



Article Arrival : 07/10/2020

Published : 25.12.2020

Doi Number  <http://dx.doi.org/10.26449/sss.2811>Reference  Erdoğan, S.B. & Özdemir, E. (2020). "Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Müşterilerin Katılımı Ve Birlikte Değer Yaratmanın Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bursa Kent Sakinleri Üzerinde Bir Araştırma" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:6, Issue:75; pp:5570-5590

YENİ HİZMET GELİŞTİRME SÜRECİNE MÜŞTERİLERİN KATILIMI VE BİRLİKTE DEĞER YARATMANIN MÜŞTERİ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BURSA KENT SAKINLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA ¹

The Effect of Customers' Involvement and Value Co-Creation in New Service Development Process on Customer Satisfaction: A Research on Bursa City Residents

Süleyman Burak ERDOĞAN

Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Tezli Yüksek Lisans, Bursa/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2409-1843>

Prof. Dr. Erkan ÖZDEMİR

Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0903-7638>

ÖZET

Belediyelerin yeni hizmetleri için yaptığı çalışmalarda birlikte değer yaratmak için müşteri olarak vatandaşların katılımını sağlamaları, vatandaşların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlama, değişen talepleri daha doğru cevaplayabilme kabiliyetlerini arttıracaktır. Ancak zaman, maliyet gibi kısıtlı kaynaklar ve vatandaşların katılma arzusu bakımından yeni hizmet geliştirme tüm boyutlarına müşteri olarak vatandaş katılımının sağlanması mümkün olmayabilir. Bu çalışmanın amacı yeni hizmet geliştirme sürecindeki boyutlardan hangilerindeki katılımın tatmini doğrudan etkilediğini müşteri olarak vatandaş perspektifinden ortaya koyarak, belediyelere zaman, maliyet gibi kıt kaynakların doğru değerlendirilmesinde katkı sağlamaktır. Araştırma, 20 Mayıs 2019 - 10 Temmuz 2019 tarihleri arasında Bursa'da gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma modeli Smart PLS kullanılarak yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiştir. Araştırma sonucunda, fikirleri izleme/tarama, hizmet tasarımı ve süreç/sistem tasarımı, işletme analizi, hizmet testi ve pilot çalışma, test pazarlaması, personel eğitimi ve çapraz fonksiyonlu takımların oluşturulması boyutlarındaki katılımın müşteri olarak vatandaşların tatminini etkilemediği ortaya konulurken, stratejik planlama, fikir yaratma ve ticarileştirme boyutlarındaki katılımın ise müşteri olarak vatandaşların tatminine anlamlı pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlardan dolayı, sundukları yeni hizmetlerde vatandaş memnuniyetini sağlamayı amaçlayan belediye yöneticilerine, vatandaşları bu hizmetleri geliştirme sürecine dâhil ederek birlikte değer yaratması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Hizmet Geliştirme, Müşteri Katılımı, Müşteri Tatmini, Birlikte Değer Yaratma, Belediyeler

ABSTRACT

In case municipalities let citizens (as customers) participate in work for new services to co-create value, it will increase their ability to understand the requests and needs of citizens better and better respond to the changed requests. However, it may not be possible to let citizens (as customers) participate in all stages of new service development due to lack of time, sources and reluctance of the citizens to participate. The purpose of this study is to contribute to utilize of the scarce resources such as time and cost to the municipalities by revealing, from the perspective of the citizens (as customers), which dimensions in the new service development process directly affect the satisfaction of the citizens(as customers). The research was conducted between 20 May 2019 - 10 July 2019 in Bursa. The convenience sampling method was used in this study. The research model was tested with structural equation modeling by using Smart PLS. As a result of the research, it was found that citizen (as customer) involvement in strategic planning, idea generation and commercialization dimensions has a significant positive effect on citizens' (as a customer) satisfaction, while involvement in idea screening, service/process system design, business analyse, pilot run, test marketing, personnel training and cross-functional team formation dimensions do not effect their satisfaction. Because of that results it is offered to the managers of municipalities which aim to ensure citizen satisfaction in the new services they offer should co-create value by involving citizens in the process of developing these services.

Keywords: New Service Development, Customer Involvement, Customer Satisfaction, Value Co-Creation, Municipalities

¹ Bu çalışma, Prof. Dr. Erkan ÖZDEMİR'in danışmanlığında 2020 yılında tamamlanan Süleyman Burak ERDOĞAN'ın "Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Müşteri Katılımının Müşteri Tatminine Etkisi: Bursa Kent Sakinleri Üzerinde Bir Araştırma" isimli Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

İşletme faaliyetlerinin sürdürülebilir başarısı için önemli bir unsur olan yenilik, günümüzde giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Henard ve Szymanski, 2001: 362). Uluslararası ticaretin, teknolojik gelişmelerin artması tüketiciler için daha fazla seçenek sunmakla beraber yeni ürün ve hizmet beklentilerini de arttırmıştır. Bu taleplerin karşılanabilmesi artan rekabet ortamında işletmeler için kritik öneme sahiptir. Günümüz koşullarında müşteri beklentileri gerek mevcut ürünler, gerekse de yeni ürünler için sadece işletme tarafından sunulan değere sahip olmanın ötesindedir. Müşteriler de yaratılan değer için ortağı konumuna gelmişlerdir. Birlikte değer yaratma işletmeler açısından hızla değişen müşteri taleplerinin zamanında ve daha kolay karşılanabilmesine imkân tanımaktadır.

Yeni hizmetlerin geliştirilmesinde uygulanabilecek farklı modeller mevcuttur. Bu modellerin çoğunda bulunan yaygın safhalar fırsat belirleme, müşteriye anlama, konsept tasarımı, süreç tasarımı ile düzenleme ve uygulama aşamalarıdır (Kim ve Meiren, 2010: 258-59). Yeni hizmetler geliştirirken birlikte değer yaratmak için bu aşamalara müşteri katılımının sağlanması gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinde birlikte değer yaratmak için müşteri olarak vatandaş katılımının, hangi yeni hizmet geliştirme boyutlarında müşteri tatminine ne derece etkileri olduğunu ortaya koymaktır. Çalışmada öncelikle yeni hizmet geliştirme, birlikte değer yaratma ve yeni hizmet geliştirme sürecine müşteri katılımı konularıyla ilgili kavramsal çerçeve ele alınmıştır. Devamında ilgili literatür taraması verilerek araştırma hipotezleri ve araştırma modeli oluşturulmuştur. Sonrasında araştırma yöntemi açıklanarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda bulunan bulgular değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonuç bölümünde ise araştırma bulguları ilgili literatür ile karşılaştırılarak ilgili taraflara öneriler sunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yeni Hizmet Geliştirme

Bir kuruluşun yeni hizmetler geliştirmesi için temel motivasyon, müşterilerin yeni ihtiyaçlarını karşılamaktır. Küresel ticaret ile bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler hem yeni hizmet geliştirilmesi ihtiyacını artırır hem de bu ihtiyaçlara uygun yeni hizmet geliştirilmesine katkı sağlayabilir (Kim ve Meiren, 2010: 255). Dolayısıyla işletmelerin en temel amacı olan müşteri ihtiyaçlarının karşılanarak varlıklarını devam ettirmeleri, bu gelişmelerle birlikte değişen talepleri karşılayabilecekleri yeni hizmetler geliştirmelerine bağlıdır. İşletmeleri yeni hizmet geliştirmeye iten diğer nedenler ise gelir yaratma, yeni fırsatların avantajlarından yararlanmak, atıl kapasiteyi değerlendirmek, sezonsal etkilere göre talepleri cevaplayabilmek, hizmet portföylerindeki hizmet çeşitliliğini arttırarak riskleri azaltmaktır (Young, 2008: 146, Aktaran: Özdemir, 2015: 143).

Yeni hizmet geliştirme gerek mevcut müşteriler için değer yaratma ve geliştirmeden, gerekse de yeni müşteriler kazanma konusunda yeni hizmet hedefinin oluşturulmasından hizmetin lansmanına kadar farklı görevler gerektirmektedir (Kim ve Meiren, 2010: 255). Birçok çalışma da işletmelerin resmi ve sistematik bir yeni hizmet geliştirme sürecine sahip olmasının yeni hizmet geliştirme sürecindeki başarıyı arttıracığı vurgulanmıştır (Örneğin; Cooper, 1988; Kim ve Meiren, 2010). Öte yandan Edvardsson vd. (1995: 34) yeni hizmetlerin geliştirilmesi gibi karmaşık süreçlerin tamamen planlanamayacağını, başarılı yeni hizmetlerde bir yandan yaratıcılığın, diğer yandan da resmi planlama ve kontrolün bulunmasının dengelenebileceğini belirtmişlerdir.

"Yeni" terimi farklı derecedeki değişiklikler için kullanılmaktadır. Yeni hizmet, daha önce mevcut olmayan sunumları içeren radikal yenilikler ile belli bir derece değişiklik gösteren mevcut hizmet yeniliklerini içermektedir (Kim ve Meiren, 2010: 255). Hizmet yeniliği değişim derecesi, değişim tipi, yenilik aracı gibi çeşitli kriterlere göre sınıflandırılabilir. Olsa da en yaygın olarak yeniliklerdeki değişim derecesine göre sınıflandırma yapılmaktadır. Bu sınıflandırma, literatürde yaygın olarak kullanılan radikal ve artan yenilik arasındaki klasik ayrımaya dayanmaktadır (Snyder vd., 2016: 2404). Yeni hizmet geliştirme süreci, farklı yenilik türlerinin farklı süreç ve yöntemlerle desteklenme ihtiyacından dolayı amaçlanan yenilik türü dikkate alınarak oluşturulmalıdır (Gremyr vd., 2014: 129). Bununla birlikte, her ne kadar yeni hizmet geliştirme modellerine ilişkin çalışmalarda yeni ürün geliştirme literatüründen de önemli ölçüde yararlanılmış olsa da, örneğin Cooper ve arkadaşlarına (1994) yeni hizmet geliştirme modellerine ilişkin çalışmalarda literatür kaynakları aracılığıyla geniş çapta atıfta bulunmaktadır (Drejeris ve Vesterte, 2015: 68), yeni ürün ve yeni hizmet geliştirme arasındaki çeşitli farklılıklar da bu süreçte dikkate alınması

gereken bir diğer husustur. Örneğin hizmetler çoğunlukla personel-müşteri etkileşimiyle aynı anda üretilip tüketildiğinden genellikle tam olarak aynı standartta sunulmamakta ve stoklanamamaktadırlar. Bu yüzden hizmet işletmeleri için sunulan hizmetlerin çok fazla değişiklik göstermesini engellemek için personelin eğitim ve pratiğinin sürekli değerlendirilmesi ve hızla değişebilen taleplerin karşılanabilmesi için kapasite planlamasının iyi yapılması kritik öneme sahiptir (John ve Storey, 1998: 186-188). Yeni hizmet geliştirme sürecinin başarısını etkileyebilecek diğer hususlar ise süreçteki kilit faaliyetlere odaklanmak, yenilikçi bir iklim yaratmak (Jong ve Vermeulen, 2003), pazar potansiyeli, müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, sürecin geliştirme öncesindeki işlerde yeterlilik, yeni ürün girişimine odaklı AR&GE ve insan kaynaklarının tahsis edilmiş olması, pazarlama faaliyetlerini yürütme yeterliliği, teknolojiyi kullanma yeterliliği, lansman yeterliliği, pazara giriş sırası, ürünün teknolojik gelişmişliği ve işletmenin mevcut pazarlama becerileri ile yeni bir ürün girişimini başarılı bir şekilde yürütmek için gereken pazarlama becerileri arasındaki uyumu, diğer bir ifadeyle pazarlama sinerjisidir (Henard ve Szymanski, 2001: 368-72).

2.2. Birlikte Değer Yaratma

Günümüzde işletmeler için değer yaratma baskın bir amaç haline gelmiş olup, değer yaratma süreci ürün ve işletme odaklı bir bakıştan kişiselleştirilmiş tüketici deneyimlerine kaymaktadır. Bu doğrultuda değer yaratma için bilgilendirilen ve desteklenen tüketicilerin sürece dahil edilmesiyle işletme ve müşteriler ortak değer yaratabilmektedirler (Prahalad ve Ramaswamy, 2004a: 5). Hizmetler için ekonomi ve pazarlama anlayışının çoğunun dayandığı modeller ise 19. yüzyıl boyunca, çoğunlukla sanayi devrimi için temel olan somut çıktılarının üretiminde etkinliğe odaklanılan bir dönemde geliştirilmiştir. Ancak zamanla birlikte mal odaklı, çıktı temelli bu eğilim bilgi ve beceri gibi maddi olmayan varlıklara kaymıştır. Ayrıca etkileşim ve ilişkilerde önem kazanmıştır. Bu değişiklikler yeni bir anlayış ihtiyacını doğurmuş olup geliştirilen hizmet baskın mantıkla bunun karşılanabileceği belirtilmiştir (Vargo ve Lusch, 2004: 14-15). Hizmet baskın mantığı (Service-Dominant Logic) paradigması, işletmelerin değer sağlamadığı, aksine değer önerileri ortaya koyduğu fikrine dayanır. Bu yeni yaklaşım, müşterinin hizmet deneyimine katılımının değer yaratma için vazgeçilmez olarak değerlendirildiğini vurgulamaktadır (Vega-Vazquez vd., 2013: 1946). Buna göre işletme sadece değer teklifini sunmaktan sorumludur ve değer artık sadece işletme tarafından yaratılmamakta, işletme ve müşteri tarafından birlikte oluşturulmaktadır (Ge, Xu ve Pellegrini, 2019: 4). Birlikte değer yaratmayı kavram olarak ilk defa tanımlayan (Bharti, Agrawal ve Sharma, 2015: 574) Prahalad ve Ramaswamy (2004c: 5)'a göre birlikte değer yaratma, işletme ve tüketicilerin bir arada değer yarattığı ortak bir girişim olarak tanımlanmaktadır. Yeni hizmet geliştirme sürecinde birlikte değer yaratma işletmeler ve müşteriler tarafından ortak ürün geliştirme uygulamasıdır. Böylece birlikte değer yaratma müşterilerin yeni hizmet geliştirme sürecinde katılımcılar olarak aktif ve merkezi bir rol almalarını sağlar (Hoyer vd., 2010: 283). Birlikte değer yaratma sürecindeki müşterilerin değer yaratmak için ihtiyaç duyulan bilgiyi aramaları, doğru bilgi sağlamaları, birlikte değer yaratma sorumluluğuyla hareket etmeleri ve çalışanlarla etkileşimde bulunmaları gerekirken (Yi, ve Gong, 2013: 1279-80), işletmelerin de birlikte değer yaratma yaklaşımına sahip olmaları, diyaloga ve erişime açık yapıda ve şeffaf olmaları, uygun deneyimleme ortamı sunmaları (Prahalad ve Ramaswamy, 2004b: 49-54) ve talebe göre tasarım değişikliği gibi ihtiyaç duyulabilecek değişikliklere ayak uydurabilme esnekliğine sahip olması gerekir (Zhang vd., 2011: 124). Bu açıdan işletmelerin pazar yönelimlilik (Kılıç ve Yörükoğlu, 2020: 45) ve bilginin yaratılması (elde edilmesi), bilginin paylaşımı ve iletilmesi, bilgi bütünleşmesi ile bilgiden yararlanma veya bilgi kullanımı olarak dört alt süreçten oluşan etkin bir bilgi yönetimi (Kılıç, 2016a: 130-137) anlayışına sahip olmaları gerektiği ifade edilebilir.

2.3. Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Müşteri Katılımı

Hizmet yeniliğine müşteri katılımı, müşterilerin gizli ihtiyaçlarını önceden tahmin etmek ve buna göre yeni hizmetler geliştirmek için bir hizmet sağlayıcının program ve / veya hizmet projesi geliştirme düzeyinde mevcut (veya potansiyel) müşterileri ile işbirliği yaptığı süreçler, işler ve etkileşimlerdir (Matthing vd., 2004: 487). Müşterilerin yeni hizmet oluşturmada ortak yaratıcılar olarak bulunmaları, yeni hizmetlerin başarı oranını artırmak için başarılı bir strateji olarak önerilmektedir (Sjödén ve Kristensson, 2012: 189). Yenilik oluşturma sırasında müşteriyle birlikte değer yaratılması, yeni bir teklifin geliştirilmesi sürecinde müşterinin aktif rol aldığı faaliyetleri içerir (Sjödén ve Kristensson, 2012: 191).

Değer yaratma amacıyla müşteri katılımı kapsamında yapılan çalışmalarda müşterilerin beş farklı rolde katılım gösterebileceği ifade edilmiştir. Bunlar: Kaynaklar(resources), ortak üreticiler(co-producers), alıcılar(buyers), kullanıcılar(users) ve ürünler(products) olarak belirtilmiştir (Lundkvist ve Yakhlef, 2004:

250). İlk iki müşteri rolü örgütsel faaliyetin giriş tarafında yer alırken, diğer üç rol sistemin çıkış tarafında kümelenmektedir. Bu rollerden yeni ürün/hizmet geliştirme yönünden daha önemli olanları kaynak olarak müşteri, ortak üretici olarak müşteri ve kullanıcı olarak müşteri rolleridir. İlki yenilik kaynağı olarak müşteri ile ilgilidir. İkincisi, ürün tasarımı ve geliştirmesine müşterinin katılımı ile ilgiliyken üçüncüsü de, müşterinin ürün testine ve ürün desteğine katılımı ile ilgilidir (Nambisan, 2002: 394).

Yeni hizmet geliştirme sürecine müşterileri de dahil etmenin temel motivasyonu sürekli artan başarılı yeni hizmet geliştirme ihtiyacıdır (Alam, 2002: 254). Bununla birlikte çeşitli çalışmalarda belirtilen yeni hizmet geliştirme sürecine müşteri katılımının sağladığı faydalar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Yeni Hizmet Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımının Faydaları

Müşteri Katılımının Sağladığı Fayda	Yazar
<ul style="list-style-type: none"> Yeni hizmet geliştirme sürecine kullanıcıları dâhil etmek yüksek kullanıcı değeri olan daha yenilikçi hizmetlerle sonuçlanabilir. Yeni hizmet geliştirme sürecine katılan kullanıcıların fikirleri, ihtiyaçları, istekleri ve beklentileri için bir öğrenme aracı olarak kullanılabilir. Uygulanabilirliği zor kullanıcı fikirleri yeni hizmetler için esinlenme kaynağı olarak kullanılabilir. 	Magnusson, 2003: 237
<ul style="list-style-type: none"> Yeni hizmet geliştirmenin ön aşamalarındaki kullanıcı katılımı süreci daha açık hale getirmeyi sağlar. 	Alam, 2006: 476
<ul style="list-style-type: none"> Yeni hizmetlere ilişkin teknik kalitenin ve yenilik hızının artmasını sağlar. Böylece ticari sonuçlara da pozitif etki edebilir. 	Carbonell vd., 2009: 547
<ul style="list-style-type: none"> Kullanıcı katılımı ile genel olarak yeni hizmet geliştirme süreci teşvik edilebilir. Bu, çevrim süresinin azaltılmasını sağlayabilir. Kullanıcı katılımı ile kullanıcılar yeni bir hizmetin kullanımı ve özellikleri hakkında kolayca eğitilebilirler. Yeni hizmet geliştirme sürecine kullanıcının katılımı, yenilikçiliğin hızla dağılmasına yardımcı olur. Bu, yeni bir hizmetin pazar tarafından kabul edilmesini hızlandırır. Kullanıcı katılımının amacı, yeni bir hizmet sunmadan önce halkla ilişkileri geliştirmeyi sağlayabilir. Bu genellikle yeni bir hizmet için hızlı destek oluşturmada yardımcı olur. Yeni hizmet geliştirme sürecine kullanıcının katılımı, üretici-kullanıcı ilişkilerinin uzun vadeli olmasını destekleyebilir. 	Alam, 2002: 254

3. LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Yeni hizmet geliştirme sürecinin başarısı için birlikte değer yaratma katkısı önemli bir faktördür. Edvardsson ve arkadaşları (2013: 34) yaptıkları çalışmada yeni hizmet geliştirme performansını etkilemesi açısından hizmet geliştirme stratejisi, resmi bir gelişim süreci, müşterilerle birlikte değer yaratma ve entegre geliştirme ekiplerini kullanma gibi temel stratejik faktörleri araştırdılar ve bunlardan yeni hizmet performansını etkileyen en önemli unsurun müşterilerle birlikte değer yaratmanın olduğunu belirttiler. Matthing ve arkadaşlarına (2004: 490) göre yeni hizmet geliştirme sürecinde müşteri katılımı, profesyonel hizmet geliştiricilerin normal çalışma rutinlerine kıyasla yenilikçilik açısından daha büyük potansiyele sahiptir. Ayrıca bu sürece müşteriyi dahil etmek, müşterinin gizli ihtiyaçları hakkında bilgi edinme imkanı sağlar. Martin ve Horne’da (1995: 51-53) yaptıkları araştırma sonucuna göre daha başarılı olan yeni hizmetlerin, fikir üretme, iş değerlendirmesi ve pazarlama planı hazırlarken müşteri hakkındaki bilgilerden daha fazla faydalandığını belirtmiş ve bununla birlikte yeni hizmet geliştirme sürecine doğrudan müşteri katılımının artırılmasının başarı potansiyelini artıracığı sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla geliştirdikleri yeni hizmetlerle müşteri tatminini sağlamak isteyen işletmelerin, bu süreçte müşterileriyle birlikte değer yaratmasının bu amaca yönelik önemli bir unsur olması beklenmektedir.

Alam’a (2002) göre yeni hizmet geliştirme aşamalarının hepsinde müşteri katılımı sağlanabilir. Müşteriler yeni hizmet geliştirme sürecinin özellikle fikir yaratma ve fikir tarama aşamalarındaki çoğu faaliyetleri gerçekleştirirler. Bu aşamalar müşterinin katılımı için diğer aşamalardan daha önemlidir, dolayısıyla hizmet işletmelerindeki yöneticiler bu aşamalara daha fazla dikkat etmelidir. Bunu hizmet tasarımı, hizmet testi, test pazarlaması ve ticarileştirme aşamaları izler. Müşteri katılımının sağlanmasıyla müşteri ihtiyaç ve isteklerine uygun daha iyi ve farklılaştırılmış yeni bir hizmetin geliştirilmesi kolaylaşır.

Gallan ve arkadaşları (2013: 352) sağlık hizmetleri karşılaşmalarında yaptıkları çalışmada müşterilerin duygusal durumunun rolünü ve değer yaratmaya katılımını incelemiş ve müşteri pozitifliğinin katılım davranışlarını, bunun da hizmetin kalitesi ve hizmetten tatmin olma algılarını arttırdığını belirtmiştir. Hsieh

ve arkadaşları 2018 yılında yaptıkları araştırmada müşteri katılım davranışının müşterilerin algıladıkları hizmet performansı ile olumlu yönde ilişkili olduğunu, bu algısında müşteri mutluluğunu arttırdığını bulmuştur. Vega-Vazquez ve arkadaşları (2013: 1951) araştırmalarının sonucunda müşterilerin hizmetlere yönelik birlikte değer yaratma davranışlarının hizmetten duyulan tatmin düzeyini pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Yukarıdaki literatür incelemesi sonucunda belirlenen araştırma konusu doğrultusunda çalışmanın devamında yeni hizmet geliştirme aşamalarına ilişkin kavramsal açıklamaların ardından her bir aşama için hipotezler oluşturulmuştur.

3.1. Stratejik Planlama Aşaması

Bir planlama türü olarak stratejik planlama, genellikle üst yönetimin birincil sorumluluğa sahip olduğu, işletme faaliyetleri için öncelikleri belirleyen ve sistematik bir çerçeve oluşturan ve yöneticilere işletmenin genel yönünü belirlemede yardımcı olan bir faaliyettir. İşletmeyi uzun vadede ürün ve pazar pozisyonlarına ve rakipler karşısında istenen kârlılık seviyelerine yönlendirmek başarılı stratejik planlamanın sonucu olarak görülür (Scott, 2001: 344).

Yeni hizmet geliştirme sürecinin stratejik planlama aşamasında müşteriler önerilen stratejik plana sınırlı geri bildirim sağlayarak katkıda bulunabilirler (Alam, 2002: 258). Ancak müşterilerin katılım motivasyonu yeni hizmet geliştirme sürecinin aşamasına göre değişebilir (Konu ve Komppula, 2016: 429). Dolayısıyla yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın tatmin üzerine etkisinin de aşamalara göre farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen ilk hipotez aşağıdaki gibidir:

H₁: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin stratejik planlama aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.2. Fikir Yaratma ve Fikirleri İzleme/Tarama Aşaması

Yeni bir ürünün başarısı genellikle yeni ürün geliştirme sürecinin ilk aşamaları olan yeni ürün fikirlerinin oluşturulması; fikirlerin ilk kez taranması; iş analizi aşamalarındaki karar verme yapısına bağlıdır (Alford ve Mason, 1975: 27). Fikir yaratma, geliştirme sürecinin temel noktasıdır. Fikir olmadan yeni ürünler geliştirilemez (Kelly ve Storey, 2000: 53). Müşterinin gerçekten neye ihtiyacı olduğu nihai müşteriler ile kurulacak güçlü temasla mümkün olur. Bu açıdan yeni hizmet geliştirme sürecine müşteri katılımı, orijinal ve kolay uygulanabilir yeni hizmet fikirlerine rehberlik eder (Kılıç, 2016b: 50).

Fikirler birçok şekilde üretilebilir. İşletmenin içinden veya dışından, biçimsel arama prosedürlerinden (örneğin pazarlama araştırması) veya biçimsel olmayan bir şekilde ortaya çıkabilirler (Cowell, 1988: 300). Fikir tarama, başarılı yeni ürünlere yol açmayacak olan fikirlerin ortadan kaldırılması için yeni ürün fikirlerini değerlendirmeyi ve başarı için önemli bir şans olabilecek olan daha fazla gelişmeye açık fikri seçmeyi amaçlar. Bu nedenle, tarama aşaması genellikle devam etme / devam etmeme şeklindeki bir karara yol açar. Bu karar aşamasını geçen fikirler genellikle bir iş gerekçesine veya prototip haline dönüştürülür. Böylece ikinci bir değerlendirmeye dayanarak yeni bir ürün geliştirme projesi planlanır ve yürütülür (Hammedi vd., 2011: 662).

Alam'a (2006) göre müşteriler; ihtiyaçları, sorunları ve olası çözümleri tanımlamak; beyin fırtınası veya odak grup oturumları ile yeni bir hizmette istenen özellikleri, yararları ve tercihleri önermek; mevcut hizmetler tarafından çözülemeyen finansal sorunları belirlemek; mevcut hizmetlerin beğenilen ve beğenilmeyen hususları belirterek değerlendirmek; pazardaki boşlukları tanımlamak; yeni bir hizmet istek listesi sağlamak yoluyla fikir yaratma aşamasına katılabilirler (Alam, 2006: 473).

Fikir yaratma aşamasına benzer şekilde fikir tarama aşamasında da müşteriler çeşitli katkılar sağlayabilirler: Satış büyüklüğüyle ilgili kaba bir tahmin önerisinde bulunma; çeşitli yeni hizmet fikirlerinin pazar boyutunu önerme; tüm yeni hizmet konseptlerine ilişkin beğenme, tercih etme ve satın alma niyetlerini belirtme; müşterilerin ihtiyaçlarını nasıl karşılayabileceklerini analiz ederek konseptlere eleştirel olarak tepki verme; fikirleri rakiplerin teklifleriyle karşılaştırma; yeni bir hizmetin genel satılabilirliğini inceleme yeni hizmet fikirlerinin taranması aşamasında müşteriler tarafından yapılabilecek katkılardır (Alam, 2006: 473).



Alam (2002) yeni hizmet geliştirme sürecinde fikir yaratma ve fikir tarama aşamalarındaki müşteri katılımının diğer aşamalardan daha önemli olduğunu belirtmiştir (Alam, 2002: 259). Konu ve Komppula da (2016) yeni hizmet geliştirme sürecinde müşterilerin fikir yaratma aşamasındaki katılım olasılığında daha fazla motive olabileceklerini ifade etmiştir (Konu ve Komppula, 2016: 430). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen ikinci ve üçüncü hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₂: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin fikir yaratma aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H₃: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin fikirleri izleme/tarama aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.3. İşletme Analizi Aşaması

İşletme analizi, önerilen fikrin sağlam bir iş teklifine çevrilmesiyle ilgilidir. Bu aşamada iş açısından fikrin çekiciliği ve muhtemel başarı veya başarısızlık ihtimali detaylı bir şekilde analiz edilir. İyi bir analizde, yeni hizmet fikrini uygulamak için gereken işgücü, gerekli ek fiziksel kaynaklar, muhtemel satış tahminleri, zaman içinde oluşacak maliyet ve kar, yeni hizmetin teklif edilen alana katkısı, yeniliklere karşı rakiplerin, mevcut ve potansiyel müşterilerin tepkisi gibi hususlar dikkate alınır (Cowell, 1988:302).

Kitsios ve arkadaşlarının (2009) yaptıkları araştırmaya göre işletme analizi aşaması, yeni hizmet geliştirmenin başarısında kritik öneme sahiptir. Müşteriler, yeni hizmet geliştirme sürecinde işletme analizi aşamasına konseptin karlılığına ilişkin finansal veriler ile rakip veriler üzerinde sınırlı da olsa geri bildirimde bulunarak katılabilirler (Alam, 2002: 258). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen dördüncü hipotez aşağıdaki gibidir:

H₄: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin işletme analizi aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.4. Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşaması

Çapraz fonksiyonlu takım, ortak bir örgütsel hedefin etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak için, yüksek derecede karşılıklı bağımlılığa sahip farklı beceriler uygulayan bir grup insandır (Holland vd., 2000: 233). Bu tür çapraz işlevli etkileşimler, bürokratik yaklaşımlardan daha merkezi olmayan katılımcı mekanizmalara kadar çeşitli şekillerde yapılandırılabilir ve koordine edilebilir (Olson vd., 1995: 48).

Çapraz fonksiyonlu takımların etkili bir şekilde uygulanması, yeni ürün başarısında oldukça önemlidir (Holland vd., 2000: 231). Çok işlevli bir yaklaşımın benimsenmesi, hemen tespit edilen gelişmeleri ele alma veya takım toplantısında planların geliştirilmesini sağlama fırsatı vermektedir. Bu, organizasyon içindeki çeşitli bölümleri ve fonksiyonları temsil eden ekip üyelerinin yetki ve sorumluluğu nedeniyle operasyonel ve diğer kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlar (Bamber vd., 2003: 223). Sethi ve arkadaşlarına (2001: 76) göre müşterilerin görüşlerini en azından geliştirme sürecinin ilk aşamasında göz önünde bulunduran takımlar, fikir/kavram geliştirme ve tasarım aşamalarında kendileri için mevcut olan fikir çeşitliliğini artırabilirler. Ayrıca müşteriler, yeni hizmet geliştirme sürecinde çapraz fonksiyonlu takımlar oluşturulurken üyelerin seçilmesinde üst yönetime katılarak katkı sağlayabilirler (Alam, 2002: 258). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen beşinci hipotez aşağıdaki gibidir:

H₅: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin çapraz fonksiyonlu takımların oluşturulması aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.5. Hizmet Tasarımı ve Süreç/Sistem Tasarımı Aşaması

Hizmet tasarımı, çalışanların ve müşterilerin deneyimini geliştirmek için işletme kaynaklarını (insanları, donanımları, süreçleri) planlama ve organize etme etkinliğidir (Gibbons, Erişim Tarihi: 08.08.2019). Hizmetlerde ürün ve süreç iç içe geçmiştir. Yeni ürün ve yeni hizmet geliştirme arasındaki en büyük

farklardan biri tasarımın konusudur. Yeni ürün geliştirme sürecindeki tasarım aşaması ürün özellikleriyle ilgiliyen, yeni hizmet geliştirmedeki tasarım aşaması sürece odaklanmaktadır (Kim ve Meiren, 2010: 259).

Trischler ve arkadaşları (2018) müşterilerin ortak tasarım yoluyla katılımının etkilerini keşfetmek amacıyla yaptıkları araştırmada, öncü müşteriler ile işbirliği yapan işletme çalışanlarından oluşturulan tasarım ekibinin sadece işletme çalışanlarından ve sadece öncü müşterilerden oluşan ekiplerden daha fazla yeni tasarım konseptleri oluşturduklarını bulmuşlardır. Bradwell ve Marr da (2008) çalışmalarında ortak tasarımın kamu idarelerine kamu hizmetlerini daha verimli hale getirmek, kullanıcılarının ihtiyaçlarını anlayıp bunları daha iyi karşılamak ve bu kullanıcılar ile hizmet sağlayıcılar olarak aralarında bir karşılıklılık duygusu oluşturmak gibi faydalar sağlayabileceğini ifade etmişlerdir.

Hizmet tasarımı sürecinde kullanıcı katılımı ve etkileşiminin, farklılaştırılmış ve benzersiz bir hizmet tasarlamak için önemli bir etken olduğunu belirten Alam'a (2002) göre, yeni hizmet geliştirme sürecinde kullanıcılar tarafından her aşamada katılım sağlanabilecek olsa da fikir üretme, hizmet testi ve pilot çalışması ile hizmet tasarımı aşamalarına katılımın, sürecin diğer aşamalarına katılıma kıyasla daha önemlidir (Alam, 2002: 257). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini doğrudan ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen altıncı hipotez aşağıdaki gibidir:

H₆: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin hizmet tasarımı ve süreç/sistem tasarımı aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılım sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.6. Personel Eğitimi Aşaması

Eğitim (training), çalışanlara verilen görevlerin yerine getirilmesinde yetkinlik kazandırmayı amaçlamaktadır (Hughey ve Mussnug, 1997: 53). Hizmet sektöründe personellerin eğitimi ayrı bir önem taşımaktadır. Hizmet çıktılarının değişkenliği, maddi ürünlere kıyasla hizmetler için marka oluşturmada sorun yaratabilir. Bu bağlamda hizmet sektöründeki değişkenliği azaltma girişimlerinde kullanılan yöntemlerden biri de personeli eğitmektir (Baker ve Hart, 2003: 591). Hizmet karşılaşmalarındaki kişilerarası taleplere göre davranışlarını ayarlaması için çalışanlara eğitim verilmesi gerekir (Chan vd., 2010: 59). Ayrıca yeni ürünü etkili bir şekilde satmak için satış personellerinin ilaveten eğitimi de gerekebilir (Baker ve Hart, 2003: 322). 2012'deki çalışmalarında Melton ve Hartline, müşterilerle günlük etkileşimleri göz önüne alındığında hizmetlerdeki ön ofis çalışanlarının yeni hizmetlerin başlangıcından itibaren müşteri gereksinimleri doğrultusunda tasarlanmasına yardımcı olabileceğini ifade etmişlerdir. Bu doğrultuda, içsel pazarlama ve eğitim sayesinde ön ofis çalışanlarını yeni hizmet hakkında bilgi sahibi hale getirmenin, coşkulu ve etkin bir şekilde tanıtıma motive etmenin mümkün olabileceği belirtilmiştir (Melton ve Hartline, 2013: 78). Alam ise çalışmasında, personel eğitimi esnasındaki deneme hizmet sunum sürecine katılan müşterilerin gözlem yaparak ve öneriler sunarak yeni hizmet geliştirme sürecinde aktif rol alabileceğini belirtmiştir (Alam, 2002: 258). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini doğrudan ele alan bir çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen yedinci hipotez aşağıdaki gibidir:

H₇: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin personel eğitimi aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

3.7. Hizmet Testi, Pilot Çalışma ve Test Pazarlaması Aşamaları

Hizmet testi, potansiyel müşterilerin yeni hizmeti kabul etme durumunu belirlemek için kullanılırken, pilot çalışma ise yeni hizmetin sorunsuz bir şekilde çalışmasını sağlamak için gerçekleştirilir (Scheuing ve Johnson, 1989: 32). İşletmeler yeni hizmet geliştirme sürecinin hizmet testi ve pilot çalışma aşamasında hizmet taslağını (blueprint) test etme, tasarım değişikliği ve iyileştirmeleri uygulama, yeni hizmeti gerçek yaşam koşullarında kanıtlamak için test etme ve müşterilerin yeni hizmeti kabulünü belirleme faaliyetlerini gerçekleştirirler (Alam, 2002: 258). Bu aşamadaki amaç, müşterilerin hizmet teklifine verdiği tepkilerin bir sonucu olarak yeni hizmet ve pazarlama karması için gerekli iyileştirmeleri yapmaktır (Scheuing ve Johnson, 1989: 32).

Geliştirme döngüsünün son dan bir önceki aşaması olan test pazarlaması ise, yeni hizmetin satılabilirliğini incelemeyi ve pazarlama programını işletmenin yeni bir kolunda veya sınırlı sayıda müşteri ile test etmeyi içermektedir. Bu aşamada yeni ürünün cazibesi, pazara sürülmeyi içeren satış, reklam, satış promosyonu, dağıtıcı teşvikleri ve halkla ilişkiler gibi faaliyetlerin bir araya gelmesiyle test edilir. Ayrıca, bir hizmete pazar tepkisini daha iyi test etmek için üst yönetimin alternatif pazarlama karması seçeneklerini değerlendirmesine olanak tanır. Örneğin, fiyatın hizmet talebi üzerindeki etkisini değerlendirmek için farklı fiyatlarla yeni hizmet test edilebilir. Test pazarlamasının tamamlanmasının ardından bir inceleme daha yapılır ve pazarlama teklifindeki son değişiklikler gerçekleştirilir (Baker ve Hart, 2003: 321; Scheuing ve Johnson, 1989: 33).

Alam (2002), müşterilerin yeni hizmet geliştirme sürecinin hizmet testi ve pilot çalışma aşamasına simülasyonu yapılan yeni hizmetin sunum sürecine katılarak ve yeni hizmette yapılabilecek nihai iyileştirmeleri ve tasarım değişikliklerini önererek katkı sağlayabileceğini belirtmektedir. Test pazarlaması aşamasında ise müşteriler pazarlama planına ilişkin yorum yapma ve geri bildirimde bulunma, pazarlama karmasıyla ilgili memnuniyetleri hakkında ayrıntılı yorumlar yapma ve yeni hizmette arzu edilen iyileştirmeleri önerme faaliyetlerinde bulunabilirler (Alam, 2002: 258). Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında yeni hizmet geliştirme sürecinin hizmet testi ve pilot çalışma ile test pazarlaması aşamalarına ilişkin önerilen sekizinci ve dokuzuncu hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

H₈: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin hizmet testi ve pilot çalışma aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H₉: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin test pazarlaması aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

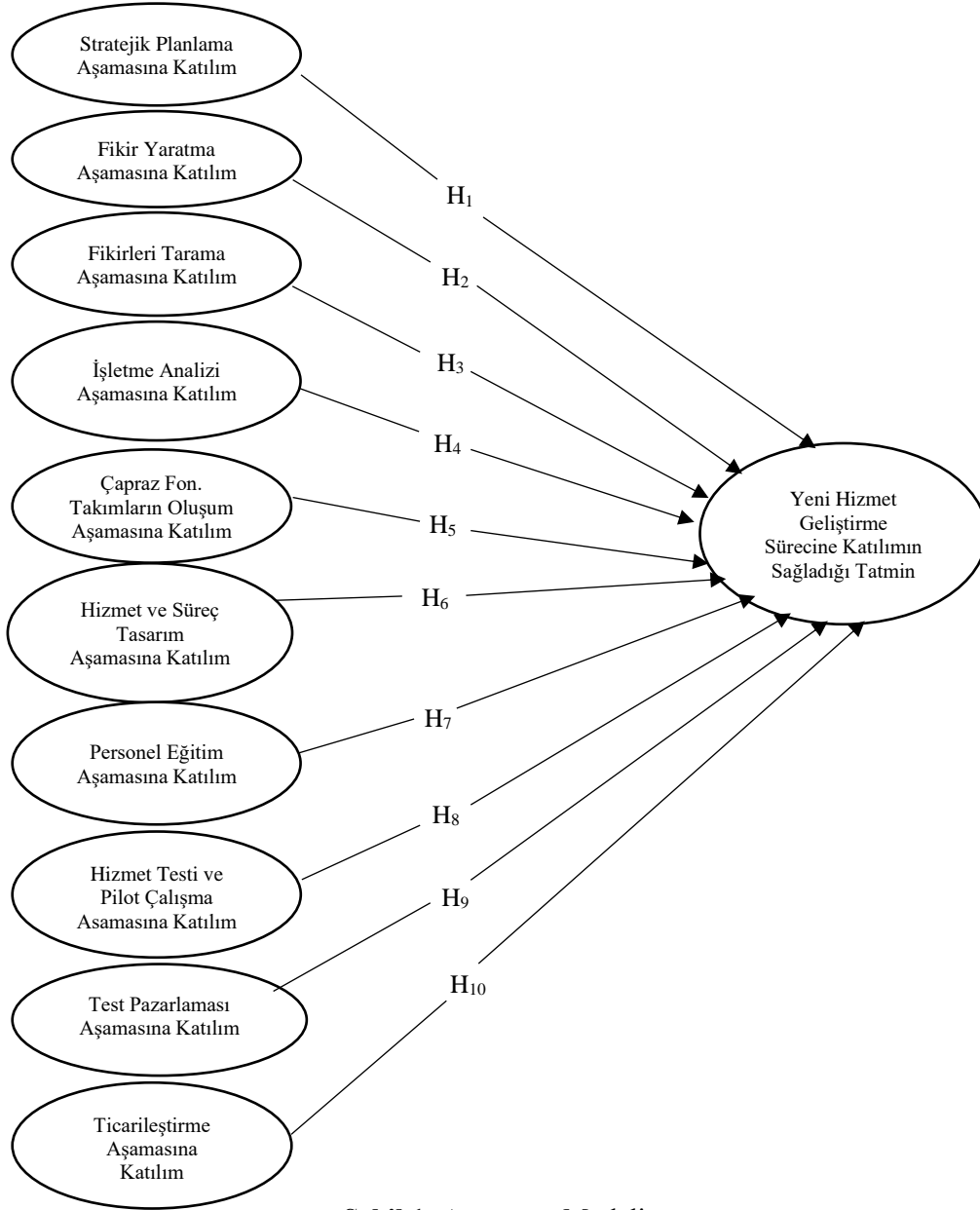
3.8. Ticarileştirme Aşaması

Ticarileştirme aşaması ürünün ne zaman, nerede ve nasıl pazara sürüleceği kararlarının verildiği geliştirme sürecinin çok maliyetli son aşamasıdır. Ticarileştirme stratejisi, gerekli olan tüm reklam ve ticari promosyonları da içermektedir. Diğer taraftan satış ekibine de yeni ürünü etkili bir şekilde satması için bir eğitim vermek de gerekebilir. Nihai hedef segmentini belirleme, geliştirme sürecinin çeşitli kavram ve ürün test aşamaları ile daha önceden tanımlanmış olması gerektiğinden, pazarı göz önünde bulundurarak bir ürün geliştirmiş ve çeşitli test aşamalarını gerçekleştirmiş olan işletmeler için bu aşamanın önemli karar konularından olmaması gerekir. Bu noktada ürünü olası erken benimseyenleri belirlemeye ve bu müşterilerle iletişim sağlamaya odaklanılmalıdır. İşletmelerin bu aşamada en fazla üzerinde durmaları gereken husus ise yeni ürünü pazara tanıtmak amacıyla, ürünün rakip ürünlere kıyasla sağladığı faydalarını ve müşteriler için kullanılabilirliğini pekiştiren güçlü bir mesajın geliştirilmesi olmalıdır (Baker ve Hart, 2003: 322).

Martin ve Horne (1995: 51) yaptıkları araştırma sonucunda müşteri katılımının hizmet yeniliklerinin ticari başarı derecesini arttırdığını belirtmişlerdir. Carbonell vd., (2009) ise yaptıkları araştırma sonuçlarına dayanarak yeni hizmet geliştirme sürecindeki müşteri katılımının ticari sonuçlara (rekabet üstünlüğü ve satış performansı) doğrudan katkısından ziyade, katılımı artıran teknik kalitenin ve yenilik hızının aracılık etkileriyle gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Alam (2002: 258) yeni hizmet geliştirme sürecinin son aşaması olan ticarileştirme sürecinde müşterilerin hizmeti deneme amaçlı benimseme, hizmetin tüm performansı hakkında arzulanan geliştirmelerle birlikte geri bildirim sunma, diğer potansiyel müşterilere ağızdan ağıza reklam yapma eylemleriyle katılabileceğini ifade etmiştir. Cheng vd., de (2012: 451) müşterinin lansman aşamasına katılımının hizmet yeniliklerinin başarısını arttırdığını belirtmiştir. Belediyelerde yeni hizmet geliştirme sürecine katılım ve vatandaş tatmini ilişkisini ele alan çalışma olmamakla birlikte yukarıdaki literatür bilgisi ışığında önerilen onuncu hipotez aşağıdaki gibidir:

H₁₀: Belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecinin ticarileştirme aşamasına müşteri olarak vatandaşların katılımı, yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı vatandaş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Yukarıda belirtilen hipotezler doğrultusunda araştırma modeli Şekil 1’de görüldüğü gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

4. YÖNTEM

Araştırmanın amacı belediyelerin yeni hizmet geliştirme sürecindeki birlikte değer yaratma faaliyetlerine vatandaşların hangi aşamalarda katılmak istediklerini belirlemek ve bu aşamalardan hangilerindeki katılımın müşteri olarak vatandaş tatminini etkilediğini ortaya koymaktır. Araştırma verileri Bursa ilinde yaşayan kent sakinlerinden yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmada, seçilecek kişilerden sadece ulaşılabilir olanların örnekleme dâhil edilmesini içeren kolayda örnekleme yöntemi (Gegez, 2015: 266) kullanılmıştır. Anket soruları 20 Mayıs 2019 – 10 Temmuz 2019 tarihleri aralığında Bursa ilinde yaşayan kent sakinleri üzerinde uygulanmıştır. Veri toplama süreci sonunda 430 anket toplanmıştır. Ancak eksik ve/veya hatalı olan anketlerin çıkarılması sonucunda toplam 387 anket analizlerde kullanılmıştır. Elde edilen veriler IBM SPSS 23 ve SmartPLS 3.2.8 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir.

Anket formunda “Likert ölçek soruları” ve “kategorik sorular” olmak üzere iki bölüm bulunmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde Bursa ilindeki kent sakinlerinin yeni belediye hizmetlerinin geliştirilmesinde katılmak istedikleri safhaları ve bu safhalara bağlı olarak tatminlerini ölçmeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Katılmak istenilen aşamalara ilişkin sorular Alam’ın (2002: 258) çalışmasında belirtilen yeni hizmet geliştirme modelinde kullanıcı olarak müşterilerin yapabileceği katkılara ilişkin

ifadelerden, tatmine ilişkin sorular da Van Ryzin'in (2004: 14) çalışmasında belirttiği vatandaş tatmin ölçümüne ilişkin sorulardan yararlanılarak oluşturulmuştur. Ölçek soruları 5'li Likert ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılarak değerlendirilmiştir. Literatürden yararlanılarak oluşturulan bu ölçekte toplam 45 ifade yer almaktadır. Devamında da bireylerin demografik bilgilerine ilişkin sorular sorulmuştur.

5. BULGULAR

Verilerinin analizinde ilk olarak katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi yapılmıştır. Daha sonrada analizlerde kullanılan ölçek boyutlarının güvenilirlik ve geçerlilikleri analiz edilmiş ve sonrasında önerilen araştırma modeli Smart PLS 3.2.8 kullanılarak test edilmiştir.

5.1. Cevaplayıcılara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler aşağıdaki Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Cevaplayıcılara İlişkin Özellikler

Özellikler	Frekans	Yüzde	
Cinsiyet	Kadın	223	57,62
	Erkek	164	42,38
Yaş Aralığı	15-24	148	38,24
	25-34	94	24,29
	35-44	73	18,86
	45-54	52	13,44
	55-64	13	3,36
	64 ve üzeri	7	1,81
	Medeni Durum	Bekâr	204
Evli		183	47,29
Eğitim Durumu	İlköğretim	69	17,83
	Lise	92	23,77
	Önlisans	24	6,2
	Lisans	184	47,55
	Yüksek Lisans	14	3,62
	Doktora	4	1,03
Meslek	Çalışmıyor	41	10,6
	Öğrenci	136	35,14
	Özel Sektör Çalışanı	141	36,43
	Kamu Çalışanı	18	4,65
	İşveren	20	5,17
	Emekli	23	5,94
	Diğer	8	2,07
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	120	31,01
	1001 TL-2000 TL	56	14,47
	2001 TL-3000 TL	123	31,78
	3001 TL-4000 TL	44	11,37
	4001 TL-5000 TL	11	2,84
	5001 TL-6000 TL	11	2,84
	6001 TL-7000 TL	5	1,3
	7001 TL ve üzeri	17	4,39
Toplam	387	100	

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin Tablo 2 incelendiğinde, cinsiyet dağılımının çok farklılık göstermediği görülmektedir. Katılımcıların %57,62'sini kadınlar, %42,38'ini erkekler oluşturmuştur. Yaş aralığı incelendiğinde ise %38,24 oranla 15-24 yaş aralığının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Medeni durum dağılımı da büyük farklılık göstermemektedir. Katılımcıların %52,71'si bekar, %47,29 evlidir. Eğitim durumu açısından çoğunlukta olan katılımcılar %47,55 oranla lisans mezunlarıdır. Meslek gruplarına göreyse katılımcıların %36,43'ü özel sektör çalışanıdır. Katılımcıların %31,78'i 2001 TL-3000 TL arasında aylık gelire sahiptir.

5.2. Ölçüm Modeli Analiz Sonuçları

Literatür araştırması neticesinde oluşturulan araştırma modeli çerçevesinde toplanan veriler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle (YEM) analiz edilmiştir. Ayrıca katılımcıların özelliklerine ilişkin sonuçlar frekans analizleriyle ortaya konmuştur. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach's Alpha değerine bakılmıştır.

Bu çalışmada, doğrulayıcı faktör analizi yapmak için kısmi en küçük kareler yol analizi olan (PLS-SEM) yaklaşımı kullanılmıştır. PLS-SEM yaklaşımı, çoklu regresyon analizi ile temel bileşen analizinin sonuçlarını birleştiren ve genelleştiren bir yol analizi tekniğidir. YEM, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerini tahmin etmeye ve görmeye yönelik bir yöntemdir. Aslında, kovaryans bazlı yol analizi (CB-SEM) ve kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) birbirine benzer özellikler taşımaktadır. Ancak, CB-SEM analizinde araştırma modeli üzerinde kovaryans temelli bir sınama gerçekleştirirken, PLS-SEM analizinde varyans temelli bir sınama gerçekleştirilmektedir. PLS-SEM yaklaşımı kullanılan analizlerde verilerin normal dağılım göstermesine gerek yoktur (Polat, 2018: 5327).

Geçerlilik ve güvenilirlik analizi için çalışmada yer alan boyutların birleşme geçerliliği, ayrışma geçerliliği ve iç tutarlılık güvenilirliği analizleri yapılmıştır. Birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) ve güvenilirlik (Cronbach's Alfa) değerleri hesaplanmıştır. Açıklanan ortalama varyans (AVE=Average Variance Extracted) değerleri faktör yükleriyle açıklanmış ve birleşme analizinin geçerliliğinde kullanılmıştır. Ölçeğin içerdiği maddelerin birbiriyle hangi ölçüde tutarlı olduğunu ölçmek için Cronbach's Alfa ve CR değerleri kullanılmış olup, gizil bir yapıyı temsil eden belirli maddeler arasındaki yaklaşmanın ölçüsünü görmek için AVE değeri kullanılmıştır. Fornell ve Larcker'in 1981'de yaptıkları çalışmaya göre Cronbach's Alfa ve birleşik güvenilirlik değerlerinin 0,70'in, faktör yüklerinin 0,50'nin üzerinde olması ve açıklanan ortalama varyans değerinin de 0,50'nin üzerinde olması beklenmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu çalışmada kullanılan ölçekte 45 ifade değerlendirilmiş olup, ölçeğin genel güvenilirliğine ilişkin Cronbach's Alfa katsayısı 0,973 bulunmuştur. Bu sonuç literatürde kabul edilen 0,70 değerinin üzerinde olduğundan ölçeğin genel güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 3'te modelde yer alan boyutların ölçüm modeli analiz sonuçları görülmektedir.

Tablo 3: Ölçüm Modeli Analiz Sonuçları

Ölçek Boyutları, İfadelerin Kısaltması ve İfadeler	Faktör Yükleri
Fikir Tarama Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,882, CR Değeri: 0,911, AVE Değeri: 0,629	
FT1. Belediyemizin hazırlamakta olduğu yeni hizmetlerin talep edilip edilmeyeceğine ilişkin tahminlerde bulunmak isterim.	0,767
FT2. Belediyemizin hazırlamakta olduğu yeni hizmet taslaklarının vatandaşlar tarafından istenen ve önemsenen özelliklerini ve faydalarını önermek isterim.	0,806
FT3. Belediyemizin hazırlamakta olduğu yeni hizmet taslak çalışmalarına ilişkin biz vatandaşların olası reaksiyonlarını belirtmek isterim.	0,804
FT4. Bu taslakların beğenilen ve tercih edilen yönlerini ifade etmek isterim.	0,829
FT5. Bu taslaklara göre, geliştirilen yeni hizmeti gelecekte satın alma ve/veya kullanma niyetimi belirtmek isterim.	0,778
FT6. Bu taslakları inceleyerek, bu yeni hizmetin geliştirme sürecinin devam edip etmeme kararına yardımcı olmak isterim.	0,775
Fikir Yaratma Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,886, CR Değeri: 0,913, AVE Değeri: 0,637	
FY1. Belediyemiz yeni hizmet geliştirirken, yeni hizmet ihtiyaçlarına ilişkin bu süreçte fikir vermek isterim.	0,828
FY2. Belediyemiz yeni hizmet geliştirirken, bu süreçte sorunlarımızı çözecek yeni hizmetlere yönelik fikir sunmak isterim.	0,847
FY3. Bu süreçte, yeni hizmet geliştirme fikirleri oluşturacak şekilde mevcut hizmetlerin aksayan yönlerini eleştirmek isterim.	0,807
FY4. Bu süreçte, belediye hizmetleri konusundaki boşlukları/eksiklikleri belirtmek isterim.	0,794
FY5. Belediyemizin yeni hizmet geliştirme sürecinde, onlara yeni hizmetlere ilişkin bir istek listesi sunmak isterim.	0,727
FY6. Bu süreçte, hangi koşullarda olursa yeni hizmetlerin vatandaşlar tarafından daha kolay benimseneceğine ilişkin fikirlerimi sunmak isterim.	0,782
Hizmet/Süreç Tasarımı Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,869, CR Değeri: 0,910, AVE Değeri: 0,718	
HT1. Yeni hizmet ve süreçlerin uygulanma adımlarına ilişkin olası hataları belirtmek isterim.	0,873
HT2. Bu adımlardaki olası başarısızlık noktalarını belirtmek isterim.	0,866
HT3. Yeni hizmet ve süreçlerin deneme amaçlı uygulanma aşamalarını gözlemlemek isterim.	0,853



HT4. Önerilen yeni hizmet ve süreçleri kendi istek listemle karşılaştırarak hizmet tasarımına katkı sağlamak isterim.	0,796
İşletme Analizi Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,900, CR Değeri: 0,930, AVE Değeri: 0,769	
IA1. Belediyemizin hazırlamakta olduğu yeni hizmet taslaklarının (konseptlerinin) karlılığına ilişkin finansal verilere göre geri bildirimde bulunmak isterim.	0,864
IA2. Bu taslakların verimliliğine ilişkin geri bildirimde bulunmak isterim.	0,865
IA3. Bu taslakların maliyet-fayda analizine ilişkin geri bildirimde bulunmak isterim.	0,903
IA4. Bu taslakların talebine ilişkin geri bildirimde bulunmak isterim.	0,876
Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin: Cronbach's Alpha Değeri: 0,878, CR Değeri: 0,911, AVE Değeri: 0,673	
MT1. Yeni hizmet geliştirme sürecine vatandaşlarını da dahil eden belediyeye işlerini iyi yapma konusunda güvenirim.	0,762
MT2. Bu sürece vatandaşlarını da dâhil eden belediyenin hizmetlerinin aklımdaki ideal hizmetlere yaklaştığını düşünürüm.	0,852
MT3. Bu şekilde hareket eden bir belediyenin iş yapma şeklinden memnun olurum.	0,849
MT4. Bu sürece vatandaşlarını da dâhil eden belediyenin benim ve ailemin ihtiyaçlarını karşılamak için genel olarak işini iyi yaptığını düşünürüm.	0,858
MT5. Bu sürece vatandaşlarını da katan belediyenin hizmetlerinin daha iyi olacağını düşünürüm.	0,775
Pilot Çalışma Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,915, CR Değeri: 0,947, AVE Değeri: 0,855	
PC1. Hazırlanan yeni hizmetlerin belirli bir alandaki gerçek uygulamasına katılmak isterim.	0,922
PC2. Bu gerçek uygulamalara katılarak nihai hizmetin geliştirilmesine yönelik öneriler sunmak isterim.	0,948
PC3. Bu uygulamalara katılarak gerekli hizmet tasarım değişikliklerini önermek isterim.	0,905
Personel Eğitimi Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,915, CR Değeri: 0,946, AVE Değeri: 0,855	
PE1. Personelin eğitimi aşamasındaki deneme hizmet sunum sürecine katılmak isterim.	0,907
PE2. Bu deneme hizmet sunum sürecine gözlem yaparak katkı sunmak isterim.	0,940
PE3. Bu deneme hizmet sunum sürecine katılarak önerilerde bulunmak isterim.	0,926
Stratejik Planlama Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,908, CR Değeri: 0,942, AVE Değeri: 0,844	
SP1. Belediyemizin eğer olursa yeni hizmet geliştirme planlama çalışmalarına yardım etmek isterim.	0,924
SP2. Belediyemizin yeni hizmet geliştirme planlarına katkı sağlamak isterim.	0,938
SP3. Bu planlamalar için bilgi ve geri bildirim sunmak isterim.	0,893
Ticarileştirme Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,834, CR Değeri: 0,889, AVE Değeri: 0,668	
T1. Belediyemizin sunduğu yeni hizmet en nihayetinde vatandaşlara sunulduğunda deneme amaçlı olarak hizmeti kullanırım.	0,810
T2. Denediğim hizmeti eğer gerekli görürsem, yeni hizmetin genel performansı hakkında belediye yönetimine geri bildirimde bulunurum.	0,866
T3. Eğer gerekli görürsem, hizmet performansının geliştirilmesine yönelik önerilerimi belediye yönetimine sunmak isterim.	0,833
T4. Denediğim bu yeni hizmetin pozitif yönleri hakkında diğer kent sakinleriyle konuşurum.	0,757
Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,934, CR Değeri: 0,958, AVE Değeri: 0,884	
TO1. Belediyemizin yeni hizmet geliştirme sürecinde oluşturulacak ekiplerde yer almak isterim.	0,905
TO2. Bu ekiplerde yer almak beni mutlu eder.	0,966
TO3. Bu ekiplerde yer alarak yeni geliştirilecek hizmetlere değer katabilirim.	0,947
Test Pazarlaması Aşamasına Katılım: Cronbach's Alpha Değeri: 0,910, CR Değeri: 0,937, AVE Değeri: 0,788	
TP1. Yeni hizmet için pazarlama planının hazırlanması aşamasına katılmak isterim.	0,872
TP2. Yeni hizmetin test pazarlamasına katılarak yorum yapmak ve geri bildirimde bulunmak isterim.	0,910
TP3. Yeni hizmetin test pazarlamasına katılarak uygulanacak pazarlama stratejilerine ilişkin değerlendirmeler de bulunmak isterim.	0,911
TP4. Yeni hizmetin test pazarlamasına katılarak olursa gerekli geliştirme önerilerinde bulunmak isterim.	0,856

Tablo 3 incelendiğinde, boyutlara ilişkin Cronbach's Alfa katsayılarının 0,882 ile 0,934 arasında; CR katsayılarının 0,889 ile 0,958 arasında gerçekleştiği görülmektedir. Bu durum ölçeğin iç tutarlılığının sağlandığını göstermektedir. Boyutların AVE değerlerinin 0,629 ile 0,884 arasında yer alması birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Tablodaki güvenilirlik değerleri genel olarak incelendiğinde çalışmanın iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

Ayrışma geçerliliğinin belirlenmesinde kullanılan kriterler Fornell ve Larcker (1981) ile Henseler ve arkadaşları (2015) tarafından önerilmiştir. Ayrışma geçerliliği kavramsal olarak benzer olan iki yapının farklılıklarının derecesini ölçümünde kullanılmaktadır. Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre araştırmada yer alan boyutların AVE değerlerinin karekökü, bu boyutlar arasındaki korelasyonlardan yüksek olmalıdır. Aşağıdaki Tablo 4'te Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre yapılan analiz sonuçları görülmektedir.

Tablo 4: Fornell – Larcker Kriterine Göre Ayrışma Geçerliliği Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Fikirleri İzleme/ Tarama Aşamasına Katılım(1)	0,793										
Fikir Yaratma Aşamasına Katılım(2)	0,744	0,798									
Hizmet Tasarımı ve Süreç/Sistem Tasarımı Aşamasına Katılım(3)	0,740	0,671	0,847								
Personel Eğitimi Aşamasına Katılım(4)	0,609	0,426	0,655	0,925							
Hizmet Testi ve Pilot Çalışma Aşamasına Katılım(5)	0,633	0,526	0,685	0,730	0,925						
Stratejik Planlama Aşamasına Katılım(6)	0,625	0,641	0,621	0,535	0,584	0,919					
Test Pazarlaması Aşamasına Katılım(7)	0,569	0,445	0,644	0,644	0,708	0,570	0,888				
Ticarileştirme Aşamasına Katılım(8)	0,593	0,576	0,630	0,448	0,519	0,499	0,464	0,817			
Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin(9)	0,505	0,525	0,483	0,407	0,452	0,482	0,381	0,608	0,820		
Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşamasına Katılım(10)	0,569	0,510	0,578	0,639	0,649	0,631	0,566	0,441	0,408	0,940	
İşletme Analizi Aşamasına Katılım(11)	0,640	0,484	0,604	0,517	0,516	0,588	0,608	0,512	0,387	0,523	0,877

Not: Tabloda koyu renkli ve kalın olarak yazılan rakamlar AVE'nin karekök değerleridir. İlk sütunda ye alan ölçek boyutları numaralandırılmış olup, diğer sütunlarda boyut isimleri yerine bu numaralar kullanılmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde, her bir boyutun açıklanan ortalama varyans (AVE) değerinin karekökünün diğer boyutlarla olan korelasyon değerinden yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen kriterin sağlandığı ifade edilebilir.

Henseler ve arkadaşları (2015) tarafından önerilen HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) kriteri, araştırmada yer alan tüm değişkenlere ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranlarını ifade etmektedir. Buna göre HTMT değeri 0,85'in altında, benzer içerikteki boyutlar arasında ise 0,90'a kadar olabilmektedir (Henseler ve arkadaşları, 2015). Aşağıdaki Tablo 5'te ayrışma geçerliliğine ilişkin HTMT değerleri görülmektedir.

Tablo 5: HTMT Kriterine Göre Ayrışma Geçerliliği Sonuçları

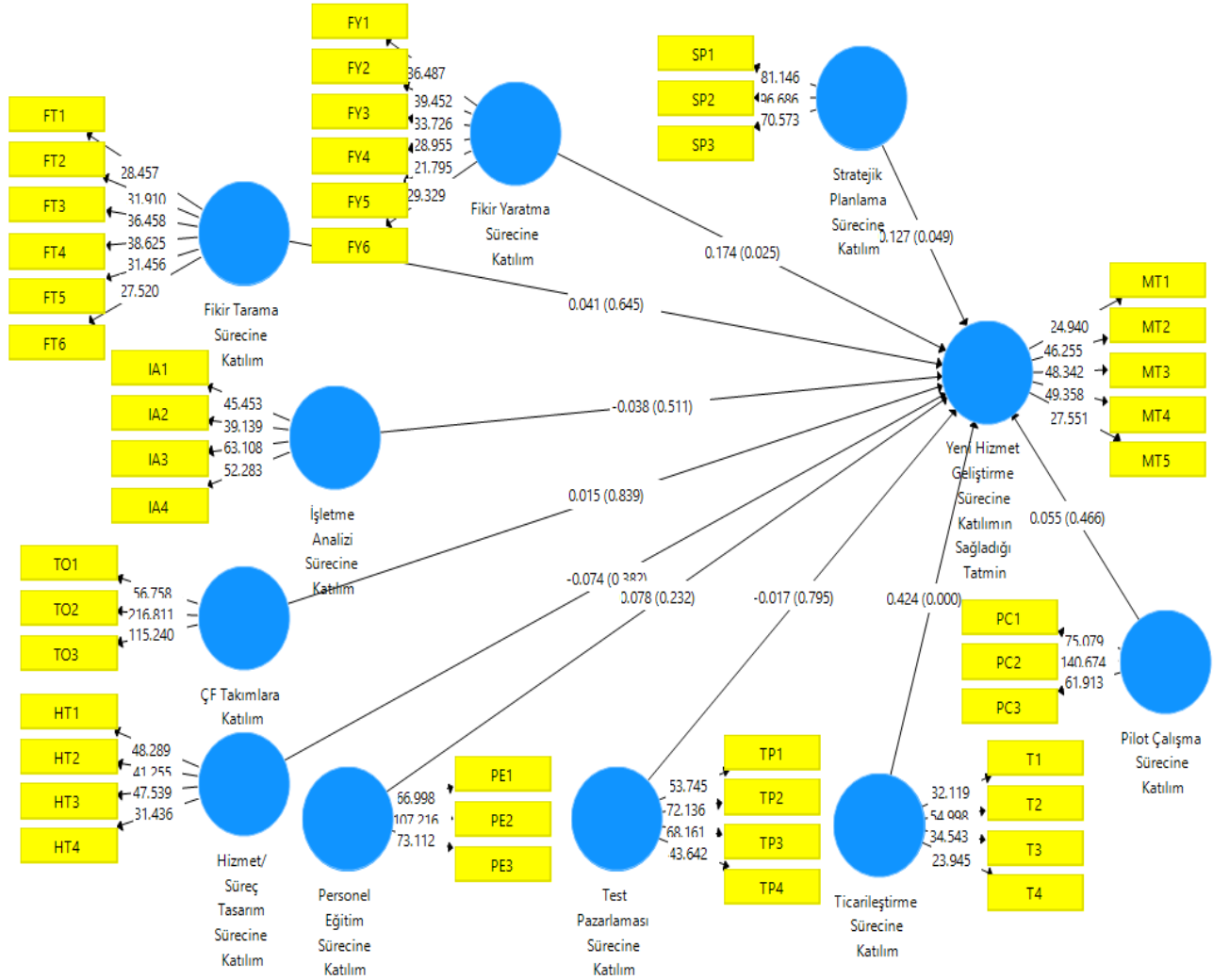
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Fikirleri İzleme/ Tarama Aşamasına Katılım(1)											
Fikir Yaratma Aşamasına Katılım(2)	0,845										
Hizmet Tasarımı ve Süreç/Sistem Tasarımı Aşamasına Katılım(3)	0,846	0,769									
Personel Eğitimi Aşamasına Katılım(4)	0,679	0,476	0,735								
Hizmet Testi ve Pilot Çalışma Aşamasına Katılım(5)	0,706	0,585	0,767	0,797							
Stratejik Planlama Aşamasına Katılım(6)	0,698	0,704	0,697	0,587	0,641						
Test Pazarlaması Aşamasına Katılım(7)	0,633	0,497	0,725	0,705	0,776	0,627					
Ticarileştirme Aşamasına Katılım(8)	0,692	0,666	0,742	0,512	0,595	0,573	0,535				
Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin(9)	0,569	0,582	0,549	0,449	0,498	0,533	0,423	0,707			
Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşamasına Katılım(10)	0,628	0,553	0,640	0,691	0,702	0,683	0,613	0,495	0,443		
İşletme Analizi Aşamasına Katılım(11)	0,716	0,539	0,681	0,567	0,568	0,646	0,671	0,590	0,431	0,569	

Not: Tabloda ilk sütunda ye alan ölçek boyutları numaralandırılmış olup, diğer sütunlarda boyut isimleri yerine bu numaralar kullanılmıştır.

Tablo 5 incelendiğinde de tüm değerlerin HTMT kriterindeki eşik değerin (0,85) altında kaldığı görülmektedir. Böylece her iki ayrışma geçerliliği şartlarının sağlandığı görülmüştür. Sonuç olarak ölçek boyutlarına yapısal eşitlik analizinin yapılması uygun bulunmuştur.

5.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Analizi Sonuçları

Güvenilirlik ve geçerlilik analizi gerçekleştirilen araştırma modelinde, öne sürülen hipotezler test etme amacıyla yapısal eşitlik modeli analiziyle incelenmiştir. Modelde *fikir tarama*, *fikir yaratma*, *hizmet/süreç tasarımı*, *işletme analizi*, *pilot çalışma*, *personel eğitimi*, *stratejik planlama*, *ticarileştirme*, *çapraz fonksiyonlu takımların oluşturulması*, *test pazarlaması* boyutları müşteri tatmini etkileyen egzojen değişkenlerdir. Yeni hizmet geliştirme sürecine katılımın sağladığı tatmin ise endojen değişkendir. Model bu şekilde çalıştırılmıştır (Şekil 2). Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Modelin değerlendirilmesinde R^2 , β ve t-değerleri (t değeri>1,96) gibi temel ölçümler ile tahmin gücü (Q^2) ve etki büyüklüğü (f^2) değerleri incelenmiştir. Yol katsayıları, doğrusallık, etki büyüklüğü (f^2) ve R^2 değerlerini hesaplamak için PLS algoritması; tahmin gücü (Q^2) değerini hesaplamak için ise Blindfolding analizi çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını ölçmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 5000 alt örneklem alınarak t-değerleri hesaplanmıştır. Aşağıdaki Şekil 2’de önerilen modelin yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) analiz sonuçları görülmektedir.



Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli (PLS-SEM) Sonuçları

Yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçları Tablo 6'da görülmektedir.

Tablo 6: Araştırma Modelinin Katsayıları

Hipotezler	Yollar	Standardize Beta Katsayısı	Standart Hata	T İstatistiği	P Değeri	Sonuç
H ₁	Stratejik Planlama Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,127	0,065	1,972	0,049	Desteklendi
H ₂	Fikir Yaratma Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,174	0,077	2,240	0,025	Desteklendi
H ₃	Fikir İzleme/Tarama Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,041	0,090	0,461	0,645	Desteklenmedi
H ₄	İşletme Analizi Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	-0,038	0,057	0,657	0,511	Desteklenmedi
H ₅	Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşamasına Katılım → Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,015	0,076	0,203	0,839	Desteklenmedi
H ₆	Hizmet ve Süreç/Sistem Tasarımı Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	-0,074	0,084	0,875	0,382	Desteklenmedi
H ₇	Personel Eğitimi Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,078	0,065	1,196	0,232	Desteklenmedi
H ₈	Hizmet Testi ve Pilot Çalışma Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,055	0,075	0,729	0,466	Desteklenmedi
H ₉	Test Pazarlaması Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	-0,017	0,067	0,259	0,795	Desteklenmedi
H ₁₀	Ticarileştirme Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,424	0,058	7,310	0,000	Desteklendi

Tablo 6 incelendiğinde fikir izleme/tarama (H₃), işletme analizi (H₄), çapraz fonksiyonlu takımların oluşturulması (H₅), hizmet ve süreç/sistem tasarımı (H₆), personel eğitimi(H₇), hizmet testi ve pilot çalışma (H₈) ile test pazarlaması(H₉) aşamalarına katılım boyutlarının müşteri olarak vatandaşların tatmini üzerindeki etkisine ilişkin anlamlılık değerleri incelendiğinde, ilgili hipotezlerin p değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H₃, H₄, H₅, H₆, H₇, H₈, ve H₉ hipotezleri desteklenmemiştir.

Stratejik planlama boyutunun müşteri olarak vatandaşların tatmini üzerindeki etkisine ilişkin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,049 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuş ve H₁ hipotezi desteklenmiştir. Etki oranını ifade eden standardize beta katsayısı incelendiğinde ise stratejik planlama faktörünün müşteri olarak vatandaş tatmini üzerinde 0,127'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Fikir yaratma boyutunun müşteri olarak vatandaşların tatmini üzerindeki etkisine ilişkin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,025 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuş ve H₂ hipotezi desteklenmiştir. Etki oranını ifade eden standardize beta katsayısı incelendiğinde ise fikir yaratma faktörünün müşteri olarak vatandaş tatmini üzerinde 0,174'lük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Ticarileştirme boyutunun müşteri olarak vatandaşların tatmini üzerindeki etkisine ilişkin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuş ve H₁₀ hipotezi desteklenmiştir. Etki oranını ifade eden standardize beta katsayısı incelendiğinde ise ticarileştirme faktörünün müşteri olarak vatandaş tatmini üzerinde 0,424'lük oldukça yüksek bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki Tablo 7'de yapısal eşitlik modellemesinin testinde R², f², Q² ve VIF değerleri verilmekte ve aşağıda elde edilen sonuçlar değerlendirilmektedir.

Tablo 7: Yapısal Eşitlik Modelinin R², f², Q², VIF Değerleri Analiz Sonuçları

Hipotezler	Yollar	R ²	f ²	Q ²	VIF
H ₁	Stratejik Planlama Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin	0,437	0,012	0,269	2,444
H ₂	Fikir Yaratma Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,018		2,914
H ₃	Fikir İzleme/Tarama Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,001		3,573
H ₄	İşletme Analizi Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,001		2,192
H ₅	Çapraz Fonksiyonlu Takımların Oluşturulması Aşamasına Katılım → Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,000		2,270
H ₆	Hizmet ve Süreç/Sistem Tasarımı Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,003		3,361
H ₇	Personel Eğitimi Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,004		2,765
H ₈	Hizmet Testi ve Pilot Çalışma Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,002		3,177
H ₉	Test Pazarlaması Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,000		2,573
H ₁₀	Ticarileştirme Aşamasına Katılım →Yeni Hizmet Geliştirme Sürecine Katılımın Sağladığı Tatmin		0,170		1,876

İçsel modelin analizinde temel kriter değer olarak Hair vd. (2017) her bir dışsal gizil değişkenin açıklanan varyansını ifade eden R² değerinin analiz edilmesini önermektedir. Modelin R² değerleri incelendiğinde, egzojen değişkenlerin endojen değişkeni yaklaşık %44 (R²=0,437) düzeyinde açıkladığı görülmektedir. Yine aynı çalışmada Hair vd. (2017) R²'ye ek olarak modelin değerlendirilmesinde Q² ve f² değerlerinin de incelenmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Blindfolding analizi kullanılarak hesaplanan (Q²) değeri modelin tahmin gücünü göstermektedir. Bu değer daha sonra hesaplanan parametrelere dayanarak hesaba katılmayan kısmı tahmin etmektedir (Ali vd., 2016: 463). Modelin tahmin gücüne sahip olabilmesi için Q²>0 olmalıdır (Peng ve Lai, 2012: 473). Tablo 7 incelendiğinde, Q² değerinin 0,269 olduğu ve modelin tahmin gücüne sahip olduğu görülmektedir.

Tahmin yapılarının etki büyüklüğü f² değerlerine bakılarak değerlendirilebilmektedir. Etki büyüklüğü dışsal gizil değişkendir açıklanamayan kısmının varyans oranına bağlı olarak R²'deki artışın hesaplanmasıdır. Cohen'in (1988) çalışmasında, f² değerleri 0.02, 0.15 ve 0.35 sırasıyla küçük, orta ve büyük etki boyutları olarak belirtilmiştir. 0,02 den 0,15 e kadar küçük; 0,15 den 0,35 e kadar orta; 0,35 ve üzeri yüksek etki oranı olarak tanımlanmıştır. Tablo 7'deki etki büyüklükleri incelendiğinde, sadece ticarileştirme boyutunun etki büyüklüğünün orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Son olarak Tablo 7 incelendiğinde boyutlara ait VIF (Variance Inflation Factor) değerlerinin eşik değer olan 5'in (Ali vd., 2018: 529; Garson, 2016: 77; Hair vd., 2011: 145) altında olduğu görülmektedir. Bu nedenle değişkenler arasında doğrusallık problemi olmadığı ifade edilebilir.

6. SONUÇ

Bu çalışmada yeni hizmet geliştirme sürecindeki aşamaların her birine müşteri olarak kent sakinlerinin katılımının müşteri olarak onların vatandaş tatminine etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda yeni hizmet geliştirme aşamalarından stratejik planlama, fikir yaratma ve ticarileştirme safhalarındaki müşteri katılımının, müşterilerin katılım tatminine anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Araştırma sonuçları, birlikte değer yaratmaya katılımın müşteri tatminini arttırdığına ilişkin Gallan vd. (2013), Hsieh vd. (2018), Vega-Vazquez vd. (2013) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Ayrıca tüm ölçek sorularında yeni hizmet geliştirme aşamalarına cevaplayıcıların yüksek bir ortalamayla katılmak istemesi müşterilerin yeni hizmet geliştirme tüm aşamalarında katkısının olabileceğine ilişkin Alam'ın 2002'deki çalışmasını destekler niteliktedir. Alam bu çalışmada yeni

hizmet geliştirme sürecinde fikir tarama ve fikir yaratma aşamalarındaki müşteri katılımının diğer aşamalardan daha önemli olduğunu da belirtmektedir. Bu çalışmada da katılım tatminine ilişkin desteklenmiş olan üç aşamadan birinin fikir yaratma aşamasındaki katılımın olması ilgili çalışmayla benzerlik gösteren bir diğer sonuçtur. Ayrıca bulunan bu sonuç, yeni hizmet geliştirme sürecinde müşterilerin fikir yaratma aşamasındaki katılım olasılığından daha fazla motive olabileceğini ifade eden Konu ve Kompulla'nın (2016: 430) argümanını da destekler niteliktedir.

Yeni hizmet geliştirme sürecine müşteri katılımının yeni hizmet başarısını arttırdığına ilişkin bazı çalışmalar ise her ne kadar birincil araştırma konusu olarak tatmini ele almamış olsalar da, yeni hizmetlerdeki başarı oranı arttıkça müşteri tatmininin de artması doğal bir sonuç olarak öngörülmektedir. Carbonell vd. (2009) çalışmalarının sonucunda yeni hizmet geliştirme sürecindeki müşteri katılımının teknik kaliteyi ve yenilik hızını artırarak ticari sonuçlara pozitif katkısının olduğunu bulmuşlardır. Yaptıkları araştırma neticesinde kullanıcı katılımının üretilen fikirlerin kalitesini etkilediğini belirten Magnusson vd. (2003: 118-121), kullanıcıların profesyonellerden daha orijinal öneriler ürettiğinden, kullanıcı fikirlerinin yenilikçi ve faydalı hizmetler için işletmelere önemli bir kaynak olabileceği sonucuna varmışlardır. Cheng vd. de (2012: 451) müşterinin lansman aşamasına katılımının hizmet yeniliklerinin başarısını artırdığını belirtmiştir. Bu açıdan çalışma sonuçlarının bu çalışmalarla uyumluluk gösterdiği ifade edilebilir.

Araştırma sonuçlarına göre hem işletme yöneticilerine hem de şehirler arasında da artan rekabet unsuruyla pazar yönlü bir bakış açısına sahip olması beklenen belediye yöneticilerine (Apaydın, 2014: 101) kullanıcılarla yüz yüze görüşmeler, kullanıcı ziyareti ve toplantılar, kullanıcıların gözlem ve geri bildirimleri, telefon, faks ve e-posta ile kullanıcıların yeni hizmetler hakkında bilgilendirilmesi, davetli kullanıcı grupları ile geliştirme süreci ile ilgili çeşitli konularda görüşmelerde bulunmak için gerçekleştirilecek odak grup tartışmaları (Alam, 2002: 256) gibi çeşitli yöntemlerle yeni hizmet geliştirme sürecinde müşteri katılımını sağlamaları önerilmektedir.

Bu çalışmada yeni hizmet geliştirme aşamalarından stratejik planlama, fikir yaratma ve ticarileştirme sürecindeki katılımın tatmini etkilediği bulunmuştur. Bu yüzden belediyelerin yeni hizmet geliştirme özellikle bu aşamalarında müşteriyle birlikte değer yaratmaya çalışması önemlidir. Diğer taraftan fikir tarama, hizmet ve süreç/sistem tasarımı, işletme analizi, hizmet testi ve pilot çalışma, test pazarlaması, personel eğitimi ve çapraz fonksiyonlu takımların oluşturulması boyutlarındaki katılımın müşteri tatminini etkilemediği bulunmuştu. Fakat yeni hizmet geliştirme aşamalarından tatmine etkisi tespit edilemeyen boyutlara ilişkin sorularda dahi değer yaratmaya katılmak isteyen cevaplayıcı sayısı katılmak istemeyenlerden daha fazladır. Dolayısıyla araştırma sonuçlarında bu boyutlardaki katılımın doğrudan tatmine etkisi olmadığı bulunmuş olmasına rağmen, vatandaşların isteği ve belediyenin amaçları doğrultusunda bu aşamalarda da birlikte değer yaratılabilir. Ancak zaman ve maliyet unsurları gibi kısıtlı kaynaklar dolayısıyla tüm boyutlara katılımın her zaman veya her belediye için mümkün olamayacağı düşünüldüğünde, bu durumda araştırmada elde edilen stratejik planlama, fikir yaratma ve ticarileştirme boyutlarındaki katılımın tatmini artırması sonucundan hareketle, kaynakların bu aşamalarda kullanılması önerilmektedir.

Araştırma sonucunda gelecekte yapılacak çalışmalar için araştırmacılara aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Literatürde her ne kadar yeni ürün geliştirme açısından fazlaca çalışma yapılmış olduğu görülse de, yeni hizmet geliştirme sürecine ilişkin benzer oranda zenginlik olmadığı, özellikle birlikte değer yaratma ve yeni hizmet geliştirme konularının birlikte değerlendirildiği daha detaylı araştırmalara ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Örneğin yeni hizmet geliştirme sürecindeki her bir aşama için birlikte değer yaratmanın nasıl gerçekleştirilebileceğine yönelik detaylı araştırmalar yapılabilir.
- Araştırmanın Bursa'da yaşayan vatandaşlar üzerinde yapılması, araştırma sonuçlarının genelleştirilmesini kısıtlamaktadır. Bu bağlamda gelecekte yapılacak araştırmaların daha geniş bir örnekleme yapılması önerilmektedir.
- Literatürde çok sayıda, belediyelerin mevcut hizmetleriyle ilgili olarak memnuniyet ölçümüne yönelik çalışmalar görülmesine rağmen sağlanacak yeni hizmetler için geliştirme sürecinin vatandaşların bakış açısından nasıl yararlanması gerektiğine ilişkin çalışmalara fazlasıyla ihtiyaç olduğu görülmektedir. Bu bağlamda gelecekteki çalışmaların belediyeler için vatandaşlarının beklentisine uygun yeni hizmet geliştirme sürecinin özelliklerini/gerekliliklerini tespit etmeye yönelik araştırmaların yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

ALAM Ian, "An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development", *Journal of the Academy of Marketing Science*, C. 30, S. 3 (2002), ss. 250–61.

ALAM Ian, "Removing The Fuzziness From The Fuzzy Front-End of Service Innovations Through Customer Interactions", *Industrial Marketing Management*, C. 35, S. 4 (2006), ss. 468–80.

ALFORD Charles L, Joseph Barry MASON, "Generating New Product Ideas", *Journal of Advertising Research*, C. 15, S. 6 (1975), ss. 27–32.

ALI Faizan, Muslim AMIN, Cihan COBANOGLU, "An Integrated Model of Service Experience, Emotions, Satisfaction, and Price Acceptance: An Empirical Analysis in the Chinese Hospitality Industry", *Journal of Hospitality Marketing and Management*, C. 25, S. 4 (2016), ss. 449–75.

ALI Faizan, S. Mostafa RASOOLIMANESH, Marko SARSTEDT, Christian M. RINGLE, Kisang RYU, "An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) in Hospitality Research", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, C. 30 S. 1 (2018), ss. 514-538.

APAYDIN Fahri, *Şehir Pazarlaması*, Nobel Yayınları, Ankara, 2014.

BAKER Michael, Susan HART, *The Marketing Book*, 5. b., Burlington MA: Butterworth-Heinemann, 2003.

BAMBER C. J., P. CASTKA, J. M. SHARP, Y. MOTARA, "Cross-functional Team Working for Overall Equipment Effectiveness(OEE)", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, C. 9, S. 3 (2003), ss. 223–38.

BHARTI Kumkum, Rajat AGRAWAL, Vinay SHARMA, "Literature Review and Proposed Conceptual Framework", *International Journal of Market Research*, C. 57, S. 4 (2015), ss. 571–604.

BRADWELL Peter, Sarah MARR, "Making The Most of Collaboration: An International Survey of Public Service Co-design", *DEMOS Report 23. (2008)*, DEMOS, in association with PriceWaterhouseCoopers (PWC) Public Sector Research Centre, London.

CARBONELL Pilar, Ana I. RODRIGUEZ-ESCUADERO, Devashish PUJARI, "Customer Involvement in New Service Development: An Examination of Antecedents and Outcomes", *Journal of Product Innovation Management*, C. 26, S. 5 (2009), ss. 536–50.

CHAN Kimmy Wa, Chi Kin YIM, Simon S.K. LAM, "Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures", *Journal of Marketing*, C. 74, S. 3 (2010), ss. 48–64.

CHENG Colin C., Ja Shen CHEN, Hun Tai TSOU, "Market-creating Service Innovation: Verification and Its Associations with New Service Development and Customer Involvement", *Journal of Services Marketing*, C. 26, S. 6 (2012), ss. 444–57.

COOPER Robert G., "The New Product Process: A Decision Guide for Management", *Journal of Marketing Management*, C. 3, S. 3 (1988), ss. 238–55.

COWELL Donald W., "New Service Development", *Journal of Marketing Management*, C. 3, S. 3 (1988), ss. 296–312.

DE JONG Jeroen P.J., Patrick A.M. VERMEULEN, "Organizing Successful New Service Development: A Literature Review", *Management Decision*, C. 41, S. 9 (2003), ss. 844–58.

DREJERIS Rolandas, Jurga VESTERTE, "New Public Service Development: Identifying Elements of Process Model", *Journal of System and Management Sciences*, C. 5, S. 3 (2015), ss. 65–83.

EDVARDSSON Bo, T. MEIREN, A. SCHAFER, L. WITELL, "Having a Strategy for New Service Development – Does It Really Matter?", *Journal of Service Management*, C. 24, S. 1 (2013), ss. 25–44.

EDVARDSSON Bo, Lars HAGLUND, Jan MATTSSON, "Analysis, Planning, Improvisation and Control in the Development of New Services", *International Journal of Service Industry Management*, C. 6, S. 2 (1995), ss. 24–35.



FORNELL C, David F LARCKER, “SEM with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics”, *Journal of Marketing Research*, 1981.

GALLAN Andrew S, C. B. JARVIS, S. W. BROWN, M. J. BITNER, “Customer Positivity and Participation in Services: An Empirical Test in a Health Care Context”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, C. 41, S. 3 (2013), ss. 338–56.

GARSON G. David, *Partial Least Squares: Regression and Structural Equation Model*, Statistical Associates Publishing, USA: Asheboro, 2016.

GE Jianxin, Hongjia XU, Massimiliano M. PELLEGRINI, “The Effect of Value Co-Creation on Social Enterprise Growth: Moderating Mechanism of Environment Dynamics”, *Sustainability (Switzerland)*, C. 11, S. 1 (2019), ss. 1–20.

GEGEZ A. Ercan, *Pazarlama Araştırmaları*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2015.

GIBBONS Sarah, “Service design 101”, *Nielsen Norman Group*, 2017, <https://www.nngroup.com/articles/service-design-101/>, Erişim Tarihi: 08.08.2019.

GREMYR Ida, L. WITELL, N. LOFBERG, B. EDVARDSSON, A. FUNDIN, “Understanding New Service Development and Service Innovation Through Innovation Modes”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, C. 29, S. 2 (2014), ss. 123–31.

HAIR J.F., G. T. M. HULT, C. RINGLE, M. SARSTEDT, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*, ed. Sage, 2. b., Thousand Oaks, CA, 2017.

HAIR J.F., Christian M. RINGLE, Marko SARSTEDT, “PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, C. 19, S. 2 (2011), ss. 139-152.

HAMMEDI Wafa, Allard C.R. VAN RIEL, Zuzana SASOVOVA, “Antecedents and Consequences of Reflexivity in New Product Idea Screening”, *Journal of Product Innovation Management*, C. 28, S. 5 (2011), ss. 662–79.

HENARD David H., David M. SZYMANSKI, “Why Some New Products are More Successful than Others”, *Journal of Marketing Research*, C. 38, S. 3 (2001), ss. 362–75.

HENSELER Jörg, Christian M. RINGLE, Marko SARSTEDT, “A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, C. 43, S. 1 (2015), ss. 115–35.

HOLLAND Sarah, Kevin GASTON, Jorge GOMES, “Critical Success Factors for Cross-functional Teamwork in New Product Development”, *International Journal of Management Reviews*, C. 2, S. 3 (2000), ss. 231–59.

HOYER Wayne D., R. CHANDY, M. DOROTIC, M. KRAFFT, S. S. SINGH, “Consumer Cocreation in New Product Development”, *Journal of Service Research*, C. 13, S. 3 (2010), ss. 283–96.

HSIEH Yi-Ching, H. C. CHIU, Y. C. TANG, W. Y. LIN, “Does Raising Value Co-creation Increase All Customers’ Happiness?”, *Journal of Business Ethics*, C. 152, S. 4 (2018), ss. 1053–67.

HUGHEY Aaron W., Kenneth J MUSSNUG, “Designing Effective Employee Training Programmes”, *Training for Quality*, C. 5, S. 2 (1997), ss. 52–57.

JOHNE Axel, Chris STOREY, “New Service Development: A review of the Literature and Annotated Bibliography”, *European journal of Marketing*, C. 32, S. 3/4 (1998), ss. 184–251.

KELLY David, Chris STOREY, “New Service Development: Initiation Strategies”, *International Journal of Service Industry Management*, C. 11, S. 1 (2000), ss. 45–63.

KILIÇ Serkan, *İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, 2.b., Ankara, 2016a.

KILIÇ Serkan, *Yeni Ürün Geliştirmede İnovasyon (Yeni Ürün İnovasyonu)*, Seçkin Yayıncılık, 2.b., Ankara, 2016b.

KILIÇ Serkan, Özkan YÖRÜKOĞLU, “Pazar ve İnovasyon Yönelimliliğinin İhracat İşletmelerinin İnovasyon ve İhracat Performansına Etkileri”, *Business & Management Studies: An International Journal*,

C. 8, S. 1 (2020), ss. 45-81.

KIM Kwang-Jae, Thomas MEIREN, "New Service Development Process", *Introduction to Service Engineering*, ed. Gavriel Salvendy, Waldemar Karwowski, New Jersey: John Wiley & Sons, 2010, ss. 253–67.

KITSIOS Fotis, M. DOUMPOS, E. GRIGOROUDIS, C. ZOPOUNIDIS, "Evaluation of New Service Development Strategies Using Multicriteria Analysis: Predicting The Success of Innovative Hospitality Services", *Operational Research*, C. 9, S. 1 (2009), ss. 17–33.

KONU Henna, Raija KOMPPULA, "Customer Involvement in a New Service Development Process: The Case of Feelgood in Lapland", *Anatolia*, C. 27, S. 4 (2016), ss. 421–32.

LUNDKVIST Anders, Ali YAKHLEF, "Customer Involvement in New Service Development: A Conversational Approach", *Managing Service Quality: An International Journal*, C. 14, S. 2/3 (2004), ss. 249–57.

MAGNUSSON Peter R., "Benefits of Involving Users in Service Innovation", *European Journal of Innovation Management*, C. 6, S. 4 (2003), ss. 228–38.

MAGNUSSON Peter R., Jonas MATTHING, Per KRISTENSSON, "Managing User Involvement in Service Innovation: Experiments With Innovating End Users", *Journal of Service Research*, C. 6, S. 2 (2003), ss. 111–24.

MARTIN JR Claude R., David A. HORNE, "Level of Success Inputs for Service Innovations in the Same Firm", *International Journal of Service Industry Management*, C. 6, S. 4 (1995), ss. 40–56.

MATTHING Jonas, Bodil SANDÉN, Bo EDVARDSSON, "New Service Development: Learning from and with Customers", *International Journal of service industry management*, C. 15, S. 5 (2004), ss. 479–98.

MELTON Horace L., Michael D. HARTLINE, "Employee Collaboration, Learning Orientation, and New Service Development Performance", *Journal of Service Research*, C. 16, S. 1 (2013), ss. 67–81.

NAMBISAN Satish, "Designing Virtual Customer Environments For New Product Development: Toward a Theory", *Academy of Management Review*, C. 27, S. 3 (2002), ss. 392–413.

OLSON Eric M., Orville C. WALKER, Robert W. RUEKERT, "Organizing for Effective New Product Development: The Moderating Role of Product Innovativeness", *Journal of Marketing*, C. 59, S. 1 (1995), ss. 48–62.

ÖZDEMİR Erkan, "Hizmet Tasarımı ve Yeni Hizmetler", *Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri*, ed. Remzi ALTUNIŞIK, 1. b., İstanbul, 2015, ss. 139–178.

PENG David Xiaosong, Fujun LAI, "Using Partial Least Squares in Operations Management Research: A Practical Guideline and Summary of Past Research", *Journal of Operations Management*, C. 30, S. 6 (2012), ss. 467–80.

POLAT Murat, "Eğitim Bilimlerinde PLS-SEM Yaklaşımının Kullanılabilirliği Ve Bir Uygulama", *Social Sciences Studies Journal*, C. 4, S. 25 (2018), ss. 5325–5337.

PRAHALAD Coimbatore K., Venkat RAMASWAMY, "Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation", *Journal of Interactive Marketing*, C. 18, S. 3 (2004a), ss. 5–14.

PRAHALAD Coimbatore K., Venkat RAMASWAMY, "The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers", Harvard Business Press, (2004b).

PRAHALAD Coimbatore K., Venkat RAMASWAMY, "Co-creating Unique Value with Customers", *Strategy & Leadership*, C. 32, S. 3 (2004c), ss. 4–9.

RYZIN G. VAN, "The Measurement of Overall Citizen Satisfaction", *Public Performance and Management Review*, C. 27, S. 3 (2004), ss. 9–28.

SCHEUING Eberhard E., Eugene M. JOHNSON, "A Proposed Model for New Service Development", *Journal of Services Marketing*, C. 3, S. 2 (1989), ss. 25–34.

SCOTT George, “Strategic Planning for High-Tech Product Development”, *Technology Analysis & Strategic Management*, C. 13, S. 3 (2001), ss. 343–64.

SETHI Rajesh, Daniel C. SMITH, C. WHAN PARK, “Cross-Functional Product Development Teams, Creativity, and the Innovativeness of New Consumer Products”, *Journal of Marketing Research*, C. 38, S. 1 (2001), ss. 73–85

SJÖDIN Carina, Per KRISTENSSON, “Customers’ Experiences of Co-creation During Service Innovation”, *International Journal of Quality and Service Sciences*, C. 4, S. 2 (2012), ss. 189–204.

SNYDER Hannah, L. WITTELL, A. GUSTAFSSON, P. FOMBELLE, P. KRISTENSSON, “Identifying Categories of Service Innovation: A Review and Synthesis of the Literature”, *Journal of Business Research*, C. 69, S. 7 (2016), ss. 2401–8.

TRISCHLER Jakob, Simon J. PERVAN, Stephen J. KELLY, Don R. SCOTT, “The Value of Codesign: The Effect of Customer Involvement in Service Design Teams”, *Journal of Service Research*, C. 21, S. 1 (2018), ss. 75–100.

VARGO Stephen L., Robert F. LUSCH, “Evolving to A New Dominant Logic for Marketing”, *Journal of Marketing*, C. 68 (2004), ss. 1–17.

VEGA-VAZQUEZ Manuela, María Ángeles REVILLA-CAMACHO, Francisco J. COSSÍO-SILVA, “The Value Co-creation Process as a Determinant of Customer Satisfaction”, *Management Decision*, C. 51, S. 10 (2013), ss. 1945–53.

YI Youjae, Taeshik GONG, “Customer Value Co-Creation Behavior: Scale Development and Validation”, *Journal of Business Research*, C. 66, S. 9 (2013), ss. 1279–84.

YOUNG Laurie, *From Products to Services Insight and Experience from Companies Which Have Embraced the Service Economy*, John Wiley & Sons Ltd, 2008.

ZHANG Xiang, Chen YE, Rongqiu CHEN, Zhaohua WANG, “Multi-focused Strategy in Value Co-creation with Customers: Examining Cumulative Development Pattern with New Capabilities”, *International Journal of Production Economics*, C. 132, S. 1 (2011), ss. 122–30.

