StratejiCo.

# Değer Önermesi ve İlişkiler

Yazar: Selim Oktar

**20 Kasım 2019**

Tüm ilişkiler bir değer önermesi ile başlar.

Değer önermesi pazarlamacılar tarafından birçok kez tartışılmış bir terimdir. Terim ilk kez karşımıza 1988 yılında Michael Lanning and Edward Michaels[1]'ın yazdığı bir makalede çıktı. Lanning ve Michaels'ın tanımına göre, değer önermesi; bir şirketin ürününü kullanacak kişilere sağlayacağı soyut ve somut faydaları, bu faydaları sağlarken isteyeceği ücreti belirttiği bir beyandır. Müşteriye sunulan faydanın nasıl aktarılacağı üzerine başlayan tartışmalarla değer önermesi bir pazarlama terimine dönüştü. Son yıllarda ise bu terim, ["çalışan değer önermesi"] adı altında insan kaynakları tarafından da kullanılmaya başlandı.

Birçok terim gibi bu terimin arkasında da bilimsel bir teori var. Değer önermesinin temeli ise biyoloji bilimine dayanır. Tüm canlılar aslında varlıklarını değerler sistemine borçludur. Bu duruma **'valance'** denir ve ne yazık ki bu kelimenin tam Türkçe karşılığı yoktur.  Valance aslında hedeflenen değer diye tarif edilebilir. Örneğin; vücut sıcaklığımızın 36,5 derece olması hayati bir değerdir. Vücut 36,5 derecede rahat eder. Üstüne çıktığında, yani ateşimiz olduğunda, kendimizi rahatsız hissederiz. Vücut ter atarak oluşturduğu su tabakasının buharlaşmasıyla kendini soğutmaya çalışır. Tekrar 36,5 dereceye düştüğünde rahatlarız. Ateş gibi birçok değer biz hiç farkında olmadan dinamik bir denge içerisinde vücut mekanizmalarına yol gösterir. Bir sorun çıkana kadar çalışır. Bu duruma **homeostatik denge** diyoruz. Aynı şekilde, Damasio[2] da "homeostazi" kavramını "vücudun durağan hallerini korumaya yönelik ve canlı organizamalara özgü, uyumlu fizyolojik etkiler" olarak tanımlıyor.

İnsanlar da bilinç dönemi başlayınca bu mekanizmayı taklit ettiler. Değer önermesi bir ilişkinin başlangıcını oluşturdu. Örneğin; İngilizcede ''Sana teklif ediyorum.'' denir. Bu, birlikte bir hayatı teklif etmek demektir. Ticarette değer üzerinden alışveriş yaparız. Finansal piyasalar değer üzerinden çalışır.

Bir değer önermesi yapılır, karşı taraf kabul ederse alışveriş başlar.

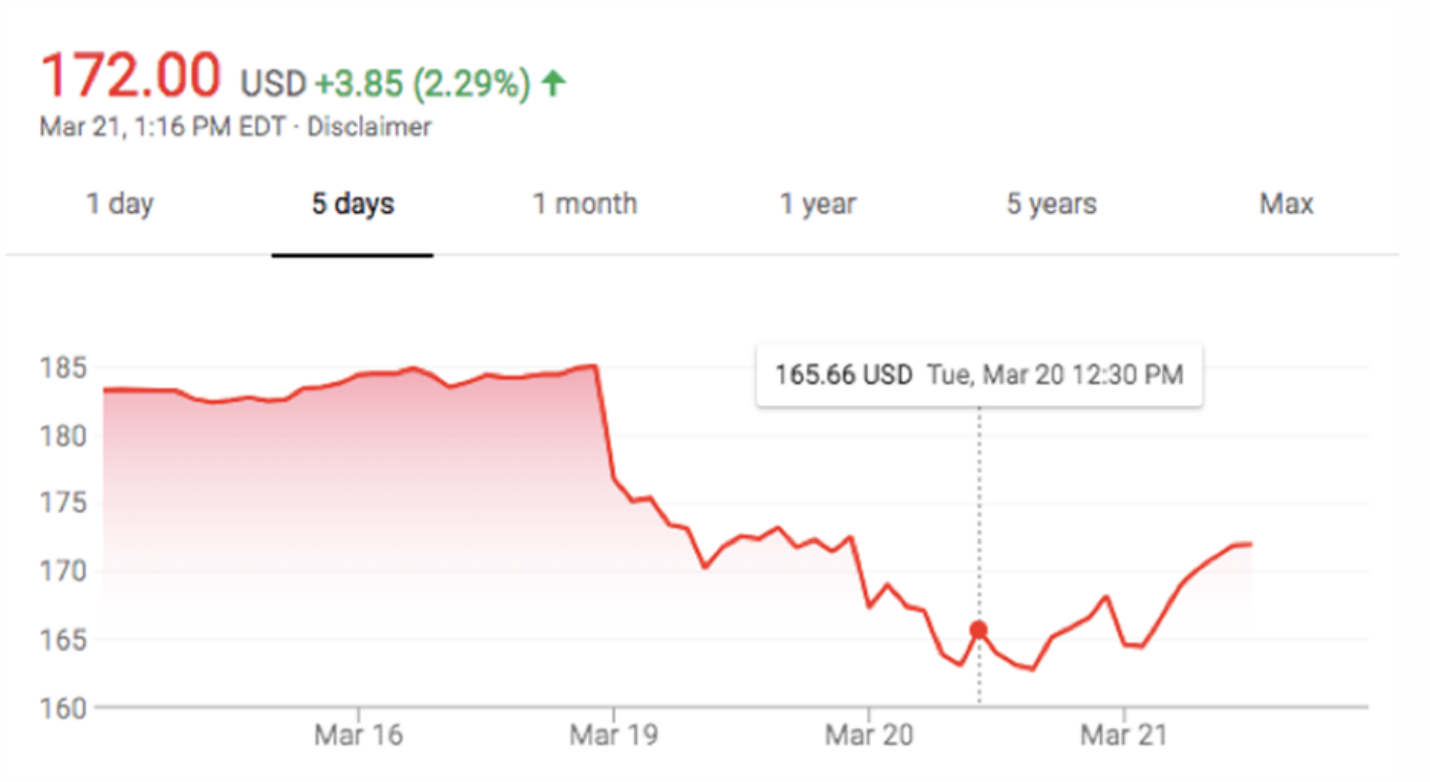
Değer önermesi, ilişkinin başlangıcını tetiklediği gibi devamını sağlamak açısından da önemlidir. Tıpkı yukarıda bahsettiğimiz homeostatik denge gibi, değer önermesinde satıldığı zaman yeniden hedeflenen değere dönülmezse rahatsızlık başlar. İlişki bozulmaya başlar. Örneğin, ben biri ile ilişkiye geçerken iyi günde kötü günde birlikte olmak gibi bir değer önermesiyle ilişki

kurduğumda, kötü günlerinde karşımdakini yalnız bırakırsam, bu ilişkinin bozulmasına yol açar.

Yine iş yerimiz bizi işe alırken ''Bizde çalışan el üstünde tutulur.'' demiş, ama biz işe alındıktan sonra paranın el üstünde tutulduğunu algılamışsak iş yeri ile ilişkimiz bozulmaya başlar. Uluslararası Gallup şirketinin yaptığı detaylı ve kapsamlı araştırmaların çarpıcı sonuçları dünyada çalışanların bu hayal kırıklığına uğradığını gösteriyor.
Hazırladığımız **infografikte** görüldüğü üzere, üçte ikilik kısmının işine angaje olmadığı ve bunun büyük bir ekonomik kayba neden olduğu anlaşılıyor.

Peki aslında varoluşumuzda olan genlerimize kadar işlemiş bu mekanizmayı neden doğru çalıştırmıyoruz ve zarara yol açıyoruz? Bu temel soruyu her bilimsel disiplin kendi paradigması açısından açıklamaya çalışıyor. Sayısız danışmanlık şirketi bu konunun üzerine çözümler geliştiriyor. İş dünyasının aktörleri ve özellikle insan kaynakları yöneticileri buna kafa yoruyor. Ama bir sonuca ulaşamıyorlar.

Tabii ki bazı şirketlerin müşterileri ile olan ilişkilerinde bu konu hakkında daha iyi olduklarını görebiliyoruz. Ama her şeye rağmen şirketlere yönelik güven endeksleri düşmeye devam ediyor. Kısa dönemli başarılar sürdürülebilir olmuyor ve bu durum bazen şirketlerin itibarlarında çok önemli zararlara neden oluyor. Aşağıda Facebook'un Cambridge Analytica veri ihlali ile ilgili faciasından sonraki pazar değerindeki düşüşünü görebilirsiniz. İtibarın neye mal olduğunun net göstergesi.




**Kaynak: Google Finance**

## Bu sonuçlardan nereye varıyoruz?

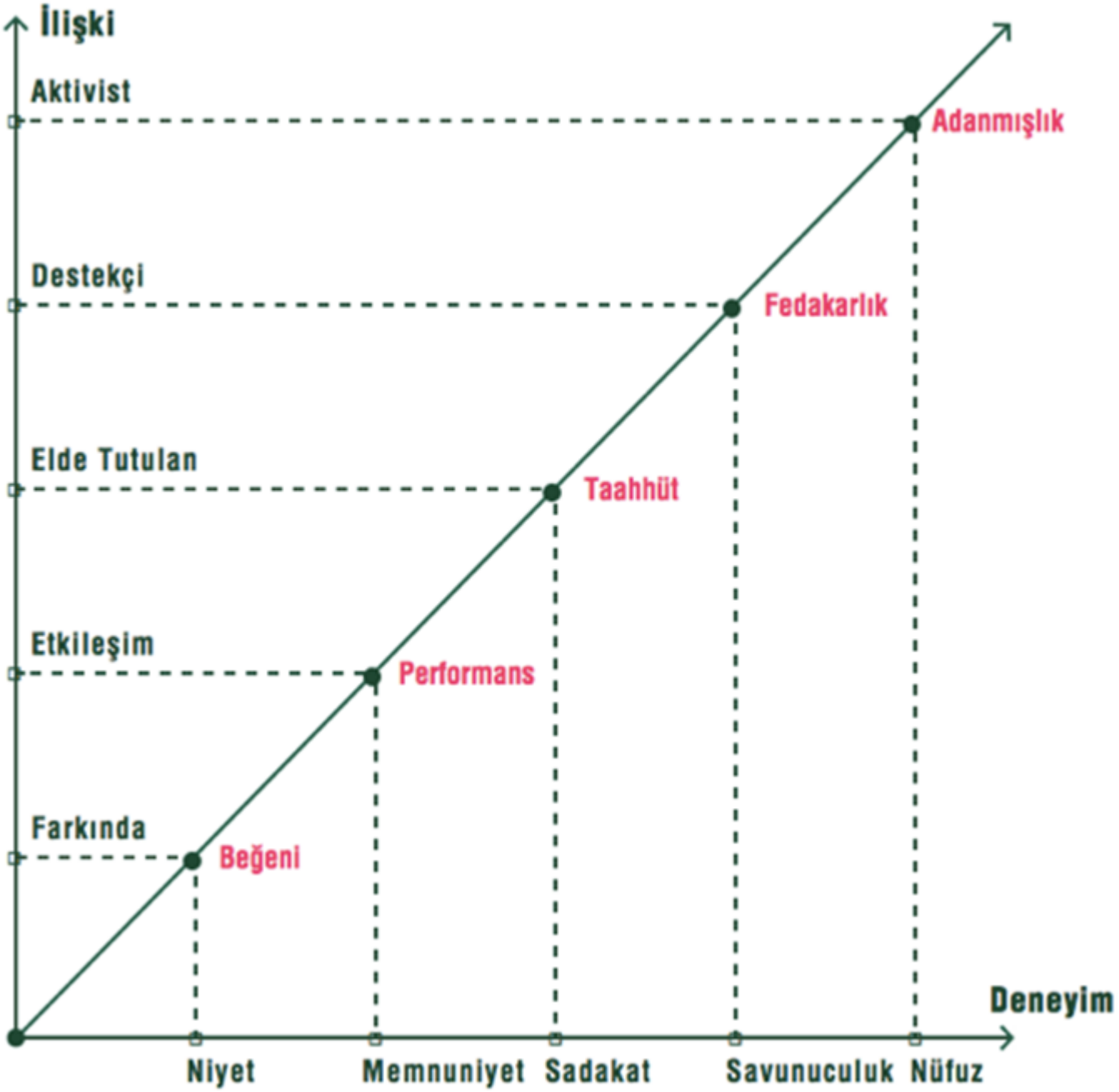
Birincisi, değer önermesi bir ilişkinin başlaması için gerekli ama sürdürülebilir olması için yeterli değil. Değer önermesinin tıpkı vücut ısımız gibi sürekli dinamik dengede tutulması, dış ve iç etkenler yüzünden ortaya çıkan durumlara karşı düzeltme etkilerini sağlayacak çözümlerin olması gerekiyor. Hep o değeri hedeflememiz ve her an bozulmasına karşı mücadele etmemiz lazım. İkincisi, yeni ilişki düzeylerine ve ilişkinin kendi içinde farklılaşan durumlarına göre değer önermemizi yeniden tanımlamamız gerekiyor. Bu biraz kompleks gelmiş olabilir, bir iki örnekle basitleştirelim.

Diyelim ki bir arkadaşınız var. Kız ya da erkek. Okulda tanıştınız ve birbirinizle kafa dengi olduğunuz, iyi zaman geçirebileceğinizi düşündünüz. Bu birinci değer önermesi. Daha sonra ilişkiniz ilerledi ve birlikte olmaya karar verdiniz - eskiden buna sözlenme denirdi. Şimdi birinci değer önermenize bir farklı boyut eklediniz. Eskiden olduğu gibi sadece eğlenmeyecek, bir de başkalarıyla birlikte olmayarak daha yoğun bir ilişki yaşayacak ve sadece birbirinizle birlikte olacaksınız. Yani aslında birbirinize bir taahhütte bulundunuz. Bu yeni bir değer önermesi. Daha da ileri gittiniz ve evlenmeye ya da birlikte yaşamaya karar verdiniz. Bu sefer sadece bir alışveriş taahhüttü değil, yaşamı paylaşmaya başlıyorsunuz. Dikkat, özgürlüğünüzü birlikteliğe takas ediyorsunuz. Ortak bir yaşam değer önermesinde bulundunuz. Kısacası her durumda birbirinizi destekleyeceksiniz. Sizden bir şey istendiğinde yapacaksınız. Tüymek yok!

Bu ilişkilerin son devresi, eğer gelebilirseniz, karşımızdakilerin beklentilerini anlayıp o istemeden yerine getirmektir. Bu olmadan ya ilişki tavsar ve zorunlu bir beraberlik olur ya da ayrılırsınız. Nereden biliyorsun demeyin, üç defa evlenip ayrılmış üç çocuklu biri olarak deneyimlerimle sabit. Bunu başarabilen az sayıda arkadaşıma gıpta ile baktığımı söylemeliyim. Örneğin, geçenlerde çok sevdiğim bir kız arkadaşımla bir toplantıya gitmek üzere arabasına bindik. Kontağı çevirir çevirmez ‘’Aaa, depo dolmuş!’’ dedi. Hemen telefon etti ve kocasının benzinin bittiğini fark edip sabah erken depoyu doldurduğunu öğrendi. Bu arada biz, arkadaşım olan kocası hakkında dedikodu yapıyorduk. Birden direksiyona vurdu ve ‘’İşte bu yüzden seviyorum bu adamı yaa!’’ dedi.

Memnuniyet yönetimi, beklenti ile performansı eşleştirmektir ama beklenti yönetimi beklenen performansı aşmaktır. Bu ise bir üst düzeyde değer önermesidir. Birlikte iyi yaşlanırsanız böyle bir ilişkiniz var demektir. Kıymetini bilin!

Aşağıda ilişki düzeyi ile deneyimi birleştiren son derece etkili bir model göreceksiniz. Aslında bütün aşamaları kapsayan metrikleri içeriyor. Kısacası ilişkinizi ve deneyimlerinizi yönetebileceğiniz KPI’ları içeriyor.




**StratejiCo. Eve Model**

Bu modelin bize söylediği şey şu: Her ilişki bir değer önermesiyle başlar ve ilişki üst boyutlara çıktığında daha alt değil, daha üst değer önermeleri ve daha fazla çaba gerektirir.

İnsan ilişkilerinin tümünde geçerli olan bu durum müşterilerimiz ve çalışanlarımız için de geçerli. Sürdürülebilirlik istiyorsak fedakarlık yapmalı ve bu konuda adanmış olmalıyız. İlişkiler ilerledikçe maliyeti azalabilir, ama emek artar.

Her şeyin başı ve sonu emektir, unutmayalım lütfen.

[1] https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/delivering-value-to-customers

[2] A.S. Damasio, Le Sentiment de Soi, s. 144.

---

Soru ve Yorumlar Makale hakkındaki soru ve görüşlerinizi duymaktan memnuniyet duyacağız. info@stratejico.com adresinden bize ulaşabilirsiniz.

Hakkımızda StratejiCo. 1987 yılından beri uluslararası firmalara ve kamu kurumlarına araştırma, analiz, stratejik yönlendirme, itibar yönetimi, kriz yönetimi, kurumsal değerler ve ilişkiler, organizasyonel dönüşüm ve çevik yapı yönetimi, çalışan ve sendika ilişkileri, hükümetle ilişkiler ve topluluk bağlılığı ve katılımı alanlarında hizmet sunan iletişim ve ilişki yönetimi konularında uzmanlaşmış bağımsız bir stratejik danışmanlık firmasıdır.