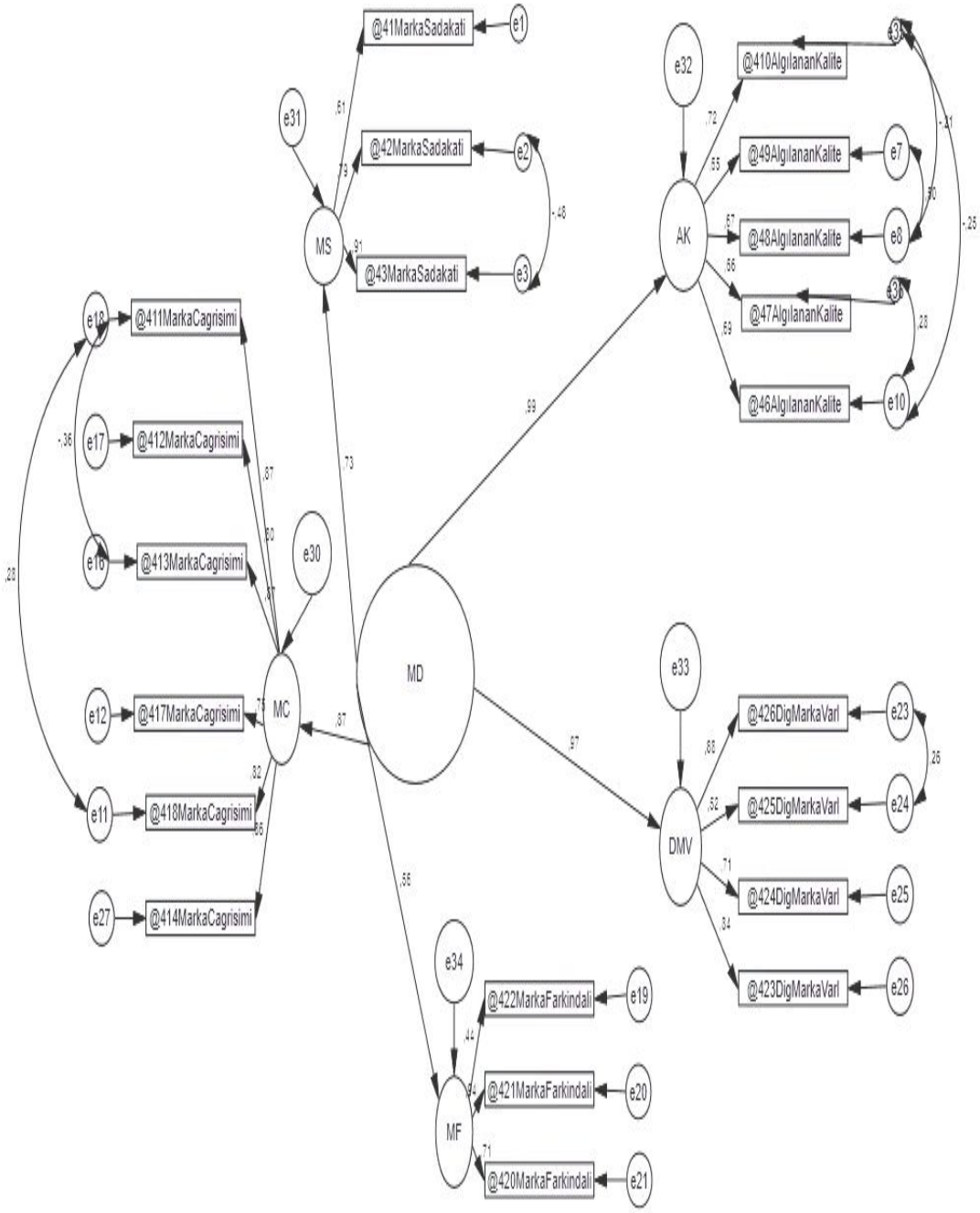
gibi modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu nedenle model kabul edilmiştir. Uyum indekslerinin istatistiki olarak daha yukarıda çıkması için model dışı bırakılması gereken gözlemlenen değişkenlerin seçiminde kullanılan kritik değer artırılabilir. Bunun yanı sıra örneklem sayısı artırılarak da uyum indekslerinde iyileştirmeler görülebilir. Bununla birlikte bütün gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenleri arasında pozitif bir ilişki olduğu da belirlenmiştir. Bu değerlendirmeye göre Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Modeli, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından gözlemlenen değişkenler ve gizil değişkenleri modeli olarak kabul edilmiştir.

Tablo 3.37. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka DeğeriBirincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2	5,69	0,72	0,79	0,74	0,11	0,78

Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra elde edilen model kullanılarak ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İkincil seviye doğrulayıcı faktör analizi ile marka değeri gizil değişkeni ile marka değeri faktörlerinden oluşan gizil değişkenler ve anket sorularından oluşan gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş ve kabul edilebilir bir modele ulaşılmaya çalışılmıştır. Şekil 3.49. Araştırmaya Katılan Doktorlar Ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi modelini göstermektedir. Modelde birincil seviye faktör analizi sonucu elenen gözlemlenen değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan 21 adet gözlemlenen değişken, bu değişkenlerin bağlı olduğu marka değeri alt boyutlarını ifade eden 5 adet gizil değişken ve marka değeri gizil değişkeni bulunmaktadır.

Şekil 3.49. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi



Modelin geçerliliğini test etmek amacıyla uyum indeksleri değerleri incelenmiş ve modele ait uyum indeksleri Tablo 3.38.'de gösterilmiştir. Modelin kabul edilebilirliği açısından x^2/sd ki-kare indeksi kabul edilebilir değer olan 5'in üstünde yer almaktadır. Bu durum modelin yapısından kaynaklanmamakla birlikte en önemli

sebebin birincil seviye faktör analizinde kullanılan kritik değer olduğu söylenebilir. Yukarıda kurumsal itibar yönetimi analizinde de benzer sonuçlar elde edilmiş ve bulunan ki-kare değeri 5'e yakın olması nedeniyle model kabul edilmiştir. Bu nedenle ki-kare indeksi kabul edilebilir değere yakın olduğundan dolayı doktorlar ve yöneticiler açısından marka değeri ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi kabul edilmiştir.

Tablo 3.38. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi	5,59	0,72	0,79	0,74	0,13	0,79

Tablo 3.39.'daki değerler incelendiğinde marka değeri ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucu kabul edilen modelde, marka değeri bileşenlerinin marka değerini pozitif etkilediği görülmektedir. Marka değerini en iyi temsil eden bileşenlerin algılanan kalite ve diğer marka varlıkları olduğu daha sonra sırasıyla marka çağrışımı ve marka sadakati olduğu görülmektedir. Marka farkındalığı bileşeni, marka değerine etkisi en düşük olan bileşendir. Marka farkındalığı bileşeninin marka değerine etkisini gösteren tahmin değeri 0,50'nin altında olsa bile, literatürde marka değerinin bir bileşeni olarak kabul edilmesi sebebiyle ilgili bileşen modelden çıkartılmamıştır.

Tablo 3.39. Araştırmaya Katılan Doktor ve Yöneticiler Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değeri
MC	<---	MD	0,866
MS	<---	MD	0,728
AK	<---	MD	0,988
DMV	<---	MD	0,968
MF	<---	MD	0,558

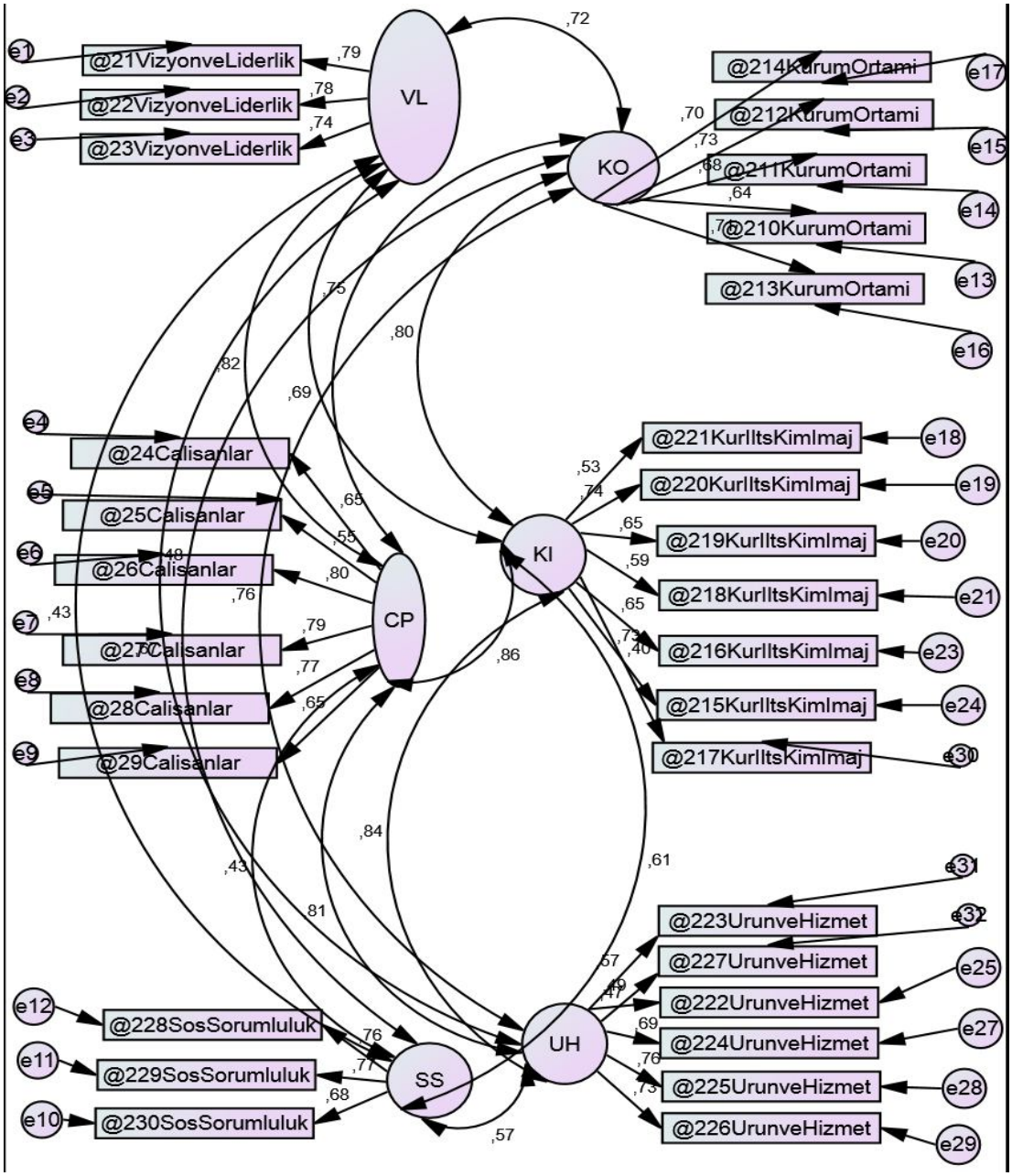
3.4.3.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi ve Marka Değeri Ölçüm Modelleri

Çalışmanın bu bölümünde kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri gizil değişkenleri ile gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişkiyi veren modeller incelenmiştir.

3.4.3.2.1. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçüm Modelleri

Hizmet almakta olan yatan hastalar açısından yapılan araştırmada kurumsal itibar yönetimi kavramına ilişkin 30 adet gözlemlenen değişken ve bu değişkenlerin bağlı olduğu 5 adet boyut (gizil değişken) bulunmaktadır. Şekil 3.50. hizmet almakta olan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimine ait gözlemlenen değişkenler ile kurumsal itibar yönetimi boyutlarını ifade eden gizil değişkenler arasındaki birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ilişkileri göstermektedir.

Şekil 3.50. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1



Hizmet almakta olan yatan hastalar açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 olarak tanımlanabilen bu modelin kabul edilebilirliğini test etmek için modele ait uyum indeksleri kontrol edilmiştir. Modele ait uyum indeksleri Tablo 3.40.'da gösterilmiştir. Modelin geçerliliğinin ölçülebileceği en önemli uyum indeksinin x^2/sd olduğu daha önce belirtilmiştir. Bu

ki-kare değerinin 5'in altında olması modelin kabul edilebilir seviyede olduğunu ifade etmektedir. Tablo 3.40.'daki sonuçlar incelendiğinde ki-kare (x^2/sd) değerinin kabul edilebilir değerin altında olduğu görülmektedir. Bunun dışında kalan diğer uyum indekslerinin ise kabul edilebilir değerlere uzak olduğu belirlenmiştir. Ki-kare değerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması modelin kabul edilebilir durumda olduğunu ifade etmektir. Bununla birlikte standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tahmin değerlerinin de incelenmesi ve daha önce doktorlar ve yöneticiler açısından yapılan araştırmada olduğu gibi tahmin değerlerinden 0,50'nin altında kalanların modelden elenmesi, başta ki-kare olmak üzere uyum indekslerinin istatistiki olarak daha anlamlı seviyeye gelmesini sağlayacaktır. Bu nedenle araştırmaya katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 modelinde verilerin uyumunun artırılması amacıyla modelde iyileştirmeye gidilmiştir.

Tablo 3.40. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1	4,22	0,74	0,80	0,75	0,08	0,79

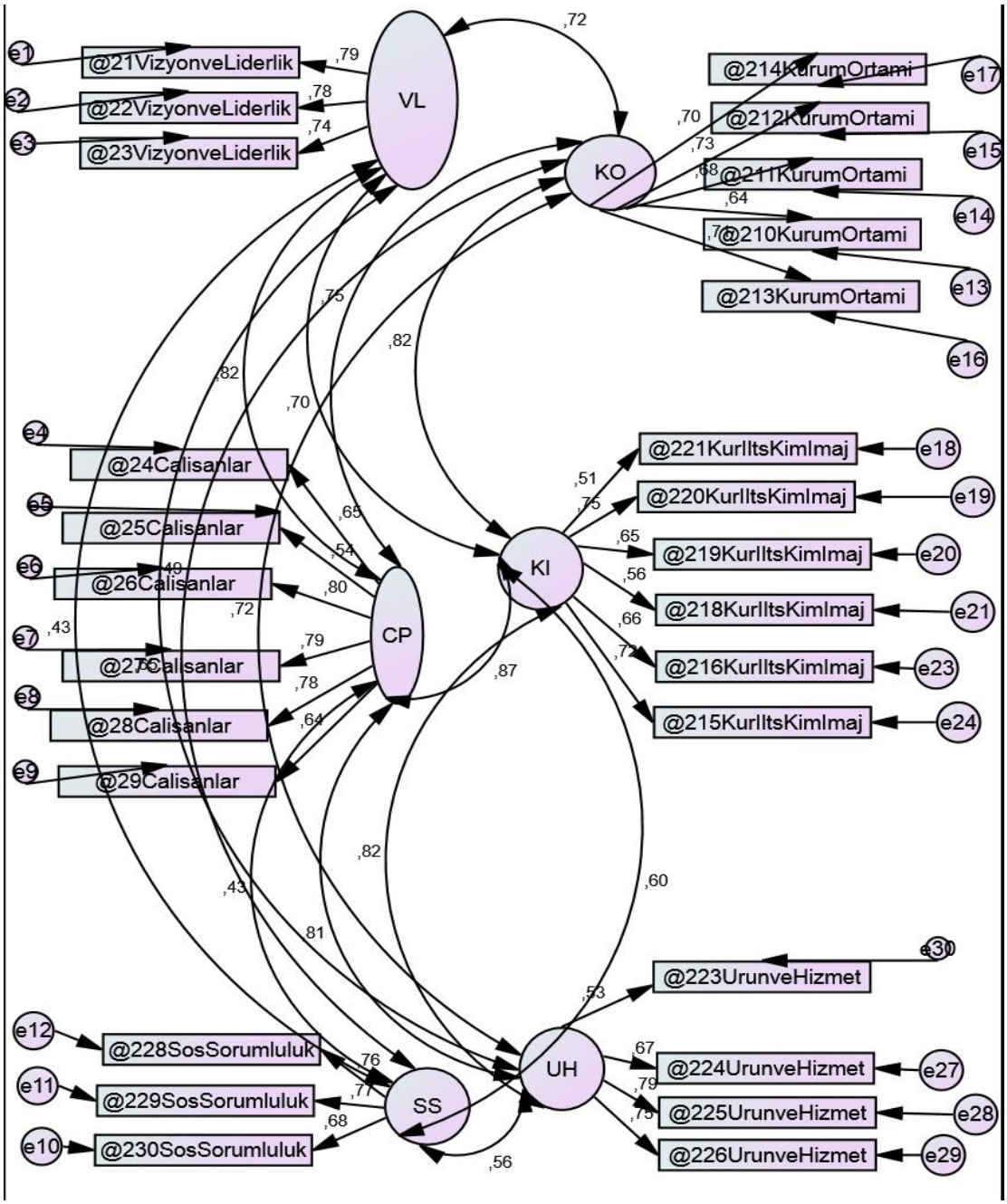
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de kurumsal itibar bileşenleri olan vizyon ve liderlik, çalışanlar ve personel, çalışma ortamı, kurumsal iletişim-kimlik-imaj, ürün ve hizmetler ve son olarak sosyal sorumluluk için yapılan birincil doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre her bir gözlemlenen değişkenin ilgili bileşene göre standartlaştırılmış regresyon katsayıları tahmin edilmiş ve hesaplanan değerler Tablo 3.41.'de gösterilmiştir. Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de iyileştirme yapmak amacıyla gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tahmin değerleri 0,50'nin altında olan gözlemlenen değişkenler yukarıda belirtildiği gibi modelden çıkartılmıştır. Tablo 3.41.'de kurumsal iletişim-kimlik-imaj gizil değişkenine ait 17 ve ürün ve hizmetler gizil değişkenine ait 22 ve 27 numaralı gözlemlenen değişkenlerin modelden çıkartıldığı görülmektedir.

Tablo 3.41. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@23VizyonveLiderlik	<---	VL	0,74
@22VizyonveLiderlik	<---	VL	0,78
@21VizyonveLiderlik	<---	VL	0,79
@29Calisanlar	<---	CP	0,65
@28Calisanlar	<---	CP	0,78
@27Calisanlar	<---	CP	0,79
@26Calisanlar	<---	CP	0,80
@25Calisanlar	<---	CP	0,55
@24Calisanlar	<---	CP	0,65
@230SosSorumluluk	<---	SS	0,68
@229SosSorumluluk	<---	SS	0,77
@228SosSorumluluk	<---	SS	0,76
@210KurumOrtami	<---	KO	0,64
@211KurumOrtami	<---	KO	0,68
@212KurumOrtami	<---	KO	0,73
@213KurumOrtami	<---	KO	0,71
@214KurumOrtami	<---	KO	0,70
@221KurIltsKimImaj	<---	KI	0,53
@220KurIltsKimImaj	<---	KI	0,74
@219KurIltsKimImaj	<---	KI	0,65
@218KurIltsKimImaj	<---	KI	0,59
@217KurIltsKimImaj	<---	KI	0,40
@216KurIltsKimImaj	<---	KI	0,65
@215KurIltsKimImaj	<---	KI	0,73
@222UrunveHizmet	<---	UH	0,47
@223UrunveHizmet	<---	UH	0,57
@224UrunveHizmet	<---	UH	0,69
@225UrunveHizmet	<---	UH	0,76
@226UrunveHizmet	<---	UH	0,73
@227UrunveHizmet	<---	UH	0,49

Yukarıda belirtilen gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılarak oluşturulan Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Şekil 3.51.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.51. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2



Şekil 3.51. ve Tablo 3.42. incelendiğinde her bir gözlemlenen değişkenin ilgili gizil değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren tahmin değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.42. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal itibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@23VizyonveLiderlik	<---	VL	0,74
@22VizyonveLiderlik	<---	VL	0,78
@21VizyonveLiderlik	<---	VL	0,79
@29Calisanlar	<---	CP	0,64
@28Calisanlar	<---	CP	0,78
@27Calisanlar	<---	CP	0,79
@26Calisanlar	<---	CP	0,80
@25Calisanlar	<---	CP	0,54
@24Calisanlar	<---	CP	0,65
@230SosSorumluluk	<---	SS	0,68
@229SosSorumluluk	<---	SS	0,77
@228SosSorumluluk	<---	SS	0,76
@210KurumOrtami	<---	KO	0,64
@211KurumOrtami	<---	KO	0,68
@212KurumOrtami	<---	KO	0,73
@213KurumOrtami	<---	KO	0,71
@214KurumOrtami	<---	KO	0,70
@221KurIltsKimImaj	<---	KI	0,51
@220KurIltsKimImaj	<---	KI	0,75
@219KurIltsKimImaj	<---	KI	0,65
@218KurIltsKimImaj	<---	KI	0,57
@216KurIltsKimImaj	<---	KI	0,66
@215KurIltsKimImaj	<---	KI	0,72
@224UrunveHizmet	<---	UH	0,67
@225UrunveHizmet	<---	UH	0,79
@226UrunveHizmet	<---	UH	0,75
@223UrunveHizmet	<---	UH	0,53

Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'nin kabul edilebilirliğinin test edilmesi için modele ait uyum indekslerine bakılmıştır. Tablo 3.43.'de Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye ait uyum indeksleri sonuçlarına bakıldığında modelin kabul edilebilirliğini doğrulayan en önemli uyum indeksi olan ki-kare sonucunu gösteren x^2/sd değerinin 4'ün altına düşerek modelin kabul edilebilir olduğunu doğrulamaktadır. Ki-kare testi dışındaki uyum indekslerinden RMSEA indeksi de kabul edilebilir seviyeye

ulaşmıştır. Bunların dışında kalan diğer uyum indeksleri ise 1 seviyesine önemli ölçüde yaklaşmıştır. Model dışı bırakılması gereken gözlemlenen değişkenlerin belirlenmesinde kullanılan kritik değerin artırılması ile istatistiki olarak daha da anlamlı sonuçlara ulaşılabilir. Bunun yanı sıra örneklem sayısını artırılması da sonuçların kabul edilebilirlik seviyesini yükseltebilecektir. Bunların yansıra bütün gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenleri arasında pozitif bir ilişki olduğu da görülmektedir.

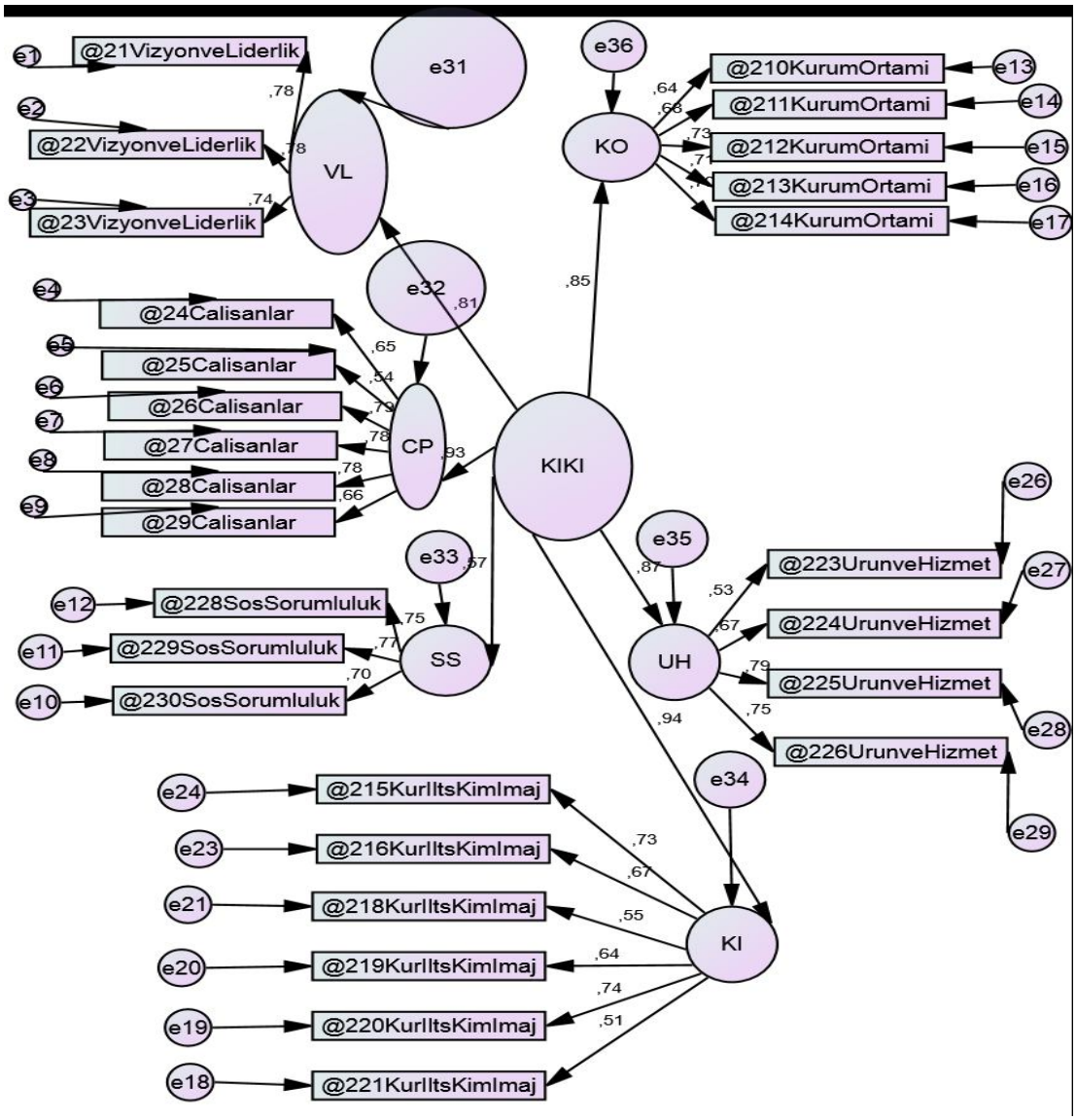
Tablo 3.43. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2	3,63	0,81	0,85	0,83	0,08	0,85

Ki-kare uyum indeksinin kabul edilebilir seviyede olması nedeniyle Kurumsal İtibar Yönetimi Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Modeli, kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından gözlemlenen değişkenler ve gizil değişkenleri modeli olarak kabul edilmiştir.

Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra elde edilen model kullanılarak ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizine geçilmiştir. İkincil seviye doğrulayıcı faktör analizinde birincil seviye faktör analizinde elde edilen gözlemlenen değişkenler, gizil değişkenler ve bu gizil değişkenleri kapsayan bir diğer gizil değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bir başka deyişle, kurumsal itibar yönetimi gizil değişkeni ile kurumsal itibar yönetimi faktörlerinden oluşan gizil değişkenler ve anket sorularından oluşan gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş ve kabul edilebilir bir modele ulaşılmaya çalışılmıştır. Şekil 3.52. Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi Modelini göstermektedir. Modelde birincil seviye faktör analizi sonucu elenen gözlemlenen değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan 27 adet gözlemlenen değişken, bu değişkenlerin bağlı olduğu kurumsal itibar yönetimi alt boyutlarını ifade eden 6 adet gizil değişken ve kurumsal itibar yönetimi gizil değişkeni bulunmaktadır.

Şekil 3.52. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi



Modelin geçerliliğini test etmek açısından uyum indeksleri değerleri incelenmiştir. Modele ait uyum indeksleri Tablo 3.44.'de gösterilmiştir. Modelin kabul edilebilirlik kriteri olan x^2/sd indeksi kabul edilebilir seviye olan 5'in altında 3,7 olarak gerçekleşmiştir. Diğer uyum indekslerinden elde edilen sonuçlarda kabul edilebilir seviyelere önemli ölçüde yaklaşmıştır. Birincil faktör analizinde, gözlemlenen değişkenlerin elenmesi için kullanılan kritik değerin artırılması ile uyum indekslerinin istatistiki olarak daha da anlamlı hâle gelmesi sağlanabilir. Analiz sonucunda elde edilen model, teorik modeli bileşenler açısından doğrulayıcı bir modeldir.

Tablo 3.44. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi	3,70	0,80	0,84	0,82	0,08	0,84

Tablo 3.45.'deki değerler incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucu kabul edilen modelde, kurumsal itibar yönetimi bileşenlerinin kurumsal itibar yönetimini pozitif etkilediği görülmektedir. Kurumsal itibar yönetimini en iyi temsil eden bileşenlerin kurumsal iletişim-kimlik-imaj ve çalışan ve personel olduğu daha sonra sırasıyla ürün ve hizmetler, çalışma ortamı ve vizyon ve liderlik olduğu görülmektedir. Sosyal sorumluluk bileşeninin, kurumsal itibar yönetimine etkisi en düşük olan bileşen olduğu görülmektedir.

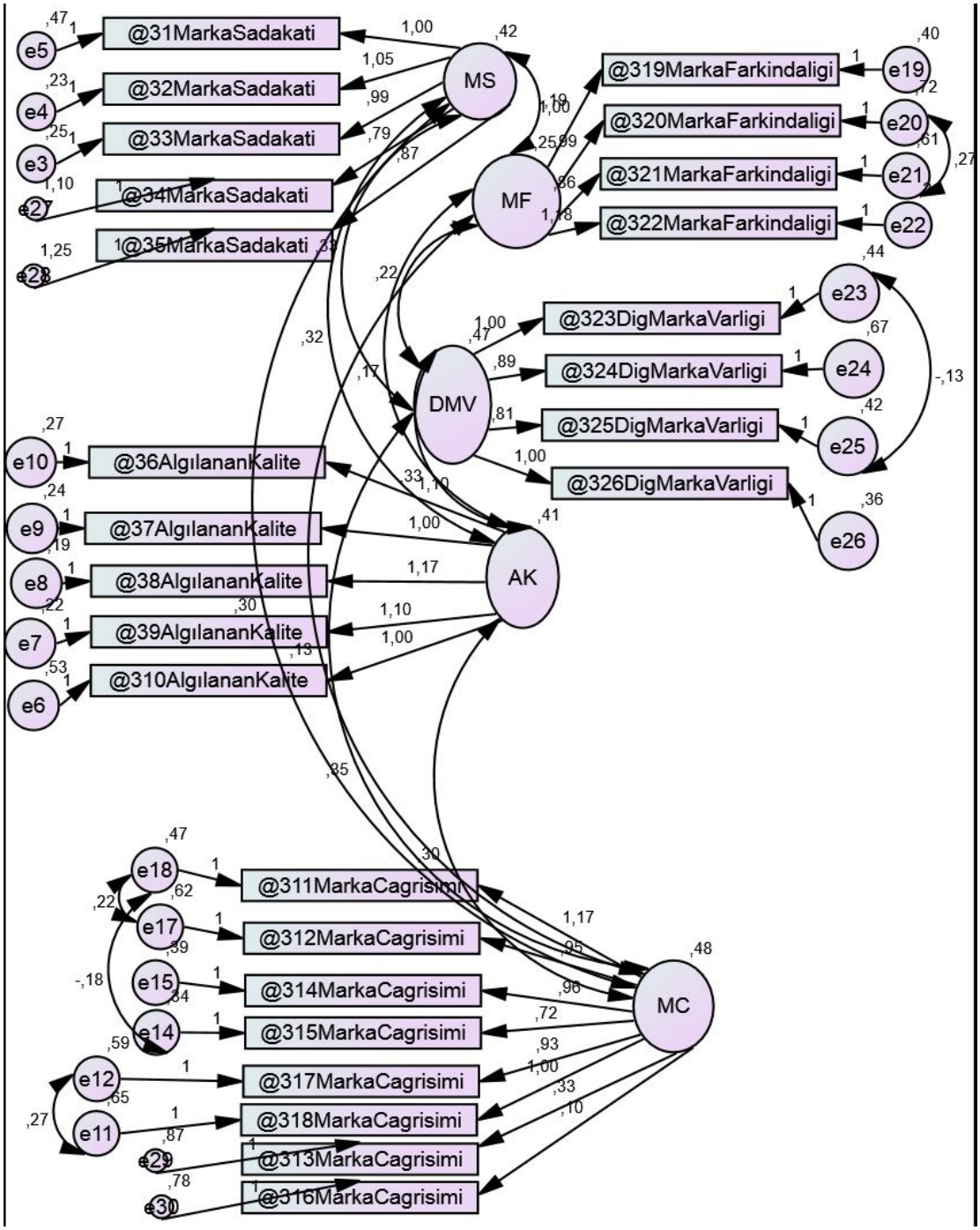
Tablo 3.45. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Kurumsal İtibar Yönetimi İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değeri
VL	<---	KIKI	0,81
KO	<---	KIKI	0,85
CP	<---	KIKI	0,93
SS	<---	KIKI	0,57
KI	<---	KIKI	0,94
UH	<---	KIKI	0,87

3.4.3.2.2. Kamu Hastaneleri ve Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Ölçüm Modelleri

Hizmet almakta olan yatan hastalar açısından yapılan araştırmada marka değeri kavramına ilişkin 26 adet gözlemlenen değişken ve bu değişkenlerin bağlı olduğu 5 adet boyut (gizil değişken) bulunmaktadır. Şekil 3.53. hizmet almakta olan yatan hastalar açısından marka değerine ait gözlemlenen değişkenler ile marka değeri boyutlarını ifade eden gizil değişkenler arasındaki birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucunu göstermektedir.

Şekil 3.53. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1



Hizmet almakta olana yatan hastalar açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 olarak tanımlanan bu modelin kabul edilebilirliğini test etmek için modele ait uyum indeksleri kontrol edilmiştir. Modele ait uyum indeksleri

Tablo 3.46.'da gösterilmiştir. Tablo 3.46.'daki sonuçlar incelendiğinde başta ki-kare (x^2/sd) değeri olmak üzere bütün uyum indekslerinin kabul edilebilir seviyelerden uzak olduğu görülmektedir. Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 modelinde verilerin uyumunun yeterli olmaması nedeniyle modelde iyileştirmeye gidilmiştir.

Tablo 3.46. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1	6,16	0,72	0,70	0,72	0,11	0,73

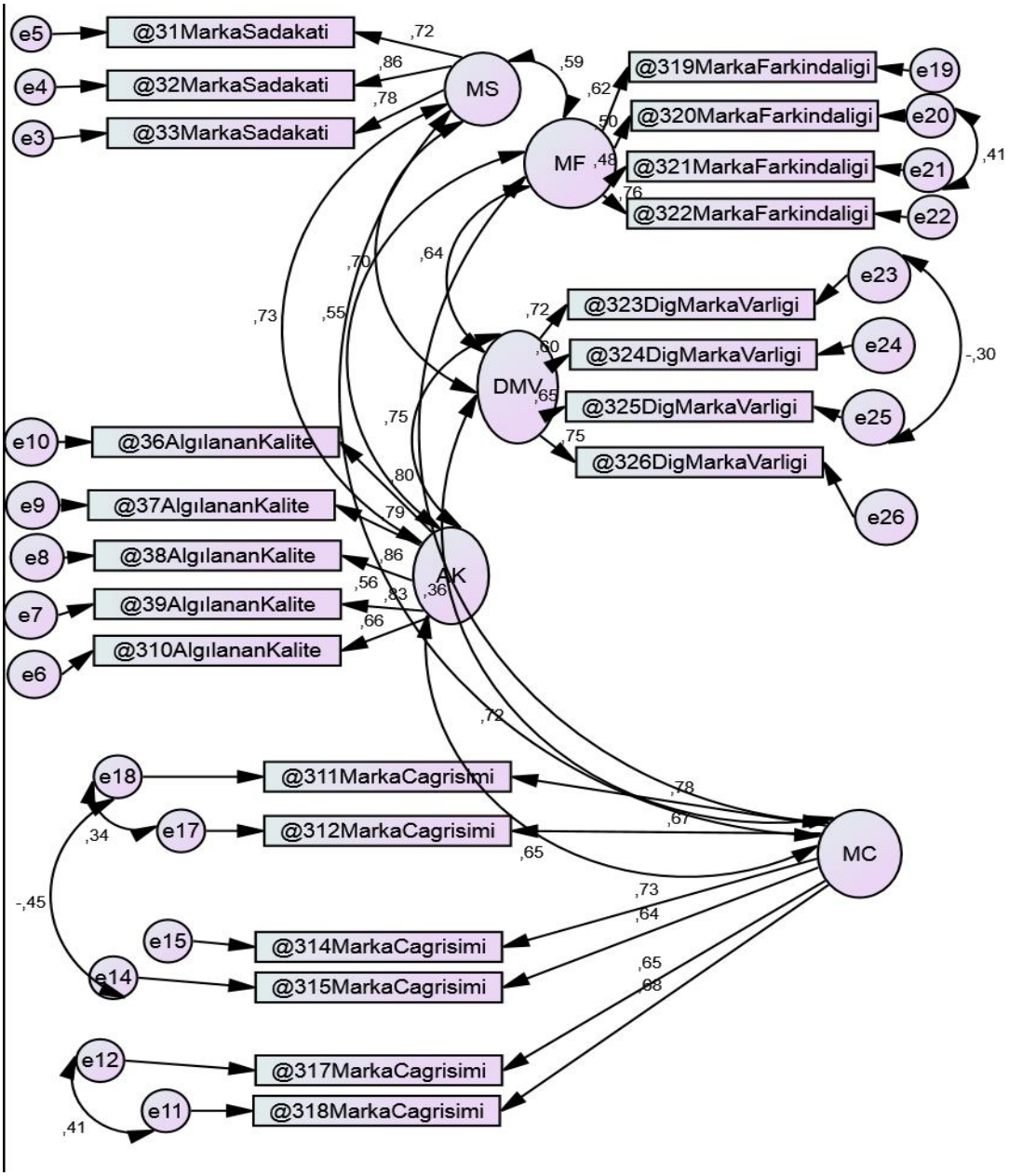
Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de marka değeri bileşenleri için yapılan birincil doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre her bir gözlemlenen değişkenin ilgili bileşene göre standartlaştırılmış regresyon katsayıları tahmin edilmiştir. Hesaplanan değerler Tablo 3.47.'de gösterilmektedir. Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'de iyileştirme yapmak amacıyla standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tahmin değerleri 0,50'nin altında olan gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılmıştır. Tablo 3.47. incelendiğinde marka sadakati gizil değişkenine ait 4 ve 5 ve marka çağrışımı gizil değişkenine ait 13 ve 16 numaralı gözlemlenen değişkenlerin modelden çıkartıldığı görülmektedir.

Tablo 3.47. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1'e Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değerleri
@35MarkaSadakati	<---	MS	0,45
@34MarkaSadakati	<---	MS	0,44
@33MarkaSadakati	<---	MS	0,79
@32MarkaSadakati	<---	MS	0,82
@31MarkaSadakati	<---	MS	0,69
@310AlgılananKalite	<---	AK	0,66
@39AlgılananKalite	<---	AK	0,83
@38AlgılananKalite	<---	AK	0,86
@37AlgılananKalite	<---	AK	0,79
@36AlgılananKalite	<---	AK	0,80
@318MarkaCagrisimi	<---	MC	0,76
@317MarkaCagrisimi	<---	MC	0,72
@316MarkaCagrisimi	<---	MC	-0,03
@315MarkaCagrisimi	<---	MC	0,53
@314MarkaCagrisimi	<---	MC	0,70
@313MarkaCagrisimi	<---	MC	0,11
@312MarkaCagrisimi	<---	MC	0,75
@311MarkaCagrisimi	<---	MC	0,79
@319MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,58
@320MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,63
@321MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,62
@322MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,68
@323DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,67
@324DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,61
@325DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,61
@326DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,76

Yukarıda belirtilen gözlemlenen değişkenler modelden çıkartılarak oluşturulan Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 Şekil 3.54.'de gösterilmiştir.

Şekil 3.54. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2



Şekil 3.54. ve Tablo 3.48. incelendiğinde bir gözlemlenen değişken dışındaki diğer gözlemlenen değişkenlerin ilgili gizil değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren tahmin değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Kritik değerin altında kalan gözlemlenen değişken değeri 0,48'dir. Model test değerleri modelin kabul edilebilirliğini doğrulamazsa bu gözlemlenen değişken de çıkartılarak ikinci bir iyileştirmeye gidilebilir.

Tablo 3.48. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			**Tahmin Değerleri**
@33MarkaSadakati	<---	MS	0,78
@32MarkaSadakati	<---	MS	0,86
@31MarkaSadakati	<---	MS	0,72
@310AlgılananKalite	<---	AK	0,66
@39AlgılananKalite	<---	AK	0,83
@38AlgılananKalite	<---	AK	0,86
@37AlgılananKalite	<---	AK	0,79
@36AlgılananKalite	<---	AK	0,80
@318MarkaCagrisimi	<---	MC	0,68
@317MarkaCagrisimi	<---	MC	0,65
@315MarkaCagrisimi	<---	MC	0,64
@314MarkaCagrisimi	<---	MC	0,73
@312MarkaCagrisimi	<---	MC	0,67
@311MarkaCagrisimi	<---	MC	0,78
@319MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,62
@320MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,50
@321MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,48
@322MarkaFarkindaligi	<---	MF	0,76
@323DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,72
@324DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,60
@325DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,65
@326DigMarkaVarligi	<---	DMV	0,75

Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'nin kabul edilebilirliğinin test edilmesi için modele ait uyum indekslerine bakılmıştır. Tablo 3.49.'da Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye ait uyum indeksleri sonuçlarına bakıldığında modelin kabul edilebilirliğini doğrulayan en önemli uyum indeksi olan ki-kare sonucunu gösteren x^2/sd değerinin, Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 1 ki-kare sonucuna göre önemli ölçüde iyileşme gösterdiği ve kritik değer olan 5'in altına inerek 3,97 olduğu görülmektedir.

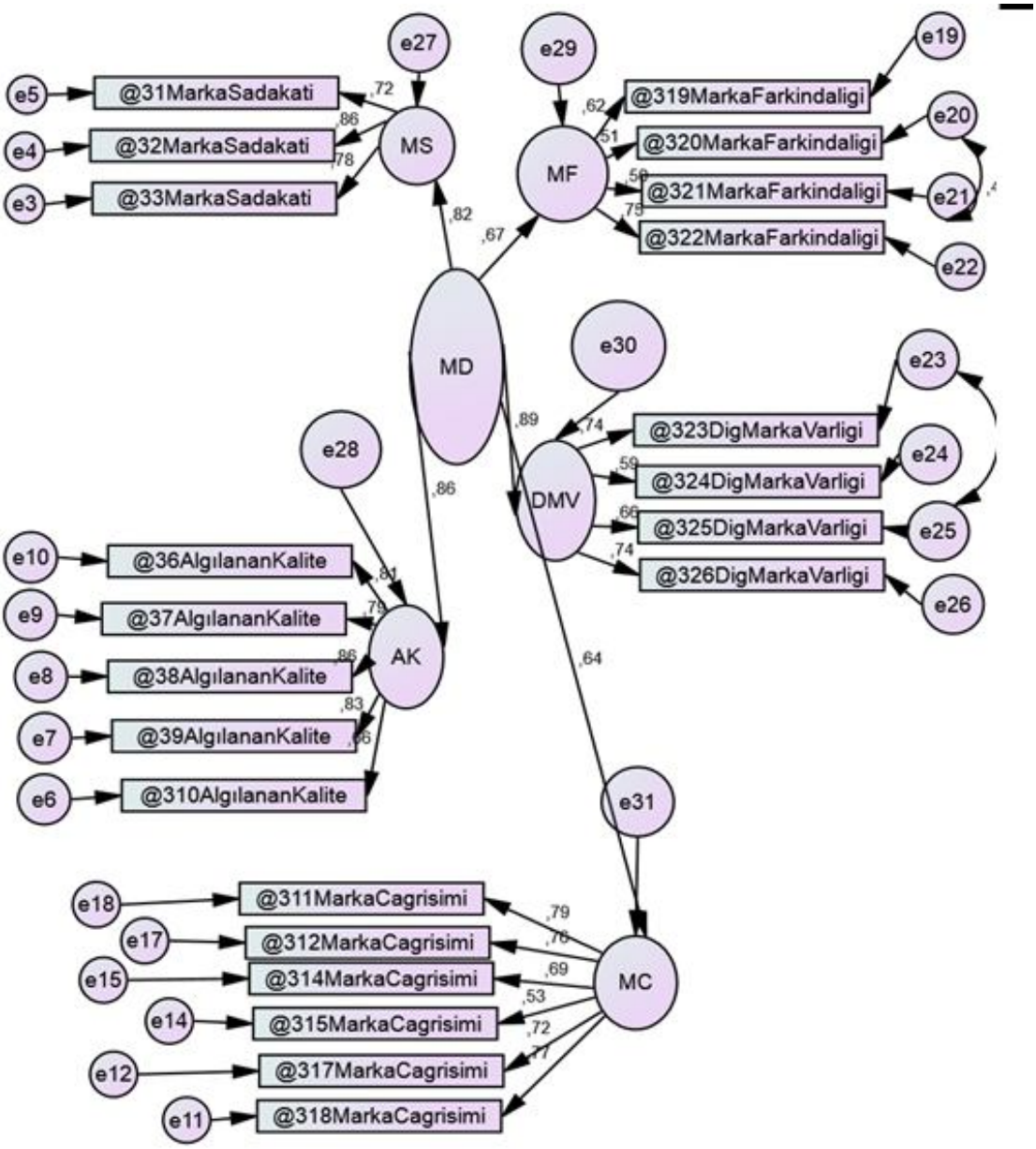
Bununla birlikte bir diğer uyum indeksi olan GFI'da 0,85 değerine ulaşarak kabul edilebilir seviyeye gelmiştir. Ki-kare ve GFI indeksleri kabul edilebilir seviyeye ulaşmış, diğer uyum indeksleri kabul edilebilir seviye olan 1'e ve RMSEA indeksi de 0'a yaklaşmıştır. Tüm bu indekslerin kabul edilebilir seviyelere önemli ölçüde yaklaşmış olmaları nedeniyle model kabul edilmiştir. Ayrıca bütün gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenleri arasında pozitif bir ilişki olduğu da görülmektedir. Bu değerlendirmeye göre Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2 modeli, kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından gözlemlenen değişkenler ve gizil değişkenleri modeli olarak kabul edilmiştir.

Tablo 3.49. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2'ye Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka Değeri Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi 2	3,97	0,85	0,88	0,85	0,08	0,87

Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi ile elde edilen model kullanılarak ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İkincil seviye doğrulayıcı faktör analizi ile marka değeri gizil değişkeni ile marka değeri faktörlerinden oluşan gizil değişkenler ve gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş ve kabul edilebilir bir modele ulaşılmaya çalışılmıştır. Şekil 3.55. Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi Modelini göstermektedir. Modelde birincil seviye faktör analizi sonucu elenen gözlemlenen değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan 22 adet gözlemlenen değişken, bu değişkenlerin bağlı olduğu marka değeri alt boyutlarını ifade eden 5 adet gizil değişken ve marka değeri gizil değişkeni bulunmaktadır.

Şekil 3.55. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi



Modelin geçerliliğini test etmek amacıyla uyum indeksleri değerleri incelenmiş ve modele ait uyum indeksleri Tablo 3.50.'de gösterilmiştir. Modelin kabul edilebilirliği açısından x^2/sd indeksi kabul edilebilir değer olan 5'in altında yer almaktadır. Diğer uyum indekslerine bakıldığında ise kabul edilebilir seviyelere önemli ölçüde yaklaşmıştır. Ki-kare değeri kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan

ve diğer uyum indeksleri de kabul edilebilir seviyeye önemli ölçüde yaklaşmış olduğundan dolayı hizmet almakta olan yatan hastalar açısından marka değeri ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi modeli kabul edilmiştir.

Tablo 3.50. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi	4,59	0,83	0,84	0,82	0,09	0,84

Tablo 3.51.'deki değerler incelendiğinde marka değeri ikincil seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucu kabul edilen modelde, marka değeri bileşenlerinin marka değerini pozitif etkilediği görülmektedir. Marka değerini en iyi temsil eden bileşenlerin algılanan kalite ve diğer marka varlıkları olduğu daha sonra sırasıyla marka çağrışımı ve marka sadakati olduğu görülmektedir. Marka farkındalığı bileşeninin marka değerine etkisi en düşüktür. Bütün bileşenlerin tahmin değeri 0,50'nin üzerinde olması nedeniyle kamu hastaneleri ve özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından marka değeri modeli kabul edilmiştir.

Tablo 3.51. Araştırmaya Katılan Yatan Hastalar Açısından Marka Değeri İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tahmin Değerleri

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin Değeri
MC	<---	MD	0,866
MS	<---	MD	0,728
AK	<---	MD	0,988
DMV	<---	MD	0,968
MF	<---	MD	0,558

3.4.4. Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Şu ana kadar yapılan analizler, kurumsal itibar yönetimi ve marka değeri kavramlarının anket soruları ve alt bileşenleri ile uyumunu ölçen analizlerdir. Bu bölümde ise çalışmanın esas hipotezleri kamu hastaneleri ve özel hastaneler ayrımından hareketle doktor/yöneticiler açısından ve yatan hastalar açısından değerlendirilmiştir.

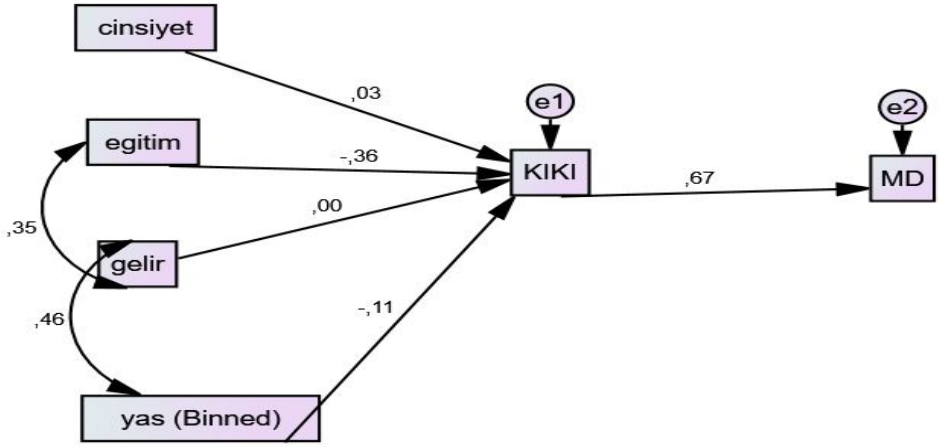
Analizde Yapısal Eşitlik Modellemesinde En Çok Olabilirlik Metodu (Maximum Likelihood Method) kullanılmıştır. Genel olarak yapısal eşitlik modellemelerinde en yaygın kullanılan uyum fonksiyonu en çok olabilirlik fonksiyonudur. Bu yöntemde modelde yer alan değişkenlerin gözlem değerlerinin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (Çelik vd., 2011: 114).

Araştırma hipotezlerinin değerlendirildiği modellerin incelemesinde, faktör analizlerinde de kullanılan uyum indeksleri kullanılmıştır. Öncelikle modelin tamamının kabul edilmesi ve modelin tamamı kabul edildikten sonra katsayıların anlamlılığının irdelenmesi gerekmekte, bununla birlikte modelin tamamı uyum indeksleri sonucunda reddedilirse model içindeki katsayıların ve bileşenlerin bir önemi kalmamaktadır. Araştırmada kullanılan SPSS AMOS programı 25 adet uyum indeksi sonucuna yer vermektedir. Buna rağmen hangi uyum indekslerinin kullanılması ve raporlanması gerektiği konusunda bir görüş birliğine varılamamıştır. Uyum indekslerinin yüksek çıkması ve modelin kabul edilmesi modeldeki değişkenler arasındaki ilişkinin kuvvetli olduğu ve modelin bütün parçalarının iyi uyum sağladığı anlamına gelmemektedir. Modelin ölçtüğü olgunun aynısını ölçen başka eşitlikler veya modellerde aynı uyum düzeyinde sonuçlar verebilmektedir. Bu nedenle uyum indeksleri modelin iyi bir model olduğunu ispatlamamakta ancak kötü bir model olduğunu işaret etmektedir. Bunun yanı sıra uyum indekslerinin düşük çıkması da modelin yapısal olarak kesin bir şekilde kötü kurulduğu anlamına gelmemektedir. Ölçüm modelinin iyi belirlenmemesi de aynı olumsuz sonucu verebilmektedir. Uyum indeksleri için belirli bazı kritik noktalar olsa da bunlar kesin olmayıp birer kabullenmedir. Yeni gelişmekte olan alanlarda oluşturulan bir modelin uyum indekslerinin kritik limitler altında olması normaldir kabul edilmektedir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: 77).

Araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesinde kullanılan yapısal eşitlik modellerinde; demografik değişkenler olan cinsiyet, eğitim, gelir ve yaşın, kurumsal itibar yönetimi üzerindeki etkisi incelenmiş, kurumsal itibar yönetiminin ise marka değeri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Kurumsal itibarın marka değeri üzerindeki etkisinin pozitif olması beklenmekte olup, kurumsal itibar uygulamaları arttığı sürece

marka değerinin artacağı, marka değeri arttıkça da rekabet üstünlüğü elde edileceği varsayılmaktadır.

Şekil 3.56. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli



Tablo 3.52. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli	1,97	0,97	0,96	0,93	0,07	0,96

Şekil 3.56.'da gösterilen kamu hastanelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modeline ait uyum indeksleri değerleri de Tablo 3.52.'de verilmiştir. Modelde, eğitim ile gelir ve yaş ile gelir arasında karşılıklı bir ilişki olduğu varsayılarak uyum indekslerinin kabul edilebilir seviyelere yaklaşmaları sağlanmıştır. Modele ait uyum indeksleri incelendiğine x^2/sd değerinin 5'in altında ve 1,97 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bunun yanı sıra diğer uyum indeksleri de kabul edilebilir seviyelere önemli derecede yaklaşmışlardır. Bu durumda kurulan model kabul edilmiştir.

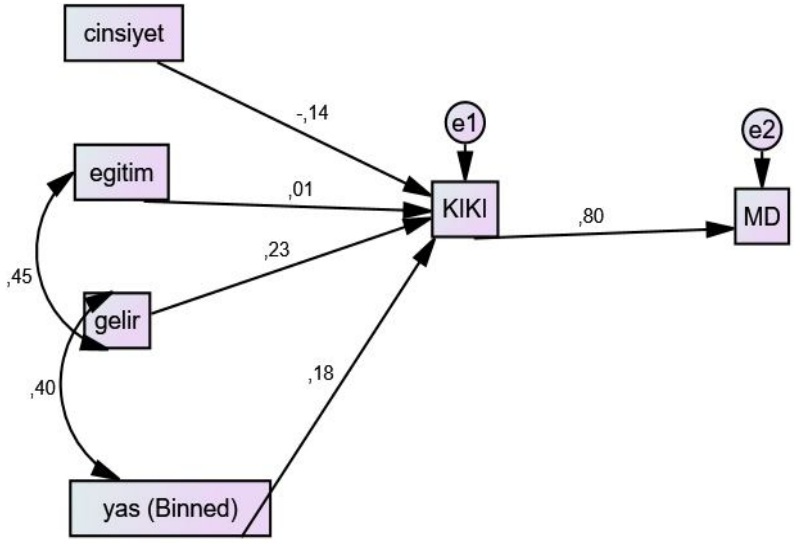
Tablo 3.53. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları

Bağımlı Değişken		Bağımsız Değişken	Std. Katsayı	Katsayı	Std. Hata	t test	Olasılık
KIY	<---	Cinsiyet	0,02	0,046	0,119	0,388	0,698
KIY	<---	Eğitim	-0,36	-0,709	0,147	-4,821	0,001
KIY	<---	Gelir	0,004	0,004	0,093	0,047	0,963
KIY	<---	Yaş	-0,10	-0,076	0,057	-1,347	0,178
MD	<---	KIY	0,67	0,621	0,052	11,986	0,001

Kamu hastanelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modelinin Tablo 3.53.'de gösterilen yol analizi katsayıları incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin t değerinin 1,96'dan büyük ve olasılık değerinin de 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_0 hipotezi "*Kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur."* için red kararı verilmiştir.

Kamu hastanelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır. Modele göre katsayının pozitif çıkması nedeniyle kamu hastanelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları arttıkça marka değeri de artmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarında 1 birimlik artış, marka değerinde 0,67 birimlik artışa neden olmaktadır.

Şekil 3.57. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli



Tablo 3.54. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli	2,48	0,84	0,59	0,31	0,15	0,54

Şekil 3.57.'de gösterilen özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modeline ait uyum indeksleri değerleri de Tablo 3.54.'de verilmiştir. Modelin uyumunu artırmak amacıyla bağımsız değişkenlerden eğitim ile gelir ve yaş ile gelir arasında karşılıklı bir ilişki olduğu varsayılmıştır. Bir modelde bağımsız değişkenler arasında ilişki var ise, model uyum indekslerinin daha iyi sonuçlar verdiği kabul edilmektedir. Uyum indeksleri incelendiğinde x^2/sd indeksinin kritik değer olan 5'in altına inerek 2,48 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Herhangi bir modeli kabul etmek için kullanılan en önemli uyum indeksinin x^2/sd olduğu önceki açıklamalarda ifade edilmiştir. Diğer uyum indekslerinde ise bağımsız

değişkenler arasındaki ilişkiden kaynaklanması gereken iyileşme tam olarak sağlanamamış olup, bunun en önemli nedeni özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticilere araştırmasındaki örneklem sayısının az olması şeklinde ifade edilebilmektedir. x^2/sd uyum indeksi 5'in altında ve GFI indeksi ise 1'e önemli ölçüde yaklaşması nedeniyle model kabul edilmiştir.

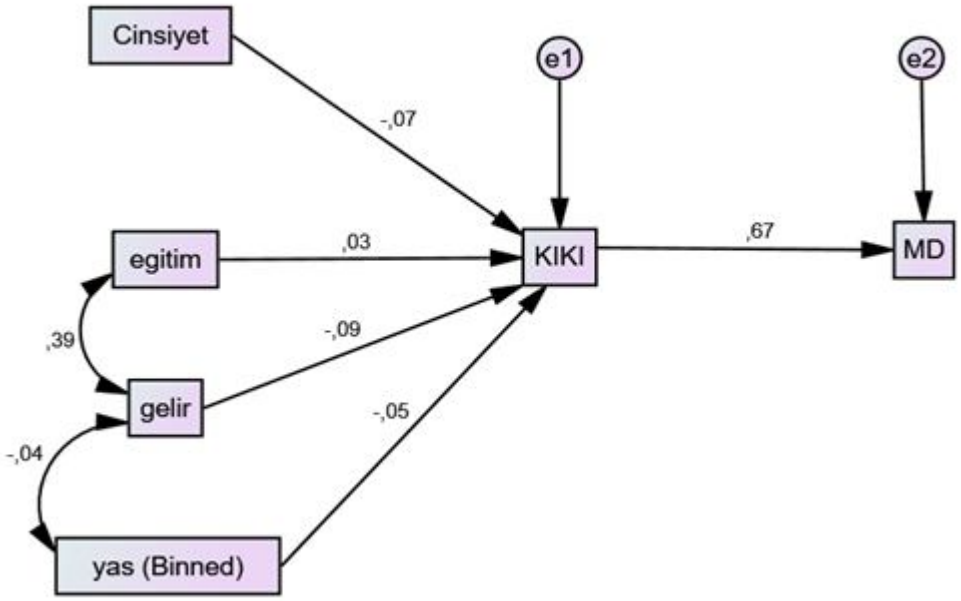
Tablo 3.55. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerde Çalışan Doktor ve Yöneticiler Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları

Bağımlı Değişken		Bağımsız Değişken	Std. Katsayı	Katsayı	Std. Hata	t test	Olasılık
KIY	<---	Cinsiyet	-0,141	-0,254	0,308	-0,826	0,409
KIY	<---	Eğitim	0,012	0,031	0,263	0,118	0,906
KIY	<---	Gelir	0,231	0,155	0,179	0,866	0,387
KIY	<---	Yaş	0,183	0,111	0,135	0,819	0,413
MD	<---	KIY	0,800	0,961	0,091	10,599	0,001

Tablo 3.55.'de gösterilen özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modelinin yol analizi katsayıları incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin t değerinin 1,96'dan büyük ve olasılık değerinin de 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_0: "*Özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur."* hipotezi reddedilmiştir.

H_0 hipotezinin reddedilmesi ile özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Modele göre katsayının pozitif çıkması nedeniyle özel hastanelerde çalışan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları arttıkça marka değeri de artmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarında 1 birimlik artış, marka değerinde 0,80 birimlik artışa neden olmaktadır.

Şekil 3.58. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli



Tablo 3.56. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli	5,36	0,95	0,78	0,57	0,12	0,77

Şekil 3.58.'de ise kamu hastanelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modeli gösterilmiştir. Modele ait uyum indeksleri değerleri de Tablo 3.56.'de verilmiştir. Modelin uyumunu gösteren uyum indekslerinin yükseltilmesi amacıyla, eğitim ile gelir ve yaş ile gelir arasında karşılıklı bir ilişki olduğu varsayılmıştır. Modele ait uyum indeksleri incelendiğine x^2/sd değerinin kritik değer olan 5'e önemli ölçüde yaklaştığı ve 5,36 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Diğer uyum indekslerinden GFI 0,95 ile 1'e önemli ölçüde yaklaşmış,

diğer indekslerde de önemli derecede iyileşme görülmüştür. Uyum indekslerindeki bu iyileşmeler nedeniyle kurulan model kabul edilmiştir.

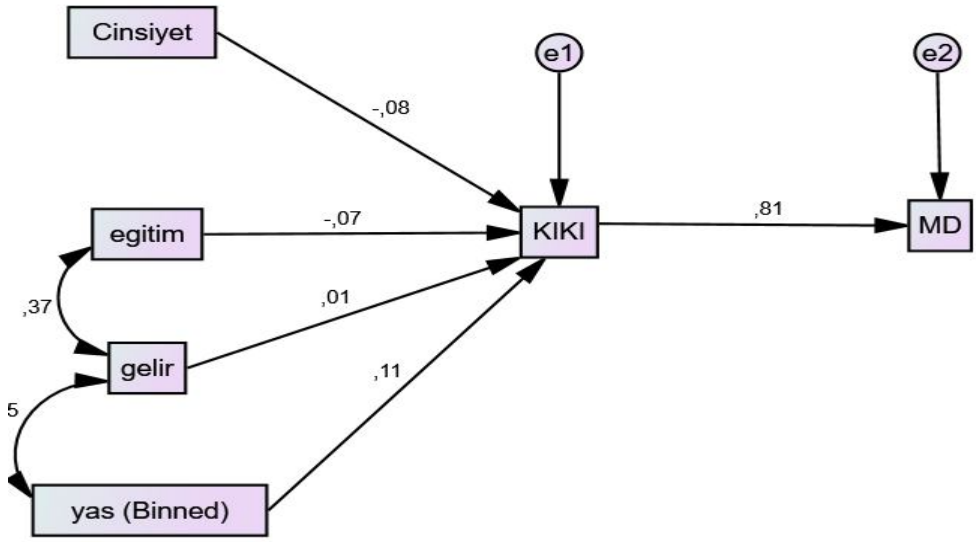
Tablo 3.57. Araştırmaya Katılan Kamu Hastanelerinden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları

Bağımlı Değişken		Bağımsız Değişken	Std. Katsayı	Katsayı	Std. Hata	t test	Olasılık
KIY	<---	Cinsiyet	-0,06	-0,117	0,10	-1,178	0,239
KIY	<---	Eğitim	0,03	0,027	0,058	0,467	0,641
KIY	<---	Gelir	-0,09	-0,124	0,084	-1,488	0,137
KIY	<---	Yaş	-0,04	-0,025	0,035	-0,703	0,482
MD	<---	KIY	0,67	0,638	0,041	15,47	0,001

Tablo 3.57.'de kamu hastanelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modelinin yol analizi katsayıları gösterilmiştir. Tablo 3.57.'deki katsayılar incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin t değerinin 1,96'dan büyük ve olasılık değerinin de 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_0: "*Kamu hastanelerinden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur."* hipotezi için red kararı verilmiştir.

Kabul edilen hipoteze göre kamu hastanelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır. Modele göre kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasındaki ilişkinin katsayısının pozitif çıkması nedeniyle kamu hastanelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları arttıkça marka değeri de artmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarında 1 birimlik artış, marka değerinde 0,67 birimlik artışa neden olmaktadır.

Şekil 3.59. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli



Tablo 3.58. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Uyum İndeksleri

	X^2/sd	GFI	IFI	TLI	RMSEA	CFI
Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli	4,35	0,91	0,83	0,67	0,17	0,82

Son olarak Şekil 3.59.'da özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modeli gösterilmiştir. Modele ait uyum indeksleri değerleri de Tablo 3.58.'de verilmiştir. Modelde, eğitim ile gelir ve yaş ile gelir arasında karşılıklı bir ilişki olduğu varsayılarak uyum indekslerinin kabul edilebilir seviyelere yaklaşmaları sağlanmıştır. Modele ait uyum indekslerinden x^2/sd değerinin 5'in altında ve 4,35 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bununla birlikte diğer uyum indekslerinde de önemli iyileşmeler sağlanmış ve kabul edilebilir seviyelere önemli derecede yaklaşmıştır. Bu durumda kurulan model kabul edilmiştir.

Tablo 3.59. Araştırmaya Katılan Özel Hastanelerden Hizmet Almakta Olan Yatan Hastalar Açısından Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeline Ait Yol Katsayıları

Bağımlı Değişken		Bağımsız Değişken	Std. Katsayı	Katsayı	Std. Hata	t test	Olasılık
KIY	<---	Cinsiyet	-0,085	-0,128	0,142	-0,898	0,369
KIY	<---	Eğitim	-0,067	-0,031	0,047	-0,656	0,512
KIY	<---	Gelir	0,008	0,008	0,109	0,078	0,938
KIY	<---	Yaş	0,108	0,047	0,041	1,146	0,252
MD	<---	KIY	0,811	0,943	0,065	14,527	0,001

Özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi modelinin Tablo 3.59.'da gösterilen yol analizi katsayıları incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin t değerinin 1,96'dan büyük ve olasılık değerinin de 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_0 hipotezi *"Özel hastanelerden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur."* için red kararı verilmiştir.

Özel hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır. Modele göre katsayının pozitif çıkması nedeniyle kamu hastanelerinde çalışan doktor ve yöneticiler açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamaları arttıkça marka değeri de artmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarında 1 birimlik artış, marka değerinde 0,81 birimlik artışa neden olmaktadır.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Yapılan bu çalışma ile rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkileri araştırılmaya çalışılmış ve bu kapsamda Konya ilinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastanelerin karşılaştırması ile ilgili bir uygulamaya yer verilmiştir. Araştırmanın bu bölümünde çalışmada sunulan teorik ve uygulama bölümlerine yönelik genel değerlendirmelere yer verilmiş, araştırmanın kısıtları hakkında bilgi sunulmuş ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

Pazarlamanın gelişim süreci içinde rekabet şartları, tüketici profili, teknolojik gelişmeler başta olmak üzere birçok konuda önemli değişimler söz konusu olmuştur. Ne üretirsem onu satarım anlayışının yerini önce, ne satarsam onu üretirim ve sonrasında, ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim anlayışının alması, daha sonra kaliteli ürün ve hizmet üretimine vurgu yapan pazarlama anlayışına geçilmesi ve şimdiki pazarlama anlayışını vurgulayan modern (toplumsal) pazarlama aşamaları pazarlamanın önemli evreleri olarak ifade edilebilmektedir.

Ürün ve hizmetlerin birbirine benzediği modern pazarlama ortamında işletmeler maddi olmayan varlıkları ile rakiplerinin önüne geçmesi çabası içine girmişlerdir. Özelikle, son dönemde sosyal paydaşların işletme ile ilgili algılamaları çok fazla önemsenen konuların başında gelmektedir. Para ile satın alınamayan soyut varlıklar arasında önemli bir yere sahip olan kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ve bu uygulamaların başarılı yürütülmesi sonrasında artacak marka değeri işletmeler için pazarda rekabetçi konumlar sağlamaktadır.

Bu çalışmada; rekabetçi üstünlük sağlamada işletmeler için kritik bir önem sahip kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkisi; yapılan bir araştırma sonucu ede edilen bulguların istatistiki analizlerinin ayrıntılı bir biçimde ele alınarak incelenmesi sonucunda değerlendirilmiştir. Çalışmanın teorik bölümlerinde; rekabetçi üstünlük kavramının kuramsal çerçevesi, kurumsal itibar yönetimi ve sağlık kurumlarında kurumsal itibar yönetimi uygulamaları, rekabetçi üstünlük ve kurumsal itibar yönetimi ilişkisi, marka kavramının kuramsal çerçevesi, değer ve marka değeri kavramı, marka denkliği ve marka denkliğinin bileşenleri

konuları ayrıntılı olarak irdelenmiştir. Çalışmanın uygulama bölümü ise; Konya il merkezinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastanelerdeki kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi temelinde oluşturulmuştur. Araştırmada sağlık işletmeleri kamu hastaneleri ve özel hastaneler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Uygulama yapılan paydaşlar ise ilgili hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ile ilgili sağlık işletmelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar olarak belirlenmiştir. Daha sonra literatürde yer alan kurumsal itibar yönetimini ve marka değerini belirleyen bileşenlerin araştırmaya konu olan hastane paydaşları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırmanın analiz kısmında öncelikle kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ve marka değeri kavramları için Birincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi ve İkincil Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılarak gözlemlenen değişkenlerin uyumu incelenmiştir. Model uyumunu olumsuz yönde etkileyen gözlemlenen değişkenler analizden çıkartılarak Kurumsal İtibar Yönetimi Uygulamalarının Marka Değerine Etkisi Modeli oluşturulmuştur.

Yapılan bu araştırma; Konya ilinde faaliyet gösteren, Sağlık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren kamu hastanelerinden; Konya Numune Hastanesi, Beyhekim Devlet Hastanesi ile Sağlık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren özel hastanelerden; Özel Konya Farabi Hastanesi ve Özel Medline Konya Hastanesinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ile bu hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları ışığında araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler ile yatan hastalar açısından şu değerlendirmeleri yapmak mümkündür:

- Araştırma kapsamına ilgili hastanelerde çalışmakta olan 201 doktor ve 41 yönetici ile bu hastanelerden hizmet almakta olan 412 yatan hasta dâhil edilmiştir. Kurumsal itibar yönetimi uygulama konusunda irade sahibi olan ve bu anlamda politika ve strateji geliştiren hastane başhekimi ve başhekim yardımcıları ile diğer ilgili birim yöneticilerinin de araştırmaya dâhil edilmesi oldukça önemlidir. Bu yönüyle, araştırma kapsamına alınan doktor ve yöneticilerin kurumsal itibar yönetimi konusunda bilgi birikimlerinin yeterli olduğunu söylemek mümkündür. Yatan

hastalara da "kurumsal itibar yönetimi" ve "marka değeri" konularında genel bir bilgilendirme yapılmış, daha sonra anket uygulamasına geçilmiştir.

- Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin %58,3'ü erkek katılımcılardan, yatan hastaların ise %56,8'i kadın katılımcılardan oluşmaktadır. Bu anlamda mümkün olduğunca her iki katılımcı grubunun da araştırmaya dengeli olarak dâhil edilmesi sağlanmıştır.

- Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin %29,3'ü 36-40 yaş grubu aralığa sahip, yatan hastaların ise %34,2'si 35 yaş ve altında olan katılımcılardan oluşmaktadır.

- Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin %84,3'ü eğitim seviyesi lisansüstü olan, yatan hastaların ise %33'5'i eğitim seviyesi lise olan katılımcılardan oluşmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırmaya dâhil edilenlerin özellikle yatan hastaların çoğunluğunun en az lise düzeyinde bir eğitim seviyesine sahip olduğu söylenebilmektedir.

- Araştırma ağırlıklı olarak kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler ile bu hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu durumun temel nedeni, sosyal devlet ilkesi kapsamında kamu hastanelerinin hizmet verdikleri hasta sayısının ve bu hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yönetici sayısının fazla olması ile açıklanabilmektedir. Bununla birlikte; son yıllarda her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de büyük bir rekabet yaşanmaktadır. Her geçen yıl, gerek kamu hastaneleri, gerekse özel hastane sayılarında önemli artışlar yaşanmaktadır. Türkiye'de Eylül 2015 tarihinde yayınlanan Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2014 Haber Bültenine göre, toplam yatak sayısı 160.360 olan 866 devlet hastanesi ve 69 üniversite hastanesi olmak üzere toplam 935 hastane bulunmaktadır. Özel hastanelerde ise bu rakam 40.509 yatak kapasitesine sahip 556 hastane şeklinde gerçekleşmiştir. Yüzdesel olarak bakıldığında kamu hastanelerinin %63 olarak üstünlüğünün olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırma kapsamındaki hastanelerden hizmet almakta olan hastaların yüzdesel olarak büyük bir çoğunluğu (%64,3) SGK çalışan şeklinde olduğu söylenebilmektedir.

- Araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler ağırlıklı olarak 10-15 yıl arasında mesleki deneyime sahip kişilerdir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, ilgili katılımcı grubunun sektör içinde tecrübesi olan ve sektörü tanıyan deneyimli katılımcılardan oluştuğu söylenebilmektedir.

- Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin büyük bir çoğunluğu, itibar kavramı denildiğinde ilk akla gelen ifadeyi saygınlık olarak belirtmiş, kurumsal itibarı, kurum varlıkları arasında en önemli varlık olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte katılımcıların çoğu kurumsal itibar yönetimi uygulamalarından tüm çalışanların sorumlu olduğunu belirtmiş ve çalıştıkları kurumlarda uygulanan yazılı bir kurumsal itibar yönetimi politikası bulunmadığını, bununla birlikte böyle bir politikanın gerekli olduğunu ifade etmişlerdir.

- Anket formunda; rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetiminin marka değerine etkileri alanında yapılan bu çalışmanın sonuçlarının güvenilirliği açısından kurumsal itibarı ve marka değerini öçmeye yönelik bir takım sorulara yer verilmiştir.

- Katılımcılara yöneltilen **"ilgili hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler"** anketinde yer alan kurumsal itibar yönetimi bileşenleri; ilgili literatür incelemesi sonucunda vizyon ve liderlik, çalışanlar/personel, çalışma ortamı, ürün ve hizmetler ile sosyal sorumluluk olarak belirlenmiştir. *Vizyon ve liderlik* bileşenine çalışanların en yüksek oranda katılım gösterdiği gözlemlenen değişken; "Çalışmakta olduğum hastane, diğer hastaneler içinde lider bir sağlık kurumudur." şeklinde gerçekleşmiştir. Buradan hareketle katılımcıların birçoğunun çalıştıkları hastaneyi vizyon ve liderlik anlamında yeterli gördükleri söylenebilmektedir. *Çalışanlar/personel* bileşenine en yüksek katılımın sağlandığı gözlemlenen değişken "Çalışmakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının çalışanlar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır." olarak ifade edilmiştir. Bu verilen yanıttan çalışanların itibar kavramını önemsedikleri ve bu durumun çalışanların performanslarına olumlu katkı sağladığı yorumu yapılabilmektedir. Araştırmaya dâhil edilen doktor ve yöneticilerin, *çalışma ortamı* bileşenine en yüksek katılım sağladıkları gözlemlenen değişken; "Çalışmakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir." şeklindedir. Katılımcıların verdiği bu yanıt ile araştırma kapsamına alınan hastanelerin sağlıklı

bir ortamda hastalara hizmet verdikleri, hijyen kurallarını göz ardı etmedikleri yorumu yapılabilmektedir. *Kurumsal iletişim, kimlik ve imaj* bileşenine doktor ve yöneticilerin önemli ölçüde katıldıklarını belirttikleri gözlemlenen değişken, "Çalışmakta olduğum hastaneye duyulan güven ve saygı kurum itibarı için önem arz etmektedir." olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle, çalışanlar açısından güven ve saygı gibi kavramların itibar oluşturma noktasında oldukça kritik öneme sahip oldukları söylenebilmektedir. *Ürün ve hizmetler* bileşenine, doktor ve yöneticilerin yüksek oranda katılım gösterdikleri gözlemlenen değişken; "Çalışmakta olduğum hastanede kaliteli bir tıp hizmeti sunulmaktadır." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu cevap katılımcıların çalışmakta oldukları hastanede hastalara nitelikli bir hizmet sunulduğu algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Son olarak *sosyal sorumluluk* bileşenine en yüksek oranda katılım gösterilen gözlemlenen değişken, "Çalışmakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır." şeklinde gerçekleştirilmiştir. Buradan hareketle en önemli hizmet kurumları arasında yer alan sağlık kurumlarının, ilgili hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından toplumdaki sağlık algısını artırmaya yönelik bir rol üstlendikleri yorumu yapılabilmektedir.

- Katılımcılara yöneltilen **"ilgili hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler"** anketinde yer alan **marka değeri bileşenleri** ilgili literatür taraması sonrasında; marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımı, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin *marka sadakati* bileşenine en çok katıldıklarını söyledikleri gözlemlenen değişken, "Çalışmakta olduğum hastane, hastalar tarafından öncelikli tercih edilen bir sağlık kurumudur." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu yanıt ile doktor ve yöneticilerin bakış açısından hastaların, almış oldukları hizmetten memnun kaldıkları, bu sebeple ilgili sağlık kurumlarına karşı bağlılık duygusunun geliştiği söylenebilmektedir. *Algılanan kalite* bileşenine, katılımcılar, "Çalışmakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar veren bir sağlık kurumudur." ifadesine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmiştir. Verilen hizmetin zamanında ve hatasız sunulması marka değerini yükselten önemli unsurlardandır. Bu anlamda doktor ve yönetici bakış açısından, ilgili sağlık kurumlarının hizmeti zamanında ve güvenilir olarak

sunduğu sonucu çıkarılabilmektedir. *Marka çağrışımı* bileşenine, araştırmaya katılan doktor ve yöneticilerin önemli ölçüde katıldıklarını ifade ettikleri gözlemlenen değişken, "Çalışmakta olduğum hastane, tanınmışlığı ifade eden bir sağlık kurumudur." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu yanıt ile doktor ve yönetici bakış açısından ilgili sağlık kurumlarının popüler oldukları ve sonucu çıkarılabilmektedir. *Marka farkındalığı* bileşenine en yüksek oranda katılımın gözlendiği gözlemlenen değişken, "Çalışmakta olduğum hastaneden, birçok insan haberdardır." şeklindedir. Yani ilgili sağlık kurumlarını birçok hasta bilmektedir ve bu sağlık kurumlarının farkındadırlar. Son olarak *diğer marka varlıkları* bileşenine, araştırmaya katılan doktor ve yöneticiler "Çalışmakta olduğum hastane, sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur" gözlemlenen değişkenine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmiştir. Değişen müşteri profili göz önüne alındığında sosyal sorumluluk alanında kendini gösterebilen sağlık kurumlarının önemli ölçüde rekabet avantajı elde edeceklerini de söylemek mümkündür.

- Katılımcılara yöneltilen **"ilgili hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar"** anketinde yer alan **kurumsal itibar yönetimi bileşenleri;** ilgili literatür incelemesi sonucunda vizyon ve liderlik, çalışanlar, kurum ortamı, ürün ve hizmetler ile sosyal sorumluluk olarak belirlenmiştir. *Vizyon ve liderlik* bileşenine yatan hastaların en yüksek oranda katılım gösterdiği gözlemlenen değişken; "Hizmet almakta olduğum hastane hastalara değer veren bir sağlık kurumudur." şeklinde gerçekleşmiştir. Buradan hareketle katılımcıların birçoğunun hizmet aldıkları hastanenin kendilerini değerli hissettirdiklerini söylemek ve bu açıdan ilgili hastanelerin kurumsal itibarlarının olumlu etkileneceği yorumunu yapmak mümkündür. *Çalışanlar* bileşenine en yüksek katılımın sağlandığı gözlemlenen değişken "Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli bilgi ve deneyime sahiptir." olarak ifade edilmiştir. Bu verilen yanıttan yatan hastaların hizmet aldıkları hastanenin personelinden hoşnut oldukları ve kendilerine güven verdikleri söylenebilmektedir. Katılımcıların, *kurum ortamı* bileşenine en yüksek katılım sağladıkları gözlemlenen değişken; "Hizmet almakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir." şeklindedir. Katılımcıların verdiği bu yanıt ile araştırma kapsamına alınan hastanelerin hijyenik bir ortamda hastalara hizmet verdikleri, hijyen

kurallarını göz ardı etmediklerini söylemek mümkündür. *Kurumsal iletişim, kimlik ve imaj* bileşenine ilgili sağlık kurumlarından hizmet almakta olan yatan hastaların önemli ölçüde katıldıklarını belirttikleri gözlemlenen değişken, "Hizmet almakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının hastalar üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır." olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle, yatan hastalar açısından itibar kavramının önemsendiği ve itibarı yüksek olan sağlık kurumlarının kendileri üzerinde olumlu çağrışımlar oluşturduğu söylenebilmektedir. *Ürün ve hizmetler* bileşenine, yatan hastaların yüksek oranda katılım gösterdikleri gözlemlenen değişken; "Hizmet almakta olduğum hastanede verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu cevap katılımcıların hizmet almakta oldukları hastaneden almış oldukları tıbbi hizmetlerden memnun olduklarını göstermektedir. Ürün ya da hizmetin müşteri beklentilerine uygunluk derecesi olarak ifade edilebilen kalite kavramı sadakat oluşturma bağlamında son derece önemlidir. Bu açıdan ilgili sağlık kurumlarının hasta nezdinde kaliteli hizmet sunma algısının yüksek olması, kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayan önemli bir araç niteliğindedir. Son olarak *sosyal sorumluluk* bileşenine en yüksek oranda katılım gösterilen gözlemlenen değişken, "Hizmet almakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır." şeklinde gerçekleştirilmiştir. Buradan hareketle en önemli hizmet kurumları arasında yer alan sağlık kurumlarının, ilgili sağlık kurumlarından hizmet almakta olan yatan hastalar açısından toplumdaki sağlık algısını artırmaya yönelik bir rol üstlendikleri yorumu yapılabilmektedir.

- Katılımcılara yöneltilen **"ilgili hastanelerden hizmet almakta olan yatan hastalar"** anketinde yer alan **marka değeri bileşenleri** ilgili literatür taraması sonrasında; marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımı, marka farkındalığı ve diğer marka varlıkları olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan yatan hastaların *marka sadakati* bileşenine en çok katıldıklarını söyledikleri gözlemlenen değişken, "Hizmet almakta olduğum hastaneyi, çevremdeki kişilere tavsiye ederim." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu yanıt ile yatan hastaların hizmet aldıkları ilgili sağlık kurumlarından hoşnut oldukları sonucuna varılabilmektedir. *Algılanan kalite* bileşenine, katılımcılar, "Hizmet almakta olduğum hastane bana güven verir." ifadesine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmiştir. Güven kavramı, bir işletmenin

soyut varlıkları arasında oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle ilgili sağlık kurumlarına duyulan güvenin yüksek olması neticesinde, bu kurumların marka değerlerinin de olumlu yönde etkileneceği söylenebilmektedir. *Marka çağrışımı* bileşenine, araştırmaya katılan yatan hastaların önemli ölçüde katıldıklarını ifade ettikleri gözlemlenen değişken, "Hizmet almakta olduğum hastane, sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur." şeklinde gerçekleşmiştir. Verilen bu yanıt ile ilgili hastanelerin sektör tecrübelerinin hastalar nezdinde yeterli olduğu sonucu çıkarılabilmektedir. *Marka farkındalığı* bileşenine en yüksek oranda katılımın gözlendiği gözlemlenen değişken, "Hizmet almakta olduğum hastaneden, birçok insan haberdardır." şeklindedir. Yani ilgili hastaneleri birçok hasta bilmektedir ve bu sağlık kurumlarının farkındadır. Son olarak *diğer marka varlıkları* bileşenine, araştırmaya katılan yatan hastalar "Hizmet almakta olduğum hastane, sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur" gözlemlenen değişkenine önemli ölçüde katıldıklarını ifade etmiştir. Değişen müşteri profili göz önüne alındığında sosyal sorumluluk alanında yeterince faaliyetlerini sürdürebilen sağlık kurumlarının önemli ölçüde rekabet avantajı elde edeceklerini de söylemek mümkündür.

- Sağlık işletmeleri, hizmet üreten işletmeler arasında yer almakla birlikte, genel olarak söylemek mümkündür ki; gerek kamu hastanelerinde, gerekse özel hastanelerde hastaların hastanelerden memnun olarak ayrılması, temel istek ve ihtiyaçlarının sıkıntısız biçimde karşılanması, ilgili personelin güler yüzlü olmaları, problem çözücü bir tavır sergilemeleri, hastalara hijyenik bir ortamın sağlanması ve oluşturulacak sosyal sorumluluk politikaları hastanelerin marka değerini artırıcı önemli roller üstlenmektedir. Bu durumun da rekabetçi üstünlük sağlamada kamu hastaneleri ve özel hastanelere önemli avantajlar sağlayacağı söylenebilmektedir.

- Aşağıda ise araştırmanın hipotezleri ile ilgili temel bulgular sunulmuş ve kurulan modelden elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

Araştırma Hipotezleri

Hipotezler	Sonuç
H_0: Kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.	**RED**
H_1: Kamu hastanelerinde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka	**KABUL**

değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

H_0:Özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.	**RED**
H_1: Özel hastanelerde çalışmakta olan doktor ve yöneticiler açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.	**KABUL**
H_0: Kamu hastanelerinden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.	**RED**
H_1: Kamu hastanelerinden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.	**KABUL**
H_0: Özel hastanelerden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki yoktur.	**RED**
H_1: Özel hastanelerden hizmet almakta olan hastalar açısından rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamaları ile marka değeri arasında doğrusal bir ilişki vardır.	**KABUL**

- Yukarıda görüldüğü üzere, kamu hastaneleri ve özel hastanelerde cevaplayıcıların rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzenine etkilerini ölçmeye yönelik bir takım hipotezler oluşturulmuştur.

- Hipotez sonuçları incelendiğinde; gerek çalışmakta olan doktor ve yöneticiler, gerekse yatan hastalar açısından kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisi, özel hastanelerde kamu hastanelerine göre daha yüksek bir seviyede gerçekleşmiştir. Marka değerinin yükselmesine bağlı olarak, rekabetçi üstünlük sağlama avantajının artacağı varsayımından hareketle özel hastanelerin, kamu hastanelerine göre daha yüksek seviyelerde rekabetçi konuma sahip oldukları ifade edilebilmektedir.

- Kamu hastanelerinin ise temel amacı sosyal devlet ilkesi kapsamında her bir vatandaşa sağlık hizmetlerini eşit ve ücretsiz olarak sunmaktır. Bu ilkeden hareketle kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin özel hastanelere göre daha düşük seviyelerde çıkmış olduğu söylenebilmektedir. Bununla birlikte kamu hastanelerinde kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değerine etkisinin beklenen değerden yüksek çıktığı gözlemlenmiştir. Bu duruma

bağlı olarak sayıları her geçen yıl artan kamu hastanelerinin de rekabet avantajı sağlayacak uygulamaları faaliyete geçirdiği ifade edilebilmektedir.

Rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkilerinin ölçülmesinin amaçlandığı bu çalışma bir dizi sınırlılıklar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

i. En önemli sınırlılık, yapılan araştırmanın belirli sağlık işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Araştırma kamu ve özel sağlık işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. İhtisas sağlık işletmeleri, üniversite hastaneleri, eğitim ve araştırma hastanesi araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Bu anlamda bu tür hastanelerde yapılacak çalışma sonuçlarının farklılık gösterebilmesi ihtimali yüksektir. Araştırmaya katılan hastaneler (kamu ve özel) örnek kütleyi temsil yeteneğine sahip olmakla birlikte genelleştirme gücünün sınırlı kaldığı söylenebilmektedir. Bu sebeple farklı bölgelerde farklı hastanelerde yapılacak çalışmalardan farklı sonuçlar elde edilebilmesi mümkündür. Bununla birlikte aynı çalışma diğer hastanelerde yapılacak çalışmalar açısından önemli bir örnek niteliği taşımaktadır. Araştırmanın bu kısıtı için farklı bölgelerde gerçekleştirilecek -özellikle de ihtisas sağlık işletmelerinde-bir araştırma önerisi sunulabilir.

ii. Çok fazla zaman alması, kapsamının çok geniş olması gibi kaygılarla hastanenin tüm paydaşları araştırma kapsamına alınmamıştır. Tedarikçi, sermayedarlar vb. diğer diğer paydaşların araştırma kapsamı dışında tutulması bir diğer sınırlılık olarak kabul edilmektedir. Bu konuda araştırmacılara ayrı ayrı her bir paydaş için geliştirilecek anket formları ile daha geniş çapta bir çalışma yapılması önerilebilir.

iii. Araştırmanın bir bölümü ilgili sağlık işletmelerinde çalışan yönetici ve doktorlar üzerinde diğer bölümü ise ilgili sağlık işletmelerinden hizmet almakta olan yatan hastalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Cevaplayıcıların bir kısmının vermiş oldukları bazı cevapların sağlık işletmeleri yönetimi tarafından hoş karşılanmayacağı endişesi taşıdıkları görülmüş ve tarafsız olamadıkları tespit edilmiştir. Bu kısıtı giderebilmek için araştırmacılara, cevaplayıcıların hastane ortamı dışında örneğin ikamet ettikleri adreslerde anket uygulaması yapılması önerisi getirilebilir.

iv. Araştırma kapsamında yer alan hastalardan başarılı operasyon geçirmiş hastalar, yaşamış oldukları duygusal algı ile sorulara olumlu cevap verme eğilimine girmişler, başarısız operasyon geçiren hastalar ise soruları yanıtlarken olumsuz bir tavır sergilemişlerdir. Bu kısıtın giderilmesi için araştırmacılara getirilebilecek öneri, hastalara yapılan anketin hastaneden ayrıldıktan sonra ve operasyonun üzerinden belli bir süre geçmesinin akabinde yapılması şeklindedir.

v. Araştırma yalnızca belirli zaman dilimine ait veriler üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırma süresi 2015 yılı Temmuz ve Ağustos ayları ile sınırlı kalmıştır. Farklı zamanlarda elde edilecek verilerin ortalaması daha güvenilir sonuçlar verebilmesi araştırmanın bir diğer kısıtı olarak kabul edilebilmekle birlikte, araştırmadaki soruların cevapları ve ortaya koyulan hipotezler dikkate alındığında veri toplama metodu olarak sürenin daha geniş kapsamlı olması bir çalışmanın gerçekleştirilmesi daha uygun ve faydalı olacaktır.

Bu çalışmada teorik ve uygulamaya dayalı bilgiler yardımıyla rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının marka değeri üzerine etkilerini tespit etmeye yönelik soruların cevaplarının bulunması ve ileride yapılacak çalışmalar için yol gösterici bir rehber niteliği taşıması amaçlanmıştır. Bu sebeple gelecek çalışmalar için ortaya konabilecek öneriler şu şekilde ifade edilebilmektedir:

i. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarının özellikle hizmet sektörü alanındaki önemi oldukça fazladır. Bu sebeple ilgili sağlık işletmelerinde ortaya koyulacak güçlü bir kurumsal itibar yönetimi politikası tüm paydaşlar tarafından benimsenmelidir. Üst yönetimin vizyon ve liderlik konusunda göstereceği tavır tüm paydaşları etkileyecektir. Gerekli görüldüğü takdirde belirli dönemlerde toplantılar düzenlenerek paydaşlara kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim ve seminerler verilmelidir. Bu noktada kurumsal itibar yönetimi bileşenleri detaylı olarak anlatılmalı, insan faktörünün önemi ön plana çıkarılmaya çalışılmalıdır. Böylelikle hastanenin hasta gözünde ifade ettiği marka çağrışımı da olumlu yönde şekillenecek ve kurumun marka değeri artacaktır.

ii. Uzmanlaşmanın yüksek düzeyde olduğu sağlık sektöründe hizmet alan hastalara almış oldukları hizmet ve tedavi yönetmeleri hakkında tüm bilgilendirmeler eksiksiz ve zamanında yapılmalı, çalışanlar ilgili oldukları alanda gerekli bilgi ve

deneyime sahip olmalıdır. A'dan Z'ye ilgili hastanelerde çalışan tüm personelin tutarlı davranması ve davranışlarında samimi, güler yüzlü, halkla ilişkiler faaliyetlerinde açık, dürüst, yardımsever olması itibar politikasını etkilemektedir. Müşterinin marka değerine yönelik hizmet algısı açısından bu son derece önemlidir. Hastanenin hastaya güven vermesi, beklentilerinin tam olarak karşılanması, hızlı ve güvenilir sonuçlar alınması marka değeri bileşenleri arasında yer alan algılanan kaliteyi artıracaktır.

iii. İnsan sağlığının söz konusu olduğu gerek kamu, gerekse özel hastanelerde çalışanların hijyen kurallarını göz ardı etmemesi gerekmektedir. Bu noktada gerekirse temizlik faaliyetleri ile ilgili yönetim tarafından daha sıkı bir gözetim politikası yürütülmelidir. İlgili sağlık kurumlarında marka sadakatinin yaratılması ancak hastaların hastaneden memnun ayrılmaları ile mümkündür.

iv. Hastanelerde kullanılan teknolojisi eskimiş, araç-gereç ve ekipmanlar günümüz modern sağlık teknolojisinin gerekliliklerine uygun şekilde yeniden yapılandırılmalıdır. Ayrıca marka farkındalığı yaratılması gelişmiş teknolojilerin sunulduğu bir hastane olarak hizmet vermeyi gerektirmektedir. Bununla birlikte tıbbi hizmet dışında hastaneler tarafından sağlanan refakat, kantin, yiyecek, konaklama gibi hizmetler paydaşların beklediği seviyeye getirilmelidir.

v. Hastaneler özellikle sosyal sorumluluk faaliyetleri alanında da çalışmalar sürdürmeli, örneğin dönemsel hastalıklar hakkında kamuoyunu bilinçlendirmeyi amaçlamalıdır. Sosyal sorumluluk üstlenen bir hastanenin marka değeri de bu durumdan olumlu bir şekilde etkilenecektir.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçilmesi, küreselleşme hareketleri, teknolojideki hızlı değişim ve gelişmeler işletmelerde yeni yönetim anlayışlarının geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Özellikle ürün ve hizmetlerin birbirine benzemesi, işletmelerin rekabet piyasalarında hayatlarını sürdürmelerini güçleştirmektedir. Rekabetin ötesine geçmek, rekabet üstünlüğü elde etmek artık işletmedeki maddi ve maddi olmayan tüm kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ile mümkün hale gelmektedir.

İşletmelerde prestij ve statü kavramlarıyla ilişkilendirilen ve maddi olmayan en önemli varlıklardan biri haline gelen kurumsal itibar, etkin bir şekilde yönetilebildiği takdirde işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejik bir araç olarak düşünülebilmektedir. Öncelikle kurumsal itibarın ne olduğu, kurum için ne anlama geldiği, yönetici ve çalışanlar nezdinde ne derece kabul gördüğü araştırılmalı, oluşturulacak kurumsal itibar yönetimi politikalarında örgüt için taşıdığı önem hassaiyetle vurgulanmalıdır. Sosyal paydaşların tamamını etkilemek ve olumlu bir itibar elde etmek ancak iyi bir algı yönetimi ile mümkün hale gelebilmektedir.

Oluşturulacak iyi bir kurumsal itibar yönetimi politikası işletmenin marka değerine olumlu katkılar sağlamaktadır. Şöyle ki; kurumsal itibarı güçlü olan işletmeler markalarını daha değerli hale getirebilmektedir. Güçlü bir kurumsal itibar, güçlü markalar yaratabilmeyi olanaklı kılmakta; güçlü markalar ise işletmelerin varoluş nedeni olan müşterilerin sayısını ve markalara olan bağlılığı artırmakta, bununla birlikte markaların benzer ürün ve hizmetlerin önüne geçmesini sağlamaktadır.

Yapılan tüm bu açıklamalar sonucunda çalışmanın son bölümünde yer alan araştırma sonuçları incelendiğinde; çalışmanın rekabetçi üstünlük sağlamada kurumsal itibar yönetimi uygulamlarının marka değeri üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması olan amacına ulaştığı görülmektedir.

KAYNAKLAR

AAKER, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand.* New York.

AAKER, D. A. (2007). *Marka Değeri Yönetimi*, Çev. Ender Orfanlı. İstanbul MediaCat Kitapları.

AAKER, D. A. (2009). *Marka Değeri Yönetimi*, MediaCat Kitapları, İstanbul: KapitalMedya A.Ş.

AAKER, D. A. (2013). *Güçlü Markalar Yaratmak.* Çev. Erdem Demir. MediaCat Kitapları. (3. Baskı). İstanbul: KapitalMedya A.Ş.

AAKER, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: Free Press.

AAKER, David and Biel, Alexander L. (1993). *Brand Equity&Advertising: Advertising's Role ın Building Strong Brands*. Lawrence Erlbaum Associates Inc. New Jersey.

AAKER, Jennifer L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research.* Vol. 34.

ACAR, Ertan (2012). *Görünmeyeni Muteber Kılmak. İtibar Yönetimi*. İstanbul: Karadeniz Kitap.

AK, Bilal (1990). *Hastane Yöneticiliği.*Ankara: Özkan Matbaacılık.

AK, Mehmet (1998). *Firma Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj* (1. Baskı). İstanbul: Işıl Ofset.

AKDOĞAN, A. Asuman ve Cingöz, Ayşe (2014).İtibar ve Kriz Yönetimi: Kriz Yönetimi Aracı Olarak Kurumsal İtibarın Önemi.*İtibar Yönetimi.* (Ed. Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner). Beta Yayınları: İstanbul.

AKSOY, Ramazan ve Bayramoğlu, Vecdi (2008). Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt 4, Sayı, 7, ss. 85-96.

AKTAN, C.C. ve İstiklal, Y.V., (2004). *Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri,*TİSK Rekabet Dizisi, No:2, Ankara.

AKTEPE, Cemalettin ve Baş Mehmet (2008). Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite (Beklenti) İlişkisi ve GSM Sektörüne Yönelik Bir Analiz. *Gazi Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 10/1 s.81-96.

AKTUĞLU Işıl Karpat ve TEMEL Ayşe (2006).Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Sayı 15, 2006, s.43-60.

AKYURT, Nuran (2007). Hastanelerde Akreditasyon standartları: *İstanbul'daki Özel Hastanelerin Radyoloji Yöneticilerinin Standartları Ne Ölçüde Yerine Getirildiği Konusundaki Görüşlerine İlişkin Bir Araştırma.* İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

ALBERT, Stuart and David A. Whetten. (1985). Organizational identity. In Larry L. Cummings. and Barry M. Staw (Eds.), Research İn Organizational Behavior. *An Annual Series Of Analytical Essays And Critical Reviews,* 263-295. Greenwich: JAI Press.

ALESSANDRI, S.W. (2001). Modelling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation, *Corporate Communications,* Volume 6,No 4, sf. 173-182.

ALKİBAY, Sanem (2005). Profesyonel Spor Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyla Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi. İİBF Dergisi,* Cilt 23, Sayı, 1, s.83-108

ALSOP, J. Ronald (2004). *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation: Creating, Protecting, and Repairing Your Most Valuable Asset.* New York: Wall Street Journal Books.

ALT, M. and Griggs, S. (1988). ``Can a brand be cheeky?", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 6 No 4, pp. 9-26.

ALTINDAŞ, Erkan (2005). *Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği.* Anadolu Üniversitesi. Reklamcılık ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir.

ALVENSSON Mats and BERG Per Olof (1992). *Corporate Cultureand Organizational Sybolism*, Walter de Gruyter, New York.

AMBLER, Tim. ve Chris Styles (1997). Brand Development Versus New Product Development: Toward a Process Model of Extensions Decisions. *Journal of Product&Brand Management,* Cilt:6, s.225.

American Marketing Association (1960). *Marketing Definiations: AGlossary of Marketing Terms*. Chicago, USA.

ANANTACHART, Saravudh (1998). *A Theoretical Study of Brand Equity: Reconceptualizing and Measuring the Construct from an Individual Consumer Perspective.* Degree of Doctor of Philosophy, Florida University. USA.

ANCA, Cretu.E. ve Roderick, J. Brodie (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective. Industrial *Marketing Management Journal*. Num. 36. Pp. 230-240.

ANDERSON, C. James ve James A. Narus (1998). *Business Market Management:Understanding, Creating and Delivering Value*, Publisher: Prentice Hall,1 st. Edition, USA.

ANDERSON, J. and Gerbing, D. (1984). The Effect Of Sampling Error On Convergence, Improper Solutions And Goodness Of Fit Indices For Maximum Likelihood Confirmatory Factor Analysis, *Psychometrika*, 49, 155-173.

ANDREASSEN, Tor Wallin, LINDESTAD, Bodil (1998). Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise. *International Journal of Service Industry Management,* Vol:9, Ocak 1998.

ATAMAN Göksel (2001). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

AYDEMİR, A. Başak (2008). İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.*Cilt:10 Sayı:2, Nisan 2008, ISSN: 1303-2860.

AYDIN, Gökhan (2009). *Tüketici Temelli Marka Değerinin Firmaların Finansal Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye'de Bir Çalışma.* İstanbul Teknik Üniversitesi, FBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

AYHAN, Altan (2012). *Yedi Adımda Markalaşma.* İstanbul: Sistem Yayıncılık.

AYYILDIZ, Hasan ve Cengiz, Ekrem (2006). Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi,* C.11, S.1, s. 63-84.

BAKAN, Ömer (2007). Ahmet Kalender, "Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal İtibar ve SosyalSorumluluk", B. Arık, M. Şeker (Ed.), *İletişim ve Ötesi*. Konya: Tablet Yayınları.

BAKKALOĞLU, Burçin (2002). *Markalar Yaşam Tarzları, Tüketici Bilinci ve Marka Performans Ölçümü: Her Yönüyle Pazarlama İletişimi,* İstanbul, s.92.

BAKOĞLU, Refika (2003). Kaynak Bazlı Firma Teorisi Kapsamında Değişen Rekabet Avantajı Kavram ve Anlayışı. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi,* C:32, S.1, Nisan, s.71.

BALDAUF, Arthur, Cravens, Karen and Binder, Gudrun (2003). Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence From Organizations In The Value Chain .*Journal of Product and Brand Management*, Vol.12, Isuue 4, pp.220-236.

BARICH, H. & P. Kotler (1991). A Framework For Marketing İmage Management. *Sloan Management Review(Winter)*: 94-104.

BARIŞ, G., (2002). Pazarlama Kaynaklarının Rekabetçi Üstünlük Geliştirmedeki Rolü.*Pazarlama ve İletişim Dergisi*, Yıl 1, Sayı 1, Nisan, 19.

BARNETT, L. Michael, Jermier M. John, Lafferty, A.Barbara (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape.*Corporate Reputation Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 26–38.

BARNEY, Jay (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No.1,1991,s.99–120.

BARNEY, Jay (2001). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Prentice Hall, NewJersey, s.155.

BATI, Uğur (2015). *Vazgçme Çağında Yüksek Sadakat Markaları Yaratmak. Marka Yönetimi.* İstanbul. Alfa Yayınları.

BAYDAŞ A. ve Çakmak, A. Ç. (2004). *Marka ve Markanın Finansal Değerini Oluşturma Çabaları: Dış Ticaret Firmalarında Ampirik Bir Uygulama*, 9. Ulusal Pazarlama Kongresi, GaziÜniversitesi, Ankara, s. 217–236.

BAYRAM, Ali (2011). *Örgüt Kültürünün Kurumsal İtibara Etkisi ve Kayseri'deki Özel Hastanelerde Bir Uygulama.* Niğde Üniversitesi. SBE İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı. Niğde.

BAYRAM, Nuran (2010).*Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları.* (1. Baskı) Bursa: Ezgi Kitabevi.

BAYRAMOĞLU, Vecdi (2007). *Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Zonguldak Örneği.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi.

BENDIXEN, Mike, Bukasa, Kalala ve Abratt, Russel (2003). Brand Equity In The Business to Business Market. *Industrial Marketing Management*, Uncorrected Proof.

BENTLER, P.M., and D.G. Bonett (1980). Significance Tests And Goodness Of Fit İn The Analysis Of Covariance Structures. *Psychological Bulletin,* C.88, s. 588−606.

BERENS Guido. & Cees, B. M. van Riel(2004). Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review,* 7(2): 161.

BESLER, S., Zümrüt, H., Baraz, B., Baybora, D. Ve Coşkun, M. (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar.* Editör: Nurhan Şakar. İstanbul: Beta Yayıncılık.

BEST, J. Roger (2000). *Market-Based Management.* Second Edition: Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

BICK, G., M. C. Jacobson, & R Abratt (2003). The Corporate Identity Management Process Revisited. *Journal of Marketing Management*, 19: 835-55.

BIEL, L. Alexander (1991). *Converting Brand Image Into Equity*. Brand Equity&Advertising. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. p.72.

BIEL, L. Alexander (1992). How Brand Image Drives Brand Equity. *Journal ofAdvertising Research*, November – December, Vol. 6: 6-12.

BINGHAM, J. R., F. RAFFIELD, B. (1990). *Business to Business Marketing Management,* Homewood, Richard D. Irwin, s.211-217.

BIRKIGT, K. and Stadler, M. (1986). *Birkigt and Stadler's Corporate Identity/Corporate Image Model.* European Institute for Brand Management.

BİLGİLİ, Bilsen (2007). *Sigorta Hizmetlerinde Marka Değeri. Hayat Sigortası Müşterileri Üzerine Bir Uygulama.* Atatürk Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı. Erzurum.

BİLGİN, Gülhan ve Çıraklı L. Zeynep (2010). *2. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi. Bildiriler Kitabı.* Editör: Harun Kırılmaz. Cilt.2.

BİLMEZ, Esra (2011). Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi. Selçuk Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi.* Cilt: 14. Sayı. 1-2. Konya.

BİŞKİN, Ferdi (2004). *Markanın Pazarlama Açısından Önemi ve Tüketici Tercihleri Memnuniyet Çerçevesinde Otomobil Sahipleri Üzerinde Bir Araştırma.* Selçuk Üniversitesi, SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya

BLACKETT, Tom. (2003). *Brand and Brands: What is a Brand?,* The Economist in Associotion with Profile Boks Ltd., The Economist Newspaper Ltd.

BOLLEN, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables.* New York, John Wiley and Sons.

BOLLEN, K.A.(1986). Sample Size and Bentler and Bonett‟s Nonnormed Fit Index, *Psychometrika,* C.51, s. 375-377.

BONO, De, Edward. (2008). *Rekabet Üstü.* Çev. Oya Özel. İstanbul: Remzi Kitabevi.

BOO, Suyoung (2006). *Multidimensional Model of Destination Brands: An Application of Customer Based Brand Equity*. Degree of Doctor, University of Nevada, USA.

BOONGHEE, Yoo, Naveen Donthu, Sungho Lee (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equality. *Journal of The Academy of Marketing Science,* Vol.28.No:2. S. 196.

BOZKURT, Mesut (2011). *Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansıması ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama.* Balıkesir Üniversitesi. SBE, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı. Balıkesir.

Brand Finance Global 500 2015 http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf. Erişim Tarihi: 01.08.2015.

BROMLEY, D. B. (1993). *Reputation, image and impression Management*. University of Liverpool, UK. Copyright 1993 by John Wiley, Sons Ltd. England, p.175-176.

BROMLEY, D. B. (2001). Relationships Between Personal And Corporate Reputation. *European Journal of Marketing,* 35(3/4).

BROTZEN, D. (1995). *The Role of Reputation in Crisis Management*. Published for The Institute of Directors and AIG Europe (UK) Limited by Director Publication Ltd. London. p. 54.

BROWNE, M., W. and Cudeck, R. (1993). *Alternative Ways Of Assessing Model Fit* (Edi.: K.A. Bollen Ve J.S. Long). Testing Structural Equation Models, Thousand Oaks: Sage.

BUHI, Eric R., Patricia Goodson and Torsten B. Neilands (2007). Structural Equation Modeling: A Primer for Health Behavior Researchers, *American Journal of Health Behavior,* Vol:31, No:1, pp. 74.

BULU, Melih, Eraslan İ. Hakkı ve Şahin Özlem (2004). *Elmas (Dıamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi*, 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25 - 26 Kasım, Eskişehir.

BURNETT, J.I. (1984). *Promotion Management*.Aktaran: Bir, Ali Atıf (1988). Bir Mamul Nasıl Konumlandırılır. Pazarlama Dünyası. 2 (7). s.35-37.

BURSALI, B. Osman (2007). *Marka Değerinin Tespiti ve Denizli Tekstili Sektörü Üzerinde Uygulanması.* Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara.

CAMILLEI & O'Callaghan (1998). Comparing public and private hospital care service quality. *International Journal of Health Care Quality*, 11(4), 127-133, s.130.

CARMELI, Abraham ve TISHLER, Asher (2005). Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Emprical Investigation of Industrial Enterprises. *Corporate Reputation Rewiev*. Vol. 8, No.1, 13-20.

CARUANA, A. (1997). Corporate reputation: concept and measurement. *Journal of Product and Brand Management,* 6(2): 109-18.

CASTELLS, Manuel (2008). *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür. Birinci Cilt: Ağ Toplumunun Yükselişi.*İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

CAVES, R.E. ve Porter, M.E. (1977). From Entry Barriers to Mobility Barriers. *Quarterly Journal of Economics*, 91, 241-262.

CHAMBERLIN, E.,H. (1933). *The Theory of Monopolistic Competition.* HarvardUniversity Press, Cambridge.

CHANA , Y.H., Chen, F.Y., (2007). Relational Benefits,Switching Barriers and loyalty: An Empirical Study of Taiwanese Airline Customers, *Journal of Air TransportManagement*, 13(2), 104-109.

CHO, D.S. ve MOON H., C. (2005). National Competitiveness: Implications forDifferent Groups and Strategies. *International Journal of Global Business and Competitiveness,* 1(1), ss.1-11.

CHOU, C.P. and P.M.Bentler (1995). *Estimation And Tests İn Structural Equation Modeling. Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications,* Ed. by R.H. Hoyle, Thousand Oaks, CA: Sage, s. 37–55.

CHURCHILL A. Gilbert and Peter, P. Paul (1998). *Marketing:Creating Value For Customers.* Second Edition: Irwin-McGraw-Hill.

COBB-WALGREN, C. J; C. A Ruble; N. Donthu (1995). Brand Equity, BrandPreference and Purchase Intent. *Journal of Advertising*, Vol. 24: 25-40.

COLE, D., A., (1987). Utility Of Confirmatory Factor Analysis İn Test Validation Research, *Journal Of Consulting And Clinical Psychology*, 55, 1019-1031.

CONNOLLY, M. (2002). *Reputation Management. A Social Environmental* Perspective. http://www.corporatecomm.org. Erişim Tarihi: 25.11.2014.

COP, Ruziye ve Bekmezci, Mustafa (2005). Marka ve Bilinirliği Yüksek Markalı Çamaşır Deterjanı Üzerine Bir Uygulama, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 1, 2005, 66-69.

COŞKUN, A. (2009). *Sağlık İşletmelerinde Performans Esaslı Yönetim: SağlıkİşletmeleriYönetim Rehberi.*Ankara: Seçkin Yayıncılık.

CRETU Anca E. and Brodie, Roderick J. (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturer Market to Small Firms: A Customer Value Perspective, *IndustrialMarketing Management,* 36, 230-240. (233).

CSR Magazine. (2004). Reputation Defined. www. Csreurope. Org. Oct.

ÇAKIRER, M. Akif (2013). *Marka Yönetimi ve Marka Stratejileri*. Bursa: Ekin Yayınevi.

ÇATAR, Ö. Ramazan (2010). *Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Yönetimi. İki Özel Hastane Örneği.* Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Sağlık Kurumları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

ÇAVUŞOĞLU, S. Bora (2011). *Marka Yönetimi ve Pazarlama Stratejileri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

ÇELİK, Adnan ve AKGEMCİ, Tahir (1998). *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

ÇELİK, E. Arzum (2006). Marka Değerleme. *Muhasebe Finansman Dergisi.*Sayı: 31. S. 195-208

ÇELİK, H. Eray (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesinde Çok Değişkenli Normallik Varsayımı Altında Bir Uygulama. *E-journal of New World Sciences Academy.* Volume:6, Number:4, Article Number:3A0042.

ÇEVİKBAŞ, Esra (2007). *Marka Bilinirliliğinin Tüketici Satın Alma DavranışıÜzerine Etkileri ve Elektrikli Küçük Ev Aletleri Üzerine Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

ÇİFTÇİ, Sertaç (2006). *Marka ve Marka Sadakati: Üniversite Öğrencilerinin KotPantolon Marka Tercihleri ve Marka Sadakati İle İlgili Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

ÇİFTÇİOĞLU, Aydem (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi.* Bursa: Dora Yayıncılık.

ÇİVİ, Emine (2001). Rekabet Gücü : Literatür Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi.* Cilt.8. Sayı 2.

DACIN, Peter, Smith, A. And Daniel C. (1994). The Effects of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions. *JMR Jouranl Of Marketing Research,* May, Vol.31, Iss.2, pp. 229-242.

DALTON, John and Croft Susan (2003). *The Origin of The Reputation*. Dalton, J. and Croft, S. (Ed.). A Specially Commissioned Report. Managing Corporate Reputation: The New Currency. Thorogood Professinonal Insights Series. Publishers. London.

DANACI, Burçin (2010). *Sağlık Bakanlığı Üniversite ve Özel Hastanelerin Yataklı Birimlerinde Görev Yapan Hemşirelerin İş Tatminlerinin Karşılaştırması.*

Dumlupınar Üniversitesi. SBE İşletme Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya.

DAVID, L. Deephouse, Suzanne M Carter (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. *Journal of Management Studies.* Volume: 42. Issue.2. pp. 329-360.

DAVIDS, John A. (2011). *Rekabetçi Başarı: Markalaşma Nasıl Değer Katar?*İstanbul: İTO Yayınları.

DAVIES D. (2006). *Managing Your Reputation,* Aralık 17, 2006, http://www.dbrc.co.uk /managing %20 your %20 reputation.pdf.

DAVIES, Gary, Chun, Rosa, Silva Rui Vinhas da, Stuart, Roper (2003). *İtibar Paradigması.* No. 4. S.25. İstanbul: ArGe Danışmanlık Yayınları.

DAVIES, Gary, Chun, Rosa. Silva Rui Vinhas da. (2004). A Corporate Character Scale To Assess Employee And Customer Views Of Organization Reputation. *Corporate Reputation Review* (2004) 7, 125–146.

DAVIS, Anthony (2006). *Halkla ilişkilerin ABC'si*, Çev: Ümit Şendilek. İstanbul: MediaCat yayınları.

DE Chernatony, Leslie., McDonald, H.B.M. (2003). *Creating Powerful Brands*. Burlington, Elsevir/Butterworth-Heinemann.

DEEPHOUSE, D. (2002). The Term Reputation Management: Users, uses and the trademark tradeoff. Corporate Reputation Rewiev. Henry *Stewart Publications*. University of Alberta, Canada. Vol.5. No.1. pp. 9-18.

DEEPHOUSE, David L. (2000). Media Reputation as a Strategic Resource: AnIntegration of Mass Communication and Resource-based Theories. *Journal of Management,* Vol. 26, No. 6: 1091-1112.

DEMİR, Filiz Otay (2008).Kurumsal İtibar Ölçümünde Kişileştirme Metaforu. *Review of Social Economic & Business Studies,* Vol.9 No.10 pp.247-262.

DEMİR, K. (2003). *İmaj Yönetimi.* Sandal Yayınları. s. 13.

DENİZ, Hacıoğlu, Müjgân (2011). *Markalı Ürün Tercihlerinin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkisi.* Sosyal Siyaset Konferansları / Journal of Social Policy Conferences, Sayı / Issue: 61 – 2011/2, 243–268.

DENTCHEV, N. A. ve Heene, A. (2004). Managing The Reputation OfRestructuring Corporations: Send The Right Signal To The RightStakeholder. *Journal Of Public Affairs,* Vol. 4, No. 1, 56-72.

DESS, Gregory, G. ve Alex MILLER; (1993).*Strategic Management.* McGraw-Hill International Edition, s. 725.

DEVINE, I. and P. HALPERN (2001). Implicit Claims: The Role of Corporate Reputation in Value Creation. *Corporate Reputation Review,* Volume 4, No 1, (2001), s.44-45.

DICHTER, Ernst, (1985). What's an Image. *The Journal of Consumer Marketing*, 2, 75-81.

DOWLING Grahame (2001). *Creating Corporate Reputation Identity, Imageand Performance,* New York: Oxford University Press Inc.s.19.

DOWLING, G. R. (1993). Developing Your Company Image Into A Corporate Asset. *Long Range Planning,* 26 (2): 101-09.

DOWLING, Grahame (2004). Corporate Reputations: Should You Compete on Yours? *California Management Rewiev*, Vol. 46. No.3. pp.19-37.

Dowling, G.R. (1986). Managing Your Corporate Image. *Industrial Marketing Management,* Vol. 15, pp. 109-15.

DOYLE, Peter (2003).*Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve HissedarDeğeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri*, Çev. Gülfidan Barış, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

DÖLARASLAN, E. Şahin (2012). Bir Marka Kişiliği Ölçeği Değerlendirmesi. *Ankara Üniversitesi, SBF Dergisi*, Cilt 67, No.2, s.1-28.

DÖRTOK, Arın (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* İstanbul. Rota Yayınları.

DURSUN, Yunus ve Kocagöz, Elif (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Sayı: 35, Ocak-Temmuz 2010 ss.1-17.

DURUSOY, R. Yaşar (2005). Marka Değerleme Yöntemleri ve Bu Yöntemlerin Türkiye'de Kullanılması. *Vergi Dünyası*. Sayı: 290. s. 50-54.

EKUKLU, Galip ve Saltık, Ahmet (2001). Bilimsel Araştırmalarda Örneklem Seçimi.*Trakya Üniversitesi, Tıp Fakültesi Dergisi:* 18(3):241-248.

ELİTOK, Bülent (2003). *Hadi Markalaşalım.*İstanbul: Sistem Yayıncılık.

ELLIOT, Richard, ve Larry Percy (2007). *Strategic Brand Management.* Oxford Universty Press.

ELMACI, O., SEVİM, Ş. ve ÇELİKKOL, H. (2007). İşletme Stratejilerinin EylemeDönüştürülmesinde Strateji Haritası Ve Kurumsal Karne (Bsc)'NinOluşturulmasına Yönelik Bir Model Önerisi. *Journal of Azerbaijani Studies,*ss. 90-109.

ERCAN, M. Kamil, Başaran, M. Öztürk, Küçükkaplan, İ. ve Başçı, E.S. (2006). *Firma Değerlemesi: Banka Uygulaması.* Literatür Yayınları: İstanbul.

ERDEM, Şakir (2004). *Marka Değerini Oluşturan Faktörlerin Müşteri Odaklı Ölçümlenmesi ve Süt Ürünleri Sektörüne Yönelik Bir Araştırma.* Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

ERDİL, T. Sabri ve UZUN, Yeşim (2010). *Marka Olmak*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım AŞ.

ERDOĞAN, İlhan (1997). *İşletmelerde Davranış.* İstanbul: Dönence Yayın.

EROĞLU, Ergün (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi.* İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Ana Bilim Dalı. Sayısal Yöntemler Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

EROĞLU, Ergün (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi.* İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme

Anabilim Dalı Sayısal Yöntemler Bilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

ERSÖZ, Süleyman, Pınarbaşı, Mehmet, Türker A. Kürşad ve Yüzükırmızı, Mustafa (2009). Hizmet Kalitesinin Servqual Metodu İle Ölçümü ve Sonuçların Yapısal Eşitlik Modelleri İle Analizi: Öğretmen Evi Uygulaması. *Int. J. Eng. Research&Development,* Vol.1, No.1, January 2009.

FARQUHAR, P.H. (1989). Managing Brand Equity. *Journal of Marketing Research.* Vol.2: 24-33.

FAULLANT, Rita; Kurt Matzler; Johann Füller (2008). The Impact of Satisfactionand Image on Loyalty: The Case of Alpine Ski Resorts.*Managing Sevice Quality*, Vol. 18, No. 2: 163-178.

FERNANDEZ, Pablo (2001). Valuation of Brands and Intellectual Capital, Social Science ResearchNetwork- SSRN, *Working Paper,* id:id270688, s.4.

FERNANDEZ, Pablo (2002). *Valuation of Brands and Intellectual Capital*, Teach Paper, University of Navara. Spain.

FILL, Chris. MARKWICK, Nigel (1997). Towards os Framework for Managing Corporate Identity, *Europen Journal Of Marketing,* Vol:31, No:5/6 pp.396-409, MCB University Press.

FIRLAR, F. Güneri, Belma (2000). Günümüzde Marka ve Konumunun Belirlenmesi. *Pazarlama Dünyası.* Yıl: 14. Sayı: 3. Mayıs-Haziran. s. 20-23.

FOMBRUN, C. (2007). List of Lists: A Compilation of International Corporate Reputation Ratings, *Corporate Reputation Review,* 10, 2, 2007, 147-153.

FOMBRUN, C. J.; (1998). Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors' Ranking. *Corporate Reputation Review.* Vol: 1. Iss.: 4. s.327-340.

FOMBRUN, C., N.A. Gardberg, & J.M. Sever. (2000). The Reputation Quotient Sm: A Multi-Stakeholder Measure Of Corporate Reputation. *The Journal of Brand Management,* 7(4): 241-55.

FOMBRUN, Charles (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image,* Harvard Businness School Press, New York.

FOMBRUN, Charles and Shanley, Mark (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*. Volume. 33/2. p. 236.

FOMBRUN, Charles J., Cees B.M. Van Riel (1996). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*. 1(1/2). s. 6-13.

FOMBRUN, Charles J., Cees B.M. Van Riel (2003). *Fame and Fortune, How SuccessfulCompanies Build Winning Reputations*. New Jersey: Prentice Hall.

FOMBRUN, Charles J., Cees B.M. Van Riel (2004). F*ame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Prentice Hall. New Jersey.

FOMBRUN, Charles J., Cees B.M. Van Riel FRANZEN, Giep (1999).*Brand Equity: Concept and Rese*arch, Henley on Thames,Admap Publications.

FOMBRUN, Charles J., Cees B.M. Van Riel. (2003). *Fame&Fortune, How SuccessfulCompanies Build Winning Reputations,* New Jersey: Prentice Hall.

FOMBRUN, Charles, J. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Harvard Business School Pres. Boston. Massachusetts. s.37.-72.

FOMBRUN, Charles, J. (2007). List of Lists: A Compilation of International Corporate Reputation Ratings, *Corporate Reputation Review*, 10, 2, 2007, 147-153.

FOMBRUN, J. Charles (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Harvard Business School Pres. Boston. Massachusetts.s.37.

FRANKENA, W.K. (1967). Value and Valuation. *Encyclopedia of Philosophy* Vol 3, London, 1967, s.229.

FRANZEN, Giep (1999).*Brand Equity: Concept and Rese*arch, Henley on Thames,Admap Publications.

Frascati Kılavuzu.

FRELING, H. Traci ve FORBES P. Lucas (2005). An Emprical Analysis of the Brand Personality. *Journal of Product&Brand Management,* Vol. 14. Issue 7, 404-413.

FRYXELL, Gerald E. l and WANG, Jia (1994). The Fortune Corporate 'Reputation' Index: Reputation for What? *Journal of Management.*20: 1.

GARDBERG, N.A., Fombrun C.J. (2002). The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review.* 4. 303–307.

GEMLİK, Nilay ve Sığrı, Ünsal (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki UygulamanınDeğerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* Yıl:6 Sayı:11 Bahar 2007/2.

GEUENS, Maggie, Bert Weijters ve Kristof De Wulf (2009). A New Measure of Brand Personality. *International Journal of Research in Marketing,* 26: 97-107.

GEYİK, Karakaş Seda (2014). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: İnternet Servis Sağlayıcıları Sektöründe Müşteri Sadakati Üzerine Bir Uygulama.* İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

GIOIA, A. Dennis (1998*). From Individual to Organizational Identity, Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*. Editors: David A. Whetten, Paul C. Godfrey. Sage Publications. Pp. 25-30.

GODIN, S. (2003). *Mor İnek.* Çev. Oya GÜRBAHÇE, İstanbul: Elma Yayınevi.

GOPALAKRISHNAN, R.,(2011). *Image Audit As a Design Tool in Communication Strategies,* 2000. (13.07.2011).

GOTSI, M. & A. Wilson (2001). Corporate Reputation: Seeking A Definition. *Corporate Communications,* 6(1): 24-30.

GRAY, E.R. and BALMER J.M.T. (1998). Managing Corporate Image and CorporateReputation, *Long Range Planning,* 31(5), 695-702.

GREEN, P.S. (1996).*Reputation Risk Management. Şirket Ününü Korumanın Yolları*. (Çeviren: Abdullah Ersoy). İstanbul: Milliyet Yayınları.

GREYSER, S. A. (1999). Advancing And Enhancing Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review,* 4(4): 177-81.

GRIFFIN G. (2002). *Reputation Management.* USA: Capstone Publishing.

GÜDÜM, Gül ve KAVAS, Alican (1993). Türk, Japon Alman Ve Amerikan Menşeli Ürünlere Karşı Genel Tutum Ve Algılamalar Üzerine Karşılaştırmalı Bir İmaj Çalışması, *Pazarlama Dünyası,* Sayı 39, 20-27.

GÜLEŞ, H. Kürsat, BÜLBÜL, Hasan (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler için StratejikRekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayınları.

GÜLMEZ, M. ve DÖRTYOL T. İbrahim (2009). *Açıklamalı Pazarlama Sözlüğü.*Ankara: Detay Yayıncılık.

GÜMÜŞ, M. (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. Alfa Basım Yayım Dağıtım: İstanbul. s. 124-125.

GÜNEY, Salih (2006). *Davranış Bilimleri*, Ankara: Nobel Yayınevi.

GÜNGÖR, E. (1998). *Değerler Psikolojisi Üzerine Araştırmalar.*(2. Baskı). İstanbul: Ötüken Yayınevi.

GÜVENÇ, Bozkurt (1999). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

HAIGH, David ve İlgüner, M. (2012). *Marka Değeri.* İstanbul: Markating Yayınları.

HALİT, Eray Çelik (2009). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Ve Bir Uygulama: Genişletilmiş Online Alışveriş Kabul Modeli.* Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Yönetmeliği Uyarınca İstatistik Anabilim Dalı İstatistik Bilgi Sistemleri Bilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.

HANNINGTON, Terry. (2004).*How to Measure and Manage Your Corporate Reputation*. Burlington: Gower Publishing.

HATCH, M. J. ve Schultz, M., (1997). Relations Between, OrganizationalCulture, Identity and Image. *European Journal of Marketing.*Vol: 31,5/6, 356-357.

HELM S. (2007).*Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalitaet,*Deutcher Universitaet-Verlag (DUV), Wiesbaden.

HEPKON, Zelih (2003). Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması.*İstanbul Ticaret Odası Dergisi,* Aralık, Sayı: 4, ss. 175 – 211.

HGGINS, A. Julie (2006). *Brand Equity & College Athletics: Investigating The Effects Of BrandUncertainty Situations On Consumer Based Brand Equity.* PhD. Thesis, Ohio State University, UMI Number: 3226349, s.40.

HITT, A.M., Hoskisson, R. E. and Harrison, Jeffrey S. (1991).Strategic Competitiveness in the 1990s: Challenges and Opportunities for U.S. Executives. *Academy of Management.* Vol:5, No:2, s.7-22.

HOLLIS, Nigel (2011). *Küresel Marka. Dünya Pazarında Kalıcı Marka Değeri Yaratma ve Geliştirme Yöntemleri*. İstanbul Ticaret Odası. İstanbul: Brand Age Yayınları.

HOLT, D.B. (2004). *How Brands Become Icon.* Harvard Business Scholl Press.

HOOPER Daire, Joseph Coughlan, and Michael R. MULLEN (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit Dublin Institute of Technology, Dublin, Republic of Ireland. *The Electronic Journal of BusinessResearch Methods,* Vol.6, Issue 1, pp. 53 – 60.

HOYLE, R., H., (1995). *The Structural Equation Modelling Approach: Basic Concepts and Fundamental Issues*. (Edi.: R.H. Hoyle), Structural Equation Modelling: Conepts, Issues and Applications. Newbury Park, CA. Sage Publications.

HSIEH, H. Ming (2004). Measuring Global Brand Equity Using Cross-National Survey Data. *Journal of International Marketing.* Vol. 12, No. 2: 28-57.

http://beyhekimdh.saglik.gov.tr/?gb=hakkimizda.Erişim Tarihi: 02.07.2015.

http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reputation. Erişim Tarihi: 05.12.2014.

http://dictionary.cambridge.org/dictionary/turkish/identity. Erişim Tarihi: 05.12.2014.

http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/general-electric-10/. Erişim Tarihi: 28.01.2015.

http://notoku.com/kurumsal-kultur/. Erişim Tarihi: 21.07.2015.

http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.562254c4b25509.84445301, Erişim Tarihi: 12.01.2015.

http://www.campaigntr.com/2013/05/21/43970/2013un-en-degerli-100-markasi/Erişim Tarihi: 22.05.2014.

http://www.capital.com.tr/arastirmalar/turkiyenin-en-begenilen-sirketleri-haberdetay-84. Erişim Tarihi: 28.01.2015.

http://www.capital.com.tr/is-dunyasi/sirketler-ve-yoneticiler/iste-turkiyenin-en-begenilen-sirketleri-haberdetay-12441 Erişim Tarihi: 01.08.2015.

http://www.communication-director.com/facts-figures/competitive-advantage-corporate-reputation. Erişim Tarihi: 02.03.2015.

http://www.farabihastanesi.com.tr/tr-412470460/Ana-Sayfa. Erişim Tarihi: 22.06.2015

http://www.haberisvec.com/yazar/2856-engin-efeturk-markanin-onemi.html./ Erişim Tarihi: 18.08.2014

http://www.istatistikanaliz.com/anket.pdf. Erişim Tarihi:22.06.2015

http://www.itkib.org.tr /Erişim Tarihi: 16.09.2014.

http://www.konyanumunedh.saglik.gov.tr/. Erişim Tarihi: 22.06.2015

http://www.lean.org.tr/ Erişim Tarihi: 31.08.2014.

http://www.medlinehastaneleri.com/hastanelerimiz/konya/bolumlerimiz. Erişim Tarihi: 02.07.2015.

http://www.merih.net/m1/hastmod1.htm. Erişim Tarihi: 16.02.2015.

http://www.muratyilmaz.biz.tr/brand-stretching-: Erişim Tarihi: 01.07.2015.

http://www.pazarlamasyon.com/marka-2/apple/2014te-dunyanin-en-cok-begenilen-sirketleri/ Erişim Tarihi: 28.01.2015.

http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/02/20080215-5.htm/ Erişim Tarihi: 07.07.2015.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52fb36174f9e49.05735926, Erişim Tarihi: 12.01.2015.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.53ef3dd3cf4610.35480075, Erişim Tarihi: 15.08.2014

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.547ed38d5b44c9.20561064. Erişim Tarihi:03.12.2014.

http://www.tpe.gov.tr/portal/default2.jsp?sayfa=280, Erişim Tarihi: 15.01.2015.

http://www.tpe.gov.tr/TurkPatentEnstitusu. Erişim Tarihi: 01.07.2015.

http://www.ttb.org.tr/mevzuat/index.php?option=com_content&view=article&id=311:yatakli-tedavkurumlari-letme-yetmel&Itemid=33. Erişim Tarihi: 30.01.2015.

http://www.who.int/topics/hospitals/en/. Erişim Tarihi: 30.01.2015.

HU, L., and Bentler, P.M. (1995). *Structural Equation Modelling: Concepts, Issues And Applications, Evaluating Of Model Fit* (Edi.: R.H. Hoyle), Newbury Park, CA: Sage Publiations.

HU, L., and Bentler, P.M. (1999). Cutoff Criteria For Fit Indexes İn Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives.*Structural Equation Modelling,* 6,1, 1-55.

İBİCİOĞLU, Hasan ve AVCI, Umut (2003). Turizm İşletmelerinde Kurumsal İmajıOluşturan Faktörlere ve Kurumsal İletişimin Rolüne ve Kurumsal İletişiminRolüne Yönelik İnceleme.*Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi veİdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* C.8, S.2. ss.23-41.

İSLAMOĞLU, A.H. Candan, Burcu, Aydın, Kenan, Hacıefendioğlu, Şenol. (2000). *Hizmet Pazarlaması.* İstanbul: Beta Yayıncılık.

İSLAMOĞLU, A.H. ve Fırat, D. (2011). *Stratejik Marka Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

İSLAMOĞLU, Hamdi (2000). *Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınları.

JACCARD, J. and C.K. Wan (1996). Measurement Error In The Analysis Of İnteraction Effects Between Continuous Predictors Using Multiple Regression: Multiple İndicator And Structural Equation Approaches. *Psychological Bulletin*, C.117, No:2, 1996, s. 348-357.

JACKSON, K. (2004). *Building Reputational Capital. Strategies for Integrity and Fair Play that Improve the Bottom Line*. UK: Oxford University Press.

JACOBY J. Ve Kyner B.David (1973). Brand Loyalty vs. Repeat Purchasing Behaviour, *Journal of Marketing Research*. Vol.10, Isuue 1.

JACOBY ve Chestnut (1978). *Brand Loyalty Measurement and Management,* New York, JohnWiley & Sons, U.S.A.

JAVALGI, R. G., Whipple, T., McManamon, M. K., & Edick, V. L. (1992). Hospital Image A Correspondence Analysis. *Journal of Health Care Marketing,*12(4), 34-41.

JÖRESKOG, K.G. and D. Sörbom (1993). *LISREL 8 User's Reference Guide; PRELIS 2 User's Reference Guide*, Chicago, Scientific Software International.

JÖRESKOG, K.G. and Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's Reference Guide; Scientific Software International,* Chicago, p. 378.

JÖRESKOG, K.G.,D. (1989). Sörbom: *LISREL 7 User's Reference Guide, Chicago:* SPSS Publications.

KADIBEŞEGİL, S. (2001). *Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı?* (4.Baskı). Ankara: MediaCat Kitapları.

KADIBEŞEGİL, Salim (2013). *İtibar Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.

KAHN, B. E., KALVAM, M. V. ve MORRISON, I.G. (1986). Measuring Variety Seeking and Reinforcement Behaviors Using Panel Datta. *Journal of Marketing Research*, Vol. 23, p. 89-199.

KAPFERER, J. Noel (1992). *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity.* Maxwell Macmillan, Inc. New York.

KAPFERER, J. Noel (1999). *Strategic Brand Management.* London.Styluc Publisher.

KAPFERER, J. Noel (2003). *Strategic Brand Management*. London. Kogan Page.

KAPLAN, D. (2000). *Structural Equation Modeling: Foundations and Extensions, California*. Sage Publications: Advanced Quantitative Techniques in the Social Sciences Series, C. 10.

KAPLAN, M. D. ve Baltacıoğlu, T. (2013). *Küresel markalama stratejileri. Necdet Timur & Alparslan Özmen (Ed.) Stratejik Küresel Pazarlama* içinde 294-311, Ankara: Eflatun Yayınevi.

KARACAN, Dilek (2006). Müşteri Odaklı Marka Denkliği ve Marka DenkliğiUnsurlarına Yönelik Tüketici Tutumlarının Ölçülmesi: *OtelİşletmeleriÜzerine Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.

KARACAOĞLU, Korhan (2006). İşletmelerin Rekabet Üstünlüğü Anlayışlarını Etkileyen Öğelerin Endüstri Temelli ve Kaynak Temelli Bakış Açısına Göre Belirlenmesi: Kayseri İlinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi,* Cilt: 10, Sayı: 2, S. 1-22.

KARAKÖSE, T. (2006). *Eğitim Örgütlerinde İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları, Fırat Üniversitesi.* Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlamamış Doktora Tezi, Elazığ.

KARAKÖSE, Turgut (2007). Örgütlerde İtibar Yönetimi. *Akademik Bakış. Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi.* ISSN: 1694-258X. Sayı, 11. Ocak- 2007.

KARAKÖSE, Turgut (2012). *Kurumların DNA'sı ve İtibar Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

KARATEPE, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 7, 77-97.

KAVAS, Alican (2004). Marka Değeri Yaratma. *Pazarlama İletişim ve Kültürü Dergisi.* Cilt.3, Sayı 8, s.16-25.

KAVUNCUBASI, Şahin ve Adnan Kısa (2007). *Sağlık Kurumları Yönetimi,*(1.Baskı). Yayın No. 1778. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

KEH, Hean.T and Xie, Yi. (2009). Corporate Reputation and Customer Behavioral Intentions: The Roles of Trust, Identification and Commitment. *Industrial Marketing Management*. Volume: 38. pp:32-742.

KELLER L. Kevin (1993). Conceptualizing, Measuring And Managing Customer Based Brand Equity, *Journal Of Marketing,* Vol.57, S.1-22.

KELLER L. Kevin, Aperia, Georgson, M. (2008). *Strategic Brand Management*. London. Prentice Hall.

KELLER, L. Kevin (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity,* Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall.

KELLER, L. Kevin (2001). Building Customer Based Brand Equity. *Marketing Management.* Vol. 10. No. 2 Pp. 14-19.

KELLER, L. Kevin and Lehman D. R. (2006). *Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities,* Marketing. Science*,* Nov/Dec, Vol: 25, No. 6, pp. 740–759.

KELLER, L. Kevin. (2008).*Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.

KER, Müjde (1998). Profesyonel İmajın İmaj Yönetimi Kapsamında Yeri ve Önemi. *Pazarlama Dünyası.* Eylül-Ekim. Sayı. 7.

KILIÇ, Mustafa ve Öztürk, Hatice (2006). Hastanelerde Mesai Saatleri Dışında Yürütülen Yönetim Hizmetleri: Ankara İli Eğitim Hastanelerinde Bir Alan Araştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1.

KILIÇ, Selim (2012). Örnek Büyüklüğü, Güç Kavramları ve Örnek Büyüklüğü Hesaplaması. *Journal of Mood Disorders.* 2012;2(3):140-2.

KIM, C.K. ve A. M. Lavack. (1996). Vertical Brand Extensions: Current Research & Managerial Implications. *Journal of Product & Brand Management,* Vol.5, No. 6, 24-37

KIRDAR, Yalçın. (2001). Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca- Cola Örneği, *Review of Social, Economic & Business Studies,* 3/4, 233-250, <http://www.fbe.emu.edu.tr/journal/doc/34/34Article13.pdf> . (2007, Aralık 11).

KIRMANI, Amna ve Zeithaml, Valarie (1993). Advertising, Perceived Quality and Brand Image. In: Aaker DA, Biel A, editors. Brand Equity and Advertising. Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, s. 143-161.

KLINE, B.R.(2005). *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling.* Second Edition, The Guilford Press, New York London, p. 385.

KLINE, R.B.(1998). Software Programs For Structural Equation Modeling: AMOS, EQS and LISREL. Journal Of Psycho Educational Assessment, C.16, s. 302-323.

KNAPP E. Duane (2002).*Marka Aklı.* Çev: Azra Tuna, MediaCat Kitapları, İstanbul.

KORKMAZ, Murat, Baykara, Serhan ve Akman, Göksel (2012). İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü İçin Pazarlama ve Satış Stratejilerinin Geliştirilmesi. *Akademik Bakış Dergisi.* Sayı:28.

KOTLER, Philip (1997).*Marketing Management, Analysis, Planning Implementation and Control* (Ninth Edition). Prentice-Hall InternationalInc, New Jersey, USA.

KOTLER, Philip (2000). *Marketing Management.* Millenium Edition. Prentice Hall.

KOTLER, Philip (2003). *Marketing Management*, (11. Edition).New Jersey, Pearson Education.

KOTLER, Philip and Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing.* New Jersey, Printice Hall.

KOTLER, Philip and K. L. Keller (2006). *Marketing Management*. Prentice Hall. New Jersey.

KÖSEOĞLU, Turgut (2006). Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış PaydaşlarınKurumsal İtibara İlişkin Algılamaları. Yayınlanmamış Doktora Tezi,Fırat Üniversitesi SOBE Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Elazığ.

KUMAR, S. (1999). *Valuing Corporate Reputations. Published for the Institute of Directors and AIG Europe (UK).* Limited by Director Publication Ltd. London.

KURTULMUŞ, Sevgi (1998*). Sağlık Ekonomisi ve Hastane Yönetimi*. İstanbul: Değişim Dinamikleri Yayınları.

LAMB, Charles W., Joseph F. Hair, Carl McDaniel (2005). *Essentials of Marketing.* USA, Thomson-South Western.

LASSAR, Walfried, Mittal, Banwari and Sharma Arun (1995). Measuring Consumer Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing.* Vol: 12. No: 4. Pp: 4-11.

LAUDON, C. Kenneth and Laudon, P. Jane (2011). *Management Information Systems-Managing The Digital Firm.* Çeviri Editörü: Uğur Yozgat. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

LINDSTROM, Martin (2005). *Duyular ve Marka. 5 Duyuyla Güçlü Markalar Yaratmak*. Çev. Ümit Şensoy. İstanbul: Optimist Yayınları.

LLOYD Stephen (2007). *Corporate Reputation: Ontology and Measurement.* A Thesis Submitted to AUT University in Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD). School of Business.

LOW, John ve Keith Blois (2002). The Evolution of Generic Brands in IndustrialMarkets: The Challenges to Owners of Brand Equity. *Industrial Marketing Managemen*t, Vol. 31: 385-392.

M. Alper (2012). *Türkiye'deki Kamu Hastanelerinin Yönetim ve Organizasyon Yapısı, Kamu Hastaneler Birliği Yasası'nın Kapsamı ve Değerlendirilmesi.* Beykent Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

MACCALLUM RC, Browne MW. and Sugawara HM. (1996). Power Analysis And Determination Of Sample Size For Covariance Structure Modelling. *Psychol. Methods.* 1: 130–149.

MACINNIS, Deborah J., Stewart Shapiro, and Gayathri Mani(1999). Enhancing Brand Awarwnwss Through Brand Symbols.*Advances in Costumer Research*. 26, 601-608.

MAHON, F.John, (2002). Corporate Reputation: A Research Agenda Using Strategyand Stakeholder Literature. *Business & Society*, Vol:41, No:4, pp.415-441.

MARCONI, J. (1993). *Beyond Branding. How Savvy Marketers Build Brand Equity to Create Products and Open New Markets*. Probus Publishing Company.

MARCONI, J. (2001). *Reputation Marketing: Building and Sustaining Your Organizastion's Greatest Asset.* New York: McGraw-Hill Inc., s.20.

MARSH, H., W., Balla, J.R. and Mcdonald, R.P., (1988). Goodness Of Fit Indexes İn Confirmatory Factor Analysis: The Effect Of Sample Size. *Psychological Bulletin*, 103, 391-410.

MARTESEN, A. and Gronholdt, L. (2004) Building Brand Equity: A Customer-Based ModellingApproach, *Journal of Management Systems,* Vol: 16, No. 3. pp. 37–51.

MARTINEZ, Eva ve Leslie de Chernatony (2004). The Effect of Brand ExtensionStrategies upon Brand Image. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 21.No. 1: 39-50.

MELEWAR, T.C. (2003). Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature, *Journal of Marketing Communications*. 195-220.

MEYDAN, C. Harun ve Şeşen Harun (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

MICHELL, Paul, Jacqui King, Jon Reast (2001). Brand Value Related to Industrial Products. *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, No. 5: 415-425.

MOON, M. ve Millison, D. (2003). *Ateşten Markalar. İnternet Çağında Marka Sadakati Yaratmanın Yolları*. İstanbul: Mediacat Kitapları.

MORTON, RF, Hebel JR, McCarter RJ. (1996). *A Study Guide to Epidemiologyand Biostatistics.* Aspern Publisher Inc. p. 74.

MOWEN, John C. (1990). *Consumer Behavior*. 2nd ed., NewYork, NY: Macmillan Publishing Company.

MURPHY, John (1990). Assesing the Value of Brands. *Long Range Planning*, Vol.23, No. 3: 23-29.

MYERS, A. Chris (2003). Managing Brand Equity: A Look at the Impact of Attributes. *Journal of Product & Brand Management.* Vol. 12. No: 1: 39-51.

NA, Woon Bong, Roger, Marshall ve Kevin Lane Keller (1999). Measuring Brand Power: Validating a Model for Optimizing Brand Equity. *Journal of Product Brand Management*. Vol. 8. No. 3.p.176.

ODABAŞI, Yavuz ve Mine Oyman (2004). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları, 2004.

OKAY, Ayla (2005). *Kurum Kimliği*. 5. Basım. İstanbul: Mediacat Yayınları.

OLAVARRIETA, Sergio and Ellinger, Alexander E.(1997). Resource-based Theory andStrategic Logistics Research. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 27 No. 9/10, 1997,pp. 559-587.

ÖNCEL, Mesut (2010). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretim Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi.* Dumlupınar Üniversitesi, SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kütahya.

ÖZER, Ali, Özer, Nevin (2014). Kaynak Temelli Yaklaşım ve Paydaş Yaklaşımı Açısından Entelektüel Sermayenin BIST'deki Çokuluslu İşletmelerin Finansal Performansına Etkisi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*. Cilt: 8, Sayı: 2, s. 119-149.

ÖZER, Alper (2003). *Yeni Ürün Stratejisi Olarak Ürün Hattının Genişletilmesi.* Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara.

ÖZER, Sevtap (1999). Tüketicilerin Oturma Gruplarında Marka tercihleri ile İlgiliAraştırma, *Pazarlama Dünyası,* Sayı: 73, İstanbul.

ÖZKUL, A.S. (2007). *Yaşam ve Çalışma Değerlerini Etkileyen Faktörler SDÜ Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma.* Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

PAPPU, R., Quester, P, G. and Cooksey, R. W. (2005). Consumer-Based Brand Equity: Improvingthe Measurement-Emprical Evidence, *Journal of Product and Brand Management,* Vol:14, No. 2/3, pp. 143–154.

PARASURAMAN, A., Zeithaml, A. Valarie, Berry, L.Leonard (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing,* Volume 64, Number:1.

PATTERSON, Maurice (1999). Re-appraising the Concept of Brand Image.*Journal ofBrand Management*, Vol. 6, No. 6, s. 416.

PELSMACKER, P. Geuens, M. and Bercgh, J. (2001). *Marketing Communications*. Edinburg: Prentice.

PELTEKOĞLU, Filiz Balta, (2004). *Halkla İlişkiler Nedir*? (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım.

PENROSE, E. (1959). *The Theory of Growth of the Firm*. Basil Blackwell, London.

PEREK, A.A. ve Hazır A.Ç. (2014). *Kurumsal İtbar İle Şirket Değeri Arasındaki İlişki: İmalat Sektöründe Bir Araştırma. İtibar Yönetimi.* (Ed. Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner). Beta Yayınları: İstanbul

PERK, Gül (2010). *Tüketici Temelli Marka Değerinin Satın Alma Kararı Üzerine Etkisi.* Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hatay.

PERRY, A. ve Wisnom D. (2004). *Markann DNA'sı.* MediaCat Kitapları. İstanbul.

PICKTON David and BRODERICK, Armanda (2001). *Integrated Marketing Communications.* England: Pearson Education Limited.

PITTA, A. Dennis ve Lea Prevel Katsanis (1995). Understanding Brand Equity forSuccessful Brand Extension.*Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12,No. 4: 51-64.

PLUMMER, J.T. (1984). How Personality Makes a Difference. *Journal of Advertising Research.* 24. Pp:27-31.

PORTER, Michael (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* New York: The Free Press.

PORTER, Michael (1998). *Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü.* (Ed. Mustafa Özel), Küresel Rekabet, İstanbul. İz Yayıncılık.

PORTER, Michael (2010). *Rekabet Stratejisi.*(Çev. Gülen Ulubilgen). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

POWPAKA, Samart. (1993). *Consumer Responses to Brand Equity. An Empirical Investigation.* Doctor of Philosophy. The University of Texas at Arlington.

PRIDE, M. W. and Ferrel, O. C. (2000). *Marketing: Concepts and Strategies*. Boston and NewYork, Houghton Mifflin Company.

PRUZAN, P. (2001). Corporate Reputation: Image and Identity. *Corporate Reputation Rewiev.* Vol. 4, No. 1: 50-64.

RAO, Vithala, Agarwal, Manoj K., Dahlhoff, Denise (2004). How is Manifest Branding Strategy Related to the Intangible Value of a Corporation. *Journal of Marketing.* Vol: 68. Issue: 4. p.126.

RAYKOV, T. V. (2006). *Marcoulides A First Course in Structural Equation Modeling,* Mahway, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

REKOM, Johan van (1997). Deriving An Operational Measure Of Corporate İdentity. *European Journal of Marketing,* Vol. 31 Iss: 5/6, pp.410 – 422.

Reputation Management. (2005). Thougtful, meaningful communications. www. Morriseyco. Com, June.

Reputation Management. www.osbornegroup.com. Erişim Tarihi: 27.01.2015.

RIEL, Van C. B. M. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall.

RIO, del A.Belen, Vazquez, Rodolfo and Iglesias, Victor (2001). The Effects of Brand Associations on Consumer Response. *The Journal of Consumer Marketing*. Vol.18, Issue 4/5, Santa Barbara, pp. 410-426.

RIORDAN Christine M., GATEWOOD Robert D. and BILL JadiBarnes (1997). Corporate Image: Employee Reactions andImplications for managing Corporate Social Performance. *Journal Of Business Ethics,* 1997, Vol 16, 400-415.

ROA, Donna Vincent, Anne Rooney (1999). Improving Health Services Delivery with Accreditation, Licensure and Certification.*The Quality Assurance Project's Information Outlet*, Volume 8, Number 2, Fall 1999, p. 1–35.

ROBBINS, Stephen P. ve Coulter Mary (1999). *Management*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, s.254.

ROBERTS, P.W. ve Dowling, G. (2002). Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance. *Strategic Management Journal.* Vol. 23: 1077-1093.

ROBINSON, J.. (1993). *The Economics of Imperfect Competition.* MacMillanPress, London.

RUBIN, James. (2006). *Communicating With Stakeholders: Is the CorporateCommunication Function Centralized? Trends and Countertrends. 10th RIConference on Reputation, Image, Identity & Competitiveness.* New York USA, May25–28 2006, http://www.reputationinstitute.com/ conferences/ nyc06/, Erişim Tarihi:12.11.2006.

SABATE, J.M. ve PUENTE, E.Q. (2003). Empirical Analysis of the Relationship Between Corporate Reputation and Financial Performance: A Survey of the Literature. *Corporate Reputation Review,* Volume 6, Number 2, 1 July 2003, pp. 161-177(17).

SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek (2001). *Örgütsel Psikoloji*. (3. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.

SCHEIN, H. Edgar (2002). Örgütsel Kültür.Çeviren: Atilla Akbaba.9 Eylül Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* Cilt 4. Sayı: 6-7.

SCHERMELLEH-ENGEL, K., Moosbrugger, H. and Müler, H. (2003). Evaluating The Fit Of Structural Equation Models: Tests Of Significance And Descriptive Goodness Of Fit Measures.*Methods Of Psychological Research Online* 8 (2), 23-74.

SCHNEIDER, M. and P. Lieb, (2004). The Challenges of Teaching Strategic Management Working Toward Successful Inclusion of The Resource-Based View.*Journal ofManagement Education,* Vol.28, No. 2, s.174.

SCHULTZ, M., M. J. Hatch, & M. H. Larsen. (2000).*Why The Expressive Organization İn* Schultz, M., M.J. Hatch, & M. H. Larsen, editors, The Expressive Organization. 1st ed. Oxford: Oxford University Press.

SCHUMACKER, R.E. and R.G. Lomax (1996). *A Beginners Guide To Structural Equation Modeling.* Hillsdale, NJ: Erlbaum.

SCHUMACKER, R.E.and R.G. Lomax (2010). A *Beginners's Guide to Structural Equation Modeling,* Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

SCHWARTZ, H. Shalom (1999). A Theory of Cultural Values And Some Implications for Work. Applied Psychology: *An Internatıonal Revıew*, 1999, 48 (1), 23–47.

SEÇİM, Hikmet (1991). *Hastane Yönetim ve Organizasyonu. Türkiye'de Hastanelerin Organizasyonu İçin Bir Model Önerisi.*İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, Yayın No:252, Eskişehir.

SEÇİM, Hikmet (1995). *Hastane İşletmeciliği.* Seçme Yazılar. s.57. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

SEÇİM, Hikmet (2014). Organizasyon Açısından Hastanelerin Özellikleri. http://www.merih.net/m1/hastmod2.htm (17.01.2014).

SEETHARAMAN, A., Azlan, Z., Mohd, B. and Gunalan, N. S. (2001). A Conceptual Study on Brand Valuation, *The Journal of Product and Brand Management,* Vol: 10, 4/5, pp. 243–256.

SELVİ, Özgür (2012). *Özel Sağlık Kurumlarında İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama.* Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.

SHAW C.D. (2008). *Avrupa"da Hastane Akreditasyonunun Geliştirilmesi.* Sağlık Bakanlığı.http://www.kalite.saglik.gov.tr/content/files/yayinlar_yeni/avrupada_ hastane akreditasyonunun gelistirilmesi.pdf (3 Mart 2012).

SHEININ, A. Daniel (2000). The Effects of Experience with Brand Extensions on Parent Brand Knowledge. *Journal of Business Research.* Vol: 49. Ss.47-55.

SIMON, J. Carol and Sullivan, W. Marry (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity. *A Financial Approach Marketing Sciene*. Vol. 12. No: 1 Pp. 28-52.

SOYTEKİN, Z.(1999). *Mermer Sektörünün Rekabet Analizi.* Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.

SÖZEN, Cemil ve Özdevecioğlu, Mahmut (2002). *Sağlık Hizmetlerinde ve Sağlık İşletmelerinde Yönetim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

SÖZER, G. Edin (2008). *Postmodern Pazarlama*. İstanbul: Beta Yayınları.

STANCIL, J (1984). Groving Concers: Upgrade your Company's Image and Valulation', *Harvard Business Review,* January.

STEIGER, J.H. (2007). Understanding The Limitations Of Global Fit Assessment in Structural Equation Modeling. *Personality And Individual Differences,* 42 (5), 893-98.

SWAYNE, Linda E., Duncan, W. Jack & Ginter, Peter M. (2006). *Strategic Management of Health Care Organization.* Fifth edition, Blackwell Publishing.

ŞAĞBANŞUA, Lütfi (2006). Strateji, Rekabet ve Rekabet Gücü İlişkileri. Akademik Bakış. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi.* ISSN:1694528 X. Sayı.9, Mayıs-2006.

ŞAHİN, Ümit (2003). Ülkemiz Hastane İşletmeciliğinde Kalite: Sorunlar ve Öneriler, http://www.ato.org.tr/konuk/MHY/aykonu.html, 15.01.2003.

ŞAHİN, Ümit, (1999). *Hastane İşletmeciliğinde Kalite,* Eskişehir.

ŞAKAR, Nurhan (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar.* İstanbul: Beta Yayıncılık.

ŞATIR, Çiğdem ve Sümer, E. Fulya (2006). *Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?* II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli. 15-25.

ŞAYLAN, Murat. Marka Mimarisi. http://www.pazarlamadunyasi.com/Default. aspx? tabid=209&ItemId=100 Erişim Tarihi: 04.09.2014).

ŞENER, Faruk (2012). http://www.faruksener.com/blog/gozumuzun-onundeki-pazarlama-vakalari/82-biz.html. Erişim Tarihi: 01.08.2015.

ŞİMŞEK, Nevin ve FİDAN, Mehmet (2005). *Kurum Kültürü ve Liderlik.* Konya: Tablet Kitabevi.

ŞULE, Kaya (2014). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: Baş Dönmesi, Kaygı Ve Bedensel Duyumları Abartma İlişkisi.* Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı İstatistik Bilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa.

T.C. Sağlık Bakanlığı. Sağlık İstatistiği Yıllığı (2014).

TAŞKIN, Çağatay (2008). *Pazarlama Stratejilerinin Oluşturulmasında Marka Değerinin Etkisi ve Bir Uygulama.* Uludağ Üniversitesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa.

TAŞKIN, Çağatay ve Akat, Ömer (2012). *Marka ve Marka Stratejileri.* Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

TAUBER, E. (1988). Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost-Controlled World. *Journal of Advertising Research*. August-September. S.26-30.

TAVLA, Selçuk (2007). Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Sanat Sponsorluğunun Yeri, Marmara Üniversitesi HalklaİlişkilerBilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,s.2.

TEK, Ö. Baybars. (1999). *Pazarlama İlkeleri.* (8. Baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık.

TEKER, Edip ve Gülçubuk, Ali (2005). *Marka Kavramının Sosyo-Ekonomik Boyutları ve Marka Yönetiminin KOBİ'ler açısından Önemi.* TMMOB Makine Mühendisleri Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu. 14-15 Nisan 2005. Gaziantep. s.58.

TEKİN, Mahmut ve Ömürbek, Nuri (2004). *Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İşbirliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları*. Ankara.

TEMPORAL, P (2011). *İleri Düzey Marka Yönetimi.*İstanbul: The Brand Age Yayınları.

TENGİLİMOĞLU D., Işık O. ve Akbolat M.,(2012). *Sağlık işletmeleri Yönetimi,* Ankara.

TİMURÇİN, Deniz (2010). Türkiye'de KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

TOKSARI, M. (2010). Tüketici Temelli Marka Değerinin Ölçümü: Kayseri'de Otomobil Kullanıcıları Üzerine Bir Uygulama. Niğde Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

TOKSARI, Murat ve İnal, Mehmet Emin (2012). *Tüketici Temelli Marka Değerinin Ölçümü*. İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.

TONUS, H.Z. (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar.* Editör: Nurhan Şakar. İstanbul: Beta Yayıncılık.

TOSUN, B. Nurhan (2014). *Marka Yönetimi.*İstanbul: Beta Yayınları.

TUCKER, L. and MELEWAR, T.C. (2005). Corporate Reputation and Crisis Management:The Threat and Manageability of Anti-corporatism.*Corporate Reputation Review,* 7(4): 377-387.

TUCKER, L.R. and C. Lewis (1973). A Reliability Coefficient for Maximum Likelihood Factor Analysis.*Psychometrika,* C. 38, s. 1-10.

TUCKER, T. William (1964). The Devolepment of Brand Loyalty. *Journal of Marketing Research*, Vol.1, Issue 3.

Türkçe Sözlük (1983), Türk Dil Kurumu, Ankara.

TÜRKKAN, Erdal (2003). *Vizyon Rekabeti*. Liberte Yayıncılık: Ankara, 2003, s.2.

ULLMANN, J. B., (2001). *Structural Equation Modelling (Edi.: B. G. Tabachnick Ve L. S. Fidell). Using Multivariate Statistics.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

URAL, Ebru Güzelcik, (2006). *Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları*, İstanbul: Birsen Yayınevi.

URAL, Tülin (2009). *Markalamada Yol Haritası.*Ankara: Nobel Yayıncılık.

USLU, Aypar, Erdem Şakir ve Temelli, Ayşegül (2006). *İşletmelerin Tüketici Odaklı Marka Stratejisi.* İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

UZOĞLU, Sevim (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj. *Kurgu Dergisi,* Sayı 18,Eskişehir, (Temmuz 2001), s.337-338, 341.

UZTUĞ, Ferruh (2005). *Markan Kadar Konuş.*(3.Baskı). Mediacat Kitapları. İstanbul: Kapital Medya AŞ.

ÜLGEN, H. ve Mirze S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim.* İstanbul: Arıkan Yayınevi.

ÜLGEN, Hayri ve Kadri M. RZE. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim.*(Birinci Basım) İstanbul: Literatür Yayınları.

VÁZQUEZ, Rodolfo, A. Belén del Río & Víctor Iglesias (2002). Consumer Based Brand Equity: Development and Validation of a Measurement Instrument, *Journal of Marketing Management,* 18: 27-48.

VÖLCKNER, F. and Sattler, H. (2006). Drivers of Brand Extension Success. *Journal of Marketing.* April, S. 18-25.

VURAL, Akıncı Z. Beril (2003). *Kurum Kültürü.* İletişim Yayınları.

WALKER, Kent (2010). A Systematic Review of The Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory, *Corporate Reputation Review,*12, 4, 2010, s. 372- 374.

WALLENKLINT, James (1998). Brand Personality- Brand Personality as a Way of Developing and Maintanning Swedish Brands.

WALSH, Gianfrano, Beatty, E.Sharon and ShiuM.K. Edward (2007). The customer-based corporate reputation scale: Replication and short form. *Journal of Business Research,* 62 (2009) 924–930.

WEIGELT, K. ve Camaerer C. (1998). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications. *Strategic Management Journal*. Vol. 9. 443-454.

WERTHER, W. B. (1999). Structure Driven Strategy And Virtual OrganizationDesign, *Business Horizons*, Vol 42:13-16.

WOOD, Lisa (2000). Brands and Brand Equity: Definition and Management. *Management Decision,* Vol.38, No. 9: 108-118.

YARAŞ, Eyyüp (2004). *Marka Değeri Algılaması ve Pazarlama Karması İlişkisi.* İstanbul Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

YENER, Dursun (2007). *Marka Çağrışım Unsurlarının Marka Kişiliği Üzerine Etkisi: SÜTAŞ Markası Üzerine Bir Uygulama.* Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Ana Bilim Dalı. Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı. İstanbul.

YENER, Müjdelen ve Ergun, Sinem (2014). *İtibar Yönetimi: Tanım, Ölçüm ve Teori. İtibar Yönetimi.* (Ed. Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner). Beta Yayınları: İstanbul.

YEREBAKAN, Metin (2000).*Özel Hastaneler Araştırması,* İstanbul Ticaret OdasıYayınları, Yayın No:2000-26, İstanbul.

YILMAZ, S. (2009). *Eskişehir: Kurumsal İtibar, Yönetim Yaklaşımlarıyla Kurumsal Sürdürülebilirlik.* Editör: SenemBesler.

YILMAZ, Veysel (2004). Consumer Behaviour of Shopping Center Choice, *Social Behavior and Personality,* 32(8), ss. 783-790.

YILMAZ, Veysel ve ÇELİK H. Eray (2009), *Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi – I Temel Kavramlar Uygulamalar Programlama.*(1. Baskı). Pegem Akademi, Ankara.

YİĞİT, Sema (2008). *Ülke Rekabetçiliğinde Porter'ın Elmas Modeli.* Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tokat.

YİRMİBEŞ, Seval (2010). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi. SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir.

YOO, B., Donthu, N. ve Sungho, L. (2000). *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2000; 28; 195.

YOO, B., ve Donthu, N. (2001). Developing And Validating A Multidimensionalconsumer-Based Brand Equity Scale *Journal of Business Research,* 52, 1-14.

YÜCE, A. (2010). *Bütünleyici Bir Modelle Marka Değeri Ölçümü.* Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erzurum.

ZUCKERMAN, Alan M. (2002). *Improve Your Competitive Strategy A Guide for The Healthcare Executiv.* Chicago: Health Administration Pres.

EKLER

EK-1: Araştırmada Kullanılan Anketler

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİNİ DEĞERLENDİRME ANKET FORMU

ANKET 1 (Hastanede çalışmakta olan doktor/hastane yöneticisi)

Sayın Katılımcı,

Yapılan bu anket çalışması, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı doktora programı dâhilinde yürütülen "REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ: KAMU-ÖZEL HASTANE KARŞILAŞTIRMASI" başlıklı doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Bu çalışma sonucunda elde edilecek bilgilerin tamamı bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Bu sebeple araştırmanın sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için vereceğiniz cevaplar önem arz etmektedir. Lütfen her bir soru için tek seçenek işaretleyiniz.

Değerli vaktinizi ayırıp anketi cevaplandırdığınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarız.

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Mahmut TEKİN
Selçuk Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Kampüs/KONYA
mahtekin@selcuk.edu.tr

Doktora Öğrencisi
V. Özlem AKGÜN
Selçuk Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Kampüs/KONYA
ozlemakgun@selcuk.edu.tr

1. BÖLÜM
ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ
Anket formunun bu bölümünde cevapların sınıflandırılabilmesi için bazı demografik bilgiler talep edilmektedir. Vereceğiniz bilgiler gizli tutulacak ve yalnızca akademik amaç için kullanılacaktır.

Cinsiyetiniz:	(1)Kadın			(2)Erkek		
Yaşınız:						
Son mezun olduğunuz eğitim seviyesi:	(1)İlkokul	(2)Ortaokul	(3)Lise	(4)Ön lisans	(5)Lisans	(6)Lisansüstü
Hizmet vermekte olduğunuz hastane türü:	(1)Kamu Hastanesi			(2)Özel Hastane		
Kurumda çalıştığınız pozisyon:						
Kurumda çalışma süreniz:						
Mesleki deneyiminiz (Yıl):						
Geliriniz:	(1)<2500 TL	(2)2501-5000 TL	(3)5001-7500 TL	(4)7501-10000 TL	(5)>10000 TL	

2. BÖLÜM
Kurumsal İtibar Yönetimi İle İlgili Bilgiler
Anket formunun bu bölümünde kurumsal itibar ile ilgili düşüncelerinize ve çalışmakta olduğunuz hastanenin kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerine ilişkin genel bilgilere ulaşmak istenmektedir. Lütfen her sorunun cevabını karşılarındaki alternatiflere uygun olarak işaretleyiniz.

1. **İtibar denildiğinde <u>ilk</u> aklınıza gelen nedir, belirtiniz. (Tek bir seçenek işaretleyiniz)**	1. Güven/güvenilirlik/güven duyma 2. Saygınlık/Prestij/Saygı gören kurum 3. Kurumun farklı paydaşlar nezdinde algısı

	4. Değer/Değerler 5. Kalite 6. Kredibilite/Kredibilitesi yüksek kurum 7. Dürüstlük 8. İmaj 9. Şeffaflık 10. Sürdürülebilirlik 11. Diğer.....
2. Bir kurumun itibarını kurumun varlıkları arasında ne derece önemli görüyorsunuz?	1. En önemsizler arasında 2. Önemsizler arasında 3. Ne önemli ne de değil 4. Önemliler arasında 5. En önemliler arasında
3. Bir kurumda itibar yönetiminden sizce kim sorumludur?	1. Kurumsal İletişim / Halkla İlişkiler 2. Genel Müdür / İşletme Sahibi 3. Yönetim Kurulu 4. İnsan Kaynakları 5. Pazarlama 6. Çalışanlar 7. Hepsi 8. Sorumlu kimse yoktur
4. Kurumunuzda yazılı bir kurumsal itibar stratejisi uygulanmakta mıdır? Gerekli görüyor musunuz?	1. Evet var 2. Hayır yok ama gerekli buluyorum 3. Hayır yok ve gerekli bulmuyorum 4. Bilmiyorum/Cevap yok

3. BÖLÜM
Kurumsal İtibar Yönetiminin Tespitine Yönelik Bilgiler
Anket formunun bu bölümünde çalışmakta olduğunuz hastanenin kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri düzeyi tespit edilmek istenmektedir. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi çalışmakta olduğunuz hastanenin durumunu göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye ilişkin görüşlerinizi (1) Kesinlikler Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ilgili yerlere (X) işareti koyarak belirtiniz.

DEĞERLENDİRMELER	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
VİZYON VE LİDERLİK					
1. Çalışmakta olduğum hastane gelecek için açık vizyona sahip olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
2. Çalışmakta olduğum hastane diğer hastaneler içinde lider bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
3. Çalışmakta olduğum hastane iyi yönetilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
4. Çalışmakta olduğum hastane yenilikçi bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
5. Çalışmakta olduğum hastane bilimsel ve sektörel gelişmeleri yakından takip eden bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
6. Çalışmakta olduğum hastane çalışanlarına değer katan, çalışanların başarılarını takdir eden bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
7. Çalışmakta olduğum hastane finansal yapısı güçlü ve zengin kaynaklara sahip bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
ÇALIŞANLAR/PERSONEL					
8. Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar kuruma güvenmektedir.	1	2	3	4	5
9. Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahip olmakla birlikte kendilerini sürekli olarak geliştirmektedir.	1	2	3	4	5
10. Çalışmakta olduğum hastanede çalışanlar öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilmektedir.	1	2	3	4	5
11. Çalışmakta olduğum hastanede görevli doktorlar kendi alanlarında tanınmış kişilerden oluşmaktadır.	1	2	3	4	5
12. Çalışmakta olduğum hastanede çalışanların iletişim becerileri yeterlidir. (Beden dili,	1	2	3	4	5

konuşma, yazışma vb.)					
13. Çalışmakta olduğum hastanede çalışanların alanında yeterli ve nitelikli olması kurum itibarını olumlu yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5
14. Çalışmakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının çalışanlar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
ÇALIŞMA ORTAMI					
15. Çalışmakta olduğum hastanede ulaşım sorunu bulunmamaktadır.	1	2	3	4	5
16. Çalışmakta olduğum hastanenin otoparkı yeterlidir.	1	2	3	4	5
17. Çalışmakta olduğum hastanenin binası moderndir.	1	2	3	4	5
18. Çalışmakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir.	1	2	3	4	5
19. Çalışmakta olduğum hastanenin içindeki tüm bölümler kolayca bulunabilmektedir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İLETİŞİM, KİMLİK VE İMAJ					
20. Çalışmakta olduğum hastaneye duyulan güven ve saygı kurum itibarı için önem arz etmektedir.	1	2	3	4	5
21. Çalışmakta olduğum hastanenin kamuoyunda olumlu bir izlenimi bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
22. Çalışmakta olduğum hastane halkla ilişkiler faaliyetlerinde açık ve dürüsttür.	1	2	3	4	5
23. Çalışmakta olduğum hastanede her türlü iletişimde saygılı ve düzeyli bir dil kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
24. Çalışmakta olduğum hastanede tutundurma politikalarına ve tanıtım çalışmalarına önem verilmektedir.	1	2	3	4	5
25. Çalışmakta olduğum hastanenin açıklamaları inandırıcı ve ikna edicidir.	1	2	3	4	5
26. Çalışmakta olduğum hastanenin sendikalarla ilişkileri oldukça iyidir.	1	2	3	4	5
27. Çalışmakta olduğum hastane genel olarak halkın önem verdiği bir hastanedir.	1	2	3	4	5
28. Çalışmakta olduğum hastane uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulduğu bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
29. Çalışmakta olduğum hastanede paydaşlara (çalışan, hasta, diğer kurumlar) verilen sözler genellikle tutulmaktadır.	1	2	3	4	5
ÜRÜN VE HİZMETLER					
30. Çalışmakta olduğum hastanede kaliteli bir tıp hizmeti sunulmaktadır.	1	2	3	4	5
31. Çalışmakta olduğum hastanede yenilikçi ürün ve hizmetler sunulmaktadır.	1	2	3	4	5
32. Çalışmakta olduğum hastanede gelişmiş teknolojiler kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
33. Çalışmakta olduğum hastanede verilen sağlık hizmetleri hakkında hasta ve hasta akınları sürekli olarak bilgilendirilmektedir.	1	2	3	4	5
34. Çalışmakta olduğum hastanede hastaların mahremiyetlerine ve kişilik haklarına saygı gösterilmektedir.	1	2	3	4	5
35. Çalışmakta olduğum hastanede herkes kurumun olanaklarından adil bir şekilde yararlanmaktadır.	1	2	3	4	5
SOSYAL SORUMLULUK					
36. Çalışmakta olduğum hastane gerekli konularda (dönemsel hastalıklar vb.) kamuoyunu bilgilendirici bir rol üstlenmektedir.	1	2	3	4	5
37. Çalışmakta olduğum hastane kâr amacı olmayan projeler üretmektedir.	1	2	3	4	5
38. Çalışmakta olduğum hastane çevre konusunda duyarlı ve doğa dostu bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
39. Çalışmakta olduğum hastane yeni iş imkânları ve istihdam olanağı sunmaktadır.	1	2	3	4	5
40. Çalışmakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır.	1	2	3	4	5

Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz.

4. BÖLÜM
Marka Değerinin Tespitine Yönelik Bilgiler
Anket formunun bu bölümünde çalışmakta olduğunuz hastanenin marka değeri tespit edilmek istenmektedir. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi çalışmakta olduğunuz hastanenin durumunu göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye ilişkin görüşlerinizi (1) Kesinlikler Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ilgili yerlere (X) işareti koyarak belirtiniz.

DEĞERLENDİRMELER	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
MARKA SADAKATİ					
1. Çalışmakta olduğum hastane, hastalar tarafından öncelikli tercih edilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
2. Çalışmakta olduğum hastaneden hastalar aldıkları hizmet sonrası memnun ayrılmaktadır.	1	2	3	4	5
3. Çalışmakta olduğum hastaneden hizmet alan hastaların çoğu hastaneyi diğer kişilere tavsiye etmektedir.	1	2	3	4	5
4. Çalışmakta olduğum hastanede hastalar herhangi bir problemle karşılaşmış olsalar dahi tekrar hastanemizden hizmet almak istemektedir.	1	2	3	4	5
5. Çalışmakta olduğum hastane tedavi ücretleri yüksek olsa dahi hastalar tarafından tercih edilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
ALGILANAN KALİTE					
6. Çalışmakta olduğum hastanede sunulan hizmetlerin kalitesi yüksektir ve devamlılık arz etmektedir.	1	2	3	4	5
7. Çalışmakta olduğum hastanede beklentiler tam olarak karşılanmaktadır.	1	2	3	4	5
8. Çalışmakta olduğum hastane hastalara güven veren bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
9. Çalışmakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar veren bir sağlık kurumdur.	1	2	3	4	5
10. Çalışmakta olduğum hastane fiziki yapısı oldukça iyi olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
MARKA ÇAĞRIŞIMI					
11. Çalışmakta olduğum hastane farklılığı ifade eden bir sağlık kurumdur.	1	2	3	4	5
12. Çalışmakta olduğum hastane kaliteyi ifade eden bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
13. Çalışmakta olduğum hastane hakkında olumlu düşüncelere sahip olduğum bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
14. Çalışmakta olduğum hastane yeniliği ifade eden bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
15. Çalışmakta olduğum hastane tanınmışlığı ifade eden bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
16. Çalışmakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
17. Çalışmakta olduğum hastane rekabetçi bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
18. Çalışmakta olduğum hastane ayrıcalıklı bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
MARKA FARKINDALIĞI					
19. Çalışmakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır.	1	2	3	4	5
20. Çalışmakta olduğum hastanenin reklam ve tanıtımları birçok insan tarafından bilinmekte ve takip edilmektedir.	1	2	3	4	5
21. Çalışmakta olduğum hastanenin birçok özelliği hastalar tarafından bilinmektedir.	1	2	3	4	5
22. Çalışmakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
DİĞER MARKA VARLIKLARI					
23. Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında çalışmakta olduğum hastane diğer hastanelere göre daha çok itibar gösterilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
24. Çalışmakta olduğum hastane isim ve logosu kolayca hatırlanabilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
25. Çalışmakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
26. Çalışmakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİNİ DEĞERLENDİRME ANKETİ

ANKET 2 (Hizmet almakta olan hasta)

Sayın Katılımcı,

Yapılan bu anket çalışması, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı doktora programı dâhilinde yürütülen "REKABETÇİ ÜSTÜNLÜK SAĞLAMADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ UYGULAMALARININ MARKA DEĞERİ ÜZERİNE ETKİLERİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ: KAMU-ÖZEL HASTANE KARŞILAŞTIRMASI" başlıklı doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Bu çalışma sonucunda elde edilecek bilgilerin tamamı bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Bu sebeple araştırmanın sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için vereceğiniz cevaplar önem arz etmektedir. Lütfen her bir soru için tek seçenek işaretleyiniz.

Değerli vaktinizi ayırıp anketi cevaplandırdığınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarız.

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Mahmut TEKİN
Selçuk Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Kampüs/KONYA
mahtekin@selcuk.edu.tr

Doktora Öğrencisi
V. Özlem AKGÜN
Selçuk Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Kampüs/KONYA
ozlemakgun@selcuk.edu.tr

1. BÖLÜM
ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ
Anket formunun bu bölümünde cevapların sınıflandırılabilmesi için bazı demografik bilgiler talep edilmektedir. Vereceğiniz bilgiler gizli tutulacak ve yalnızca akademik amaç için kullanılacaktır.

Cinsiyetiniz:	(1)Kadın			(2)Erkek		
Yaşınız:						
Son mezun olduğunuz eğitim seviyesi:	(1)İlkokul	(2)Ortaokul	(3)Lise	(4)Ön lisans	(5)Lisans	(6)Lisansüstü
Sosyal Güvenceniz:	(1)SGK-çalışan	(2)SGK-emekli	(3)Yeşil kart	(4)Özel sağlık sigortası	(5)Sosyal güvencesi yok	
Geliriniz:	(1) <2500 TL	(2)2501-5000 TL	(3)5001-7500 TL	(4)7501-10000 TL	(5)>10000 TL	

2. BÖLÜM
Kurumsal İtibar Yönetiminin Tespitine Yönelik Bilgiler
Anket formunun bu bölümünde hizmet almakta olduğunuz hastanenin kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri düzeyi tespit edilmek istenmektedir. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi çalışmakta olduğunuz hastanenin durumunu göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye ilişkin görüşlerinizi (1) Kesinlikler Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ilgili yerlere (X) işareti koyarak belirtiniz.

DEĞERLENDİRMELER	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
VİZYON VE LİDERLİK					
1. Hizmet almakta olduğum hastane yenilikçi bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
2. Hizmet almakta olduğum hastane hastalara değer veren bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
3. Hizmet almakta olduğum hastane iyi yönetilen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
ÇALIŞANLAR					

4. Hizmet almakta olduğum hastanede çalışan doktorlar kendi alanlarında tanınmış kişilerden oluşmaktadır.	1	2	3	4	5
5. Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar yeterli bilgi ve deneyime sahiptir.	1	2	3	4	5
6. Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanlar hastalarına güven vermektedir.	1	2	3	4	5
7. Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları bakımlı ve dış görünüşüne dikkat eden kişilerden oluşmaktadır.	1	2	3	4	5
8. Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara bireysel özen göstermektedir.	1	2	3	4	5
9. Hizmet almakta olduğum hastanede çalışanların iletişim becerileri yeterlidir. (Beden dili, konuşma, yazışma vb.)	1	2	3	4	5
KURUM ORTAMI					
10. Hizmet almakta olduğum hastanenin ulaşım sorunu yoktur.	1	2	3	4	5
11. Hizmet almakta olduğum hastanenin otoparkı yeterlidir.	1	2	3	4	5
12. Hizmet almakta olduğum hastanenin binası moderndir.	1	2	3	4	5
13. Hizmet almakta olduğum hastanenin içi temiz ve düzenlidir.	1	2	3	4	5
14. Hizmet almakta olduğum hastanenin içindeki tüm bölümler kolayca bulunabilmektedir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İLETİŞİM, KİMLİK VE İMAJ					
15. Hizmet almakta olduğum hastane güvenilirdir.	1	2	3	4	5
16. Hizmet almakta olduğum hastanede hastaların öneri, görüş ve düşünceleri dikkate alınmaktadır.	1	2	3	4	5
17. Hizmet almakta olduğum hastanenin iyi bir itibara sahip olmasının hastalar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
18. Hizmet almakta olduğum hastanenin uygulamalarında etik değerler ön planda tutulmaktadır.	1	2	3	4	5
19. Hizmet almakta olduğum hastane halkla ilişkiler faaliyetlerinde açık ve dürüsttür.	1	2	3	4	5
20. Hizmet almakta olduğum hastanede hastalar herhangi bir problemle karşılaştıklarında hastane sorunları çözmektedir.	1	2	3	4	5
21. Hizmet almakta olduğum hastane çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir.	1	2	3	4	5
ÜRÜN VE HİZMETLER					
22. Hizmet almakta olduğum hastanenin araç-gereç ve teknolojisi yeterlidir.	1	2	3	4	5
23. Hizmet almakta olduğum hastanede verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir.	1	2	3	4	5
24. Hizmet almakta olduğum hastanede sunulacak hizmetlerin ne kadar sürede verileceği ile ilgili hastalar bilgilendirilmektedir.	1	2	3	4	5
25. Hizmet almakta olduğum hastanenin çalışanları hastalara daima yardımcı olmaktadır.	1	2	3	4	5
26. Hizmet almakta olduğum hastanede hastaların kişilik haklarına ve mahremiyetlerine saygı gösterilmektedir.	1	2	3	4	5
27. Hizmet almakta olduğum hastanenin hastalara tıbbi hizmet dışında sağladığı refakat, kantin, yiyecek vb. hizmetler yeterlidir.	1	2	3	4	5
SOSYAL SORUMLULUK					
28. Hizmet almakta olduğum hastane gerekli konularda (dönemsel hastalıklar vb.) kamuoyunu bilgilendirici bir rol üstlenmektedir.	1	2	3	4	5
29. Hizmet almakta olduğum hastane toplumdaki sağlık bilincini artırmaya çalışmaktadır.	1	2	3	4	5
30. Hizmet almakta olduğum hastane çevre konusunda duyarlı ve doğa dostu bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5

Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz.

3. BÖLÜM
Marka Değerinin Tespitine Yönelik Bilgiler
Anket formunun bu bölümünde hizmet almakta olduğunuz hastanenin marka değeri tespit edilmek istenmektedir. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi çalışmakta olduğunuz hastanenin durumunu göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye ilişkin görüşlerinizi (1) Kesinlikler Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ilgili yerlere (X) işareti koyarak belirtiniz.

DEĞERLENDİRMELER	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
MARKA SADAKATİ					
1. Hizmet almakta olduğum hastane diğer sağlık kurumları arasında ilk tercihimdir.	1	2	3	4	5
2. Hizmet almakta olduğum hastaneyi çevremdeki kişilere tavsiye ederim.	1	2	3	4	5
3. Hizmet almakta olduğum hastaneden memnun ayrılırım.	1	2	3	4	5
4. Hizmet almakta olduğum hastanede herhangi bir problemle karşılaşmış dahi olsam tekrar bu hastaneden hizmet almak isterim.	1	2	3	4	5
5. Hizmet almakta olduğum hastanenin tedavi ücretleri yüksek dahi olsa, sürekli olarak bu hastaneden hizmet almak isterim.	1	2	3	4	5
ALGILANAN KALİTE					
6. Hizmet almakta olduğum hastanede sunulan hizmetlerin kalitesi yüksektir ve devamlılık arz eder.	1	2	3	4	5
7. Hizmet almakta olduğum hastane bana güven verir.	1	2	3	4	5
8. Hizmet almakta olduğum hastanede beklentilerim tam olarak karşılanır.	1	2	3	4	5
9. Hizmet almakta olduğum hastane hızlı ve güvenilir sonuçlar verir.	1	2	3	4	5
10. Hizmet almakta olduğum hastane fiziki yapısı oldukça iyidir.	1	2	3	4	5
MARKA ÇAĞRIŞIMI					
11. Hizmet almakta olduğum hastane bana göre farklılığı ifade eder.	1	2	3	4	5
12. Hizmet almakta olduğum hastane bana göre kaliteyi ifade eder.	1	2	3	4	5
13. Hizmet almakta olduğum hastane bana göre tanınmışlığı ifade eder.	1	2	3	4	5
14. Hizmet almakta olduğum hastane bana göre yeniliği ifade eder.	1	2	3	4	5
15. Hizmet almakta olduğum hastane hakkında olumlu düşüncelerim vardır.	1	2	3	4	5
16. Hizmet almakta olduğum hastane sektör tecrübesi (geçmişi) fazla olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
17. Hizmet almakta olduğum hastane rekabetçi bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
18. Hizmet almakta olduğum hastane ayrıcalıklı bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
MARKA FARKINDALIĞI					
19. Hizmet almakta olduğum hastaneden birçok insan haberdardır.	1	2	3	4	5
20. Hizmet almakta olduğum hastanenin reklam ve tanıtımlarını bilir ve takip ederim.	1	2	3	4	5
21. Hizmet almakta olduğum hastanenin birçok özelliği hakkında bilgim vardır.	1	2	3	4	5
22. Hizmet almakta olduğum hastane alanında bilinen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
DİĞER MARKA VARLIKLARI					
23. Diğer hastaneler ile karşılaştırıldığında hizmet almakta olduğum hastaneye diğer hastanelere göre daha çok itibar gösteririm.	1	2	3	4	5
24. Hizmet almakta olduğum hastanenin isim ve logosunu kolayca hatırlarım.	1	2	3	4	5
25. Hizmet almakta olduğum hastane sosyal sorumluluk üstlenen bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5
26. Hizmet almakta olduğum hastane marka değeri yüksek olan bir sağlık kurumudur.	1	2	3	4	5

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Vasviye Özlem AKGÜN
Doğum Yeri:	Konya
Doğum Tarihi:	04.05.1983
Medeni Durumu:	Evli

Öğrenim Durumu

Derece:	Okulun Adı:
İlköğretim:	Konya Mümtaz Koru İlköğretim Okulu (1990-1995)
Ortaöğretim:	Konya Özel Diltaş Koleji (1995-1999)
Lise:	Konya Selçuklu Anadolu Lisesi (1999-2001)
Lisans.	Selçuk Üniversitesi-İİBF İşletme Bölümü Lisans Programı (2001-2005)
Yüksek Lisans.	Selçuk Üniversitesi-SBE İşletme ABD Üretim Yönetimi ve Pazarlama BD Yüksek Lisans Programı (2005-2008)
Becerileri:	
İlgi Alanları:	Pazarlama, Üretim Yönetimi, Sanat, Kitap okuma, Mesleki konularda araştırma yapma
İş Deneyimi:	Alternatifbank A.Ş. Kurumsal Pazarlama 2006-2009 Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi MYO Öğretim Görevlisi 2009-2011 Selçuk Üniversitesi Kadınhanı Faik İçil MYO Öğretim Görevlisi 2011-...
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar	Prof. Dr. Mahmut TEKİN (Selçuk Üniversitesi-İİBF) Prof. Dr. Muammer ZERENLER (Selçuk Üniversitesi-İİBF) Prof. Dr. Osman OKKA (Karatay Üniversitesi-İİBF)
Tel:	0 332 265 39 17
E-Posta	ozlemakgun@selcuk.edu.tr
Adres:	Yazır Mah. Topak Sokak Motifevler Sitesi 3/10 Selçuklu/KONYA