



**OYUNLAŖTIRMA VE SOSYAL WEBİN B2B E-PAZARYERLERİNİN
PERFORMANSINI BELİRLEYEN KRİTİK BAŖARI FAKTÖRLERİNE
ETKİSİ: DENEYSEL BİR ÇALIŖMA**

Doktora Tezi

Tahsin Perçin BATUM

Eskişehir 2023

**OYUNLAŖTIRMA VE SOSYAL WEBİN B2B E-PAZARYERLERİNİN
PERFORMANSINI BELİRLEYEN KRİTİK BAŖARI FAKTÖRLERİNE
ETKİSİ: DENEYSEL BİR ÇALIŖMA**

Tahsin Perçin BATUM

DOKTORA TEZİ

İŖletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Nezihe Figen ERSOY ARCA

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ocak 2023

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Tahsin Perçin Batum'un “Oyunlaştırma ve Sosyal Web’in B2B e-Pazaryerlerinin Performansını Belirleyen Kritik Başarı Faktörlerine Etkisi: Deneysel Bir Çalışma” başlıklı tezi 30 Ocak 2023 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’nin 37. Maddesi uyarınca **İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalında, Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.**

Üye (Tez Danışmanı): **Prof. Dr. Nezihe Figen ERSOY ARCA**

Üye : **Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK**

Üye : **Prof. Dr. Celal Hakan KAĞNICIOĞLU**

Üye : **Prof. Dr. Özlem ATALIK**

Üye : **Prof. Dr. Cengiz YILMAZ**

Prof. Dr. Saime ÖNCE

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

OYUNLAŞTIRMA VE SOSYAL WEBİN B2B E-PAZARYERLERİNİN PERFORMANSINI BELİRLEYEN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİNE ETKİSİ: DENEYSEL BİR ÇALIŞMA

Tahsin Perçin BATUM

İşletme Anabilim Dalı

Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ocak 2023

Danışman: Nezihe Figen ERSOY ARCA

Bu çalışmanın temel amacı oyunlaştırma ve sosyal web uygulamalarının B2B e-ticaret mimarisine eklemlenmesi durumunda bir B2B portalın daha başarılı olup olamayacağını kullanıcıların KBFlere ilişkin performans algısı üzerinden ölçerek ortaya koymaktır. Sonuçların elde edilebilmesi için oyunlaştırma ve sosyal web dinamikleri ile zenginleştirilmiş bir B2B e-ticaret platformu tasarlanmış (deney ortamı), karşılaştırma yapılabilmesi için ise deney ortamı ile tümüyle özdeş fakat ilgili özelliklerden yoksun ikinci bir e-ticaret sitesi yaratılarak işe koşulmuştur (kontrol ortamı).

Çalışmada nitel ve nicel yöntemlerin bir arada kullanıldığı çok katmanlı bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçları oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş bir B2B e-ticaret ortamının kullanıcı davranışı üzerinde olumlu etkilerini göz önüne sermiştir. Ayrıca, B2B e-pazaryerleri için sistematik bir KBF sınıflamasını alan yazına sunmuştur. Edinilen sonuçların akademik bir boşluğu doldurarak yeni bir çalışma konusu oluşturmasının yanı sıra yönetsel anlamda sektörel karar alıcıların fayda sağlayabilmesi umulmaktadır.

Anahtar Sözcükler: B2B pazarlama, B2B e-pazaryerleri, KBF yaklaşımı, Kullanıcı davranışı, Oyunlaştırma, Sosyal web

ABSTRACT

EFFECT OF GAMIFICATION AND SOCIAL WEB ON THE CRITICAL SUCCESS FACTORS THAT DETERMINE THE PERFORMANCE OF E-MARKETPLACES: AN EXPERIMENTAL STUDY

Tahsin Perçin BATUM

Department of Business Administration
Programme in Product Management and Marketing

Anadolu University, Institute of Social Sciences, January 2023

Supervisor: Nezihe Figen ERSOY ARCA

The main purpose of this study is to reveal whether a B2B portal can be more successful if gamification and social web applications are integrated into the B2B e-commerce architecture by measuring the performance perception of users regarding CSFs. For data gathering; a B2B e-commerce platform enhanced with gamification and social web dynamics have been designed (experimental environment) and a second e-commerce site; completely identical to the experimental environment but lacking the relevant features, have been created and put to work (control environment) altogether for comparison.

We have conducted a multi-layered research including both qualitative and quantitative methods which are relevant to the purpose of the study. The results of the research indicate that a B2B e-commerce environment enhanced with gamification and social web has positive effects on user perception and behavior. In addition, it presents a systematic CSF classification for B2B e-marketplaces to the literature. We hope that the results of the study will fulfill an academic gap and create a new study topic, as well as it will provide benefits to sectoral decision takers in a business approach.

Keywords: B2B Marketing, B2B e-marketplaces, CSF approach, User behavior, Gamification, Social web

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

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

Tahsin Perçin BATUM

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI.....	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	v
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi ve Özgün Değer.....	4
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
2. ALANYAZIN TARAMASI.....	7
2.1. B2B Pazarlama ve e-Pazaryerleri.....	7
2.2. B2B e-Pazaryerlerinde Kullanıcı Davranışı.....	10
2.2.1. B2B satın alma davranışı.....	11
2.2.2. B2B pazarlama ve satış davranışı.....	17
2.2.3. B2B kullanıcı davranışında bireysel faktörler.....	20
2.2.4. B2B hizmetlerde sürekliliğin sağlanması.....	24

2.2.4.1. Hizmet kalitesi (e-hizmet kalitesi).....	26
2.2.4.2. Algılanan değer.....	27
2.2.4.3. Müşteri tatmini.....	28
2.2.4.4. Davranışsal niyet.....	30
2.3. B2b e-Pazaryerlerinin Performansı: Kritik Başarı Unsurları (KBF) Yaklaşımı.....	31
2.3.1. KBFLerin sınıflandırılması – Tematik analiz.....	39
2.4. Oyunlaştırma ve Sosyal Web ile Zenginleştirilmiş Bir B2B Portal Tasarımı.....	43
2.4.1. Bir zenginleştirme unsuru olarak sosyal web.....	46
2.4.2. Oyunlaştırma.....	50
2.4.2.1. Oyunlaştırmanın operasyonel elemanları.....	51
2.4.2.2. Oyunlaştırma ve motivasyon.....	52
2.4.2.3. Oyunlaştırma ve B2B e-ticaret.....	54
2.4.3. Oyunlaştırma ve sosyal webin e-ticaret yapısına katkıları.....	55
2.4.3.1. Firmalar arası ilişkiler ve ağ yönetimi.....	57
2.4.3.2. Müşteri yolculuğu yaratma.....	58
2.4.3.3. Omnichannel (Tam kanal yapısı).....	60
2.4.3.4. B2B'den H2H'e geçiş.....	61
2.4.3.5. Bilgi toplama ve veri analizi.....	62
3. YÖNTEM.....	64
3.1. Araştırma Deseni.....	64
3.1.1. Tematik analiz.....	64

3.1.2. Açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile KBF sınıflaması.....	65
3.1.3. Deneysel tasarım için model analizi ve grupların karşılaştırılması.....	65
3.1.3.1. KBFlere ilişkin kullanıcı algısı.....	68
3.1.3.2. Hizmet performansı.....	69
3.1.3.3. Algılanan toplam değer.....	70
3.1.3.4. Kullanıcı tatmini.....	71
3.1.3.5. Davranışsal niyet.....	72
3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Süreci.....	73
3.3. Ölçüm Araçlarının Geliştirilmesi.....	74
3.3.1. Hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik sorular.....	74
3.3.2. Algılanan değer ölçümüne yönelik sorular.....	75
3.3.3. Toplam tatmin ölçümüne yönelik sorular.....	76
3.3.4. Davranışsal niyet ölçümüne yönelik sorular.....	76
3.4. Verilerin Analizi.....	76
3.4.1. Tema analizi ile KBFlerin edinilmesi ve sınıflanması.....	77
3.4.2. KBFlerin sınıflandırılması: Açıklayıcı faktör analizi.....	77
3.4.3. Deneysel tasarıma ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve gruplar arası karşılaştırma.....	79
3.5. Hazırlanan Deney Ortamına İlişkin Bilgiler.....	81
4. BULGULAR.....	83
4.1. Birinci Adım: Tematik Analiz ile Ortaya Konan KBFler.....	83

4.2. İkinci Adım: Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile KBF Yapısının Oluşturulması ve Sınıflandırılması.....	91
4.2.1. AFA için faydalanılan örnekleme ilişkin demografik bilgiler.....	91
4.2.2. AFA geçerlik ve güvenirlik testleri ve nihai KBF yapısı.....	92
4.3. PLS YEM Kullanılarak KBFlerin Model Üzerinde Sınanması ile Deney ve Kontrol Grupları Arasındaki Farklılıkların Ölçümü.....	99
4.3.1. Deney ve kontrol gruplarına ilişkin demografik bilgiler.....	99
4.3.2. Ölçüm modeline ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizleri.....	101
4.3.3. Yapısal modelin testi ve hipotezlerin sınanması için gerçekleştirilen analizler.....	105
4.3.4. Deney ve kontrol grupları arasındaki farklılıkların ölçümü.....	110
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	111
5.1. Bulgulara İlişkin Çıkarımlar.....	111
5.1.1. Yarı yapılandırılmış görüşmelere ilişkin çıkarımlar.....	111
5.1.2. KBF sınıflamasına ilişkin çıkarımlar.....	111
5.1.3. PLS YEM aracılığıyla sınanan KBF – davranış dodeline ilişkin çıkarımlar.....	116
5.1.4. Oyunlaştırma ve sosyal webin B2B portal performansına etkisinin ölçümü: deney ve kontrol gruplarının karşılaştırılması.....	118
5.2. Tartışma.....	121
5.3. Gelecek araştırmalar için öneriler.....	124
KAYNAKÇA.....	126
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

Tablolar Listesi

Sayfa

Tablo 2.1. Kritik Başarı Unsurları.....	33
Tablo 3.1. Deney ve Kontrol Ortamları Arasındaki Farklılıklar.....	82
Tablo 4.1. AFA Örneklemine İlişkin Demografik Özellikler	92
Tablo 4.2. AFA Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Analizleri	93
Tablo 4.3. Faktörlerin Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Tablosu.....	94
Tablo 4.4. Maddelere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapmalar, Madde Toplam Korelasyonları, Faktör Yükleri, Güvenirlik Katsayıları ve Açıkladıkları Varyansa İlişkin Bulgular.....	95
Tablo 4.5. Faktörlere ve Tüm Yapıya İlişkin Hotelling's T-Kare Sonuçları.....	97
Tablo 4.6. Deney ve Kontrol Gruplarına Ait Demografik Veriler.....	100
Tablo 4.7. DeneySEL Tasarıma Dahil Olan Firmaların Sektörel Dağılımı.....	101
Tablo 4.8. Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlik ve Geçerlik Sonuçları.....	103
Tablo 4.9. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Kriteri.....	104
Tablo 4.10. Out-of-sample Yaklaşımına Göre Modelin Tahmin Gücü.....	107
Tablo 4.11. Inner VIF Değerleri.....	108
Tablo 4.12. f^2 Değerleri	109
Tablo 4.13. Yol Katsayıları – Direkt Etkiler	109
Tablo 4.14. Çoklu Grup Analizi.....	110

Şekiller Listesi

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1. Geleneksel e-Pazaryeri Tasarımı.....	9
Şekil 2.2. Webster ve Wind Modeli.....	12
Şekil 2.3. Sheth Örgütsel Satın Alma Modeli.....	13
Şekil 2.4. B2B Değer Elemanları	16
Şekil 2.5. Planlı Davranış Teorisi.....	22
Şekil 2.6. Kullanıcı Tatmin.....	25
Şekil 2.7. B2B e-Pazaryeri Kullanım Düzeyini Belirleyen Kritik Başarı Faktörleri.....	40
Şekil 2.8. Kritik Başarı Unsurları Sınıflandırılması.....	42
Şekil 2.9. Satın Alma Sürecinde Kilit İşlemler	44
Şekil 2.10. Web 2.0 – B2B Portal Bütünleşmesi	49
Şekil 2.11. Sosyal Etkileşim Döngüsü	53
Şekil 2.12. Yeni Portal Tasarımının Temeli	56
Şekil 3.1. Araştırma Adımları.....	66
Şekil 3.2. Yarı-Deneysel Çalışmada Kullanılacak Araştırma Modeli.....	67
Şekil 4.1. Faktörlere Ait Çizgi Grafiği.....	94
Şekil 4.2. Araştırma Modelinin Nihai Şekli.....	102
Şekil 4.3. KBF-Kullanıcı Davranışı Modeli.....	106
Şekil 5.1 KBF Sınıflaması.....	112

Kısaltmalar

AFA	: Açıklayıcı faktör analizi
B2B	: İşletmeden işletmeye (Business to business)
B2C	: İşletmeden tüketiciye (Business to consumer)
Bkz.	: Bakınız
DFA	: Doğrulayıcı faktör analizi
H2H	: İnsandan insana (Human to human)
KBF	: Kritik başarı faktörleri
KOBİ	: Küçük ve orta ölçekli işletme
MGA	: Gruplar-arası analiz (Multigroup analysis)
PCA	: Temel bileşen analizi (Principal component analysis)
PLS	: Kısmi en küçük kareler (Partial least squares)
YEM	: Yapısal eşitlik modellemesi
WWW	: World-wide-web

1. GİRİŞ

Elektronik ticaret; ürün, hizmet ve bilginin dijital ortamda satın alınması, satılması ya da değiş tokuş edilmesi sürecidir ve e-ticaret hacmi gün geçtikçe daha da artmaktadır. B2B e-ticaret ise işletmeler arasında gerçekleşen ticari işlemleri elektronik olarak destekleyen ve işletmelerin distribütörleri, toptancıları, tedarikçileri ve diğer iş ortakları ile dijital ilişkiler kurmalarını sağlayan sistem ve uygulamalar olarak tanımlanabilir. (B2B) e-ticaret uygulamalarından biri olan (B2B) portallar, satıcı ve alıcıları bir araya getirerek ve ticari işlemleri otomatikleştirerek dijital aracı rolü üstlenen pazar yerleridir. B2B portallar işletmeler arası ürün ve bilgi değişimini sağlar; ürün aramaya, ilk temasın kurulmasına, pazarlığa ve işlemin tamamlanmasına yardımcı olur.

Ticari hedeflerle kurulan her işletmenin temel amacı kar elde edebilmek ve faaliyetlerini sürdürülebilir kılmaktır. Bu bağlamda bir B2B e-ticaret pazaryerinin (portal) de bir ticari girişim olarak başarılı, başka bir deyişle faaliyetlerinin sürdürülebilir olmasının temel şartı sunduğu hizmetlerden faydalanan üye işletme sayısının mümkün derecede çok olması; yani bir pazar payı yakalamasıdır. Birer müşteri olarak işletmeler, portalı benimseme ya da sürekli kullanma davranışı geliştirirken karar alma sürecinde çeşitli unsurları göz önünde bulundururlar (Yu, 2007). Ticari girişim olarak bir e-pazaryerinin başarı için izlemesi gereken yol ise sunduğu hizmetleri ilgili değişkenler etrafında tasarlayarak kullanıcıların algıladıkları fayda düzeyini yükseltmek ve tatmin sağlamaktır. Bir işletmenin başarısının ya da başarısızlığının bağlı olduğu bu değişkenler literatürde “Kritik Başarı Faktörleri (KBF)” olarak adlandırılmaktadır.

B2B e-pazaryerlerinin başarısını etkileyen KBFleri ele alan çokça çalışma mevcuttur. Fakat bu çalışmaların çok büyük kısmı konuyu tek bir perspektiften ele almaktadır. İlgili alan yazın tümüyle tarandığında, portal başarısını belirleyen KBFlerin kullanıcı deneyimi, portalın sahip olduğu teknik yetkinlik seviyesi ve portalın kontrolü dışında olan çevresel faktörler altında kümelandıkları gözlemlenmiştir. Dolayısıyla ticari başarı ve sürdürülebilirliğin salt bir şekilde portalın çabasına bağlı olmadığı, spesifik dış etkenlerin varlığından bahsetmek mümkündür. Söz konusu gruplar çalışma

kapsamında sırası ile “Deneyimsel”, “Yapısal” ve “Dışsal” KBFler olarak ele alınmış, analiz ve incelemeye tabi tutulmuştur.

İşletme süreçlerinin dijitalleştiği, satın alma ve satış süreçlerinin kayda değer oranda çevrimiçi yürütüldüğü günümüz iş ortamında B2B e-ticaret portalları, işletmeler arası alış veriş süreçlerinin birer parçası haline gelmiş durumdadırlar. Söz konusu koşullara rağmen, bu alandaki pek çok girişim başarısız olmaktadır ve mevcut pazar birkaç büyük oluşumun kontrolü altında monopolistik bir yapı teşkil etmektedir. Bu durumda, pazara yeni giren oyuncuların bazı KBF kriterlerini yerine getiremedikleri için başarısız oldukları KBF yaklaşımı çerçevesinde öne sürülebilir. Yeni girişimlerin pazar payı elde edebilmek için fark yaratmaları ve kullanıcı tercihlerinin şekillendirdiği KBFleri bir şekilde yerine getirmeleri gerekmektedir.

Bu bölümün devamında, aktarılan ön bilgiler doğrultusunda araştırmanın problemi, amacı, önemi ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Bu bölümde yer alan konular, aşağıda alt başlıklar hâlinde açıklanmıştır. Bu başlıklarda araştırmanın konuya yaklaşım şekli ile B2B pazarlama ve e-ticaret alanyazınına sağlaması beklenen katkılara da değinilmiştir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Aktarılan koşullar çerçevesinde mevcut tasarımların pazara yeni giren işletmeler (B2B e-portallar) için başarı getirmediği ya da tek seçeneğin yüksek maliyetli tutundurma faaliyetleri olduğu (Chong vd., 2009) böylesi bir ortamda araştırmacı, yeni ve özgün bir portal mimarisinin bu soruna çözüm olup olamayacağını irdelemek istemiştir. Bu bağlamda işe koşulabilecek kavram ve uygulamalar değerlendirilerek oyunlaştırma (gamification) ve sosyal web (Web 2.0) üzerine odaklanılmıştır. Kısaca oyunlaştırma, oyun unsurlarının oyun dışı bağlamda kullanılması anlamı taşımaktadır (Deterding vd., 2011: 9). Sosyal web ise kullanıcıların çevrimiçi topluluklar oluşturmalarına ve kullanıcı tarafından yaratılan içeriklerin paylaşımına izin veren web mimarisidir (Kim vd., 2010).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, sosyal web ve oyunlaştırma kavramları kullanıcı deneyimini zenginleştirmeye yönelik uygulamalar olarak hayat bulabilecek nitelikler barındırmaktadırlar. Dolayısıyla “Deneyimsel” KBFlere ilişkin kullanıcı

algısını güçlendirecek yapıdadırlar. Yapısal KBFler teknik konuları ele almakta ve internet protokollerinin standardizasyonu doğrultusunda her girişim belirli bir seviyede olmak zorunda olduğu için, Dışsal KBFler ise portal kontrolü dışında kaldığı için yeni tasarımda Deneyimsel KBFleri zenginleştirebilecek araçların seçilmesi uygun görülmüştür.

Araştırma kapsamında deneyimsel unsurların geliştirme amacıyla odak noktası haline getirilmesi tesadüfi değildir. B2B e-pazaryerlerinin performansı ve başarısına ilişkin çalışmalar portalların özellikle portal yapısı ve süreç, iletişim, motivasyon ve beceri, güven ve bilgi, içerik, ek hizmetler boyutlarında eksiklikleri olduğunu belirtmektedir (Ersoy ve Saygın, 2020). Söz konusu eksikliklerin büyük oranda insani faktörler olduğu görülmektedir ve araştırmacı bu eksikliklerin Web 2.0 ve oyunlaştırma başta olmak üzere davranışsal ve iletişimsel kavramlar ile çözülebileceğini öngörmektedir. Bu bağlamda ilgili tez çalışması “Oyunlaştırma ve sosyal web dinamikleri kullanılarak zenginleştirilmiş bir B2B portal tasarımı; portal başarısı ile ilişkilendirilen KBFlere ilişkin kullanıcının performans algısını yükselterek kullanıcı davranışını etkileyebilir mi?” sorusuna cevap aramaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı oyunlaştırma ve sosyal web dinamikleri kullanılarak zenginleştirilmiş B2B portal tasarımının, temel hizmetler ile ilişkilendirilen KBFler üzerine kullanıcılar tarafından algılanan performans derecesini yükseltip yükseltmediğini öğrenmek ve algılanan toplam faydaya ve dolayısıyla tatmin düzeyine katkısını ortaya koymaktır. Bu bağlamda araştırmanın ana amacı; “Oyunlaştırma ve sosyal web uygulamalarının bir B2B hizmet olarak B2B portallarının başarı algısı üzerinde etkisi ve kullanıcı davranışına katkısını ortaya koymak” şeklinde tanımlanmıştır. Böylelikle oyunlaştırma uygulamalarının ve sosyal web mimarisinin B2B pazarlama ekseninde kullanıcının algıladığı değer, tatmin düzeyi ve davranışsal niyeti üzerindeki etkisi incelenmek istenmiştir.

Oyunlaştırma ve sosyal webin söz konusu davranışsal değişkenler üzerindeki etkilerini KBF yaklaşımı ile ölçmek için, bilimsel çalışmalarda dağınık olarak ele alınmış KBFlerin de derlenerek bütüncül bir yapıya dönüştürülmesi gerekmektedir.

B2B portal yapısının başarısı üzerinde belirgin etkisi olan KBFLerin temel bileşenler olarak derlenerek sınıflandırılması, tezin sonuçları için olmasa dahi yürütülebilmesi için önemli bir amaçtır. Bu doğrultuda araştırmanın alt amaçları ise aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş kullanıcı deneyiminin B2B e-ticaret portalı başarısına ilişkin kullanıcı algısında KBFLer bağlamında fark yarattığını ortaya koymak,
- Oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş kullanıcı deneyiminin B2B e-ticaret portalına ilişkin algılanan değeri farklılaştırdığını göstermek,
- Oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş kullanıcı deneyiminin sunulduğu B2B e-ticaret portalı için kullanıcı tatmin düzeyinin farklılaştığını tespit etmek,
- Oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş kullanıcı deneyiminin B2B e-ticaret portalının kullanım tercihlerini ve kullanıcı davranışlarını değiştirdiğini saptamak.

1.3. Araştırmanın Önemi ve Özgün Değer

Mevcut konjunktürde B2B portalların performansı ekonomik ve teknik koşullar çerçevesinde değerlendirilmekte ve hizmetler bu yönde geliştirilmeye çalışılmaktadır. Kullanıcıların davranışsal boyutu açısından B2B portalların yetkinliğini ölçen akademik ya da sektör tabanlı çalışmalar kısıtlıdır. Satın alma ve satış görevlerini üstlenen işletme mensupları, B2B portalları iş görme amacıyla kullansalar bile, hizmet ile birer birey olarak etkileşime girmektedirler. Dolayısıyla bir e-ticaret sisteminin işlevini rasyonel bağlamda yerine getirmesinin yanı sıra, kullanıcının birey olarak etkileşime girdiği sistemden deneyimsel boyutlu beklentileri olması doğaldır. İlgili araştırma, bu bağlamda akademik bir boşluğa ışık tutarak farklı bir bakış açısı kazandırabilmeyi hedeflemektedir.

Endüstriyel (B2B) pazarlarda salt rasyonel satın alma anlayışı artık geçerli değildir ve B2B’de insan faktörü önem kazanmaktadır. Fakat B2B e-pazaryerlerinin başarısı ve tercih edilme sebepleri konularında alan yazında insan tutum ve davranışlarını ele alan çalışmalar sınırlı kalmaktadır. Sosyal web ve oyunlaştırma türü

uygulamaların B2B portallara adaptasyonu ile hizmette farklılaşma ve rekabet üstünlüğü sağlamak mümkün görülmektedir. Bu çalışma, adı geçen uygulamaların kullanıcı beklentileri doğrultusunda B2B e-pazaryerlerine eklemlendiği öncü çalışmalar arasında olacaktır.

Diğer yandan, oyunlaştırma ve sosyal web akademik ve sektörel anlamda pazarlamanın son birkaç yılda önem kazanmış konuları arasındadır. Fakat kavramlar genel olarak nihai tüketiciler üzerine odaklanmaktadır. Oyunlaştırmanın kurum çalışanlarının davranışlarını değiştirmeye yönelik kısıtlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır (Gears ve Braun, 2013; Wiegand ve Stieglitz, 2014; Korn ve Schmidt, 2015). Sosyal web konusu ise Web 2.0 ve sosyal medya başlıkları altında geçtiğimiz yıllar içinde çokça mercek altına alınmış, fakat sosyal web mimarisinin farklı ara yüzlerde kullanımı ve uygulanmasına ilişkin akademik çalışmalar pazarlama literatüründe görece sınırlı kalmıştır (Schroth ve Janner, 2007; Yang vd., 2008; Wirtz vd., 2010; Huang ve Benyoucef, 2013). Tez kapsamında oyunlaştırma ve sosyal web unsurları ile zenginleştirilerek deneyimsel boyutta farklılaştırılmış bir B2B portalın tasarlanması ve kullanıcıların hizmetine sokulması planlanmaktadır. Bu unsurlar geliştirilecek söz konusu portal mimarisinin e-ticarete yeni bir model olarak örnek niteliği taşıması ya da mevcut geleneksel B2B e-pazaryerlerine kendilerini ortaya konan yeni özellikler ve uygulama alanları doğrultusunda yenilemeleri adına yol gösterici bir çalışma olması umulmaktadır. Ayrıca sosyal webin ve özellikle oyunlaştırma dinamiklerinin B2B pazarlama çabalarına sağlayacağı katkıya ilişkin ipuçları sunabilecek olması tez çalışmasının önemini artırıcı niteliktedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Kullanıcıların e-ticaret portalları üzerindeki deneyimlerini zenginleştirmek ve kullanım niyetlerini olumlu yönde geliştirmeye yönelik deneysel bir B2B portal tasarımının sınırlılığı bu çalışma yalnızca Türk menşeli firmaların çalışanları üzerine gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla öncü nitelikteki bu deneysel çalışmanın global perspektifi yansıtmama ihtimali söz konusudur. Diğer yandan, örneklem seçimi için dünyada en büyük pazar payına sahip B2B portalın Türk kullanıcılarından yararlanılmış, diğer portalları kullanan işletmeler dikkate alınmamıştır. Bu sebeple kullanıcılar, deney ve kontrol ortamlarını tek bir mevcut sistem ile kıyaslayarak

değerlendirmede bulunmuş olabilirler ve bu da piyasadaki mevcut sistemlerin kozmopolit yapısının tam olarak kıyaslamada ele alınmamasını sebep olmuş olabilir.

Çalışma ile ilgili bir diğer kısıt ise deney ortamının sınanması için gereken çabanın yoğunluğu sebebiyle gönüllü katılımcı sayısının azlığı olarak ön plana çıkmaktadır. Deney ve kontrol ortamlarının deneyimlenmesi için toplam 70 firma ile işbirliği gerçekleştirilebilmiştir. Biri kontrol, diğeri deney ortamını kullanmak üzere her firmadan toplam 2 çalışan çalışmaya dahil olmuştur. Deney ve kontrol ortamları için 70'er adet veri seti elde edilmesi dolayısıyla çalışmada kullanılması planlanan modelin değişkenlerinin mümkün olduğu kadar tek boyutlu olması ve ölçeklerin az sayıda madde içermesi gerekmiştir. Bu durum da, deney ve kontrol ortamında gözlemlenebilecek algı farklılıklarının tam anlamıyla ortaya konmasını engelleyebilecektir. Gelecek çalışmalarda belirtilen kısıtların önüne geçilerek daha kapsamlı araştırmaların gerçekleştirilmesi ile işbu tezde ortaya konan genel bulguların daha derinlemesine incelenmesinin sağlanabileceği düşünülmektedir.

2. ALANYAZIN TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde B2B pazarlama ve e-pazaryerleri, konuyla ilgili kullanıcı davranış kalıpları, KBF yaklaşımı ve B2B e-ticaret ile ilişkili unsurlara yer verilmiş; algılanan değer, tatmin ve davranışsal niyet kavramları tanımlanmıştır. Ayrıca, sosyal web (Web 2.0) ve oyunlaştırma kavramları da bu bölümde derinlemesine açıklanarak, kavramların B2B e-ticaret portalları için uygulamada ne gibi özellikler halinde vücut bulabileceği detaylandırılmıştır.

2.1. B2B Pazarlama ve e-Pazaryerleri

B2B pazarlama, endüstriyel pazarlarda değiş tokuşu kolaylaştırmaya yönelik gerçekleştirilen, ürünler ve müşterilerin de dahil olduğu, nihai tüketiciye satış dışında kalan tüm faaliyetleri kapsar. B2B müşteriler üreticiler, toptancılar, perakendeciler ile hastane, üniversite ve devlet birimleri gibi kuruluşlardır (Dwyer ve Tanner, 2006). B2B pazarlama temel olarak son tüketicinin taleplerini karşılamak amacıyla çok sayıda ara işletmenin nihai talebi son ürün haline getirmek için geçmesi gereken aşamaların en uygun şekilde yerine getirilmesi ile ilgilenmektedir (Hauge vd., 2000). B2B pazarlar aslında tüketiciler için “sahne arkası” faaliyetlerini yürütürler. Tüketicilerin satın aldığı hemen hemen her ürün daha ortaya çıkmadan pek çok B2B satın alma süreci geçirir (Kotler ve Armstrong, 2010). Elektronik ve geleneksel anlamda ticari işlemlerin %80’den fazlası B2B pazarlarda gerçekleşmektedir (Turban ve King, 2012; Gupta, 2014).

İnternet ve WWW gibi küresel ve yaygın altyapıların ortaya çıkması işletmeler arası (B2B) değişimlere tüm açılardan hız ve bağlanılabilirlik sağlamıştır. Basit doküman aktarımından bütünüyle otomatikleştirilmiş ticaret süreçlerine kadar görülen bu değişim yeni ticaret imkanları ile yeni e-işletme ve e-pazaryeri modelleri doğurmuştur (Ferreira ve Ferreira, 2004).

E-ticaret; kurumlar ve kişiler arasında değer yaratmaya yönelik ilişkilerin kurulması, dönüştürülmesi ve yeniden tasarlanması amacıyla elektronik iletişim ve dijital bilgi işleme teknolojisinin ticari işlemlerde kullanılmasıdır (Gupta, 2014). E-ticaretin işletmelerin iş yapış şekline pek çok şeyi kökten değiştirdiği inkar edilemez. Satış yapmanın, satın almanın ve müşteriler ve tedarikçiler ile ilgilenme şekline öte e-

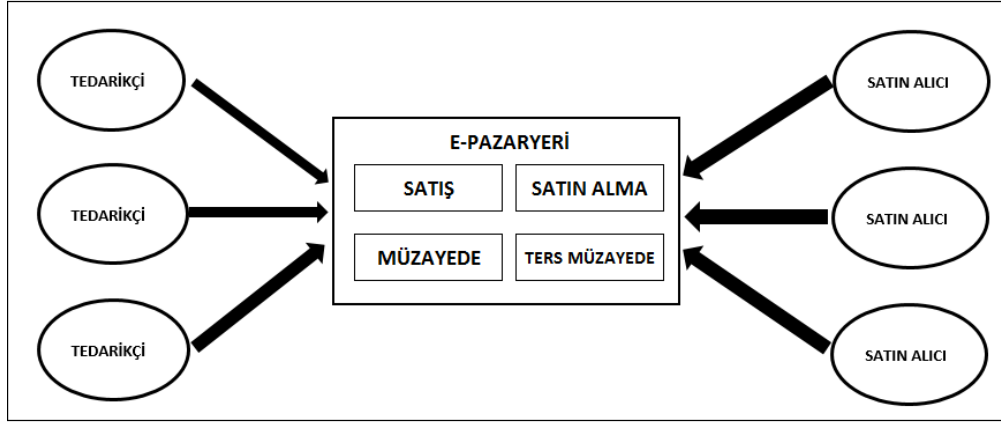
ticaret, işletmelerin bakış açısında “üretimde mükemmeliyet” perspektifinden “müşteriye yakınlık” perspektifine doğru bir atılıma sebep olmuştur (Macgregor ve Vrazalic, 2005). Aynı zamanda işletmeleri yalnızca üretim odaklı olmaktan çıkarıp hizmet, bilgi ve istihbarat unsurlarını da stratejik odağa dahil etmiştir (Rayport ve Jaworski, 2001). Bunun bir sonucu olarak “bilgi çağı” doğmuştur (Rahayu ve Day, 2015).

Elektronik pazaryerleri (ticaret portalları), son yıllarda yoğun bir şekilde araştırılmakta, bu durum da konunun akademi ve uygulama açısından önemini gözler önüne sermektedir (Alt ve Klein, 2011). Bir elektronik pazaryeri; belirli bir pazardaki alıcı ve satıcıların fiyatlar ile ürün önermeleri hakkında bilgi alışverişinde bulunmalarına, potansiyel ticaret ortaklarını belirlemelerine ve ticari işlemleri gerçekleştirmelerine olanak tanıyan örgütler arası bir bilgi sistemi olarak tanımlanabilir (Standing vd., 2010). Çalışma kapsamında e-pazaryeri kavramı genel anlamda kullanılmaktadır. Raisch (2001)’in de belirttiği üzere, bir e-ticaret sitesinin odağı ne olursa olsun, temel çerçevede aynı özelliklere sahiptir ve çalışmanın konusu olan B2B portallar da bir e-pazaryeri türüdür.

E-pazaryerleri portalın sahipliğine göre alıcı taraflı satın alma sistemleri, özel pazaryerleri, sektörel B2B değişim portalları ve üçüncü taraf portallar olarak dörde ayrılır (Subramaniam ve Shaw, 2002). Söz konusu çalışmanın konusunu oluşturan üçüncü taraf portallar; pazar yapıcı ya da bilgi aracıları olarak adlandırılan teknoloji ve iş deneyimine sahip firmalar tarafından kurulur. B2B portallar yatay ve dikey olarak tasarlanabilirler. Yatay portallar çeşitli sektörlerden alıcı ve satıcıları belirli işlevler çerçevesinde bir araya getirirler. Dikey portallar ise belirli bir sektördeki satıcı ve alıcıları çeşitli işlevler çerçevesinde bir araya toplar (Bakos, 1998).

Ticari bir hizmet olarak bir B2B portalın temel hedefi ise mümkün olan en çok sayıda satıcı ve alıcının e-pazaryerine üye olmasını sağlamaktır. Şekil 2.1.’de gösterildiği gibi; satın alıcılar taleplerini, satıcılar ise ürün ve hizmet önerilerini portala sunarlar. E-pazaryeri bu noktada satın alım ihtiyacı ile satış önerisini eşleştirerek üyelerini ticari değişim için yönlendirir. Bu işlem sürecinde e-pazaryeri alıcı ve satıcı arasındaki iletişime aracılık eder ve taraflar dolaylı yoldan yalnızca söz konusu işlem

için iletişim kurarlar. Bu hizmet için aracı işletme-yani portal aylık ya da işlem başına ücret alır.



Şekil 2.1. Geleneksel e-pazaryeri tasarımı

Kaynak: Ferreira ve Ferreira, 2004

Şekil 2.1.'de görüldüğü üzere her e-pazaryerinin geleneksel olarak alıcı ve tedarikçi-satıcı tarafı olmak üzere iki ayrı boyutu vardır. Tedarikçi-satıcı tarafından sisteme giriş yapan işletmeler sunularının tutundurma faaliyetlerini gerçekleştirirken, alıcı tarafından sisteme giriş yapan işletmeler satın alım ihtiyaçlarını duyururlar. Portallar, kullanıcıları eşleştirmenin de ötesinde müzayede ve tersine müzayede gibi ek hizmetler de sunarlar. Portallar bu hizmetleri sağlayan merkezi nokta durumundadır.

B2B portalların temel hedeflerinden biri ilgili sektör dahilinde verimsizliği ortadan kaldırmaktır (Barratt ve Rosdahl, 2002; Büyüközkan, 2004). Bir diğer hedef ise küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) e-ticaret sistemlerine adapte olmalarını ve uygulamalarını kolaylaştırmaktır (Standing vd., 2006). İktisadi teoriye göre bir B2B portalın temel faydası, pazar genelleştirme yoluyla pazar etkinliği sağlamasıdır. Pazarın genelleştirilmesi pazar bölünmesinin üstesinden gelerek satın alıcılara ürünler ve satıcılarla ilgili daha fazla bilgi ve seçenek sağlayabilir, satıcılara daha geniş pazar erişimi sunabilir, iki taraf için de işlem maliyetlerini düşürebilir ve fiyatları şeffaflaştırabilir (Le vd., 2004; Rao vd., 2007). Bununla birlikte, sahipliği bağımsız ve nötr -alıcı ya da satıcı tarafında olmayan- üçüncü bir tarafa ait olan bir portal, tarafsızlığından ötürü kusursuz bir elektronik pazar olarak nitelendirilmektedir (Guo, 2007).

Ülkemizde yıllar itibariyle internet kullanıcı sayısı, internet üzerinden alışveriş yapanların sayısı ve internet üzerinde faaliyet gösteren işletme sayısı artmış olmasına rağmen, gerek internet kullanıcı oranları gerekse e-ticaret yapanların oranları Avrupa Birliği ülkeleri ile karşılaştırıldığında, ülkemizin bu konudaki durumunun çok da iyi olmadığı anlaşılmaktadır. İnternet kullanımı ve e-ticaret farkındalığının artırılması, e-girişimciliğin teşvik edilmesi, işletmelerin interneti iş süreçlerinde kullanmaları ve Web üzerinde faaliyet göstermesinin teşvik edilerek, bu konu ile ilgili gerek girişimciler gerekse tüketicilerin karşılaşmış oldukları engel ve problemlere yönelik uygun önlemlerin alınması gerekmektedir (Acılar, 2016).

Türkiye'deki e-ticaret hacmine ilişkin raporlarda perakende e-ticaret hacminin 2013-2016 yılları arasında %34 büyüdüğü ve 17,5 milyar TL'lik bir hacme ulaştığı belirtilmektedir (Kantarcı vd., 2017). 2021 Yılı E-Ticaret Bülteni'nde ise 2021 yılında ülkemizdeki e-ticaret hacminin 2020 yılına göre %69, sipariş adetlerinin ise %46 arttığı aktarılmaktadır¹. Türkiye'deki B2B e-ticaret hacmine ilişkin rakamlar bilinmemesine rağmen, pazarın yapısı dolayısıyla perakendeden çok daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Örneğin, Güney Kore'de perakende e-ticaret hacmi 29 milyar Euro civarında iken, B2B e-ticaret ise 967 milyar Euro ile çok daha yüksek bir iş hacmine sahiptir (Şat Sezgin, 2013). Perakende e-ticaret hacminin büyümesi ise çevrimiçi alışveriş yapanların sayıca arttığını ve e-alışveriş alışkanlığının gitgide yerleştiğine işaret eder. Bu durum, birer birey olarak işletme çalışanlarının da çevrimiçi ticari işlemleri gün geçtikçe daha da içselleştirdiğine kanıt niteliği taşımaktadır.

2.2. B2B e-Pazaryerlerinde Kullanıcı Davranışı

Nihai tüketiciler ile işletmelerin gerçekleştirdikleri gerek çevrimiçi, gerekse geleneksel ticari faaliyetler arasında pek çok farklılık bulunmaktadır (Ersoy, 2015). B2B işletmeler yeniden üretmek, satmak, kendi faaliyetleri için kullanmak üzere satın alıp diğer işletmelerin benzer ihtiyaçları için kullanmaları ya da ürün ve hizmetlerin nihai tüketicilere (B2C) aktarılması için satış yaparlar. Dolayısıyla B2B pazar oyuncularını, taraflar arasında gerçekleştirilen değişim işleminin amacı ve metanın kullanım şekline göre nihai tüketiciden (B2C) farklılık gösterir (Bingham vd., 2005).

¹<https://www.eticaret.gov.tr/dnnqthgzvawtdxraybsaacxtymawm/content/FileManager/Dosyalar/2021%20Y%C4%B1%C4%B1%20E-Ticaret%20B%C3%BClteni.pdf> (Erişim tarihi: 18.12.2022)

Taraflar arasındaki etkileşimin süresi, müşterinin algıladığı rol ve davranış kalıpları, B2B pazar yapısının karakteristikleri ve pazarlama etkileşimlerinin konusu gibi etmenler B2B pazarları B2C pazardan farklılaştırır.

B2B pazarların sahip olduğu türetilmiş talep, satış ve işlem hacmi, satın alıcıların sayısı gibi yapısal farklılıklara ek olarak satın alma davranışı ve pazarlama uygulamaları da özgün karakteristikler barındırmaktadır. Doğal olarak bir B2B e-pazaryeri kullanıcısının sistemi kullanma amacı işletmesi için satın alma ya da satış yapma faaliyeti gerçekleştirmektir. Diğer yandan bireyin kişisel özellikleri de faaliyetlerini etkilemektedir. Bu bağlamda e-pazaryeri kullanımına ilişkin kullanıcı davranışı ve temelleri çalışma kapsamında örgütsel satın alma, pazarlama ve bireysel unsurlar bağlamında ayrı ayrı ele alınacaktır.

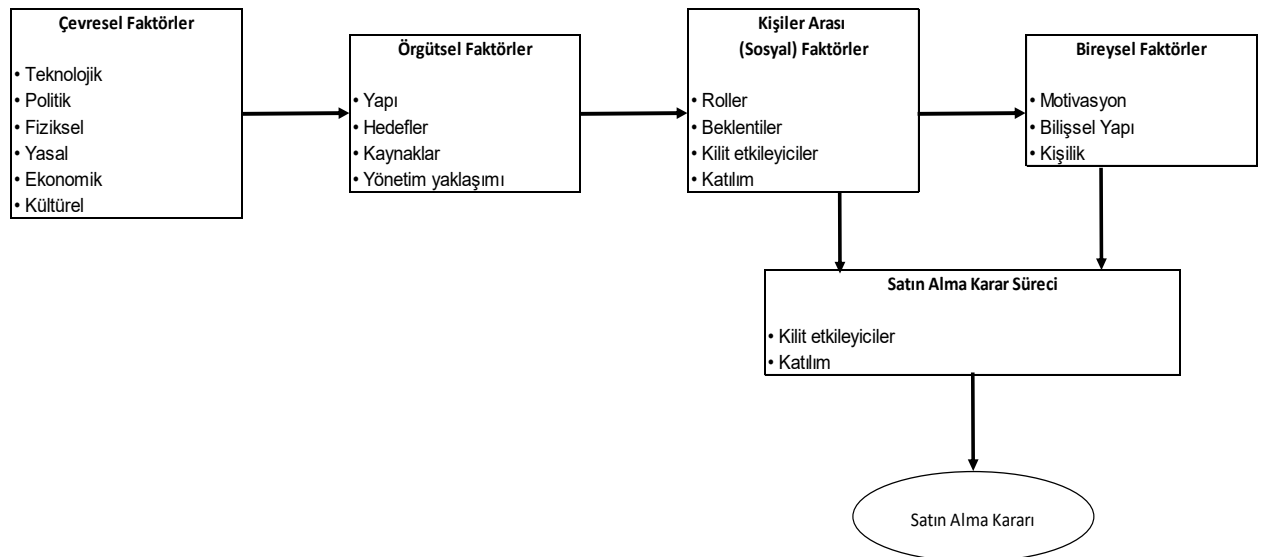
2.2.1. B2B satın alma davranışı

B2B satın alma davranışı ile ilgili zengin bir alan yazın bulunmaktadır. Örgütsel (B2B) satın almanın temelini oluşturan modeller Robinson vd. (1967), Webster ve Wind (1972) ve Sheth (1973) tarafından ortaya konmuştur. İlk olarak Robinson vd. (1967), bir grup ya da örgüt içinde genellikle satın almayı konu edinen önemli kararların alınmasından sorumlu olan “satın alma merkezi” kavramının temellerini atmışlardır. İlerleyen yıllarda Webster ve Wind (1972) ile Sheth (1973) de B2B satın alma davranışını açıklamaya yönelik genel modeller sunmuşlardır. Belirtilen söz konusu üç model de B2B satın almanın bir süreç olduğu prensibini temel almaktadır. Buna göre bir satın alma süreci yedi adımdan oluşmaktadır:

1. İhtiyacın fark edilmesi ve çözümün belirlenmesi,
2. İhtiyaç duyulan ürün/hizmetlerin teknik özelliklerinin ve miktarının kararlaştırılması,
3. Potansiyel tedarikçilerin ve niteliklerinin araştırılması,
4. İhale süreci ve analizi,
5. Tekliflerin değerlendirilmesi ve sağlayıcı/tedarikçilerin seçimi,
6. Rutin sipariş yönetimi,
7. Performans değerlemesi ve geribildirimi.

Her örgüt bireylerden oluşur ve biçimsel bir işletmede satın alma sürecinde genellikle birden fazla kişinin katılımı söz konusudur. B2B ürünlerin satın alımında bu konuda eğitilmiş uzman kişi ve birimler rol almaktadır. Satın alma karmaşıklıştıkça bilgi edinme ihtiyacı artar, dolayısıyla satın alma kararlarına daha çok kişinin katılması gerekebilir (Yükselen, 2003). Formel ya da enformel bir şekilde birden fazla ilgilinin katılımı ile gerçekleşen bir satın alma karar sürecinde her bireyin belirli bir sorumluluğu ve uzmanlık alanı vardır ve her katılımcı belirli bir rol üstlenir. İşletmelerde oluşturulan bu tür karar verme birimlerine satın alma merkezi denir (Webster Jr. ve Wind, 1996). Satın alma merkezini oluşturan bireyler, grup içerisinde başlatıcı, etkileyici, karar verici, yönlendirici, satın alıcı ve kullanıcı rollerinden bir ya da bir kaçını üstlenirler (Balta, 2006).

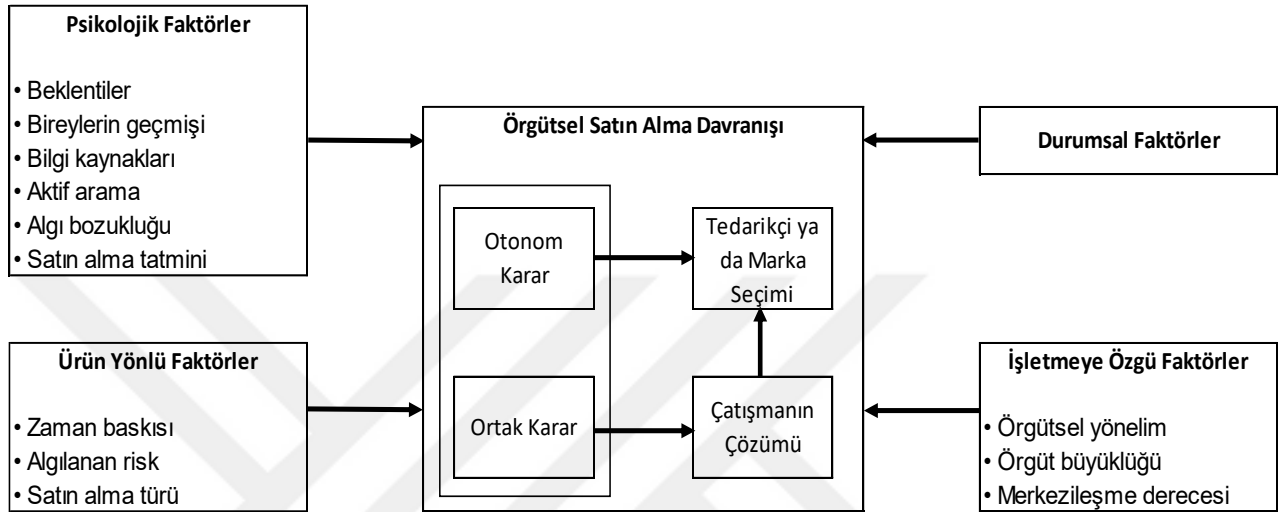
B2B satın alma faaliyeti karar alma süreci iki kısımdan oluşur. Bunlar karar alma sürecini etkileyen kişiler ve satın alma sürecinin kendisidir. Her iki unsur da örgütler-arası, kişiler-arası, bireysel ve çevresel faktörlerin etkisi altındadır (Hutt ve Speh, 2007; Kotler ve Armstrong, 2010; Ellis, 2011). Webster ve Wind'in örgütsel satın alma modelinde de satın alma kararına giden süreçte bireysel ve grup karar alma davranışı çevresel, örgütsel, sosyal ve bireysel faktörlerin birbirini zincirleme olarak etkilenecek son bulmaktadır:



Şekil 2.2. Webster ve Wind modeli

Kaynak: Lau vd., 1999

Sheth'in yaklaşımına göre ise B2B satın alma davranışında üç farklı yön tanımlanmıştır. Bu yönler; sürece katılanların psikolojik yapıları, sürece katılım koşulları ve karar vericiler şeklindedir (Ersoy, 2015). Şekil 2.3.'te aktarılan bu model, satın alma merkezi üyelerine ilişkin psikolojik faktörleri ve durumsal etmenleri de sürece dahil etmektedir.



Şekil 2.3. Sheth örgütsel satın alma modeli

Kaynak: Lau vd., 1999

Aktarılanların ışığında; satın alma yapılarının (merkezleri) işletmeden işletmeye ve hatta her bir satın alımdan diğerine farklılık gösterdiği söylenebilir. Aynı zamanda, aynı işletme içinde ortaya çıkan birden fazla satın alma merkezi de yapısal olarak aynı olmayacaktır. Bu bağlamda B2B satın alma davranışının tamamen mekanik ve sistemsel olmadığı, aynı zamanda tümüyle rasyonel olmayıp, karar sürecinin psikolojik ve duygusal unsurlardan etkilendiği de açıktır.

Yukarıda aktarılan temel modellerin yanı sıra, B2B satın alma davranışını açıklayan daha modern ve gelişmiş yaklaşımlar da söz konusudur. Söz konusu yaklaşımlar aşağıda maddeler halinde kısaca açıklanmaktadır:

- **Nelson-kutu Modeli:** Bu modelde örgütsel satın alma davranışını elemanları tüketici davranışı ile birleştirilmiştir. Bu yaklaşıma göre örgütün farklı düzeylerindeki karar alma süreçlerinde asla aynı kişiler yer almaz ve bir düzeyde alınan kararlar her zaman alt düzeylerde alınan kararların temelini oluşturur

(Agbonifoh vd., 2008). Nelson modelini önemli kılan nokta; bireyler ile sosyal, örgütsel ve çevresel faktörlere ek olarak örgütsel satın almayı etkileyen görevli ilişkili ve görev dışı unsurları da dikkate almasıdır (Essien ve Udo-Imeh, 2013).

- Hobbes Modeli: Örgütün temelde rasyonel olmasına karşın, son karar vericinin, satın alıcının ya da pazarlık yapan çalışanın ulaşmak istediği öznel hedefler dolayısıyla aynı derece rasyonel olamayabileceğini öne sürmektedir. Bu yaklaşım, aynı kalitede ürünün daha pahalıya ya da aynı fiyata daha düşük kaliteli ürünün örgüt tarafından satın alınma sebebini açıklama gücüne sahiptir (Essien ve Udo-Imeh, 2013).
- Ödül Ölçüm Teorisi: Vroom'un beklenti teorisini örgütsel satın almaya uyarlayan bu yaklaşım, satın alınan ürünün sunduğu faydaların ötesinde, bireye de sunduğu içsel ve dışsal faydalar olduğunun altını çizmektedir.
- Davranış Seçim Teorisi: Birden fazla ve rekabetçi ödül sistemlerinin olduğu ya da açık bir ödülün hiç olmadığı durumlarda satın alma davranışını açıklamak için geliştirilmiştir. Bu teori, satın alma davranışının “neyin satın alınacağı” üzerinden değil, “nasıl satın alınacağı” üzerine ilerleyen bir karar sürecinden geçtiği düşüncesini temel almaktadır (Tanner Jr., 1999).
- Rol Teorisi: Bu yaklaşıma göre bireyin davranışı, içinde yer aldıkları gruptaki roller açısından diğerlerinin beklentileri ya da normlarına göre gelişir. Bu yaklaşım, B2B pazarlama açısından satın alma merkezi kavramının önemi üzerinde durmaktadır (Ersoy, 2015).
- Satın Alma Belirleyicileri Kuramı: Bu teori tüm satın alma teorilerini birleştiren, neden satın alındığını açıklamaya yönelik genel bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda satın alma davranışı karma etki, örgütsel ve kişisel unsurlar çerçevesinde ele alınmaktadır (Dwyer ve Tanner Jr., 2006).

Satın alma davranışını açıklamaya çalışan tüm yaklaşımlar bir arada ele alındığında, karar vericinin satın alma sürecinde hem örgütsel hem de kişisel çıkarlarını gözetme eğiliminde olduğu, grup davranışının içindeki rolünün ve konumunun yanı sıra çevresel, yönetsel ve içsel unsurların etkisinin bulunduğu söylenebilir. Ayrıca, her bir satın alma kararının bir diğerinden farklı şartlarda şekillendiği karmaşık bir yapı ile karşılaşılmaktadır. Bu şartlar altında satın alma kararının yalnızca örgütsel çıkarlar değil, iş gören bireyin konumu ve kişisel beklentileri ile de ilişkili olduğu açıktır.

B2B e-pazaryerleri profesyonel satın alıcılara gelişmiş araştırma olanakları, hızlı ve doğru işlem yapma, gerçek zamanlı ve zengin bilgi akışı ile iletişim ve koordinasyon imkanı sağlamakta (Lucking-Reiley ve Spulber, 2001), satın alıcı taraf açısından arama yapma, sipariş verme, izleme/kontrol ve işbirliği boyutlarını zenginleştirmektedir (Subramaniam ve Shaw, 2002). Dijital teknolojiler hayatın her alanında olduğu gibi, B2B ticarete de yoğunlukla kullanılır hale gelmiştir. Günümüzde B2B satın alma kararlarının çoğu çevrimiçi ortamlarda alınmaktadır². Bu noktada B2B portallar da, kullanıcılara güven telkin etmesi şartıyla satın alıcılar tarafından bilgi edinme, tedarikçilerle iletişim kurma ve satın alma faaliyetleri için kullanılmaktadır (Lancastre ve Lages, 2006).

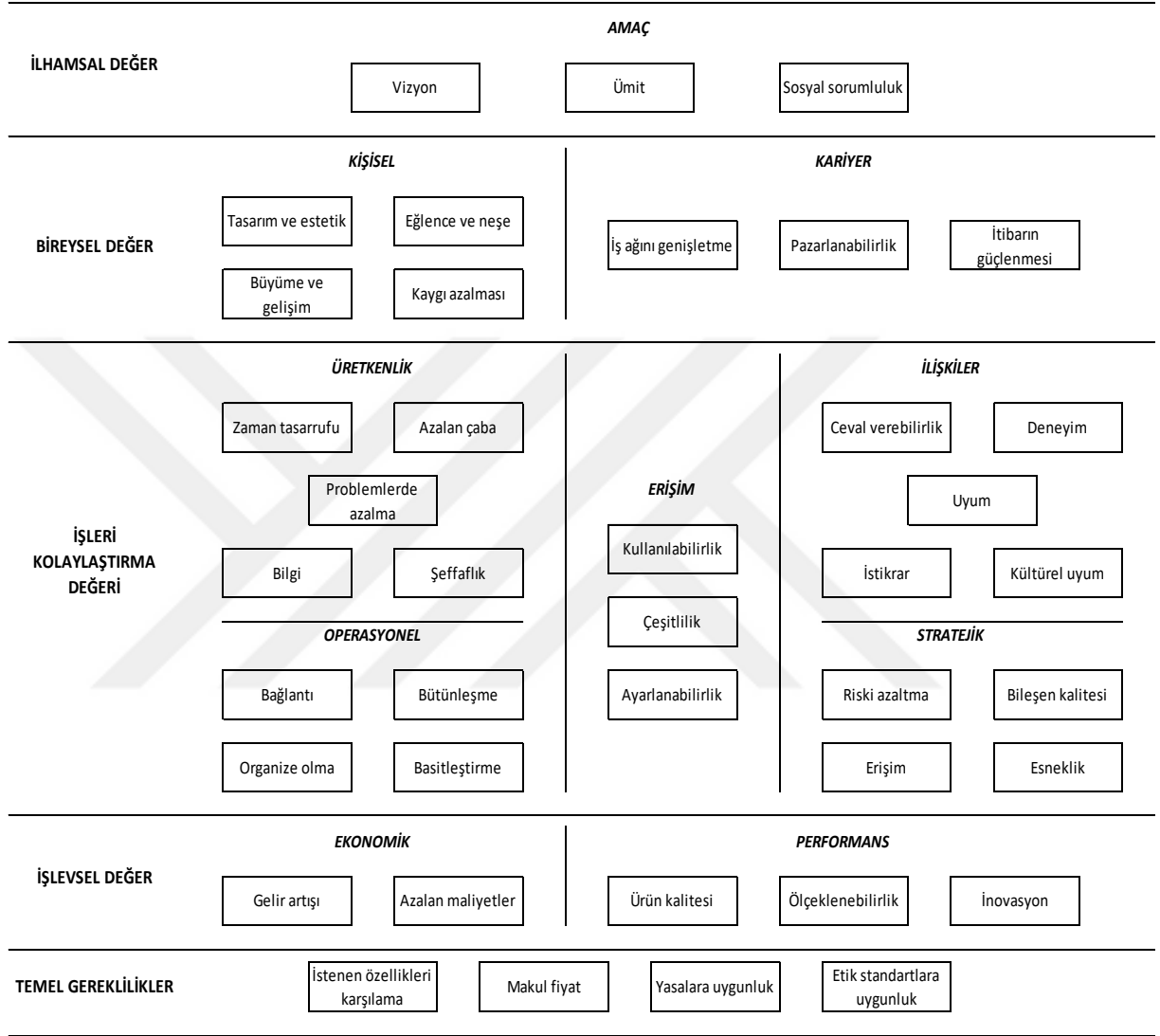
B2B müşteri/satın alma davranışı da teknoloji ve dijital dünyanın sağladığı imkanlar sayesinde değişime uğramaktadır. 2018 B2B Survey Report'a³ göre satın alma öncesi araştırma süreci ve başvurulacak kaynak sayısında ciddi bir artış söz konusudur. Aynı raporda karar sonrası işlemlerin gerçekleşme hızının ve doğrudan firma ihtiyaçlarına yönelik ürün sunumlarının tatmin üzerinde etkisi olduğu ortaya konmaktadır. Bununla birlikte sosyal medya (özellikle LinkedIn), diğer işletmelerin paylaştığı geçmiş deneyimler, üçüncü kişilerin tavsiye ve yorumları gibi satıcı dışında kalan bilgi kaynaklarına başvurdukları belirtilmiştir. Başka bir deyişle, B2B satın alma yetkilileri mevcut ve potansiyel tedarikçilerinin reklamları ya da tanıtımları ile ilgilenememekte, bunun yerine bağımsız platformlardan ve kaynaklardan edinebilecekleri bilginin peşine düşmektedirler. Bir meslektaşlarının satıcı firma ile geçmiş bir deneyimi, referansların yorumları ya da sektörel bir haberin satır aralarından derlenen bilgi, dev bütçeli reklam ve tanıtım çabalarından daha büyük değer içermektedir.

Dijitalleşmenin B2B satın alma davranışı üzerinde yarattığı etkiyi değerler bağlamında ele alan Almquist vd. (2018), ürün/hizmet sunumlarının fiyat, teknik şartlar, yönetmeliklere uygunluk, etik şartlara uyum gibi objektif konularda özdeşleştiği günümüz ticaret ortamında B2B satın alma davranışının daha sübjektif unsurlar ile

²<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/05/22/have-you-adjusted-to-these-three-changes-in-the-b2b-buying-process/#768d1b26c445> (Erişim tarihi: 21.11.2018)

³<https://www.demandgenreport.com/resources/reports/2018-b2b-buyers-survey-report> Erişim Tarihi: 14.12.2018

güdülendiğini ifade etmektedirler. Bu çalışmaya göre B2B işletmelerin müşterilerine sunabileceği beş düzeyde toplam 40 farklı değer unsuru bulunmaktadır:



Şekil 2.4. B2B değer elemanları

Kaynak: Almquist vd 2018

Şekilde aktarılan değer piramidinin taban kısmı temel gereksinimleri ifade etmektedir. Bu temel gereksinimler satın alma şartnamesinin kabul edilebilir bir fiyata, yasal düzenlemelere uygun ve etik standartlar çerçevesinde karşılanmasıdır. Bir üst seviyede yer alan işlevsel faydalar, işletmenin ekonomik ya da ürün performansı ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik değer unsurlarını ifade etmektedir. Geleneksel B2B

ticarete işletmelerin odaklandığı temel değer alanı genel olarak bu bölge ile kısıtlanmaktadır⁴.

Üçüncü düzeydeki değer elemanları müşterilerin üretkenliğini artırmak, süreçsel kolaylık sağlamak gibi tamamen nesnel unsurların yanı sıra kültürel uyum, satıcının taahhütlerini yerini getirmesi gibi öznel unsurların da bulunduğu geçiş düzeyini temsil etmektedir.

Bir sonraki düzeyde, bireylerin kişisel ve kariyerlerine yönelik satın alma önceliklerine hitap edilmektedir. Bu düzeyde yer alan değer elemanları duygusal konuları ele almaktadır. Bazı tedarikçilerin riski bölüşme ve itibar güvencesi gibi ek önermelerle avantaj elde etmelerinin altında bu düzeydeki değer unsurlarının etkisi rol oynamaktadır.

Piramidin tepesini oluşturan beşinci düzeyde ise ilhamsal (inspirational) değerler yer almaktadır. Satın alıcının vizyonunu gelecek için açmak, geleceğe ilişkin örgütsel ve kişisel umutlarını yükseltmek ya da firmanın sosyal sorumluluk faaliyetlerini zenginleştirmek gibi fikirler bu düzeydeki değer unsurlarından beslenirler. İlgili araştırmalar, daha fazla değer sundukça müşteri sadakatinin de bireysel ve örgütsel bağlamda arttığına işaret etmektedir⁵. Almquist'in B2B değerler hiyerarşisindeki temel, işlevsel, kolaylaştırıcı, bireysel ve ilhamsal değer kümeleri satın alma özelinde ele alınmış olmasına rağmen, tüm B2B fonksiyonlarına uyarlanması mümkün görülmektedir.

2.2.2. B2B pazarlama ve satış davranışı

İşletmeden işletmeye (B2B) satışlar geleneksel olarak yüz yüze etkileşim yoluyla gerçekleştirilmektedir. B2B pazarlama, satış elemanlarının yetenekleri ve kurdukları ilişkilere dayalı yürümektedir. Taraflar arasında güven, uyum, tatmin ve kalifiye hizmet gibi unsurlar da ilişkinin kalitesini etkilemekte, taraflar arasında kurulan ilişkinin kalitesi de müşteri sadakatini belirlemektedir (Rauyruen ve Miller, 2007).

⁴<http://www2.bain.com/bainweb/media/interactive/b2b-eov/index.html> Erişim tarihi: 28.11.2018

⁵https://hbr.org/2018/03/the-b2b-elements-of-value?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top_right#comment-section Erişim tarihi: 28.11.2018

Satın alıcılar için değer yaratmanın pazarlamadaki önemine pek çok çalışmada değinilmiştir (Doyle, 2000; Lindgreen ve Wynstra, 2005, Barrett, 2012). Leek ve Christodoulides (2012) B2B pazarlamada sunulacak değer önermesinin ürün ve hizmet değeri, marka değeri, ilişki değeri gibi hem işlevsel hem de duygusal boyutlarının olması gerektiğini belirtmektedirler. Bu bağlamda Almquist vd. (2018) tarafından kapsamı genişletilen değerler hiyerarşisi, B2B satış stratejisinin şekillendirilmesi için kılavuz niteliği taşıyabilir.

Mudambi (2002) de satın alıcının ve satın alma durumunun karakteristiklerinin tedarikçi seçimine verilen önem derecesini etkilediğini ve tedarikçinin pazarlama çabalarının bu doğrultuda satın alma kararını şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Söz konusu bulgular, her bir satın alma durumunun farklı şekillendiğini ortaya koymaktadır ve B2B pazarlamacılar tarafından sunulan değer karmasının esnek olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Dijitalleşme, bağlantı olanaklarının çeşitlenmesi ve sanal gerçekliğin gelişimi B2B işletmeler için pek çok devrimci fırsatı da beraberinde getirmiştir. Yeni dijital iletişim kanalları, işletmelerin mesajlarını büyük kitleler ya da niş gruplar fark etmeksizin iletmeleri için pek çok araç sunmaktadır. Bu kanalların neredeyse tümü bireyler, profesyoneller, tedarikçiler ve müşterilerin tümünün erişimine açıktır. Günümüzde artık ticari başarının yolu, söz konusu dijital kanallarda etkin bir şekilde yer almaktan geçmektedir (Labrecque vd., 2013).

Müşteriler artık kendi istekleri dışında maruz kaldıkları pazarlama mesajlarından daha fazla rahatsız olmakta, bilgiye istedikleri zaman ve istedikleri mectradan ulaşmayı tercih etmektedirler (Halligan ve Shah, 2014). Bu noktada artık işletmelerin pazarlama faaliyetlerinde itme değil, çekme stratejileri uygulamaları gerekmektedir. Dijital ortamda bunun için içerik üretmeli ve ürettiği içeriği tüm dünya ile paylaşmalıdır. Yabancı literatürde “inbound marketing” olarak adlandırılan bu strateji genel anlamda; değer yaratan ve güven oluşturan bir işletme oluşturmak için insanların dikkatini çekme, kendisine yönlendirme ve mutlu etme yöntemi olarak tanımlanabilir⁶. Bu bağlamda B2B işletme, profesyonel satın alıcıları aynı zamanda birer birey olarak kabul edip profesyonel ve kişisel boyutlarda fayda sağlayıcı içerikler yaratarak çevrimiçi

⁶<https://www.hubspot.com/inbound-marketing> Erişim tarihi: 29.11.2018

platformlarda görünür olmanın ve müşterilerini bulundukları yere çekebilmenin yollarını aramak durumundadırlar.

2015 tarihli ATKearney raporuna göre B2B satışta önem kazanan uygulamalar hızlı ve kolay satın alma sistemleri, ihtiyaçlara göre kolay uyarlanabilir çözümler, dijital kanalların yoğun ve birbirleri ile uyum içinde kullanımı, işbirlikçi ağ oluşumları, kullanıcı/satın alıcı için iş görmeyi bir deneyim haline getirecek sanal zenginleştirmeler, multimedya kaynaklar ve oyunlaştırma şeklinde ifade edilmektedir⁷. McKinsey de benzer şekilde hız, şeffaflık ve uzmanlığa odaklanılmasını tavsiye etmektedir⁸. Bu sayede B2B pazarlamada zenginleştirilmiş bir değer önermesi sunulması ve satın alma kararının lehte sonuçlanması sağlanabilir.

Satıcı tarafından birden çok kanalda iletilen mesajların tutarlı ve istikrarlı olması, satın alıcının hız ve şeffaflık başta olmak üzere algıladığı toplam değer üzerinde etkili olacaktır. Satıcı tarafın çevrimiçi ve çevrimdışı tüm pazarlama çabalarının bir bütün halinde sunulması literatürde “omni-channel pazarlama” olarak adlandırılmaktadır⁹. Kotler’in de vurguladığı üzere B2B pazarlamacılar hedef müşteri seçiminde etkin ve efektif davranmalıdırlar. Bir satın alma merkezinin en önemli üyelerinin kimler olduğunu, hangi katılımcının hangi kararı etkilediği ve hangi değerlendirme kriterleri ile hareket ettiklerini analiz etmek önemlidir. Bu bağlamda bir yandan kilit konumdaki satın alma etkileyicilerine hitap ederken diğer yandan da satış çabalarını derinleştirerek diğer katılımcılara yönlendirmek gerekmektedir (Kotler vd, 2010).

Dijital değişimin etkisindeki B2B pazarlama davranışı için en güncel olgular, yukarıda değinilen omni-channel pazarlama ve inbound marketing stratejisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu stratejilerin birlikte ele alınması durumunda B2B pazarlama davranışı için olması gereken şudur: B2B satışı tüm iletişim kanallarında ilgi çekici, fayda sağlayıcı, tutarlı ve doğru içerikler üretmeli, hedef müşterilerini rahatsız etmeden ürettiği içeriğe doğru çekerek harekete geçirmelidir.

⁷<https://www.atkearney.com/documents/20152/924892/Beyond+Limits-The+Future+of+B2B+Sales.pdf/69b66ff2-6c82-e471-39d2-68b07e336a22> Erişim tarihi: 29.11.2018

⁸https://www.slideshare.net/McK_CMSOForum/dreamforce-b2-b-sales-journey-jennifer-stanley-1132017v2 Erişim tarihi: 29.11.2018

⁹<https://blog.marketo.com/2014/04/the-definition-of-omni-channel-marketing-plus-7-tips.html> Erişim tarihi: 29.11.2018

Kramer (2017); B2B satış stratejilerinin temeli ilişkisel pazarlamaya dayandığı gerçeği ve internet ile dijital çağın değiştirdiği olgular çerçevesinde B2B ve B2C pazarlama arasındaki farkların eridiği ve H2H (Human to Human) yani insan odaklı pazarlama anlayışının evirildiğine dair dikkat çekici bir tespitte bulunmuştur. Bu görüşe göre, iletişimde kusursuz olmak yerine samimi ve içten olmaya çalışmak, pazarlama mesajlarına bir miktar eğlence ve mizah katmak, içerikte aktarılan veriler yerine aktarım şekli ve düzenine önem vermek gibi basit taktiklerle satışı geliştirmek gerekmektedir¹⁰.

2.2.3. B2B kullanıcı davranışında bireysel faktörler

Önceki bölümlerde de vurgulandığı üzere, işletmeler birer örgütsel kütle değildir, bireylerden oluşurlar. Kurum içinde işletmenin ihtiyacını belirleyen, satın alımı yapan, satışı gerçekleştiren ve pazarlama faaliyetlerini yürüten tüm birimler insanlardan oluşmaktadır (Wilson, 2000; Sood ve Pattinson, 2012; Kramer, 2017). H2H pazarlama anlayışının konuşulduğu günümüzde B2B pazarlarda da faaliyetlerin birey temeline indirgenmesi bir gereklilik durumundadır. Bu bağlamda; çalışanların motivasyonları iş performanslarına, güven algıları tedarikçi seçimi ve birlikte çalışma kararına, tatmin düzeyleri de taraflar arasında karşılıklı iş ilişkisinin sürdürülebilirliğine etki eder (Koporcic ve Törnroos, 2019; Kotler vd, 2021).

Robbins ve Judge (2011), motivasyon terimini işletme çalışanın kurumsal hedefleri gerçekleştirmeye yönelik çabasındaki yoğunluğunu, yönelimini ve ısrarını ifade eden bir süreç olarak tanımlamıştır. Bu noktada çalışan, hem adına iş gördüğü kurumun ihtiyaçlarını gidermek hem de kişisel çıktılar sağlamak için güdülenir. Bireyin belirli ihtiyaçlarının ve bu ihtiyaçları karşılamak için gereken enerjinin kaynağına ilişkin alan yazında pek çok teori bulunmasına karşın; harekete geçme isteği, yeterli beceri ve uygun bir amacın motivasyon için gerekli olduğuna dair ortak bir görüş mevcuttur (Ramlall, 2004).

McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı, insanların farklı ihtiyaçlara yöneldikleri ve bu ihtiyaçların karşılandığı ölçüde tatmin olacakları görüşünü savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişi üç tür ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir. Bunlar başarıma ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve güç kazanma ihtiyacıdır (Robbins,

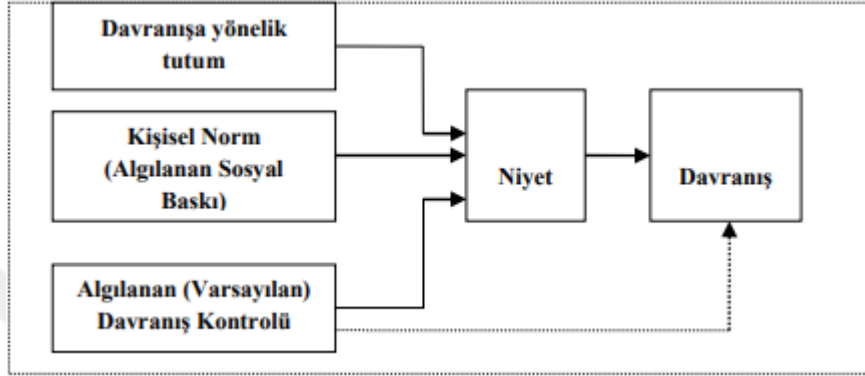
¹⁰ <https://medium.com/swlh/how-to-make-h2h-human-to-human-marketing-work-for-you-magnificent-interview-w-expert-bryan-5a3ef193e0b6> Erişim tarihi: 04.12.2018

1993). McClelland ve Burnham (1976), başarı gereksinimini; “iyi iş yapma ya da bir kusursuzluk standardıyla rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelme” olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşıma göre, başarı güdüsü, zor bir işin üstlenilmesi, belirsizlikle yüzleşme ve kişinin performansının sonuçları için kişisel sorumluluk alması gibi davranışlarıyla dışa vurulmaktadır (Sagie ve Elizur, 1999). İlişki kurma ihtiyacı içindeki birey, sosyal ilişkilerini sürdürerek daha fazla zaman geçirmekte, gruplara katılarak, seilmeyi ve benimsenmeyi tercih ederek bu ihtiyacını gidermektedir (Kreitner ve Kinicki, 2004). Böylesi bir birey, davranışlarında rasyonellikten ziyade duygusal hareket etme eğilimlidir. Güç kazanma gereksinimi içindeki bireyler, kendi çevresini, finansal ve maddi kaynakları, bilgiyi ve diğer insanları kontrol altına alma arzusu göstermektedir (McClelland ve Burnham, 1976).

Beklenti teorisi bir bireyin davranışlarını belirleyen motivasyonun, bu davranış sonucundaki beklentileri olduğunu iddia eder (Kreitner & Kinicki, 1999). Vroom bu noktada bireysel davranış, davranışın neticelerinin algılanan değerine (valence) göre açıklamıştır. Bu bağlamda bireylerin hedefleri doğrultusunda rasyonel tercihler yaptıkları öngörülmektedir (van Eerde ve Thierry, 1996). Denklik teorisi ise davranış sonucu beklenen çıktılar, diğerlerinin performans-çıktı oranları ile tutarlı olduğu sürece anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Ramlall vd., 2004). Başka bir deyişle, bireyin beklentileri ile güdülenmesi için kazanımların ve ödüllerin adil olması gerekmektedir.

Kişinin bireysel motivasyonunun ötesinde; karar alma sürecinde kurumsal hiyerarşi ve satın alma merkezi gibi enformel oluşumlar ile diğer örgüt çalışanlarına bağlı olan bir işletme çalışanının karar alma ve iş yapış davranışını açıklamak için Planlı Davranış Teorisi (PDT) uygun bir yaklaşım olarak ön plana çıkmaktadır. PDT, bireylerin niyet ve davranışlarını açıklamaya yönelik yaklaşımlardan biridir (Armitage ve Connor, 2001; De Canniere vd., 2009). Planlı davranış teorisi, mantıklı eylem teorisinin geliştirilmiş hali olarak öne sürülmektedir. İnsanların birçok sosyal davranışının bireyin iradi kontrolü altında olduğunu varsayan mantıklı eylem teorisine algılanan davranış kontrolü değişkeninin eklenmesiyle türetilen PDT, insanların bir davranış üzerinde tam iradi kontrolünün söz konusu olmadığı durumlarda kullanılmak üzere geliştirilmiştir (Ajzen, 2002).

Planlı davranış teorisine göre bireyler genellikle kendi kişisel tutumlarına ve ilgili davranışa ilişkin sosyal çevrenin tutumlarına göre karar alırlar. Kişinin niyetini belirleyen üç farklı kavramsal faktör bulunmaktadır; davranışa yönelik tutum, kişisel norm ve algılanan davranış kontrolü (Ajzen, 1991, 2002; Ouelette ve Wood, 1998; Armitage ve Conner, 2001). Söz konusu unsurların görece önemi davranış ve duruma göre değişiklik gösterebilir (De Canniere vd., 2009).



Şekil 2.5. Planlı davranış teorisi

Kaynak: Çetinkaya Bozkurt, 2014

Davranışa yönelik tutum en geniş anlamda bir bireyin belirli bir objeye, bir kimseye veya bir duruma karşı, daha önceki deneyimleri sonucu oluşturduğu zihinsel bir tavidir (Özkalp ve Kirel, 2013). Buna göre bireyin davranışı sonucu elde edeceği çıktılara ilişkin beklentisi ve davranış sonucu edinilen çıktıları değerlendirmesi, davranışa yönelik kişisel tutumunu şekillendirir (Wiethoff, 2004). Başka bir deyişle, olumlu ya da olumsuz tutum bireyin formüle ettiği bir beklenti-algılanan değer modeli ile belirlenir (Liao vd., 2007). B2B e-pazaryeri temelinde; işletme çalışanının iş görme amacıyla B2B portaldan faydalanıp faydalanmamaya ilişkin tutumu portaldan ne beklediğine ve ne elde ettiğine bağlıdır. Sistemi kullanarak işlerini daha hızlı ya da daha kolay bir şekilde tamamlayacak temel hizmetlerden faydalanmanın yanı sıra kişinin algıladığı değeri artırmaya yönelik eklentiler ile çalışanın portalı kullanmaya yönelik tutumu olumlu anlamda pekiştirilebilir.

Kişisel norm, davranışın gerçekleştirilip gerçekleştirilmemesi yönünde hissedilen çevresel baskıya işaret eden sosyal bir etkidir (Ajzen, 1991). Daha açık bir ifadeyle kişinin, başkalarının onun davranışları hakkında ne düşüneceğiyle ilgili

inançları ve kişinin bu beklentilere ne ölçüde uyacağı niyetini etkilemektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2016). Üst yönetimin dijital teknolojilerin kullanımına yönelik tutumu, kilit ve potansiyel iş ortaklarının iletişim kurma ve işlemleri gerçekleştirmeye yönelik tercihleri ya da meslektaşların iş görme şekilleri çalışan bireyi iş amacıyla bir ticaret portalını kullanmaya yönlendirebilir. Ek olarak, Brassington ve Pettitt (2006), bireylerin statü arayışı içinde olduklarını ve içten içe iş arkadaşlarından ya da meslektaşlarından iş konusunda daha başarılı olduklarını görmek istediklerini belirtmişlerdir. Bu bağlamda, kullanıcının performansını objektif olarak değerlendirmeyi mümkün kılan bir sistemin e-ticaret portalına entegrasyonu sağlanarak bireylerin çalışma motivasyonu ve performansını artırmak mümkün görünmektedir.

Algılanan davranış kontrolü ise herhangi bir davranışı gerçekleştirmenin kendi kontrolünde olup olmadığı yönünde bireylerin yetenekleri ve imkânlarıyla ilgili algılamalarını ifade etmektedir ve davranışın performansını kolaylaştıran veya baskı altına alan faktörlere bağlı olarak şekillenir (Kocagöz ve Dursun, 2010). İşletmenin teknolojik altyapısının yeterliliği, bireyin teknoloji adaptasyon düzeyi ya da firmanın sahip olduğu iş ağının dijital platformlardaki mevcudiyeti gibi unsurlar, bireyin iş görme temelinde bir B2B portal kullanıp kullanmama kararı üzerinde etki sahibidir.

Taraflar arasındaki güven, ekonomik faaliyetli şekillendiren ve sosyal kapital yaratan alıcı-satıcı ilişkilerinin derinliklerinde gömülü bir olgudur (Granovetter, 1985). Özellikle belirsizliğin söz konusu olduğu durumlarda güven; rekabet avantajı (Barney ve Hansen, 1994), firma performansı, çatışmadan kaçınma (Zaheer vd., 1998), tatmin (Geyskens vd., 1998) gibi arzulanan çıktılarının edinilmesine yardımcı olur. Ekonomik açıdan ise güven, değişim/mübadele maliyetlerinin düşmesini, başka bir deyişle ticari işlemlerin daha etkin hale gelmesini sağlar (Bromiley ve Cummings, 1996).

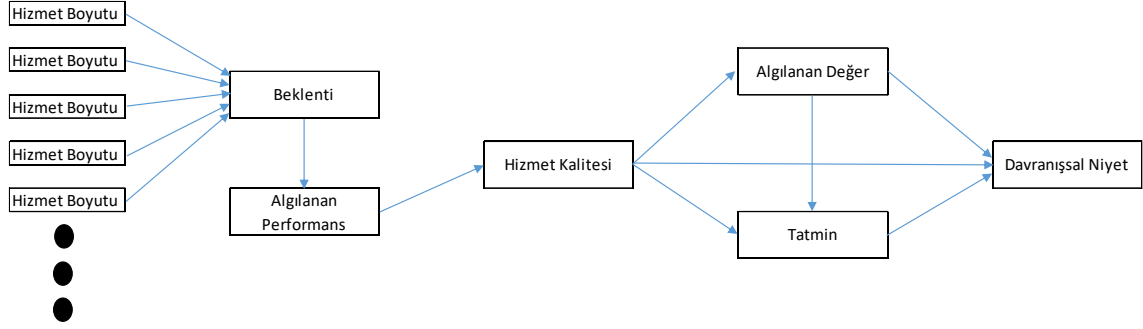
Güven geleneksel anlamda başarılı alıcı-satıcı iletişimi ile ilişkilendirilmekle birlikte (Barney ve Hansen, 1994; Bromiley ve Cummings, 1996; Geyskens vd., 1998; Zaheer vd., 1998); dijitalleşmenin getirdiği şartlar sonucu bu olgu da değişime uğramıştır. Çevrimiçi iletişimin mekanik doğası, yüz yüze işlemler yerine iletişim teknolojilerinin yaygın kullanımı, genişleyen iş çevresine bağlı olarak az bilinen ya da anonim alıcı/satıcıların varlığı, çevrimiçi aracı oluşumlar gibi e-ticaretin kendine özgü

karakteristikleri dolayısıyla potansiyel iş ortaklarının güvenilirliklerini kanıtlama gereksinimleri ortaya çıkmıştır.

Pavlou (2002), B2B e-pazaryerlerinin ortaya koyduğu kurumsal yapı ile sağladığı güvence ve değerler sayesinde taraflar arasında güven ilişkisinin kurulmasına önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir. Benzer şekilde Lancaster ve Lages (2006) de düzgün işleyen bir aracılık sisteminin taraflar arasındaki işbirliğini geliştirdiğini, duyulan güven ve karşılıklı uyumu olumlu yönde etkilediğini belirtmektedirler. Yaygın kullanılan mevcut B2B portallar bu bağlamda birer süzgeç görevi görmekte, işletmeler üyelik şekilleri, faaliyet süreleri ve portal tarafından onaylanmış işletme bilgileri aracılığıyla taraflar arasında dijital kanalda yaşanan güven bariyerinin aşılmasına yardımcı olmaktadır. Diğer yandan, çok sayıda tedarikçi arasından seçim yapmayı kolaylaştıracak ve performanslarına göre işletmeleri derecelendirip sıralayabilecek gelişmiş puanlama sistemlerinin tasarlanması da mümkün görünmektedir. İşletme çalışanının bu sayede özellikle satın alma kararlarında algıladığı riski minimize etmesi ve B2B portalı bir iş aracı olarak sürekli kullanması söz konusu olabilir.

2.2.4. B2B hizmetlerde sürekliliğin sağlanması

Bir işletmenin en temel amacı sürekli kar elde ederek hayatta kalmayı başarmaktır. Ticari bir hizmet olarak bir B2B e-ticaret portalının temel hedefi ise mümkün olan en çok sayıda satıcı ve alıcının e-pazaryerine üye olmasını sağlamaktır. İşletme başarısı ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma konusunda pek çok çalışma hizmet kalitesi, algılanan değer ve müşteri tatminini artırmanın önemine dikkat çekmektedir (Landrum ve Prybutok, 2004; Patterson ve Spreng, 1997; Wang, Lo, ve Yang, 2004; Yang ve Peterson, 2004). Bahsi geçen unsurların geliştirilmesi ise hedef kitlede müşteri sadakati yaratılabilir. Başka bir deyişle; müşterilerin tatmin seviyesi bir sonraki davranışlarındaki niyetleri üzerinde belirleyici etkiye sahiptir (Cronin ve Taylor, 1992; Oliver 1999; Ribbink vd., 2004; Woodside vd., 1989). Aktarılanlar ışığında, kullanıcı davranışını algılanan değer ve tatmin düzeyi çerçevesinde Şekil 2.6.'daki model ile açıklamak mümkün görülmektedir:



Şekil 2.6. Kullanıcı tatmin modeli

Kaynak: Patterson ve Spreng, 1997; Tam, 1999; Chiu vd., 2005; Eggert ve Ulaga, 2002; Chen, 2008; Kuo vd., 2009; Chen ve Chen (2010)'dan türetilmiştir.

Şekil 2.6.'da aktarılan modele paralel olarak yapılan çalışmalardan birinde Cronin Jr. vd. (2000) hizmet kalitesi, hizmet değeri, tatmin ve davranışsal niyet arasındaki ilişkileri spor, eğlene, hazır yiyecek, sağlık ve uzun yol taşımacılığı sektörleri üzerinden değerlendirmişlerdir. Çalışma sonucunda sağlık sektörü hariç kalan tüm sektörlerde hizmet değerinin tatmin ve davranışsal niyet üzerinde etkisi olduğu kanıtlanmıştır. Ek olarak hizmet değeri ile davranışsal niyet arasında tatmin üzerinden dolaylı bir ilişki de tespit edilmiştir.

Patterson ve Spreng (1997) performans, değer, tatmin ve davranışsal niyet arasındaki ilişkiyi fonksiyonel değer üzerinden incelemeyi amaçlayan kavramsal bir model geliştirmişlerdir. Bu çalışmalarında fonksiyonel değeri performans (kalite) ve fiyat (fedakarlık) olarak tanımlamışlardır. Çalışma, değer in tatmin üzerinde güçlü etkisi olduğunu ve davranışsal niyet in de bundan etkilendiğini göstermiştir. Fakat değer ile yeniden satın alma niyeti arasında doğrudan bir etki tespit edilememiştir.

Eggert ve Ulaga (2002) çalışmalarında algılanan değer in aracı ve bağımlı değişken olduğu iki farklı kavramsal model sunmuşlardır. Algılanan değer ile tatmin, yeniden satın alma ve ağızdan ağıza iletişim davranışlarının arasındaki ilişkinin incelendiği çalışma sonucunda iki model in de istatistiksel olarak geçerli olduğu ortaya konmuştur fakat aracı etkili model doğrudan etkili model den daha güçlü ilişkiler ortaya koymuştur.

Gallarza ve Saura (2006) ise algılanan değer, tatmin ve sadakat arasındaki ilişkiyi turizm sektörü için üniversite öğrencileri ile ölçmüşlerdir. Söz konusu çalışmada da algılanan değer ile tatmin ve dolayısıyla müşteri sadakati arasında güçlü bir etki ortaya konmuştur. Tüm bu çalışmaların ışığı altında, algılanan değer ile tatmin ve davranışsal niyet arasındaki güçlü ilişki kabul görmüş bir görüş halini almıştır. Bu sebeple ilgili tez kapsamında Şekil 6'da belirtilen model, defalarca sınanarak geçerliliğini kanıtlamış ve yaygınca benimsenmiş olması dolayısıyla çalışmanın amaçları doğrultusunda deney ve kontrol ortamlarının karşılaştırılmasında kullanılması planlanmıştır. Bu sebeple modeli oluşturan değişkenlere değinilmesi uygun görülmüştür.

2.2.4.1. Hizmet kalitesi (e-hizmet kalitesi)

Kalite kavramına ilişkin farklı tanımlar mevcuttur. Öncül çalışmalarda kalite Crosby (1984) tarafından gereksinimlere uygunluk, Juran (1992) tarafından kullanıma uyumluluk, Eiglier ve Langeard (1987) tarafından ise müşteriyi tatmin eden unsur olarak tanımlanmıştır. Hizmet kalitesi müşterilerin kendilerine sunulan hizmete ilişkin beklentileri ile hizmet aktarımı sonrası sahip oldukları algı arasındaki farktır. Kişinin beklentileri algıladığı hizmet performansı üzerinde doğrudan etkilidir (Cristobal vd., 2007; Chen, 2008). Çoğu çalışmada müşteri beklentileri ve performans algıları bir arada değerlendirmek üzere tasarlanan değişkenlerdir (Tileng vd., 2013). Söz konusu iki değişken, amaca yönelik çeşitli boyutlar çerçevesinde bir arada işe koşularak bir hizmete ilişkin kalite algısını ortaya koymak için tasarlanabilir. Çünkü pek çok ürün ya da hizmetin performansının nesnel ve standart olarak (teslim süresi, bekleme zamanı, faiz oranı gibi) ölçülebilmesine rağmen nesnel değerlendirmeler bireylerin öznel yargıları ile örtüşmeyebilir (Burton vd., 2003). Diğer yandan, müşterinin satın alma niyeti söz konusu olduğunda, hizmet kalitesine göre müşteri tatmininin daha etkili olduğunu ortaya koyulmuştur (Cronin Jr. ve Taylor, 1994).

Elektronik ortamdaki hizmet kalitesi üzerine çalışmalar incelendiğinde ise, kalite algısının çok boyutlu olduğuna dair bir fikir birliği olduğu göze çarpmaktadır. (Kim ve Stoel, 2004; Fassnacht ve Koese, 2006). Ancak bu hizmet kalitesi boyutları çalışmadan çalışmaya farklılık göstermektedir (Janita ve Miranda, 2013). Örneğin, Zeithaml vd. (2001), alandaki öncü çalışmalarında e-hizmet kalitesini bir web sitesinin alışveriş

yapma, satın alma ve ürün ve hizmetlerin iletimi konusundaki işlevleri etkin ve etkili yerine getirebilmesi ile ilişkilendirmişlerdir. Takip eden çalışmalarda bilginin ve içeriğin kullanılabilirliği, kullanım kolaylığı, gizlilik ilkeleri, görsel kalite gibi pek çok kriter e-hizmet kalitesi düzeyinin ölçümü için ele alınmıştır (Babakuş vd., 2003; Zeng, 2007; Chiu et al., 2005; Zeithaml et al., 2001). Bu bağlamda, KBF yaklaşımı ile ortaya çıkarılacak unsurların da birer hizmet kalitesi boyutu olarak değerlendirilmesi mümkün görünmektedir. KBF kavramı takip eden ana başlıkta detaylı olarak ele alınacaktır.

2.2.4.2. Algılanan değer

Algılanan değer kavramı, müşterinin bir ürün/hizmetten elde edeceği toplam faydalara karşılık katlandığı toplam fedakârlıkla arasındaki fark olarak tanımlanabilir (Lovelock, 2000). Müşterilerin yaptığı fedakârlığın kilit hesaplama bileşeni çoğu çalışmada fiyat olarak dikkate alınmaktadır. Fakat harcanan zaman, fiziksel ve zihinsel çaba gibi ekonomik olmayan değişkenler de bir hizmetten faydalanmak için katlanılan fedakârlıklar arasında sayılabilir (Tam, 2004).

Bir B2B hizmet olarak iş gereği portaldan faydalanan bir kullanıcı ele alındığında, kullanıcının iki portal arasında algıladığı değer farkının katlandığı fedakârlıklardan değil, elde ettiği ve edeceği faydalar üzerinden karşılaştırılması daha mümkün olabilir. Alan yazında yapılan çalışmalarda algılanan değer hizmet kalitesi (McDougall ve Levesque, 2000; Tam, 2004; Cristobal vd., 2007; Chen, 2008; Chang vd., 2009; Lien vd., 2011), algılanan performans (Patterson ve Spreng, 1997; La vd., 2009), ürün/hizmet karakteristikleri (Bansal vd., 2004) gibi faktörler ile ilişkilendirerek açıklamaya çalışmaları da bu öngörüye haklı çıkarmaktadır.

Algılanan değer kavramı çeşitli çalışmalarda tek boyutlu ve çok boyutlu olarak farklı şekillerde ele alınmıştır (Zauner vd., 2015). Zeithaml (1988), algılanan değer ile ilgili en kabul görmüş görüşlerden birini ortaya sürmüştür ve dört değer tipi tanımlamıştır. Bunlar düşük fiyat, üründen tam olarak istenen şey, ödenen ücrete elde edilen kalite ve verilen karşılığında ne alındığı olarak sıralanmaktadır. Woodruff (1997) tüketicilerin bir ürün ya da hizmet ediniminin farklı süreçlerinde farklı değer yargılarına sahip olacağını belirtmiştir. Bu görüşe göre geliştirilen müşteri değeri hiyerarşi

modeline göre müşteriler ürün ya da hizmete sahip olmadan önce arzulanan değer ve sahip olup değerlendirdikten sonra da edinilen değer algıları geliştirirler.

Petrack (2002) ise daha gelişmiş, çok boyutlu algılanan değer yaklaşımlarından birini geliştirerek kavramı kalite, duygusal karşılık, maddi fiyat, davranışsal fiyat ve itibar boyutları ile ele almıştır. Sweeney ve Soutar (2001) ise algılanan değerın duygusal, sosyal ve işlevsel boyutları olduğu görüşünü savunmuşlardır.

Cronin Jr. vd. (2001) göre algılanan değer kavramı; müşteri tatmini ve davranışsal niyet yapılarının önemli bir yordayıcısıdır. Aynı zamanda çoğu yazar tarafından rekabet avantajı yaratmanın en önemli ölçüm yolu ve tatmin ile davranışsal niyetin kilit belirleyicisi olma işlevi görmektedir (McDougall ve Levesque, 2000; Parasuraman ve Grewal, 2000; Petrick ve Backman, 2002).

2.2.4.3. Müşteri tatmini

Tatmin kavramı alan yazında üzerine oldukça çalışılmış konulardan biridir. Müşteri tatmini temel olarak belli bir ürün ya da hizmet üzerine tüketim sonrası müşteri tarafından gerçekleştirilen değerlendirici yargı olarak tanımlanmaktadır (Gundersen vd., 1996). Tatmin, satın alma öncesi beklentiler ile tüketim deneyimi sırasında ve sonrasında oluşan performans algısının bir arada değerlendirilmesi sürecinden sonra oluşur (Oliver, 1980). Hizmetler bağlamında tatmin ise; müşterinin aldığı hizmetin istek ve ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığına dair yorumu olarak tanımlanmıştır (Zeithaml vd., 2006).

Yapılan tanım ve açıklamalardan yola çıkarak algılanan değer, hizmet kalitesi ve tatmin kavramlarının birbirleri ile oldukça fazla benzeştiği fark edilebilir. Söz konusu kavramların bazı çalışmalarda birbirleri yerine kullanıldığına da rastlanmaktadır. İlgili kavramlar birbirlerine çok yakın olmalarına rağmen, Eggert ve Ulaga'nın (2003) belirttiği üzere kavramlar birbirlerini tamamlayıcı fakat aynı zamanda da ayrışık birer olgudurlar. Yazarlara göre tatmin daha bilişsel ve etkiel bir olgudur; müşteri beklentisinin karşılanıp karşılanmadığı ile ilgilenir. Algılanan değer fedakarlık ve edinimler arasındaki farkın algısal muhasebesidir. Hizmet kalitesi ise dikkate alınan performans boyutlarının değerlendirmesidir.

Alıcı ve satıcı arasındaki işlemlerde tarafların tatmini önemli bir olgudur (Parasuraman vd., 1991; Geyskens vd, 1998; Cannon ve Perreault, 1999). Bir B2B ticaret portalının bir B2B hizmet olarak işletme çalışanı tarafından çeşitli amaçlarla kullanılması düşüncesinden yola çıkarak, kullanıcının kendi ve işletmesi adına aldığı hizmetten memnun kalması hizmet kullanımının devamlılığı için kritik öneme sahiptir. Bu noktada işletmenin işlevsel ihtiyaçlarının yanı sıra kullanıcının kişisel bazı ihtiyaçlarının da bulunduğu göz ardı edilmemelidir.

Müşteri tatmini kavramı pek çok çalışmada olduğu gibi B2B pazarlar ve endüstriyel hizmetler ile ilgili çalışmalar da algılanan değer kavramı ile sıkça ilişkilendirilmiştir (Patterson ve Spreng, 1997; McDougall ve Levesque, 2000; Eggert ve Ulaga, 2002; Tam, 2004; Cristobal vd., 2007; Chen, 2005; Chang vd., 2009; Kuo vd, 2009; Lien vd., 2011). Belirtilen çalışmaların neredeyse tümüne yakınında müşteri tarafından algılanan değerın genel tatmin ve takip eden davranışa ilişkin niyet üzerinde belirleyici etkisi olduğunu farklı değişkenler üzerinden ispatlanmıştır. Hatta Eggert ve Ulaga (2002) müşterinin algıladığı değerın, niyetini ortaya koymada tatminden daha belirgin bir unsur olduğunu iddia etmişlerdir. Diğer yandan, tatminin hizmet kalitesi ve davranışsal niyet ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu kanıtlayan çalışmalar da oldukça fazladır (Cronin vd., 2000; Tam, 2004; Yu vd., 2006; Chang vd., 2009).

Bir işletme çalışanı olarak bireyin toplam tatmini, güdülendiği faktörlere paralel olarak iki ana boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar işletmenin elde ettiği faydadan doğan rasyonel fayda ve kendi deneyimlerinin sonucu oluşan duygusal fayda şeklinde ifade edilmektedir (Onita ve Dhaliwal, 2010; Elsässer ve Wirtz, 2017; Basit ve Durrani, 2018). Zira müşteri/kullanıcı deneyiminin olduğu bir değişim işleminde yalnızca rasyonel çıktıların edinilmesi mümkün değildir (Grundey, 2008). Özellikle hizmetler söz konusu ise, yaşanan kişisel deneyim tatmin üzerinde büyük etkiye sahiptir ve hizmet kalitesinden de baskın olabilir (Maklan ve Klaus, 2011). Dolayısıyla B2B hizmet olarak bir e-ticaret portalı için kullanıcının algıladığı toplam tatmin rasyonel ve duygusal edinimlerin toplamı şeklindedir.

2.2.4.4. Davranışsal niyet

Davranışsal niyet, müşterilerin ürün/hizmet tercihinin aynı şekilde devam edeceği ya da değişeceğini işaret eden göstergeler olarak yorumlanabilir (Zeithaml vd., 1996). Müşterinin olumlu bir davranışsal niyet içerisinde bulunması ürün/hizmete ilişkin sadakat geliştirmesine öncülük eder. Ürün, hizmet ya da markaya duyulan müşteri sadakati bir işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliği için kilit bir etkidir (Chen ve Chen, 2010).

Konu ile ilgili yapılan çalışmalar müşterilerin davranışsal niyetleri ile hizmet kalitesi, algılanan değer ve müşteri tatmini gibi faktörler arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (McDougall ve Levesque, 2000; Murray ve Howat, 2002; Tam, 2004; Chen, 2005; Kuo vd, 2009; Lien vd., 2011). Yu vd.'ye (2014) göre ise diğer faktörlere kıyasla müşteri tatmini davranışsal niyet üzerinde en çok etkiye sahip olan faktör olarak öne çıkmaktadır. Diğer yandan Eggert ve Ulaga (2002) ise müşterinin algıladığı değer, niyetini ortaya koymada tatminden daha belirgin bir unsur olduğunu iddia etmektedirler.

Davranışsal niyet kavramı genellikle yeniden satın alma davranışı ve olumlu ağızdan ağıza iletişim metrikleri ile ölçümlenmektedir (Boulding vd., 1993; Parasuraman vd., 2005). Tüm davranış kalıplarını yakalamak için Parasuraman vd. (1996) beş farklı davranışsal niyet kalıbı önermiştir. Bunlar sadakat geliştirme, değiştirme, daha fazla ödeme, dışsal tepki ve içsel tepki olarak sıralanmaktadır.

Bu başlık altında B2B işletme çalışanının davranış kalıbı genel olarak ve bir B2B hizmet olarak portal kullanımı özelinde açıklanmaya çalışılmıştır. Belirtildiği üzere ister satın alma ister satış yapma amaçlı olsun, davranış salt rasyonel değildir ve belirli unsurların etkisi altındadır. Diğer yandan planlı davranış teorisinde aktarıldığı üzere, B2B iş görenin tercihlerinde tek başına hareket etmesi de söz konusu değildir. Fakat görevlerini yerine getirirken portalı kullanma motivasyonu ve tatmini bireye bağlıdır. Bu noktada ise bireyin faydalandığı bir hizmet olarak portaldan beklentileri ve çabaları sonucu algıladığı fayda, hizmetin kullanıcıya sağlayacağı tatmin düzeyini belirler. Bir B2B hizmet olarak ticaret portalının performansı, başka bir deyişle başarısı ise çevresel, yapısal, deneyimsel, algısal pek çok farklı unsura bağlıdır. Bu sebeple

kullanıcı beklentileri ve algılanan değer değişkenleri için Kritik Başarı Unsurları (KBF) yaklaşımını kullanmak, kapsamlı sonuçlar elde edebilmek adına fayda sağlayabilir. Takip eden başlıkta bu konuya değinilmektedir.

2.3. B2b e-Pazaryerlerinin Performansı: Kritik Başarı Unsurları (KBF) Yaklaşımı

Sağladığı işlevsel faydalara ve firma ve sektörler için yarattığı avantajlara rağmen çoğu elektronik B2B aracılık girişimi başarısız olmaktadır (Thitimajshima vd., 2015). Mevcut çalışmalar, B2B e-pazaryerlerinin performansı ve başarısına ilişkin daha geniş kapsamlı bir bakış açısına ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır (Wang vd., 2012; Matook, 2013). B2B e-pazaryerlerinin performansına ilişkin çeşitli tanımlar bulunmaktadır. O'Reilly ve Finnegan (2009)'a göre e-pazaryeri performansı; sahiplerine sağladığı değer, görevleri yerine getirme ve hedeflere ulaşmadaki verimliliği ve aynı zamanda yenilenme, büyüme ve genişlemeye devam etme derecesine bağlıdır. Büyüközkan (2004) ise e-pazaryerlerinin performansını, yerine getirilen eylemlerin etkinliği ve verimliliği olarak tanımlamaktadır.

Diğer yandan, e-pazaryerlerinin performans ve başarısının doğrudan ölçümlenmesine yönelik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Brunn vd. (2002), bir e-pazaryerinin başarısını karlılık durumuna bağlamışlardır. Sculley ve Woods (2001) brüt hasılat yerine net gelirin dikkate alınması gerektiğini savunmuşlardır. E-ticaret başarısını ekonomik olmayan unsurlara dayandıran çalışmalarında Sawney ve Zabin (2001) ise e-girişimin faaliyette bulunduğu süre, kullanıcı sayısı, site güncelliği ve müşteri-kanal ortağının ilişki tatmini kriterlerini başarı ölçütü olarak değerlendirmişlerdir.

Fakat söz konusu çalışmalar, e-pazaryerlerinin nicel performansını değerlendirmekte ve e-ticaret adaptasyonu ve e-pazaryeri seçimi ile ilişkilendirilmesi mümkün olmayan unsurları ele almaktadır. Aynı zamanda B2B e-ticaret ortamında e-ticaret etkinliği sağlayacak iş süreçlerini etkileyen unsurlar göz ardı edilmiştir. Herhangi bir e-girişimi söz konusu açılardan değerlendirilebilir kılabilcek farklı kriterlere duyulan ihtiyaç, kritik başarı unsurları kavramının alana uyarlanmasına sebep olmuştur. Kritik başarı unsurları yaklaşımı, iyi bir sistem geliştirilip geliştirilmediğini ortaya koyan, başarılıldığında iş sürecinin başarısından emin olunmasını sağlayan kriterlerden

oluşmaktadır (Rockart, 1979). Bu bağlamda, e-ticaret kapsamında kritik başarı unsurları, işletmenin e-ticarete başarılı olması için mutlaka doğru gitmesi gereken sınırlı sayıda faktör olarak değerlendirilebilir (Acılar ve Karamaşa, 2011).

B2B e-pazaryerlerinin başarısında etkisi olan faktörlerin ortaya konması amacıyla e-ticarete ilişkin kritik başarı unsurlarını farklı açılardan ele alan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Johnson (2013), üzerine çalıştığı sektörlerdeki B2B e-pazaryerleri için sekiz kritik başarı faktörü belirlemiştir. Bunlar; kritik kitle, bütünleşme, değer önermesi, lider katılımı, sektör bilgisi, gelir modeli, markalama ile itibar ve zengin içerik olarak sıralanmaktadır. Matook (2013) ise hedef tabanlı bir yaklaşım geliştirmiş, çalışmasında B2B e-pazaryerlerinin performansını ölçmeye yönelik 16 stratejik hedef belirlemiştir. Bu hedefler kâr, büyüme, sürdürülebilirlik, satın alıcıların sayısı, işlem hacmi, işlem maliyeti, işlem sayısı, işlem kalitesi, müşteri hizmetleri, farkındalık düzeyi, müşteri tatmini, müşteri sadakati, erişilebilirlik, kullanıcı dostu olma, yazılım kalitesi ve altyapı kalitesi olarak sıralanmaktadır.

Janita ve Miranda (2013) tarafından yürütülen bir diğer çalışmada B2B e-pazaryerlerinin hizmet kalitesi boyutları keşfedilmeye çalışılmış ve satıcı işletmelerin perspektifinden güvenilirlik ve gizlilik, bilginin yararlılığı, katma değerli hizmetler ve web sitesi etkinliği olmak üzere dört temel B2B hizmet kalite boyutu tanımlanmıştır. Wang vd. (2012) ise konuya teknik özelliklerden farklı bir bakış açısıyla yaklaşarak e-pazaryerlerinin başarısını pazar büyüklüğü, hizmet genişliği, e-ticaret farkındalığı ve insan kaynağının yeteneği boyutlarına bağlamışlardır. Thitimajshima vd. (2015) ise B2B e-pazaryeri performansı ve web sitesi değerlendirme kriterlerini bütünleştirerek görece kapsamlı ve çok boyutlu bir çerçeve oluşturmuşlardır. Önceki çalışmalardan farklı olarak web sitesinin tasarımı ve kullanılabilirliği alıcı ve satıcı işletmeler açısından bir performans kriteri olarak ele alınmıştır.

Chong vd. (2011) ise mevcut kritik başarı unsurlarına ek olarak B2B stratejilerinin dijital ortamlara taşınabilmesi için dikkate alınması gereken kritik başarı unsurlarını başarılı müşteri ilişkileri, tedarik zinciri kurulumu, küresel rekabet edebilirlik, bilgi sistemleri ve bilgi teknolojileri performansı, bilginin şeffaflığı ve görünürlüğü, tepe yönetimin destek ve uyumu, devlet teşviki, güvenlik ve güven ile kültürü göz önünde bulundurma olarak sıralamışlardır. Konuyla ilgili alan yazından

yola çıkılarak sistematik olarak derlenen ve çalışma için belirlenen kritik başarı unsurları Tablo 2.1’de aktarılmaktadır:

Tablo 2.1. Kritik başarı unsurları

KRİTİK BAŞARI UNSURLARI	KAYNAKLAR
Kritik kütle	Sculley ve Woods (1999), Wise ve Morrison (2000), Stockdale (2003), Fairchild vd. (2004), Sehwal ve Ingnalls (2005), Thitimajshima vd. (2015),
Değer önermesi	Dittrick (2000), Ramsdell (2000), Wise ve Morrison (2000), Soh ve Markus (2002), Agrawal vd. (2006), Vaidya vd. (2006), Thitimajshima vd. (2015)
Lider katılımı	Sculley ve Woods (1999), Dewan vd. (2000), Ramsdell (2000), Markus vd. (2003), Johnson (2013)
Markalama ve itibar	Hof ve Hemelstein (1999), Calder (2000), Zott vd. (2000), Turban vd. (2002), Feindt vd. (2002), Johnson (2013), Thitimajshima vd. (2015),
İçeriğin niteliği	Werbach (2000), Agawal vd. (2001), Raisch (2001), Janita ve Miranda (2013)
Devletin tutumu	Bakos (1998), Zaheer vd. (1998), Agrawal vd. (2001), Jennex vd. (2004), Eid vd. (2006), Wang ve Lin (2009), Nasri vd. (2012), Chong vd. (2011),
Sektörün yapısı ve rekabet koşulları	Bakos (1998), Gulati vd. (2001), Saprikis ve Vlachopoulou (2012)
Portalın sahipliği (Taraflsızlık)	Sculley ve Woods (1999), Cunningham (2000), Turban vd. (2002), Stockdale (2003), Balocco vd. (2010),
Şeffaflık	Sculley ve Woods (1999), Cunningham (2000), Markus ve Goh (2006)
Güven	Bakos (1998), Zott vd. (2000), Cunningham (2000), Stockdale (2003), Fairchild vd. (2004), Park ve Gretzel (2010), Zhai vd. (2011), Thitimajshima vd. (2015)
Teknolojik yetkinlik	Brunn vd. (2002), Fisher ve Craig (2005), Thitimajshima vd. (2015),
Bilgi kalitesi	Timmers (1999), Scully ve Woods (1999), Baumgartner vd. (2001), Park ve Gretzel (2007), Cullen ve Taylor (2009), Thitimajshima vd. (2015),
Web sitesi kalitesi	Raisch (2001), Park ve Gretzel (2007), Cullen ve Taylor (2009), Thitimajshima vd. (2015)
Güvenlik	Mott (2000), O’reilly ve Finnegan (2005).Thitimajshima vd. (2015)
Gelir modeli	Chung vd. (2001), Scully ve Woods (2001), Brunn vd. (2002), Turban vd. (2002), Johnson (2013)
Müşteri ilişkileri yönetimi	Kierkowski vd. (1996), Sung (2006), Grewal ve Johnson (2010), Chong vd. (2016)
Firma üst yönetiminin tutumu	Eid vd. (2006) Wang ve Lin (2009), Chong vd. (2011)
Hazır olma seviyesi	Büyüközkan (2004), Jennex vd. (2004), Troung (2008), Qingyun vd. (2009)
Hizmetlerin karmaşıklığı	Hadaya (2006), Saprikis ve Vlachopoulou (2012)
Katma değer yaratan hizmetler	Wise ve Morrison (2000), Stockdale (2003), Janita ve Miranda (2013)
Teknik altyapı/sistem kalitesi	Kim ve Lee (2007), Wang vd. (2009), Chong vd. (2011), Zhang vd. (2012)
İletişim ve etkileşim olanakları	Feindt vd. (2002), Lancastre ve Lages (2005), Park ve Gretzel (2007)

Kaynak: Belirtilen kaynaklardan derlenmiştir.

Tablo 2.1.’den anlaşılacağı üzere, alan yazında yoğunlukla üstünde durulan toplam 22 adet kritik başarı unsuruna rastlanmıştır. Bu unsurlardan bazıları, derlendikleri çalışmalarda farklı anahtar kelimelerle ifade edilmektedir fakat tanımların uyuşması nedeniyle bu çalışmada ilgili unsurlar ile bağdaştırılması uygun görülmüştür. Çalışmada belirtilen her bir kritik başarı unsuruna ilişkin açıklamalar ise şu şekildedir:

Kritik Kütle: B2B e-pazaryerine katılım sağlayan alıcı ve satıcı işletmelerin sayısı, sistemin belirli bir işlem hacmine ulaşması ve yeni katılımcıları sisteme çekmesi açısından önem arz etmektedir (Thitimajshima vd., 2015). Bir B2B portalın başarısı için, sistemdeki kullanıcı ve işlem sayısı ile hacminin kritik bir eşiği aşması gerekmektedir (Büyüközkan, 2004). Her e-girişim, kritik kütle eşiğini mümkün olduğunca çabuk aşmak için hedef kitlelerini cezbedecek hizmetler, değer önermeleri ve tasarımlar geliştirmelidirler – ki bu faaliyetler de başlı başlarına birer kritik başarı unsuru olarak ele alınmaktadır.

Değer önermesi: E-pazaryeri sahipleri kullanıcılara ne gibi hizmetler sunacaklarına (Ör: değişim, tedarik zinciri yönetimi, aracılık hizmeti, vb.) kendileri karar verirler (Thoung, 2002). O'Reilly ve Finnegan (2007), temel hizmet niteliğindeki değer önermelerinin türü ve hizmet seviyesi belirlenirken e-pazaryerinin sunduğu değer önermesi ile kullanıcıların ihtiyaç duyduğu değerlerin birbirleri ile uyumlu olması gerektiğini belirtmişlerdir. Sunulan temel fakat aynı zamanda çekirdek hizmetlerin kullanıcılar için bir değer ifade etmesi gereklidir.

Lider katılımı: Büyük pazar payına sahip endüstriyel satıcı ve alıcıların e-pazaryerine katılımı, e-pazaryerlerinin pazarda kabul edilmesi ve güvenilirlik sağlaması açısından önemlidir. Diğer yandan, en büyük iş ortaklarının portalda olduğunu gören diğer firmalar da katılım açısından daha istekli olacaklardır (Johnson, 2013).

Markalama ve itibar: Marka oluşturma ve itibar elde etmek, e-pazaryerlerinin güvenilirlik kazanmaları ve sektör içinde yer edinmeleri açısından önemlidir (Johnson, 2013). İtibar kazandırıcı pazarlama faaliyetleri satıcıları ve dünya çapında potansiyel satın alıcıları cezbetmek için hayati önem taşır (Thitimajshima vd., 2015). Firmanın sahip olduğu itibarın müşteri sadakati yaratma üzerinde de oldukça güçlü bir etkisi söz konusudur (Whetten ve Mackey, 2002).

Devletin tutumu: Zhu vd. (2003), e-hizmet kullanımının devlet yönlendirmesi tarafından güçlü bir şekilde etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Buna göre devlet, e-hizmet kullanımını yasaları uygunlaştırarak, teşvikler vererek ve altyapı hizmetlerini kendisi geliştirerek yaygınlaştırmaya yönelik destek sağlayabilir (Oxley ve Yeung, 2001).

Sektörün yapısı ve rekabet koşulları: Sektörün yapısı ve sektör oyuncularının e-ticarete karşı tutumu e-pazaryerinin başarısını etkileyen unsurlardan biridir. Saprikis ve Vlachopoulos (2012), işletmelerin bu bağlamda iki sebeple e-ticarete adapte olduklarını ifade etmişlerdir. Birinci sebep, firmaların birlikte çalıştıkları iş ortaklarından geri kalmamak için e-ticarete geçmesidir. İkinci sebep ise rakiplerini taklit etme davranışıdır. Dolayısıyla söz konusu başarı unsuruna ilişkin iş ortaklarına ayak uydurma ve rakipleri izleme şeklinde iki boyut tanımlamak mümkündür.

Portalın sahipliği (tarafsızlık): Bir e-pazaryeri tarafsız ya da katılımcı taraflardan birine daha yakın yapıda olabilir. Başka bir deyişle; alıcı ya da satıcıdan birinin çıkarlarını gözetecek şekilde yapılandırılmış olabilir (Brunn vd., 2002). Portalın taraflı olarak algılanması, diğer kullanıcılarda olumsuz izlenime yol açacaktır. Dolayısıyla tüm tarafların çıkarlarını eşit şekilde koruyan tarafsız bir portal yapılandırılması en makulüdür.

Şeffaflık: Bilginin şeffaflığı unsuru, tarafsız tutum ile paralel bir konudur. Portalda satılan ürünlere ilişkin yüksek fiyat şeffaflığı yaratılarak düşük maliyet sunulması alıcıları memnun edecekken, satıcılar bu durumdan hoşnut olmayabilir. Dolayısıyla şeffaflık unsuru e-pazaryerleri için iki tarafı keskin bir bıçak gibidir ve iyi yönetilmesi gerekmektedir (Soh vd. 2006). Bir B2B e-pazaryerinde bilginin şeffaf ve görülebilir olması, söz konusu platformun performansını doğrudan etkilemektedir (Chong vd., 2016). Diğer yandan, portalın işlemlerinde şeffaf olması ve tüm faaliyet süreçlerini kullanıcılara açık bir şekilde yürütmesi güven yaratacağı için portal başarısında etki sahibidir. Bu bağlamda, şeffaflık unsuru bilgi ve süreç olarak iki alt boyutta incelenebilir.

Güven: Hong ve Cho (2011) bir e-pazaryeri için güveni aracının sunduğu garantiler, düzenlemeler, güvenlik ağları ve diğer sistemlerin işleyişinin etkinliğine ilişkin kullanıcı algısı olarak tanımlamışlardır. E-ticaret şekillerinin tamamının temelini güven oluşturmaktadır (Thitimajshima vd., 2015). Kullanıcının sisteme duyduğu güven algıladığı riski düşürerek bilgi paylaşma ve işlem gerçekleştirme eğilimini yükseltir (Shih vd., 2013). Alan yazında e-ticarete güvenin alt boyutları olarak işlemler açısından kontrol mekanizmasına (portala) güven, üçüncü taraflara güven (Tan ve Thoen, 2001)

ve firma verilerinin korunmasını ifade eden bütünleşme tabanlı güven (Gharib vd., 2016) olarak sıralanabilir.

Bilgi ihtiyacı: B2B portal kullanıcıları karar süreçlerinde portal üzerinden edindikleri bilgilerden faydalanırlar ve portalda sunulan bilgiler portalın bir referans noktası olmasını sağlar (Thitimajshima vd., 2015). Elektronik ortamda yapılan işlemler, alıcı ve satıcı arasındaki mekansal ve zamansal uzaklıklardan dolayı yüksek derecede güven gerektiren işlemlerdir (Brynjolfsson ve Smith, 2000). Dolayısıyla kullanıcılar karar sürecinde aradıkları bilgiyi birden çok boyutta elde ettiklerinde duydukları güven ve tatmin düzeyleri artacaktır (Chhikara ve Ankit, 2015). Bu bağlamda kullanıcılara yalnızca salt ürün ve işlem bilgisi değil; ürün, alıcı/satıcı, rekabet koşulları, yasal ve sektöre ilişkin bilgiler mümkün olduğunca çeşitli ve objektif kaynaktan sunulması ve bilgilerin güncel tutularak kullanıcıların bilgi ihtiyacının her anlamda karşılanması başarı için önemlidir.

Bilgi ve içerik kalitesi: Bu unsur e-pazaryerinde sunulan bilgi ve diğer içeriklerin hizmet kalitesi açısından durumunu ifade etmektedir. İçerik açık, öz, kolay anlaşılır, iyi organize edilmiş (Janita ve Miranda, 2013) ve aynı zamanda farklı kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılayacak kadar zengin olmalıdır (Johnson, 2013). Bu bağlamda ürünler, firmalar, portal ve ilgili tüm unsurlara ait yazılı ve görsel sunumların kalitesi, güncelliği, güvenilirliği ve zenginliği önem ifade eder.

Güvenlik: Güvenlik ve gizlilik; bir web sitesinin kullanıcıya ait kişisel, finansal ve işlemleriyle ilgili bilgilerini muhafaza etme yeteneğini ifade eder (Chakraborty vd., 2002). Teknik anlamda e-ticaret güvenliği sağlamak ve bu bağlamda kullanıcılarda güven duygusu oluşturmak portal performansına olumlu yansıtacaktır (O'reilly ve Finnegan, 2005).

Gelir modeli: E-pazaryerinin benimsediği gelir modeli, kritik kütledeki sektör katılımcısını portala çekmek için sunulacak değer önermesinin şekillenmesinde kritik öneme sahiptir. Karar sürecinde, sunulan değer önermesinin rakiplerinkilerle ve alternatif koordinasyon ve değişim yöntemleri ile karşılaştırılacağı unutulmamalıdır (Johnson, 2013). Dolayısıyla e-pazaryerinin hizmetleri için kullanıcılarından talep

edeceği ücretin şeklini ve miktarını doğru belirlemesi kritik öneme sahiptir (Büyüközkan, 2005).

Müşteri ilişkileri yönetimi: Müşteri ilişkileri yönetimi; kullanıcıları sürekli bilgilendirmeyi, onlar ile anlayabilecekleri bir dil ile iletişim kurmayı, dikkatlerini çekmeyi ve taleplerine karşılık verebilmek için onları dinlemeyi ifade eder (Janita ve Miranda, 2013). Başarılı müşteri ilişkileri yönetimi, B2B e-ticaret gelişiminde kritik bir unsurdur (Gengatharen ve Standing, 2005). Müşteri ilişkileri yönetiminin etkin kullanımı sayesinde tüm paydaşlar (alıcılar, satıcılar, hizmet sağlayıcıları) arasındaki ticari ilişkilerin gelişmesini de destekleyerek tüm taraflara fayda sağlar (Chong vd., 2011). Bu bağlamda, bir B2B hizmet sağlayıcısı olarak portalın üyeleri ile arasında bir müşteri ilişkileri yönetimi sistem kurması önemlidir. Fakat bunun ötesinde, sisteme üye satıcıların satın alım yapan üyeleri ile de sistem üzerinde sağlıklı bir ilişki yönetimi kurması gerekmektedir. Söz konusu KBF bunu ifade etmektedir.

Firma üst yönetiminin tutumu: Hedef pazarı oluşturan işletmelerin yönetim ekibinin kapasitesi ve e-ticarete karşı tutumu, süreçlerin elektronikleştirilmesinde doğrudan etkisi olan bir durumdur (Büyüközkan, 2005). Sonuç itibarıyla, elektronik ortamda faaliyet gösterip göstermemek ya da hangi amaçlarla ve boyutlarla e-ticaret dönüşümünün gerçekleştirileceği konusundaki stratejik kararlar tepe yönetim tarafından alınmaktadır (Chong vd., 2016). Wang ve Lin (2009), B2B e-pazarlamanın sunduğu fırsatların görülmesi ve yakalanmasında tepe yöneticilerin rollerinin kritik olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda B2B portallarda faaliyet gösterilmesinde tepe yönetimin desteği ve yönlendirmesi e-pazaryerlerinin işlevsellik kazanması bakımından önem arz eder (Saprikis ve Vlachopoulou, 2012; Sila, 2013).

Hazır olma seviyesi: Bu unsur, e-pazaryerinin başarısını etkileyen çevresel faktörlerle ilişkilidir. Politik, kültürel ve ekonomik faktörler hedef pazarı oluşturan işletmelerin e-ticaret adaptasyonlarını sekteye uğratabilirler (Büyüközkan, 2005). Diğer yandan işletmeler de sunulan B2B portal hizmetlerinden yeteri kadar fayda sağlayacak teknoloji, insan ve finansal kaynağa sahip olamayabilirler (Saprikis ve Vlachopoulou, 2012). Dolayısıyla hazır olma durumu makro ve mikro boyutları ile e-pazaryerlerinin başarısı üzerinde etki sahibidir.

Hizmetlerin karmaşıklığı: Karmaşıklık, bir hizmet boyutunun anlaşılması ve kullanımına ilişkin görece zorluk derecesi olarak tanımlanabilir. Bir sistem ya da hizmet süreci ne kadar karmaşık olursa firmaların adaptasyon seviyesi o denli düşük olur (Rogers, 1995). Lin ve Lin (2008)'e göre B2B e-ticaret platformları kompleks oluşumlardır çünkü yönetsel ve teknolojik düzenlemeler yapılmasını gerektirir. Bu bağlamda hizmet alıcılar için süreçlerin ara yüzde basite indirgenmesi ve kullanıcıların portala ilişkin karmaşıklık algılarının düşük olması kullanım seviyesini yükseltecektir.

Katma değer yaratan hizmetler: Günümüz rekabet ortamında artık sabit değer zincirleri ile müşterilere fayda sağlamak hiçbir işletme için yeterli değildir. Bunun yerine amaca yönelik katma değerler yaratmak için tedarikçiler, ortaklar ve müşteriler ile birlikte çalışmak gerekmektedir (Brehmer ve Johansson, 2001). Bu bağlamda geliştirilecek ve rakiplerden farklılaştırılacak her ek hizmet, e-girişimin başarısında pay sahibi olacaktır.

Teknik altyapı / sistem kalitesi: Bir B2B portalın teknik alt yapısı ve kalitesi, portalın teknik anlamda işlerliğini ifade etmektedir. Bu bağlamda bir B2B portalın kişiselleştirmeye imkan tanıyacak, her zaman erişilir olacak, istikrarlı çalışacak ve hızlı tepki verecek yeterlilikte bir altyapı ile tasarlanması kullanıcılar tarafından memnuniyetle karşılanacak ve portal başarısını artıracaktır (Cullen ve Taylor, 2009).

İletişim ve etkileşim olanakları: Portal kullanıcılarının birbirleri ile iletişim ve etkileşim içerisinde olmaları kaçınılmazdır. Söz konusu iletişimin boyutunu işlem düzeyinden ilişkisel düzeye taşımak ise portal tasarımına bağlıdır (Feindt vd., 2002). Taraflara iletişimlerini geliştirmek için yeni amaç ve araçlar kazandırılması ile kullanıcılarda bir sanal topluluk havası yaratılması ve işbirliği ile işlem hacminin yükselmesi söz konusu olabilir (Huang vd., 2014). Taraflar arasında gelişen ilişkiler güven unsurunu da pekiştirecektir.

Web sitesi kalitesi: Web sitesi kalitesi, kullanıcıların internet üzerinden portalı deneyimlerken edindikleri izlenimlerin genel şekli olarak özetlenebilir. Dolayısıyla bir portal tasarımının yaratıcıları tarafından sürekli değerlendirilmesi ve en iyi performans için sürekli geliştirilmesi gerekebilir. Web sitesi kalitesinin temel alt unsurları olarak

kolay navigasyon, düzenlilik (Palmer, 2002; Janita ve Miranda, 2013), kullanılabilirlik ve görsel güzellik (Park ve Gretzel, 2007) sıralanabilir.

Asıl olarak, birer kritik başarı unsuru olarak nitelendirilen teknik alt yapı/sistem kalitesi ile web sitesi kalitesi unsurları web kalitesi bileşenleridir. Fakat kontrol edilebilirlik ve kapsam bakımından bu çalışma kapsamında ayrı ayrı ele alınmışlardır. Alan yazında söz konusu iki unsurun birbirleri ile kısmen iç içe geçtiği görülmektedir (Park ve Gretzel, 2007; Janita ve Miranda, 2013; Thitimajshima vd., 2015).

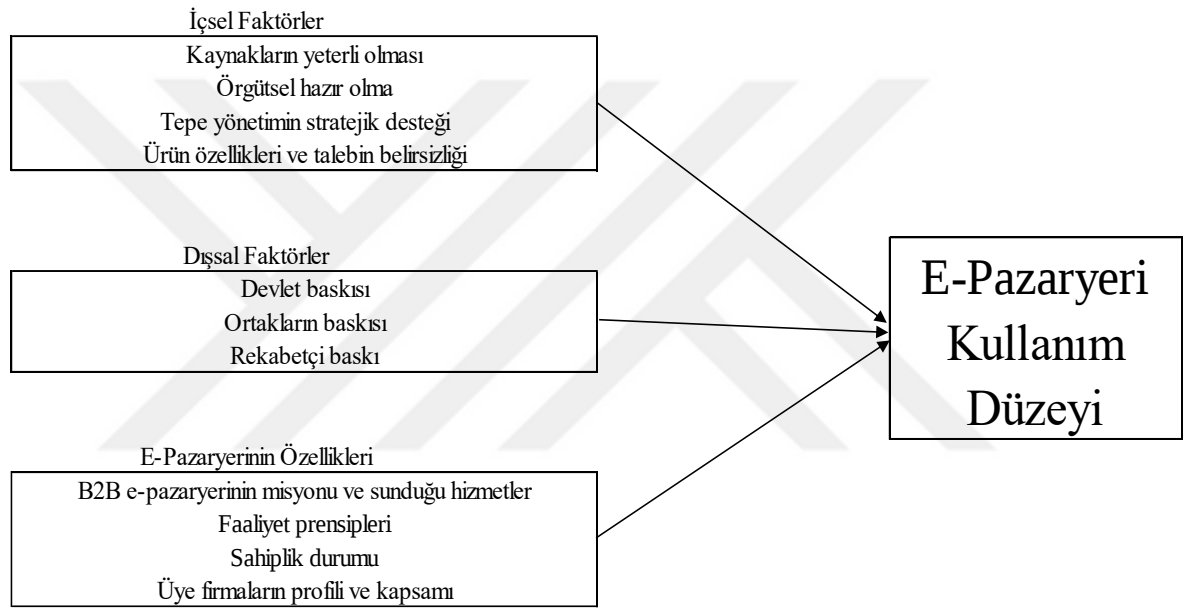
2.3.1. KBFlerin sınıflandırılması – Tematik analiz

Bir önceki başlık altında paylaşılan kritik başarı faktörlerinin derlendiği çalışmalarda, söz konusu unsurların her bir çalışmada ancak birkaç tanesinin incelendiği görülmüştür. Başka bir deyişle, bu çalışmada derlenen kritik başarı faktörleri farklı çalışmalarda kısmen ele alınmış ve çoğu çalışmada KBFler başlı başlarına incelenerek herhangi bir sınıflamaya tabi tutulmamıştır. Bu sebeple alan

KBFler, söz konusu akademik çalışmaların pek azında konuya yaklaşım açısına bağlı olarak çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Fairchild vd. (2004), e-pazarlar için başarı faktörlerini bağlamsal, süreçsel ve elde edilen çıktılar açısından üç ana başlık altında incelemiştir. Büyüközkan (2004) ise başarı unsurlarını e-pazaryerinin hedefleri, e-pazaryerinin ekonomik değeri, süreçlerin elektronik dönüşüm düzeyi ve sektörün elektronik dönüşüm düzeyi olmak üzere dört ana boyut altında incelemiştir. Wang vd. (2008) de kritik başarı unsurlarını benzer şekilde pazar oluşturucunun stratejileri, e-pazaryeri katılımı, e-pazaryeri karakteristikleri ve çevre boyutları ile ele almışlardır.

Saprikis ve Vlachopoulou (2012), tedarikçilerin B2B e-pazaryeri kullanım düzeyini belirleyen faktörleri ortaya koyduğu çalışmada kritik başarı unsurlarını içsel faktörler, dışsal faktörler ve B2B e-pazaryerinin karakteristikleri altında gruplamıştır. Zhai (2010), başarı unsurlarını teknolojik, örgütsel ve çevresel bağlamda ele almış ve katılımcıların kullanmaya devam etme niyetlerini bu üç ana boyut üzerinden incelemiştir. Luvsanbyamba ve Chung (2011) bu sınıflandırmayı genişleterek e-pazaryeri performansını örgütler arası, teknoloji, örgütsel ve e-pazaryeri ana boyutlarıyla analiz etmişlerdir. Thitimajshima vd. (2015) ise e-pazaryerlerini

değerlendirmeye yönelik bir çatı oluşturdıkları çalışmalarında kritik başarı unsurlarını işletme, işlem, altyapı, hizmet ve çevre bakış açılarından faydalanmışlardır. Bu çalışmada ise alan yazından edinilen neredeyse bütün kritik başarı unsurlarının incelenmesi planlanmaktadır. İncelenecek öge sayısının çok olması nedeniyle genel bir sınıflama tercih edilmiş, çalışmanın amacı ve niteliği doğrultusunda yeni portal tasarımından etkilenen ve Saprikis ve Vlachopoulo'nun (2012) sınıflaması temel alınarak uyarlanmıştır. İlgili sınıflama Şekil 2.7.'de aktarılmaktadır:



Şekil 2.7. B2B e-pazaryeri kullanım düzeyini belirleyen kritik başarı faktörleri.

Kaynak: Saprikis ve Vlachopoulo, 2012.

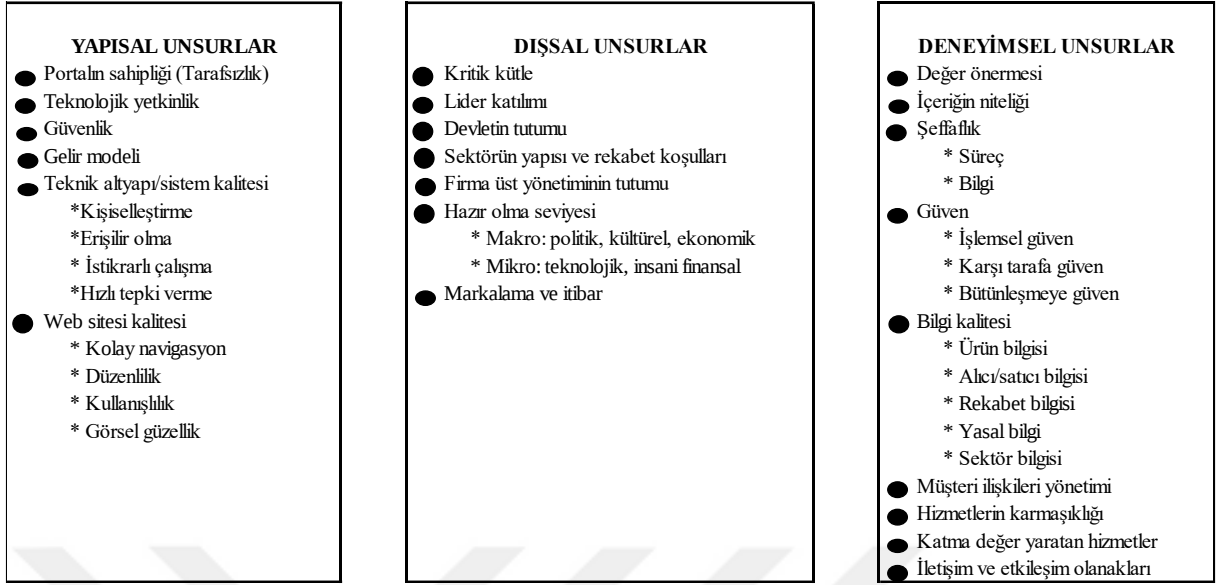
Şekil 2.7.'de görüldüğü üzere, bir işletmenin e-pazaryeri kullanım düzeyini belirleyen kritik başarı faktörleri içsel, dışsal ve e-pazaryeri özellikleri başlıkları altında sınıflanmıştır. Fakat söz konusu sınıflama konuya firmanın bakış açısından yaklaşmaktadır. Dolayısıyla söz konusu sınıflamayı e-pazaryeri bağlamında uyarlama ihtiyacı bulunmaktadır.

KBFlerin literatürden edinilmesi ve sınıflama için tematik analiz yönteminden faydalanılmıştır. Tematik analiz, bir veri setindeki anlamlı örüntüleri belirlemek ve analiz etmek için kullanılan bir yöntemdir (Braun ve Clarke, 2006). Tematik analiz,

incelenen olgunun tanımında hangi temaların önemli olduğunu göstermektedir (Daly, Kellehear ve Gliksman, 1997). Tematik bir analizin nihai sonucunda, veri setinde bulunan en belirgin anlam kümeleri vurgulanmalıdır (Aytaç 2022). KBF'lerin teorik altyapı ile de desteklenerek (Saprikis ve Vlachopoulo, 2012) tematik analiz aracılığıyla sınıflanması sonucu ortaya çıkan ana başlıklar aşağıdaki gibidir:

- Sınıflamadaki içsel faktörler bir işletmenin içinde bulunduğu yapısal durumu yansıtmaktadır. E-pazaryeri bakış açısından yaklaşıldığında sistemin kurulum aşamasında karar verilmesi gereken ve sonradan değiştirilmesi kolay olmayan teknik özellikler ve yönetsel kararlar bu kategori altında değerlendirilebilir. (YAPISAL UNSURLAR)
- Dışsal faktörler ise kontrol edilemeyen çevresel koşulların belirlediği durumları ifade etmektedir ve sınıflama bakımından bir uyarlama gerektirmemektedir. (DIŞSAL UNSURLAR)
- E-pazaryerinin özellikleri ise işletme bakış açısından içinde bulunduğu bir oluşumun karakteristik özelliklerini ifade etmektedir. Söz konusu sınıflama altındaki KBFlar, ilgili e-pazaryerini diğerlerinden ayıştıran özellikleri barındırmaktadır. E-pazaryeri açısından ele alındığında, sisteme üye bir işletmenin o e-pazaryerinde yaşayacağı ayıştırmacı deneyimleri belirleyen KBFların bu kategori altında değerlendirilmesi uygun görülmektedir. Başka bir deyişle, e-pazaryerindeki dinamik süreci etkileyen unsurlar bu kategoriye dahil edilmiştir. (DENEYİMSEL UNSURLAR)

Saprikis ve Vlachopoulo'nun (2012) kullanıcı perspektifli sınıflamasının portal (hizmet) yönlü olarak uyarlanması bağlamında kritik başarı unsurlarını yapısal, deneyimsel ve dışsal boyutlar altında sınıflandırmak uygun görülmüştür. Portalın kurulum aşamasını ve teknik kısmını ilgilendiren unsurlar yapısal, verilen hizmetlerin niteliği ve kullanıcı deneyimi ile ilgili unsurlar deneyimsel, çevresel ve kontrol edilemeyen unsurlar ise dışsal boyut altında sınıflandırılmıştır. Kritik başarı unsurlarına ilişkin sınıflandırma Şekil 2.8.'de aktarılmaktadır.



Şekil 2.8. Kritik başarı faktörleri sınıflandırılması

Kaynak: Yazar tarafından tematik analiz aracılığıyla oluşturulmuştur.

Şekil 2.8'den anlaşılacağı üzere yapısal kritik başarı unsurları bir e-pazaryeri kurucusunun kurulum aşamasında ele alması gereken ve kurulum sonrası işleyiş aşamasında müdahale ve değişiklik yapma şansının oldukça kısıtlı olduğu faktörlerden oluşmaktadır. Dışsal unsurlar da benzer olarak e-pazaryerinin kontrolü dışında kalan çevre dinamiklerini kapsamaktadır. Deneyimsel unsurlar ise basit geliştirme ve güncellemeler ile işleyiş içerisinde kolayca modifiye edilebilen, müşteri deneyimi ile doğrudan ilişkili kritik başarı unsurlarını içermektedir. Müşteri deneyimi kavramına ilerleyen başlıklarda daha detaylı değinilmiştir.

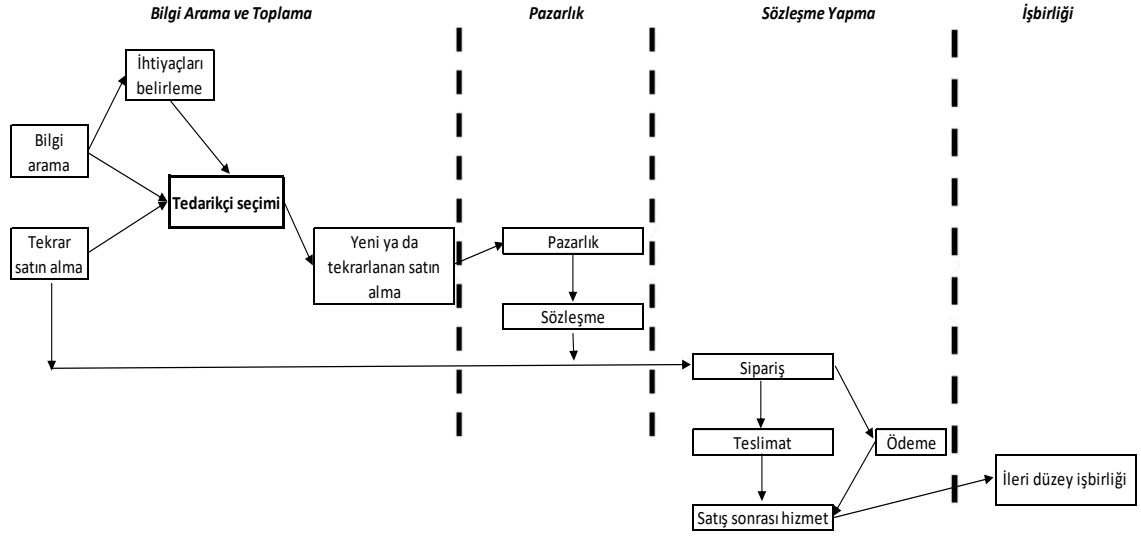
Deneyimsel kritik başarı faktörleri kullanıcı deneyimini yansıtan unsurlardan oluşmaktadır. Başka bir deyişle, hedef kitlenin teknik konular dışında kalan hizmet sunumunu aldığı ve deneyimlediği kısımdır. Bu bağlamda deneyimsel kritik başarı unsurlarını konu alan geliştirmeler yapılarak kullanıcıların portal kullanımından algıladıkları değeri ve nihayetinde tatmin düzeylerini artırmak ve böylelikle portal kullanım davranışını olumlu yönde etkilemek mümkün görünmektedir (Tam, 1999; Chang vd., 2009; Kuo vd., 2009). Deneyimsel kritik başarı unsurlarını ilgilendiren hizmet boyutlarında yapılacak geliştirmelerle algılanan hizmet kalitesini yükseltmek de söz konusudur (Tam, 2004). Bu bağlamda, oyunlaştırma ve sosyal web uygulamaları

aracılığıyla gerçekleştirilecek hizmet zenginleştirmelerinin deneyimsel unsurlar üzerinde doğrudan etkisi olacağı öngörülmektedir.

Wang vd. (2008), e-pazaryeri alan yazını taradıkları çalışmalarında e-pazaryerinin hedef kitlesini oluşturan kullanıcıların adaptasyon ve kullanım davranışlarının e-pazaryeri başarısı ile doğrudan ilişkili olduğunu ve başarının kilit unsurunun doğru süreç ve ticaret yöntemleri tasarımından geçtiğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla deneyimsel kritik başarı unsurlarının doğru tasarlanması ve farklılaştırılması e-pazaryeri başarısı üzerinde önemli rol oynamaktadır. Fernandez ve Bonillo (2007) da fayda sağlayıcı ve hazzal (hedonik) değer boyutunun algılanan fayda üzerindeki dikkate değer etkisini vurgulamışlardır. Bu nedenle, deneyimsel başarı unsurlarına odaklanarak bu noktalarda farklılaşma yaratmanın bir e-pazaryerinin rekabet gücünü artırması söz konusu olabilir.

2.4. Oyunlaştırma ve Sosyal Web ile Zenginleştirilmiş Bir B2B Portal Tasarımı

Akademik ve sektörel işaretler B2B e-pazaryerlerinin gelecekte de e-ticaretin önemli bir parçası olacağının ipuçlarını vermektedir. Bu noktada sorulması gereken soru portalların işletmeler/kullanıcılar için ne ifade edeceğidir. Bir portalın kullanıcılarına sunduğu değer önermesi ve katma değerli hizmetlerin başarıya olan etkisi bir önceki bölümde ifade edilmiştir. Söz konusu değer önermelerini yaratan e-pazaryeri hizmetlerine ilişkin genel bir şema ise Şekil 2.9.'da paylaşılmıştır:



Şekil 2.9. Satın alma sürecinde kilit işlemler

Kaynak: Yang vd., 2006

B2B e-pazaryerleri geniş bir hizmet yelpazesine sahiptirler. Değer yaratan tüm temel ve ek hizmetler, temel B2B iş sürecine hizmet etmek için ortaya çıkmış ve geliştirilmiştir. Günümüzde B2B e-pazaryerleri, alıcı ve satıcıları, fiziksel bir aracı olmadan bir araya getirmenin ideal bir yolu haline gelmiştir. Fakat yıllar içinde kurulan çoğu B2B e-pazaryeri girişimi başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Söz konusu girişimler iyi tanıtılmasına ve yapılandırılmasına rağmen, sistemlerine yeteri kadar alıcı ve satıcı toplamayı başaramamış ve faaliyetlerini sonlandırmak zorunda kalmışlardır (Kafka vd., 2001; Razi vd., 2004). Bunun temel sebebi olarak ise söz konusu e-pazaryerlerinin kullanıcılarına katma değerler yaratmak yerine yalnızca pazardaki teknik yetersizlikleri gidermeye yönelik hizmetler sunmalarından kaynaklandığı belirtilmektedir (IBM, 2001).

Bir e-pazaryerinin müşterilerine sunacağı hizmetler ve birikim kritik öneme sahiptir. Yeni bir e-pazaryeri stratejisi oluşturulurken pazar kurucusunun sorması gereken soru kullanıcılarına ne önerdiği ve e-pazaryerinin hedef kitleye aktaracağı değer ne olacağı olmalıdır (IBM, 2001). Portal, temel hizmetleri yerine getirirken aynı zamanda farklılaştırıcı ve katma değer yaratıcı ek özelliklerle donatılarak kullanıcılarda müşteri sadakati oluşturmalıdır.

Benzer şekilde Crawford ve Di Benedetto (2008) da yeni bir hizmet geliştirmek için öncelikle hedef kitleye sağlayacağı faydanın irdelenmesi, sonrasında ise hizmetin şekli ve teknolojisinin ele alınması gerektiğini belirtmektedir. Nitekim Phan (2003), Intel'in başarısına ilişkin gerçekleştirdiğı vaka çalışmasında, firmanın e-ticaretteki başarısının altında işlemlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesine ek olarak değer zincirinde ayırt edici bir stratejik konumlama yaratılmasının da payının büyük olduğunu ifade etmişlerdir. Bloch ve Catfolis (2001) de bir B2B e-pazaryerinin başarılı olması için tüm taraflara değer yaratması ve taraflar arasında bütünleşme sağlaması gerektiğini vurgulamışlardır. Dolayısıyla hizmet tasarımı uygulanacak teknolojilere karar verilmesi noktasında kullanıcı tatmini yaratacak potansiyele sahip unsurlara odaklanılmalıdır (Yu vd., 2011).

Yang vd. (2006) ise bilgi edinme, pazarlık, kontrat yapma ve işbirliği gibi kilit iş süreçlerinde yaratılacak geliştirmelerin önemli olduğunu altını çizmiştir. Phan (2003) de çekirdek ve yardımcı faaliyetlerin oluşturduğu değer zincirinde yapılacak gelişmelerin rekabet avantajı yaratacağını belirtmiştir. Daniel vd. (2004) ise katma değer yaratan hizmetlerin e-pazaryerinin sürdürülebilirliği üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymuşlardır. Nitekim mevcut e-pazaryerleri de değer önermelerini genişletilmiş hizmet paketleri ve katma değer yaratıcı ek hizmetler ile geliştirmektedirler.

Gengatharen ve Standing (2004) ise portal kullanıcılarının motivasyon seviyeleri ile portalı kullanma davranışı arasında bir ilişki olduğunu belirtmişler, bir e-pazaryerinin kullanıcı motivasyonunu artırmaya yönelik geliştirmeler yapması gerektiğini, aksi durumda B2B portal girişiminin başarısızlıkla sonuçlanabileceğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, işletmelere katma değer yaratan unsurlar sunmanın ötesinde, kullanıcıların B2B portala adım atmaları için öncelikli olarak onları güdüleyecek unsurların portal mimarisine eklenmesi, ilk adaptasyon için önemlidir.

Önceki başlıklarda ele alınan kritik başarı unsurları ve e-ticarette hizmet tasarımı alan yazınında sürekli değinilen değer yaratma olgusu birlikte ele alındığında, bir portalın başarısını belirleyen söz konusu unsurlar üzerinde katma değer yaratabilecek ek hizmet ve uygulamalar geliştirilmesi, süreklilik ve yüksek etkinlik için gereklidir. Teknolojik yatırımın ucuzlaması ve B2B e-ticaret oyuncularının ağırlıkla teknolojik geliştirmelerde bulunup insan faktörünü göz ardı etmesi dolayısıyla pazarda fark

yaratmak için yeni B2B e-pazaryeri tasarımında davranışsal unsurlar üzerine odaklanması stratejik açıdan makul görünmektedir. Nitekim önceki başlıklarda değinildiği üzere Almquist vd.'nin (2018) araştırmalarında ortaya koydukları değer piramidinde işlevsel unsurlardan çok kişisel değer unsurlarına yer vermişlerdir. Böylelikle, önceki başlıklarda belirtilen deneyimsel kritik başarı unsurlarına ilişkin katma değerler yaratılması mümkün olabilecek; söz konusu portal tasarımının performansının dışsal ve yapısal (kontrol edilemeyen) unsurlara bağlılık derecesinin düşmesi sağlanabilecektir. Bu amaçla; oyunlaştırma ve sosyal web araçlarının yeni portal tasarımında kullanılarak portal üzerinden yürütülen işlem süreçlerinin deneyimsel bağlamda zenginleştirilmesi ve bu sayede kullanıcı olarak bireyin algıladığı değer düzeyinin artırılabilmesi öngörülmektedir.

Takip eden alt başlıklarda oyunlaştırma ve sosyal web kavramları açıklanarak, kullanıcı deneyimine sağlayabilecekleri potansiyel katkılar ve kritik başarı faktörlerine ilişkin kullanıcı algısı üzerinde yaratmaları muhtemel algı değişimlerine ilişkin öngörülere yer verilmektedir.

2.4.1. Bir zenginleştirme unsuru olarak sosyal web

Sosyal web; kullanıcıların çevrimiçi topluluklar oluşturmalarına ve kullanıcı tarafından yaratılan içeriklerin paylaşımına izin veren web mimarisidir (Kim vd., 2010). Sosyal web, internetteki içeriğe kullanıcıların katılımını çeşitli boyutlarda mümkün kılarak bilginin zenginleşmesini sağlamıştır (Gerlitz ve Helmond, 2013). Sosyal webin katılımcılığı güdüleyen özellikleri kullanıcılara web siteleri arasında bağlar kurabilmeleri için yeni araçlar sunmuştur (Langlois vd., 2009). Sosyal web bu bağlamda internetin gerçek anlamda bir işbirliği ortamı ve sosyal platforma dönüşmesine olanak tanımıştır (Chi, 2008).

Sosyal web kavramı, kullanıcı katılımının temel değer yaratma unsuru olduğu web siteleri ve uygulamalar ile vücut bulmuştur (Gruber, 2007). Söz konusu sistemlerin mimarisi O'Reilly tarafından 2005 yılında tanımlanmış ve Web 2.0 olarak adlandırılmıştır. Böylelikle sosyal webe Web 2.0 da denmeye başlanmıştır (Graham, 2005).

Web 2.0 tanım olarak ticari ve sosyal süreç katılımcılarının birer kullanıcı olarak paylaştıkları deneyim, bilgi ve pazar gücü ile genişleyen açık kaynaklı, etkileşimli ve kullanıcı tarafından kontrol edilen çevrimiçi uygulamalar bütünüdür. Web 2.0 uygulamaları bilgi ağırlıklı içeriğin etkin bir şekilde oluşturulması, dağıtımı, paylaşımı ve yenilenmesine imkân tanıyarak enformel kullanıcıların bilgi ve fikir akışı yaratan networkler kurmalarını destekler (Constantinides ve Fountain, 2008).

Web 2.0 teknolojilerinin üç büyük etkisi olmuştur: kullanıcı odağının masaüstünden internete kayması, değer yaratma odağının firmadan kullanıcıya kayması ve güç odağının işletmeden müşteriye kayması (Berthon vd., 2012). Sosyal medya siteleri ise söz konusu odak kaymasının birer aracısı olarak görev almışlardır. İnternet kullanıcıları Web 2.0 teknolojisi ile bilgi arama, paylaşma ile etiketleme ve işbirliği yapmaya zemin hazırlayan bir dijital teknoloji ile tanışmışlardır (Chi, 2008).

Sosyal web taraflar arasındaki sosyal etkileşimi destekleyen web hizmetleri, yapıları ve ara yüzlerini ifade eder. Bu bağlamda sosyal medya siteleri, forumlar ve hatta e-ticaret portalları birer sosyal web çıktısı olarak nitelendirilebilir¹¹. Sosyal web teknolojisi ve mimarisinin en temel ürünü ise sosyal medyadır. Sosyal medya bilginin demokratikleşmesi ile insanların içerik okuyucusundan birer içerik yaratıcısı ve yayıncısına dönüştürülmesine olanak tanır. Böylelikle bir önceki aşama olan Web 1.0'daki birden çoğa yayınlama modeli yaratıcılar, kişiler ve gruplar arasındaki iletişim aracılığıyla çoktan çoğa sıçramıştır (Evans, 2008; Solis, 2010). Sosyal medya insanların fikir, içerik, düşünce ve ilişkilerini çevrimiçi olarak paylaşmaları için bir yol sunarak ilişkilere yeni bir boyut kazandırmıştır.

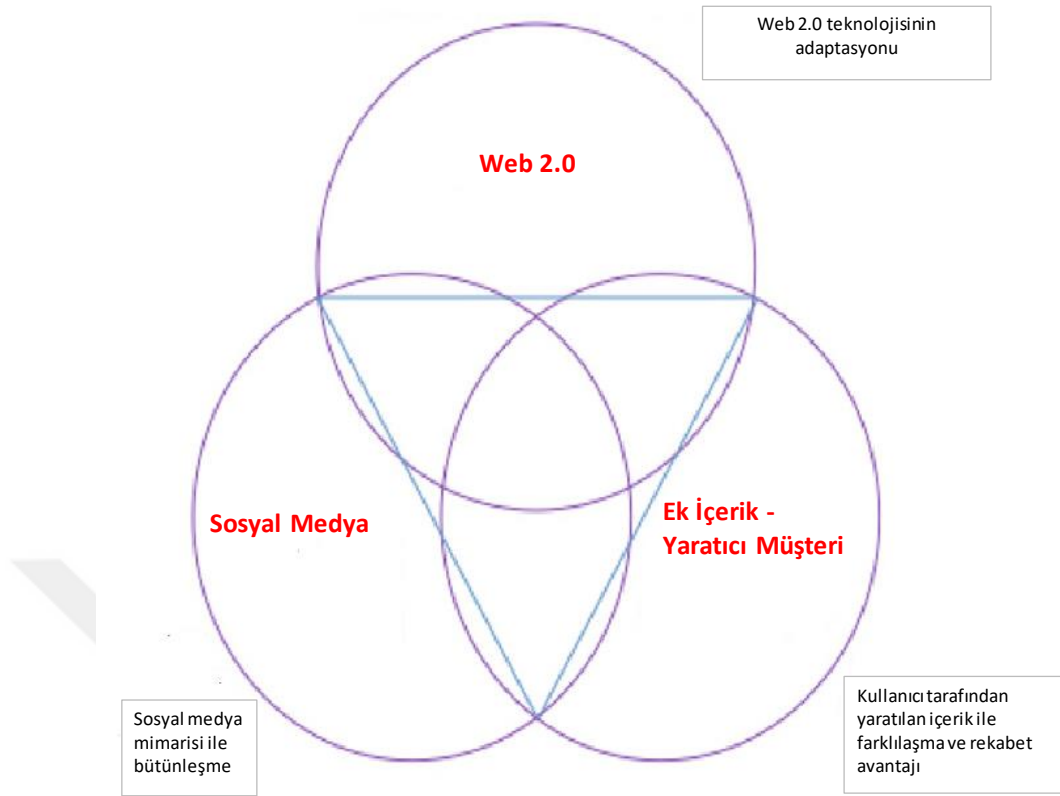
Sosyal medya siteleri bireylerin bir sisteme bağlı olarak halka açık ya da yarı açık bir profil oluşturdukları, bağları olan diğer kullanıcıları listeledikleri ve kendi bağlantıları ile üçüncü kişilerin kurdukları bağlantıları izleyip aralarında geçiş yaptığı web tabanlı hizmetler olarak tanımlanabilir (Boyd ve Ellison, 2008). Tanımda ifade edilen bağlantıların doğası ve terminolojisi siteden siteye farklılık gösterebilmektedir. Bir sosyal medya sitesini eşsiz yapan unsur bireylere yabancılarla tanışma imkanı tanınmasından öte, onlara sosyal ağlarını listeleme ve görünür kılma imkanı tanınmasıdır. Bu sayede, çevrimdışı ortamda ortak noktaları olan fakat başka türlü oluşturulması

¹¹<https://www.techopedia.com/definition/30514/social-web> (Erişim tarihi: 13.05.2017)

mümkün olmayan gizli bağların ortaya çıkması mümkün olabilmektedir (Haythornthwaite, 2005).

Sosyal webin bir diğer çıktısı ise sosyal ağ oluşturma imkanıdır. Sosyal ağ, özellikle çevrimiçi ortamlarda kişisel ve ticari ilişkilerin kurulması ve devam ettirilmesi olarak tanımlanabilir¹². Pazarda lider konumda olan B2B portallar ele alındığında tasarımlarının yalnızca birebir ilişkiler kurmak için birer sosyal ağ bağlamında geliştirildiği gözlemlenebilir. Kullanıcı işletmelerin kendi içeriklerini özgürce yaratarak paylaşabilecekleri -kullanıcı tarafından yaratılan içeriğe tam anlamıyla olanak tanıyan- sosyal medya altyapısının ise mevcut portal tasarımlarında eksik olduğu görülmektedir. Bu bağlamda hizmet sunan B2B portalı bir işletme, portaldan faydalanan işletmeleri de birer müşteri/kullanıcı olarak ele aldığımızda, kullanıcılara içerik yaratmada özgür olabilecekleri bir mimari sunmak değer yaratma sürecinde kolektiftik sağlayarak portalın hizmetlerinin sunduğu katma değere bir artış sağlayacak, kullanıcılara kendi çabaları ile rakiplerden farklılaşma şansı yaratacaktır. Başka bir deyişle Şekil 2.11’de ifade edildiği üzere; sosyal medya altyapısının B2B portal tasarımına eklemlenmesi ile dileyen kullanıcıya yeni silahlar kazandırılmış olacaktır.

¹²<https://www.techopedia.com/definition/30514/social-web> (Erişim tarihi: 13.05.2017)



Şekil 2.10. Web 2.0 – B2B portal bütünleşmesi

Kaynak: Berthon vd., 2012’den esinlenilmiştir.

Şekil 2.10.’da Web 2.0’ın bir alt unsuru olan sosyal medya mimarisinin bir B2B e-pazaryeri için sağlayabileceği temel katma değer ifade edilmek istenmiştir. Buna göre, sosyal medya mimarisinin portal tasarımı ile bütünleştirilmesi sayesinde portal kullanıcıları işletmeler kalıpların dışına çıkarak kendilerine özgü içeriklerini paylaşabilecekleri bir platforma sahip olabilir. Böylelikle, dileyen kullanıcı ek çaba sarf ederek ürün/marka bilgisi, şirket profili gibi klasik formatların dışına çıkarak kendine özgü içeriği ile rakiplerinden farklılaşabilir, marka farkındalığı yaratabilir ve kendi ağına sadık müşteriler ve iş ortakları ekleyebilir. Diğer yandan, sosyal web mimarisi ile bütünleşik bir B2B portal sayesinde işletmelerin performanslarının geribildirimler yoluyla organik olarak değerlendirilebilmesi, işletme kalitesi ve itibarının deneyimler üzerinden şekillenmesi ve dolayısıyla işletmeler arası rekabetin artması mümkün olabilir.

2.4.2. Oyunlaştırma

Oyun; bir hedef, çevresel sınır ve biçimsel kısıt bileşenlerine sahip, tüm oyuncuların başarmaya ya da elde etmeye çalıştığı hedef ya da hedef setine sahip faaliyetler olarak tanımlanabilir (Ferrera, 2012). McGonigal ise bir oyunun dört özelliği olduğunu belirtmiştir ve bu özellikleri hedef, kurallar, geribildirim sistemi ve gönüllü katılım olarak sıralamıştır (2011: 21).

Oyun teorisine ilişkin erken pazarlama literatüründe Herbig (1991), pazarlama problemlerinin tanımlanmasında ve açıklanmasında oyunların kullanışlı ve uygun birer araç olabileceğini belirtmiştir. McAfee ve McMillan (1996) ise ticari rekabet ve oyun teorisi üzerinde durmuşlar, oyunların pazarlama için değer ifade edebileceği sonucuna varmışlardır. Yazarlara göre satış gücünü yeni satış teknikleri tasarlayarak motive etme, yeni ürünlerin değerini belirleme ve yeni ürün tasarımı geliştirmek ve anlaşma ve satın alma yöntemlerine ilişkin fikir vermek için oyunlardan faydalanılabilir.

En genel tabiriyle oyunlaştırma, oyun unsurlarının oyun dışı bağlamda kullanılması anlamı taşır (Deterding vd., 2011: 9). Bir diğer tanıma göre ise oyunlaştırma; geleneksel anlamda oyun olarak nitelendirilmeyen herhangi bir şeye oyun benzeri karakteristiklerin eklenmesidir (Harris ve O’Gorman, 2014: 8). Sektörel bir tanımda ise oyunlaştırma; katılım ve etkileşimi güdülemek amacıyla bir web sitesi, endüstriyel hizmet, çevrimiçi topluluk, içerik portalı, pazarlama kampanyası ve hatta işletme içi süreçlere oyun mekanik ve dinamiklerinin entegre edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Bunchball Inc.). Tanımdan anlaşılabileceği üzere, oyunlaştırma ile zenginleştirilmiş süreç ve uygulamalar ile mevcut davranışların geliştirilebileceği ya da değiştirilebileceği kabul görmüş bir görüştür.

Endüstriyel (B2B) hizmetler, üretim yapan işletmenin işini sorunsuz devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyduğu destek eylemler olarak tanımlanabilir (Dwyer ve Tanner, 2006:15). Hizmetler bağlamında ise oyunlaştırma; kullanıcının toplam değer yaratma sürecini desteklemek amacıyla uygun oyunsal deneyimler eklenmesiyle bir hizmeti zenginleştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Huotari ve Hamari, 2012: 19). Araştırmanın konusu da bir B2B hizmet olarak portalları konu aldığı için söz konusu tanımın boyutlarını ayrı ayrı ele almak gerekli görülmüştür:

- Hizmet zenginleştirme: Oyunlaştırma, hizmet alan işletmenin kullanabileceği ve mümkün olan her noktada uygulanabilir.
- Uygunluk: Hedef ve konu arasındaki ilişki anlamlı olmalıdır.
- Oyunsal deneyim: Oyun unsurları ve mekaniklerine değil, kullanıcı deneyimlerine odaklanılmalıdır.
- Toplam değer yaratma: Oyunlaştırma, kullanıcıları ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak desteklemelidir.

Diğer yandan, oyunlaştırmanın işletmeler için ne ifade ettiğini ortaya koyabilmek adına, kavramın ne olmadığını da ortaya koymak gerekmektedir. Harris ve O’Gorman (2014); oyunlaştırmanın bir işletme ya da web sitesini tam anlamıyla bir oyuna dönüştürmek anlamına gelmediğini vurgulamaktadırlar. Burada kilit unsur, herhangi bir şeyi tamamen bir oyuna çevirmek değil, çekirdek amacın gerçekleştirilmesini oyunlaştırma amacıyla daha cazip ve ilgi çekici hale getirebilmektir. Söz konusu çekirdek amaç kurum içi çalışanları eğitmek, müşteri etkileşimini zenginleştirmek ya da gelirleri artırmak olabilir.

Bu bağlamda oyunlaştırılmış bir hizmet tam anlamıyla bir oyun değil, oyun unsurlarına sahip bir zanaat eseri olarak görülebilir (Deterding vd., 2011). Dolayısıyla, iş amacıyla kullanılan bir uygulama, yazılım ya da web sitesine tasarımcı tarafından oyun estetiği, ilerleme çubuğu, görevler, başarılar gibi oyun unsurları eklenirse, sistem oyunlaştırılmış olur. Kullanıcının elde ettiği toplam değeri artırmayı ve desteklemeyi hedefleyen bir kural tabanlı hizmet sistemi ile zenginleştirilmiş bir hizmet paketinin yalnızca çekirdek hizmet sunan sıradan rakiplerine oranla başarılı olma ihtimali daha yüksek olacaktır. Foursquare ve Swarm uygulamalarının başarısının altında da bu unsur (oyunlaştırma) yatmaktadır (Huotari ve Hamari, 2012).

2.4.2.1. Oyunlaştırmanın operasyonel elemanları

Oyunlaştırma tasarımı için kullanılan en yaygın yaklaşım MDA çerçevesidir. MDA çerçevesi; oyunlaştırma mekanikleri, dinamikleri ve estetiği unsurlarının bir bileşimidir ve oyun unsurlarının oyun dışı uygulamalara uyarlanması için yol gösterici niteliktedir (Zichermann ve Cunningham, 2011).

Oyun mekanikleri genel tabirle oyunlaştırma için kullanılan araçları ifade etmektedir (Fabricatore vd., 2014). Oyun mekanikleri kullanıcı hareketleri ile oyun içeriğini ve hedefleri birbirine bağlar (Kosmadoudi vd., 2013). Başlıca oyun mekanikleri puan, seviye, hedef, ilerleme çubuğu, sanal ürün ve alanlar, lider panoları, hediyeler, armalar olarak sıralanabilir (Bunchball Inc., 2010; Zichermann ve Cunningham, 2011).

Oyun mekanikleri bir oyunun işlevsel bileşenlerini oluşturur. Oyun dinamikleri ise, bir oyuncunun söz konusu mekanikleri ile olan etkileşimini ifade etmektedir. Her bir oyuncunun sistem mekanikleri çerçevesindeki faaliyetlerinin diğer oyuncular ile ve kendi başına ne anlama geleceğini belirleyen unsurlar oyun dinamikleri olarak adlandırılır (Zichermann ve Cunningham, 2011). Oyun mekanikleri ve dinamikleri kavramlarının bazen birbirleri yerine kullanıldığına rastlanmakla birlikte, aslında birbirlerinden tamamen farklıdırlar.

Belirtildiği üzere oyun dinamikleri, kullanıcıların oyun mekanikleri ile etkileşimlerinin sonucu olarak nitelendirilebilir. Kullanılan başlıca oyun dinamiklerini ödüller, statü, başarı, kendini ifade etme, rekabet ve yardımseverlik olarak sıralamak mümkündür (Bunchball Inc., 2010).

Oyun estetiği ise kullanıcının oyun ile etkileşim sırasında nasıl hissettiğini ifade eder. Oyun estetiği, mekanik ve dinamiklerinin birbirleri ile etkileşimi sonucu edinilen çıktı olarak ifade edilebilir (Zichermann ve Cunningham, 2011).

2.4.2.2. Oyunlaştırma ve motivasyon

Oyunlaştırmanın kökleri motivasyona dayanmaktadır (Deterding vd., 2011; Gears ve Braun, 2013). Oyunlaştırmada amaç kullanıcıları tasarımcı tarafından belirlenen sınırlar doğrultusunda davranmaya yönlendirmektir. Bunu başarmanın yolu önceden de belirtildiği üzere oyun dışı uygulamalara oyun mekanik ve dinamikleri eklenmesidir. Oyunlaştırma aynı zamanda kullanıcılarda tatmin yarattığı sürece başarılı olabilir (Makanawala vd., 2013; Hanus ve Fox, 2015). Dolayısıyla oyunlaştırılmış bir hizmetin işlerliğini sürdürebilmesi için kullanıcıları güdülemesi ve tatmin duygusu yaratması gerekmektedir.

Oyunlaştırmayı konu alan mevcut alan yazın yalnızca bireylerin motivasyonu üzerine odaklanmıştır (Montola vd, 2009; Gears ve Braun, 2013; Hanus ve Fox, 2015). Hatta Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)’nın oyunlaştırma tanımı dahi oyunlaştırmayı “oyun oynama isteği yaratan psikolojik ve sosyolojik faktörlerin tüketici nabzını ölçmeye yönelik dönüştürülerek kullanımı süreci” olarak tanımlamıştır (Conaway ve Garay, 2014). Başka bir deyişle, B2C pazarı konu alan bir tanımlama yaparak, B2B’ye değinmemiştir. Fakat B2B ticarete kurumsal işlemler söz konusu olduğu için işletme ile iş göreni birbirinden ayrı ele almak daha doğru olacaktır. B2B ticaret portalı örneğinde müşteri teknik olarak işletmedir fakat satın alma merkezinde kullanıcı rolünü üstlenen satın alma personeli ya da satıcı işletmedeki satış personeli uygulama ile birebir etkileşim içine girmektedir. Dolayısıyla oyunlaştırmının iki farklı unsur üzerinde psikolojik etkisi söz konusu olduğu düşünülebilir; bu unsurlar işletme adına yönetici ve kullanıcı olarak iş gören şeklinde tanımlanabilir.

Kullanıcıları bir aksiyona teşvik etmek ve bu aksiyonun devamlılığını sağlamak için sosyal etkileşim döngüsü modelinden faydalanılabilir. Bir sosyal etkileşim döngüsünde katılımcıları güdüleyecek bir tetikleyici unsur hareketi doğuracak, hareket sonucu etkileşim ortaya çıkacak ve bu etkileşim de gözle görülür bir çıktı ya da ödüle dönüşecektir. Bu noktada oyunlaştırma araçları bir işlemin gerçekleştirilmesinde güdüleyici unsur olarak işlev görebilmektedir. Şekil 2.11’de bu olgu açıklanmaktadır (Zichermann ve Cunningham, 2011):



Şekil 2.11. Sosyal etkileşim döngüsü

Kaynak: Zichermann ve Cunningham, 2011

Oyunlaştırmanın kullanıcı motivasyonu üzerinde hem içsel, hem de dışsal etkisi bulunmaktadır. İçsel motivasyon, adından da anlaşılacağı gibi bireyin içinden gelen bir histir. Eğlenceli ya da keyifli olduğu için bir şeyi yapmak istemek içsel bir motivasyondur. Diğer yandan dışsal motivasyon ise, sonunda belirli bir çıktı ya da ödül olduğu için bireyi güdüleyen motivasyon kaynağıdır (Ryan, ve Deci, 2000). Webster Jr. ve Wind (1996), satın alma kararlarını son noktada örgütlerin değil bireylerin yaptığının altını çizmektedir. Buna göre bireyler, kişisel ihtiyaçları ve elde edecekleri örgütsel ödülleri (ödeme, terfi, fark edilme, başarı duygusu) fazlalaştırma algısı ile motive olurlar. Ancak örgütsel ihtiyaçlar satın alma sürecini ve çıktıları meşru hale getirir. Başka bir deyişle, Webster Jr.'a göre iş insanları “ürün” satın almazlar. Onlar, iki problem için çözüm satın alırlar: örgütün ekonomik ve stratejik problemi ile kendilerinin başarı ve ödül ihtiyaçları. Bu mantıkla, kurumsal satın alma kararları hem “rasyonel”, hem de “duygusaldır”. Bu kararlar hem örgütün hem de bireyin ihtiyaçlarına hizmet eder.

Diğer yandan, özellikle teknolojik alanlarda kişide davranış değişikliği yaratmak için yalnızca motivasyon yeterli bir unsur değildir. Motivasyona ek olarak beceri ve tetikleyici faktörlerin de bulunması gerekir. Buna göre, bir kişinin hedeflenen bir davranışı gerçekleştirmesi için görevi yapmaya yönelik motive olması, beceriye sahip olması ve son olarak da o görevi yapmak için tetiklenmesi gereklidir (Fogg, 2009). Dolayısıyla ancak kullanıcının motivasyonunu artırarak, gerekli beceri seviyesini düşürerek ve doğru zamanda harekete geçirici unsurlar sağlayarak davranışta değişiklik yaratılabilir.

2.4.2.3. Oyunlaştırma ve B2B e-ticaret

Yapılan bir uluslararası sektörel araştırmaya göre B2B firmaların %89'u ürün ve tedarikçi aramak için interneti kullanmaktadır. Bu firmaların %73'u ürün ve tedarikçi arayışı için arama motorlarından yararlandıklarını ifade etmiş ve katılımcıların çoğu başka bir araç kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Aynı araştırmadan edinilen verilere göre B2B satın alma kararlarının %70'inde karar alma sürecinde birden fazla karar alıcı bulunmaktadır. Katılımcılar bir B2B e-ticaret sitesinden ilk sırada bekledikleri özelliklerin ise gelişmiş arama seçenekleri ve kişiselleştirme imkanı olduğunu dile getirmişlerdir. Katılımcıların %75'i dijital açıdan sosyal olduklarını, sosyal medya ile iç

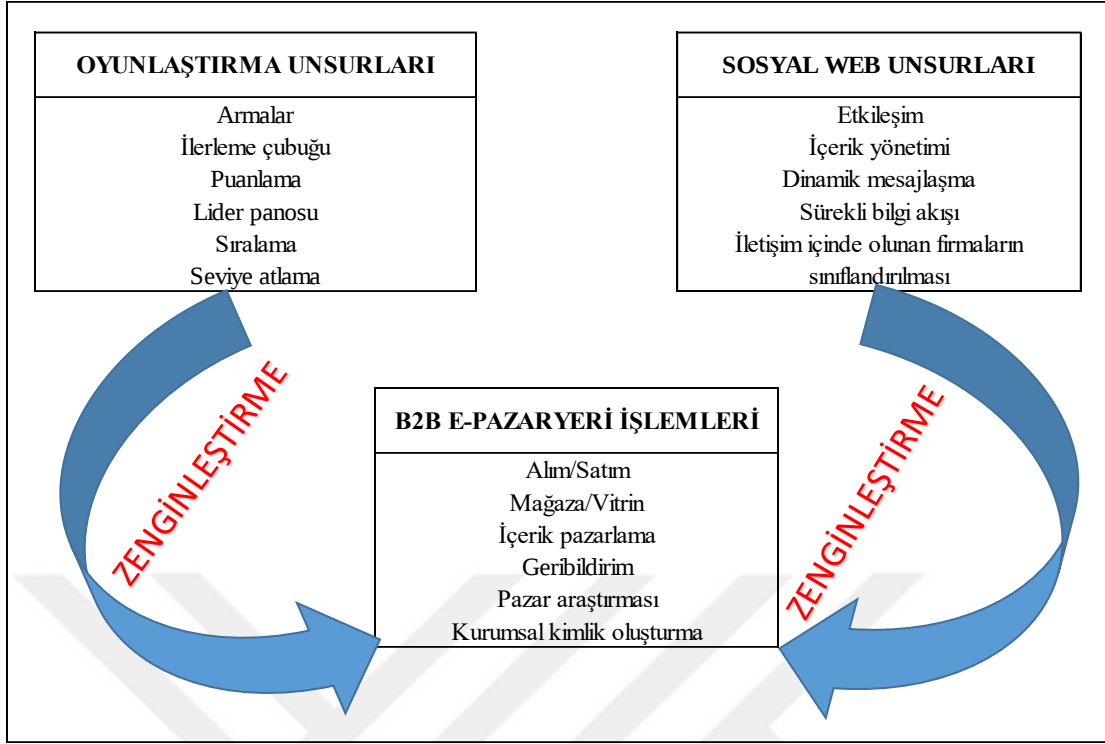
içe olduklarını ve ticari muhatapları ile yüz yüze temasa ihtiyaç duymadıklarını belirtmişlerdir¹³. Bu bağlamda, internetin bir arama kanalı olarak kullanıldığı fakat B2B portalların düşünüldüğü kadar çok tercih edilmediği sonucu çıkarılabilir. Mevcut portallarda kişiselleştirme, sosyalleşme gibi unsurların eksikliği ve kullanıcıları B2B portalları kullanmaya güdüleyecek ve arama motorlarının ötesinde tatmin yaratacak özelliklerin eksikliği bu sonucu doğurmaktadır. Bu eksikleri oyunlaştırma dinamikleri kullanarak ortadan kaldırmak mümkündür.

Pazarda çok sayıda B2B e-ticaret sitesi bulunmaktadır. Fakat bu girişimlerin çok büyük bir oranı belirtilen sebeplerden ötürü hedef kitlelerinin ilgisini çekmemekte ve istenen etkiyi yaratmamaktadır ve pazar öncüsü sitelerin gölgesinde kalmaktadır. Geçmiş analizlerden edinilen bulgular, B2B e-ticaret sitelerini (portallarını) başarısızlığa iten eksiklikler ile oyunlaştırma uygulamalarının karakteristiklerinin birbiri ile örtüştüğüne işaret etmektedir. Dolayısıyla oyunlaştırma dinamiklerinin potansiyel kullanıcıların motivasyon düzeylerini artırarak oyunlaştırma ile zenginleştirilmiş bir B2B portalı kullanmayı tercih edebileceklerini söylemek mümkündür. Oyunlaştırma kullanıcıları aynı zamanda geribildirimler için de yönlendirerek tutarlı ve güncel bilgi akışı sağlanmasına da yardımcı olabilir.

2.4.3. Oyunlaştırma ve sosyal webin e-ticaret yapısına katkıları

Sosyal web ve oyunlaştırma uygulamalarını B2B e-ticaret platformları ile birleştirmek kullanıcıya ne kazandırır? Söz konusu uygulamaların birkaç özelliği aslında mevcut B2B e-pazaryerlerinde “bilinçli ya da bilinçsiz olarak” hâlihazırda kullanılmaktadır. Fakat topyekûn bir yaklaşım ve uygulama geliştirilmemiştir.

¹³<http://ecommerceandb2b.com/b2b-e-commerce-trends-statistics/#> (Erişim tarihi: 01.05.2017)



Şekil 2.12. Yeni portal tasarımının temeli

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 2.12’de tasarlanması planlanan B2B e-pazaryerindeki temel işlemlere yer verilmiştir. Anlaşılabacağı üzere bir firma portala dahil olarak satın alma ve ürün/hizmet satma işlemleri gerçekleştirebilir. Bu amaçla sistem içerisinde bir sanal mağaza açabilir ve vitrin düzenleyebilir. Ek olarak, sosyal web unsurları aracılığıyla ek içerikler yaratarak hedef kitlesine farklı yollardan da ulaşabilir. Yaptığı işlemlere ve bağlantılarına ilişkin geribildirimlerde bulunarak oyunlaştırma sistemine katkı sağlayabilir ve oyunlaştırma dinamikleri ile oluşturulan değerlendirme metrikleri sayesinde sağlıklı ve verimli pazar araştırmalarında bulunabilir. Sahip olduğu vitrin, sosyal webin sunduğu iletişim ve içerik pazarlama çabaları ile oyunlaştırmanın sunduğu değerlendirme sistemleri sayesinde sisteme dahil olmuş bir firma, kendi performansı çerçevesinde bir kurumsal kimlik oluşturabilir.

Şekilde görüldüğü üzere, yeni portal mimarisinde kullanılmak üzere temel olarak belirlenmiş oyunlaştırma unsurları armalar, ilerleme çubuğu, puanlama, lider panosu, sıralama ve seviye atlamadır.

- Arma: Oyunlaştırılmış sistem içerisinde elde edilmiş bir başarının görselleştirilmiş halidir (Werbach ve Hunter, 2012).
- İlerleme çubuğu: Kullanıcıların oyunlaştırma sürecinde kaydettikleri aşamayı ve bir hedefe ulaşmak için geriye kalan işi gösteren görsel araç (Kankanhalli vd., 2012).
- Puanlama: Tamamlanan görevler ve işlemler sonucu performansın karşılığı olarak diğer kullanıcılar tarafından verilen skor (Werbach ve Hunter, 2012).
- Lider panosu: Sadece en başarılı kullanıcıların sergilendiği, bir nevi başarı kürsüsü (Nicholson, 2015).
- Sıralama: Tüm kullanıcıların belirli kriterler çerçevesinde performanslarına göre sıralandığı liste (Zichermann ve Cunningham, 2011).
- Seviye atlama: Tamamlanan aktiviteler sonrasında kazanılan deneyim sonucu kullanıcı profilinin gösterdiği gelişim (McGonigal, 2011).

B2B portal tasarımını zenginleştirmek için kullanılması öngörülen sosyal web unsurları ise etkileşim, içerik yönetimi, dinamik mesajlaşma, sürekli bilgi akışı ve iletişim halinde bulunan firmaların (kontaklar/bağlantılar) sınıflandırılması şeklindedir. Önceden de belirtildiği gibi, söz konusu unsurlar, mevcut portallarda kısmen ve belirli düzeyde kullanılmaktadır. Fakat tüm bu unsurların bir arada ve süreçlerin merkezinde yer aldığı bir B2B e-ticaret portalı bulunmamaktadır.

2.4.3.1. Firmalar arası ilişkiler ve ağ yönetimi

İşletmeler arasında gerçekleşen herhangi bir satın alma ya da satış işleminin soyutlanmış bir olay değil; aksine iki taraf arasında süregelen düzenli ilişkinin bölümlerinden biri olduğu günümüzde kabul görmüş bir görüştür. Taraflar arasındaki ilişkinin gelişiminde, süreç boyunca tek bir taraf değil, tüm taraflar aktif olarak rol almaktadır. Dolayısıyla B2B değişim olgusu sadece ekonomik bir olay olarak değil, sosyal ve davranışsal boyutlar da ele alınarak değerlendirilmektedir. Ek olarak, taraflar arasındaki sosyal değişim ekonomik işlemlerden genellikle daha fazla önem arz etmektedir (Steward vd., 2019).

Palmatier vd.'nin (2007) de ifade ettiği gibi, ilişkişel pazarlamaya yatırım yapılarak daha güçlü ve güvene dayalı ilişkiler geliştirilmesi ve bu sayede firmaların finansal performanslarını güçlendirmeleri mümkündür. Fakat pratikte durum tam tersine dönebilir; taraflar arasındaki uzun soluklu iş ilişkilerinden kaynaklanan düşük fiyat beklentileri sebebiyle karlılık azalabilir (Reinartz ve Kumar, 2003). Dolayısıyla ilişkişel pazarlamaya ayrılan kaynakların geri dönüşü risk içerir. Bu sebeple, e-ticaret altyapısı ile sosyal medyanın bütünleşik olarak işlediği bir e-ticaret ortamı dijitalleşen ve dönüşüme uğrayan günümüz alıcı-satıcı ilişkilerinde firmalara işlevsel kolaylık sağlamanın yanı sıra iş gücü ve zamandan tasarruf etme imkanı da sunacaktır.

Hakansson ve Gadde'ye göre (2018) bir B2B ağı etkileyen başlıca çevresel faktörler; pazar yapısı, dinamizm, uluslararasılaşma, üretim kanalındaki konum ve sosyal sistemler olarak sıralanmaktadır. Örgütsel davranışın doğru anlaşılabilmesi için tüm bu unsurlar arasındaki etkileşimin analiz edilmesi gereklidir. Taraflar arasında ekonomik bir işlemin gerçekleşmesi güç-ilişki dengesi, çatışma ya da işbirliği durumu, karşılıklı beklentiler ve işletme ile çalışanların birbirleri ile yakınlığı gibi faktörlerin etkisi altındadır (Steward vd., 2019). Taraflar arasındaki ilişkinin boyutu da tek seferlik ekonomik işlemlerden karmaşık uzun vadeli ilişkilere ve hatta ortaklıklara kadar çeşitlilik gösterebilir. Bu bağlamda B2B ilişkilerin yönetimi tek bir yol haritası ya da kılavuza bağlı olarak yürütülecek bir strateji değildir; her vaka kendine özgüdür. Dolayısıyla bir işletmenin tedarikçileriyle, mevcut ve potansiyel müşterileriyle ve kamuoyu ile farklı iletişimlerde bulunması gerekmektedir. Sosyal webin sunduğu gelişmiş iletişim ve etkileşim olanakları sayesinde firmaların iş ağlarını gruplara ayırarak hedefe yönelik pazarlama yapmaları, doğru mesajı ve doğru içeriği ulaşmasını istedikleri alıcılara göndermeleri ve alıcı olarak yalnızca almak istedikleri mesajları kabul ederek iletişim kirliliğinden kurtulmaları mümkün olabilecektir. Bu sayede portallı kullanıcılar tarafından algılanan performansında da bir yükseliş beklenebilir.

2.4.3.2. Müşteri yolculuğu yaratma

Müşteri yolculuğu, müşterinin ilk iletişime geçildiği andan uzun süreli ilişkilerin kurulumuna kadar kat ettiği tüm aşamalar ve temas noktalarında edindiği deneyimlerin toplamıdır (Verhoef vd., 2009). Müşteri yolculuğunu oluşturan müşteri deneyimleri satın alma süreci, müşteri tatmini ve bağlılığı, algılanan kalite, ilişki yönetimi, müşteri

odaklılık ve etkileşim gibi pek çok olgunun bütünleşmiş şeklidir (Lemon ve Verhoef, 2016). B2B pazarlamada müşteri deneyimi taraflar arasındaki ilişkinin kalitesinin ötesinde; reklamdaki paketlemeye, ürün/hizmet özelliklerinden kullanım kolaylığına, güvenden tutarlılığa işletmenin sunduğu tüm değer önermelerini kapsar (Meyer ve Schwager, 2007). Bir müşterinin edindiği deneyimlerin toplamı; başka bir deyişle müşteri yolculuğu işletme için değer yaratır (Carbone, 1998). Bu bakımdan işletmenin süreç boyunca müşterisine yaşatacağı yolculuk, elde edeceği muhtemel çıktılar için önem arz eder.

Dijitalleşmenin ve internetin hızla gelişmesi ve firmalar tarafından benimsenmesi sonucu birbirinden farklı kanallar ve medyalardan beslenen çok sayıda temas noktası ortaya çıkmış ve bu sebeple müşteri yolculukları çok daha karmaşık bir deneyimler yapısı üstüne kurulu hale gelmiştir (Lemon ve Verhoef, 2016). Taraflar arasındaki etkileşim müşteri-firma dinamikleri ile sınırlı kalmayarak kişiler arası karşılıklı etkileşime evrilmiştir (Cortez ve Johnston, 2017). Taraflar arasındaki karşılıklı iletişim sosyal medya tarafından da desteklenmektedir fakat B2B işletmeler tarafından da kullanılmasına rağmen, sosyal medyanın önemi halen tam olarak anlaşılamamıştır (Suchanek, 2015) ve B2B işletmeler tarafından azami fayda sağlayacak şekilde kullanılamamaktadır (Agnihotri vd., 2016; Lacka ve Chong, 2016). Başka bir deyişle, güçlü bir temas noktası olan sosyal medya platformları B2B’de beklenen faydayı sağlayamamaktadır.

Tüm bunlara ek olarak puanlar, armalar, lider panoları gibi oyunlaştırma mekanikleri de kullanıcılarda eğlence, hırs, tatmin gibi duygular uyandırarak müşteri deneyimlerini zenginleştirebilir (Harwood ve Garry, 2015). Nitekim Ihamaki ve Heljakka (2017) da çalışmalarında oyunlaştırma ile zenginleştirilmiş müşteri yolculuklarının daha yüksek değer yarattığını ifade etmişlerdir.

Bu noktada, müşteri yolculuğunu oluşturan birer temas noktaları olan e-ticaret platformları (işlem) ve sosyal medya uygulamaları (iletişim) aynı çatı altında birleştirilerek ve bu yapıya oyunlaştırma unsurları eklenerek (deneyim zenginleştirme) birden fazla temas noktasını içinde barındıran tasarlanan bir B2B e-ticaret portalı tasarlanabilir. Böylesi bir B2B ortam; uçtan uca sahip olduğu temas noktaları ile yalnızca kullanıcılarına eşsiz bir serüven yaşatmakla kalmayarak, aynı zamanda

firmaların müşterilerine sunacağı müşteri deneyimlerini güçlendirme noktasında olanaklar sunabilir.

2.4.3.3. Omnichannel (Tam kanal yapısı)

Önceden de değinildiği üzere, devam eden dijitalleşme süreci ve yeni teknolojilerin yayılması ile müşteriler ile firmalar birden çok temas noktasında bir araya gelerek etkileşime girmekte, iletişim kurmaktadır. Müşteri Yolculuğu çevrimdışı ve çevrimiçi olmak üzere birden çok kanal üzerinden gerçekleşmektedir.

Omnichannel, firmaların kullanıcı deneyimini güçlendirmek için kullandıkları bir çapraz-kanal içerik stratejisidir. Firmanın iletişim kanalları ve destek birimler birbirine paralel çalışmak yerine birbirini tamamlayacak şekilde organize olarak bütüncül bir müşteri yolculuğu sunmak için çalışır (Payne vd., 2017). Tam kanal stratejisi çoklu kanal stratejisinin ötesine geçerek İşletmenin fiziki varlıkları, e-ticaret, mobil uygulamalar ve sosyal medyanın da dahil olduğu tüm kanallar boyunca bütünleşik bir sistem olarak hareket eder (Wasserman, 2015). Tam kanal stratejisi ile müşteriler işletme ile aynı anda birden fazla noktada birbirini tamamlayan mesajlar alabilirler; böylelikle bütüncül ve değer yaratan bir müşteri deneyimi edinilir (Solomon, 2015).

Sosyal değişim teorisine göre tüm ilişkiler farkına varma, keşfetme, ilerleme, uyum ve çözülme aşamalarını geçirir (Scanzoni, 1979). De Baere (2015) bu aşamaları daha da geliştirerek farkındalık, ilgi, değerlendirme, satın alma, akılda tutma ve bağlılık olarak sıralamıştır. İşletmeler, müşteri yolculuğunu oluşturan söz konusu bütün evreleri çevrimiçi ortamda gerçekleştirebilirler. B2B e-ticaret portalları işletmeler için özellikle değerlendirme ve satın alma evreleri için temas noktası işlevi sağlarken, sosyal medya platformları ise diğer evrelerin müşteri Yolculuğuna değer katması için kullanılan araçlar arasındadır. Fakat internetin sunduğu sayısız temas noktası düşünüldüğünde, işletmelerin iletişimlerini tutarlı ve bütüncül bir şekilde yönetmeleri pek de kolay görünmemektedir. Ya da Lapide'nin (2017) belirttiği üzere, tüm kanal stratejisi çok yanlı bir planlama gerektirmektedir ve bu da ilişkisel pazarlamanın nitelikleri dolayısıyla özellikle B2B işletmeler için oldukça güçtür.

Aktarılanların ışığında, müşteri yolculuğunu oluşturan değer yaratıcı deneyimleri oluşturmak için birer temas noktası niteliğindeki e-ticaret ve sosyal medya platformlarının bir araya getirildiği bir melez platform, işletmelerin pazarlama iletişim ve faaliyetlerini tüm kanal yapısı çerçevesinde bütüncül ve tutarlı olarak gerçekleştirmelerine olanak tanıyacaktır.

2.4.3.4. B2B'den H2H'e geçiş

B2B işletmeler işin özünde kurumlara, binalara ya da duvarlara değil, insanlara satış yaparlar; bir işletmenin tüm birimleri insanlardan oluşur (Cash ve Trezona, 2021). H2H (human-to-human/insandan insana) pazarlama anlayışı; iş akışı içerisindeki firmaların, örgütlerin ve hatta devlet kurumlarının bireyler düzeyinde iletişim kurduğu varsayımı ile hareket eder. Dijitalleşmenin de etkisiyle günümüzde artık pazarların B2B ve B2C olarak ayrımı güncelliğini yitirmekte ve yerini müşteri deneyimini odağa koyan H2H anlayışına bırakmaktadır (Kramer, 2014). İlişkisel pazarlama anlayışının çok ötesinde olan H2H kavramı, Kotler vd. (2021) göre tasarım odaklı düşünme, hizmet odaklı anlayış ve dijitalleşme unsurlarının yoğun etkisi altında şekillenmiştir. İnsanı, hizmetin kendisini, müşteri deneyimini ve empati olgusunu temel alan bu anlayış ile B2B pazarlamanın tamamen yeni ve bütüncül bir anlayış benimsemesi gerektiği savunulmaktadır (Kotler vd., 2021).

Özellikle sosyal medyanın insan hayatında büyük yer edinmesi bireylerin tüketim markalarının yanı sıra endüstriyel markalara da erişimlerini mümkün hale getirmiştir. Bireylerin firma ve markalara erişiminin önündeki bariyerlerin kalkması, B2B ile B2C pazarlar arasındaki sınırı da bulanıklaştırmıştır (Kramer, 2014). Sosyal medyaya ek olarak, nesnelerin interneti, makinalar arası iletişim (M2M) gibi teknolojilerin de özü insanlar arası iletişimi pekiştirmektir (Kalyani ve Sharma, 2015). Başka bir deyişle teknoloji, H2H pazarlama iletişimini yeni genel-geçer anlayış haline getirmek adına çalışmaktadır.

H2H etkileşimler bilgi alışverişinde bulunma, ürün/hizmet satın alma ve satma, ticari ilişkileri geliştirme, tavsiye verme, işletmeleri birbirine bağlamak gibi; bir işletme ağı düzenindeki gerçekleşen tüm faaliyetleri ifade eder (Koporcic ve Törnroos, 2019). Buradaki asıl nokta; etkileşimin basitçe işletmeler arasında olarak ele alınmayarak,

mesajı ileten işletmedeki doğru birey ile mesajı alan işletmedeki doğru birey(ler) arasında bir etkileşimin gerçekleştirilebilmesidir. Sood ve Pattinson (2012), sosyal web yapısının bu anlayış için uygun olduğunu belirtmişler ve B2B pazarlama için sosyal medyayı kullanmanın ötesine geçerek sosyal medyayı B2B iş ve ticaret ortamına eklemleninin gerekliliğini savunmuşlardır. Bu bağlamda sosyal medya ile entegre bir e-ticaret portalının B2B’den H2H’e geçiş aşamasında işletmelere yol göstereceği ve müşteri deneyimlerinin şekillendirdiği müşteri yolculuklarını daha da zenginleştireceği öngörülmektedir.

2.4.3.5. Bilgi toplama ve veri analizi

İşletmelerin sürdürülebilirliği için doğru ve güncel bilgi hayati öneme sahiptir. Pazar araştırmaları, işletmelerin doğru bilgi edinmelerine ve sonuç olarak da karar alma süreçlerini geliştirmelerine yardımcı olur. Pazar araştırması ile karar alma süreci arasındaki ilişkinin gücü işletmelerin pazarlama istihbaratı düzeyini belirler (Kelley, 1965). Pazarlama istihbaratı; pazarlama ortamını oluşturan rakipler, tüketiciler, dağıtım kanalları, iş ortakları gibi etmenlere ilişkin sistematik, hedefli, güncel ve etik çerçevede bilgi toplama çabaları olarak tanımlanabilir (Fleisher, 2008).

Örgütsel öğrenme ve bilginin yönetimi, dıştan içe doğru sürekli bir veri akışına ihtiyaç duymakla birlikte, işletmeler tedarikçi seçimi ve ürün/hizmet tercihi kararlarında işlerine yarayacak asgari düzeyde bilgiyi yeterli görme eğilimindedirler. Özellikle teknik ve karmaşık ürünlerin konu olduğu durumlarda ise işletmeler veri yığınlarını filtreleyerek işlerine yarayacak bilgileri alma konusunda yetersiz kalabilmektedirler (Cortez ve Johnston, 2017). Bazerman ve Moore (2012) bu bağlamda bilgi edinme çabalarının B2B işletmelerce bir yatırımdan ziyade masraf olarak algılandığını öne sürmüşlerdir.

İçinde bulunduğumuz Büyük Veri (Big Data) çağı ile firmalar anlamlandırabileceklerinden ve yönetebileceklerinden daha yüksek hacimde, hızda ve çeşitlilikte veri ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Wedel ve Kannan, 2016). Mevcut iş ortamı veri çeşitliliği ve bilginin yönetimi bakımından çoğu B2B karar alıcının altından kalkamayacağı bir yük olarak algılanmaktadır. Diğer yandan, B2B pazar araştırması

için mevcut olan bilgi, B2C pazara kıyasla çok daha düşük hacimlidir ve veri toplamak çok daha zordur (Lilien, 2016).

Yukarıda belirtilen sebeplere bağlı olarak işletmeler günümüzde satın alma kararları için geniş çaplı ekonomik, teknik ve performans analizleri ile uğraşmak yerine yorum sayfaları, forumlar ve tavsiye sitelerindeki yorumlar ve değerlendirmelerden faydalanmaktadırlar (Simonson ve Rosen, 2014). Konuyla ilgili araştırma sonuçları satın alıcıların %53'ünün işteş firmaların tavsiyelerine güvenerek hareket ettiğini, %76'sının tavsiyelerde yer alan aracı/satıcılara öncelik verdiğini ve B2B satın almaların %84'ünün bir tavsiye/referans ile başladığını göstermektedir (Matthias, 2018). Fakat sosyal medyadaki bilgi de yanıltıcı ve gerçekten uzak olabilir, hatta işletmeler bu bilgileri manipüle edebilirler. Oyunlaştırmanın kullanıcı faaliyetlerini puanlayarak, objektif ve dışarıdan müdahaleye kapalı bir performans değerleme aracı olarak kullanılması ile, tasarlanması planlanan B2B portal sistemi içerisinde kullanıcıların işbirlikleri ve satın almalar için karar almalarına yardımcı olacak güvenilir ve hazır veriler aktarılması mümkün olabilir. Oyunlaştırmanın e-ticaret sistemine entegrasyonu ile kullanıcı motivasyonunu artırmaya ek olarak belirli kriterler çerçevesinde firma ve ürün/hizmet seçiminde kullanıcılara güvenilir bir bilgi kaynağı da sunulabilir.

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle araştırma desenini oluşturan ve bir arada işe koşulan yöntemler ele alınmıştır. Sonrasında ise araştırmanın modeli, adımları, hipotezler, örneklem gibi bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Deseni

Söz konusu araştırma için karma bir araştırma deseni seçilmiştir. Bu bağlamda keşifsel ve deneysel yöntemler bir arada kullanılmıştır. Tezin keşifsel araştırma kısmında KBFlerin belirlenmesi ve sınıflandırılmasında tematik analizden yararlanılmıştır. Tematik analiz aracılığıyla literatürden edinilen KBFler, pazarda faaliyet gösteren mevcut bir B2B portala ilişkin portal kullanıcılarının ilgili portala atfettikleri önem üzerinden açıklayıcı faktör analizi uygulanarak test edilmiş ve bu doğrultuda KBFlerin seyretilerek daha etkin bir yapıya kavuşturulması sağlanmış, aynı zamanda ön görülen KBF sınıflandırması test edilmiştir. Araştırmanın deneysel boyutunda ise Şekil 3.2’de aktarılmış olan kullanıcı tatmin modeli deney ve kontrol grupları için test edilerek karşılaştırılmıştır. Takip eden alt başlıklarda, araştırmada kullanılan yöntemlere ilişkin genel bilgilere yer verilmiştir.

3.1.1. Tematik analiz

Nitel araştırmalarda gözlem, mülakat veya dokümanlardan elde edilen verilerin analizi sistematik süreçler takip edilerek yapılır (Ekiz, 2003). Çalışmada yarı yapılandırılmış görüşmeler ve akademik çalışmaların incelemesi yoluyla toplanan verilerin analizinde bir içerik analizi türü olan tematik analizden yararlanılmıştır. İçerik analizi, elde edilen verilerin detaylı bir şekilde incelenerek analiz edilmesiyle birbirine benzer verilerin ortak kategoriler altında bir araya getirilmesine dayalı bir analiz yöntemidir. İçerik analizinde süreç elde edilen tüm verilerin kodlanmasıyla başlar ve bu kodların belirli temalar altında toplanarak yorumlanmasıyla son bulur (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Tematik analiz, verilerdeki ortak örüntüleri ve temaları tespit etmeyi amaçlayan nitel bir veri analiz yöntemidir (Spencer vd., 2014). Tematik bir analizde, veriler farklı kodlara göre sıralanır, kodlardan ortaya çıkan farklı temalar halinde sınıflandırılır ve

genellikle birbirine benzer olanları içerir. Bu süreçte araştırmacı literatürde önceden tanımlanmış temalara sahip olabilir ya da analiz sürecinde bulgulardan yola çıkarak temalar oluşturabilir ya da her ikisini birden kullanabilir. Bu analiz yönteminin en güçlü yönlerinden biri esnek olmasıdır (Braun ve Clarke, 2006).

3.1.2. Açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile KBF sınıflaması

Faktör analizi, birbirleri ile ilişkili olan çok sayıda değişkenin bir araya getirilmesi ile az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler olarak ifade edilen yeni değişken gruplarının oluşturulması yöntemidir (Kalaycı 2006: 331). Açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi ise yeni oluşturulmuş veya bir dilden başka bir dile çevrilmiş bir ölçeğin değişkenlerini temsil eden ifadelerin altında yatan faktör yapısını ortaya koymayı ve keşfetmeyi amaçlayan faktör analizi türüdür (Suhr, 2006). Açıklayıcı faktör analizi sadece bir teknik değil birçok istatistiksel ve metodolojik teknikler bütünüdür (Beavers vd., 2013). Açıklayıcı faktör analizi değişkenler arasında paylaşılan varyansı açıklamaya çalışır.

Çalışma kapsamında, dünyanın en büyük B2B e-ticaret portalını kullanan Türk katılımcılar araştırmanın popülasyonu olarak seçilmiş ve literatürden edinilen KBFlere atfettikleri önem mercek altına alınarak KBF sınıflamasına ilişkin nihai yapının oluşturulması amaçlanmıştır.

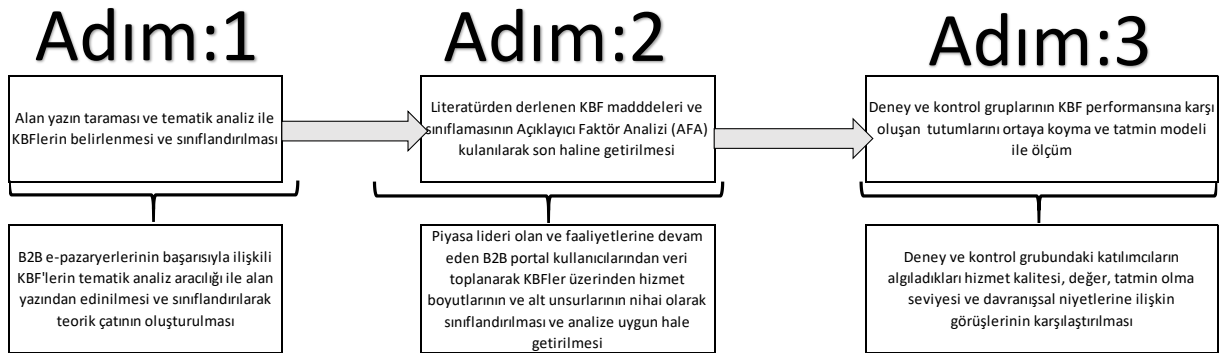
3.1.3. Deneyisel tasarım için model analizi ve grupların karşılaştırılması

Deneyisel araştırmalar ise, üzerinde oynanmış bir bağımsız değişkenin bağımlı diğer değişkenler üzerindeki etkilerinin kontrollü olarak ölçülebildiği araştırmalardır (Balnaves ve Caputi, 2001). Başka bir deyişle, deneyisel araştırma yönteminde kritik bir değişkende farklılıklar gösteren; ancak karşılaştırılabilir olan örneklemelerin karşılaştırılması söz konusudur (Gay, 1996). Creswell'e göre bir deneyisel tasarım için dört ana unsur gereklidir. Bu unsurlar katılımcılar, deneyisel gereçler, süreçler ve ölçümlerdir (2012). Deney tasarımı bir sürecin performansını iyileştirmek amacıyla, süreci etkileyen faktörler üzerinde değişiklikler yaparak, sürecin çıktısı üzerindeki değişkenliklerin gözlemlenmesi ve yorumlanmasıdır. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilmek istenen çıktılar göz önüne alındığında, deneyisel tasarım kullanılabilecek en uygun yöntem olarak görülebilir.

Çalışma kapsamında, Şekil 2.12’de aktarılan oyunlaştırma ve sosyal web özellikleri kullanılarak ilgili tez için özel olarak hazırlanmış bir B2B e-ticaret portalı ile aynı arayüze sahip fakat oyunlaştırma ve sosyal web zenginleştirmelerinden yoksun ikinci bir portal tasarlanarak katılımcılara sunulmuştur. Zenginleştirilmiş tasarım deney ortamını oluştururken, standart tasarım kontrol ortamı olarak kullanılmıştır.

Teze ilişkin deneysel çalışma için istatistiksel deney tasarımı türlerinden biri olan faktöriyel tasarımın kullanımı uygun görülmüştür. Faktöriyel tasarımlar iki veya daha fazla faktörün etkisini incelemede kullanılan en etkin tasarımlardır. Faktöriyel tasarımlarda çıktı üzerinde etkisi olan tüm faktör kombinasyonları için deneme yapılır ve oluşabilecek tüm etkiler araştırılır (Sreejesh vd. 2014). Böylelikle oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş deney ortamının yapısal, dışsal ve deneyimsel KBF grupları üzerinden algılanan hizmet kalitesi ile katılımcıların sahip oldukları algılanan değer, tatmin ve davranışsal değer ölçümlerinin kontrol grubu ile karşılaştırılabilmesi mümkün kılınmıştır.

Özet olarak bu çalışmada bir B2B portalın başarısını ekleyen KBFlar üzerinden hizmet kalitesi, algılan değer, tatmin ve davranışsal niyet değişkenlerinin oyunlaştırma ve sosyal web unsurları ile geliştirilmesinin mümkün olup olmadığı KBFlar üzerinden sınanmak istenmiştir. Çalışmanın adımları Şekil 3.1’de aktarılmaktadır:

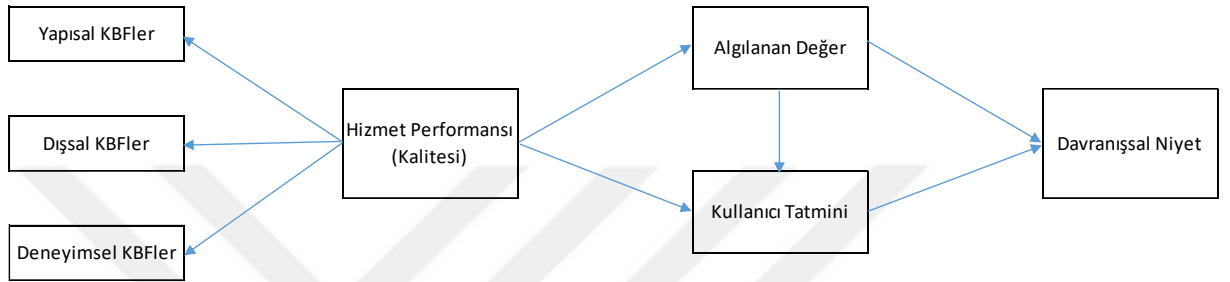


Şekil 3.1. Araştırma adımları

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 3.1’de aktarıldığı üzere araştırmanın birinci aşamasını literatür taraması yapılarak B2B e-pazaryerleri için şimdiye kadar ortaya konmuş kritik başarı unsurları derlenmiş ve tematik analiz aracılığıyla teorik bir sınıflandırma yapılmıştır. İkinci

aşamayı açıklayıcı faktör analizi ile KBF yapısını nihai şekle getirmeyi amaçlayan pilot çalışma oluşturmaktadır. Araştırmanın üçüncü adımında ise deney ve kontrol gruplarındaki kullanıcıların deneyimledikleri B2B e-ticaret platformlarına ilişkin görüşleri basit ve standart bir tatmin modeli ile ölçülerek sosyal web ve oyunlaştırmanın tasarım üzerindeki etkisinin ortaya konması hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında deney ve kontrol grubu arasındaki farklılıkların ölçülmesi için kullanılan araştırma modeli Şekil 3.2.'de aktarılmaktadır (Ayrıca bkz. Şekil 2.6.).



Şekil 3.2. Yarı-deneyssel çalışmada kullanılacak araştırma modeli

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 3.2.'de görüldüğü üzere, oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş deney ortamı ve söz konusu özelliklere sahip olmayan kontrol ortamı belirtilen model üzerinden ölçülerek kullanıcıların algıladıkları hizmet kalitesi, toplam değer, tatmin ve davranışsal niyet skorları karşılaştırılarak standart ve zenginleştirilmiş B2B portal arasındaki algısal farklılıkların ortaya konması hedeflenmiştir. Bu noktada, açıklayıcı faktör analizi ile sınıflandırılmış KBFlere ilişkin kullanıcıların atfettikleri önem ve algıladıkları performans değerleri çalışmanın başlangıç noktasını oluşturmaktadır ve hizmet performansı değişkeni söz konusu iki boyutun bir arada ele alınması ile ortaya konmuştur. İlerleyen başlıkta bu konuya detaylı değinilmektedir. Çalışmanın hipotezleri araştırma modelindeki değişkenler ve değişkenlere tanımlanan alt boyutlar çerçevesinde oluşturulmuştur.

Tez kapsamında deney ortamı oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş B2B ticaret portalını, kontrol ortamı ise deney ortamı ile aynı arayüze sahip fakat oyunlaştırma ve sosyal web aracılığıyla sisteme eklenen zenginleştirmelerin bulunmadığı B2B e-ticaret portalını ifade etmektedir.

3.1.3.1. KBF'lere ilişkin kullanıcı algısı

Alan yazında aktarıldığı üzere oyunlaştırma, kullanıcıları tasarımcılar tarafından belirlenen sınırlar çerçevesinde hareket etmeye yönlendirmek için çabalar (Makanawala, 2013) ve amacı kullanıcıları bu yönde motive etmektir (Gears ve Braun, 2013). Dolayısıyla oyunlaştırma unsurlarıyla zenginleştirilmiş bir portalın, kullanıcıların başarı ve ödül deneyimlerini zenginleştireceği ve doğrudan portalı kullanım sürecini etkileyeceği öngörülmektedir. Diğer yandan sosyal web ise sağladığı teknik imkanlar aracılığıyla portal kullanıcıları işletmelerin iletişim kurma, etkileşime girme ve içerik üretmek paylaşma konularında yeni fırsatlar yaratmaktadır (Constantinides ve Fountain, 2008). Sosyal web mimarisinin B2B portal tasarımı ile bütünleşmesi sayesinde kullanıcıların portal içi rekabet ortamında yeni silahlar kazanabilecekleri, fark yaratmak adına özgünlükleri ve çabaları doğrultusunda başarı sağlayabilecekleri düşünülmektedir.

Belirtilen varsayımlardan yola çıkarak, standart ve zenginleştirilmiş tasarıma sahip iki ayrı portalda kullanıcıların bir B2B portalın başarısında pay sahibi olan KBF'lerin her birine atfettikleri önem doğrultusunda her bir KBF'ye ve KBF grubuna ilişkin sahip olacakları performans algısında deney ve kontrol grubu arasında farklılık olacağı bu çalışmanın ilk savıdır:

H1. Kullanıcıların KBF'lere ilişkin algıladıkları performans derecesi deney ve kontrol grubu arasında farklılık gösterir.

H1a. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların deneyimsel KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H1b. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların dışsal KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H1c. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların yapısal KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

3.1.3.2. Hizmet performansı

Hizmet performansı müşterilerin kendilerine sunulan hizmete ilişkin beklentileri ile hizmet aktarımı sonrası sahip oldukları algı arasındaki farktır. Hizmet performansının öznel olarak değerlendirilmesi amaçlandığında, belirlenen boyutlara ilişkin beklenti ve algılanan performans aynı boyutların üzerinden ayrı ayrı ölçülmesi gerekir (Miranda vd., 2010). Çalışma kapsamında, hizmet performansının boyutları KBFler ile oluşturulmuş; yapısal, dışsal ve deneyimsel boyutlar olarak sınıflandırılan KBFlere atfedilen önem ve algılanan kullanıcı performansına ilişkin veriler deney ve kontrol gruplarından toplanmıştır. Hizmet performansı değişkeni bu hali ile hizmet kalitesi ve önem-performans analizinin bir bileşimi yapısına bürünmüştür (Rasyida vd., 2016).

Oyunlaştırma ve sosyal web dinamiklerinin kullanıcıların B2B e-ticaret deneyimini zenginleştireceği ve böylelikle algılanan hizmet kalitesi için deney ve kontrol grubu arasında deney grubunun lehine bir fark olacağı bu tez çalışmasının bir diğer savıdır. Bu bağlamda, çalışmanın algılanan hizmet kalitesine ilişkin hipotezi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır:

H2: Kullanıcıların B2B e-ticaret portallarını deneyimlemeleri sonucunda sahip oldukları hizmet performansı (kalitesi) algısında deney ve kontrol grupları arasında farklılık vardır.

Deney ve kontrol grubu arasında algılanan hizmet kalitesindeki farklılığın kullanıcı deneyiminin zenginleşmesinden kaynaklanacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda; yapısal, dışsal ve deneyimsel olarak sınıflanan KBF gruplarının hizmet kalitesi üzerindeki etkilerinin de KBF gruplarına ilişkin algılarına paralel şekilde farklı derecelerde olacağı düşünülmektedir. Bu varsayımdan yola çıkarak aşağıdaki alt hipotezler de sınanmıştır:

H2a. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların deneyimsel KBF'lere ilişkin hizmet performansı (kalitesi) algıları deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H2b. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların dışsal KBF'lere ilişkin hizmet performansı (kalitesi) algıları deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H2c. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların yapısal KBF'lere ilişkin hizmet performansı (kalitesi) algıları deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

3.1.3.3. Algılanan toplam değer

Algılanan değer kavramı, müşteri davranışı ve niyeti üstünde sahip olduğu etki ise yaratabileceği rekabet avantajı dolayısıyla araştırmacıların ilgisini çeken bir olgu olmuştur (Zeithaml 1988; Bolton ve Drew 1991; Cronin vd., 2000; Wang vd., 2004). Algılanan değer, müşterinin bir ürün/hizmetten elde edeceği toplam faydalara karşılık katlandığı toplam fedakârlık arasındaki farka ilişkin genel değerlendirmeleri olarak tanımlanabilir (Zeithaml, 1988; Lovelock, 2000). Bir B2B hizmet olarak iş gereği portaldan faydalanan bir kullanıcı ele alındığında, kullanıcının iki portal arasında algıladığı değer farkının katlandığı fedakarlıklardan değil, elde ettiği ve edeceği faydalar üzerinden karşılaştırılması daha mümkün görünmektedir (Tam, 2004; Lien vd., 2011).

Deney ortamına entegre edilen oyunlaştırma dinamiklerinin kullanıcı motivasyonunu artırmaya yönelik katkısı olacağı, dolayısıyla da kullanıcı deneyiminin zenginleştirilerek algılanan toplam faydayı olumlu etki edeceği öngörülmektedir. Sosyal web uygulamalarının ise harcanan çabayı azaltacağı düşünülebilir. Bu doğrultuda deney ortamının, kontrol ortamına kıyasla daha yüksek bir değer algısı yaratacağı savunulmaktadır. Çalışmanın ilgili hipotezi aşağıdaki gibidir:

H3. Kullanıcıların B2B e-ticaret portallarını deneyimlemeleri sonucunda portallara ilişkin algıladıkları toplam değer deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H3a. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların deneyimsel KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi ile algılanan değer arasındaki ilişki düzeyi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H3b. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların dışsal KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi ile algılanan değer arasındaki ilişki düzeyi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

H3c. Sınanan iki tasarım sonucu kullanıcıların yapısal KBF'lere ilişkin algıladıkları performans seviyesi ile algılanan değer arasındaki ilişki düzeyi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

3.1.3.4. Kullanıcı tatmini

Tatmin kavramı algılanan kullanıcı değeri ile şekillenir (Patterson ve Spreng, 1997; Cristobal vd., 2007; Chang vd., 2009; Lien vd., 2011; Saprikis ve Vlachopoulou, 2012). Diğer yandan, Chang (2005), Cronin ve Taylor (1994), Parasuraman vd. (1988), Ribbinck vd. (2004) gibi yazarlar da kullanıcının toplam tatmin düzeyini algılanan hizmet kalitesinin birincil bir fonksiyonu olarak değerlendirmektedirler. Kullanıcı tatminini tekil işlemlere dayalı işlem bazlı tatmin ve süreklilik (düzenli kullanım, tekrarlanan alışverişler) durumunda ele alınan toplam tatmin olmak üzere iki ana alanda incelemek mümkündür (Shankar vd., 2003; Chang vd., 2009). Söz konusu çalışma sürekli bir deneyim ile ölçümleme hedeflediği için toplam tatminin değerlendirilmesi uygun görülmüştür.

Bir işletme çalışanı olarak bireyin toplam tatmini, güdülendiği faktörlere paralel olarak iki ana boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar işletmenin elde ettiği faydadan doğan rasyonel fayda ve kendi deneyimlerinin sonucu oluşan duygusal fayda şeklinde ifade edilmektedir (Onita ve Dhaliwal, 2010; Elsässer ve Wirtz, 2017; Basit ve Durrani, 2018). Oyunlaştırma ve sosyal web uygulamaları ile zenginleştirilmiş deney ortamının iki bağlamda da toplam tatmini artırıcı etkisi olacağı ön görülmektedir. Bu bilgiler ışığında çalışmanın tatmin ile ilgili hipotezi aşağıdaki gibidir:

H4. Kullanıcıların B2B e-ticaret portallarını deneyimlemeleri sonucunda elde edecekleri toplam tatmin düzeyi deney ve kontrol grupları arasında farklılık gösterir.

3.1.3.5. Davranışsal niyet

Alan yazında algılanan değer ve tatminin takip eden davranışa ilişkin niyet üzerinde belirleyici etkisi olduğunu ortaya koyan pek çok çalışma bulunmaktadır (McDougall ve Levesque, 2000; Tam, 2004; Chen, 2005; Kuo vd., 2009; Lien vd., 2011). Hatta Eggert ve Ulaga (2002) müşterinin algıladığı değer, niyetini ortaya koymada tatminden daha belirgin bir unsur olduğunu iddia etmişlerdir. Bu bağlamda zenginleştirilmiş portal deneyimi ile gelişen davranışsal niyet ve standart portal deneyiminin şekillendirdiği davranış niyeti arasında farklılık olması öngörülmektedir. Çalışmanın ilgili hipotezleri şu şekildedir:

H5. Kullanıcıların KBF'lere ilişkin toplam tatminleri sonucu ortaya çıkan davranışsal niyet zenginleştirilmiş B2B portal tasarımı ile standart B2B portal tasarımı için farklıdır.

H6. Kullanıcıların KBF'lere ilişkin algıladıkları toplam değer ile belirlenen davranışsal niyet zenginleştirilmiş B2B portal tasarımı ile standart B2B portal tasarımı için farklıdır.

Rockart (1979)'un belirttiği üzere, kritik başarı unsurları yaklaşımı, iyi bir sistem geliştirilip geliştirilmediğini ortaya koyan, başarıldığında iş sürecinin başarısından emin olunmasını sağlayan kriterlerden oluşmaktadır. Bir ürün ya da hizmetin başarısı ise kullanıcıların söz konusu metadan algıladıkları fayda ile doğrudan ilişkilidir (Sheth vd., 1991; Wang vd., 2004; Kuo vd., 2009, Chang vd., 2009).

Algılanan değer ve tatmin kavramları bazen birbirleri ile karıştırılmasına rağmen birbirlerinden ayrı kavramlardır (Sweeney ve Soutar, 2001). Algılanan değer, satın alma öncesi de dahil olmak üzere satın alma sürecinin çeşitli aşamalarında ortaya çıkabilir (Woodruff, 1997). Tatmin ise satın alma ve kullanım sonrası ortaya çıkan bir olgudur (Hunt, 1971; Oliver, 1981). Dolayısıyla, bir ürün ya da hizmete ilişkin değer algısının ortaya çıkması için ürünün satın alınmasına ya da kullanılmasına gerek yokken, tatmin duygusu için ürün ya da hizmetin deneyimlenmesi gerekir. Bu sebeple çalışmada algılanan değer ve tatmin ayrı birer değişken olarak ele alınmıştır. Algılanan değer ile tüm katılımcıların zenginleştirilmiş uygulamalara ilişkin genel/fiktif yargılarının, tatmin

ile zenginleştirilmiş portalı kullanan katılımcılarının deneyimlerinin ölçülmesi hedeflenmektedir.

Belirtilen hipotezlerin ölçümü için belirtildiği üzere çevrimiçi anketlerden faydalanılacaktır. Araştırmanın evrenini halihazırda B2B portallara üye olan Türk işletmeler, örneklem birimini ise ilgili işletmelerde işleri gereği portal kullanan çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem olarak dünyanın en büyük B2B portallarından birisinin veri tabanından faydalanılacak ve söz konusu portala üye tüm Türk firmalarına e-posta yoluyla ulaşılarak ankete katılım göstermeleri istenecektir.

Anket formunda katılımcılara her bir kritik başarı unsuruna atfettikleri önem ve ilgili unsur ile ilgili kullanıcısı oldukları portaldan algıladıkları performans uygun ölçekler ile sorulacak, ayrıca portaldan algıladıkları toplam fayda ve tatmin seviyeleri uygun veri toplama araçları ile ölçümlenecektir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Örnekleme Süreci

Araştırmaya öncü veri sağlamak amacıyla araştırma popülasyonuna oluşturan kişiler arasında ulaşılabilen 12 adet katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiş; bu görüşmeler tematik literatür analizi ile çıkan sonuçları desteklemek için işe koşulmuştur.

Araştırmanın ana kütleliğini pazarın lideri durumundaki Çin menşeli B2B e-ticaret portalına üye olan Türk işletmelerin ilgili portalı kullanarak iş gören çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplamaya başlanan tarih itibarıyla (2018) siteye kayıtlı toplam 6853 Türk menşeli işletme tespit edilmiştir. Kritik başarı faktörleri (KBFlar) üzerinden atfedilen önem ve algılanan performansı ölçmek için kullanılacak kriterlerin açıklayıcı faktör analizi kullanılarak seçimi için gerçekleştirilen pilot çalışmada ilgili firmalara mail yoluyla ulaşılarak hazırlanan çevrimiçi anket formunu doldurmaları istenmiş, 243 adet geri dönüş sağlanmış, incelemeler sonunda 199 adet anketin analize uygun olduğu görülerek analize tabi tutulmuştur. Bu bağlamda çalışma kapsamında amaçlı örneklem yönteminin kullanıldığı söylenebilir.

Araştırmanın son adımını oluşturan yarı deneysel tasarım için ise çevrimiçi anket ile dönüş alınan firmalardan 70 adedinden işbirliği için olumlu yanıt alınmıştır.

Söz konusu firmalardan B2B e-ticaret portalı ile iş gören ikişer adet kullanıcı çalışmaya dahil edilmiş, her firmadan bir kullanıcı deney grubuna, diğer kullanıcı ise kontrol ortamına rassal olarak atanarak sistemi deneyimlemeleri sağlanmıştır. Çalışmanın iki aşamasında da veriler çevrimiçi anket yoluyla toplanmıştır. Ölçümler ise 5li Likert ölçeği ile gerçekleştirilmiştir (1: kesinlikle katılmıyorum; 2: katılmıyorum; 3: ne katılıyorum, ne katılmıyorum; 4: katılıyorum; 5: kesinlikle katılıyorum).

3.3. Ölçüm Araçlarının Geliştirilmesi

Çalışmada kullanılan anket; araştırma soruları ve demografik sorular olmak üzere iki ayrı bölüm olarak ele alınabilir. Araştırma kapsamında modelin sınanmasına yönelik 97 adet soru sorulmuştur. Katılımcılara ve çalıştıkları firmalara ilişkin bilgi almak amacıyla ise 10 adet soru sorulmuştur. Ölçek formundaki ifadelerin oluşturulmasında uzman görüşlerine dayanılmış, ifadelerin anlaşılabilirliği konusunda ise sektör profesyonelleri ile bire bir görüşmeler gerçekleştirilerek geliştirmeler yapılmış ve bir öntest yapılarak ifadelerin anlaşılabilirliği teyit edilmiştir.

Modelin sınanması amacıyla oluşturulan kuramsal faktörlere ilişkin sorular algılanan değer, tatmin ve davranışsal niyet boyutları için geçmiş çalışmalardan uyarlanırken, hizmet kalitesi değişkeni ve alt boyutları için ise faktör analizi aracılığıyla literatürden derlenen maddeler kullanılarak yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Deneysel çalışmada kullanılan model değişkenlerinin ölçümü için kullanılan maddeler alt başlıklarda aktarılmaktadır.

3.3.1. Hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik sorular

B2B e-ticaret platformlarının hizmet kalitesini açıklamaya yönelik boyutların ortaya konması için kritik başarı faktörü (KBF) yaklaşımı kullanılmıştır. Tez çalışmasında Şekil 15'te aktarılan araştırma adımlarının birinci aşamasını, hizmet kalitesinin ölçümü için KBFler üzerinden bir ölçeğin ortaya konmasının amaçlayan ilgili pilot çalışma teşkil etmektedir. Araştırmanın birinci adımı olan bu pilot çalışmanın detayları ve hizmet kalitesi değişkenini oluşturan boyutlar ve değişkenler bu başlık altında aktarılmaktadır.

Bu bağlamda literatür çalışması ile elde edilmiş, alt başlıkları ile 43 maddeden oluşan toplam 21 adet KBF birinci bölümde paylaşılmıştır (bkz. Şekil 3). Tez çalışmasının birinci aşamasında söz konusu KBF'lere ilişkin kullanıcıların hâlihazırda kullanmakta oldukları ve dünyanın en yaygın “performans” bağlamında açıklayıcı (keşfedici) faktör analizine tabi tutularak derlenen tekil KBFleri hangi ortak boyutlar altında algıladıkları ortaya konmak istenmiştir. Çalışmanın ikinci basamağını oluşturan deneysel e-ticaret ortamlarının değerlendirilmesi aşamasında, söz konusu bulguların araştırmaya bir iç görü sağlayarak referans alınması uygun görülmüştür.

3.3.2. Algılanan değerin ölçümüne yönelik sorular

Zeithaml (1988) algılanan değer kavramını müşterinin verdikleri karşısında aldıklarının kıyasına ilişkin genel değerlendirmesi şeklinde ele almıştır. Bu çalışmada değere ilişkin bulgular; “düşük fiyat, üründen istenilenin elde edilmesi, ödenen ücret karşılığı elde edilenin kalitesi ve verilene karşılık alınan” şeklinde sıralanmıştır. Dolayısıyla algılanan değer sübjektif ve değişken olmakla birlikte, birden fazla anlam taşır. Algılanan değere ilişkin tek boyutlu yaklaşımlar tümüyle rasyonel temellere dayanmaktadır ve ödenen ücrete/fiyata odaklanmaktadır. Fiyata dayalı tek boyutlu ölçekler bu çalışmanın deney yapısına uymadığı için kullanılması uygun görülmemiştir.

Algılanan değere ilişkin çok boyutlu yaklaşımlar da mevcuttur. Bu yaklaşımlar arasından Wang vd.nin (2004) dört boyutlu algılanan müşteri değeri modeli zaman, çaba ve enerji gibi parasal olmayan unsurları da içermektedir. Fakat kısıtlarda belirtildiği üzere örneklem sayısının düşük olması dolayısıyla çok boyutlu ve yüksek sayıda madde içeren ölçeklerin kullanılmasının çalışmaya zarar vereceği düşünülmüştür. Bu noktada araştırma için algılanan değerin ölçümünde Karpen vd. (2015) tarafından algılanan toplam değeri hizmet odaklı olarak ölçmeye yönelik oluşturulan ölçeğin tezin yapısına en uygun araç olduğu düşünülmüş ve uyarlanarak çalışmada kullanılmıştır. Ölçekte fiyat ile ilişkili olan bir madde çıkartılarak 3 maddeli bir algılanan toplam değer ölçeği elde edilmiştir. Ölçek maddeleri aşağıdaki gibidir:

- Bu portal, harcadığım çaba karşılığında bana iyi bir değer sunmaktadır.
- Bu portal, ayırdığım zamana karşılık bana iyi bir değer sunmaktadır.
- Bu portal bana kendimi iyi hissettirecek deneyimler sunmaktadır.

3.3.3. Toplam tatminin ölçümüne yönelik sorular

Andreassen (1998) tarafından belirtildiği üzere, müşteri tatminini belirleyen unsurlar toplam tatmin ve beklentilerin karşılanmasını ele alacak şekilde yapılandırılmalıdır. Diğer yandan, bir B2B hizmet olarak e-ticaret portalına ilişkin toplam müşteri tatmini, kullanıcıların bu hizmeti almaya başlama ve belirli bir süre boyunca kullanma deneyimlerinin bir bileşkesi olarak da ele alınmalıdır (Song, 2008). Bu iki önermeden yola çıkarak bir işletme çalışanı olarak bireyin toplam tatmini, güdülendiği faktörlere paralel olarak işletmesi adına beklentilerine karşılık elde ettiği faydayı ifade eden rasyonel fayda ve kendi deneyimlerinin sonucu oluşan duygusal fayda şeklinde belirtilebilir. Belirtilen bu iki önermeden yola çıkarak üç maddeli bir toplam tatmin ölçeği oluşturulmuştur. Aşağıdaki aktarılan ölçekteki ilk iki madde Andreassen (1998)'ten, son madde ise Song (2008)'den alınarak uyarlanmıştır:

- Genel olarak bu portalın firmama sağladığı hizmetlerden memnunum.
- Bu portalın sunduğu hizmetler beklentilerimi karşılıyor.
- Bu portalın bana sunduğu deneyimlerden memnunum.

3.3.4. Davranışsal niyetin ölçümüne yönelik sorular

Davranışsal niyet, kullanıcıların bir B2B hizmet olarak e-ticaret portalını kullanmaya devam etmelerine ve kullanım deneyimlerini çevrelerine aktarmalarına ilişkin eğilimlerini ifade etmektedir (Zeithaml vd., 1996; Cronin vd., 2000; Wang vd., 2004). Bu değişkenin ölçümü için Parasuraman vd., 2005 tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek uyarlanarak kullanılmıştır. Ölçek maddeleri aşağıdaki gibidir:

- Diğer kişilere bu portal hakkında olumlu şeyler söyleyebilirim.
- Benden tavsiye isteyen kişilere bu portalı önerebilirim.
- İş arkadaşlarımı ve meslektaşlarımı bu portalı kullanmaya yönlendiririm.
- Gelecekte işlerimi yerine getirmek için bu portal ilk tercihim olabilir.
- Önümüzdeki aylarda da bu portalı kullanmaya devam etmek isterim.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket uygulamaları sonucunda elde edilen veriler, amacına uygun olarak çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırmanın demografik kısmındaki tanımlayıcı istatistikler, frekans tabloları, ortalamaların karşılaştırmaları ve açıklayıcı faktör analizi gibi analizler IBM SPSS V26 programında gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli ve gruplar arası karşılaştırmalar için ise SmartPLS 3 programı işe koşulmuştur.

Gözlenen her bir değişken incelendiğinde veri setinde eksik değere rastlanmamıştır. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirliklerini ortaya koymak için güvenilirlik analizi yapılmıştır.

3.4.1. Tema analizi ile KBFlerin edinilmesi ve sınıflanması

Bu tez çalışmasının birinci aşamasında KBFlerin ortaya konması için sistematik literatür taraması yapılmış, buna ek olarak araştırma popülasyonunun oluşturan katılımcılardan bazıları ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda edinilen veriler ile literatür analizinden edinilen verilerin tutarlı olduğu gözlemlenmiş, konuyla ilgili uzman görüşü de alınarak çalışmada kullanılmıştır. Görüşme notlarına ilişkin detaylar bulgular bölümünde aktarılmaktadır.

KBFlerin sınıflandırılması için teori destekli ve ampirik çıkarımlar bir arada işe koşulmuş, yapılan sınıflandırma için uzman görüşü alınarak uygunluğu test edilmiştir. Bu doğrultuda, Saprikis ve Vlachopoulo'nun (2012) e-pazaryeri müşterileri bakış açısından oluşturdukları sınıflandırma uyarlanarak B2B e-ticaret portalı eksenine dönüştürülmüştür.

3.4.2. KBFlerin sınıflandırılması: Açıklayıcı faktör analizi

Şekil 3.1'de belirtilen araştırma adımlarının ikincisinde, pazar lideri konumunda olan Çin menşeli bir B2B e-ticaret portalını kullanan Türk işletmeler evreni olarak kabul edilmiş ve 2019 yılı itibarıyla bu tanıma uyan 6435 işletme olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu işletmelere mail yoluyla ulaşılmıştır. Konuyla ilgili firma çalışanlarından, literatürden faydalanılarak belirlenen her bir KBF ve varsa alt boyutuna ilişkin görüşlerini, ilgili maddelere atfettikleri önem dereceleri bağlamında likert ölçeği ile 1 ila 5 arasında değerlendirerek ortaya koymaları istenmiştir. Toplam 243 adet geri

dönüş sağlanmış, incelemeler sonunda 203 adet anket değerlendirmeye uygun görülerek analize tabi tutulmuştur. Birinci bölümde aktarılan KBFlar sıralanarak; ilk etapta yanıtlayıcılara söz konusu KBFların ve alt unsurlarının hâlihazırda kullandıkları ilgili portalın seçiminde katılımcılar için ne kadar önemli olduğunu 1 ile 5 arasında puanlamaları istenmiştir.

Araştırmaya ilişkin KBF yapısının ortaya konması için Temel Bileşen Analizi (Principal Component Analysis – PCA) tekniği kullanılmıştır. PCA, temel amacı yüksek boyutlu verilerde en yüksek varyans ile veri setini tutmak ancak bunu yaparken boyut indirgemeyi sağlamak olan bir tekniktir (Richardson, 2009). PCA verideki gerekli bilgileri ortaya çıkarmada oldukça etkili bir yöntemdir. PCA'nın arkasında yatan temel mantık çok boyutlu bir veriyi, verideki temel özellikleri yakalayarak daha az sayıda değişkenle göstermektir. Çalışmanın bu aşamasının keşifsel nitelik taşıması ve alan yazında çeşitli kaynaklardan derlenen KBFlardan bir yapı oluşturulmaya çalışıldığı için PCA tekniğinin kullanılması uygun görülmüştür.

Araştırmada faktörlerin birbirleriyle ilişkili olmadığı düşünüldüğü ve analiz sonrası iç korelasyon matrisi ile bu görüş desteklendiği için dik döndürme yöntemlerinden varimax kullanılmıştır (Pett vd., 2003). Varimax yöntemi kullanılarak bir maddenin ana faktöründeki yükünün maksimize edilerek tam bir yapıya ulaşılması amaçlanmıştır. Bu döndürme yönteminde döndürülmüş bileşen matrisi (rotated component matrix) ortaya çıkan faktörlerin incelenmesinde önemli olmaktadır.

Faktör sayısına karar vermek için birçok teknik bir arada kullanılmıştır. Bu amaçla faktör öz değerleri ve çizgi grafiği (scree plot) birlikte işe koşulmuştur. Faktörlerin öz değerlerinin 1 ve üstü olması önerilmekte ancak bunun tek başına karar verici olarak kullanılmasının doğru olmadığı belirtilmektedir. Özellikle, bir sonraki analiz adımı test edilecek ölçme modelinin daha sağlıklı olması için diğer tekniklerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Goldberg & Velicer, 2006; Kline, 2013; Worthington & Whittaker, 2006). Faktörlerdeki madde sayısına karar verilirken önerilen belli kriterler göz önünde bulundurulmuştur. Çeşitli çalışmalarda; faktör yükleri için 0,32 (Worthington & Whittaker, 2006), 0,35 (Clark & Watson, 1995), 0,40 (Ford vd., 1986; Hair vd., 2010; Reinard, 2006), veya 0,50 (Mertler & Vannatta, 2017) olması önerilmektedir. Bu çalışmada Mertler ve Vannatta'nın (2002)

önerileri göz önünde bulundurulmuş ve ortalama 0,5 ve üstü faktör yüküne sahip maddeler ölçekte tutulmuştur. Diğer kriterler ise binişik maddelerin ölçekten çıkarılması (bir faktördeki maddedinin en yakın faktördeki yüküne en az 0,10 puan fark atmış olması), güvenirlik katsayılarının yeterli düzeyde olması (0,70 ve üzeride) ve teorik olarak anlamlı olmasıdır (Gorsuch, 1997; Fabrigar vd., 1999; Costello ve Osborne, 2005; Worthington ve Whittaker, 2006; Tabachnick ve Fidell, 2007; Hair vd., 2010; Norris ve Lecavalier, 2010; Kline, 2013; DeVellis ve Thorpe, 2021). 43 madde ile başlanılan faktör analizine ilişkin detaylar, bulgular bölümünde aktarılmaktadır.

3.4.3. Deneyisel tasarıma ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve gruplar arası karşılaştırma

Araştırmanın son adımında Şekil 3.2’de aktarılan teorik modelin sınanması ve oluşturulan deney ve kontrol ortamlarını deneyimleyen kullanıcı gruplarının ilgili değişkenler üzerinden karşılaştırılması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bu adımı için oyunlaştırma ve sosyal web kavramlarının altını beslediği özellikleri (Şekil 2.12) barındıran bir deney ortamı ile aynı görsel tasarım ve e-ticaret işlevlerine sahip fakat ilgili özelliklerin dahil edilmediği bir kontrol ortamı ayrı ayrı tasarlanmıştır. Yarı deneyisel çalışma için işbirliği yapmayı kabul eden firmalardan B2B e-ticaret portalı ile iş gören ikişer adet kullanıcı çalışmaya dahil edilmiş, her firmadan bir kullanıcı deney grubuna, diğer kullanıcı ise kontrol ortamına rassal olarak atanarak her firmadan birer kullanıcının sistemi deneyimlemesi sağlanmıştır.

Çalışmanın bu adımında yer alan analizler için “Yapısal Eşitlik Modellemesi” (YEM) yöntemi kullanılmıştır. YEM birçok istatistiksel veri ve hipotezin kombinasyonlanarak tesadüfi ilişkileri tahmin etmek için kullanılan bir tekniktir (Oliveira vd., 2016). YEM yönteminin iki farklı türü bulunmaktadır. Bunlar, teorik ve varsayımlara dayalı olarak öne sürülen ilişkilerin modelde yer alan gözlemlenen ilişkilerle örtüşüp örtüşmediğini inceleyen kovaryans temelli YEM ve bağımlı değişkenin R^2 değerini en çoklayan ilişki katsayılarını inceleyen varyans temelli PLS (kısmi en küçük kareler) YEM olarak bilinmektedirler (Doğan, 2019). Kovaryans temelli YEM genellikle mevcut teorilerin doğrulanması amacıyla tercih edilirken, PLS YEM yeni model geliştirmeyi amaçlayan açıklayıcı çalışmalarda kullanılmaktadır (Hair vd., 2017).

Kullanılacak yöntem genellikle araştırmanın amacına dayalı olsa da PLS YEM yöntemi ilgili araştırma için daha uygun görünmektedir. PLS YEM, bağımlı değişkenin varyansını açıklamaya dayanmaktadır ve bir teorinin geçerliliğinin test edilmesi ya da onaylanmasına yönelik oluşturulmuş araştırma modellerinden ziyade, amacı tahminleme olan ve yeni geliştirilen açıklayıcı nitelikteki araştırma modellerinde tercih edilmektedir (Garson, 2016). Diğer yandan kovaryans temelli YEM ile kıyaslandığında PLS YEM, örneklem büyüklüğü ve normal dağılım varsayımı noktasında daha az kısıtlayıcı olmaktadır (Chin, 1998). Ancak Hair vd., (2017) normal dağılmayan verilerden ziyade normallik varsayımını sağlayan veriler için de PLS YEM'in kullanılabileceğini vurgulamaktadır.

Doğan (2019) araştırmada amacın, araştırmanın odak noktası olan olguyu açıklamak olması durumunda PLS YEM'in kullanılmasının faydalı olabileceğini ifade etmektedir. Buna ek olarak modelde açıklanan olguyu belirleyen faktörlerin tahmini amaçlanıyorsa yine PLS YEM uygun tercih olmaktadır (Kijisanayotin vd., 2009). Son olarak PLS YEM, teorik olarak bir temeli olmayan karmaşık ilişkilerin kurulabilmesine yönelik olarak da uygulanabilmektedir (Simanjuntak ve Ramantoko, 2016).

Mevcut çalışmanın odak noktasının araştırma modelinin sınanması değil, model aracılığı ile gruplar arası farklılıkların aranması olduğunu göz önünde bulundurursak, PLS YEM'in araştırma amacına daha uygun olduğu söylenebilir. Aktarıldığı üzere çalışma kapsamında yerleşik bir teorinin doğrulanması amaçlanmamaktadır. Özgün bir çalışma ile ortaya çıkarılan yeni KBF kümeleri işe koşularak, sosyal web ve oyunlaştırmanın kullanıldığı özgün tasarıma sahip deney ortamına ilişkin kullanıcı algısının ölçülmesi hedeflenmiştir. Söz konusu analizler için SmartPLS 3.2.9 kullanılmıştır.

Gruplar-arası analizin (MGA) temel varsayımlarından biri gruplar arasında heterojenlik olduğu için, iki grup arasındaki farklılıkları ortaya koymak noktasında faydalı bir analizdir (Cheah, vd. 2020). Bu çalışma için Chin (2003) tarafından geliştirilen permütasyona dayalı yaklaşım kullanılmıştır. Permütasyona dayalı yaklaşım dağılımsal varsayımları temel almadığı için parametrik yaklaşımların önemli bir dezavantajının üstesinden gelir ve PLS yol modelleme yönteminin özelliklerine uyar (Sastedt vd., 2011). Fakat bu yaklaşım, her bir grup için örneklem sayılarının mümkün

derece birbirine yakın olmasını gerektirir (Chin ve Dibbern, 2010). Belirtilen nitelikler, bu tez çalışması için ilgili yöntemi uygun kılmaktadır.

Araştırma kapsamında PLS ile yapısal ölçüm; ölçüm modelinin değerlendirilmesi, yapısal modelin değerlendirilmesi ve gruplar arası karşılaştırma yapılması olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada geçerlik ve güvenilirliğe ilişkin değerlendirmeler yapılırken, ikinci aşamada yol katsayılarının büyüklüğü ve anlamlılığı incelenerek hipotezler test edilmektedir. Üçüncü aşamada ise ortaya çıkan nihai model üzerinden çoklu grup analizi aracılığıyla deney ve kontrol grupları arasındaki farklar incelenmektedir.

3.5. Hazırlanan Deney Ortamına İlişkin Bilgiler

Oyunlaştırma ve sosyal webin B2B e-ticaret portallarına ilişkin kullanıcı algısını ölçmek için çeşitli özelliklere sahip iki ayrı B2B e-pazaryeri tasarlanmış ve internette katılımcıların kullanımına sunulmuştur. Söz konusu çalışma proje olarak sunulmuş ve analiz için ihtiyaç duyulan B2B portal sitelerinin oluşturulması ve faaliyete alınması için Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'nden destek alınmıştır. Bu noktadan itibaren oyunlaştırma ve sosyal web unsurları içeren e-pazaryeri deney ortamı, belirtilen özelliklerden yoksun ikinci web sitesi ise kontrol ortamı olarak anılacaktır.

Deney ortamı ile kontrol ortamı arasındaki farklar 4 ana özellik altında sınıflanabilir. Belirtilen özellikler performans değerlemesi, geribildirim, içerik üretimi ve iletişim/etkileşim ana başlıklarından oluşmaktadır. Tablo 3.1'de bu farklılıklar alt maddeleri ile aktarılmıştır:

Tablo 3.1. Deney ve kontrol ortamları arasındaki farklılıklar

	Özellikler	Deney Ortamı	Kontrol Ortamı
Performans değerlemesi	* Aktivite/işlem puanlaması	VAR	YOK
	* Armalar	VAR	YOK
	* Lider panosu	VAR	YOK
	* Genel sıralama	VAR	YOK
Geribildirim	* Mesajlaşma sonrası	VAR	YOK
	* Satış/satın alma sonrası	VAR	YOK
	* Sosyal bağlantı sonrası	VAR	YOK
İçerik üretimi	* Firma profili	VAR	VAR
	* Kullanıcı (çalışan) profili	VAR	YOK
	* Vitrin (ürün sergileme)	VAR	VAR
	* Kullanıcı içeriği (gönderi)	VAR	YOK
	* Özgeçmiş – CV (kişisel)	VAR	YOK
İletişim/etkileşim	* Anlık mesajlaşma	VAR	VAR
	* Hedefli mesajlaşma	VAR	YOK
	* Sosyal etkileşim (beğen, yorum yap, paylaş)	VAR	YOK
	* Tavsiye et mekanizması	VAR	YOK
	* Takipleşme	VAR	YOK

Tablo 3.1’de gösterildiği üzere deney ortamı ile kontrol ortamı arasında kullanıcı deneyimini etkileyecek kritik farklılıklar vardır. Tüm bu farklılıklar oyunlaştırma ve sosyal web dinamikleri kullanılarak deney ortamına kazandırılmıştır. Tez çalışmasının ekler kısmında deney grubuna ait site görselleri bulunmaktadır.

Deney ve kontrol ortamlarının görsel tasarımları, butonlar, iki sitede de etkin olan tüm işlev ve bağlantılar birbiri ile tamamen aynıdır. Olabildiğince eşit bir deney ortamı sağlamak adına her bir web sitesini aynı firmalardan birer farklı çalışan 9 ay boyunca kullanarak deneyimlemiş, bu kullanıcıların diğer ortamı görmemeleri konusunda kendileri uyarılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde analizler sonucunda araştırmadan elde edilen bulgular her bir araştırma adımı için tablolar ve grafikler eşliğinde sunulmuştur. Ayrıca, önceden belirtilen araştırma adımlarını ilişkin koşullar ve unsurlar da detaylı olarak aktarılmıştır.

4.1. Birinci Adım: Tematik Analiz ile Ortaya Konan KBFler

Çalışmanın birinci adımında B2B pazarda faaliyet gösteren işletmelerde çalışan ve dünyada en büyük pazar payına sahip olan B2B portalı halihazırda işletmeleri adına kullanan ve Eskişehir’de bulunan katılımcılar ile yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İhracat ağırlıklı olmak üzere satış ve satın alma amaçları ile portalı kullanan 12 katılımcı ile bahsi geçen portal üzerine ve B2B e-ticaretin geneline ilişkin görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden edinilen bulgulara ait satır başları ve KBF’ler ile ilgili dile getirilenler aşağıda aktarılmaktadır:

Katılımcı 1 – Sektör: Dış Ticaret; Ana Amaç: İhracat

- Eğer maksat ihracat ise açık ara önde. ve sitesine de üye olduk zamanında ama üye sayıları yetersizdi. ve gibi Türk girişimler de var ancak oralardan müşteri bulamadık maalesef. – **KRİTİK KÜTLE**
- İhracat içinse farklı portallar denemeyi düşünmüyoruz ihracatçılar olarak. Çünkü hepsi fazla mesai demek bizim için. Hepsine ayrı ürün resmi güncellemeler derken çok yoğun iş yükü anlamına geliyor bizler için. Ki aynı üründe bile 1kg 5kg 10kg gibi farklı ambalajlar için bile 3 ilan girdiğimizi düşünürsek ürün sayısı arttıkça işimizin nasıl arttığını görebilirsiniz. – **HİZMETLERİN KARMAŞIKLIĞI**
- Ekonomi Bakanlığı ise bu konuda yardımlarını çok yavaş bir şekilde yaptığı ve alacağımız ödemeleri muhatap bulamadan 1 yıl sonra aldığımızı bazen alamadığımız düşünürsek biz yalnızca mevcut portalları kullanmaya devam edeceğimizi düşünüyoruz. – **DEVLETİN TUTUMU**
- Bir ürün yüklemek için bile ürün bilgisi, ihracat bilgisi, iyi derecede bilgisayar ve photoshop gibi resim biçimlendirme ve ingilizce bilgisi gerektiğinden firmalarda bu iş için özel personellerin yetiştirilmesi gerekiyor. Öyle bir durum

da şu an için olmadığı için bu tip portallar uygulama anlamında sıkıntı yaşıyorlar. – **HAZIR OLMA SEVİYESİ**

Satırbaşlarından anlaşılacağı üzere, kullanıcı için portal tercihindeki en önemli unsur portalın sahip olduğu kritik kütledir. Rakip girişimler kritik kütleye sahip olmadıkları ve ticari fayda sağlama açısından yetersiz kaldıkları için tercih edilmemekte, pazar lideri portal bu noktada mutlak avantaj yakalamaktadır. Katılımcı ayrıca işletmenin hazır olma seviyesi ile hizmetlerin karmaşıklığı arasında bağlantı kurmaktadır. Buradan, portal kullanımının daha kullanıcı dostu ve zahmetsiz olmasının daha az niteliklere sahip iş gücünün firma tarafından e-ticaret kanalına aktarılabilceğini, bu sayede yalın bir e-ticaret tasarımına firmalarca şans verilebileceği anlamı çıkarılabilir. Devletin özellikle teşvik ödemeleri kapsamında yetersiz olduğu aktarılırken, portalın gelir modelinde yaratılacak esnekliklerin de bu bağlamda işletmelerin devletten beklentilerini düşürerek yeni portala üye olmaya yönlendirebilir.

Katılımcı 2 – Sektör: Endüstriyel Ara Ürünler; Ana Amaç: İhracat

- Ücretli olan e-ticaret sitelerinin ücretleri çok yüksek. – **GELİR MODELİ**
- Devlet eskisi gibi teşvik vermiyor – **DEVLETİN TUTUMU**
- E-ticaret sitelerinde aktif olmanın bazı koşulları elbet önemli. Ancak gerçekten aktif kullanmak için ciddi bir zaman ayırmak gerek. Belki de başlı başına personel. Bunlar da hep ek bir maliyet. Bu nedenle artık pek aktif kullanmıyoruz. – **HİZMETLERİN KARMAŞIKLIĞI**
- E-ticaret için artık yerine sosyal medyayı tercih ediyoruz. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**

Katılımcı, portal ücretlerinin yüksekliğinden ve devletin teşviklerinin aksaklığından yakınmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere, B2B portallara profesyonel üyelikte devlet teşvikinin payı büyüktür. Diğer yandan, e-ticaret portalları katılımcı tarafından başlı başına mesai gerektiren bir ortam olarak görülmektedir. Katılımcı, e-ticaret faaliyetlerinde portallardan sosyal medyaya geçerek olumsuz gördüğü KBFleri bertaraf etmiştir. Sosyal medyanın ücretsiz olması, sunduğu iletişim/etkileşim olanakları ve alışlagelmiş ara yüzü ile kullanıcı dostu olması ve bu sayede ek mesai gerektiren bir iş

aracı algısından uzaklaşması sosyal web mimarisinin B2B e-ticarete uygulanması düşüncesini destekler niteliktedir.

Katılımcı 3 – Sektör: Gıda; Ana Amaç: İhracat

- Türkiye’ deki B2B siteler katalog olma ötesine geçemiyorlar. – **TEMEL HİZMET PERFORMANSI**
- Düşük vadeli ihracat kredileri veren, letter of credit danışmanlığı, bankalarla müşteri ve tedarikçi için ticareti kolaylaştırıcı çözümleri sunan bir portal oluşturun. – **KATMA DEĞER YARATAN HİZMETLER**
- Tüm süreçleri şeffaf bir şekilde platformda taraflara sunun. – **ŞEFFAFLIK**

Katılımcı, temel ve ikincil hizmet demetine yoğunlaşmakta ve pazara giren Türk B2B portalların standart ve düşük nitelikte hizmetler verdiğinden yakınmaktadır. Fark yaratan ek hizmetler ile rekabet avantajı yaratılabileceğini aktaran katılımcı, süreçlerde şeffaflığa önem vermektedir. Önceden değinildiği üzere, oyunlaştırma dinamiklerinin portal süreçlerini şeffaflaştırma yönünde kullanımı mümkündür. Dolayısıyla oyunlaştırma dinamiklerinin de katılımcı yorumları doğrultusunda B2B portal tasarımına uygunluğuna ilişkin veri elde edilmiştir.

Katılımcı 4 – Sektör: Ayakkabı Ürünleri; Ana Amaç: İhracat

- Yıllardır ile çalışıyoruz devletimizin farklı kurumlar ile yaptığı destekler sayesinde üyelik için az bir bedel ödeyerek yıllık anlaşmalar ile gold üye olabiliyoruz. – **DEVLETİN TUTUMU**
- Benim firma olarak’da zor alıştığım konuların başında ürün ekleme ve tanımlama. Bu problem genelde var mıdır, onu araştırmanız gerekebilir. – **HİZMETLERİN KARMAŞIKLIĞI**
- Bir de üye olacak ufak firmalar ihracatı kolay yapmaları için ihracatçı birliklerinin destekleri (bilgilendirme olabilir veya yurt dışı gönderi yapmak için girdiğinizde adım adım size proformayı ve konşimentoyu hazırlatıyor bu tarz bir sistem ile site içinden iş hızlanabilir) olursa daha uygun olabilir diye düşünüyorum. – **BİLGİ İHTİYACI**
- Ve’nın en güzel yönü belli periyotlarda satışı arttıracak yolların anlatıldığı veya sitenin nasıl kurulacağını anlatan seminerlere üyeleri davet

etmesiydi. Hem konferans salonlarında hem de Youtube’da bu bilgiler vardı. -

İÇERİĞİN NİTELİĞİ

- Unutmayalım ki veya bunun gibi B2B portallar bir günde bu durumlara gelmedi. – **KRİTİK KÜTLE**

Katılımcı, diğer katılımcıların aksine devletin tutumuna ilişkin olumlu görüş bildirmiştir. Katılımcının, portalların sunduğu içeriklerin niteliği ve bilgi ihtiyacına değindiği de düşünüldüğünde, devletin teşvikleri ile ilgili diğer katılımcıların bilgi ve uygulama eksiği olduğu düşünülebilir; bu duruma da bir KBF olarak bilgi ihtiyacına ilişkin geliştirmeler yapılarak çözüm üretilebilir. Katılımcı, hizmetlerin karmaşıklığından yakınırken nitelikli içerikler ile bunun çözülebileceğine ilişkin satır aralarında yorumlar aktarmıştır. Bu bağlamda hizmetlerin karmaşıklığı, içeriğin niteliği ve bilgi ihtiyacı gibi deneyimsel KBFlerin daha gelişkin olduğu bir portal tasarımı ihtiyaçları karşılayabilir. Tüm bu bilgilerin etkin bir şekilde aktarılması için ise sosyal web mimarisi uygun görünmektedir.

Katılımcı 5 – Sektör: Tütün Mamülleri; Ana Amaç: Bilgi Edinme

- Üretimini gerçekleştirdiğimiz ürünlerin E-Ticaret’i sorumlu bakanlıklar tarafından kanunlar çerçevesinde yasaklanmış bulunup söz konusu platformlarda satış ve pazarlama aktivitelerimiz bulunmamaktadır. Bazı yan ürünlerin tedarikinde bilgi edinme ve piyasa analizi için sistemi kullanıyoruz. – **BİLGİ İHTİYACI**
- İletişim kanallarımız oldukça kısıtlı. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**

Katılımcı ürünlerinin satış ve pazarlaması yasak olduğu için portalı bilgi edinme amaçlı kullanmaktadır. Bu bağlamda nitelikli ve istenen bilgiye kolayca ulaşılacak bir sistem tasarlanabilir. Diğer yandan, satış ve pazarlama gerçekleştirmeksizin sadece iletişim ve kendini gösterme amaçlı kullanılacak bir tasarım da bu tür firmalar için faydalı olacaktır. Bahsedilen tüm bu özellikler, sosyal web mimarisine işaret etmektedir.

Katılımcı 6 – Sektör: Tekstil; Ana Amaç: İhracat

- Koymanız gereken en büyük özellik yapay zeka. Bu sayede daha hızlı arama gerçekleştirebilir ve benzer firma ve ürünlere ulaşılabilir. – **TEMEL HİZMET PERFORMANSI**
- Bu sayede istediğimiz bazı şeylere daha kolay ulaşabiliriz. – **HİZMETLERİN KARMAŞIKLIĞI**

Katılımcı portaldaki hizmetlerin karmaşıklığından ötürü bazı özellikleri kullanamadığını aktarmıştır. Bu bağlamda kullanıcı dostu ara yüz ve gelişkin filtreleme seçenekleri ile sosyal web mimarisi üzerinden ilgili KBFlar geliştirilebilir.

Katılımcı 7 – Sektör: Tasarım & Dekorasyon; Ana Amaç: İhracat

- Çalışmış olduğunuz e-ticaret platformunu Whatsapp veya Viber ile ilişkilendirerek isteyen üyenize, müşterinin direkt Whatsapp veya Viber veya diğer sosyal platformlardan mesaj atılmasını sağlayacak bir altyapı çalışmasına girmenizi tavsiye ederim ki girdiğim ilanlara telefon numaramdan sonra yazdığım “Whatsapp & Viber” yazısı müşteri sayımı arttırdı. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**
- Ben de yurt dışından ürün aradığımda ilk 1 saatte cevap veren firmalarla çalışma taraftarı oluyorum. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**

Katılımcı, daha hızlı, pratik ve anlık bir iletişim aracının eksikliğini çektiğini belirtmektedir. Hatta B2B portal ile sosyal medya platformlarını belirgin şekilde ayrıştırdığı görülmektedir. Bu bağlamda sosyal web mimarisi ile anlık iletişimin güçlendirilmesi ve B2B e-ticaret ekosisteminin aynı zamanda bir sosyal medya platformuna dönüştürülmesine yönelik örtük bir talep olduğu söylenebilir.

Katılımcı 8 – Sektör: Mobilya; Ana Amaç: İhracat

- Gelen mesajlara anında cevap verme bazlı çalışmayı esas aldığımdan sistemin popüler mesajlaşma uygulamaları ile entegresinin müşteri açısından çok sevileceği düşüncesindeyim. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**

-’nın Trade Manager uygulaması da aslında benzer bir altyapı fakat hem telefonu yavaşlatıyor hem de telefonun pil ömrünü kısaltıyor. – **TEKNİK ALTYAPI/SİSTEM KALİTESİ**

Söz konusu katılımcı da iletişim ve etkileşim olanaklarının geliştirilmesini yönelik beklentisini paylaşmış, mevcut portalın bu yöndeki geliştirmelerinin teknik açıdan yetersiz olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla denenmiş ve başarılı bir yapıya sahip sosyal web mimarisinin uygulanması ile bu sorunun çözülebileceği düşünülmektedir.

Katılımcı 9 – Sektör: Beyaz Eşya Yan Sanayi; Ana Amaç: İthalat

- Biz’yı kritik ürünlerin ithalatı ve özellikle alternatif kanal arayışı için kullanıyoruz. Bu noktada ürünlerle ilgili spesifikasyonlara ihtiyacımız oluyor. Özellikle önemli ürün kalemlerinde bir firmadan ilk kez satın alım yapacaksak firmaya ilişkin bilgilere de ihtiyacımız oluyor. Bunun için genellikle arama motorlarını kullanmak durumunda kalıyoruz. – **BİLGİ İHTİYACI**
-’ya üye olan firmalarla çalışmayı tercih ediyoruz, sonuçta orada olması bir referans.’daki yorumları ve değerlendirmeleri de dikkate alıyoruz. Ama yine de tam anlamıyla güven duyamıyoruz. Parayı veren gold üye oluyor, risk sıfır diyemem. – **GÜVEN**
- Eğer yüksek ücretli üyelikler almışsanız portal o firmaları kayırıyor. Bazen’daki durumuna bakıp güvenerek sonrasında bu yüzden mağdur olan firmalar mevcut. – **PORTALIN SAHİPLİĞİ (TARAFSIZLIK)**

Katılımcı portal üzerinden ihtiyaç duyduğu tüm bilgileri karşılamadığını ifade etmiştir. Ürün ve firmalara ilişkin temel bilgilere ek olarak firmaların güvenilirliğini tescilleyen objektif bilginin eksikliğini de paylaşmıştır. Talep edilen dinamik, matbu olmayan bilgi ve içeriklerin düzenli akışı için sosyal web mimarisi en uygun yapıdır. Diğer yandan, portalın sahiplik yapısından kaynaklanan objektif veri eksikliği de oyunlaştırma dinamikleri ve aktif geribildirim sistemi ile portal yönetiminden kullanıcılara kaydırılarak portalda sunulan verilerin ve dolayısıyla portala duyulan güvenin artırılmasını sağlayacaktır.

Katılımcı 10 – Sektör: Bilişim; Ana Amaç: Ağ Oluşturma (Networking)

-’da çok fazla firma var. Bunlara ulaşmak için bizim de burada bir mevcudiyetimiz olsun istedik. – **LİDER KATILIMI**
- Firmalarla etkileşime girmek ve pazarda bilinirlik oluşturmak için’da hesap açtık. Ama amaçlarımıza pek ulaştığımızı söyleyemem. Sistem katalog ağırlıklı ilerliyor. Biz de sosyal medya platformlarına ağırlık verdik. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**
- Bizim uzmanlık alanımız bilişim olduğu için sistemdeki bazı eksiklikleri daha kolay görebiliyoruz. aslında hantal bir yapıya sahip. – **TEKNİK ALTYAPI/SİSTEM KALİTESİ**

Katılımcı, firma olarak pazarda görünürlük sağlamak ve bağlantılar edinmek için portala giriş yaptıklarını, ama yapının alım-satım harici bir aktiviteye imkan verecek şekilde tasarlanmadığını belirtmiştir. Firma bu yüzden sosyal medyaya yönelmiştir. Sosyal medya görünürlük sağlamak için halihazırda iyi bir seçenektir; fakat katılımcının e-ticaret ekosistemi içinde böyle bir amaç güderek sisteme girmiş olması e-ticaret kanallarında böyle bir yapıya olan ihtiyacın bir işaretidir. Başka bir deyişle “omnichannel” (tek kanaldan iletişim) ihtiyacı ortaya konmuştur.

Katılımcı 11 – Sektör: Makina; Ana Amaç: İhracat

-’da ciddi bir firma popülasyonu ve işlem döngüsü mevcut. – **KRİTİK KÜTLE**
- Bizim işte teknik spesifikasyonlar ve özel üretim şartnameleri gibi projeye özel çok fazla evrak olduğu için ve müşterilerin ihtiyaç ve taleplerini detaylı olarak almamız gerektiğinden’dan gelen müşteri ile süreç devamında diğer iletişim kanallarına geçiyoruz. Öylesi daha pratik oluyor. – **İLETİŞİM & ETKİLEŞİM OLANAKLARI**
- Bu portaldan verdiğimiz teklif sayısı ile yaptığımız satış arasında uçurum var. Satış oranımız verdiğimiz tekliflere göre çok düşük. Aday müşteriler teklif alıp sonrasında resmen yok oluyorlar. Bu durumun başka işletmelerin başına geldiğinden de eminim. Bu tarz firmalara karşı bir yaptırım ne yazık ki yok. Artık teklif hazırlarken iki kere düşünüyoruz. – **GÜVEN**

Katılımcı, portalın sahip olduğu potansiyelden faydalanmak amacıyla portala girdiklerini belirtmiş, iletişim ve etkileşim olanaklarını yetersiz görmüştür. Defalarca belirtildiği üzere, ilgili katılımcı da sosyal web mimarisinin eksikliğini ifade etmektedir. Diğer yandan, sistemin açıklarından kaynaklanan güven eksikliği de yaşamaktadır. Bu sorun da oyunlaştırmanın objektif değerlendirme özellikleri ile çözülebilir görünmektedir.

Katılımcı 12 – Sektör: Ara Mamul; Ana Amaç: İhracat

- Ben’dan çok memnunum. Güvenlik sistemleri uç noktada olduğunu düşünüyorum. Şirket hesabı ile ilgili kaygım yok. - **GÜVENLİK**
- Teknik olarak da bence çok iyi. Sistem sıkıntısız işliyor, hiç hata verme, uyarı vesaire ile karşılaşmıyorum. – **TEKNİK ALTYAPI/SİSTEM KALİTESİ**
- Ama sayfalar biraz karışık. Bazen istediğim şeyi yapmakta zorlanıyorum. Özellikle başka bir firma sayfasındayken firma ile başka bir yere geçmek için hangi bağlantıyı kullanacağımı bulmakta zorluk yaşıyorum. Bazen de istemediğim linklere gidiyorum. – **WEB SİTESİ KALİTESİ**
- Aradığım her bilgiyi bulamıyorum. Özellikle firma isimleri farklı ya da evrak üstündeki isim ile lanse ediliyor. Bu da firmalarla ilgili derinlemesine araştırma yapmama engel oluyor. – **BİLGİ İHTİYACI**
- Dolayısıyla bilgilerin de üstü kapatılmış oluyor. Bu noktada bir bulanıklık var. – **İÇERİĞİN NİTELİĞİ**

İlgili kullanıcı portalın güvenlik sistemleri ve sistem kalitesinden memnun olduğunu belirtmiş, fakat kullanıma ilişkin yaşadığı zorluklara da değinmiştir. Bu bağlamda arka planda sağlam bir sisteme sahip olmasına rağmen portal bazı kullanıcılara karmaşık gelmektedir. Sosyal web ara yüzü bu sebeple ihtiyaçlara uygun görünmektedir. Ayrıca kullanıcı, portalda sunulan içeriğin kalitesinden ve bilgi ihtiyacının karşılanma düzeyinden memnun değildir. Bu noktada oyunlaştırma ile kullanıcının talep ettiği istikrarlı ve şeffaf bilgi aktarımı gerçekleştirilebilir.

Derinlemesine görüşmelerin ışığı altında, portal kullanıcılarının şu an kullandıkları B2B portal üzerinde özellikle deneyimsel olarak sınıflandırılmış KBFlere ilişkin bir eksiklik hissettikleri söylenebilir. Güven algısı, iletişim olanakları ve bilgi ihtiyacı alanlarında kullanıcı memnuniyetsizliği göze çarparken, özellikle kritik kütle ve teknik

altyapı/sistem kalitesi KBFlerine ilişkin olumlu görüşler bildirilmiştir. Görüşülen kişilerin en çok dile getirdikleri diğer iki KBF konusu ise devletin tutumu ve ücretlendirme politikası ile ilgilidir ki bu iki KBF çevresel/dışsal unsurlar arasındadır.

Kullanıcılar ile yapılan ilk derinlemesine görüşmelerde ortaya konan bulgular, araştırmanın çıkış noktasının gerekçelerini güçlendirir niteliktedir. Kullanıcılar ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler ve uzman görüşü aracılığıyla tematik analiz sonucu ortaya konan KBF maddeleri ve sınıflandırmasının desteklenmesi sağlanmıştır (bkz. Şekil 2.8).

4.2. İkinci Adım: Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile KBF Yapısının Oluşturulması ve Sınıflandırılması

Bulgular bölümünün bu başlığı altında, çalışmanın birinci adımını oluşturan açıklayıcı faktör analiz ile ilgili bulgular örnekleme ilişkin demografik veriler, analizin geçerlik ile güvenilirlik testleri ve doğrulayıcı faktör analizinde kullanılmak üzere ortaya çıkan KBF gruplaması aktarılmaktadır.

4.2.1. AFA için faydalanılan örnekleme ilişkin demografik bilgiler

Bu başlık altında AFA amacıyla veri toplanan örnekleme ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, katılımcının firmadaki pozisyonu, firmanın faaliyet gösterdiği sektör ve halihazırda faaliyet gösteren Çin menşeli portalı ana kullanım amacına ilişkin edinilen genel bilgilere yer verilmiştir. Söz konusu bulgular Tablo 4.1.'de bütün halinde aktarılmaktadır. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%76,4) erkektir. Portal kullanıcılarının 30 ila 50 yaş aralığında (%65,5) yoğunlaştığı görülmektedir. Eğitim durumuna bakıldığında ise büyük çoğunluğun (%87,6) lisans ve lisans üstü eğitime sahip olduğu göze çarpmaktadır.

Katılımcıların mevcut B2B portalı “en öncelikli” kullanım amaçları ele alındığında ise satış yapma amacının önde olduğu görülmekle beraber; satın alma, bilgi arama ve satış amacı gütmeyen tanıtım faaliyetlerine öncelik veren işletmelerin de hatırı sayılır oranda olduğu dikkat çekmektedir. Firmaların sektörel dağılımları oldukça çeşitlidir. Makine, kimya, gıda ve tekstil sektörleri oransal olarak öne çıkmaktadır.

Portal kullanıcısı katılımcıların firmalarındaki görev tanımları ele alındığında ise ilginç bir veri ortaya çıkmaktadır. Buna göre firmaların yarısına yakınında yönetim kadrosundan bireyler (firma sahibi, iş ortağı, yönetim kurulu üyesi, vb.) B2B portallar üzerinden firmalarının faaliyetlerini kendileri yürütmektedirler. Bu oran, dış ticaret departmanı çalışanlarından daha yüksektir. Diğer yandan, üretim departmanı çalışanlarının da küçük oranda dahi olsa işe koşulduğu görülmektedir. Görev tanımlarını satış/pazarlama, satın alma ve e-ticaret olarak tanımlayan katılımcıların azlığı, işletmelerin portallara ithalat ve ihracat bakış açısıyla yaklaştığını ifade etmektedir.

Tablo 4.1. AFA örneklemine ilişkin demografik özellikler

	Frekans	Yüzde (%)		Frekans	Yüzde (%)
<i>Cinsiyet</i>			<i>Faaliyet sektörü</i>		
Kadın	48	23,6	Sağlık	7	3,44
Erkek	155	76,4	Makine	35	17,2
<i>Yaş</i>			Kimya	22	10,8
20-29	16	7,9	Otomotiv	13	6,4
30-39	76	37,4	Elektrik-elektronik	15	7,4
40-49	57	28,1	Mobilya	10	4,9
50-59	28	13,8	İnşaat	15	7,4
59-...	11	5,4	Gıda	22	10,8
<i>Eğitim</i>			Tekstil	19	9,4
İlköğretim	6	3	Diğer	41	20,2
Lise	19	9,4	<i>Çalışılan departman</i>		
Üniversite	130	64	Yönetim	94	46,3
Lisansüstü	48	23,6	Dış ticaret	70	34,5
<i>Kullanım amacı</i>			Satış/pazarlama	19	9,4
Satış yapma	98	48,3	Satın alma	7	3,4
Satın alma	26	12,8	e-Ticaret	7	3,4
Ürün/bilgi arama	30	14,8	Üretim	6	3
Reklam ve tanıtım	39	19,2	<i>n=203</i>		

4.2.2. AFA geçerlik ve güvenirlik testleri ve nihai KBF yapısı

Bu başlık altında, açıklayıcı faktör analizi geçerlik ve güvenirlik testleri ile literatürden derlenen KBF yapısının son haline ilişkin veriler paylaşılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizi için 203 adet geçerli anket elde edilmiştir. Samuels'e göre (2016), örneklem sayısının 300'ün altında olması halinde ölçek maddelerinin ortak varyanslarının kontrol edilmesi gerekmektedir. Buna göre, ortak varyansın ortalama 0,5 ila 0,6 arasında olması, 100-200 arası örneklem büyüklüğünün kabul edilebilirliğini desteklemektedir. Bu çalışmada tüm maddeler için 0.5 ve üstü faktör yükleri yakalanmıştır dolayısıyla örneklem büyüklüğü yeterli görülebilir (Bkz. Tablo 4.4.). Ayrıca, elde edilen KMO testi değerleri de bu durumu desteklemektedir. Elde edilen faktör yapısı için KMO değerinin 0.5'ten büyük olması ve Bartlett Testi'nin anlamlılığı örneklem için analiz için uygun olduğunu belirtirken, Tablo 4.2.'de KBF sınıflamasına ilişkin elde edilen KMO değerleri paylaşılmıştır:

Tablo 4.2. AFA için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in küresellik testi analizleri

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,766
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3608,326
	df	435
	Sig.	,000

Tablo 4.2.'den anlaşılabacağı üzere, literatürden edinilen KBF yapısının KMO örneklem uygunluk katsayısı 0.766 olarak hesaplanmıştır ve yeterli düzeydedir. Bartlett ki kare test değeri ise $\chi^2 = 3608,326$ ($p < .001$) olup örneklem (n=203) faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir (McCrosky & Young, 1979; Comrey ve Lee, 1992; Tabachnick & Fidell, 2007).

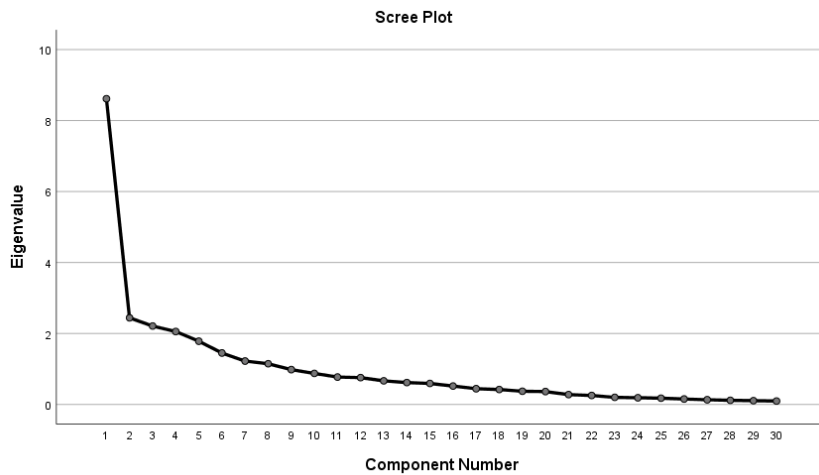
Yapılan ilk faktör analizinde toplam 43 madde ile yola çıkılmış ve yapılan analizler sonucunda 13 adet maddenin atılması gerekmiştir. Çıkarılan maddeler olmadan yapılan analize göre toplam varyansın yaklaşık %61,83'ünü açıklayan 32 maddeli ve öz değerleri 1'in üzerinde olan 6 faktörlü bir yapı ortaya konulmuştur. Bu yapıya ait faktörlerin öz değerleri ve açıkladıkları varyanslar Tablo 4.3.'teki gibidir:

Tablo 4.3. Faktörlerin öz değerleri ve açıkladıkları varyans tablosu

Faktör	İlk özdeğerler			Kare yüklerinin çekme puanları		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
1	8,613	28,712	28,712	3,827	12,756	12,756
2	2,441	8,136	36,848	3,428	11,425	24,181
3	2,209	7,364	44,212	3,073	10,245	34,426
4	2,054	6,847	51,059	2,751	9,168	43,594
5	1,782	5,938	56,998	2,746	9,153	52,747
6	1,450	4,832	61,830	2,725	9,082	61,830

Tablo 4.3.'te görüldüğü üzere 1. faktör varyansın yüzde 28'71'ini, 2. faktör 8,14'ünü, 3. faktör yüzde 7,36'sını, 4. faktör varyansın yüzde 6,85'ini, 5. faktör %5,94'ünü, 6. faktör ise varyansın yüzde 4,83'ünü açıklamaktadır.

Faktörlerin öz değerlerine dayalı olarak oluşturulan çizgi grafiğinin (scree plot) grafikte yüksek ivmeli, hızlı düşüşün yaşandığı yerden öz değeri 1 ve üzeri olan faktörler kabul edilmektedir. Bu testten elde edilecek sonuçların öz değerlerden elde edilecek sonuçlardan daha geçerli olacağı belirtilmektedir (McCrosky & Young, 1979; Pett vd., 2003; Preacher ve MacCallum, 2003). Şekil 17'de yapılan analiz sonucunda elde edilen faktörlere ait çizgi grafiği sunulmuştur. Buna göre 6 nolu faktörden itibaren keskin bir ayrılma göze çarpmaktadır. Bu durumda 6 faktörlü bir yapı öne sürülebilir.



Şekil 4.1. Faktörlere ait çizgi grafiği

Maddelerin faktör yükleri 0,530 ile 0,812 arasında değişmekte olup 0,50 Mertler & Vannatta, (2001) 0,5 ve üzerinin iyi bir faktör yükü olduğunu belirttiği için tüm maddeler ölçeğe dahil edilmiştir. Elde edilen 6 faktörlü yapının maddelerine ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, madde toplam korelasyonları, faktör yükleri, güvenirlik katsayıları ve açıkladıkları varyansa ilişkin bulgular ise Tablo 4.4.'te sunulmaktadır:

Tablo 4.4. Maddelere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, madde toplam korelasyonları, faktör yükleri, güvenirlik katsayıları ve açıkladıkları varyansa ilişkin bulgular

	Faktörler ve maddeler	Açıklanan varyans (%)	$\bar{x}$	Ss	Madde toplam r	Faktör yükü
FAKTÖR 1 ($\alpha=0,871$)						
DEN16	Portalın sunduğu ek hizmetlerin fayda sağlaması		4,399	0,793	0,611	0,760
DEN9	Portalda sunulan üye işletme bilgilerinin ihtiyaçları karşılaması		4,769	0,467	0,538	0,682
DEN10	Rekabet koşullarına ilişkin sunulan bilgilerin ihtiyaçları karşılaması		4,473	0,766	0,516	0,667
DEN11	Yasal düzenlemelere ilişkin sunulan bilgilerin ihtiyaçları karşılaması		4,552	0,690	0,496	0,665
DEN15	Portalın sunduğu ek hizmetlerin zenginliği	28,712	4,148	0,831	0,676	0,653
DEN17	Portalın sunduğu iletişim ve etkileşim olanakları		4,636	0,686	0,639	0,619
DEN13	Müşteri ile ilişkilerin portal üzerinden yürütülebilmesi		4,291	0,906	0,536	0,611
DEN1	Portalın temel hizmetleri düzgün yerine getirebilmesi		4,882	0,380	0,524	0,611
DEN8	Ürünlerle ilişkin portalda sunulan bilgilerin ihtiyaçları karşılaması		4,739	0,550	0,549	0,592
FAKTÖR 2 ($\alpha=0,814$)						
DIS3	Portalın ticaret hacmi		4,586	0,742	0,597	0,794
DIS2	Portaldaki işlem trafiğinin yoğunluğu		4,591	0,707	0,491	0,701
DIS4	Portalda bulunan potansiyel müşteri ve tedarikçi sayısı		4,778	0,593	0,584	0,692
DIS9	Devletin e-ticaret için firmalara sunduğu teşvikler	8,136	4,586	0,836	0,365	0,690
DIS7	Faaliyette bulunduğunuz sektörde rekabetin yüksek olması		4,172	1,007	0,523	0,580
DIS1	Portal üyesi olan firma sayısı		4,650	0,704	0,494	0,568

Tablo 4.4. devamı

FAKTÖR 3 ($\alpha=0,735$)					
DEN6	Portala üye olan firmaların daha güvenilir algılanmaları	4,759	0,577	0,521	0,752
DEN3	Portalın tüm işlemlerle ilgili süreçleri şeffaflıkla paylaşması	4,655	0,613	0,481	0,680
DEN4	Portalın kullanıcılarından herhangi bir bilgi saklamaması	4,734	0,570	0,394	0,573
DEN7	Portalın firma özel bilgilerini koruyacağına duyulan güven	4,837	0,432	0,495	0,552
FAKTÖR 4 ($\alpha=0,734$)					
YAP4	Portalın üyelik ve temel hizmetler için talep ettiği ücret miktarı	4,655	0,629	0,141	0,776
YAP5	Portalın ek hizmetler ve imtiyazlı üyelikler için talep ettiği ücret	4,527	0,753	0,256	0,766
YAP7	Portala 7 gün 24 saat erişebilme	4,911	0,318	0,213	0,680
YAP11	Portalda aranan bağlantıların kolay bulunması	4,823	0,505	0,378	0,635
YAP8	Portalın işlemlerde hata vermemesi, aksamaması	4,956	0,269	0,413	0,633
FAKTÖR 5 ($\alpha=0,689$)					
DIS13	Portalın iş dünyasında itibar sahibi olması	4,468	0,719	0,479	0,796
DIS14	Portalın sahip olduğu marka değeri	4,330	0,780	0,576	0,766
DIS5	Sektörünüzdeki lider işletmelerin portala üye olması	3,793	1,205	0,293	0,625
FAKTÖR 6 ($\alpha=0,624$)					
YAP3	Portalın sahip olduğu güvenlik sistemleri	4,862	0,446	0,299	0,782
DEN5	Portalın denetleyici ve kontrol edici gücünün güven vermesi	4,813	0,450	0,578	0,697
YAP1	Portal sahibinin tarafsız bir tutum sergilemesi	4,468	0,956	0,335	0,693
TOPLAM ($\alpha=0,895$)					

Tablo 4.4.'te görüldüğü üzere, güncel olarak faaliyet gösteren bir B2B portalın kullanıcıları ile gerçekleştirilen pilot çalışmada, portalın başarısına etki eden KBFlar, atfedilen önem bağlamında 6 ana boyut altında toplanmıştır. Faktör yapısının güvenilirliğini ortaya koymak için tüm yapı ve faktörler için cronbach alfa değerleri hesaplanmış ve Tablo 4'te aktarılmıştır. Görüldüğü üzere, alfa değerleri 0,624 ile 0,895 arasında değişmektedir. Bu değerler ışığında ölçeğin güvenilir olduğu görülmektedir.

Geçerlik ve güvenilirlik için ek analizler de gerçekleştirilmiş, Tukey toplanabilirlik analizi ve Hotelling T-kare değerleri de hesaplanmıştır.

Tukey toplanabilirlik testi, ölçekte yer alan soruların bir toplamsal ölçek oluşturacak biçimde hazırlanıp hazırlanmadığını, soruların skorlarının toplanabilir olup olmadığını test etmek için kullanılır (Lin ve Zhang, 2018). Bu çalışmada Tukey toplanamazlık testi için sigma (p değeri) anlamlı çıkmıştır ve ortalamaların karesinin değeri 73,869 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla faktörler toplanabilir değildir. Bu durumda ana etkinin ayrı faktörler çerçevesinde ortaya çıktığı şeklinde bir değerlendirmede bulunulabilir (Littva vd., 2018).

Hotelling T-kare analizi, ölçülmek istenen fenomenin mevcut ölçme aracı ile etkili bir biçimde ölçülüp ölçülmediği hakkında bilgi veren bir analizdir (Özdamar, 2016). Hotelling T-kare analizine ilişkin veriler Tablo 4.5.'te verilmiştir:

Tablo 4.5. Faktörlere ve tüm yapıya ilişkin Hotelling's T-kare sonuçları

	Hotelling's T-Squared	F	df1	df2	Sig
Toplam	491,613	14,602	29	174	0,000
Faktör 1	227,155	27,410	8	195	0,000
Faktör 2	84,482	16,562	5	198	0,000
Faktör 3	18,592	6,136	3	200	0,001
Faktör 4	70,766	35,208	2	201	0,000
Faktör 5	41,251	20,523	2	201	0,000
Faktör 6	80,891	26,697	3	200	0,000

Tablo 4.5.'te görüldüğü üzere, yapının tümü ve her bir faktör için Hotelling T değerleri anlamlı düzeydedir ($p < 0,001$). Bu kapsamda ölçeğin B2B e-ticaret platformlarının başarısını ölçmede etkili olduğu kabul edilebilir.

Faktör analizi sonucu önceden belirtildiği üzere, 13 adet maddenin çeşitli sebepler ile atılması gerekmiştir. Faktör analizi öncesinde dahil oldukları varsayılan gruplara göre çıkarılan KBFler şu şekildedir:

- Çıkarılan yapısal KBF maddeleri:
 - Portal sahibinin kim olduğu (Portalın sahipliği)
 - Portalın tercihlere göre kişiselleştirilebilmesi (Sistem kalitesi)
 - Portalın hızlı tepki vermesi, sayfaların hızlı yüklenmesi (Sistem kalitesi)
 - Portal tasarımının göz yormaması (Web sitesi kalitesi)
 - Portalın görsel açıdan çekici olması (Web sitesi kalitesi)
- Çıkarılan dışsal KBF maddeleri:
 - Faaliyet gösterilen sektörün e-ticarete uygunluğu (Sektör yapısı ve rekabet koşulları)
 - Devletin e-ticarete ilişkin tutumu (Devletin tutumu)
 - Firma yöneticilerinin e-ticarete bakış açısı (Firma üst yönetiminin tutumu)
 - Kültürel ve ekonomik koşulların e-ticarete uygunluğu (Hazır olma seviyesi)
 - İşletmenin beşeri ve finansal kaynaklarının e-ticarete uygunluğu (Hazır olma seviyesi)
- Çıkarılan deneyimsel KBF maddeleri:
 - Portalın sunduğu bilgi ve diğer içeriklerin kalitesi (İçeriğin niteliği)
 - Faaliyette bulunulan sektöre ilişkin bilgilerin ihtiyaçları karşılması (Bilgi ihtiyacı)
 - Sunulan hizmetlerin karmaşık olmaması (Hizmetlerin karmaşıklığı)

Teorik önermede kritik başarı unsurları 3 boyut altında ele alınıp sınıflama buna göre yapılmış olmakla birlikte, maddeler neredeyse kusursuz olarak (1 madde hariç) söz konusu sınıflama dahilinde alt faktörler oluşturmuştur. Dolayısı ile teorik sınıflamanın güçlü bir şekilde geçerli olduğunu yorumlamak mümkün görülmektedir. AFA sonucunda ortaya çıkan faktörler, kendilerini oluşturan maddeler göz önünde bulundurularak isimlendirilmiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan faktörler aşağıdaki gibidir. Çalışmanın ikinci adımında aşağıda belirtilen faktörler analize dahil edilmiştir.

- Faktör 1: Hizmet demeti
- Faktör 2: Kritik kütle
- Faktör 3: Portal Şeffaflığı
- Faktör 4: Teknik Özellikler
- Faktör 5: Portalın imajı
- Faktör 6: Portalın güvenilirliği

4.3. PLS YEM Kullanılarak KBFlerin Model Üzerinde Sınanması ile Deney ve Kontrol Grupları Arasındaki Farklılıkların Ölçümü

Bu başlık altında analizin ikinci adımını oluşturan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular paylaşılmıştır. Teorik modelin PLS YEM ile testi, deney ve kontrol gruplarına ilişkin demografik veriler ve iki grup arasındaki karşılaştırmalar aktarılmıştır.

4.3.1. Deney ve kontrol gruplarına ilişkin demografik bilgiler

Deney ve kontrol gruplarındaki katılımcılara ait veriler bu başlık altında aktarılmaktadır. Oyunlaştırma ve sosyal web ile zenginleştirilmiş B2B portal (deney ortamı) ile bu özelliklerden yoksun, standart özelliklere fakat aynı tasarıma sahip diğer B2B portalı (kontrol ortamı) belirli süre kullanarak deneyimlemeleri amacıyla iş birliği yapılan 70 adet firmadan birer adet çalışan araştırmaya dahil olmuştur. İlgili popülasyona ait demografik veriler Tablo 4.6.'da sunulmaktadır:

Tablo 4.6. Deney ve kontrol gruplarına ait demografik veriler

	Deney		Kontrol	
	Frekans	Yüzde (%)	Frekans	Yüzde (%)
<i>Cinsiyet</i>				
Kadın	23	32,9	9	12,9
Erkek	47	67,1	61	87,1
<i>Eğitim</i>				
İlköğretim	2	2,9	1	1,4
Lise	7	10	8	11,4
Üniversite	47	67,1	51	72,9
Lisansüstü	14	20	10	14,3
<i>Çalışılan dept.</i>				
Yönetim	23	32,9	29	41,4
Dış ticaret	24	34,3	24	34,3
Satış/pazarlama	8	11,4	6	8,6
Satın alma	7	10	3	4,2
e-Ticaret	4	5,7	5	7,1
Üretim	4	5,7	3	4,3
<i>Kullanım amacı</i>				
Satış yapma	43	61,4	49	70
Satın alma	13	18,6	5	7,1
Ürün/bilgi arama	6	8,6	14	20
Reklam ve tanıtım	8	11,4	2	2,9

Gönüllü firmalardan edinilen katılımcılar deney ve kontrol gruplarına rassal olarak atandıkları için, tablo 4.6.'da da görüldüğü üzere özellikle cinsiyet ve kullanım amacı açısından bazı eşitsizlikler söz konusu olmuştur. Bununla birlikte, genel itibarıyla eğitim durumu ve çalışılan departmanlar iki grup arasında oldukça homojendir denilebilir. Çalışmanın popülasyonu incelendiğinde ise lisans ve lisans üstü eğitim alanların çoğunlukta olduğu, erkek baskın, yönetim ve dış ticaret departmanlarında çalışan ve öncelikli amacın satış yapmak olduğu bir katılımcı grubu ile çalışıldığı görülmektedir. Söz konusu popülasyon, çalışmanın birinci adımında faydalanılan örneklem kitlesi ile benzer bir yapı göstermektedir.

Tablo 4.7.'de ise deneysel tasarım için işbirliği yapan işletmelerin sektör dağılımına yer verilmiştir. Buna göre en çok katılımcı işletme makine sektöründe faaliyet göstermektedir. Analizin ikinci adımındaki katılımcı popülasyonu için sektör

dağılımının AFA örnekleme kısıyasla daha homojen dağılım gösterdiğini söylemek mümkündür.

Tablo 4.7. Deneysel tasarıma dahil olan firmaların sektörel dağılımı

Faaliyet Sektörü	Frekans	Yüzde (%)
Sağlık	5	7,1
Makine	10	14,3
Kimya	6	8,6
Otomotiv	7	10
Elektrik-elektronik	4	5,7
Mobilya	5	7,1
İnşaat	7	10
Gıda	7	10
Tekstil	7	10
Diğer	12	17,1
n=70		

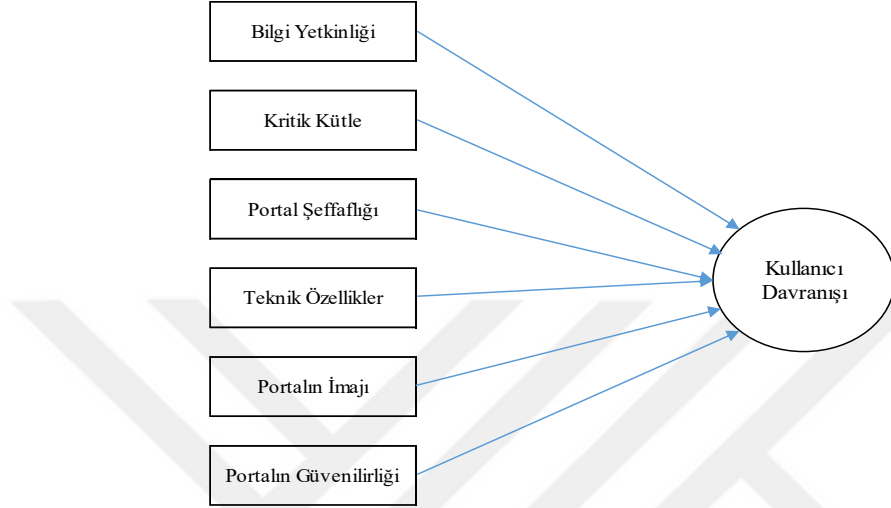
4.3.2. Ölçüm modeline ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizleri

Teorik olarak aktarılan modelin (bkz. Şekil 3.2.) yapısal olarak analize uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla geçerlik ve güvenirlik analizleri yürütülmüş, öncelikle modelin yapı geçerliği sınanmıştır. Araştırma modelinin geçerlik ve güvenirliğini ölçmek için faktör yükleri, Cronbach's alpha değerleri, kompozit (birleşik) güvenirlik değerleri ile AVE değerleri işe koşulmuştur. Kritik eşik olarak faktör yüklerinde 0,5 (Mertler & Vannatta, 2001); Cronbach's alpha için 0,6 (Hair vd., 2017); kompozit güvenirlik için 0,7 (Sarstedt vd., 2017) ve AVE değeri için 0,5 (Bagozzi ve Yi, 1988) değerleri dikkate alınmıştır.

Teorik modelin diskriminant geçerliği için Heterotrait-Monotrait (HTMT) değerleri incelenmiştir. Ölçüm modelinin testi için ise inner VIF değerleri işe koşulmuştur. Yapılan diskriminant geçerlik analizleri sonucunda KBF'ler arasında "hizmet demeti" olarak adlandırılan Faktör 1 ve bağımlı değişkenler olan "algılanan değer", "kullanıcı tatmini" ve "davranışsal niyet" değişkenleri arasında çoklu doğrusal bağlantılar tespit edilmiştir. Belirtilen değişkenleri heteroit monotrait değerleri 1'in üstünde, inner VIF değerleri ise 10'un üzerinde değerlere sahiptir. İlgili değişkenler

arasında ilişkinin yüksek olması sebebiyle teorik modelin mevcut haliyle kullanımı uygun görülmemiştir.

Model üzerinde farklı varyasyonlar denenerek ve uzman görüşüne başvurularak teorik model optimize edilmiş ve Şekil 4.2.'de gösterilen nihai halini almıştır:



Şekil 4.2. Araştırma modelinin nihai şekli

Şekil 4.2.'de görüleceği üzere, Hizmet Demeti olarak adlandırılan Faktör 1, çıkarılan maddeler sonucu “Bilgi Yetkinliği” olarak yeniden adlandırılmıştır. Bunun sebebi portalın sunduğu hizmetleri konu alan maddelerin çoklu bağlantı sebebiyle atılması ve sadece bilgi ihtiyacı ile ilişkili maddeler ile yapısal geçerliğin elde edilmesidir. Algılanan değer, tatmin ve davranışsal niyet bağımlı değişkenleri ise uzman görüşleri de alınarak birleştirilerek “Kullanıcı Davranışı” maddesi altında toplanmış ve böylelikle yapısal olarak geçerlik sağlayan bir model oluşturulabilmiştir. Diğer yandan, Kritik Kütle olarak adlandırılan Faktör 2'den de bir madde faktör yükü düşük olduğu için çıkarılmıştır. AFA sonrası doğrulayıcı faktör analizine uygun hale getirilmek için oluşturulan yeni modelden çıkartılan maddeler aşağıda maddeler halinde aktarılmıştır:

- DEN 1: Portalın temel hizmetleri düzgün yerine getirebilmesi – Yapı Geçerliliği
- DEN 13: Müşteri ile ilişkilerin portal üzerinden yürütülebilmesi – Yapı Geçerliliği
- DEN 15: Portalın sunduğu ek hizmetlerin zenginliği – Yapı Geçerliliği
- DEN 16: Portalın sunduğu ek hizmetlerin fayda sağlaması – Yapı Geçerliliği

- DEN 17: Portalın sunduğu iletişim ve etkileşim olanakları – Yapı Geçerliliği
- DIŞ 9: Devletin e-ticaret için firmalara sunduğu teşvikler – Düşük Faktör Yüğü

Nihai modele ilişkin faktör yükleri, Cronbach’s alpha değeri, kompozit güvenirlik değeri ve AVE değeri tablo 4.8’de aktarılmıştır:

Tablo 4.8. Ölçüm modeline ilişkin güvenirlik ve geçerlik sonuçları

Değişkenler	Maddeler	Yakınsak Geçerlik		İçsel Tutarlık Güvenirliği	
		Yükler	AVE	Kompozit Güvenirlik	Cronbach’s Alpha
		>0.5	>0.5	>0.7	>0.6
BİLGİ YETKİNLİĞİ	DENPERF8	0,923	0,810	0,945	0,922
	DENPERF9	0,902			
	DENPERF10	0,878			
	DENPERF11	0,896			
KRİTİK KÜTLE	DISPERF1	0,931	0,810	0,955	0,941
	DISPERF2	0,907			
	DISPERF3	0,887			
	DISPERF4	0,878			
	DISPERF7	0,896			
PORTAL ŞEFFAFLIĞI	DENPERF3	0,884	0,715	0,909	0,868
	DENPERF4	0,880			
	DENPERF6	0,787			
	DENPERF7	0,826			
TEKNİK ÖZELLİKLER	YAPPERF4	0,904	0,531	0,843	0,860
	YAPPERF5	0,913			
	YAPPERF7	0,604			
	YAPPERF8	0,517			
	YAPPERF11	0,608			
PORTALIN İMAJI	DISPERF5	0,743	0,637	0,840	0,717
	DISPERF13	0,825			
	DISPERF14	0,823			

Tablo 4.8. devamı					
PORTALIN GÜVENİLİRLİĞİ	YAPPERF1	0,835	0,569	0,797	0,623
	YAPPERF3	0,644			
	DENPERF5	0,770			
KULLANICI DAVRANIŞI	ALGDER1	0,953	0,850	0,984	0,982
	ALGDER2	0,947			
	ALGDER3	0,924			
	TATMİN1	0,932			
	TATMİN2	0,900			
	TATMİN3	0,928			
	DAVRNIYET1	0,932			
	DAVRNIYET2	0,930			
	DAVRNIYET3	0,943			
	DAVRNIYET4	0,839			
	DAVRNIYET5	0,910			

Diskriminant geçerliğinin incelenmesi için Heterotrait-Monotrait (HTMT) kriterlerinin incelenmesi PLS YEM için yeterli kabul edilmektedir çünkü HTMT, diğer analizlere kıyasla yüksek hassasiyetle geçerlik ölçümü yapabilmektedir (Henseler vd., 2016). HTMT tablosunda karşılıklı gelen iki değişkenin birbirinden ne derecede ayrıldığı gözlemlenebilmektedir. Tablo 4.9.'da araştırma modeline ilişkin HTMT değerlerine yer verilmektedir:

Tablo 4.9. Heterotrait-Monotrait (HTMT) kriteri

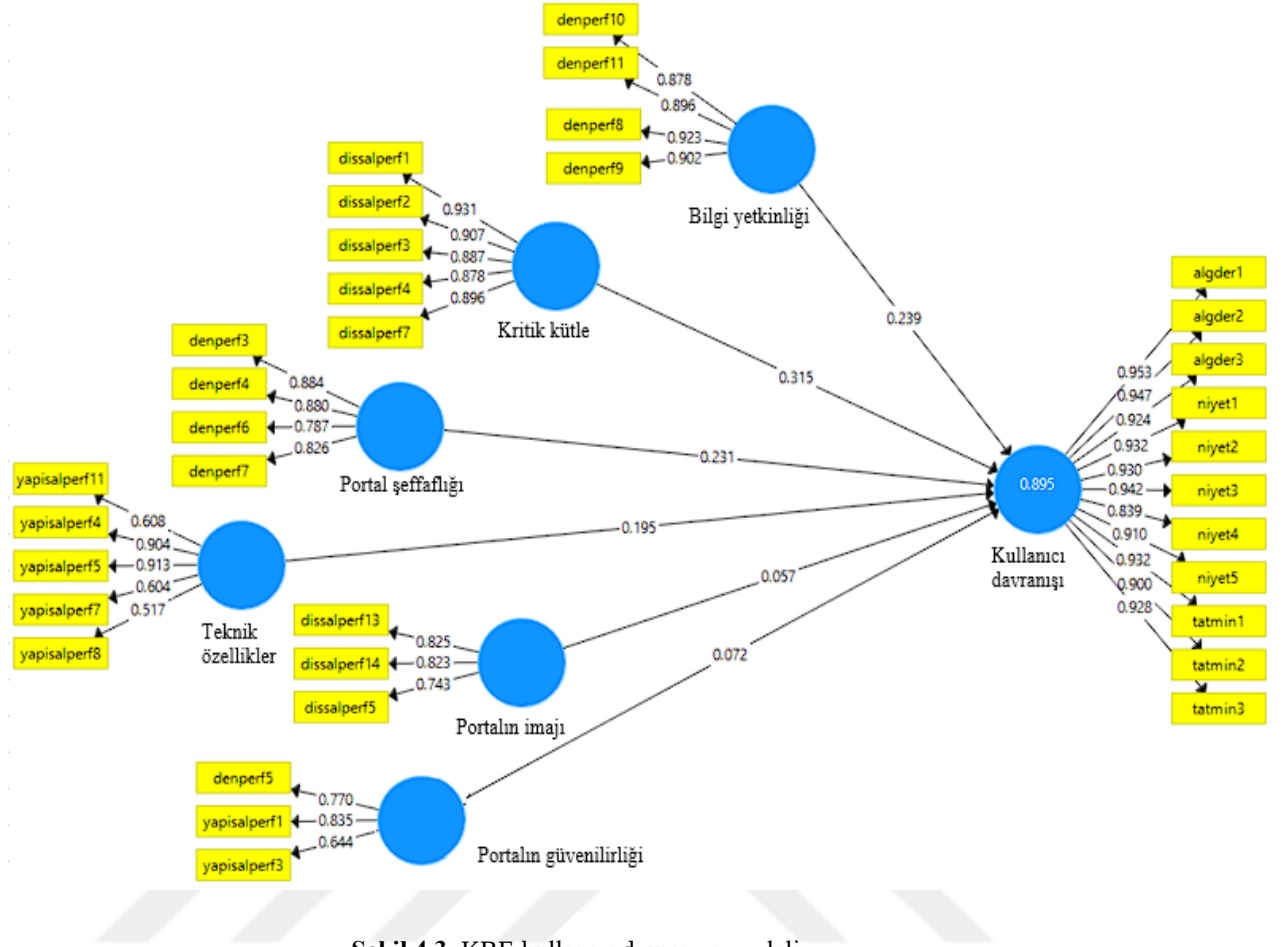
	Bilgi yetkinliği	Kritik kütle	Teknik Özellikler	Portal şeffaflığı	Portalın güvenilirliği	Portalın imajı	Kullanıcı davranışı
Bilgi yetkinliği							
Kritik kütle	0.800						
Teknik özellikler	0.711	0.742					
Portal şeffaflığı	0.806	0.676	0.710				
Portalın güvenilirliği	0.796	0.729	0.901	0.775			
Portalın imajı	0.686	0.792	0.605	0.570	0.707		
Kullanıcı davranışı	0.885	0.879	0.857	0.856	0.876	0.750	

HTMT kriterleri için genel olarak 0.85 eşik değer olmak üzere bütün HTMT değerlerinin 0.85'in altında olması gerekmektedir. Fakat Henseler vd. (2016) kavramsal olarak birbirleriyle yakın ilişkide olan değişkenler için HTMT değerlerinin 0.9'ın altında olmasının yeterli olabileceğini vurgulamışlardır. Bu bağlamda HTMT kriterleri incelendiğinde çalışmada diskriminant geçerliğinin sağlandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

4.3.3. Yapısal modelin testi ve hipotezlerin sınanması için gerçekleştirilen analizler

Modelin uyum seviyesinin tespiti için Goodness of Fit Index (GoF) değerinden faydalanılmıştır. Gof değeri değişkenlerin AVE değerleri ile R^2 değerleri çarpılık karekökü alınarak hesaplanmaktadır. GoF değeri tüm model için 0,793 olarak bulunmuştur. Bu değer yapısal model için oldukça iyi bir model uyum değerine ulaşıldığına işaret etmektedir. Ancak Henseler ve Sarstedt (2013)'e göre GoF değeri tek başına gerçek bir global uyum değerini temsil etmemekte, bu yüzden SRMR gibi diğer model uyum değerleri de sağlanmalıdır. Bu çalışma kapsamında SRMR değeri 0,076 ($<0,08$) olarak bulunmuştur (Hu ve Bentler, 1999). Söz konusu bulgular çalışma kapsamında oluşturulan modelin uyum değerlerinin iyi bir seviyede olduğunu göstermektedir.

Hair vd., (2017) tavsiye ettiği üzere R^2 değerinin analizi önemli olmaktadır. R^2 değeri, analiz modeli için 0,895 olarak bulunmuştur. Chin (1998) R^2 değer aralıklarını 0,19 (zayıf); 0,33 (orta) ve 0, 67 (yüksek) olarak tanımlamaktadır. Hesaplanan R^2 değerinin, PLS-YEM'in amacına uygun olarak yüksek çıkması beklenmektedir, çünkü temel amaç en önemli değişkenin varyansının açıklanmasıdır. Modelin bağımlı değişkenine ait R^2 değeri ve ilişkili yol katsayıları Şekil 4.3.'da aktarılmıştır:



Şekil 4.3. KBF-kullanıcı davranışı modeli

R^2 değerlerinin büyüklüğüne ek olarak tahminleyici örneklemin tekrar kullanımı tekniği olarak bilinen Q^2 analizi, modelin tahmin gücü değerlendirmesi için etkili bir şekilde kullanılabilir (Chin vd., 2008). Bu test “blindfolding” adı verilen ve SmartPLS programı tarafından doğrudan hesaplanabilen bir prosedürün çalıştırılması sonucu gerçekleştirilmektedir. Bu prosedüre göre, diğer parametreler tahmin edilirken ilişkili değişken için veri dışarı atılır ve sonrasında atılan değişken önceden tahmin edilen parametrelerle tekrardan tahmin edilir (Chin, 2010). Bu işlem sonucunda her bir bağımlı değişken için Q^2 değeri otomatik olarak hesaplanır. Q^2 değeri 0’dan ne kadar büyükse tahmin gücünün de o kadar büyük olduğu anlamına gelir. Ancak bu değer 0’dan küçük ya da 0’a eşitse ilişkili modelin tahmin gücünden yoksun olduğu sonucuna varılmaktadır. Modelin tümü için Q^2 ise 0,754 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla modelin tahmin gücünün yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Her ne kadar f^2 , R^2 ve Q^2 gibi örneklem içi tahmin (in-sample) analizleri çeşitli araştırma desenleri açısından etkili olsalar da (Hair vd., 2020), giderek kullanımı yaygınlaşan ve Shmueli vd., (2016) tarafından sunulan örneklem dışı (out-of-sample) tahmin yaklaşımının örneklem içi tahminin birçok açıdan modelin gerçek açıklayıcı gücünü göz ardı edebileceği riskinden dolayı daha sağlam sonuçlar verebileceği tartışılmaktadır. PLSpredict yöntemi, bekleme dayalı örnek tahminleri sağlamak için kullanılır. Sağlam tahmin üretebilmek için, bekletme örneği (N) (holdout sample) yeterli olmaktadır (Hair vd., 2020). Toplam örneklem 10 gruba bölünerek N (en az 30 olması önerilir) bulunur (çalışmamızda N= 36). Ancak bu değer 30'un altındaysa, sonuçlar araştırmacı tarafından dikkatlice yorumlanmalıdır. Bu koşullar değerlendirildikten sonra, tahmin istatistiği olarak RMSE (kök ortalama kare hatası) kullanılmalıdır. Her içsel yapının öğelerinin Q^2 tahmin değerlerinin 0'ın üzerinde olması sağlandıktan sonra, lineer regresyon modeli (LM) ile elde edilen tahmin hata değerleri RMSE değerleri ile karşılaştırılmalıdır. Modelin yüksek tahmin gücüne sahip olabilmesi için, bağımlı yapı göstergelerinin hiçbirisi LM'lere kıyasla daha yüksek RMSE (PLS) tahmin hatalarına sahip olmamalıdır. Tüm bu bilgilerden yola çıkarak Tablo 4.10, firmalar arası teknoloji kabulü açısından oluşturduğumuz modelin yüksek tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.10. Out-of-sample yaklaşımına göre modelin tahmin gücü

İfadeler	$Q^2_{predict}$	RMSE (PLS)	RMSE (LM)
algder1	0,780	0,571	0,625
algder2	0,784	0,562	0,628
algder3	0,770	0,693	0,718
niyet1	0,756	0,604	0,642
niyet2	0,753	0,632	0,633
niyet3	0,755	0,625	0,638
niyet4	0,609	0,722	0,731
niyet5	0,741	0,664	0,737
tatmin1	0,783	0,576	0,609
tatmin2	0,711	0,642	0,698
tatmin3	0,771	0,747	0,653

Çoklu doğrusallık analizi, yapısal modelin değerlendirilmesinde önemli olan bir diğer analiz türüdür. Burada önemli olan PLS algoritması sonucu elde edilen sonuçlarda inner VIF değerlerine bakmaktır. Inner VIF değerleri modelde yer alan bir yapı ve ilişkisi olan diğer yapılar arasındaki doğrusallık probleminin araştırılması noktasında önemli olmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkide VIF değerinin kesim noktası olarak kimi kaynaklarda 3,3 (Diamantopoulos ve Siguaw, 2006), kimi kaynaklarda da 5 değerinin altında (Hair vd., 2017) olması gerektiği ifade edilmektedir. Tablo 4.11 incelendiğinde VIF değerlerinin her iki kesim noktası değerinin de altında ya da iki değer arasında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla mevcut model için çoklu doğrusallık probleminin olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.11 Inner VIF değerleri

	Bilgi yetkinliği	Kritik kütle	Teknik Özellikler	Portal şeffaflığı	Portalın güvenilirliği	Portalın imajı	Kullanıcı davranışı
Bilgi yetkinliği							3.289
Kritik kütle							3.315
Teknik özellikler							2.575
Portal şeffaflığı							2.402
Portalın güvenilirliği							2.192
Portalın imajı							1.919
Kullanıcı davranışı							

Peng ve Lai (2012) araştırmacıların tahmin edici yapıların etki büyüklüklerini Cohen'nin f^2 etki büyüklüğü katsayısını kullanarak analiz etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Benzer şekilde Hair vd., (2017) yapılan çalışmalarda f^2 etki büyüklüğü değerinin araştırmacılar tarafından raporlanması noktasında tercih edilmediğini, fakat bu değerlerin ilişkili yapının R^2 'deki etkisini açıklaması bakımından önemli olduğunu ve araştırma bulgularında raporlanması gerektiğini ifade etmektedir. f^2 etki büyüklüğü R^2 'deki ortalama nispi varyans artışını göstermek için kullanılmaktadır. Cohen (1988) f^2 için 0,35 (yüksek); 0,15 (orta) ve 0,02 (düşük) değerlerinin kabul edilebilir olduğunu ifade etmektedir. Tablo 4.12 tahminleyici değişkenler için f^2 değerlerini göstermektedir:

Tablo 4.12 f^2 değerleri

	Bilgi yetkinliği	Kritik kütle	Teknik Özellikler	Portal şeffaflığı	Portalın güvenilirliği	Portalın imajı	Kullanıcı davranışı
Bilgi yetkinliği							0.165
Kritik kütle							0.285
Teknik özellikler							0.140
Portal şeffaflığı							0.211
Portalın güvenilirliği							0.022
Portalın imajı							0.016

Cohen (1988) f^2 için 0,35 (yüksek); 0,15 (orta) ve 0,02 (düşük) değerlerinin kabul edilebilir olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda KBFlerin kullanıcı davranışı üzerindeki etkisi incelendiğinde yoğunlukla orta seviye bir etkinin olduğu söylenebilir.

Şekil 4.3.'te aktarılan yol katsayıları standardize edilmiş değerlerdir ve bunlar +1 -1 aralığında değişmektedir. 0'a yaklaştıkça zayıf bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Bu katsayıların anlamlı olup olmadığı ise bootstrapping (yeniden örnekleme) yöntemi 5000 örneklem ile (Hair vd., 2017) elde edilen standart hatalara dayanmaktadır. Bu standart hata değerleriyle de t ve p istatistik değerleri elde edilmektedir. T ve p istatistik değerleri varsayılan ilişkilerin desteklenip desteklenmediği analiz edilmektedir. Şekil 4.3.'te görüldüğü üzere araştırma modelinde tek bağımlı değişkene etki eden 6 bağımsız değişken söz konusudur. Başka bir deyişle 6 adet ilişki gözlemlenmektedir. Tablo 4.13.'te ilgili ilişkilerin anlamlılıklarına ilişkin veriler aktarılmaktadır.

Tablo 4.13. Yol katsayıları – direkt etkiler

	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Standart Sapma	T İstatistik	P Değerleri	Sonuç
Bilgi yetkinliği -> Kullanıcı davranışı	0.232	0.232	0.056	4.134	0.000	Desteklendi
Kritik kütle -> Kullanıcı davranışı	0.325	0.324	0.057	5.751	0.000	Desteklendi
Teknik özellikler -> Kullanıcı davranışı	0.182	0.188	0.047	3.893	0.000	Desteklendi
Portal şeffaflığı -> Kullanıcı davranışı	0.240	0.236	0.051	4.743	0.000	Desteklendi
Portalın güvenilirliği -> Kullanıcı davranışı	0.087	0.085	0.040	2.144	0.032	Desteklendi
Portalın imajı -> Kullanıcı davranışı	0.052	0.051	0.038	1.343	0.180	Desteklenmedi

Tablo 4.13.'te aktarılan yol katsayıları ışığında portal imajının kullanıcı davranışı üzerindeki etkisine ilişkin hipotezin reddedildiği, diğer hipotezlerin ise reddedilmediği görülmektedir. Başka bir deyişle, ilk beş KBF grubuna ilişkin ilişkiler model üzerinde desteklenmektedir.

4.3.4. Deney ve kontrol grupları arasındaki farklılıkların ölçümü

Araştırma modeli, önceki başlıklarda da aktarıldığı üzere deney ve kontrol grubu arasındaki farklılıkları ortaya koymak amacıyla oluşturulmuş, tüm analizler bu nihai amaç için gerçekleştirilmiştir. Ortaya çıkan araştırma modeli aracılığı ile farkları ortaya koymak için Smart PLS analiz programı kullanılarak çoklu grup analizi işe koşulmuştur.

Tablo 4.14. Çoklu grup analizi

	Yol Katsayıları (Deney)	Yol Katsayıları (Kontrol)	Yol Katsayıları Orijinal Fark	Yol Katsayıları Permütasyon Ortalama Farkı	2.5%	97.5 %	Permütasyon p-Değerleri	Sonuç
Bilgi yetkinliği -> Kullanıcı davranışı	0.319	0.124	0.195	-0.006	-0.235	0.228	0.101	Desteklenmedi
Kritik kütle -> Kullanıcı davranışı	0.538	0.259	0.279	0.006	-0.213	0.223	0.006	Desteklendi
Teknik özellikler -> Kullanıcı davranışı	0.140	0.367	-0.227	-0.000	-0.217	0.216	0.034	Desteklendi
Portal şeffaflığı -> Kullanıcı davranışı	0.354	0.062	0.292	0.003	-0.213	0.201	0.008	Desteklendi
Portalın güvenilirliği -> Kullanıcı davranışı	0.147	-0.037	0.184	0.004	-0.169	0.187	0.043	Desteklendi
Portalın imajı -> Kullanıcı davranışı	0.063	-0.089	0.152	0.000	-0.149	0.151	0.043	Desteklendi

Tablo 4.14. incelendiğinde, bilgi yetkinliği değişkeni hariç diğer tüm değişkenler için deney ve kontrol grupları arasında kullanıcı davranışı bağımlı değişkeni üzerinde farklılık olduğu görülmektedir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma kapsamında elde edilen veriler ve bulgular doğrultusunda oluşturulan sonuç, tartışma ve sosyal web ile oyunlaştırmanın B2B e-ticaret ekosistemlerine katkısı ile ilgili yapılabilecek gelecekteki olası çalışmalara fikir oluşturabilmesi için ele alınan öneriler bölümü yer almaktadır.

5.1. Bulgulara İlişkin Çıkarımlar

Bu çalışma; oyunlaştırma ve sosyal webin B2B e-ticaret için fayda sağlayıcı birer unsur olabilme potansiyellerini KBF yaklaşımından yola çıkarak kullanıcı davranışı üzerinden ortaya koymaya çalışmıştır. Bu bağlamda öncelikle B2B e-ticaret portallarına ilişkin KBFler kapsamlı olarak derlenerek gruplanmış, kullanıcı davranışına ilişkin kurulan teorik model sınanmış ve son olarak da hazırlanan deney ve kontrol ortamları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Edinilen bulgular ışığında varılan sonuçlar ve ilgili çıkarımlar bu başlık altında aktarılmaktadır.

5.1.1. Yarı yapılandırılmış görüşmelere ilişkin çıkarımlar

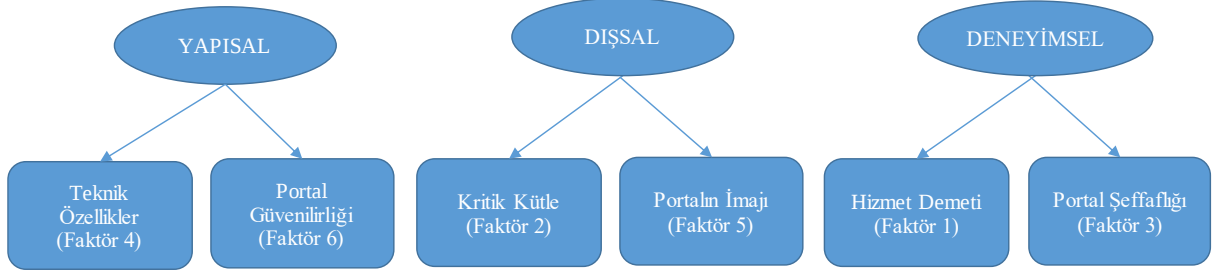
Yapılan mülakatlarda katılımcıların belirli unsurlara birden fazla kez vurgu yaptığı görülmektedir. B2B e-pazaryeri kullanıcıları özellikle kritik kütle, temel hizmetlerin karakteristikleri, iletişim imkanları, devletin ve içinde bulunulan sektörün tutumu ile bilgi ihtiyacı üzerinde durmuşlardır. Söz konusu unsurların literatür analizi ile birer KBF olarak tanımlanmış olması, alan yazın ve saha görüşleri arasında tutarlılığa işaret etmektedir.

Tez çalışmasının ikinci ve üçüncü adımında gerçekleştirilen nicel analizler sonrasında katılımcı görüşleri tekrar ele alındığında ise özellikle B2B e-pazaryerinin içerdiği kritik kütle, kullanıcı işletmelerin çeşitli boyutlardaki bilgi ihtiyacı, portalın teknik özellikleri ve portalın güvenilirliğini konu alan unsurların daha da ön plana çıktığını söylemek mümkündür.

5.1.2. KBF sınıflamasına ilişkin çıkarımlar

Mevcut kullanıcıların bir B2B e-ticaret portalı için hangi unsurları önemli gördüklerini açığa çıkarmak için yürütülen temel bileşen analizi sonucunda alan yazında

dağınık bir şekilde ele alınan KBFLerin 6 ana başlık altında toplandığı görülmüştür. Söz konusu faktörler, Şekil 5.1.'de görüldüğü üzere tematik analiz ile ortaya konan 3 ana sınıflandırma altında birleşebilmektedir:



Şekil 5.1 KBF sınıflaması

Şekil 5.1'den anlaşılabacağı üzere kullanıcılar bir B2B portalın yapısal özelliklerine iki farklı açıdan yaklaşmakta, kullanımla ilgili teknik yetkinlikler ile güvenlik protokollerini birbirinden bağımsız olarak algılamaktadırlar. Benzer şekilde B2B portaldaki kullanıcı ve işlem yoğunluğunu ifade eden kritik kütle ile portal imajı da birbirinden ayrılan dışsal KBF elemanlarıdır. Kullanıcıların subjektif algılarını temsil eden deneyimsel KBF grubunda ise kullanıcı deneyimine dayalı olan unsurların büyük çoğunluğunun aynı çatı altında toplandığı görülmektedir. Bu noktada kullanıcılar deneyimsel unsurları bütünsel bir çerçevede ele almaktadırlar. Bu noktada B2B portalın dürüst ve şeffaf olduğuna dair kullanıcı algısının, geriye kalan diğer deneyimsel unsurlardan ayrıştığı göze çarpmaktadır. Kullanıcılar, hizmet sağlayıcılarının tüm süreçlerde şeffaf olmasına fazladan özen göstermektedir.

Ana KBF başlıklarının alt gruplara ayrılması B2B portal yöneticilerinin odaklanmaları gereken ana unsurlara ışık tutmaktadır. Yapısal düzenlemelerde yalnızca kullanıcı ara yüzüne değil, güvenlik sistemlerine de odaklanılmalıdır. Portala kullanıcı ve işlem hacmi kazandırmaya çalışırken bir yandan imajı güçlendirici faaliyetlerde de bulunulmalıdır. Ve en önemlisi; kullanıcı deneyimini oluşturan hizmet demeti (fonksiyonlar) tasarlanırken, alıcı ile satıcı arasında köprü vazifesi gören B2B portalın tüm süreçlerde şeffaf ve dürüst olduğu algısının yaratılması için fazladan çaba sarf edilmelidir.

Genel sınıflamaya dahil olan faktörlerin ele alınmasına ek olarak, AFA sonucu ortaya çıkan her bir faktörü hangi tekil KBFlerin oluşturduğunu da irdelemek gerekmektedir. Tablo 4.14.'te madde isimleri ile detaylı olarak aktarılan AFA yapısına ilişkin göze çarpan önemli noktalar, maddeler halinde aşağıda aktarılmıştır:

- Faktör 1 (Hizmet demeti); temel hizmetlerin tam olarak sağlanmasından bilgi ihtiyacının karşılanmasına, sunulan iletişim seçeneklerinden ikincil yan hizmetlere kadar portalın sunduğu tüm işlevlerin kullanıcılar tarafından bütünsel algılandığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda kullanıcının gözünde alım/satım gibi temel hizmetler ile bilgi edinme, iletişim yönetimi gibi ikincil hizmetler arasında artık bir ayırım olmadığı görülmektedir. Bu durum, temel işlevlere sahip kısıtlı ve geleneksel e-ticaret portallarının yetersiz kaldığına ilişkin yazar görüşünü desteklemektedir. Kullanıcılar; her anlamda bütünsel bir hizmet ve ek işlevlerin zenginleştirilmesi beklentisindedir ki, ilgili tez çalışması da bu çıkarımla paralel bir öngörüye başlangıç noktası olarak belirlemiştir.
- Faktör 2 (Kritik kütle), alan yazında kendisini oluşturan temel bileşenlere ek olarak devlet teşvikleri ve sektörel rekabet unsurlarını da çatısı altında toplamıştır. Portal kullanıcıları, portal ekosisteminin yoğunluğuna ve hacmine ek olarak, devletin sunduğu e-ticaret teşvikleri ile kendi sektörlerindeki rekabet düzeyini de portal kullanma davranışlarında belirleyici birer dış etken olarak görüyorlar. B2B portal kullanma kararı aşamasında firmanın sektöründeki rekabet düzeyi ek bir belirleyici olurken, portal seçiminde ise devlet teşvikleri portaldaki işlem hacmi ve yoğunluğuna ek olarak belirleyici rol oynayabilmektedir.
- Faktör 3 (Portal şeffaflığı), portalın sahip olduğu firma özel bilgileri ile portal kontrolü altında gerçekleşen işlemler üzerindeki yetkisini kötüye kullanmayacağına ilişkin kullanıcı algısını ifade etmektedir. Portal güvenilirliğinden farklı olarak bu faktörde kullanıcıların algısı ön plandadır. Bu faktör için göze çarpan nokta, kullanıcıların uygun B2B portalları potansiyel alım/satımlar için bir referans olarak kullanma eğilimleridir. Zira portal şeffaflığı faktörünün en güçlü bileşeni B2B portalı araç olarak kullanarak firmaların kendi güvenilirlik algılarını daha üst düzeye çıkarabilecekleri düşüncesi olarak ortaya çıkmıştır. Bu noktada B2B portalların ilgili maddelere

ilişkin olumlu kullanıcı algısı yaratarak aynı etkinin firmalar için de sağlanmasına ön ayak olmaları, bu sayede de yeni kullanıcılar kazanmaları mümkün görünmektedir.

- Faktör 4 (Teknik özellikler) teknik altyapı (sistem kalitesi) ve web sitesi kalitesine ait unsurlara ek olarak gelir modeli değişkenlerini de barındırmaktadır. Söz konusu faktörün karma yapısı, literatürde önceden ele alınmış farklı KBFlerin bir arada değerlendirildiklerinde bazı alt maddelerin görece önemsiz kaldığını gözler önüne sermektedir. Portalın kişiselleştirilebilmesi, hızlılık, göz yormama, görsel çekicilik gibi unsurlar ikinci planda kalarak bütüncül KBF yapısında yer alamazken; erişilebilirlik, kolay navigasyon, işlemlerde aksamama ve gelir modeline ilişkin unsurlar kullanıcılarca daha önemli addedilmişlerdir. Dolayısıyla B2B portal yöneticilerinin teknik anlamda belirtilen unsurlara öncelik vermeleri tavsiye edilebilir.
- Faktör 5 (Portalın imajı), portalın yarattığı marka imajının kullanıcılar üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Bu noktada önemli bir unsur, kullanıcıların kendi sektörlerindeki lider firmaları referans almalarıdır. Sektör lideri firmaların bir B2B portala üye olması ilgili portalın imajını güçlendirmekte, böylelikle diğer işletmeleri de o portala çekmektedir. Portal yöneticilerinin kapsamlı pazar araştırmaları ile belirledikleri, kendi sektörlerinde öncü olan firmalara tanıyacakları imtiyazlarla firmaları kendi portallarına çekmelerinin diğer firmalar için bir kartopu etkisi yaratması kuvvetle muhtemel görünmektedir.
- Faktör 6 (Portalın güvenilirliği) aslen yapısal bir faktör olmakla birlikte, bir adet deneyimsel unsur da barındıran karma bir faktör olarak şekillenmiştir. Bu durum, portalın güvenlik sistemlerinin varlığının güvenlik algısı oluşturmada tek başına yeterli olmadığını, portalın sistem güvenliği açısından yetkin olduğunun mevcut ve potansiyel kullanıcılara anlatılarak daha başarılı olunabileceğinin bir göstergesidir. Söz konusu faktör, portalın şeffaflığı faktörü ile benzerlik gösterse de, Faktör 3 tamamen kullanıcı algısı üzerinden şekillenirken Faktör 6 teknik yetkinliğe sahip olma ve bu yetkinliğin

kullanıcılara aktarılabilmesini kapsamaktadır. Dolayısıyla yapısal ağırlıklı bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır.

AFA aracılığıyla gerçekleştirilen temel bileşen analizi sonrası ortaya çıkan faktörlerin açıkladıkları varyans yüzdesi değerlendirilerek bir önem sıralaması yapılabilir. Bu bağlamda B2B portalın sunduğu temel hizmet demeti ilk sırayı almaktadır. Portalın güvenilirliği ise yapıya en az katkıda bulunan faktör olarak son sıradadır. Bu noktada portal imajı faktörünün portalın güvenilirliğinden daha önemli görülmesi, Türk kullanıcıların güvenliğe önem vermekle birlikte, portal imajını daha önde tuttuklarına bir işaret olarak değerlendirilebilir.

Açıklanan varyans genel sınıflama üzerinden değerlendirilirse, deneyimsel KBF grubunun %36 ile en yüksek varyansı açıklayan grup olduğu görülmektedir. Dışsal KBFler varyansta %14, yapısal KBFler ise %11,5'lik bir kısmı açıklayabilmektedirler. Bu bağlamda, deneyimsel KBFlerin kullanıcılar nezdinde daha önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Deneyimsel unsurların geliştirilmesi ve zenginleştirilmesinin diğer unsurlara göre daha kolay ve mümkün olmasına ek olarak kullanıcının performans algısında sahip olduğu önemin de yüksek oluşu, çalışmanın odak noktasını desteklemekte ve güçlendirmektedir. B2B portal yöneticilerinin rakiplerden farklılaşmak adına uygulamaları gereken birincil strateji deneyimsel unsurları geliştirmek olmalıdır.

KBF yaklaşımı ile oluşturulan B2B e-ticaret portal stratejileri için unsurlara tekil olarak odaklanmak verimliliğin düşmesine, genel çerçeveye odaklanmak ise başarısızlığa neden olabilir. Uygulanabilecek en doğru taktik farklı koşulların etkisi altındaki her bir KBF sınıfına ayrı ayrı odaklanmak ve bu sınıflamalar altında birbirinden ayrışan KBFlere yoğunlaşmaktır.

Alan yazındaki tüm KBFlerin derlenerek temel bileşenlere ayrıştırılması ile diğer unsurlar arasında önemini yitiren maddeler elenmiş, tek başına değerlendirildiğinde farklı yorumlanabilecek unsurların (KBF maddelerinin) bir bütün dahilinde ortaya koyabileceği farklı yaklaşımlar yakalanabilmiştir. Dolayısıyla elde edilen KBF yapısı B2B portal üzerinden genellenerek ve uyarlanarak tüm B2B e-ticaret girişimleri için uygulanabilir.

5.1.3. PLS YEM aracılığıyla sınanan KBF – davranış modeline ilişkin çıkarımlar

Çalışmada kullanılan araştırma modeli ile KBFlar ve kullanıcı davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesinden önce, yapısal geçerliliğin sağlanması için uygulanan testlerin ortaya koyduğu bazı sonuçlara değinilmesi gerekmektedir. Bulgular kısmında aktarıldığı üzere, “hizmet demeti” olarak adlandırılan Faktör 1 bağımsız değişkeni ile algılanan değer, kullanıcı tatmini ve davranışsal niyet bağımlı değişkenleri arasında bir çoklu bağlantı (multicollinearity) durumu tespit edilmiştir. Çoklu bağlantı problemini aşmak için Faktör 1’den madde çıkarılması sonucu yalnızca bilgi ihtiyacına yönelik KBFlar faktörde bırakılmış; temel ve ek hizmet performansına ilişkin KBFlar yapıdan çıkarılmak durumunda kalmıştır (Bkz. Şekil 4.2.).

Söz konusu çoklu bağlantı durumu şu noktaya işaret etmektedir: Algılanan değer, tatmin ve davranışsal niyet olguları kullanıcılar tarafından birbirinden bağımsız olarak algılanmamakta; bunun da ötesinde temel ve ek hizmetlerle ilgili KBF maddeleri bağımlı değişkenler ile bir görülmektedir. Bunun yanı sıra, iletişim ve etkileşim faktörleri de kullanıcı davranışı ile iç içe geçmiş birer unsur olarak göze çarpmaktadır.

Çoklu bağlantı problemini aşmak için Faktör 1’den madde çıkarılması sonucu yalnızca bilgi ihtiyacına yönelik KBFlar faktörde kalmıştır. Bu durum, portalın sunduğu işlem fonksiyonlarına ilişkin kullanıcı performans algısının doğrudan algılanan değer, tatmin ve davranış niyeti ile örtük olduğunu göstermektedir. Kullanıcılar, aldıkları temel ve ek hizmetlerin performansı ile davranışlarını şekillendirmektedir; dolayısıyla söz konusu unsurlar birer belirleyicinin ötesine geçerek davranışın kendisi haline gelmiştir. B2B e-pazaryerinin iletişim boyutu da bu duruma dahildir. Bu bağlamda alan yazında önceden çalışılmış, verilen hizmeti doğrudan konu alan KBFlar kullanıcı davranışını öngörme işlevini yitirerek memnuniyet ölçme aracı haline gelmişlerdir. Hizmetlerin niteliği artık birer üstünlük ölçütü değil, her halükarda yerine getirilmesi gereken standartlar halini almış durumdadır. İletişim ve etkileşim fonksiyonu ise bir e-pazaryerinin temel ihtiyacıdır ve ayrı boyut olarak ele alınamamaktadır.

Teorik modelin yapısal uyumluluk kapsamında revize edilmesiyle ortaya konan araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkiler metnin devamında maddeler halinde yorumlanmıştır:

- **Bilgi Yetkinliği ve Kullanıcı Davranışı:** Kullanıcıların ihtiyaç duydukları ürün, işletme, rekabet koşulları ve yasal düzenlemelere ilişkin bilgileri B2B portalıdan edinebilmeleri, portalı kullanım davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bir B2B portalın başarı şansını artırabilmesi için satış yapan kullanıcıları detaylı ürün bilgisi sunmaya yönelmesi, kullanıcı işletmeler hakkında şeffaf olarak detaylı ve yasal çerçeveler dahilinde azami bilgi paylaşması ve bunun da ötesine geçerek yasal süreçler, prosedürler, sektörel kılavuzlar, piyasalar ve rekabet ortamına ilişkin aydınlatıcı içerikler paylaşarak aynı zamanda bir bilgi bankası görevi üstlenmesi faydalı olacaktır.
- **Kritik Kütle ve Kullanıcı Davranışı:** Sistemdeki toplam kullanıcıların niceliği ve niteliği, bir firmanın ya da kullanıcının o B2B portalı kabul etme ve kullanma davranışı üzerinde güçlü etkiye sahiptir. Bu durum kartopu etkisi olarak da değerlendirilebilir. Portal yönetimi, ekosistemi belirli bir yoğunluğa getirene kadar agresif pazarlama stratejileri izleyerek, yoğun tanıtım faaliyetlerinde bulunarak ve öncü kullanıcılara ekstra teşvikler ve indirimler sağlayarak büyümeye odaklanmalı, belki de karlılığı ikinci plana atmalıdır. Günümüzde çoğu B2B e-ticaret portalının başarılı olamamasının altında bu sürecin gerektiği şekilde yönetilememesi yatmaktadır.
- **Portal Şeffaflığı ve Kullanıcı Davranışı:** B2B portalın yönetsel süreçleri kullanıcılar ile doğrudan paylaşması ve açık olması kullanıcıların portala duydukları güveni pekiştirmekte ve kullanım davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Şeffaf bir portal yapısı ile kullanıcılar daha yoğun aidiyet hissedebilir ve kendi gizli verilerinin korunacağına, sistem üzerinden gerçekleştirdikleri işlemlere ve de ekosistem içinden iletişim ve ilişki kurdukları işletmelere karşı daha güçlü bir güven duygusu besleyebilirler. Portalın şeffaf ve dürüst tutumunu deneyimleyen kullanıcıların dolaylı yoldan geliştirdikleri güven algısı sayesinde portalın kabulü ve düzenli kullanımı kolaylaşacak, kullanıcı memnuniyeti artacaktır.
- **Teknik Özellikler ve Kullanıcı Davranışı:** Literatürde KBF yaklaşımı ile teknik özelliklerin konu alındığı çeşitli çalışmalar mevcuttur. Söz konusu çalışmalarda bir portala ilişkin pek çok özellik farklı bakış açıları ile incelenmiştir. Bu çalışmada da, diğer çalışmalarda olduğu gibi portalın teknik özelliklerinin

kullanıcı davranışı üzerinde etkisi olduğu ortaya konmuştur. Bu noktada ilginç bir husus göze çarpmaktadır; portalın gelir modeli de kullanıcılar tarafından portala ait bir özellik, bir karakteristik olarak algılanmaktadır. Portal karar vericileri erişilebilirlik, teknik yetkinlik ve portal ara yüzü gibi unsurlar ile ücretlendirme politikalarını bir arada ele alır, yetkinliklerini ücretlendirmek yerine kullanıcılarına yarattıkları maliyetleri kullanıcı tercihleri doğrultusunda şekillendirebilirlerse sürdürülebilirlik ve devamlı büyüme için avantajlı hale gelebilirler.

- Portalın Güvenilirliği ve Kullanıcı Davranışı: Portalın güvenilir olması ile kullanıcı davranışı arasında anlamlı bir ilişki olması kaçınılmazdır. Fakat portalın teknik açıdan sunduğu güvenlik önlemlerinin ötesine geçerek, taraflar arası işlemlerde bir otorite olarak varlığını da kullanıcılara hissettirmesi gerektiği görülmektedir. Kullanıcılar bu sayede güvenlik protokollerini teknik bir özellik olarak görmekten vazgeçip, başlı başına bir kriter olarak ele almaktadırlar. Portal, sağladığı ticaret ortamının sahip olduğu güven ortamını mevcut ve potansiyel kullanıcılarına anlatmalı ve tanıtmalı, alıcı ve satıcı yönlü tarafsızlığını sürekli dile getirmelidir.
- Portalın İmajı ve Kullanıcı Davranışı: Araştırma sonucunda Bir B2B portalın piyasadaki marka değerinin kullanıcı davranışı üzerindeki etkisi tespit edilememiştir. Bu durum şaşırtıcı bir sonuç olmakla birlikte; kullanıcıların portal seçimlerinde ve kullanım kalıplarında işlevsel ve faydasal unsurlara daha çok odaklandıklarına işaret ediyor olabilir. Diğer yandan, araştırmanın deney ortamında gerçekleştirilmesi ve kullanıcıların gönüllülük esası ile araştırmaya dahil olmaları söz konusu faktör ile kullanıcı davranışı arasındaki ilişkinin anlamsız çıkmasına neden olmuş olabilir. Portal imajı ile ilgili daha kapsamlı çalışmalar yapılması ile bu belirsizliğin ortadan kaldırılması mümkün olabilecektir.

5.1.4. Oyunlaştırma ve sosyal webin B2B portal performansına etkisinin ölçümü: deney ve kontrol gruplarının karşılaştırılması

İlgili tez çalışmasının ana konusu ve temel amacı olan oyunlaştırma ve sosyal web unsurlarının B2B portal kullanıcılarının davranışı üzerindeki etkisine ilişkin

çıkarımlar çalışmanın bu başlığında aktarılmaktadır. Deney ve kontrol ortamı arasındaki farklılıklar önceki başlıklarda çeşitli kısımlarda aktarılmıştır. Deney ortamına eklenerek zenginleştirilen ve kontrol ortamından ayrışmasını sağlayan sosyal web ve oyunlaştırma unsurları ise (bkz. Şekil 2.12) görselleştirilmiştir.

KBFlerin kullanıcı davranışına etkisine ilişkin deney ve kontrol grupları arasında gözlemlenen farklılıklar ile ilgili varılan sonuçlar ve çıkarımlar her bir KBF için maddeler halinde aşağıda aktarılmaktadır:

- **Bilgi Yetkinliği:** Gerçekleştirilen gruplar arası analiz sonucunda bilgi yetkinliğinin kullanıcı davranışı üzerindeki etkisinde deney ve kontrol grupları arasında bir farklılık olduğu ispatlanamamıştır. Organik puanlama, geri bildirim teşviki, armalar, kullanıcı tarafından yaratılan içerik ve sürekli bilgi akışı gibi zenginleştirmelerin portaldaki bilgi kalitesini artırarak ilgili KBF üzerinden gruplar arası farklılık yaratması öngörülse de, bu hipotez kabul görmemiştir. Bu durum; deney ve kontrol grubu katılımcılarının bilgiyi temel bir ihtiyaç olarak gördüklerini ve zenginleştirmeler aracılığıyla sunulan bilgilerden katma değer sağlayamadıklarına ya da oyunlaştırma ile sunulan verileri birer bilgi kaynağı olarak algılamadıklarına işaret etmektedir.
- **Kritik Kütle:** Tamamen dışsal unsurlardan oluşması ve B2B portaldaki süreç ve işlevlerden bağımsız olması dolayısıyla hiçbir zenginleştirme unsuru ile doğrudan ilintili olmamasına rağmen, kritik kütle KBFsine ilişkin kullanıcı algısında gruplar arası farklılık olduğu göze çarpmaktadır. Deneysel tasarımdaki kullanıcı firma sayısının her iki grupta da (deney ve kontrol) aynı olmasına karşın böylesi bir farklılığın gözlemlenmesi, oyunlaştırma ve sosyal web dinamiklerinin kullanıcı davranışı ve algısı üzerinde psikolojik bir etkisi olduğuna işaret etmektedir. Bu bağlamda; ticari işlemler ve kullanıcı deneyimi ile ilişkili olmayan unsurlarda bile sosyal web ve oyunlaştırma dinamiklerinin kullanıcı algısını olumlu yönde manipüle etme gücünün varlığının kanıtlandığı söylenebilir.
- **Portal Şeffaflığı:** Organik puanlama, arma sistemi, lider panosu gibi oyunlaştırma dinamiklerinin firma çalışanlarını portalı kullanmaya motive etmesine ek olarak, portalın süreçlerde de şeffaf olduğu algısını geliştirdiği

gruplar arasındaki anlamlı farklılık ile ortaya konmuştur. Performansa dayalı firma puanlama sistemi mevcut portallarda kullanılan ücretli gold üyelik, sponsorlu ilanlar gibi hizmetlerden firmalar adına çok daha etkin olmakta, bunun da ötesinde aracı durumunda bulunan B2B portal için de şeffaf ve güvenilir bir platform imajı çizilmesine temel oluşturmaktadır.

- **Teknik Özellikler:** Teknik özellikler faktörü tamamen yapısal nitelikli maddelerden oluşmakta ve kritik kütle faktöründe olduğu gibi oyunlaştırma ve sosyal web zenginleştirmelerinden direkt olarak etkilenmemektedir. Deney ve kontrol ortamları aynı teknik altyapı kullanmalarına rağmen gruplar arasında kontrol ortamı lehine anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum, tahminen deney ortamına eklenen ek özelliklerden dolayı kullanıcıların sisteme başta adapte olmakta zorluk çekmelerinden kaynaklı olabilir.
- **Portalın Güvenilirliği:** Oyunlaştırma ve sosyal web zenginleştirmeleri portal kullanıcılarının portal güvenilirliğine ilişkin algıları üzerinde farklılık oluşmasını sağlamıştır. Bu bağlamda puanlama algoritması, armalar ve geribildirim teşvik eden yapı aracılığıyla oluşan objektif değerlendirme sistemi sayesinde portalın tarafsız ve adil tutum sergilediğine dair kullanıcı algısı geliştirilmesi sağlanmıştır. Bununla beraber, tamamen yapısal niteliğe sahip ve deney ile kontrol ortamında eşdeğer seviyede olan güvenlik sistemlerine ilişkin kullanıcı görüşü de gruplar arasında farklılaşmıştır.
- **Portalın İmajı:** Portal imajı ile ilişkili katılımcı davranışında deney ve kontrol grupları arasında anlamlı farklılık gözlemlenmesi, zenginleştirilmiş kullanıcı deneyiminin portal imajı algısını olumlu yönde pekiştirdiğini gözler önüne sermektedir. Bu bağlamda oyunlaştırma ve sosyal web unsurları ile donatılmış bir B2B portal, kullanıcıları nezdinde daha yüksek marka değeri ve itibara sahip olacaktır. Söz konusu unsurlar ile oluşturulan bir e-ticaret sistemi sayesinde bir B2B portal rekabet avantajı yakalayabilecektir. Tamamen dışsal bir KBF'nin zenginleştirilmiş deneyim ile kullanıcı gözünde güçlendirilmesi; oyunlaştırma ve sosyal webin kullanıcı davranışı üzerindeki etkisini ve kullanıcı davranışının dışsal unsurlar üzerindeki dolaylı etkisini bir kez daha gözler önüne sermektedir. Bu bağlamda B2B portal karar alıcıların oyunlaştırma ve sosyal web eklentileri ile yalnızca kullanıcı deneyimi üzerinden değil, aynı zamanda

güçlendirilmiş imaj ve yapısal yetkinlik gibi farklı hususlarda da kullanıcı algısını etkileyerek rekabet avantajı yakalayabilmeleri mümkün görünmektedir.

5.2. Tartışma

Her girişimde olduğu gibi, bir B2B e-ticaret portalının da başarısını belirleyen pek çok unsur söz konusudur. Makro anlamda her sektörün ve pazarın, mikro anlamda ise her işletmenin başarısını etkileyen kritik unsurlar birbirinden farklılık gösterir. Gerçekleştirilen tez çalışmasında, B2B e-pazaryerlerinin başarısı üzerinde en çok etki sahibi olan unsurlar arasında kritik kütle, hizmetlerin niteliği, iletişim imkanları, portalın teknik özellikleri, bilgi ihtiyacı ve duyulan güvenin ön plana çıktığı görülmektedir. Kullanıcı davranışı üzerinde en yüksek etkiye sahip unsur ise bir e-pazaryerinde bulunan ihtiyaca yönelik kullanıcıların nitelik ve niceliği; başka bir deyişle kritik kütle olarak ön plana çıkmaktadır.

Öne çıkan KBFlerin bazıları B2B portal özellikleri ile doğrudan ilişkili (YAPISAL) iken bazıları tamamen kontrol edilemeyen çevresel faktörler (DIŞSAL); diğer kısmı ise kullanıcı deneyimi ile şekillenen (DENEYİMSEL) unsurlar olarak göze çarpmaktadır. Bu tez çalışması sonucunda bir e-pazaryerine kullanıcı deneyimini geliştirecek dokunuşlar yaparak (deneyimsel unsurları zenginleştirerek) hem dışsal hem de yapısal unsurlara (KBFlere) ilişkin kullanıcı performans algısını etkileyebilmenin mümkün olduğu uygulamalı olarak ortaya konmuştur.

B2B e-portal kullanıcılarının algıladıkları portal değeri, tatmin düzeyleri ve davranışsal niyetlerinin değişken olarak birbirinden ayrılmaması, portalı benimseme aşamasında kullanıcıların doğrudan portal özelliklerine odaklandığı anlamı taşıyabilir. Aslında algılanan değer, kullanıcı tatmini ve devamında da davranışsal niyet değişkenleri birbirlerinden o kadar yüksek derecede etkilenmektedir ki, söz konusu değişkenler birbirlerinden ayrılmamaktadır. KBFlerin performansı ile oluşan algılanan değer, tatmin ve davranışsal niyet üzerinde bu denli etki gücünün olması, KBFleri oluşturan unsurların portal başarısı üzerindeki etkisini tartışmasız biçimde ortaya koymaktadır. Bir B2B e-pazaryerinin başarılı olması için stratejilerini KBF yaklaşımı üzerine kurmasının başarı şansını yükselteceğini savunmak mümkündür.

Benzer olarak iletişim ve etkileşim ile ilgili KBFler de kullanıcı davranışını oluşturan unsurlar ile örtük bir yapı sergilemektedir. Bu durum iletişim ile ilgili KBFlerin deney ve kontrol grupları arasında karşılaştırılmasını bu çalışma için imkansız kılsa da, B2B e-ticarette işlemsel (transactional) yaklaşımın kullanıcılar tarafından yetersiz görüldüğü ve ilişkisel yaklaşıma doğru bir kayma yaşandığının kanıtı niteliğindedir. Standart mesajlaşma ve ürün vitrini gibi standart fonksiyonlar bir B2B e-ticaret portalını kullanıcılar için cazip kılmamaktadır. Kullanıcılar, tüm süreci tek kanaldan yürütebilecekleri bütünsel bir iletişim sistemini bir portalın sunması gereken temel bir hizmet olarak görmekte ve talep etmektedirler.

B2B’den H2H’e uzanan süreçte bir e-pazaryeri olarak işletmelerin değil kullanıcıların odak noktasına alınması, bütüncül ve anlamlı bir müşteri yolculuğu yaratılmasının temelini oluşturmaktadır. Tasarımların oyunlaştırma, sosyal web gibi mekaniklerle güçlendirilmesi ile kullanıcılar görevlerini daha büyük oranda o e-pazaryeri üzerinden gerçekleştirebilecek; böylelikle müşteri yolculuklarının çok daha büyük bir kısmını tek bir medya üzerinden ilerleterek olumlu ve sürekli bir kullanım davranışı geliştireceklerdir.

Deneyimsel unsurlar ile zenginleştirilmiş B2B e-portal tasarımında, kullanıcıların yalnızca deneyimsel değil, dışsal ve yapısal özelliklere ilişkin performans algılarının da farklılaşması, zenginleşmiş deneyimler aracılığıyla şekillenen müşteri deneyiminin tüm sistem üzerine etki ettiğini göstermektedir. Böylelikle, deneyimsel unsurlar üzerinde geliştirmeler yapılarak, işletme (B2B e-pazaryeri) kontrolünde olmayan faktörler için bile kullanıcı algısını manipüle etmek mümkün görünmektedir. Bu durum; birer kullanıcı olarak işletmeleri sisteme dahil olmaya ikna etmek adına B2B e-pazaryeri için bir rekabet avantajı sağlamaktadır.

Özellikle bir B2B e-pazaryeri adaptasyonunda en önemli KBFler arasında başı çeken “kritik kütle” konusunda oyunlaştırma ve sosyal web dinamiklerinin kullanıcı algısını olumlu yönde etkiliyor oluşu, pazara yeni giriş yapan ya da dikey yapıdan yatay yapıya geçmeyi planlayan B2B e-pazaryerleri için bu dinamikler güçlü birer silah haline getirmektedir. B2B e-girişimler belirli bir kullanıcı hacmine ulaşana kadar bu sayede öncü müşterilerinin kritik kütle KBFsine ilişkin performans algılarını olumlu yönde

etkileyerek, B2B e-girişim istenen hacme ulaşmadan önce sistemi terk etme oranlarını belirgin düzeyde düşürebilir.

Çalışma kapsamında ağırlıkla oyunlaştırma mekanikleri ve kullanıcı içerikleri aracılığıyla portalın bilgi yetkinliğine ilişkin kullanıcı algısının yükseltilebileceği öngörülmüştür. Kullanıcı skorları, armalar, lider panoları, geri bildirimler gibi objektif performans belirleyicilerinin bulunduğu deney ortamı ile bunlardan yoksun kontrol ortamı arasında anlamlı bir farkın olmaması, beklenmeyen bir sonuçtur. Buna göre kullanıcılar oyunlaştırma çıktıları ile oluşan veriyi etkili bir bilgi kaynağı olarak değerlendirmemişlerdir. Buradan kullanıcıların daha nitelikli ve kapsamlı bilgi aradıkları çıkarımı yapılabilir. B2B işletmelerin sundukları içerik kalitesinin ne denli önemli olduğu bu noktada kendini göstermektedir. Oyunlaştırmanın bilgi kalitesine yapabileceği katkılar üzerine daha fazla düşünülmeli ve kullanıcı tarafından yaratılan içerik ile ilgili üye firmalara yol gösterilmesi gerekmektedir.

Sunduğu bilginin kalitesi açısından yetersiz olarak değerlendirilmesine rağmen, oyunlaştırma dinamikleri ile sağlanan performans verilerinin kullanıcılar tarafından referans alındığı görülmüştür. Dışarıdan bir gücün müdahalesi olmadan oluşan performans metrikleri ile kullanıcılar hem B2B e-pazaryerine, hem de üye işletmelere daha kolay güven duymuş ve portalın üyelerine karşı şeffaf, açık ve kaygılarına karşı hassas olduğu algısı edinmişlerdir. Yalnızca tasarıma eklenen oyunlaştırma mekaniklerinin desteği ile ek bir çaba sarf etmeden sağlanan bu güven algısı, aracılık hizmeti sunan bir B2B e-pazaryeri için önemli bir kazanımdır.

Güven algısına paralel olarak portalın güvenlik düzeyi ve adillik seviyesine ilişkin kullanıcı algısı da oyunlaştırma ve sosyal web aracılığıyla güçlendirilebilmiştir. Ağırlıkla yapısal unsurlardan oluşan bu KBFnin de deney ortamı lehine farklılık barındırması, müşteri deneyimine yönelik zenginleştirmelerin deneyimsel olmayan unsurlar üzerinde de etkili olduğunu bir kez daha kanıtlamıştır. Bu durum müşteri yolculuğu kavramının bütünselliğini ortaya koymaktadır.

Deney tasarımının şeffaflık ve güven algısı üzerine sağladığı avantaj, B2B portal imajını da olumlu etkilemektedir. Kullanıcı davranışı üzerinde etkisi olmasa bile,

oyunlaştırma ve sosyal web araçları ile daha güçlü algılanan imaj bir B2B e-pazaryerine pek çok açıdan avantaj sağlayabilir.

Teknik özelliklere ilişkin performans algısının kontrol ortamı lehine olumlu olması oyunlaştırma ve sosyal web eklentilerinin sisteme getirdiği ek yük sonucu sistemin görece yavaşlamasına bağlı olabilir. Ek olarak, yeni sekme ve özellikler ile arayüzün daha karmaşık hale gelmesi sonucu deney ortamı kullanıcıları web sitesinde aranılan bağlantıları bulmada zorluklar yaşamış olabilirler (KBF: Web sitesi kalitesi - kolay navigasyon). Söz konusu olumsuzluklar deney ve kontrol ortamlarının tasarlandığı platformun teknik yeterlilik seviyesinden kaynaklanabilir. Oyunlaştırma ve sosyal webi B2B e-ticaret ortamlarına dahil etmek isteyen sektör profesyonellerinin tasarım ve kurulum aşamalarında bu hususları dikkate almaları önem arz etmektedir.

Özetle görülmektedir ki, oyunlaştırma ve sosyal web ile geliştirilmiş bir B2B e-ticaret yapısı işletme çalışanlarının bireysel yanlarına da odaklanarak, sisteme ilişkin performans algısını yükseltmekte, bu durum da kullanıcı davranışını olumlu yönde pekiştirmektedir. B2B e-pazaryerinin müşterileri B2B işletmeler olmakla birlikte, söz konusu işletmelerde çalışan bireyler sistemleri kullanmaktadırlar. Kullanıcı deneyimini zenginleştirmeye yönelik uygulamalar yalnızca deneyimsel KBFler üzerinde değil, aynı zamanda yapısal ve çevresel KBFlere ilişkin performans algısı üzerinde de etki sahibidir. Oyunlaştırma ve sosyal web gibi deneyimsel zenginleştirmeler aracılığıyla işletmeler kontrol edemedikleri başarı unsurlarına ilişkin kullanıcı/müşteri algılarını da manipüle edecek birer silaha sahip olabilir; bu sayede bir ürün/hizmet olarak B2B e-girişimin pazarda rekabet şansını artıracak aksiyonlar alabilirler.

5.3. Gelecek araştırmalar için öneriler

Oyunlaştırma ve sosyal webin B2B e-pazaryerlerine ilişkin kullanıcı performans algısı üzerindeki anlamlı ve pozitif etkisi bu tez çalışması özelinde ortaya konmuştur. Söz konusu savı destekleyecek ve genele yaymaya katkı sağlayacak akademik çalışmalara ihtiyaç vardır.

İlgili tez çalışmasında temel hizmet demeti ile kullanıcı davranışı değişkenlerinin birbirinden ayrışmaması sebebi ile oyunlaştırma ve sosyal webin temel hizmetlere ilişkin KBFler üzerindeki etkisi tam olarak analiz edilememiştir. Daha

detaylı ve çok boyutlu bir temel hizmet KBF demeti ile farklı davranış değişkenlerinin kullanıldığı modeller üzerinden derinlemesine çalışmalar konuyla ilgili alan yazına değerli katkılar sağlayabilir.

Benzer şekilde bu tez çalışmasının yapı taşlarından birini oluşturan iletişim ve etkileşim olanakları ile ilgili KBFlerin de yapısal örtüşme sebebiyle modelden çıkarılmak zorunda kalınması, temel bir argümanın derinlemesine ölçümünü engellemiştir. Özellikle sosyal web fonksiyonlarının tümüyle entegre edildiği bir portal mimarisi üzerinde iletişim ve etkileşime ilişkin kullanıcı performans algısının ölçümü konuya katkı sağlayıcı ve yerinde bir çalışma olacaktır.

Model testinde portal imajının kullanıcı davranışı üzerinde etkisi olmadığına dair bulgular edinilmiş, bunun üzerine sonuçlar kısmında yorumlar yapılmıştır. Çalışmanın deney ortamında gerçekleşmesinin bu sonucu doğurmuş olabileceği ihtimaline karşın, halihazırda faaliyet gösteren aktif bir B2B e-pazaryeri üzerine bir çalışma yürütülerek portal imajına ilişkin performans algısının kullanıcı davranışı üzerindeki etkisi incelemeye tabi tutulabilir.

Bu tez çalışması kapsamında teorik olarak ve deney ortamında kısmen uygulamalı olarak ortaya konan bulgu ve sonuçlar daha derinlemesine ve tekrarlayan analizlerle pekiştirilmelidir. Sunulan teorik çıkarımlar sahada uygulanmalı, araştırmaların pratik çıktıları değerlendirilerek oyunlaştırma ve sosyal web gibi kullanıcı deneyimini zenginleştirmeye yönelik kavramların B2B e-ticaret ve pazarlamaya sağlayabilecekleri avantajlar tam anlamıyla ortaya konmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acılar, A. ve Karamaşa, Ç. (2011). Küçük işletmeler için e-ticarete kritik başarı faktörleri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21 (3), 13-22.
- Acılar, A. (2016). E-ticarete Türkiye ne durumda? *Global Business Research Congress (GBRC)*, İstanbul: Türkiye.
- Agbonifoh, B., Ogwo, E., Nnolim, D. ve Nkamnebe, A. (2008). Marketing in Nigeria: concepts, principles and decisions. *African Journal of Business Management*, 2 (12).
- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., ve Krush, M. T. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial marketing management*, 53, 172-180.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2), 179-211.
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior 1. *Journal of Applied social Psychology*, 32 (4), 665-683.
- Almquist, E., Cleghorn, J. ve Sherer, L. (2018). The B2B elements of value. *Harward Business Review*, Mart-Nisan (2018), 72-81.
- Alt, R. ve Klein, S. (2011). Twenty years of electronic markets research—looking backwards towards the future, *Electronic Markets*, 21 (1), 41–51.
- Andreassen, T. W. (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*, 9 (1), 7-23.
- Armitage, C.J. and Connor, M. (2001) Efficacy of the Theory of Planned Behavior: A Meta-Analytic Review. *British Journal of Social Psychology*, 40, 471-499.
- Aytaç, Z. (2022). Metaverse uygulama alanlarının kelime ilişkilendirme ve tematik analizi: Twitter örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (1), 100-118.
- Babakuş, E., Yavaş, U., Karatepe, O. M., ve Avcı, T. (2003). The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3), 272-286.
- Bagozzi, R. P., ve Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.

- Bakos, Y. (1998). The emerging role of electronic marketplaces on the Internet, *Communications of the ACM*, 41(8), 35–42.
- Balnaves, M. ve Caputi, P. (2001). *Introduction to quantitative research methods*. SAGE Publications, Ltd.
- Balta, N. F. (2006). *Endüstriyel pazarlama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balnaves, M. ve Caputi, P. (2001). *Introduction to quantitative research methods: An investigative approach*. Londra: Sage Publications Inc.
- Bansal, H. S., Irving, P. G., ve Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 234-250.
- Barney, J. B., ve Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15 (S1), 175-190.
- Barratt, M. ve Rosdahl, K. (2002). Exploring business-to-business market sites, *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 8 (2), 111-122.
- Barrett, B. (2012). Virtual project management: examining the roles and functions of online instructors in creating learning applications with value. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 5 (6), 655–662
- Basit, H. A., & Durrani, U. A. (2018). Rational and emotional factors of customer satisfaction and brand loyalty on J. and Khaadi. *Journal of Marketing*, 23.
- Bazerman, M. H., ve Moore, D. A. (2012). *Judgment in managerial decision making*. John Wiley & Sons.
- Beavers, A. S., Lounsbury, J. W., Richards, J. K., Huck, S. W., Skolits, G. J., ve Esquivel, S. L. (2013). Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 18 (6), 2.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. ve Shapiro, D. (2012). Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: implications for international marketing strategy, *Business Horizons*, 55 (2012), 21-271.
- Bloch, N. ve Catfolis, T. (2001). B2B e-marketplaces: how to succeed? *Business Strategy Review*, 12 (3), 20-28.
- Bolton, R. N., ve Drew, J. H. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 375-384.

- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., ve Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, 30 (1), 7-27.
- Boyd, D. M. ve Ellison, N. B. (2008). Social network sites: definition, history and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (2008), 210-230.
- Brassington, F. ve Pettitt, S. (2006). *Principles of marketing*. Londra: Pearson Education.
- Braun, V. ve Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
- Brehmer, P. O. ve Johanson, A. (2001). B2B marketplaces – strategic value for whom? *17th IMP-conference*, Oslo: Norveç.
- Bromiley, P., ve Cummings, L. L. (1996). The organizational trust inventory (OTI). R. M. Kramer ve T. R. Tyler (Ed), *Trust in Organizations* içinde (302-319). Thousand Oaks. Sage.
- Brynjolfsson, E. ve Smith, M. D. (2000). Frictionless commerce? A comparison of internet and conventional retailers. *Management Science*, 46 (4), 563-585.
- Brunn, P., Jensen, M., ve Skovgaard, J. (2002). E-marketplaces: crafting a winning strategy, *European Management Journal*, 20 (3), 286-298.
- Bunchball Inc. <http://www.bunchball.com/gamification> (Erişim Tarihi: 01.04.2017)
- Burton, S., Sheather, S., ve Roberts, J. (2003). Reality or perception? The effect of actual and perceived performance on satisfaction and behavioral intention. *Journal of Service Research*, 5 (4), 292-302.
- Büyüközkan, G. (2004). A success index to evaluate e-marketplaces. *Production Planning & Control*, 15 (7), 761-774.
- Cannon, J. P. ve Perreault, W. D. J. (1999). Buyer-seller relationships in business markets. *Journal of Marketing Research*, 36 (4), 439-460.
- Carbone, L. P. (1998). Total customer experience drives value. *Management Review*, 87 (7), 62-63.
- Cash, P. ve Trezona, J. (2021). *Humanizing B2B: the new truth in marketing that will transform your brand and your sales*. Büyük Britanya: Practical Inspiration Publishing.

- Chang, H. H., Wang, Y. H. ve Yang, W. Y. (2009). The impact of e-service quality, customer satisfaction and loyalty on e-marketing: moderating effect of perceived value. *Total Quality Management & Business Excellence*, 20 (4), 423-443.
- Chakraborty, G., Lala, V. ve Warren, D. (2002). An empirical investigation of antecedents of B2B websites' effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 16 (4), 51-72.
- Cheah, J. H., Thurasamy, R., Memon, M. A., Chuah, F., ve Ting, H. (2020). Multigroup analysis using SmartPLS: step-by-step guidelines for business research. *Asian Journal of Business Research*, 10 (3).
- Chen, C. F. (2008). Investigating structural relationships between service quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intentions for air passengers: Evidence from Taiwan. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42 (4), 709-717.
- Chen, C. F., ve Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism management*, 31 (1), 29-35.
- Chi, H. (2008). The social web: Research and opportunities. *IEEE Computer*, 41 (9), 88-91.
- Chikkara, T. S. ve Ankit. (2015). Information quality – crucial aspect of e-commerce. *IOSR Journal of VLSI and Signal Processing*, (5) 3, 31-35.
- Chin, W. W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *Management Information Systems Quarterly*, 22 (1), 3.
- Chin, W. W. (2003). A Permutation Procedure for Multi-Group Comparison of PLS Models. *PLS and Related Methods, PLS'03 International Symposium -- "Focus on Customers"*, Lisbon, 33-43.
- Chin, W. W., Peterson, R. A., & Brown, S. P. (2008). Structural equation modeling in marketing: Some practical reminders. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16 (4), 287-298.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. *Handbook of partial least squares içinde* (655-690). Berlin: Springer.
- Chin, W. W., & Dibbern, J. (2010). An introduction to a permutation based procedure for multi-group PLS analysis: results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services

- between Germany and the USA. *Handbook of Partial Least Squares* içinde (171-193). Berlin: Springer.
- Chiu, Y. B., Lin, C. P., & Tang, L. L. (2005). Gender differs: assessing a model of online purchase intentions in e-tail service. *International journal of service industry management*, 16 (5), 416-435.
- Chong, A. Y. L., Lin, B., Ooi, K. B. ve Raman, M. (2009). Factors affecting the Adoption Level of C-Commerce: An Empirical Study. *Journal of Computer Information Systems*, 50 (2), 13-22.
- Chong, W. K., Shafaghi, M. ve Tan, B. L. (2011). Development of a business-to-business critical success factors (B2B CSFs) framework for Chinese SMEs. *Marketing Intelligence & Planning*, 29 (5), 517-533.
- Chong, W. K., Bian, D. ve Zhang N. (2016). E-marketing services and e-marketing performance: the roles of innovation, knowledge complexity and environmental turbulence in influencing the relationship. *Journal of Marketing Management*, 32 (1-2), 149-178.
- Comrey, A. L., ve Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis* (2. Baskı). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2. Baskı). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Conaway, R. ve Garay, M. C. (2014). Gamification and service marketing. *Springer Plus Journal*, 2014 (3), 653.
- Constantinides, E. ve Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9 (2008), 231-244.
- Cortez, R. M., ve Johnston, W. J. (2017). The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. *Industrial Marketing Management*, 66, 90-102.
- Costello, A. B., ve Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 10 (1), 7.
- Crawford, M. ve Di Benedetto, A. (2008). *New products management*. New York: McGraw-Hill Irwin.

- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. (4. Baskı). Boston: Pearson Education Inc.
- Cristobal, E., Flavian, C., ve Guinaliu, M. (2007). Perceived e-service quality (PeSQ): Measurement validation and effects on consumer satisfaction and web site loyalty. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17 (3), 317-340.
- Cronin Jr, J. J., ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76 (2), 193-218.
- Crosby Lawrence A. (1984), *Consumer Attitudes Toward Whole Life Insurance*. Atlanta: Life Office Management Association, 52.
- Cullen, A. J. ve Taylor, M. (2009). Critical success factors for B2B e-commerce use within the UK NHS pharmaceutical supply chain. *International Journal of Operations & Production Management*, 29 (11), 1156-1185.
- Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2014). Planlanmış davranış teorisi çerçevesinde öğrencilerin girişimci olma niyetlerinin incelenmesi. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 27-47.
- Daly, J., Kellehear, A., ve Gliksman, M. (1997). *The public health researcher: a Methodological approach*. Melbourne: Oxford University Press.
- Daniel, E.M., Hoxmeier, J., White, A. ve Smart, A. (2004). A framework for the sustainability of e-marketplaces. *Business Process Management Journal*, 10 (3), 277-289.
- De Baere, T. (2015). Organizing for the digital customer journey. <http://www.b2bmarketingexperiences.com/2015/08/organizing-for-the-digital-customer-journey/> (Erişim tarihi: 18.10.2021).
- De Canniere, M.H., De Pelsmacker, P. ve Geuens, M. (2009). Relationship quality and the theory of planned behavior models of mehavioral intentions and purchase behavior. *Journal of Business Research*, 62, 82-92.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., ve Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: defining gamification. *15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments*, 9-15.

- DeVellis, R. F., ve Thorpe, C. T. (2021). *Scale development: Theory and applications*. Sage Publications.
- Diamantopoulos, A., ve Siguaw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, 17 (4), 263-282.
- Doğan, D. (2019). *Smartpls ile veri analizi*. Ankara: Zet Yayınları.
- Doyle, P. (2000). Value-based marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 8 (4), 299-311.
- Dwyer, R. F. ve Tanner, J. F. (2006). *Business marketing* (3. Baskı). International Edition: McGraw-Hill.
- Eggert, A. ve Ulaga, W. (2002) Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17, 107-118.
- Eiglier and é. Langeard, (1987). *Servuction, le Marketing des Services*. Paris: McGraw-Hill.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metotlarına giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Ellis, N. (2011). *Business to business marketing: relationships, networks & strategies*. New York: Oxford.
- Elsäßer, M. ve Wirtz, B. (2017). Rational and emotional factors of customer satisfaction and brand loyalty in a business-to-business setting. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32, 138-152.
- Ersoy, N. F. (1025). *B2B/endüstriyel müşteri davranışları ve satın alma merkezi analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ersoy, N. F. ve Saygın, E. P. (2020). Dijital Kabile Kültüründe Satın Alma Davranışını Etkileyen Grup Dinamiklerini Anlamaya Yönelik Netnografik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 281-303.
- Essien, E. ve Udo-Imeh, P. T. (2013). A review of organizational buyer behaviour models and theories. *Journal of Research in National Development*, 2013 (11), 54-58.
- Evans, D. (2008). *Social media marketing: an hour a day*. Indiana: Wiley Publishing, Inc.

- Fabricatore, C., López, X., & Fabricatore, C. (2014). Using gameplay patterns to gamify learning experiences. In *Proceedings of the 8th European conference on game based learning*. UK: Academic Conferences and Publishing International Limited, Reading, 110-117.
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., ve Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4 (3), 272.
- Fairchild, A. M., Ribbers, P. M. A. ve Nooteboom, A. O. (2004). A Success Factor Model for Electronic Markets. *Business Process Management Journal*, 10 (1), 63-79.
- Fassnacht, M. ve Koese, I. (2006). Quality of electronic services: conceptualizing and testing a hierarchical model. *Journal of Service research*, 9 (1), 19-37.
- Fernandez, R. S. ve Bonillo, M. A. I. (2007). The concept of perceived value: a systematic review of research. *Marketing Theory*, 7 (4), 427-451.
- Ferreira, D. R. ve Ferreira J. J. P. (2004). Building an e-marketplace on a peer-to-peer infrastructure. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, 17 (3), 254-264.
- Ferrera, J. (2012). *Playful design: creating game experiences in everyday interfaces*. Rosenfeld Media.
- Feindt, S., Jeffcoate, J., ve Chappell, C. (2002). Identifying success factors for rapid growth in SME e-commerce. *Small Business Economics*, 19 (1), 51-62.
- Fisher, J. ve Craig, A. (2005). Developing business community portals for SMEs – issues of design, development and sustainability. *Electronic Markets*, 15 (2), 135-145.
- Fleisher, C. S. (2008). Using open source data in developing competitive and marketing intelligence. *European journal of marketing*. 42 (7-8), 852-866.
- Fogg, B. J. (2009). A behavior model for persuasive design, *4th International Conference on Persuasive Technology*, 40-49.
- Ford, J.K., MacCallum, R.C., & Tait, M. (1986). The Application of exploratory factor analysis in applied psychology: A Critical review and analysis. *Personnel Psychology*, 39 (2), 291-314

- Gallarza, M.G. and Gil Saura, I. (2006) Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27, 437-452.
- Garson, G.D. (2016). *Partial Least Squares: Regression and Structural Equation Models*. Asheboro: Statistical Associates Publishers.
- Gay, L. R. (1996). *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. Beverly Hill: Sage Publications.
- Gears, D. ve Braun, K. (2013). Gamification in business: designing motivationg solutions to problem situations. *CHI 2013*, Paris: Fransa.
- Gengatharen, D. ve Standing, C. (2004). Regional E-Marketplaces and B2B portals for SMEs: Are some of them failing because of a mismatch between Motivation and Ability? *ACIS 2004 Proceedings*.
- Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E., & Kumar, N. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (3), 223-248.
- Gharib, R. K., Philpott, E. ve Duan, Y. (2016). Factors affecting active participation in B2B online communities: an empirical investigation. *Information & Management*, 54 (4), 516-530.
- Goldberg, L. R., ve Velicer, W. F. (2006). Principles of exploratory factor analysis. S. Strack (Ed.), *Differentiating normal and abnormal personality* (2. Baskı) içinde, (209-337). New York: Springer.
- Gorsuch, R. L. (1997). Exploratory factor analysis: Its role in item analysis. *Journal of Personality Assessment*, 68 (3), 532–560.
- Graham, P. (2005). *Web 2.0.*, Erişim Tarihi: 01.05.2017, <http://www.paulgraham.com/web20.html>.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action And Social Structure: The Problem Of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Gruber, T. (2007). Collective knowledge systems: where the social web meets the semantic web. *Journal of Web Semantics*, 6 (2008), 4-13.
- Grundey, D. (2008). The marketing philosophy and challenges for the new millennium. *Scientific Bulletin – Economic Sciences*, 9 (15), 139-180.
- Gundersen, M. G., Heide, M., ve Olsson, U. H. (1996). Hotel guest satisfaction among business travelers: what are the important factors? *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 37 (2), 72-81.

- Guo, J. (2007). Business-to-business electronic market place selection. *Enterprise Information Systems*, 1 (4), 383-419.
- Gupta, A. (2014). E-commerce: role of e-commerce in today's business. *International Journal of Computing and Corporate Research*, 4 (1).
- Hair, J. F., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2010). *A global perspective*. Kennesaw: Kennesaw State University.
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., ve Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial management & data systems*. 117 (3), 442-458.
- Hair, J. F., Howard, M. C., ve Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110.
- Hakansson, H. ve Gadde, L. E: (2018). Four decades of IMP research - the development of a research network. *IMP Journal*, 12 (1), 6-36.
- Halligan, B. ve Shah, D. (2014). *Inbound marketing, revised and updated: Attract, engage, and delight customers online*. John Wiley & Sons.
- Hanus, M.D. ve Fox, J. (2015). Assessing the effects of gamification in the classroom: A longitudinal study on intrinsic motivation, social comparison, satisfaction, effort, and academic performance. *Computers & Education*, 80 (2015), 152–161.
- Harris, S. ve O’Gorman, K. (2014). *Mastering gamification: customer engagement in 30 days*. Birleşik Krallık: Impact Publishing.
- Harwood, T., ve Garry, T. (2015). An investigation into gamification as a customer engagement experience environment. *Journal of Services Marketing*, 29, 533-546.
- Hauge, P., Hauge, N. ve Harrison, M. (2000). *B2B marketing*. White Paper publications.
- Haythornthwaite, C. (2005). Social networks internet connectivity effects. *Information, Communication & Society*, 8 (2), 125-147.
- Henseler, J. ve Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Comput Stat*, 28, 565–580
- Henseler, J., Hubona, G., ve Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116 (1), 2-20.

- Herbig, P. A. (1991). Game theory in marketing: applications, uses and limits. *Journal of Marketing Management*, 7 (3), 285-298.
- Hong, I. B. ve Cho, H. (2011). The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: intermediary trust vs. seller trust. *International Journal of Information Management*, 31, 469-479.
- Hu, L. T., ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal*, 6 (1), 1-55.
- Huang, Z., ve Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12 (4), 246-259.
- Huang, M. C., Cheng, H. L. ve Tseng, C. Y. (2014). Reexamining the direct and interactive effects of governance mechanisms upon buyer-supplier cooperative performance. *Industrial Marketing Management*, 43 (4), 704-716.
- Huotari, K. ve Hamari, J. (2012). Defining gamification: A service marketing perspective. *16th International Academic MindTrek Conference*, 17-22.
- Hunt, J.D. (1971). *Image - A Factor in Tourism*. Colorado State University Press, Colorado.
- Hutt, M. D. ve Speh, T. W. (2001). *Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets*. (7. Baskı). Ohio: South-Western.
- IBM. "E-marketplaces: *Taking business-to-business e-commerce to the next level*, Whitepaper.
- Ihamäki, P. ve Heljakka, K. (2017). Gamification of the customer journey at a ski resort. *Conference: Design Management Academy Conference 2017*.
- Gerlitz, C. ve Helmond, A. (2013). The like economy, social buttons and the data-intensive web. *New Media & Society*, 15 (8), 1348-1365.
- Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E., ve Kumar, N. (1999). A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 36 (2), 223-238.
- Janita, M. S. ve Miranda, F. J. (2013). Exploring service quality dimensions in B2B e-marketplaces. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14 (4), 363-386.

- Johnson, M. (2013). Critical success factors for B2B e-markets: a strategic fit perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 31 (4), 337 – 366.
- Jun, y, Zhou, J. W. ve Wen, J. (2011). New product concept generation: the case of B2B e-marketplace in developing and developed markets. *International Journal of Management Theory and Practices*, 12 (1), 24-43.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: the new steps for planning quality into goods and services*. Simon and Schuster.
- Kafka, S.J., Temkin, B.D., Sanders, M.R., Sharrard, J. ve Brown, T.O., (2000). *E-marketplace boost B2B trade*. Forrester Research Report.
- Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z. (2016). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kalaycı, Ş., (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın.
- Kalyani, V. L., ve Sharma, D. (2015). IoT: machine to machine (M2M), device to device (D2D) internet of everything (IoE) and human to human (H2H): future of communication. *Journal of Management, Engineering and Information Technology*, 2 (6), 17-23.
- Kankanhalli, A., Taher, M., Cavusoglu, H., & Kim, S. H. (2012). Gamification: A new paradigm for online user engagement. *International Conference on Information Systems, ICIS 2012*.
- Kantarcı, Ö., Özalp, M., Sezginsoy, C., Özaşkın, O. ve Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen dünyada ekonominin itici gücü: e-ticaret*. TÜSİAD Yayın no: 2017, 04-587.
- Karpen, I. O., Bove, L. L., Lukas, B. A., ve Zyphur, M. J. (2015). Service-dominant orientation: measurement and impact on performance outcomes. *Journal of Retailing*, 91 (1), 89-108.
- Kelly, W. T. (1965). Marketing intelligence for top management. *Journal of Marketing*, 29 (4), 19–24.
- Kim, W., Jeong, O. R. ve Lee, S. W. (2010). On social web sites. *Information Systems*, 35 (2010), 215-236.
- Kim, S. and Stoel, L. (2004) Apparel retailers: website quality dimensions and satisfaction. *Journal of Retailing and Customer Services*, 11, 87-109.

- Kijasanayotin, B., Pannarunothai, S. ve Speedie, S. M. (2009). Factors influencing health information technology adoption in Thailand's community health centers: applying the UTAUT model. *International Journal of Medical Informatics*, 78, 404-416
- Kline, R. B. (2013). *Beyond Significance Testing: Statistics Reform in the Behavioral Sciences* (2. Baskı). Washington DC: American Psychological Association.
- Kocagöz E., ve Dursun Y. (2010) . Algılanan Davranışsal Kontrol, Ajzen`in Teorisinde Nasıl Konumlanır? Alternatif Model Analizleri", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19), 139-152.
- Koporcić, N., ve Tornroos, J. A. (2019). Conceptualizing Interactive Network Branding in business markets: developing roles and positions of firms in business networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34 (8), 1681-1691.
- Korn, O. ve Schmidt, A. (2015). Gamification of business processes: Redesigning work in production and service industry. *Procedia Manufacturing*, 3 (2015), 3424 – 3431.
- Kosmadoudi, Z., Lim, T., Ritchie, J., Liu, Y., Sung, R., Hauge, J., Garbaya, S., Wendrich, R., Stefan, I. (2013). Harmonizing Interoperability – Emergent Serious Gaming in Playful Stochastic CAD Environments. *Conference: First International Conference on Games and Learning Alliance*.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. (13. Baskı). ABD: Pearson.
- Kotler, P., Pfoertsch, W. ve Sponholz, U. (2021). *H2H marketing: the genesis of human-to-human*. İsviçre: Springer.
- Kramer, B. (2014). *There is No B2B or B2C: It's Human to Human #H2H*. Vook Incorporated.
- Kreitner, R. Ve Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. Birleşik Krallık: McGraw Hill/Irwin.
- Kuo, Y. F., Wu, C. M. ve Deng, W. J. (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. *Computer in Human Behavior*, 2009 (25), 887-896.

- La, V., Patterson, P., ve Styles, C. (2009). Client-perceived performance and value in professional B2B services: An international perspective. *Journal of International Business Studies*, 40 (2), 274-300.
- Labrecque, L.I., vor dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T.P. ve Hofacker, C.F. (2013). Consumer power: evolution in the digital age. *Journal of Interactive Marketing*, 27 (4), 257-269.
- Lacka, E., ve Chong, A. (2016). Usability perspective on social media sites' adoption in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 54, 80-91.
- Lancastre, A. ve Lages, L. F. (2006). The relationship between buyer and a B2B e-marketplace: Cooperation determinants in an electronic market context. *Industrial Marketing Management*, 35 (6), 774-789.
- Landrum, H. and Prybutok, V.R. (2004) A Service Quality and Success Model for the Information Service Industry. *European Journal of Operational Research*, 156, 628-642.
- Langlois G., McKelvey F. ve Elmer G. (2009). Mapping commercial Web 2.0 worlds: Towards a new critical ontogenesis. *Fibreculture Journal*, 14.
- Lapide, L. (2017). Should forecasting be outsourced? *Journal of Business Forecasting*, 36 (2), 16-18.
- Lau, G. T., Goh, M. ve Phua S. L. (1999). Purchase-related factors and buying center structure: an empirical assessment. *Industrial Marketing Management*, 28 (6), 573-587.
- Lawal, B. (2014). *Applied statistical methods in agriculture, health and life sciences*. İsviçre: Springer.
- Le, T. T., Rao, S. S. ve Truong, D. (2004). Industry-sponsored marketplaces: a platform for supply chain integration or a vehicle for market aggregation? *Electronic Markets*, 14 (4), 295-307.
- Lee, B.C., Ang, L. ve Dubelaar, C. (2005). Lemons on the Web: a signalling approach to the problem of trust in internet commerce. *Journal of Economic Psychology*, 26: 607–623.
- Lemon, K. N., ve Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80 (6), 69-96.

- Lien, C. H., Wen, M. J., Huang, L. C., ve Wu, K. L. (2015). Online hotel booking: The effects of brand image, price, trust and value on purchase intentions. *Asia Pacific Management Review*, 20 (4), 210-218.
- Lilien, G. L. (2016). The B2B knowledge gap. *International Journal of Research in Marketing*, 33 (3), 543-556.
- Lin, H. F. ve Lin, S. M. (2008). Determinants of e-business diffusion: a test of the technology diffusion perspective. *Technovation*, 28 (3), 134-145.
- Lin, C. K., ve Zhang, J. (2018). Detecting nonadditivity in single-facet generalizability theory applications: Tukey's test. *Journal of Educational Measurement*, 55 (1), 78-89.
- Lindgreen, A. ve Wynstra, F. (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*, 34 (7), 732-748.
- Littva, V., Kozon, V., Universitätscampus, A. K. M., Vienna, A. T., ve Szydlowski, S. (2018). Attitudes to Ethical Approach to Migration. *Clinical Social Work and Health Intervention*, 58.
- Lovelock, C. (2000). Functional integration in services. *Handbook of Services Marketing & Management* içinde (421-437). Thousand Oaks: Sage.
- Lucking-Reiley, David, and Daniel F. Spulber. 2001. Business-to-Business Electronic Commerce. *Journal of Economic Perspectives*, 15 (1): 55-68.
- Luvsanbyamba, M. ve Chung, I. K. (2011). An empirical study of success factors in the business-to-business e-marketplace from perspectives of buyers and sellers. *International Journal of Information Processing and Management*, 2 (3), 65-73.
- MacGregor, R. C. ve Vrazalic, L. (2005) A basic model of electronic commerce adoption barriers: A study of regional small businesses in Sweden and Australia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12 (4), 510-527.
- McAfee, R., ve McMillan, J. (1996). Analyzing the airwaves auction. *The Journal of Economic Perspectives*, 10 (1), 159-175.
- McClelland, D. ve Burnham, D. (1976). Power is the great motivator. *Harvard Business Review*, 54 (2), 100-110.
- McCrosky, J. C. ve Young, T. J. (1979). The use and abuse of factor analyses in communication research. *Human Communication Research*, 5 (4), 375-382.

- McDougall, G. H. G. ve Levesque, T. (2000) Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14, 392-410.
- McGonigal, J. (2011). *Reality is broken: why games make us better and how they can change the world*. Penguin Books.
- Makanawala, P., Godora, J., Goldwasser, E. ve Le, H. (2013). Applying gamification in customer service application to improve agents' efficiency and satisfaction, *DUXU*, 2013, 548-557.
- Maklan, S., ve Klaus, P. (2011). Customer experience: are we measuring the right things? *International Journal of Market Research*, 53 (6), 771-772.
- Matook, S. (2013). Measuring the performance of electronic marketplaces: an external goal approach study. *Decision Support Systems*, 54 (2), 1065-1075.
- Matthias, O. (2018). Professional Purchasing Provides Professional Projects and Removes Personal Bias. Doesn't It? *Management Consulting Journal*, 1 (2), 16-27.
- Mertler, C. A. ve Vannatta, R. A. (2017). *Advanced and multivariate statistical methods: practical application and interpretation*. (6. Baskı). New York: outledge, Taylor & Francis Group.
- Meyer, C., ve Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard business Review*, 85 (2), 116.
- Miranda, F. J., Chamorro, A., Murillo, L. R., ve Vega, J. (2010). An importance-performance analysis of primary health care services: managers vs. patients perceptions. *Journal of Service Science and Management*, 3 (02), 227.
- Montola, M., Nummenmaa, T., Lucero, A., Boberg, M. ve Korhonen, H. (2009). Applying game achievement systems to enhance user experience in a photo sharing service. *13th International MindTrek Conference*, 94-97.
- Mudambi, S. M. (2002). Branding importance in Business-to-business markets: three buyer clusters. *Industrial marketing Management*, 31 (6), 525-533.
- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5 (1), 25-43.
- Nicholson, S. (2015). A recipe for meaningful gamification. *Gamification in Education and Business içinde* (1-20). Berlin: Springer.

- Norris, M., ve Lecavalier, L. (2010). Evaluating the use of exploratory factor analysis in developmental disability psychological research. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 40, 8-20
- O'Reilly, P. ve Finnegan, P. (2009). Evaluating the performance of electronic marketplaces: an exploration of the ownership impact. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 12 (2), 153-164.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17 (4), 460-469.
- Oliver, R.L. (1981) Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. *Journal of Retailing*, 5, 25-48.
- Oliver, B. L. (1999). Comparing corporate managers' personal values over three decades, 1967--1995. *Journal of Business Ethics*, 20 (2), 147-161.
- Oliveira, T., Thomas, M., Baptista, G., ve Campos, F. (2016). Mobile payment: Understanding the determinants of customer adoption and intention to recommend the technology. *Computers in Human Behavior*, 61, 404-414.
- Onita, C. G. Ve Dhaliwal, J. (2010). Emotional and rational components of IS service satisfaction and their impact on IS service continuance. *ICIS 2010 Proceedings*, 238.
- Ouellette, J. A., & Wood, W. (1998). Habit and intention in everyday life: The multiple processes by which past behavior predicts future behavior. *Psychological bulletin*, 124 (1), 54.
- Oxley J.E. ve Yeung B. (2001). E-commerce readiness: Institutional environment and international competitiveness. *Journal of International Business Studies*, 32 (4), 705-723.
- Özdamar, K. (2016). *Ölçek ve test geliştirme yapısal eşitlik modellemesi*. Nisan Kitabevi.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., Houston, M. B., Evans, K. R., ve Gopalakrishna, S. (2007). Use of relationship marketing programs in building customer–salesperson and customer–firm relationships: Differential influences on financial outcomes. *International Journal of Research in Marketing*, 24 (3), 210-223.
- Palmer, J. W. (2002). Web site usability, design, and performance metrics. *Information Systems Research*, 13 (2), 151-167.

- Parasuraman, A., Berry, L. L., ve Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30 (3), 335-364.
- Parasuraman, A. ve Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 168-170.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7 (3), 213-233.
- Park, Y. A. ve Gretzel, U. (2007). Success factors for destination marketing web sites: a qualitative meta-analysis. *Journal of Travel Research*, 46 (1), 46-63.
- Patterson, P. and Spreng, R. (1997) Modelling the relationship between perceived value, satisfaction & repurchase intention in a business-to-business, service context: an empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, 8, 414-434.
- Pavlou, P. A. (2002). Institution-based trust in interorganizational exchange relationships: the role of online B2B marketplaces on trust formation. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11 (3-4), 215-243.
- Payne, A., Frow, P., ve Eggert, A. (2017). The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (4), 467-489.
- Peng, D. ve Lai, F. (2012) Using partial least squares in operations management research: a practical guideline and summary of past research. *Journal of Operations Management*, 30, 467-480.
- Petrack, J.F. (2002). Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service. *Journal of Leisure Research*, 34, 119-134.
- Petrack, J.F. ve Backman, S.J. (2002). An examination of the construct of perceived value for the prediction of golf travelers' intentions to revisit. *Journal of Travel Research*, 41, 38-45.
- Pett, M. A., Lackey, N. R., ve Sullivan, J. J. (2003). *Making sense of factor analysis: The use of factor analysis for instrument development in health care research*. ABD: Sage.
- Phan, D. (2003). E-business development for competitive advantages: a case study. *Information & Management*, 40 (6), 581-590.

- Preacher, K. J., ve MacCallum, R. C. (2003). Repairing Tom Swift's electric factor analysis machine. *Understanding Statistics*, 2 (1), 13–43.
- Rahayu, R. ve Day, J. (2015). Determinant factors of e-commerce adoption by SMEs in developing country: evidence from Indonesia. *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*, 195 (3), 142-150.
- Raisch, W. D. (2001). *The e-marketplace – strategies for success in B2B e-commerce*. International Edition: McGraw-Hill.
- Rao, S. S., Truong, D., Senecal, S. ve Le, T. T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence their e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36 (8), 1035-1045.
- Rammlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *The Journal of American Academy of Business*, 5 (1-2), 52-63.
- Rasyida, D. R., Ulkhaq, M. M., Setiowati, P. R., ve Setyorini, N. A. (2016). Assessing service quality: a combination of SERVPERF and importance-performance analysis. *MATEC Web of Conferences*, 68, 06003.
- Rauyruen, P. ve Miller, K.E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60 (1), 21-31.
- Rayport, J. ve Jaworski, B. (2001). *Introduction to E-Commerce*. New York: McGraw-Hill.
- Razi, M.A., Tarn, M. ve Siddiqui, F.A. (2004). Exploring the failure and success of DotComs. *Information Management & Computer Security*, 12 (3), 228-244.
- Reinard, J. C. (2006). *Communication research statistics*. ABD: Sage.
- Reinartz, W. J., ve Kumar, V. (2003). The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of Marketing*, 67 (1), 77-99.
- Ribbink, D., Van Riel, A. C., Liljander, V., ve Streukens, S. (2004). Comfort your online customer: quality, trust and loyalty on the internet. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Richardson, M. (2009). *Principal component analysis*. <http://people.maths.ox.ac.uk/richardsonm/SignalProcPCA.pdf> (Erişim tarihi: 23.03.2019).

- Robbins, S. (1993) *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Essentials of organizational behavior*. (11. Baskı). ABD: Pearson Education Inc.
- Rockart, John F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57 (2), 81-93.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. (4. Baskı). Free Press: New York.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54–67.
- Saprikis, V. Ve Vlachopoulou, M. (2012). Investigating factors influencing use of B2B E-marketplaces in Greek firms: the B2B e-markFLU framework. *International Journal of Business Information and Technology (IJBIT)*, 1 (1), 43-66.
- Sarstedt, M., Henseler, J., ve Ringle, C. M. (2011). Multigroup analysis in partial least squares (PLS) path modeling: Alternative methods and empirical results. *Measurement and research methods in international marketing* içinde. Birleşik Krallık: Emerald Group Publishing Limited.
- Sawhney, M. ve Zabin, J. (2001). *The seven steps to Nirvana: strategic insights into e-business transformation*. New York: McGraw-Hill.
- Scanzoni, J. (1979). Social exchange and behavioral interdependence. R. L. Burgess ve T. L. Huston (Ed.), *Social Exchange in Developing Relationships* içinde. New York: Academic Press, Inc.
- Schroth, C., ve Janner, T. (2007). Web 2.0 and SOA: converging concepts enabling the internet of services. *IT professional*, 9 (3).
- Sculley, A. B. ve Woods, W. A. (2001). *B2B exchanges: the killer application in the business-to-business internet revolution*. New York: HarperBusiness.
- Shankar, V., Smith, A. K., ve Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20 (2), 153-175.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., ve Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22 (2), 159-170.

- Shih, Y. W., Lin, S. C. ve Ke, Y. L. (2013). Influence of transaction trust in B2B e-marketplaces: an investigation of Tan and Thoen's Views. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 4 (4), 397-405.
- Shmueli, G., Ray, S., Estrada, J. M. V., ve Chatla, S. B. (2016). The elephant in the room: predictive performance of PLS models. *Journal of Business Research*, 69 (10), 4552-4564.
- Sıla, İ. (2013). Factors affecting the adoption of B2B e-commerce Technologies. *Electronic Commerce Research*, 13 (2), 199-236.
- Simanjuntak, R. J., ve Ramantoko, G. (2016). Factors Affecting Purchase Intention Of Consumers To Smartphone Samsung Galaxy Post Use Of Previous Smartphone. *International Conference on Transformation in Communication (ICOTIC)*.
- Simonson, I., ve Rosen, E. (2014). What marketers misunderstand about online reviews. *Harvard Business Review*, 92 (1), 7.
- Soh, C., Markus, M. L. ve Goh, K. H. (2006). Elektronik marketplaces and price transparency: strategy, information technology, and success. *MIS Quarterly*, 30 (3), 705-723.
- Solis, B. (2010). *Engage! The complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the new web*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Solomon, M. (2015). The OC customer experience: expert systems, 360 degree views and AI. *Forbes*.
- Song, Y. A. (2008). Comparison of learning satisfaction, critical thinking disposition, learning attitude and motivation between PBL and SBL groups. *The Journal of Korean Academic Society of Nursing Education*, 14 (1), 55-62.
- Sood, S. ve Pattinson, H. M. (2012). 21st century applicability of the interaction model: does pervasiveness of social media in B2B marketing increase business dependency on the interaction model? *Journal of Customer Behaviour*, 11 (2), 117-128.
- Spencer, L., Ritchie, J., Ormston, R., O'Connor, W. ve Barnard, M. (2014). Analysis: Principles and Processes. J. Ritchie, J. Lewis, C. N. McNaughton ve R. Ormston (Ed.). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (2. Baskı). Londra: National Centre for Social Research.

- Sreejesh, S., Mohapatra, S., ve Anusree, M. R. (2014). *Business research methods: An applied orientation*. Springer.
- Standing, C., Love, P., Stockdale, R. ve Gengatharen, D. (2006). Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53 (2), 297-311.
- Standing, S., Standing, C. ve Love, P. E. D. (2010). A review of research on e-marketplaces 1997–2008. *Decision Support Systems*, 49 (1), 41-51.
- Steward, M. D., Narus, J. A., Roehm, M. L., ve Ritz, W. (2019). From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial Marketing Management*, 83, 288-300.
- Subramaniam, C. ve Shaw, M. (2002). A study of value and impact of B2B e-commerce: the case of web-based procurement. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (4), 19-40.
- Suchánek, P., Richter, J., ve Králová, M. (2015). Customer satisfaction, product quality and performance of companies. *Review of Economic Perspectives*, 14 (4), 329-344.
- Suhr, D. (2006). Exploratory or Confirmatory Factor Analysis? *Proceedings of the 31st Annual SAS? Users Group International Conference*. Cary, NC: SAS Institute Inc, 200-31.
- Sweeney, J. C., ve Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77 (2), 203-220.
- Şat Sezgin, A. G. (2013). *Dünyada ve Türkiye’de e-ticaret sektörü*. Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2007). *Experimental designs using ANOVA*. Belmont: Thomson/Brooks/Cole.
- Tam, J. L. M. (1999). The effects of service quality, perceived value and customer satisfaction on behavioral intentions. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 6 (4), 31-43.
- Tam, J. L. M. (2004). Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model. *Journal of Marketing Management*, 20 (7-8), 897-917.
- Tan, Y. H. ve Thoen, W. (2001). Toward a generic model of trust for electronic commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 5 (2), 61-74.

- Thitimajshima, W., Esichaikul, V. ve Krairit, D. (2015). Developing a conceptual framework to evaluate public B2B e-marketplaces. *PACIS 2015 Proceedings*.
- Thoung, T. L. (2002). Pathways to leadership for business-to-business electronic marketplaces. *Electronic Markets*, 12, 112–119.
- Tileng, M. Y., Utomo, W. H., ve Latuperissa, R. (2013). Analysis of service quality using servqual method and Importance Performance Analysis (IPA) in population department, Tomohon City. *International Journal of Computer Applications*, 70 (19), 23-30002E
- Turban, E. ve King, D. (2012). *Electronic Commerce*. (7. Baskı). ABD: Pearson
- van Eerde, W., & Thierry, H. (1996). Vroom's Expectancy Models and Work-Related Criteria: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 81, 575-586.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., ve Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85 (1), 31-41.
- Wang, Y., Po Lo, H., Chi, R., ve Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14 (2/3), 169-182.
- Wang, S., Zheung, S., Xi, L., Li, D. ve Meng, H. (2008). A literature review of electronic marketplace research: Themes, theories and an integrative framework. *Information Systems Frontiers*, 10 (5), 555-571.
- Wang, S., Mao, J.-Y. ve Archer, N. (2012). On the performance of B2B e-markets: an analysis of organizational capabilities and market opportunities. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11 (1), 59-74.
- Wang, T. C. ve Lin, Y. L. (2009). Accurately predicting the success of B2B e-commerce in small and medium enterprises. *Expert Systems with Application*, 36 (2), 2750-2758.
- Wasserman, T. (2015). Creating a seamless omni-channel customer experience. *Mobile Business Insights*.
- Watson, D., Clark, L. A., Weber, K., Assenheimer, J. S., Strauss, M. E., & McCormick, R. A. (1995). Testing a tripartite model: II. Exploring the symptom structure of anxiety and depression in student, adult, and patient samples. *Journal of Abnormal Psychology*, 104 (1), 15.

- Webster Jr. F. E. ve Wind, Y. (1996). A general model for understanding organizational buying behaviour. *Marketing Management*, 4 (4), 52-57.
- Wedel, M., ve Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing: A Quarterly Publication of the American Marketing Association*, 80 (6), 97-121.
- Werbach K. ve Hunter D. (2012). *For the win: how game thinking can revolutionize your business*. Wharton Digital Press.
- Whetten, D. A. ve Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 41 (4), 393-414.
- Wiegand, T., ve Stieglitz, S. (2014). Serious fun-effects of gamification on knowledge exchange in enterprises. *GI-Jahrestagung*, 321-332.
- Wiethoff, C. (2004). Motivation to learn and diversity training: Application of the theory of planned behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 15 (3), 263-278.
- Wirtz, B. W., Schilke, O. ve Ullrich, S. (2010). Strategic development of the web 2.0 for creating value on the internet. *Long Range Planning*, 43 (2010), 272-290.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139-153.
- Woodside, A. G., Frey, L. L. ve Daly, R. T. (1989). Linking Service Quality, Customer Satisfaction. *Journal of Health Care Marketing*, December, 5-17.
- Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices. *The counseling psychologist*, 34 (6), 806-838.
- Yang, T. A., Kim, D. J., Dhalwani, V. ve Vu, T. K. (2008). The 8C framework as a reference model for collaborative value webs in the context of web 2.0. *41st Hawaii International Conference on System Sciences*. ABD.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & marketing*, 21 (10), 799-822.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ying, Y., Humphreys, P. ve McIvor, R. (2006) Business service quality in an e-commerce environment. *Supply Chain Management*, 11 (3), 195-201.

- Yu, C. S. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.
- Yu, J., Zhou, J. X. ve Wen, J. (2011), New product concept generation: the case of B2B e-marketplace in developing and developed markets. *International Journal of Management Theory and Practices*, 12 (1), 24-43.
- Yükselen, C. (2003). *Pazarlama, İlkeler-Yönetim*, Ankara: Detay Yayıncılık,
- Zaheer, A., McEvily, B., ve Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9 (2), 141-159.
- Zauner, A., Koller, M., ve Hatak, I. (2015). Customer perceived value - Conceptualization and avenues for future research. *Cogent psychology*, 2 (1), 1-17.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of arketing*, 52 (3), 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60 (2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., Lemon, K. N., & Rust, R. T. (2001). *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*. Simon and Schuster.
- Zeithaml, V. A., Bolton, R. N., Deighton, J., Keiningham, T. L., Lemon, K. N., ve Petersen, J. A. (2006). Forward-looking focus: can firms have adaptive foresight? *Journal of Service Research*, 9 (2), 168-183.
- Zeng, L., Lei, H., ve Chang, H. (2007, September). Monitoring the QoS for web services. *In International Conference on Service-Oriented Computing* (132-144). Berlin: Springer.
- Zhai, C. (2010). Research on post-adoption behavior of B2B e-marketplace in China. *International Conference Management and Service Science (MASS)*.
- Zhu, K., Kraemer, K., ve Xu, S. (2003). Electronic business adoption by European firms: a cross-country assessment of the facilitators and inhibitors. *European Journal of Information Systems*, 12 (4), 251-268.
- Zichermann, G., ve Cunningham, C. (2011). *Gamification by design: implementing game mechanics in web and mobile apps*. ABD: O'Reilly Media, Inc.

<https://www.eticaret.gov.tr/dnnqthgzvawtdxraybsaacxtymawm/content/FileManager/Dosyalar/2021%20Y%C4%B1l%C4%B1%20E-Ticaret%20B%C3%BClteni.pdf>
(Erişim tarihi: 18.12.2022)

<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/05/22/have-you-adjusted-to-these-three-changes-in-the-b2b-buying-process/#768d1b26c445> (Erişim tarihi: 21.11.2018)

<https://www.demandgenreport.com/resources/reports/2018-b2b-buyers-survey-report>
Erişim Tarihi: 14.12.2018

<http://www2.bain.com/bainweb/media/interactive/b2b-eov/index.html> Erişim tarihi: 28.11.2018

https://hbr.org/2018/03/the-b2b-elements-of-value?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top_right#comment-section Erişim tarihi: 28.11.2018

<https://www.atkearney.com/documents/20152/924892/Beyond+Limits-The+Future+of+B2B+Sales.pdf/69b66ff2-6c82-e471-39d2-68b07e336a22> Erişim tarihi: 29.11.2018

https://www.slideshare.net/McK_CMSOForum/dreamforce-b2-b-sales-journey-jennifer-stanley-1132017v2 Erişim tarihi: 29.11.2018

<https://blog.marketo.com/2014/04/the-definition-of-omni-channel-marketing-plus-7-tips.html> Erişim tarihi: 29.11.2018

<https://medium.com/swlh/how-to-make-h2h-human-to-human-marketing-work-for-you-magnificent-interview-w-expert-bryan-5a3ef193e0b6> Erişim tarihi: 04.12.2018

<https://www.techopedia.com/definition/30514/social-web> (Erişim tarihi: 13.05.2017)

<https://www.techopedia.com/definition/30514/social-web> (Erişim tarihi: 13.05.2017)

<http://ecommerceandb2b.com/b2b-e-commerce-trends-statistics/#> (Erişim tarihi: 01.05.2017)

EKLER

EK-1 Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU

- Satış yapma/satın alma için hangi kanalları kullanıyorsunuz?
- Dijital olarak hangi kanalları kullanıyorsunuz?
- Dijital kanalları firmanız en çok ne amaçla kullanıyor?
- Siz en çok ne amaçla kullanıyorsunuz?
- sitesinin en çok hangi özelliklerinden memnunsunuz?
- Sizce sitesinde nelerin geliştirilmesi gerekiyor?
- Sizin için bir B2B e-ticaret ortamında olması gereken en önemli özellikler neler?
- Sizce'da ne gibi ek özellik/uygulamalar olsa daha iyi olurdu?
- sitesini kullanmak için kişisel olarak sizi motive eden unsurlar var mı?

EK-2 Anket Formu

Bir B2B e-ticaret portalının başarısı için sizce aşağıdaki unsurlar ne derece önemlidir? Her bir madde için 1 ile 5 arası bir puan veriniz.

ATFEDİLEN ÖNEM/BEKLENTİ						
Portal sahibinin tarafsız bir tutum sergilemesi		1	2	3	4	5
Portal sahibinin kim olduğu		1	2	3	4	5
Portalın sahip olduğu güvenlik sistemleri		1	2	3	4	5
Portalın üyelik ve temel hizmetler için talep ettiği ücret miktarı		1	2	3	4	5
Portalın ek hizmetler ve imtiyazlı üyelikler için talep ettiği		1	2	3	4	5
Portalı kendi tercihlerinize göre kişiselleştirme olanağı		1	2	3	4	5
Portala 7 gün 24 saat erişebilme		1	2	3	4	5
Portalın işlemlerde hata vermemesi, aksamaması		1	2	3	4	5
Portalın hızlı tepki vermesi, sayfaların hızlı yüklenmesi		1	2	3	4	5
Portal tasarımının göz yormaması		1	2	3	4	5
Portalda aranan bağlantıların kolay bulunması		1	2	3	4	5
Portalın görsel açıdan çekici olması		1	2	3	4	5
Portal üyesi olan firma sayısı		1	2	3	4	5
Portaldaki işlem trafiğinin yoğunluğu		1	2	3	4	5
Portalın ticaret hacmi		1	2	3	4	5
Portalda bulunan potansiyel müşteri ve tedarikçi sayısı		1	2	3	4	5
Sektörümüzdeki lider işletmelerin portala üye olması		1	2	3	4	5
Faaliyet gösterdiğimiz sektörün e-ticarete uygun olması		1	2	3	4	5
Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin yüksek olması		1	2	3	4	5
Devletin e-ticarete ilişkin tutumu		1	2	3	4	5
Devletin e-ticaret için firmalara sunduğu teşvikler		1	2	3	4	5
Firma yöneticilerinin e-ticarete bakış açısı		1	2	3	4	5
Kültürel ve ekonomik koşulların e-ticarete uygunluğu		1	2	3	4	5
İşletmenizin beşeri ve finansal kaynaklarının e-ticarete uygunluğu		1	2	3	4	5
Portalın iş dünyasında itibar sahibi olması		1	2	3	4	5
Portalın sahip olduğu marka değeri		1	2	3	4	5
Portalın temel hizmetleri düzgün yerine getirebilmesi		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu bilgi ve diğer içeriklerin kalitesi		1	2	3	4	5
Portalın tüm işlemlerle ilgili süreçleri şeffaflıkla paylaşması		1	2	3	4	5
Portalın kullanıcılarından herhangi bir bilgi saklamaması		1	2	3	4	5
Portalın denetleyici ve kontrol edici gücünün güven vermesi		1	2	3	4	5
Portala üye olan firmaların daha güvenilir algılanmaları		1	2	3	4	5
Portalın firma özel bilgilerini koruyacağına duyulan güven		1	2	3	4	5
Ürünlerle ilişkin portalda sunulan bilgilerin ihtiyaçları		1	2	3	4	5
Portalda sunulan üye işletme bilgilerinin ihtiyaçları karşılması		1	2	3	4	5
Rekabet koşullarına ilişkin sunulan bilgilerin ihtiyaçları		1	2	3	4	5
Yasal düzenlemelere ilişkin sunulan bilgilerin ihtiyaçları karşılama		1	2	3	4	5
Faaliyette bulunan sektöre ilişkin bilgilerin ihtiyaçları karşılama		1	2	3	4	5
Müşteri ile ilişkilerin portal üzerinden yürütülebilmesi		1	2	3	4	5
Sunulan hizmetlerin karmaşık olmaması		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu ek hizmetlerin zenginliği		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu ek hizmetlerin fayda sağlaması		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu iletişim ve etkileşim olanakları		1	2	3	4	5

Kullandığınız B2B e-ticaret portalının özellikleri, performansı ve çevresel koşullara ilişkin aşağıdaki

ALGILANAN PERFORMANS/HİZMET KALİTESİ

Portal, yönetimde tarafsız bir tutuma sahiptir.		1	2	3	4	5
Portal'ın sahibi olan kurum/işletmeden memnunuz.		1	2	3	4	5
Portalın sahip olduğu güvenlik sistemleri yeterlidir.		1	2	3	4	5
Portalın üyelik ve temel hizmetler için aldığı ücret makuldür.		1	2	3	4	5
Portalın ek hizmetler ve imtiyazlı üyelikler için aldığı ücret makuldür.		1	2	3	4	5
Portalın arayüzünü tercihlerime göre kişiselleştirebiliyorum.		1	2	3	4	5
Portala 7 gün 24 saat erişmekte sıkıntı yaşamıyorum.		1	2	3	4	5
Portal aksamadan çalışıyor ve hiç hata vermiyor.		1	2	3	4	5
Portal işlemlerime hızlı tepki veriyor, sayfalar hızlı yükleniyor.		1	2	3	4	5
Portali kullanırken gözlerim yorulmuyor.		1	2	3	4	5
Portalda aradığım bağlantıları kolayca bulabiliyorum.		1	2	3	4	5
Portal görsel açıdan çekicidir.		1	2	3	4	5
Portala üye olan firma sayısı yeterlidir.		1	2	3	4	5
Portaldaki işlem trafiği yüksektir.		1	2	3	4	5
Portaldaki ticaret hacmi yeterince yüksektir.		1	2	3	4	5
İşletmem için potansiyel alıcı ve satıcı sayısı yeterli düzeydedir.		1	2	3	4	5
Faaliyet gösterdiğimiz sektördeki lider firmalar bu portala		1	2	3	4	5
Faaliyet gösterdiğimiz sektör e-ticarete uygundur.		1	2	3	4	5
Portal, sektörümüzdeki yoğun rekabet ortamında bize avantaj sağlıyor.		1	2	3	4	5
Devlet e-ticareti desteklemektedir.		1	2	3	4	5
Devletin e-ticaret için firmalara sunduğu teşvikler yeterlidir.		1	2	3	4	5
Üst yönetimimiz e-ticarete sıcak bakmakta ve talep		1	2	3	4	5
Çevremizdeki kültürel ve ekonomik koşullar e-ticarete uygundur.		1	2	3	4	5
İşletmemizin beşeri ve finansal kaynakları e-ticarete elverişlidir.		1	2	3	4	5
Üyesi olduğumuz portal iş dünyasında itibar sahibidir.		1	2	3	4	5
Üyesi olduğumuz portal yüksek marka değerine sahiptir.		1	2	3	4	5
Portal, temel hizmetleri düzgünce yerine getirmektedir.		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu bilgi ve diğer içerikler kalitelidir.		1	2	3	4	5
Portal, tüm süreçleri şeffaflıkla paylaşmaktadır.		1	2	3	4	5
Portal, kullanıcılarından herhangi bir bilgi saklamamaktadır.		1	2	3	4	5
Portalın denetleyici ve kontrol edici gücüne güveniyorum.		1	2	3	4	5
Portala üye bir firma ile çalıştığımda kendimi daha güvenli hissediyorum.		1	2	3	4	5
Portalın özel firma bilgilerimizi koruyacağına güveniyorum.		1	2	3	4	5
Ürünlere ilişkin portalda sunulan bilgiler ihtiyaçlarımı karşılıyor.		1	2	3	4	5
Portalda sunulan üye işletme bilgileri ihtiyaçlarımı karşılıyor.		1	2	3	4	5
Rekabet koşullarına ilişkin sunulan bilgiler ihtiyaçlarımı		1	2	3	4	5
Yasal düzenlemelere ilişkin sunulan bilgiler ihtiyaçlarımı karşılıyor.		1	2	3	4	5
Faaliyette bulunan sektöre ilişkin bilgiler ihtiyaçlarımı karşılıyor.		1	2	3	4	5
Müşteri ile ilişkilerimizi portal üzerinden yürütebiliyoruz.		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu hizmetlerden kolaylıkla yararlanabiliyorum.		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu ek hizmetler oldukça çeşitlidir.		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu ek hizmetlerden fayda sağlıyorum.		1	2	3	4	5
Portalın sunduğu iletişim ve etkileşim olanakları yeterlidir.		1	2	3	4	5

Siz ve işletmeniz ile ilgili aşağıdaki bilgilere cevap veriniz. Anadolu Üniversitesi olarak, verdiğiniz bilgilerin katılımcı gizliliği esası ile değerlendirileceği ve başka bir amaçla

Yaşınız: _____

Cinsiyetiniz:

Kadın

Erkek

Öğrenim Durumunuz

Orta okul

Lise

Üniversite

Master

Doktora

Çalıştığınız firmadaki pozisyonunuz: _____

Şu anki firmanızda çalıştığınız süre (yıl): _____

Toplam iş deneyiminiz (yıl): _____

Çalıştığınız firmanın sektörü: _____

Ne kadar süredir bir B2B e-ticaret portalı kullanıyorsunuz? _____ Yıl

E-ticaret portalını en çok hangi amaç için kullanıyorsunuz? _____

ALGILANAN DEĞER

Bu portal bana kişisel olarak istediğim ve beklediğim herşeyi sunuyor.	1	2	3	4	5
Bu portal, işletmemin istediği ve beklediği herşeyi sunuyor.	1	2	3	4	5
Bu portala ödediğimiz ücretin tam karşılığını alıyoruz.	1	2	3	4	5
Bu portalı kullanırken harcadığım zaman ve çabanın karşılığını alıyorum.	1	2	3	4	5
Portalın sunduğu hizmet karşılığında talep ettiği ücret makuldür.	1	2	3	4	5
Bu portal, kendisine ödenen ücreti hak ediyor.	1	2	3	4	5
Bu portal, diğer portallara göre işletmeme daha fazla fayda sağlıyor.	1	2	3	4	5
Bu portal bana diğer portallardan daha fazla fayda sağlıyor.	1	2	3	4	5

GENEL TATMİN

Bu portalı kullanarak yaşadığım kişisel deneyimlerden oldukça memnunum.	1	2	3	4	5
Görevlerimi yerine getirirken bu portalı kullanmaktan memnunum.	1	2	3	4	5
İşletmemin bu portalı kullanma kararından kendi adıma mutluyum.	1	2	3	4	5
İşletmemin bu portalı kullanma kararından işletmem adıma mutluyum.	1	2	3	4	5
Bu portalın sunduğu hizmetler kişisel beklentilerimi karşılıyor.	1	2	3	4	5
Bu portalın sunduğu hizmetler işletmemin beklentilerini karşılıyor.	1	2	3	4	5
Portalın işimi yerine getirmek dışında bana sunduğu deneyimlerden mutluyum.	1	2	3	4	5
Bu portalın sunduğu hizmet genel itibarıyla beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5

DAVRANIŞSAL NİYET

Diğer kişilere bu portal hakkında olumlu şeyler söylerim.	1	2	3	4	5
Benden tavsiye isteyen kişilere bu portalı önerebilirim.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarımı ve meslektaşlarımı bu portalı kullanmaya yönlendiririm.	1	2	3	4	5
Gelecekte işlerimi yerine getirmek için bu portal ilk tercihim olabilir.	1	2	3	4	5
Önümüzdeki aylarda da bu portalı kullanmaya devam etmek isterim.	1	2	3	4	5

EK-3 Deney Ortamına Ait Ekran Görüntüleri

Ek 3-a Deney Ortamı Site Anasayfası

letit b2b
B2B MARKETPLACE

Aras

Erhan Yöğüz | EN

Tarım & GıdaFood & Agriculture

Giyim, Tekstil & AksesuarlarıApparel, Textiles & Accessories

Oto & UlaşımAuto & Transportation

Çanta, Ayakkabı & AksesuarlarıShoes, Bags & Accessories

ElektronikElectronics

Elektrik Ekipmanları & TelekomElectric Equipments & Telecom

Hediyelik Eşya, Oyuncak & Spor GereçleriSouvenirs, Toys & Sports

Sağlık & GüzellikHealth & Beauty

Ev, Aydınlatma & İnşaatHome, Lightning & Construction

Makine, Endüstriyel Parça & AraçlarMachinery, Industrial Components & Tools

Metaller, Kimyasallar, Kauçuk & PlastikMetallurgy, Chemicals, Rubber & Plastics

Ambalaj, Reklam & OfisPackaging, Advertising & Office

HizmetlerServices

Ürünler

Elektrikli Kuzine
GÜRCÜLÜK

YAPIŞKAN, DUZ,PETEKVE PRİZMATİK REFLEKTİF FOLYOLAR, PLAS METAL

Oto Tavan İçi Fermuarlı Seyahat Organizer
MB&W

Flanş Birleştirme Ekipmanları
SURKON MAKİNA

Süpürge Araçları Yedek Parçaları
ANFİSAN

Crsyal Frames
CERES REKLAM

HOBİ AMAÇLI CNC LAZER KESİM MAKİNELERİ
LUSO SERİGRAFİ

Yüzey Taşlama İşlemleri

Yüzey Taşlama İşlemleri
MİKRON ELMAS

Geri Yıkama Kontrol Vanası
TAYFUR SU SİSTEMLERİ

Masaüstü Priz Blokları
AMP CONNECT

Soğuk Hava Depo Kapıları
ALFA SOĞUTMA

Oto Pastaları
AUTOCHER

Unit Pump Screw (Suitable for MB / DAF / Renault)
CADOB

Ultralam Çelik Kapılar
EVEREST ÇELİK KAPI

ENMA 680 BARRACUDA WAC
ENMA MARINE

Köşeli Kaplar
EMİNİŞ AMBALAJ

Plastik Vantuzlar
TAYFUR SU SİSTEMLERİ

STOK BUNKERLERİ (USB)
UĞUR MAKİNA

ALUMİNİZE YANGIN GIYSI KUMAŞLARI

Çeyiz Setleri
KM METAL

Şirketler

NERGİZ CABLE
Elektrik ve Elektronik

REZERVASYONCI OM
Bilgi Teknolojileri

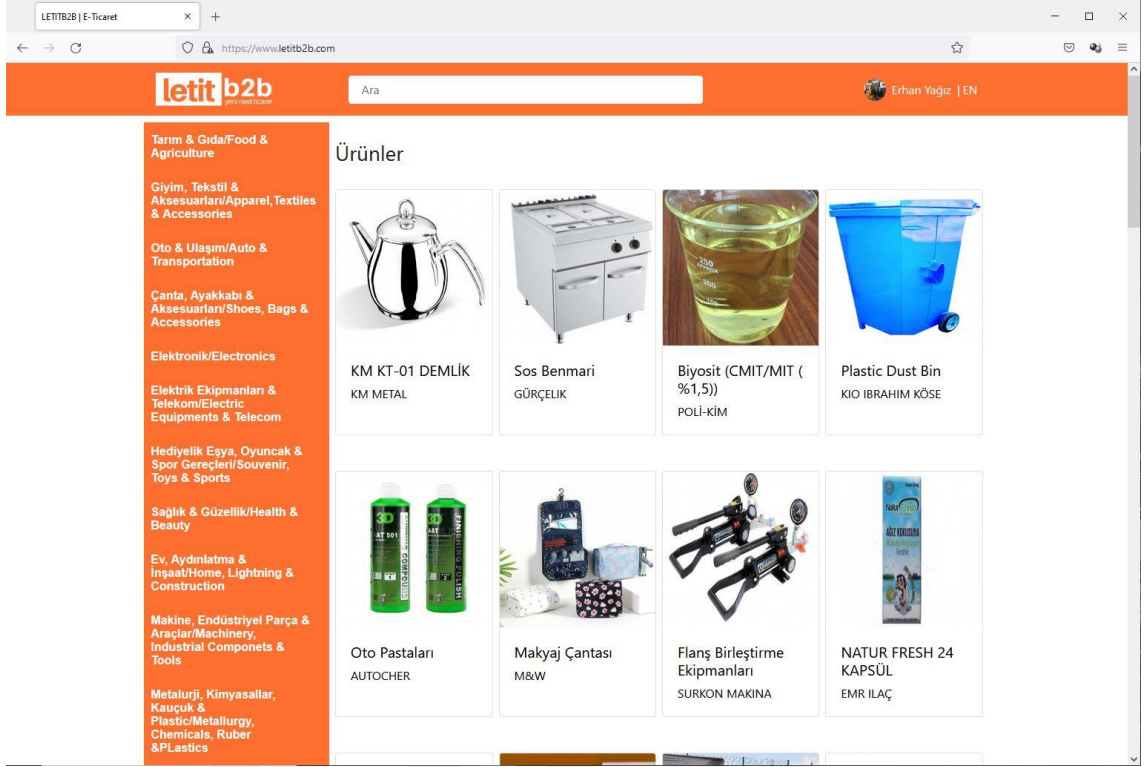
RADI TEKNOLOJİ
Sağlık ve Sosyal Hizmetler

EMR İLAÇ
Sağlık ve Sosyal Hizmetler

AEM TEKSTİL
Tekstil, Hazır Giyim, Deri

SERNAK GRUP
İnşaat

NOBLE YAPI
İnşaat



Ek 3-b Deney Ortamı Menü Çubuğu



Ek 3-c Deney Ortamı Firma Vitrini (Ürün Sergileme)

letit b2b
B2B E-Ticaret Platformu

Anasayfa Şirketler Profiller Mesaj Merkezi Bildirimler Lider Tablosu EN

Arta

Erhan



**RAUDI**
Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

Takip Edilen
0

Takipçi
78

Çalışanlar

**Erhan Yağız**
Pazarlama, Üretim, Satın Alma

Ürünler

Sandalye Takımları





























































































































































































































































































































EK-3d Deney Ortamı Gelişmiş Filtreleme İşlevi

Filtrele

Şirket Adı

Firma / Şirket

Sektör Türü

Elektrik ve Elektronik

Geri Bildirim Puanı

5

Sektör Tecrübesi

4 - 6 Yıl

Şehir

ESKİŞEHİR

Filtrele

EK-3e Deney Ortamından Bir İşletmeye Ait Profil Sayfası Örnekleri

LETITB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/my-company/tafe

%80

☆

🔔

🗨️

☰

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profiller

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ara

glt

Mehmet

Sweet Life With Tafe

Tafe

TAVSİYE ET

Takip Edilen

74

Takipçi

85

Takip Edilen Kişiler

RAUDI

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

RVK MOBİLYA TASARIM

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

ASORTİE MOBİLYA

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

ULUDAG MAKİNA

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

REZZE DESIGN

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

Daha Fazla

TAFE GIDA

Gıda

Puan 1386

Paylaşımlar

Diğer Paylaşımlar

Başlık

Resim Ekle

Video Ekle

Doküman Ekle

Fiyat Ekle

Ürün Ekle

Açıklama

Gruplar -

Paylaş

TAFE GIDA

Engin Baydar

1 yıl önce

Rozetler

Ürünler

Ürün Listesi

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/my-company/raudimobilya

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profililer

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ara

Erhan

Tavsiye Et

Takip Edilen0

Takipçi78

Takip Edilen Kişiler

Şirket Bulunamadı!

RAUDI

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

Puan950

Paylaşımlar

Diğer Paylaşımlar

Başlık

Resim EkleVideo EkleDoküman EkleFiyat EkleGiriş Ekle

Açıklama

Rozetler

Ürünler

Ürün Listesi

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/company/asortie

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profililer

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ara

Erhan

Takip Et

Tavsiye Et

Takip Edilen85

Takipçi69

ASORTIE MOBİLYA

Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

Puan1275

ASORTIE MOBİLYA

Murat Erdal

1 Yıl Önce

Mesaj

Geri Bildirim

Rozetler

EK-3f Deney Ortamında Bir İşletme Çalışanına Ait Kullanıcı Profil Sayfası Örnekleri

letit b2b

Anasayfa Şirketler Profiller Mesaj Merkezi Bildirimler Lider Tablosu EN

Ar

Emre

Emre Olgun
Dış Tic. Uzm. / İnşaat

Puan 12

Rozetler

Takip Edilen
0

Takipçi
0

Takip Edilen Kişiler
Bulunamadı!

Hakkımda
İçerik Ekleyiniz!

Kişisel Bilgiler
Adı ve Soyadı : Emre Olgun
Doğum Tarihi : 10-10-1989
Email : sernak@sernak.com
Telefon : 02163407967
İl / İlçe : İSTANBUL / KADIKÖY

İş / Sektör Bilgisi :
Ünvanı : Dış Tic. Uzm.
Sektör: İnşaat
Çalıştığı Şirket : SERNAK GRUP

Eğitim Bilgisi

Okul / Üniversite	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Derece
Eğitim Bilgisi Ekleyiniz!			

İş Deneyimleri

Şirket Adı	Departman / Bölüm	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi
İş Deneyim Bilgisi Ekleyiniz!			

İlgi Alanları
İlgi Alanı Ekleyiniz!

Sektörel İlgi Alanları
Sektörel İlgi Alanı Ekleyiniz!

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profililer

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ar

letitb2b

Erhan

Takip Edilen0

Takipçi0

Takip Edilen Kişiler

Bulunamadı!

Erhan Yağız

Puan 12

Hakkımda

İçerik Ekleyiniz!

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı : Erhan Yağız
Doğum Tarihi : 01-04-1980
Email : raudimob@gmail.com
Telefon : 04882154555
İl / İlçe : BATMAN / BATMAN MERKEZ

Rozetler

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profililer

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ar

letitb2b

Mehmet

Takip Edilen0

Takipçi0

Takip Edilen Kişiler

Bulunamadı!

Mehmet Görgeç

Puan 12

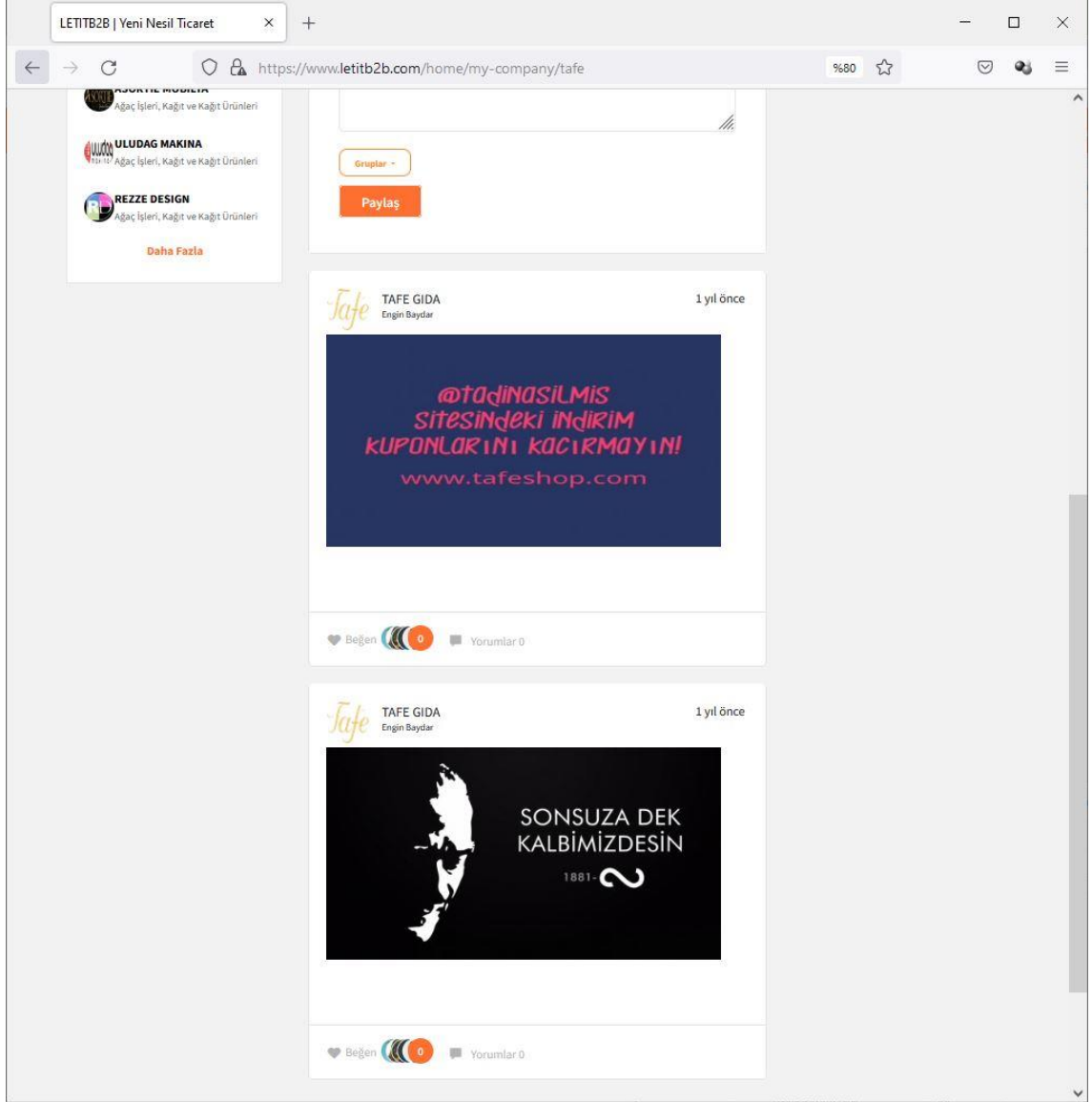
Hakkımda

İçerik Ekleyiniz!

Rozetler

Windows'u Etkinleştir
Windows'u etkinleştirmek için Ayarlar'a gidin.

EK-3g İşletme Tarafından Oluşturulan Özgün İçerik Örnekleri (Newsfeed)



letitb2b

AnasayfaŞirketlerProfillerMesaj MerkeziBildirimlerLider TablosuEN

Arasayfa

Şirketler

Profiller

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Arasayfa

Şirketler

Profiller

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

PLYWOOD, OSB, KONTROLPLAK, KALIP YAĞI, H2O AHSAP KIRIŞ



Tavsiye Et

Takip Edilen82

Takipçi71

Takip Edilen Kişiler

RAUDI

Ağaç İşleri, Kalıp ve Kalıp Ürünleri

RVK MOBİLYA TASARIM

Ağaç İşleri, Kalıp ve Kalıp Ürünleri

ASORTİE MOBİLYA

Ağaç İşleri, Kalıp ve Kalıp Ürünleri

ULUDAG MAKİNA

Ağaç İşleri, Kalıp ve Kalıp Ürünleri

REZZE DESIGN

Ağaç İşleri, Kalıp ve Kalıp Ürünleri

Daha Fazla

SERNIAK GRUP

İnşaat

Puan 1265

PaylaşımlarDiğer Paylaşımlar

Başlık:

Konuş Ekle

Video Ekle

Bildirim Ekle

Fiyat Ekle

Uygula

Açıklama

Ekle

Paylaş

SERNIAK GRUP

Ev ve Ofis

1 yıl önce



Beğen

Yorumlar 0

SERNIAK GRUP

Ev ve Ofis

1 yıl önce



Beğen

Yorumlar 0

SERNIAK GRUP

Ev ve Ofis

1 yıl önce



DuPont™ Plantex® Gold kurulumu hakkında

Dupont Plantex

DuPont™ Plantex® Gold kurulumu hakkında buradan bilgi alın

Beğen

Yorumlar 0

Daha Fazla İçerik Bulunamadı!



LIGHT34

Elektrik ve Elektronik

Puan 1365

Takip Edilen 97 Takipçi 73

Takip Edilen Şirketler

- RAUDI Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri
 - RVK MOBİLYA TASARIM Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri
 - ASORTİE MOBİLYA Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri
 - ULUDAG MAKİNA Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri
 - REZZE DESIGN Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri
- Daha Fazla

Mesaj Geri Bildirim

Rozetler



Ürünler

Ürün Listesi



Our "PAGO" round led pendant lights are in use in Denmark. We continue working for a brighter future. #2019 Denmark

Beğen 1 Yorumlar 0



Beğen 0 Yorumlar 0

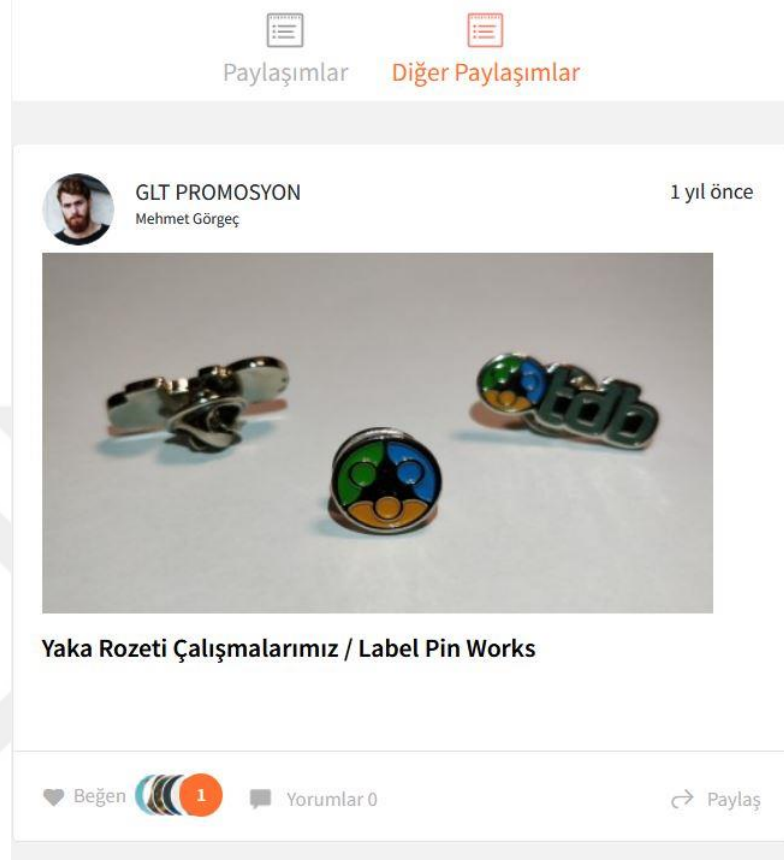


Alibaba.com' A Ziyaretleri İçin Teşekkür Ederiz.

Beğen 0 Yorumlar 0

Daha Fazla İçerik Bulunamadı!

EK-3h Kullanıcı Gözünden Diğer İşletmelerin Paylaşımlarına Örnekler





TAYFUR SU SİSTEMLERİ
Sadık Koçman

1 yıl önce



Açılı Basınç Düşürücü Hidrolik Kontrol Vanası (plastik)

Projeleriniz için üretiyoruz... #susistemleri #watersystems #vana #valve #irrigation
#agriculture #sulama #tarım



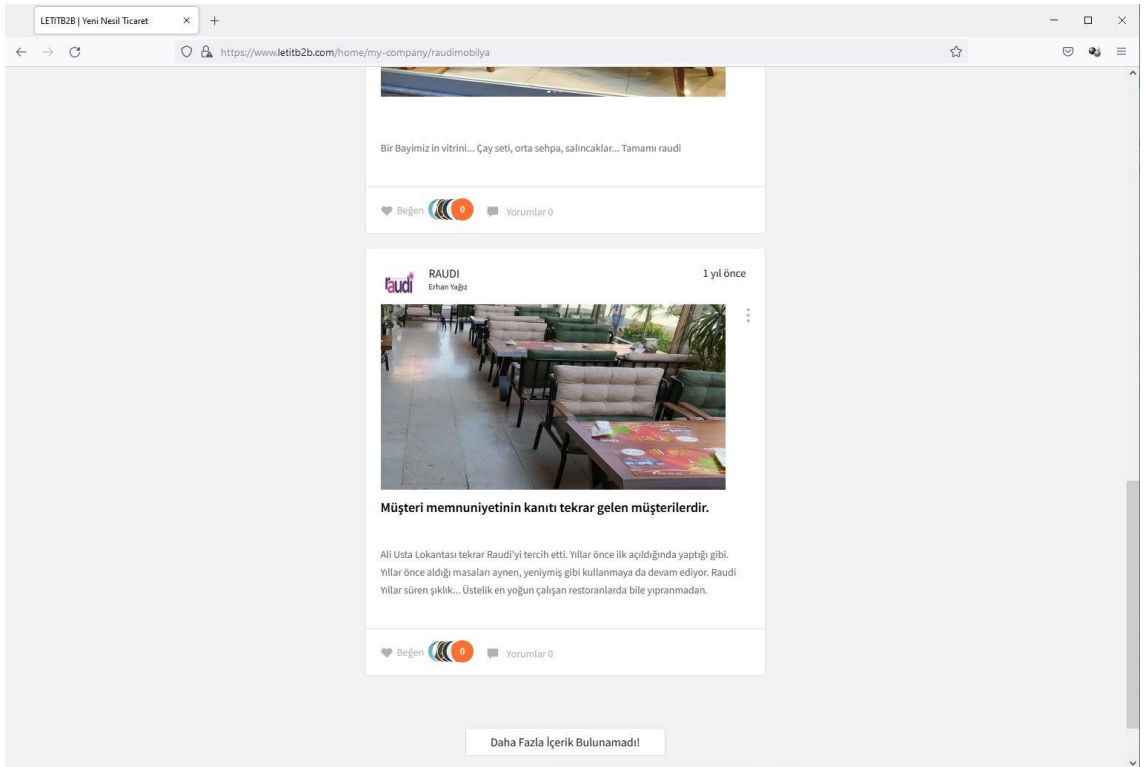
Beğen



Yorumlar 0



Paylaş



EK-3i İçerik Paylaşım Modülü

Paylaşımlar

Diğer Paylaşımlar

Başlık

Resim Ekle

Video Ekle

Döküman Ekle

Fiyat Ekle

Url Ekle

Açıklama

Gruplar ▾

Paylaş

EK-3j Hedefli İçerik Paylaşım İşlevi

Başlık

Resim Ekle

Video Ekle

Döküman Ekle

Fiyat Ekle

Url Ekle

Açıklama

Gruplar ▾

☐ Tedarikçi

☐ Potansyel Müşteri

☐ Tüketiciler

☐ toptancılar

☐ İş ortakları

1 yıl önce

SERNAK GRUP

İnşaat

Puan 1265



Paylaşımlar



Diğer Paylaşımlar

Başlık

Resim Ekle

Video Ekle

Döküman Ekle

Fiyat Ekle

Url Ekle

Açıklama

Potansyel Müşteri, Müşteriler ▾

☐ Tedarikçi

☒ Potansyel Müşteri

☒ Müşteriler

EK-3k Hedefli ve Çoklu Medya Mesajlaşma İşlevi

LETTİB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/messages/company/asortie

letit b2b
Yeni Nesil Ticaret

Anasayfa Şirketler Profiller Mesaj Merkezi Bildirimler Lider Tablosu EN

Ar

letit Erhan

ASORTIE MOBİLYA
Ağac İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri

Bölüm / Departman

Hepsi ☐

Satış ☐

Pazarlama ☐

İnsan Kaynakları ☐

Finans ☐

Hukuk ☐

Üretim ☐

Çalışanlar

Hepsi ☐

Hatırlatma !
Sadece şirket çalışanları diğer şirket çalışanlarıyla bu kanal üzerinden iletişime geçebiliyor!
Şirketten bağımsız kişiler ile doğrudan iletişime geçmek için istenilen profili ziyaret ederek kolayca mesaj gönderebilirsiniz.

Mesaj
Gönderilen :

Resim Ekle Video Ekle Doküman Ekle Fiyat Ekle Ürün Ekle

Açıklama

Gönder

letit b2b

Anasayfa Şirketler Profiller Mesaj Merkezi Bildirimler Lider Tablosu EN

Ar

Emre

AMP CONNECT
Elektrik ve Elektronik

Bölüm / Departman

Pazarlama ☐

İnsan Kaynakları ☐

Finans ☐

Hukuk ☐

Üretim ☒

Satın Alma ☒

Çalışanlar

Hepsi ☐

Mustafa Şahin

Satış, Üretim

Hatırlatma !
Sadece şirket çalışanları diğer şirket çalışanlarıyla bu kanal üzerinden iletişime geçebiliyor!
Şirketten bağımsız kişiler ile doğrudan iletişime geçmek için istenilen profili ziyaret ederek kolayca mesaj gönderebilirsiniz.

Mesaj
Gönderilen :

Mustafa Şahin

Satış, Üretim

Resim Ekle Video Ekle Doküman Ekle Fiyat Ekle Ürün Ekle

Açıklama

Gönder

Mesaj Başarıyla Gönderildi.

EK-3l Firmalar Arası Takipleşme

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/myfollowing/companies

Takip Edilenler

Filtrele

Şirket Adı

Firma / Şirket

Sektör Türü

Seçiniz

Geri Bildirim Puanı

5

Sektör Tecrübesi

Seçiniz

Şehir

Seçiniz

Filtrele

 RAUDI Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 14-09-2003 Görüntüle Takibi Bırak	 RVK MOBİLYA TASARIM Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 15-09-1980 Görüntüle Takibi Bırak	 ASORTIE MOBİLYA Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 19-06-1965 Görüntüle Takibi Bırak	 ULUDAG MAKİNA Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 01-01-1975 Görüntüle Takibi Bırak
 REZZE DESIGN Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 01-03-2013 Görüntüle Takibi Bırak	 SAKARYA BOTANİK Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri Kuruluş 01-03-2006 Görüntüle Takibi Bırak	 REZERVASYONCOM Bilişim Teknolojileri Kuruluş 02-09-2020 Görüntüle Takibi Bırak	 USSU ENGINEERING Çevre Kuruluş 19-09-2016 Görüntüle Takibi Bırak

EK-3m Kişiler Arası Takipleşme

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/profiles

Profiller

Filtrele

Kişi Adı

Kişi Adı

Sektör Türü

Seçiniz

Geri Bildirim Puanı

Sektör Tecrübesi

Seçiniz

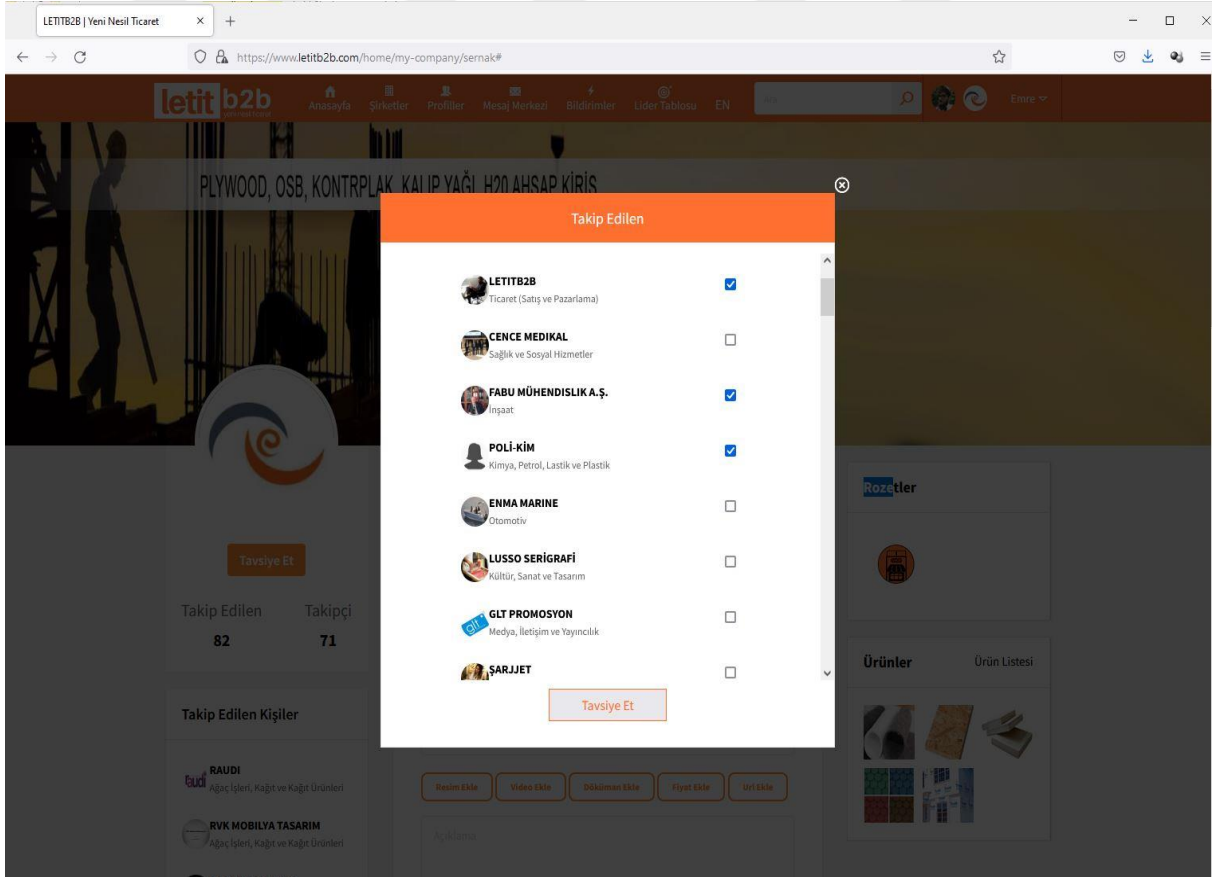
Şehir

Seçiniz

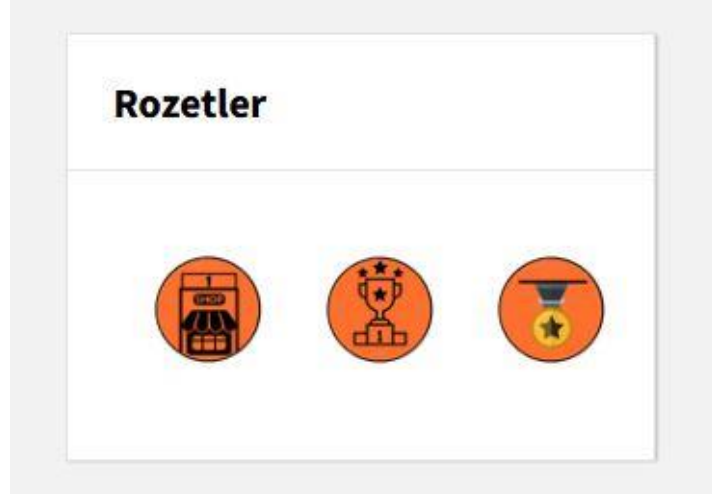
Filtrele

 enes karacaer Bilgisayar Mühendisi REZERVASYONCOM Takip Et Görüntüle	 Tahsin Perçin Batum Araştırma Görevlisi ANADOLU ÜNİVERSİTESİ Takip Et Görüntüle	 Tahsin Batum LetitB2B LETİTB2B Takip Et Görüntüle	 Hakan Cence Bay CENCE MEDİKAL Takip Et Görüntüle
 Faruk As Bey FABU MÜHENDİSLİK A.Ş. Takip Et Görüntüle	 Necla Büyükyazıcı Satış ve Pazarlama Mdr. POLİ-KİM Takip Et Görüntüle	 Hasan Bilgen Bay ENMA MARINE Takip Et Görüntüle	 Gökhan Gönenç LUSSO SERİGRAFI Takip Et Görüntüle

EK-3n Tavsiye Et İşlevi



EK-3p Kazanılan Rozetlere Örnekler



EK-3r Firma Toplam Skoru Görüntüsü

TAFE GIDA

Gıda

Puan 1386

EK-3s Puan Kazanma Bildirimleri

Bildirimler



Beğeni Beğeni puanı kazandınız. (2 puan)

22 saat önce



Paylaşım Paylaşım yaparak puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce



Paylaşım Paylaşım yaparak puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce



Takipleşme Takipleşerek puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce



Takipleşme Takipleşerek puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce



Takipleşme Takipleşerek puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce



Takipleşme Takipleşerek puan kazandınız. (10 puan)

1 yıl önce

EK-3t Haftanın Liderleri Sıralaması (Firma ve Kişi)

Haftanın Liderleri (Puan Sıralaması)			Haftanın Liderleri (Geri Bildirim Sıralaması)		
Sıralama	Şirket	Puan	Sıralama	Şirket	Puan
1	 ETS MAKİNE Elektrik ve Elektronik	1445			
2	 FABU MÜHENDİSLİK A.Ş. İnşaat	1420			
3	 TAFE GIDA Gıda	1386			
4	 MASAL KOSTÜM Tekstil, Hazır Giyim, Deri	1380			
5	 LIGHT34 Elektrik ve Elektronik	1365			
6	 NERGİZ CABLE Elektrik ve Elektronik	1345			
7	 ZEYTURSAN Gıda	1340			
8	 ZEYNEP GİYİM Tekstil, Hazır Giyim, Deri	1320			
9	 DIRMAK Gıda	1320			
10	 GÜRÇELİK Turizm, Konaklama, Yiyecek-İçecek Hizmetleri	1300			

Haftanın Liderleri (Kişi) (Puan Sıralaması)			Haftanın Liderleri (Kişi) (Geri Bildirim Sıralaması)		
Sıralama	Şirket	Puan	Sıralama	Şirket	Puan
1	enes karacaer	32	1	enes karacaer	7.5
2	Hasan Bilgen	16			
3	Hakan Cence	16			
4	Tahsin Batum	16			
5	Tahsin Perçin Batum	16			
6	Faruk As	14			
7	Emre Olgun	12			
8	Erhan Yağız	12			
9	Mehmet Görgeç	12			
10	Necla Büyükyazıcı	12			

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/leaderboard

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profiller

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ara

elt

Mehmet

Haftanın Liderleri (Puan Sıralaması)

Sayfada 5 kayıt göster Ara:

	Resim	Sektör Adı	Şirket Adı	Puan
1		Elektrik ve Elektronik	ETS MAKİNE	1445
2		İnşaat	FABU MÜHENDİSLİK A.Ş.	1420
3		Gıda	TAFE GIDA	1386
4		Tekstil, Hazır Giyim, Deri	MASAL KOSTÜM	1380
5		Elektrik ve Elektronik	LIGHT34	1365

75 kayıttan 1 - 5 arasındaki kay

Haftanın Liderleri (Geri Bildirim Sıralaması)

Sayfada 5 kayıt göster Ara:

	Resim	Sektör Adı	Şirket Adı	Geri Bildirim
Tabloda herhangi bir veri mevcut değil				

Kayıt yok

LETİTB2B | Yeni Nesil Ticaret

https://www.letitb2b.com/home/leaderboard

letitb2b

Anasayfa

Şirketler

Profiller

Mesaj Merkezi

Bildirimler

Lider Tablosu

EN

Ara

elt

Mehmet

Haftanın Liderleri (Puan Sıralaması)

Sayfada 5 kayıt göster Ara:

4		Tekstil, Hazır Giyim, Deri	MASAL KOSTÜM	1380
5		Elektrik ve Elektronik	LIGHT34	1365

75 kayıttan 1 - 5 arasındaki kay

Haftanın Liderleri (Kişi Geri Bildirim Sıralaması)

Sayfada 5 kayıt göster Ara:

	Adı ve Soyadı	Geri Bildirim
1	enes karacaer	7.50

1 kayıttan 1 - 1 arasındaki kayıtlar gösteriliyor

Haftanın Liderleri (Puan Sıralaması)

Sayfada 5 kayıt göster Ara:

	Adı ve Soyadı	Puan
1	enes karacaer	32
2	Tahsin Batum	16
3	Tahsin Perçin Batum	16
4	Hasan Bilgen	16
5	Hakan Cence	16

74 kayıttan 1 - 5 arasındaki kay

Özgeçmiş

Tahsin Perçin BATUM

İşletme Anabilim Dalı

Doktora

İş

2022 -	Kıraç Grup – Dış Ticaret Dept.
2011 - 2020	Anadolu Üniversitesi – ÖYP Araştırma Görevlisi
2011 – 2011	ICF A.Ş. – Dış Ticaret Dept.
2010 – 2011	Esmer Mermer A.Ş. – Dış Ticaret Dept.
2010 – 2010	Torrecid S.A. – Bölge Satış Sorumlusu
2009 - 2010	Altın Gıda Et ve Et Ürünleri A.Ş. – Dış Ticaret Dept.

Eğitim

Master: 2014	Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı
Lisans: 2008	Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF), İngilizce İşletme Programı
Lise: 2002	Çankaya Milli Piyango Anadolu Lisesi ANKARA