

Pazarlama: Teori, Metodoloji ve Uygulama

**Editör
Prof. Dr. Kahraman atı**

Pazarlama:
Teori, Metodoloji ve Uygulama

Editör
Prof. Dr. Kahraman Çatı

İmtiyaz Sahibi
Platanus Publishing®

Editör
Prof. Dr. Kahraman Çatı

Kapak & Mizanpaj & Sosyal Medya
Platanus Yayın Grubu

Birinci Basım
Ekim, 2025

Yayımcı Sertifika No
45813

ISBN
978-625-6454-77-4

©copyright
Bu kitabın yayım hakkı Platanus Publishing'e aittir. Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin alınmadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Adres: Natoyolu Cad. Fahri Korutürk Mah. 157/B, 06480, Mamak,
Ankara, Türkiye.

Telefon: +90 312 390 1 118
web: www.platanuspublishing.com
e-mail: platanuskita@gmail.com



Platanus Publishing®

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1.....	5
Sağlık Yönetiminde Pazarlama Perspektifinden Covid-19 Sürecinde Değişen Tüketici Davranışlarının İncelenmesi	
Filiz Aslan Çetin	
BÖLÜM 2.....	21
Teknoloji Devrimi, Yapay Zekâ ve Pazarlama Alanındaki Değişimler	
Elif Deniz	
BÖLÜM 3.....	47
Sürdürülebilir Pazarlama Uygulamaları ve Tüketici Odaklı Yaklaşımlar: BORS Hizmeti	
Müzeyyen Gelibolu	
BÖLÜM 4.....	57
Digital Storytelling and The Transformation Of Consumer Behavior	
Yonca Nilay Baş	



BÖLÜM 1

Sağlık Yönetiminde Pazarlama Perspektifinden Covid-19 Sürecinde Değişen Tüketici Davranışlarının İncelenmesi

Filiz Aslan Çetin¹

Giriş

Covid-19 sürecinde bireysel, psikolojik, kültürel ve sosyal açıdan tüketici davranışının değiştiği kaçınılmaz bir gerçektir. Sağlık yönetimi açısından yürütülen pazarlama faaliyetleri de bu değişimden doğrudan etkilenmiştir ki tüketici alışkanlıklarını gözlemlemek sağlık işletmeleri açısından oldukça önemli hale gelmiştir. Bundan dolayı sağlık hizmeti almayı talep eden tüketicilerin nelere dikkat ettiği ve davranışlarının nasıl evrildiği çalışma içerisinde incelenmektedir.

Bu bağlamda çalışma dört ana başlık halinde açıklanmaya çalışılmaktadır. Öncelikle sağlık yönetimi ve pazarlama ilişkisi hakkında çeşitli bilgilere yer verilmekte, akabinde Covid-19 süreci ve tüketici davranışlarını etkilediği noktalar açıklanmaktadır. Sonuç olarak literatüre katkı sunması amaçlanan çalışma, güncel kaynaklarla desteklenerek Covid-19 sonrasında değişen dinamiklere ışık tutmaya çabalamaktadır.

Sağlık Yönetimi Kavramı

Sağlık yönetimi, etkili sağlık hizmeti sunumunu sağlamak için stratejik liderlik, kaynak optimizasyonu ve kalite güvencesini birleştirmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Hem hasta memnuniyetini hem de sistemin sürdürülebilirliğini garanti altına almak için sağlık çalışanlarının işe alımını ve eğitimini, mali gözetimi, düzenleyici standartlara bağlılığı ve politika oluşturma sürecine katılımı kapsamaktadır. Genellikle etkili bir sağlık sisteminin bel kemiği olarak kabul edilen sağlık yönetimi, kaliteli sağlık hizmetleri sunmak için hem insan hem de maddi kaynakların düzenlenmesidir.

Esas olarak sağlık yönetimi, sağlık hizmetlerinin etkin yönetimi ve sağlık sistemlerinin düzenlenmesini amaçlayan multidisipliner bir alandır. Hem kamusal sağlık sistemlerinde hem de özel sağlık kuruluşlarında önemli bir rol oynamaktadır. Temel hedefleri arasında sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini, kalitesini ve sürdürülebilirliğini artırmak bulunmaktadır. Bu amaçla, sağlık hizmetleri yönetimi, sağlık politikaları, sağlık ekonomisi, sağlık bilgi sistemleri

¹ Doç. Dr., Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
ORCID: 0000-0002-8210-799X

ve kalite iyileştirme gibi alanları kapsayan geniş bir yelpazeye sahiptir (Hüseynova, 2023).

Pazarlama Kavramı

Pazarlama; tüketiciler, müşteriler, ortaklar ve toplum için değer taşıyan tekliflerin oluşturulması, iletişimi, ulaştırılması ve mübadelesinde rol oynayan kurumlar, faaliyetler ve süreçlerdir. Bu tanım, Amerikan Pazarlama Derneği tarafından yapılandırılmış ve pazarlamanın genel çerçevesini belirlemek için kullanılmaktadır. Bununla birlikte pazarlama; müşteriler, işletme, paydaşlar ve genelde toplum için değer ifade eden sunumların yaratılması, duyurulması, teslim edilmesi ve mübadele edilmesi faaliyeti olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanım, pazarlamanın değer odaklı bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Aynı zamanda pazarlama bir süreç ve değer olarak ele alınmakta ve "değer" kavramını merkeze koyulmaktadır. Buna göre, pazarlama hedef kitle için kalite, hizmet ve fiyatın doğru kombinasyonunu sağlamak ve müşteri ihtiyaçlarını en düşük maliyetle karşılamakla ilgilidir. Bu tanımlar, pazarlama kavramını sadece mal ve hizmetlerin değişim süreci olarak değil, aynı zamanda kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve çeşitli toplumsal amaçlar için yapılan faaliyetleri de içerecek şekilde genişletmiştir. Örneğin, siyasi kampanyalar, sağlık bilinci artırma projeleri gibi alanlar da pazarlama disiplini içinde değerlendirmektedir. Özetle, pazarlama mal ve hizmetlerin sadece alışveriş süreci olmaktan çıkarak, değer yaratma, iletişim kurma ve uzun vadeli ilişkiler geliştirme süreci olarak vurgulanmaktadır (Gümüş, 2019).

Aslında pazarlama, insanların ihtiyaçlarını anlamaya ve onları tatmin etmeye odaklanan geniş bir disiplindir. Sadece satış ve reklam değil, antropoloji, sosyoloji, psikoloji gibi çeşitli bilimlerle ilişkilidir ve kompleks bir sosyal bilim dalıdır. Ürünlerin ve hizmetlerin tüketiciye sunulmasıyla sınırlı kalmayıp, toplumsal etkileri ve değişim ilişkilerini de kapsamaktadır (Altun, 2020).

Covid-19 Sürecindeki Gelişmeler

Covid-19, Dünya Sağlık Örgütü tarafından 2019 yılında keşfedilen ve pandemi ilan edilen bir solunum yolu hastalığıdır. İlk olarak Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkmış ve hızla yayılarak dünyanın birçok ülkesine ulaşmıştır. Hastalık, yeni tip bir koronavirüs olan SARS-CoV-2'nin neden olduğu enfeksiyonlar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Covid-19'un ana semptomları arasında ateş, kuru öksürük, yorgunluk, kas ağrısı ve nefes darlığı bulunmaktadır. Özellikle solunum yoluyla bulaşabilen bu hastalık, sağlık sistemlerini ve toplumları ciddi şekilde etkilemiştir. 11 Mart 2020 tarihinde, Covid-19'un dünya çapında yayılması ve 4000'den fazla insanın ölümüne yol açması sebebiyle DSÖ tarafından resmen bir pandemi olarak ilan edilmiştir. Başlangıçta Wuhan şehrindeki vakalarla sınırlı kalmayan Covid-19, kısa sürede Çin'in dışına

yayılarak dünyanın dört bir yanına ulaşmıştır. Bu süreç boyunca, hastalığın yayılmasını önlemek için pek çok ülke çeşitli önlemler almış ve sağlık sistemleri büyük bir yük altına girmiştir (Memikoğlu & Genç, 2020).

Bununla birlikte Covid-19 pandemisi, sağlık profesyonelleri için ciddi zorluklar ve risklerle dolu bir süreç olmuştur. Pandemi sürecinde sağlık hizmetlerini sürdürmek için alınan önlemler sonucunda sağlık çalışanları sürekli koruyucu ekipman kullanmak zorunda kalmıştır. Bu durum, ağır iş yükü altında çalışan sağlık profesyonelleri için fiziksel yorgunluk ve stresi artırmış aynı zamanda enfeksiyon riskini azaltmak için alınan önlemler, çalışma koşullarını daha da zorlaştırmıştır. Sağlık çalışanları, hastalarla yakın temas halinde olmanın yanı sıra, kendi sağlıkları ve ailelerine hastalığı bulaştırma endişesiyle başa çıkmak zorunda kalmıştır. Bu durum, anksiyete, depresyon ve stres gibi psikolojik sorunların sık yaşanmasına yol açmıştır. Çalışanların bu zorluğu paylaşılabileceği yeterli destek mekanizmalarının olmaması da bu sorunları derinleştirmiştir. Uluslararası kuruluşlar ve yerel sağlık otoriteleri, sağlık çalışanlarının güvenliği ve iş sağlığı koşullarını iyileştirmek adına çeşitli politika ve yönergeler geliştirmiştir. Ancak, bu desteklerin zamanında ve etkili bir şekilde uygulanması, yerel şartlara göre değişkenlik gösterebilmiş ve bu durum sağlık hizmetlerinin sunulmasında aksaklıklar yaşanmasına sebep olmuştur (Katuk, 2021).

Esas olarak Covid-19 pandemisi, sağlık hizmetlerini ve bu hizmetleri veren çalışanları zorlayan bir süreci ortaya çıkarmıştır. Ancak, bu süreçte ortaya çıkan zorluklar ve üretilen çözümler, gelecekte yaşanabilecek benzer krizler için hazırlık yapılmasını tetiklemiştir. Sağlık sistemleri üzerinde oldukça etkili olan Covid-19 salgını, özellikle yoğun bakım üniteleri ve hastanelerde büyük baskı yaratmıştır. Yoğun hasta akışı ve ciddi vakaların artması, sağlık sistemlerinin kapasitelerini zorlamış ve bazı bölgelerde aşırı yük altına girmelerine neden olmuştur. Salgın süreci bununla beraber, insanların günlük yaşamını da büyük ölçüde değiştirmiş ve toplumsal ilişkileri etkilemiştir. İzolasyon, sosyal mesafe ve kişisel hijyen önlemleri gibi yeni normlar, günlük hayatın birer parçası olmuştur. Ancak pandeminin en büyük çıktısı özellikle aşı geliştirme sürecinin çok hızlı şekilde sonuçlandırılabilmesi gibi tıp ve biyoteknoloji alanlarındaki oldukça önemli ilerlemelerdir. Bunun için bilim insanları ve araştırmacılar dünya çapında iş birliği yaparak, salgının etkilerini azaltmak için yoğun çaba göstermişler ve gelecekteki salgınları önleme ve yönetme konusunda küresel sağlık kuruluşlarına öncü olmuşlardır (Karakuş & Avşar, 2022).

Covid-19 Sürecinin Sağlık Yönetiminde Önemi

Salgın süreci, sağlık yönetiminde uzun, orta ve kısa vadeli önlemlerin alınmasını gerektirmiştir. Sağlık sistemlerinin kapasitelerinin aşılması, kaynakların yönetimi, kriz yönetimi, personel ve ekipman ihtiyaçları gibi

konularda beklenmedik zorluklar ortaya çıkmıştır. Henüz etkili bir tedavi veya aşı bulunmamış olması da sağlık otoritelerini oldukça sıkıntıya sokmuş, bu sebeple Covid-19 küresel düzeyde büyük ölçekli davranış değişiklikleri gerektiren bir kriz durumu olarak kabul edilmiştir. Bu süreç, toplumların sağlık önlemlerine uyum sağlaması, sosyal mesafe, hijyen kuralları ve toplu etkinliklerde kısıtlamalar gibi önlemleri içeren geniş çaplı müdahalelerin gerekliliğini ortaya koymuştur (Yücesan & Özkan, 2020).

Bununla birlikte Dr. Li Wenliang, Covid-19'u dünyaya duyuran ve bu hastalığa yenik düşen bir figür olarak öne çıkmıştır. Salgın sürecinde sağlık çalışanları, yüksek hasta sayısı ve enfeksiyon riski nedeniyle büyük zorluklarla karşılaşmıştır. Birçok sağlık çalışanı, salgınla mücadele ederken hayatını kaybetmiştir, ancak bu mücadele salgının kontrol altına alınmasında kritik rol oynamıştır. Türk Tabipleri Birliği, Covid-19'u sağlık çalışanları için iş kazası veya meslek hastalığı olarak kabul ederek, bu teşhisin çalışanların korunması ve haklarının güvence altına alınması açısından önemini vurgulamaktadır. Bu karar, sağlık ekibinin sürdürülebilir bir şekilde görev yapabilmesi için önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir (Bekercioğlu, 2021).

Ayrıca salgın süreci, halk sağlığı önlemlerinin ve kişisel hijyen alışkanlıklarının önemini vurgulamış ve geniş kitlelerin sağlık bilincinin artırılmasına katkıda bulunmuştur. Halk sağlığına yönelik eğitimler ve bilinçlendirme kampanyaları, salgının kontrol altına alınmasında kritik rol oynamıştır. Salgın sürecinde fiziksel mesafe önlemleri nedeniyle uzaktan sağlık hizmetleri uygulamalarının önemi artmıştır. Bu uygulamalar, hastaların tedaviye erişimini sağlamada ve sağlık çalışanlarının korunmasında önemli hale gelmiştir. Türkiye'de Covid-19 pandemisiyle mücadelede bu gibi çeşitli önlemler ve organizasyonlar sayesinde hastalığın yayılması kontrol altına alınmaya çalışılmıştır. Bu süreçte sağlık sisteminin kapasitesi artırılmış, toplum sağlığına yönelik bilinçlendirme ve tedbirler hızla hayata geçirilmiştir (Yücesan & Özkan, 2020).

Tüketim Kavramı ve Gelişimi

Tüketim, temel ihtiyaçlarla birlikte istek ve arzuların tatmin edilmesi amacıyla yapılan davranışları kapsamaktadır. Bu süreç, zamanla sadece mal ve hizmet kullanımından öte, sosyal ve kültürel değerlerle şekillenen bir olguya dönüşmektedir. İnsanların tüketim yoluyla sosyal statü ve kimliklerini ifade ettikleri, semboller ve yaşam tarzlarıyla ilişkilendirdikleri bir pratik haline gelmektedir. Dolayısıyla, tüketim sadece maddi ihtiyaçların karşılanması değil, aynı zamanda kişisel ve toplumsal kimliğin inşasında önemli rol oynayan bir unsurdur. Bu bağlamda, tüketim eylemi biyolojik ihtiyaçların ötesinde kültürel anlamlandırmalarla da değerlendirilmelidir (Okur, 2020). Bununla birlikte Odabaşı'na (1999) göre tüketim; “belirli bir ihtiyacın tatmin edilmesi kapsamında

Üretilen bir ürünü ya da hizmeti edinme, ona sahip olma” anlamını ifade etmektedir.

Aslında tüketim genel olarak, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için mal veya hizmetleri satın alma ve kullanma sürecidir. Bu kavram ekonomi, sosyoloji ve tketic davranışları gibi çeşitli alanlarda incelenir. Tüketim, bireylerin veya hanelerin belirli bir zaman diliminde tükettikleri malların ve hizmetlerin toplamı olarak tanımlanabilir. Tüketim, modern toplumlarda yaşamın merkezi haline gelmiş ve birçok yönden insanların sosyal, ekonomik ve kültürel yaşamlarını etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Ekonomik gelişmelerin etkisiyle tüketim alışkanlıkları sürekli değişim göstermekte ve bireylerin gelir düzeyi arttıkça tüketime ayırdıkları bütçe de genellikle artmaktadır. Bu bağlamda tüketim, insanların yaşam tarzlarını ve kimliklerini ifade etmelerinin önemli bir yolu haline gelmiştir. Modern toplumlarda, insanlar artan gelirleriyle birlikte tüketimden elde ettikleri tatmin ve mutluluğa daha fazla önem verirler. Bireyler, sahip oldukları ürünler ve tüketim alışkanlıkları aracılığıyla kendilerini ifade ederler ve toplumsal statülerini belirlerler. Bu durum, tüketimin bir yaşam tarzı olarak benimsendiği ve toplumun bir parçası haline geldiği “tüketim toplumları” olarak nitelendirilir (zblk, 2010).

Tüketim zerine birçok görüş incelendiğinde, tüketimin sadece nesnelerin satın alınması olarak görmeyip kültürel sistemin temel bir bileşeni olarak değerlendirildiği görülmektedir. Buna göre tüketim, aktif bir ilişki biçimi ve tüm sorunlara yanıt arama sürecidir. Tüketim, basit bir satın alma eylemi olarak değil, toplum ve dünyayla aktif bir etkileşim biçimi olarak tanımlanır. Diğer bir bakış açısına göre tüketim toplumunu incelediğinde, tüketicilerin geçici tüketim nesnelere ve uzun soluklu olmayan alışkanlıklara sahip oldukları belirlenmektedir. Buna göre, modern tüketiciler sürekli olarak yeni alışkanlıklar edinme eğilimindedir ve hiçbir şeye kalıcı olarak bağlı kalmazlar. Bu durum, modern tüketiciyi diğer toplumlardaki tüketicilerden farklı kılan bir özelliktir. Bu perspektiften bakıldığında, tüketim alışkanlıkları sürekli değişim halindedir ve tüketiciler her an yeni bir şey arayışındadır. Hiçbir şeye tamamen bağlılık gösterilmez, her şey geçici olarak kabul edilir ve sürekli bir değişim arayışı içinde olunur. Bu bağlamda tüketim üzerine felsefi ve sosyolojik analizler, tüketim eyleminin ve kültürel anlamının karmaşıklığını ve sürekliliğini vurgulamaktadır (Senemoğlu, 2017).

Esas olarak tüketim, sadece mal veya hizmetlerin alınıp kullanılmasıyla sınırlı olmayıp, aynı zamanda derin anlamlar ve simgesel mesajlar taşıyan bir eylemdir. Tüketim deneyimi beyinsel ve zihinsel bir olgudur; yalnızca ihtiyaçları karşılamakla kalmaz, aynı zamanda tüketilen ürün veya hizmetlerin sahip olduğu anlamları ve simgeleri de içerir. Tüketiciler, artık sadece maddi kazanımlar peşinde koşmak yerine, tükettikleri şeylerin sunacağı manevi kazanımlar,

simgesel mesajlar ve anlamlara da dikkat ederler. Bu bağlamda, tüketim sadece bir doyum elde etmek için değil, aynı zamanda bireylerin kimliklerini ifade etmelerinin bir yolu olarak da görülür.

Aslında tüketim sadece doyuma ulaşmak için yapılan bir eylem değildir, eğer öyle olsaydı, insanlar elde ettikleriyle doyuma ulaşacak ve tüketme eylemini durduracaklardı. Ancak günümüzde tüketim sürekli olarak yeniden üretilen ve anlamı sürekli olarak değişen bir süreç olarak görülür. Tüketim modern toplumlarda sadece bir ihtiyacı karşılamakla kalmaz, aynı zamanda bireylerin kimliklerini ifade etmelerinin ve toplumsal statülerini belirlemelerinin bir aracı olarak da işlev görür. Bireyler, sahip oldukları ürünler ve tüketim alışkanlıklarıyla kendilerini ifade ederler ve toplumsal statülerini belirlerler. Bu durum, tüketimin sadece bir ihtiyaç karşılama süreci olmaktan çıkıp, aynı zamanda bir yaşam tarzı ve kimlik ifadesi olarak benimsendiği tüketim toplumlarının oluşmasına neden olmaktadır. Tüketim bir satın alma eylemi olarak değil, toplum ve dünyayla aktif bir etkileşim biçimi olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda modern tüketicinin sürekli değişen tüketim alışkanlıklarıyla diğer toplumlardan farklı olduğu aşikârdır (Yıldıztekin, 2024).

Tüketici Kavramının Değerlendirilmesi

Tüketici kavramı; kişisel arzu, istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için pazarlama bileşenlerini satın alan veya satın alma gücüne sahip olan bireyi ifade etmektedir. Başka bir deyişle, tüketiciler bir kurumun pazarlama bileşenlerini kabul eden veya reddeden kişilerdir ve bu durum kurumların hedef pazarını oluşturmaktadır. Aslında tüketiciler, kişisel ihtiyaç ve arzularını karşılamak için pazarlamacıların sunduğu ürün ve hizmetleri satın alan kişilerdir. Dolayısıyla tüketici, işletmelerin pazarlama stratejilerini belirlemede temel bir rol oynayan ve ürünlerin pazarlanmasında merkezi bir konuma sahip olan bireydir (Emekçi, 2017).

Bununla birlikte tüketici aldığı kararlarla yaşamına yön verirken, hangi ürünlerin, ne kadar ve hangi yöntemlerle üretileceği, faktörler arası dağılımın nasıl yapılacağı, gelirin ihtiyaçların karşılanmasında nasıl kullanılacağı, tasarrufların nasıl ele alınacağı gibi ekonomik kararları da etkilemektedir. Buna göre pazar yerinde tüketicilerin satın alma davranışlarını takip eden ve bu davranışların nedenlerini inceleyen uygulamalı bilim dalına da tüketici davranışı denilmektedir (Odabaşı, 1999).

Tüketici Davranışı Kavramı

Tüketici davranışı, insanların yaptıkları eylemlerden oluşan, bir dizi çoklu hareketten etkileşim devamlılığına dayanan eylemsel bir bütündür (Özşengür & Güven, 2017). Aynı zamanda bu davranışlar, tüketicinin bir ürün veya hizmet ihtiyacı hissetmesinden başlayarak, satın alma süreci, ürün kullanımı ve sonrasında gösterdiği tutum ve davranışları kapsayan bir süreçtir. Bu süreç,

tüketicinin ürünü elde etme, kullanma ve sonlandırma aşamalarında gerçekleştirdiği zihinsel ve sosyal faaliyetleri içerir. Pazarlamacılar, bu süreçlerdeki belirsizlikleri anlamak ve tüketicilere uygun pazarlama stratejileri geliştirmek için tüketici davranışlarını detaylı bir şekilde analiz etmek zorundadırlar (Olgun, 2014).

Aslında tüketici davranışı, sosyal (kültür, aile, sosyal sınıf, danışma grubu), psikolojik (kişilik, tutum, öğrenme, algılama, güdülenme) ekonomik ve demografik faktörlerin etkileşimiyle ortaya çıkmaktadır. Tüketici davranışlarını anlamak, pazarlamacılar için oldukça önemlidir çünkü bu, müşteriye ulaşma, ürünleri pazarlama ve satış stratejilerini geliştirme sürecinde kritik bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte tüketici davranışlarını etkileyen birçok faktör arasında psikolojik faktörler oldukça belirleyicidir. Pandemi döneminde de tüketici davranışları, bu faktörlerden etkilenerek değişmiştir. Tüketicilerin satın alma kararlarını ve bu kararları nasıl verdiğini anlamak amacıyla tüketici davranış modelleri geliştirilmiştir. Tüketici davranış modelleri, tüketicilerin satın alma kararlarını ve bu kararları nasıl verdiğini anlamak için geliştirilmiş teorik çerçevelerdir (Dümrek & Özkan, 2018).

Ortaya koyulan yaklaşımlarda; analiz düzeyinin bireysel veya kişiler arası olarak değil grup olarak alınması, en özgün katkılardan biridir. İçinde yaşanan süreçte grupların varlığının kabul edilerek inceleme altına alınması dönemin pek çok sosyal psikoloğu tarafından benimsenmeyen bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır (Yentür vd., 2023).

Bu bağlamda Kurt Lewin'in tüketici davranışı üzerine geliştirdiği alan kuramı, tüketici hareketini insanın kişiliği ile dış ortam şartları arasındaki ilişki olarak ele almaktadır. Bu kuram, tüketici davranışını basit bir neden-sonuç ilişkisi olarak değil, insanın içsel yapıları ile çevresel faktörlerin etkileşimi sonucu şekillenen karmaşık bir süreç olarak görmektedir. Lewin'e göre, tüketici davranışının belirlenmesinde insanın kişisel özellikleri (kişi yapısı) ve dış çevresel koşullar (dış ortam şartları) önemli rol oynamaktadır. Ancak bu model, tüketici davranışının tam olarak neden bu şekilde oluştuğuna dair kesin bir açıklama getirememektedir, çünkü insan davranışı, sadece dış faktörlerin etkisi altında değil, aynı zamanda bireyin içsel motivasyonları, deneyimleri, algıları ve değerleri gibi karmaşık faktörlerin etkileşimiyle de şekillenmektedir.

Nicosia'nın tüketici davranışı modelinde ise tüketici karar alma sürecini çok boyutlu olarak ele alınmakta ve bu sürecin karşılıklı etkileşime giren ilişkiler ve bilgi akışı döngüsü içinde yer aldığı belirtilmektedir. Önerilen modelde, tüketiciye yönelik karar verme aşamasında ve davranış tahminlemesi için simülasyon tekniklerinin kullanılması teşvik edilmektedir. Özellikle, satın alma işlemi değil, bu işlemin öncesini ve sonrasını içeren bir karar sürecine odaklanılması gerektiği vurgulanmaktadır. Model, tüketici davranışını sadece

satın alma anında değil, tüm aşamalarıyla ele almaktadır; ilk aşamada hedef iletişimin kaynaktan tüketiciye yönelik iletişim süreçleri ve ikinci aşamada tüketici kararı etkileyecek bilgi arama ve toplama süreçleri içinde tüketiciyi incelemektedir. Yani, bu model tüketici davranışının karmaşıklığını ve süreçlerinin tamamını içine alarak, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde ve tüketici ilişkilerinin yönetilmesinde önemli bir yol haritası sunmaktadır (Dümrek & Özkan, 2018).

Bununla birlikte Freud'un psikoanalitik kuramına göre ise, bireyin kişiliğinin oluşumunda önemli bir rol oynayan çatışma ve gerilim, bireyin içinde bulunduğu çeşitli içsel güçler arasındaki mücadelelerdir. Bu içsel güçler arasında cinsellik gibi fiziksel ihtiyaçların tatmini arzusu ve toplumun bireyden beklediği sosyal ve ahlaki normlara uygun davranma zorunluluğu bulunmaktadır. Bireyin bilinçaltındaki gerçek nedenlerin ortaya çıkarılmasına dayanarak, tüketicileri satın alma davranışına yönlendirecek etkili tutundurma stratejilerin oluşturulması açısından da pazarlama yöneticilerine katkı sağlamaktadır (Güsan Köse, 2018).

Freud'un yanı sıra Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi de tüketici davranışlarını anlamak açısından oldukça önemlidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi günümüz tüketici davranışları bağlamında değişen tüketim eğilimleriyle ilişkilendirilmektedir. Özellikle gösterişçi tüketimin etkisiyle post-modern tüketicilerin lüks ürünlere olan ilgisi ve bu ürünleri satın alma arzusu ele alınan Maslow'un teorisinde söylendiği gibi, bireyin en temel fizyolojik ihtiyaçlarını gidermeden daha üst düzey ihtiyaçlara ulaşamamaktadır. Bugünün tüketim anlayışıyla karşılaştırıldığında, tüketicilerin bazıları temel ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra hemen lüks ürünlere yönelme eğiliminde oldukları görülmektedir. Ancak bu tüketim kararları sadece maddi zenginlikle sınırlı değildir; aynı zamanda sosyal statü, prestij arayışı gibi psikolojik motivasyonların da oldukça etkisi bulunmaktadır (Yıldırım, 2015).

Covid-19 Sürecinde Değişen Tüketici Davranışları

Covid-19 sürecinde sağlık kurumlarında tüketici davranışları önemli ölçüde değişmiş ve sağlık hizmetlerine olan talep, sağlık kurumlarının işleyişini ve pazarlama stratejilerini etkilemiştir. Türkiye'de Covid-19 salgını, 11 Mart 2020'de ilk vakanın tespit edilmesiyle başlamış ve salgın ülke genelinde yayılarak önemli sağlık, sosyal ve ekonomik etkilere yol açmıştır. Sağlık sistemi açısından, hastanelerdeki kapasiteler artırılarak pandemiye özgü tedavi birimleri oluşturulmuş, ayrıca yoğun aşı kampanyaları düzenlenerek milyonlarca doz aşı uygulanmıştır. Salgının ekonomik etkilerini hafifletmek amacıyla da destek paketleri ve vergi düzenlemeleri hayata geçirilmiştir (Wikipedia, 2020).

Bu bağlamda Türkiye'de yapılan bir araştırmaya göre, pandemi sonrası kadınların %92'si, erkeklerin %84'ü satın alma alışkanlıklarının değiştiğini

belirtmiş, aylık harcamalarının %60 oranında arttığını ifade etmişlerdir. Gıda (%69) ve hijyen ürünleri (%60) bu süreçte öncelikli tercihler arasında yer almıştır. Ayrıca, katılımcıların %86'sı pandemi sürecinde sosyal medya kullanımının arttığını vurgulamıştır (Özhavzalı, 2022). Ayrıca Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, insanların temel ihtiyaçları (yeme, içme, barınma gibi) önceliklidir ve kriz zamanlarında bu ihtiyaçların karşılanması özellikle önem kazanmaktadır. Bu dönemlerde tüketiciler, güvenliklerini sağlamak için stok yapma ve alışveriş yapma eğiliminde olmaktadır (Can & Kılıç, 2021).

Daha önce de ifade edildiği gibi Covid-19 pandemisi, tüketicilerin satın alma alışkanlıklarını derinden etkileyerek stok yapma eğilimini yeniden canlandırmıştır. Bu dönemde özellikle uzun raf ömürlü ürünler ile dezenfektan, maske ve eldiven gibi tıbbi ürünlere olan talep artmış, online alışverişler ise kişisel teması en aza indirmek adına tercih edilmiştir. Pandeminin etkisi sadece dönemsel değil, ileriye dönük olarak da tüketici davranışlarını ve satın alma şekillerini değiştireceği öngörülmektedir (Hacıoğlu & Sağlam, 2021).

Euromonitor International'ın Nisan 2020 tarihli araştırmasına göre, evlerin çok amaçlı kullanımı artmış ve bu durum giyim tarzlarında da değişikliklere neden olmuştur. Günlük rahat giysiler, iş ve eğlence için kullanılan resmi kıyafetlerin yerini almıştır. Salgın sonrasında da bu değişimlerin devam etmesi beklenmektedir. Ayrıca, sesle kontrol edilebilen teknolojilere olan talep artmış, bu teknolojilerin kullanımıyla yüzeyle dokunma ihtiyacı azalmıştır. Sonuç olarak, Covid-19'un tüketici davranışları üzerindeki etkileri sadece geçici değil, uzun süreli olabileceği gözlemlenmektedir (BBC News Türkçe, 2020).

Nielsen Araştırma şirketinin verilerine göre ise, Covid-19 pandemisinin başlangıcında tüketici davranışlarında belirgin değişiklikler yaşanmıştır. Amerika'da ilk vaka açıklamasının ardından kısa sürede dezenfektan ve maske gibi tıbbi ürünlerin satışlarında önemli artışlar gözlenmiştir. Donald Trump'ın açıklamalarıyla birlikte halk, sağlık yönetiminden kiler hazırlığına geçiş yaparak raf ömrü uzun gıda ürünlerine talebi artırmıştır. Türkiye'de de ilk vakanın duyurulmasının ardından benzer şekilde proaktif ve reaktif sağlık ürünlerine ve kiler hazırlığına yönelik büyük talep artışı yaşanmıştır. Bu durum, kriz süreçlerinin ülkelere göre farklılık gösterebildiğini ve tüketici davranışlarını nasıl etkilediğini göstermektedir (NielsenIQ, 2020).

Bununla birlikte Baltacı ve Akaydın (2020) Covid-19 pandemisi sırasında tüketicilerin gıda ürünleri satın alma davranışlarını inceleyerek stokçuluğun öne çıktığını ve özellikle uzun ömürlü dondurulmuş ve konserve gıdaların tercih edildiğini rapor etmişlerdir. Çevrimiçi alışverişin artmasıyla birlikte tüketiciler gıda maddelerine daha fazla erişim sağlamış ve pandeminin tüketici alışkanlıklarını kalıcı olarak değiştirdiği sonucuna varmışlardır.

First Insights şirketinin Amerika'da yaptığı araştırmada ise, Covid-19 salgınının tüketici davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur. Katılımcıların çoğunluğu, salgın önlemlerinin esnetilse bile tedbirli davranmaya devam edeceklerini belirtmişlerdir. Yalnızca üçte biri, yeniden açılan AVM'leri güvenli bulduklarını ifade etmiştir. Marketler ve eczanelere gitme konusunda katılımcıların çoğunluğu normal karşılarken, AVM'ler için bu oran %30 olarak belirlenmiştir. Araştırma ayrıca, kadınların erkeklere göre AVM'ye gitme konusunda daha endişeli olduklarını göstermektedir. First Insights firmasının yöneticisi Greg Petro'ya göre, AVM'lerin gelecekte ayakta kalabilmek için sadece sosyal mesafe ve kişisel koruyucu önlemlerle değil, daha inovatif yöntemler geliştirmeleri gerekmektedir.

Ipsos'un Türkiye'de gerçekleştirdiği araştırmaya göre ise, Covid-19 salgınının tüketici davranışlarına etkisi dönemsel olarak değişim göstermiştir. Salgının ilk haftalarında, kolonya, sirke ve makarnaya olan talep artarken, üçüncü haftada turşu talebinde %129'luk önemli bir artış yaşanmıştır. Bu artışın turşunun bağışıklık sistemini güçlendirdiğine dair haberlerin etkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca dış fırçalarında %128, dondurma ve meyve sularında %113 ve %104, hazır yemeklerde %91, soslarda ise %81'lik artışlar görülmüştür. İlk haftalarda kolonya gibi ürünlere olan ilgi zamanla azalırken, maya gibi ürünlerin talebinde sürekli bir artış gözlemlenmiştir; evde ekmek yapımı videolarının arama sayısının 3.000.000'u geçmesi bunu desteklemektedir. Salgın sürecinde eve yemek siparişlerinde de önemli değişimler yaşanmış, pide, pizza ve kebab gibi ürünlerin talebi artarken, gel-al sistemiyle simit, poğaç, döner ve çiğ köfte gibi ürünler tercih edilmiştir (Çevik Tekin, 2020).

Aynı zamanda Kantar'ın yaptığı "Covid-19 Barometer" araştırmasına göre de, pandeminin etkisiyle birlikte evde geçirilen zamanın artması, geleneksel televizyon izleme oranlarında %63'lük bir artışa yol açmıştır. Aynı dönemde internet gezinme ve sosyal medya kullanımı da önemli ölçüde artmış; katılımcıların %70'i internet gezinme sürelerinin arttığını belirtmiş, %61'i ise sosyal medya kullanımının arttığını ifade etmiştir. Özellikle 18-34 yaş aralığındaki katılımcılar, mesajlaşma platformlarında daha fazla zaman geçirmiş ve WhatsApp, Instagram ve Facebook gibi platformlarda %40'a varan artışlar kaydetmiştir. Bu veriler pandemi sürecinde dijital iletişim ve eğlence alışkanlıklarında belirgin bir değişim olduğunu göstermektedir (Sarpkaya & Sağlam, 2022).

Bununla beraber Telli Danışmaz'ın (2020) yılında yaptığı çalışmanın sonuçlarına göre, Covid-19 salgını sürecinde tüketicilerin %64,5'i online alışveriş tercihlerinde önemli değişiklikler yaşamıştır. Özellikle kadınların %68,3'ü, online alışveriş tercihlerinde en çok değişim yaşadıklarını belirtmiştir. 18-24 yaş arası grup, online alışveriş tercihlerinde diğer yaş gruplarına kıyasla daha fazla

değişim göstermiştir. Ayrıca, salgın sürecinde tüketicilerin %61,5'i en çok gıda ürünleri satın almıştır ve %68,5'i online alışveriş deneyimlerinden memnun olduklarını dile getirmiştir.

Son olarak 365 Derece ve Marketing Türkiye iş birliği ile yapılan araştırma 577 katılımcı ile gerçekleştirilerek pandemi sürecinde tüketicilerin davranışlarındaki değişimler incelenmiştir. Pandemi sürecinde tüketicilerin davranışları üzerine yapılan araştırmada, sosyal medya platformlarının kullanımında büyük bir artış (%74) yaşandığı, çevrimiçi içerik tüketiminin arttığı (%71), kadınların erkeklere göre daha fazla mobil teknoloji ve akıllı cihaz kullandığı, insanların %59'unun daha fazla yemek yaptığı ve %36'sının hobilerine daha çok vakit ayırdığı belirlenmiştir. Ayrıca, salgın sürecinde dünya genelinde en yaygın olarak kullanılan elektronik cihazın cep telefonu olduğu ortaya çıkmıştır (Sarpkaya & Sağlam, 2022).

Sonuç

Covid-19, Dünya Sağlık Örgütü tarafından 2019 yılında keşfedilen ve pandemi ilan edilen bir solunum yolu hastalığı olarak ortaya çıkmıştır. Virüs, ilk olarak Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkmış ve hızla dünyaya yayılmıştır. Salgın, sağlık sistemlerini büyük ölçüde etkileyerek yoğun bakım ünitelerini ve hastaneleri kapasite sınırlarına zorlamıştır. Toplumsal olarak ise izolasyon, sosyal mesafe ve kişisel hijyen gibi yeni normlar getirmiştir, bu da psikolojik sağlık üzerinde etki yaratmıştır.

Bu bağlamda tüketici davranışlarının da sosyal, psikolojik, ekonomik ve demografik faktörlerin etkileşimiyle şekillendiği düşünüldüğün de Covid-19 sürecinde bu faktörlerin tüketici kararları üzerindeki etkisi önem kazanmaktadır. Covid-19, dünya genelinde ve Türkiye'de tüketici davranışlarını derinden etkileyen önemli bir dönüm noktası olmuştur. Pandeminin başlangıcından itibaren tüketicilerin satın alma alışkanlıkları, sosyal yaşam tarzları ve teknoloji kullanımı gibi birçok alanında belirgin değişimler gözlenmiştir. Bu süreçte yapılan araştırmalar, pandeminin tüketici davranışları üzerindeki etkilerini açıkça ortaya koymaktadır.

Türkiye'deki tüketicilerin pandemi sürecinde gözlemlenen davranış değişiklikleri incelendiğinde, özellikle kadınların ve erkeklerin satın alma alışkanlıklarında artış yaşandığı görülmektedir. Bu değişimlerin geçici değil, kalıcı olabileceği öngörülmektedir. Pandeminin etkileri sadece Türkiye ile sınırlı kalmamış, dünya genelinde de benzer değişimler gözlenmiştir. Türkiye'de ve dünya genelinde yapılan birçok araştırma, pandeminin tüketici davranışlarını sadece dönemsel değil, uzun süreli olarak da etkilediğini ortaya koymaktadır. Evde geçirilen zamanın artmasıyla birlikte dijital iletişim ve eğlence alışkanlıklarında büyük değişimler yaşanmış, internet ve sosyal medya

kullanımında önemli artışlar gözlemlenmiştir. Ayrıca, online alışveriş tercihlerinde ve gıda harcamalarında belirgin artışlar yaşanmış ve tüketicilerin bu yeni alışkanlıklarıyla ileriye dönük tüketici trendlerinin şekilleneceği öngörülmektedir. Sonuç olarak, Covid-19 pandemisi tüketici davranışlarında köklü değişikliklere neden olmuş ve bu değişimlerin sadece kriz dönemine özgü olmadığı, gelecekte de tüketici alışkanlıklarını etkilemeye devam edebileceği görülmektedir. İleriye dönük pazarlama stratejilerinin bu yeni normal dikkate alarak şekillendirilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

- Altun, A. (2020). *Pazarlamanın tarihi gelişiminde sosyal medyanın etkisi*. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elâzığ.
- Baltacı, A. & Akaydın, H. (2020). Covid-19 pandemi sürecinin tüketicilerin gıda ürünlerini satın alma davranışları üzerindeki etkisi: Bir literatür taraması. *Yüksek İhtisas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 57-64.
- BBC News Türkçe, (2020). Covid: Türkiye'de vaka sayılarında son durum ne?. 8 Temmuz 2025 tarihinde <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-51576487> adresinden erişildi.
- Bekercioğlu, S. (2021). *Diyetisyenlerin covid-19 sürecinde çalışma koşulları ve kaygı durumları*. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Can, G. & Kılıç, F. (2021). Türkiye'de Covid-19 salgınının tüketici ve üretici davranışları üzerindeki etkisi. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 17-27.
- Çevik Tekin, İ. (2020). Pandemi sürecinde değişen tüketici davranışları. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8 (2), 2331-2347.
- Dümrek, N. C. & Özkan, T. K. (2018). Hızlı tüketim sektöründe tüketici davranışlarının birliktelik kurallarına göre incelenmesi ve sepet analizi. *Business & Organization Research International Conference Proceedings Book* içinde (ss.335-347), 12-14 Eylül, Safranbolu/Karabük-Türkiye.
- Emekçi, S. (2017). *Planlı davranış teorisi kapsamında tüketicilerin yeşil tüketim davranışlarını açıklamaya yönelik bir model önerisi*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- Gümüş, R. (2019). *Sağlık kurumlarında pazarlama bileşenlerinin kullanıcıların tekrar satın alma niyetine etkisi*. İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Güsan Köse, G. (2018). *Tüketicilerin satın alma niyeti ve davranışı üzerinde bilişsel ve hazcı satın alma güdülerini ile referans grupların etkilerinin incelenmesi üzerine bir pilot araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Hacıaloğlu, A. & Sağlam, M. (2021). Covid-19 pandemi sürecinde tüketici davranışları ve e-ticaretteki değişimler. *Medya ve Kültürel Çalışmalar Dergisi*, 3 (1), 16-29.

- Hüseynova, S. (2023). *Sağlık yönetiminde sosyal medya kullanımı: Bakü örneği*. İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karakuş, D. & Aşar, E. (2022). Covid-19 pandemi sürecinde Türkiye’de hastanelerde alınan önlemlerin ve uygulamaların incelenmesi ve değerlendirilmesi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (35), 564-572.
- Katuk, S. (2021). *Covid-19 sürecinde çalışan hemşirelerin hasta bakım uygulamalarında etik tutumun değerlendirilmesi*. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Memikoğlu, O. & Genç, V. (2020). *Covid-19*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- NielsenIQ, (2020). Key consumer behavior thresholds identified as the coronavirus outbreak evolves. 29 Haziran 2025 tarihinde <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2020/key-consumer-behavior-thresholds-identified-as-the-coronavirus-outbreak-evolves-2/> adresinden erişildi.
- Odabaşı, Y. (1999). *Tüketim kültürü: yetinen toplumun tüketen topluma dönüşümü*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Okur, H. D. (2020). *Modern tüketim biçimleri: tüketimin boyutları ve sanal tüketim*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya.
- Olgun, B. (2014). *Sosyal medya ve tüketici davranışları*. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Özbölük, T. (2010). *Pazarlamada bilinçli tüketim ve tüketicilerin bilinçli tüketime ilişkin tutumlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Cumhuriyet Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Özhavzalı, M. (2022). Covid-19 Salgın döneminde öğrenilen tüketici alışveriş davranışlarının kalıcılığının araştırılması. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (40), 117-122.
- Özsungur, F. & Güven, S. (2016). Tüketici davranışlarını etkileyen sosyal faktörler ve aile. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 2 (3), 127-142.
- Sarpkaya, G. & Sağlam, M. (2022). Covid-19 pandemi dönemi ve sonrasında tüketicilerin e-ticaret eğilimleri üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 6 (12), 40-60.
- Senemoğlu, O. (2017). Tüketim, tüketim toplumu ve tüketim kültürü: karşılaştırmalı bir analiz. *İnsan ve İnsan*, 4 (12), 66-86.

- Telli Danışmaz, A. (2020). Covid-19 salgınının tüketicilerin online alışveriş tercihine etkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 9 (2), 83-90.
- Wikipedia, (2025). Koronavirüs bilim kurulu. 11 Temmuz 2025 tarihinde https://tr.wikipedia.org/wiki/Koronavir%C3%BCsBilim_Kurulu adresinden erişildi.
- Yentür, H., Elcil, T., Enöz, N., Balçıklı, M. B. & Akfırat, S. (2023). *Kurt Lewin'in hayatı ve sosyal psikolojiye katkısı*. *Nesne Dergisi*, 11 (29), 470-487.
- Yıldırım, Y. (2015). Tüketici davranışları bağlamında maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin yeniden incelenmesi ve gösterişçi tüketim. *International Journal of Social Science*, (40), 403-428.
- Yıldıztekin, A. (2024). *Pandemide artan internet kullanımının tüketim alışkanlıklarına etkileri; sosyoloji yüksek lisans öğrencileri üzerine bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Yücesan, B. & Özkan, Ö. (2020). Covid-19 pandemi sürecinin sağlık yönetimi açısından değerlendirilmesi. *Avrasya Sağlık Bilimleri Dergisi*, (3), 134-139.



BÖLÜM 2

Teknoloji Devrimi, Yapay Zekâ ve Pazarlama Alanındaki Değişimler

Elif Deniz¹

1. GİRİŞ

Pazarlama fonksiyonu geçmişten günümüze işletmelerde pazar, müşteriler ve firma arasında köprü vazifesi gören ve başarıya giden yolda kilit rol oynayan bir fonksiyon olarak kabul görmüştür. Son yıllarda zorlu pazar ve rekabet ortamlarında en etkili pazarlama programları ve stratejileri geliştirilmek iletişim kurma, çalışma ve var olma biçimimizi değiştiren teknolojik gelişmelerin etkisiyle çok daha zorlu bir yapıya bürünmüştür. Geleneksel olarak alışlagelen toplu reklamcılık ve müşteriyle etkileşime geçme yöntemlerinin yerini iletişim teknolojisinin sunduğu imkânlar sayesinde sosyal medya ve e-ticaret almıştır. Makine öğrenim teknikleri ve büyük verinin kullanılması sayesinde segmentasyon, müşteri istek ve ihtiyaç analizi ile kişiselleştirilmiş içerik üretimi vazgeçilmez hale gelmiştir. Otomasyon sayesinde kazanılan zaman sayesinde pazarlama profesyonellerinden daha fazla yenilik ve yaratıcı fikirler beklenmektedir (Koufi vd. 2024). Kuşkusuz son dönemlerde teknolojik gelişimde en çok konuşulan konu YZ'dir. Bir oyun değiştirici olarak kabul edilen yapay zekâ (YZ) kavramsal olarak Profesör John McCarthy tarafından ilk kez 1955 yılında ortaya atılmasına rağmen günümüzdeki popülerliği 2000'li yıllarda büyük verinin ortaya çıkmasıyla yükselmeye başlamıştır. İşletmelerde ve yöneticiler tarafından YZ en çok veri odaklı, etkili, hassas, zamanlı ve güvenilir kararlar almada yardımcı olması, insan zekâsına alternatif olup otomasyon sayesinde entelektüel sermayeye zaman kazandırması sebebiyle benimsenmiştir (Moradi & Dass, 2022).

Çağdaş iş ortamlarında teknolojik ilerlemeleri yakından takip etmek ve hızlı adapte olma becerisi günümüzün olmazsa olmaz bir gerekliliği haline gelmiştir. Bu sebeple bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişimler daha yaygın bir etkiyle çok daha hızlı benimsenmektedir. Dijitalleşme, bulut bilişim, robotik ve otomasyonun etkisiyle insan iş gücünün odağı değişmekte, iş görevlerinde gereken yeterlilikler dönüşmekte ve işler giderek daha fazla teknoloji tarafından desteklenmektedir. YZ'nin daha karmaşık, yaratıcı ve rutin olmayan görevlerde insan yeteneklerini destekleme veya artırma yeteneği gün geçtikçe geliştirmekte

¹ Doç. Dr., İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İİBF İşletme Üretim Yönetimi & Pazarlama A.B.D. ORCID: 0000-0001-6873-5757

ve YZ kullanım becerisine sahip işgücüne olan ihtiyaç da giderek artmaktadır. Gelişkin bir YZ kullanımı ile verimlilik ve üretkenlik iyileştirilmekte, yüksek kârlılık ve potansiyel rekabet avantajı desteklenmektedir. Tüm bu gelişmeler ışığında işverenler ve kuruluşlar yeni nesil beceri ve yetkinliklerle donanmış, hem kendi uzmanlık alanlarında gelişmiş hem de farklı disiplinler arasında etkili işbirlikleri gerçekleştirebilen profesyonelleri aramakta ve işe alım süreçlerinde bu işgücünü giderek daha fazla tercih etmektedir (Elo vd. 2025; Fallahnejad & Beigy, 2024).

Bu çalışmada bir teknolojik devrim olan YZ'nin işletmelerdeki ve pazarlamadaki değiştirici ve dönüştürücü etkisi temel pazarlama stratejileri ve dijitalleşme kültürü ekseninde tartışılmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde yapay zekanın gelişimi, işgücü ve işletme süreçlerine etkisi (Gardner, 2017: 70; Argyri & Smyrniou, 2024) , 21. yy. becerileri ve T-insan modeli (Stanley & Williamson, 2017; 21st Century Skills, 2008; Binkley vd. 2012; Saukkonen & Kreus, 2022; Nardini vd. 2022), teknolojik gelişmeler, dijitalleşme ve entegrasyon (Ng vd. 2023; Bierema, 2019; Kunze, vd. 2018) gibi kavramların sıklıkla tartışıldığı ancak genellikle tek bir boyuttan ele alındığı, pazarlama yöneticileri açısından ise yapılan tartışmaların da oldukça kısıtlı ve tek boyutlu (Kirova, 2023; Gök & Hacıoglu, 2009; Biemans & Malshe, 2024; Ianenko, vd. 2022; Di Gregorio vd. 2019; Chan & Choi, 2025; Griffith ve Hoppner, 2013) olarak incelendiği görülmektedir. Bu doğrultuda çalışmada Endüstri 4.0'dan YZ'deki hızlı gelişmelerin etkisiyle Endüstri 5.0'a doğru giderken bir o kadar hızlı sağlanması gereken adaptasyon ve entegrasyon için işletmelerde çok kilit bir rol oynayan pazarlama fonksiyonunun ne tür konuları odağa alması gerektiği, pazarlama profesyonellerinin ise gerek kendilerinin gerekse ekiplerinin bu dönüşüme ayak uydurabilmeleri için ne tür yeni nesil beceriler ve işgücü profiline sahip olmaları gerektiği 21. yy becerileri, T-insan modeli, gerekli teknolojik adaptasyon, entegrasyon ve pazarlama kültürü perspektifinden çok boyutlu ve literatürdeki boşluğu dolduracak şekilde ele alınmış ve güncel bilgiler ışığında irdelenmiştir.

2. YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA YENİ İŞGÜCÜ BECERİLERİ ve PROFİLLERİ

Küresel ekonominin ve teknolojinin baş döndürücü değişimlerinden beslenen küresel rekabet ortamında hayatta kalabilmek eskisine göre çok daha zor bir hâl almıştır. Dijitalleşme kültürü ve yapay zekâdaki gelişmelerin sunduğu fırsat ve zorluklarla önümüzde uzanan pek de öngörülemeyen geleceğe ulaşmada iş dünyasının yetkin çalışanları olarak adlandırılan profesyonellerinin ne tür yeni nesil becerilere sahip olmaları gerektiği sıklıkla tartışılır hale gelmiştir. İstihdam

ve işsizlik problemleri de göz önüne alındığında bu zorlayıcı koşullarla başa çıkabilmek ve istenen bu becerileri işgücüne kazandırabilmek değişen paradigmayı ve yeni nesil öğrenme metotlarını benimsemekle mümkündür. Bu benimseyiş işgücünü hızlı adapte olabilen, çok disiplinli, farklı uzmanlık alanlarından farklı bilgileri birbirine bağlayabilen, daha geniş bilgi ve beceri setine sahip, çok işlevli ve çok kültürlü çevrelerde ekip çalışmasına ve iletişime yatkın özelliklerle donatacak bir yapıya büründürmektedir. ‘Uyarlanabilir yenilikçiler’ olarak adlandırılan yeni nesil profesyonellerden beklenen değişime hızla ayak uydurma, sürekli eğitime adaptasyon ve 21. yy becerilerine sahip olmalarıdır (Gardner, 2017: 70; Donofrio vd. 2009).

Çağımızda küresel anlamda entelektüel sermaye ve işgücü gelişimini etkileyen en önemli faktörlerin başında kuşkusuz teknolojik gelişmelerin sunduğu imkânlar ışığında hızla değişen yaşam tarzları ve buna bağlı olarak güncellenen öğrenme ve çalışma biçimleri gelmektedir. Bilgi çağından yapay zekâ çağına geçerken eğitime ve çalışma hayatına yönelik olarak edinilmesi ve güncellemelerin sürekli takip edilerek hızlıca adapte olunması gereken beceriler genel olarak 21. yy. becerileri olarak adlandırılmaktadır. Standart bir tanımı olmasa da bu beceriler sıklıkla iletişim, empati, işbirliği gibi kavramları da kapsayan ilişki becerilerinin ve eleştirel düşünme, problem çözme, etkili karar verme gibi bilişsel becerilerin dijital okuryazarlıkla desteklenmesini işaret etmektedir. Bilgi beceriye dayalıdır ve erdemler beceri gerektirir. *Beceri* bilgiye sahip olma ve bunun iş ve görevlerde pratiğe nasıl yansıtılacağını bilmekle ilişkilidir. *Beceriler* durumun ortaya çıktığı bağlam ve zamanla da ilişkilidir. Bazıları başka alanlara da aktarılabilirken bazıları sadece o duruma hastır. Bu sebeple kapasite ve eyleme dayalıdır. *Yetenek* ise daha kapsayıcı bir kavram olarak işine motive olmuşluk, bilgisini ve becerilerini kullanmaya isteklilik, en iyi performansı ortaya koyabilme, başarılı olma ve eylemlerin sonuçlarını değerlendirebilmekle ilişkilidir. Bir yetkinlik hali olarak yetenek görevde başarılı olma potansiyelini, eylemin kapsamını geliştirip genişletebilme becerisini ve motivasyonu da içeren bir yapıya sahiptir. Bu beceri ve yetkinliklere sahip çalışanlar iş dünyasında yetenekli bireyler olarak kabul görmektedir. Bununla beraber finansal ve ekonomik okuryazarlık, iş ve girişimcilik okuryazarlığı, sağlık, etik, çevre ve küresel farkındalık da bu becerileri destekleyici meziyetler olarak sıralanmaktadır. Tüm bu beceriler işgücü için talep edilen gelişmiş karakter ve çalışma alışkanlıklarına sahip olan bireyler için hem iş hem de sosyal hayatta başarıya ulaşmayı işaret etmektedir (Stanley & Williamson, 2017; Saukkonen & Kreus, 2022; Isayev & Köprülü, 2025).

2025 Dünya Ekonomik Forumu İşlerin Geleceği Raporuna göre en büyük dönüştürücü eğilimlerin dijital erişimin genişletilmesi ve teknolojik gelişmeler bazlı olacağı öngörülmektedir. Bilgi işleme ve yapay zekânın %86, robotik ve otomasyonun ise %58 oranında dönüştürücü bir etki yaratacağı tahmin edilmektedir. Bu etkiler dijital ve teknolojik okuryazarlık becerilerinin daha fazla önem kazanacağına işaret etmektedir. Küresel enflasyonist etkiler ve yavaş büyümenin ışığında 2030'a kadar işletmelerin %42'sinin dönüşmesi ise dayanıklılık, esneklik ve çeviklik (%67) ile yaratıcı düşünme (%57) gibi sosyal becerilere olan talebin artacağına işaret etmektedir. İşgücü piyasaları açısından yaşlanan ve azalan çalışma çağındaki nüfus problemi ise yetenek yönetimi (%47), öğretim ve mentorluk (%26), motivasyon ve öz farkındalık (%52) gibi becerilerin kazanılmasına vurgu yapmaktadır. Küresel jeopolitik ve jeoekonomik dalgalanmalar karşısında kuruluşların %34'ü iş modeli dönüşümü yaşayacağını ifade etmekte, bu da liderlik ve sosyal etki (%61) gibi yine sosyal becerilere artan bir biçimde ihtiyaç duyulacağının altını çizmektedir. İşgücü piyasasında mevcut çalışanların 2030'a kadar beceri setlerinin %39 oranında güncelliğini kaybedeceği ve dönüşmesi gerektiği ifade edilmektedir. Analitik düşünme (%69) açık ara en çok aranan beceri haline gelirken merak ve yaşam boyu öğrenme (%50) ile teknolojik okuryazarlık (%51) en çok talep edilecek beceriler olarak öne çıkmaktadır. Bu sebeple 100 çalışandan 59'unun yeniden eğitilmesi, beceri güncellemesi ve işyerlerinde yeniden konumlandırılması, her 3 çalışandan 2'sinde yapay zekâ kullanımı becerisinin aranması beklenmektedir. İş çevrelerini, eğitim liderlerini ve politika yapıcılarını bir araya getiren 21. Yüzyıl Becerileri Ortaklığı adındaki inisiyatifler gibi hareketler ise bu becerilerin eğitime aşılınması gibi konularda eylem planlarının gerçekleştirilmesi için çalışmalar yapmaktadır (World Economic Forum, 2025; 21st Century Skills, 2008).

21. yy becerileriyle birlikte eğitim ve psikoloji literatüründe de sıklıkla tartışılan mühendislik, programlama gibi pratik yeteneklere işaret eden *teknik beceriler* (hard skills) ve kişiler arası ilişki geliştirme ve yönetme, duygusal zekâ, problem çözme yeteneklerine işaret eden *sosyal beceriler* (soft skills) arasındaki farklılıkları da bilmek önemlidir. Günümüz iş ve eğitim dünyasında başarıya ulaşmak için bu becerileri birlikte edinip sürdürebilen profesyonellere ihtiyaç duyulmakta, özellikle son dönemlerde entelektüel sermayede gelişkin sosyal beceri arayışı giderek yükselmektedir. Teknik becerileri ölçme ve değerlendirme görece daha somut ve kolay olsa da sosyal becerileri bu şekilde ölçmedeki zorluklar konuya farklı bakış açılarını gerektirmektedir. Beceri bir kişinin bilgisini uygulamada hazır ve etkili bir biçimde ortaya koyabilme yeteneği olup

bilgiyi edinme, depolama, anlama, yorumlama, kullanma gibi bilgi birikimi yönetimi gibi bilişsel yetenekler ile koordinasyon, çevikliği ve fiziksel güç gibi motor yetenekleri kapsar. Uygulama ise belirli standartlar dâhilinde belirli bir görevi sahip olunan eğitim ve deneyimle yerine getirebilmektir. Böylelikle bilişsel, duygusal ve algısal, sosyal ve motor beceriler bireyin gelişiminde önemli bir yapıtaşına dönüşmektedir (Lamri & Lubart, 2023).

Binkley vd. (2012: 18-19) 21. yy becerilerini 4 grup altında toplamıştır; düşünme biçimlerine dair yaratıcılık ve inovasyon, eleştirel düşünme, problem çözme, karar verme, öğrenmeyi öğrenme, meta-biliş; çalışma biçimlerine dair iletişim ve işbirliği (takım çalışması); çalışma araçlarına dair bilgi ve bilgi & iletişim teknolojileri okuryazarlığı; dünyada yaşamaya dair bölgesel ve küresel vatandaşlık, yaşam & kariyer, kişisel & sosyal sorumluluk (kültürel farkındalık ve yetkinlik). 4. Sanayi devrimini yaşadığımız günlerde otomasyon ve makinelerin rutin ve kurallı çalışması verimliliği arttırsa da eleştirel düşünme, esneklik, yaratıcılık gibi ihtiyaçları yerine getirememektedir. Özellikle işletmeler açısından çalkantılı küresel ekonomik çevrede var olabilmek, toplumsal refaha katkıda bulunmak, müşteri istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde tespit etmek, yaratıcılıkla yeni fikirler ve çözümler üretmek işgücünde gelişkin ilişkisel ve bilişsel becerilerin varlığıyla mümkündür. Bu açıdan kariyer ve iş yaşamını yönetme, iş sorumluluğunu üstlenme, kurallara ve yasalara saygılı olma, profesyonellik ve iş etiği bilinci, takım çalışması, iletişim ve işbirliğine açık olma, planlama ve organize etmek becerisi, liderlik, tasarım ve yaratıcılık odaklı düşünme, problem çözme gibi becerileri kapsayan kariyer okuryazarlığını ve entelektüel sermaye yönetimini 21. yy becerileriyle desteklemek ekonomik büyümeyi ve üretkenliği destekleme açısından oldukça önemlidir (Argyri & Smyrniou, 2024).

21. yy. becerilerini kazanmak kuşkusuz 21. yüzyıla has zamanın ruhunu yakalayabilmek için bu ruha adapte olabilmış yeni nesil öğrenme becerilerine sahip olma koşulunu da beraberinde getirmektedir. Geleneksel öğrenme biçimlerinde 3R (reading, writing, arithmetic) olarak da adlandırılabilen *okuma, yazma ve aritmetik beceriler* yerini 4C (critical thinking, creativity, communication, collaboration) olarak adlandırılabilen, daha geniş kapsamlı ve birbirleriyle bağlantılı olan *eleştirel düşünme, yaratıcılık, iletişim ve işbirliğine* bırakmaktadır. Bu aynı zamanda sadece bilgiyi transfer eden değil bağımsız bir düşünür haline gelen insanı temsil etmektedir (Herianto vd. 2024). Bu yeni beceriler herhangi bir eğitim veren kurum ya da öğrenme ortamında dijital okuryazarlığı da kapsayacak ve teknolojik aygıt ve gelişmelerden de faydalananak bir biçimde bilgi kazanımı, anlamlandırma ve çıkarım ile bunları

yetenek ve beceriler ışığında uygulamada ortaya çıkarmayı gerektirir. Bu noktada bilgi ve beceri birbirinden ayrılamaz ve özünde öğrenmeyi ‘öğrenmeyi’ de içerir. Yaşam boyu öğrenme, keşfedici bir ruha sahip olma ve esneklik becerileri gelişim ve değişimlere sürekli adapte olmayı sağlar. Bu noktada nasıl düşündüğümüz, nasıl hissettiğimiz ve bunu uygulamada nasıl ortaya koyduğumuz önemli bir belirleyicidir (Avdiu vd. 2024).

COVID-19 pandemisi ile başlayan ve günümüze kadar gelen süreç özellikle öğrenme biçimleri ve dijitalleşme üzerinde önemli değişimler yaratmıştır. Bu süreçte ivmelenen yapay zekânın (YZ) gelişimi ise içinden geçtiğimiz günlerde baş döndürücü bir hızda seyretmektedir. YZ’nin pandemi sürecinde özellikle çevrimiçi öğrenme ya da toplantı ortamlarında kullanımı ile bilgi aktarımı ve öğrenmeye oldukça yardımcı bir rol üstlenmesi işgücü tarafından hızlı bir kabul görmesine vesile olmuş, bu faydalara alışan işgücü YZ’yi iş yapış biçimleri ve gündelik hayatlarına entegre etmeye devam etmiştir. YZ destekli öğrenme biçimleri daha kişiselleştirilmiş akıllı öğrenme desteklerini, daha derinleşmiş ve kapasitesi artırılmış bir öğrenme biçimini ifade etmektedir. Yeni nesil öğrenme biçimleri böylelikle YZ destekli öğretme, öğrenme ve eğitim uygulamalarının gerekliliğine de işaret etmektedir. Bu dijital öğrenme biçimi aynı zamanda öğrenenin YZ becerilerini tespit etmekte de bir referans noktasına dönüşmektedir (Ng vd. 2023).

Kas gücünün yerini teknolojik güce bırakması ve teknolojinin rutin işlerde insanın yerini alması, insanın ise eskisine kıyasla daha fazla rutin olmayan ve karmaşık sorunlarla uğraşması gerekliliği 21. yy’da sahip olunması gereken becerileri de değiştirmektedir. Karmaşık görevlerin üstesinden gelmek ve hızlı değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek kesin bir şarta dönüşmüştür. YZ ve robotik desteğiyle 4. sanayi devrimine uygun insan gücünü daha etkili bir biçimde yetiştirmek artık mümkündür. Yapay zeka, makine öğrenimi ve otomasyon bazı görevleri devraldıkça yüksek bir duygusal zeka, ikna, sosyal anlayış ve empati gibi insan yetenekleri ve becerileri önümüzdeki on yılda giderek daha fazla değer kazanacak gözükmemektedir. Bu sebeple geleneksel didaktik eğitimi terk edip kişinin kendisini deneyimlemesi ve ifade etmesine fırsat sağlayan empatik eğitim metodlarına geçmek önemlidir. Bu noktada yine YZ’nin desteklediği simülasyon temelli eğitim, rol yapma, simüle edilmiş kişi metodolojisi, oyunlar ve sanal gerçekliği kullanma gibi yöntemler empati gelişimini ve empatik iletişimi desteklemektedir (Karademir Coşkun & Filiz, 2023; Peisachovich vd. 2023).

YZ yeterliliği günümüz 21. yy becerileri arasında çok önemli bir başlık olarak karışımıza çıkmaktadır. YZ yeterliliği YZ teknolojileriyle işbirliği yapabilme ve

bunları bir araç olarak gerek günlük gerekse iş hayatında etkin bir biçimde kullanabilme becerilerini ifade eder. Bununla paralel hareket eden dijital yeterlilikler ise dijital teknolojiler aracılığıyla online platformlar ve akıllı cihazlar aracılığıyla diğerleriyle iletişim kurmak, ihtiyaç duyulan bilgilere erişmek ve dijitalleşme üstünde yükselen bir toplumda yaşama, öğrenme ve çalışma için gereken becerileri elde etmeye işaret eder. YZ'ye dair edinilmesi gereken yeterlilikler; YZ'yi tanıma ve anlama, YZ'nin güçlü ve zayıf yanlarını belirleme, genel ve dar YZ'yi ayırt etme, YZ gelecek uygulamalarını ve toplumsal etkilerini hayal etme, YZ'de insan rollerini tanıma, makine öğrenimini anlama ve YZ'ye dair etik kaygılar şeklinde sıralanabilir. 4. sanayi devrimi ile dört iş yeri YZ yeteneği; veri toplama, analiz, etik, güvenlik gibi *teknolojik beceriler*, karar verme, eleştirel düşünme, takım çalışması gibi *iş ile ilgili beceriler*, durum değerlendirmeleri, uygunluk analizi, uyarlanabilir uzmanlık gibi *insan-makine etkileşimi*, yaşam boyu ve kendi kendine öğrenme yeteneği gibi *öğrenme ile ilgili yetenekler* olarak sıralanabilir (Ng vd. 2023).

Günümüzün çok yönlü ve kompleks sorunlarına karşı geleneksel eğitimin verdiği tek uzmanlık yaklaşımı artık yeterli gelmemektedir. Yapay zekâ çağında bireylerden beklenen en önemli özelliklerin başında dijital okuryazarlık ve teknolojik gelişmelere adaptasyon bilinciyle karmaşık problem çözme becerisi, etkin iletişim, eleştirel düşünme, esneklik ve ekip çalışmasına uyumluluk gelmektedir. Karmaşık problem çözme kısıtlı bir zamanda, belirli değişkenler ve birbiriyle çelişen muhtemel pek çok hedefin varlığı altında, pek çok bilginin baştan verilmediği şeffaf olmayan bir sistem yapısı içerisinde, oldukça fazla bilgiyi işe yarar bir biçimde ayıklayarak problemi çözmeyi, hedefe ulaşmayı ve bu amaçla karmaşık sistemlerle başarılı bir şekilde etkileşime girmeyi ifade eder. Bu sistemde faaliyet göstermek zorunda olan bireyden beklenen bilgiyi en iyi şekilde kullanabilmek için farklı uzmanlıkların bir araya getirildiği çok kültürlü bir ortamda etkili ve verimli bir biçimde iş yapma becerisi ortaya koymak, işbirliği içinde ve takım ruhu ile hareket edebilmek, yenilikçi çözümler üretmek, yepyeni değer sunma biçimlerini ve inovasyonu ortaya çıkarabilmektir (Bierema, 2019; Kunze, vd. 2018; Mirafzal vd. 2024).

İşgücü piyasasında entelektüel sermaye yeterlilikleri, bilgiyi kullanma becerileri, yani sahip bireylerin oldukları bilginin derinliği ya da genişliğine göre birden fazla profille temsil edilebilir. Bu profillere göre; *I-şekilli profil* bir alanda derin bilgiyi sahip olan ancak iletişime ve disiplinler arası işbirliğine kapalı, *Tire-şekilli* profil kendi alanında geniş yetkinliğe sahip ve disiplinler arası çalışmaya açık ancak derin uzmanlıktan yoksun, *H-şekilli profil* derin ve birbiriyle entegre iki alanda derin bilgiye sahip, *M-şekilli profil* daha az derinlikli ancak birden fazla

alanda uzmanlığa sahip, *T-şekilli profil* ise bir alanda derin bilgi sahibi olup diğer alanlarda disiplinler arası işbirliğine açık çalışan profilini temsil etmektedir. Yapay zekâ sayesinde bilgi birikimi katlanarak artmakta, gelişen teknolojinin hızına ayak uydurmak neredeyse imkânsız bir hale gelmektedir. 21. yy. iş dünyasında belirli bir alanda uzmanlaşmak yetmemekte, disiplinler arası bilgi ve beceri kazanabilmek için gelişen bilgi ve teknolojilere hızla adapte olmak gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında bilgi ekonomisinde *I-İnsan* olarak da adlandırılabilir profesyonelleri, yani belirli bir alanda uzmanlaşma sağlayan çalışanları ortaya çıkaran eğitim metotları günümüz yapay zekâ çağına ayak uydurabilecek insan kaynağı yetiştirmede artık yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple *T-İnsan* olarak adlandırılan *T-şekilli profesyonellerin* ortaya çıkması için güncel paradigma ve eğitim-öğretim metotlarının farkına varmak ve işgücünün eğitim ve yaşam boyu öğrenim sürecine YZ desteği ile bu metotları dâhil etmek gerekmektedir (Saukkonen & Kreus, 2022; Ninan vd. 2022; Boffo, 2018: 125).

T-şekilli insan (T-shaped person) ya da *T-insan* (T-person) kavramı ile ilgili bilinen en eski referans David Guest'in The Independent gazetesinde 1991 yılında yayınladığı 'The hunt is on for the Renaissance Man of Computing' başlıklı makalesinde kullanılan 'T-shaped people' kavramına aittir (Guest, 1991). Öte yandan kavramın 1980'lerde McKinsey & Company'nin işe alımlarda ve yetiştirmede 'T-shaped men' terimini kullandığı da belirtilmektedir (Blinov, 2022). Guest'e göre T-insan bir alanda derin bir bilgiye sahipken diğer uzmanlık alanlarını da tanıyan, sisteme bütüncül baktığında teknik ve sosyal bileşenleri birlikte görebilen, bu sebeple iş uzmanlığını bilgi teknolojisi becerileriyle harmanlayan dijital çağın gerek duyduğu yeni nesil çalışan profilini simgelemektedir. Kavramın popülerleşmesi ise bir tasarım firması olan IDEO'nun CEO'su Tim Brown'ın yetenek yönetimiyle ilgili olarak bu kavramı kullanmaya başlamasıyla ortaya çıkmıştır. Brown'a göre T-insan disiplinler arası iş birliğine yatkınlık ve yaratıcılığa katkıda bulunmayı sağlayan beceri derinliğini ifade eden iki özelliğe aynı anda sahiptir. 'T' harfinin yatay ve dikey çizgileri sırasıyla iki özelliği temsil etmektedir. Sadece kendi uzmanlığında derinleşmiş, geleneksel eğitim sisteminin çıktısı olan I-şekilli insana kıyasla T-şekilli insanda ortaya çıkan bu genişlik ve derinlik birlikteliği iş yapış biçimlerinde empatik ve disiplinli olmayı aynı anda beraberinde getirmekte, işbirliğini, yaratıcılığı ve verimliliği teşvik etmektedir. Böylelikle T-insan hangi iş kolunda çalışıyorsa çalışsın mevcut sorunlara özgün bakış açısı ve çözümler getirebilmek için bir multi-disipliner bilgi ve beceri setine sahiptir (Hansen, 2010).

T-insan modelinin merkezindeki 'ben' odaklılık özgüvene, risk almaya ve çevresine katkıda bulunmaya işaret eder. Bu modele ulaştıracak eğitim-öğretim

sistemi yapılanmasında sektör hakkında fikir edinmek, teorik bilgileri pratiğe dökmek, deneyim kazanmak için sınırlı bir süre bir işletmede çalışmayı içeren staj programları, belirli bir meslek alanında lisans almak için zorunlu tutulan ve denetimli bir uygulamaya sahip olan, genellikle akademik programın ve dersin bir parçası şeklinde gözüken, gözlem ve rehberliğin ön planda olduğu uygulamalı stajlar ya da pratisyenlikler, çoğunlukla tam zamanlı ve uzun süreli olan, üniversite ve iş dünyasını bir araya getiren, projenin bir parçası olmayı ve bilgileri gerçek ortamda deneyimlemeyi sağlayan, ücretli ve yapılandırılmış bir iş deneyimi modeline işaret eden işbirliğine dayalı eğitim programları geliştirilmelidir. T-şekilli profil dikey kısımda bireysel iş birimi performansına bağlı kalırken yatay kısımda geleneksel kurumsal hiyerarşiden sıyrılıp bilgiyi organizasyon genelinde paylaşmaktadır. T-insan modelinde odak dikeydeki sorun çözme temelli perspektif yataydaki karar almaya dayalı perspektifle desteklenmektedir. Böylelikle dönüşümün dayandığı dinamikleri anlamak için gereken yetkinlikler geliştirilebilmektedir. T-şekilli profil bir ekip içerisinde etkili iletişim kurma ve yeni rollere hızla adapte olma becerisine sahiptir. Çevik metodolojilerin öne çıktığı mevcut rekabetçi iş ortamlarında T-profillerden oluşan ekipler projelerin tüm yönleri üzerinde kolaylıkla ve daha uygun maliyetlerle işbirliği yapabilir ve iş geliştirebilir (Edwards, 2015; Gardner, 2017: 77; Caputo, vd. 2023; Fallahnejad vd. 2024).

Öte yandan işgücünün T-insana dönüşümünde T-Ölçme becerilerinin de geliştirmesi şarttır. Toplumun problemleri için etkili çözümler üretmek, paydaşlarla samimi ve organik ilişkiler kurmak, edinilen bilgileri işletme stratejilerine uyarlamak oluşturulacak sosyal etkinin büyüklüğünü belirlemektedir. Bu noktada T-Ölçme derin ve geniş ölçme olarak iki boyutlu bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Derin ölçme paydaşları titizlikle tespit edip bağlantı kurmayı, aktif dinleme becerileriyle topluluklarla bağ kurmayı, ortak bir paydada buluşulabilecek zeminler yaratmayı, birlikte yaratılacak program ve çözümler tasarlamayı, tekrarlı başarılar sunmayı, ilişkileri derinleştirip tamamlayıcı hizmetlerde bir erişim noktası haline dönüşmeyi ifade eder. Geniş ölçme ise bir ilişki ağını birlikte örmeyi, işbirlikçi bir yapı oluşturmayı, pazarlama rehberini birlikte yazmayı, bir araya getirmeyi ve paylaşmayı, kapasiteyi arttırmak için sinerjik bir biçimde çalışmayı ve toplumsal sosyal etkiyi güçlendirmeyi işaret etmektedir (Nardini vd. 2022).

3. YAPAY ZEKÂ İLE ENTEGRASYON SÜRECİNDE PAZARLAMANIN ve PAZARLAMA PROFESYONELLERİNİN DÖNÜŞÜMÜ

İşletmelerde stratejik yönetimde yaşanan değişimler takip edilemez bir hızla ulaşan teknolojik gelişmelere ve piyasa koşullarına adapte olabilmek ve sürdürülebilirlik sağlamak amacıyla geçmişe kıyasla çok daha fazla önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Stratejik değişim bir işletmenin kültürel dönüşümü, kimliği ve yapısı gibi bileşenleri içerip misyonu ve hedefleri yeniden tanımayarak işletmenin yönünü değiştirirken örgütsel değişim çok daha geniş bir çerçevede kurumun durumunu değiştirir. Stratejiyi belirlerken içerik ve süreç kapsamında işletmenin kültürü, değerleri, içinde bulunduğu çevre ve bu çevreyle olan ilişkileri, kaynak durumu ve rekabet avantajları gibi konular ele alınır. Adaptasyon, değişim ve dönüşüm süreçlerinde geleneksel yaklaşımlar dışsal faktörler tarafından ya da liderler öncülüğünde yapılan deterministik ve gönüllü değişim biçimlerini kapsarken günümüzde ise değişim ajanlarının liderlerle iş birliği ile çevresel koşulları proaktif yaklaşımlarla analiz ederek strateji kurgulamasını yeniden ele alması beklenmektedir. İçine girdiğimiz yapay zekâ ve teknolojik devrim çağında, değişim ve adaptasyon söz konusu olduğunda işletmeler için pazarlama disiplini en kilit fonksiyon, pazarlama profesyonelleri ise işletmelerdeki kapsayıcı konumları, çevre, hedef kitle ve işletme arasındaki köprü fonksiyonları nedeniyle en önemli değişim ajanları olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Kirova, 2023).

Son 30 yılda küreselleşmenin etkisi, zorlayıcı rekabet koşulları, değişen ve çeşitlenen müşteri talep ve beklentileri, teknolojik değişimler ve dijitalleşme ışığında bilgi ve bilgi yönetimi pazarlama için kritik bileşen haline gelmiş ve pazarlama yönetimi kayda değer değişim ve dönüşümlerden geçmiştir. Bu değişim ve dönüşümler ışığında pazarlama teorisi, pratiği ve eğitimi, pazarlama fonksiyonunun örgütlerdeki yeri, işleyiş biçimi, sorumlulukları ve görevleri ile pazarlama profesyonellerinin rolleri, beceri ve yetkinlikleri mevcut gelişmeleri etkisinde sıklıkla tartışılmış ve güncel ile adaptasyon sağlanmaya çalışılmıştır. Geçmişte çoğunlukla reklam, satış ve iletişimden sorumlu ve fonksiyonel olarak ele alınan pazarlama fonksiyonu 1990'lardan itibaren değer ve süreç odaklı bir yapıya bürünmüştür. Etik, sosyal sorumluluk, hesap verebilirlik, müşteri değer ve ilişki yönetimi gibi kavramlar ile pazarlama fonksiyonu tüm örgüt için aynı zamanda felsefi bir rehber rolünü edinmiştir. Örgütlerde pazarlamanın ve pazarlama profesyonellerinin değişim ajanı rolü örgütün amaçlarının, çevre koşulların ve hedef kitlenin ihtiyaçlarını bir bütün olarak ele alıp en etkili ve verimli pazarlama stratejilerini oluşturmak ve uygulamaktır. Pazarlamanın kurumsal stratejiye katkısının ne derece büyük ve önemli olduğu göz önüne alındığında şirket ve pazar arasındaki ara yüzdeki konumları nedeniyle pazarlama profesyonellerinin karmaşık beceri ve bilgileri stratejik programları oluştururken

nasıl kullandığı başarıya giden yolda önemli bir faktöre dönüşmektedir. Değişim ve dönüşümde örgütlerde pazarlamanın kilit fonksiyon özelliği söz konusu olduğunda pazarlama profesyonellerinin proaktif ve örgütsel kaynakları yönetirken, entegre ederken veya yeniden yapılandırırken kullanmak zorunda oldukları değişen teknolojik ve çevresel koşullar ışığında hedef kitle ihtiyaçları ve iş fırsatları uyumunu yakalama odaklı dinamik yönetsel yeteneklerinin alışlagelmiş yönetişimsel ve operasyonel fonksiyon performansına kıyasla daha çok öne çıkması gerekmektedir (Gök & Hacıoglu, 2009; Kirova, 2023).

Pazarlama profesyonelleri için günümüz koşullarında pazar duyarlılığı yeteneği geliştirmek önemli bir odak haline gelmiştir. Pazar duyarlılığı değişen pazar koşullarına karşı örgütün en uygun şekilde tepki verebilme yeteneğine işaret eder. İtibar yönetimi, sofistike pazar ihtiyaçlarına etkin çözümler sunabilmek, mevcut teklifleri iyileştirme, güncelleme ve inovasyon ile örgütün iç ve dış kaynaklarını en iyi şekilde entegre etme ve iyileştirme becerileri bu duyarlılıkla ilişkili olup piyasa koşullarına hızlı yanıt vermeyi ve pazarlama performansını yakından etkilemektedir. Bu hususta özellikle inovasyon fikirlerinin oluşturulması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesinde teknolojinin sunduğu imkânların ve dijital araçların kullanılması gittikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Örgütlerde çağın gerekliliği olan, üretkenliği ve verimliliği arttırması hedeflenen güncel ve son teknoloji dijital araçlar, uygulamalar ve platformlara yapılan yatırımların, bilgisayar destekli her türlü aracın, hibrit ve uzaktan çalışma gibi yeni nesil çalışma biçimlerinin benimsenmesi, öğrenilmesi ve kullanılması kaçınılmaz hale gelmiştir. Teknolojik, politik ve ekonomik olarak hızla değişen kaotik çevrelerde hayatta kalabilmek için geleneksel hedef kitle ihtiyaçlarını anlama yaklaşımı artık yeterli olmamakta, çevreyle koordineli ve entegre bir rekabet ve iş düzeyi yönetimi gerektiğinden pazarın mentalitesini çözümlmek için yüksek bir pazarlama zihniyet kalitesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu açıdan yansıtıcı düşünme, sistem düşünme ve yeniden çerçeveleme düşünme gibi stratejik düşünme, liderlik becerileri ve bilişsek yeteneklerin arttırılması için pazarlama profesyonelleri için temel şart haline gelmiştir. Son teknolojik imkanlardan olan simülasyonlar ve oyun tabanlı öğrenme gibi dijital araçlar yardımıyla durum analizi, çerçeveyi belirleme ve karar vermeden oluşan stratejik düşünme biçimlerini bilişsel psikoloji ve sistem düşüncesi ışığında YZ'den beslenen, dijital deneyimsel ve entegre öğrenme biçimleriyle geliştirmek mümkün hale gelmiştir (Khan & Khan, 2021; Biemans & Malshe, 2024; Ghasemi vd. 2024).

COVID-19 pandemisiyle beraber kuşkusuz iş dünyasındaki en büyük dönüşüm dijitalleşme üzerine olmuştur. Karantina kısıtlamaları ve yüz-yüze

olmayı engelleyen sosyal mesafe gibi önlemler iş yapış biçimlerinin dijital ortamlara kaymasını zorunlu hale getirmiştir. Pazarlama açısından pazarlama karmasına dair tüm faaliyetlerde dijitalleşme kaçınılmaz hale gelmiş, pazar, çevre, müşterilerle etkileşim gibi ana başlıklarda bilgi yönetimi ve dijital adaptasyon hayatı bir önem kazanmıştır. Bu noktada veri toplayamayan, büyük veriyi yönetemeyen, analiz edip stratejik kararlarına hızlıca aktıramayan işletmeler rekabette kaybetmiş ve pazarlardan çekilmek durumunda kalabilmiştir. Pandemi sonrasında stratejilerini modernize edebilen, bulut ve mobil iletişim, nesnelerin interneti, yapay zekâ, gibi teknolojik gelişmelere hızlıca adapta olabilen işletmeler dijital dönüşümle yeniden bir ivme kazanmış, dijitalle kayan hedef kitleleri yerine yakalayabilmiş, dijital bazlı bilgi depolama ve işlemenin gücüyle hızlı hareket etmeyi öğrenerek riskleri fırsatlara dönüştürebilmiştir. YZ'nin de etkisiyle özellik reklamcılık bir ikna sanatı olmanın ötesine geçerek bir bilgisayar ve bilişim teknolojileri bilimine, yani büyük verinin yardımıyla hesaplamalı ve akıllı bir reklamcılığa dönüşmüştür. Pazarlama perspektifinden bir analitik fenomen olarak tanımlanabilecek olan büyük veri sayesinde reklamcılık sektörü kampanya ve fikirler evreninden büyük verinin hakim olduğu bir teknoloji evrenine geçiş yapmıştır. Bu hızlı değişim sürecine ayak uydurabilmek için pazarlama profesyonellerinin YZ kabulü ve kullanımı hususunda kaygı, motivasyon eksikliği, teknoloji kabulü önündeki dirençler ve işsiz kalma korkusunun giderilmesi açısından eğitimlerle desteklenmesi ve öz-yeterliliklerinin geliştirilmesi beklenmektedir (Ianenko, vd. 2022; Iyer & Bright, 2024).

Pazarlamada internet tabanlı teknolojilerin benimsenmesi sosyal medya, çok kanallı müşteri deneyimi, dijital içerik üretimi ve yönetimi, mobil pazarlama gibi dijital pazarlama uygulamalarının kullanımını arttırarak müşteri değer yönetimi ve etkileşimini kökten değiştirmiştir. Bu aynı zamanda pazarlama profesyonellerinin dijital ve teknolojik yetkinlik ve becerilerini geliştirilmelerini zorunlu kılarken pazarlama departmanlarının geleneksel yapılarını da teknolojik bazlı yapılara doğru dönüştürmüştür. Böylelikle dijital pazarlamanın DNA'sı bilgi teknolojileri, veri madenciliği, analitik, çoklu ve çevrimiçi kanal yönetimi, dijital pazarlama iletişimi gibi teknoloji bazlı bir boyuta kayarken yaratıcılık, inovasyon, etkin iletişim, bilgi yönetimi, takım çalışması gibi beceriler dijital becerilere uyum sağlama ihtiyacıyla pazarlama profesyonelleri için olmazsa olmaz bir koşul haline gelmiştir. Dijital pazarlama becerileri etkili performans metrikleri oluşturma, istatistiksel sezgiler kullanma, veri madenciliği bazlı veri odaklı çıkarımları da kapsamaktadır. Güncel pazarlama ihtiyaçları, teknoloji ve dijitalle uyumlanma için *ileri görüşlülük (foresighting), gelecek tahmin etme*

(futuregazing) ve *geleceğe hazırlık* (futureproofing) gibi gelecek odaklı akıllı planlamaya ve dijital adaptif yeteneklere gerek duyulmaktadır. Aynı zamanda dijital analitik bilgisine sahip olmak arama motoru optimizasyonu, web sayfası, sosyal medya hesapları ve mobil uygulamaların etkinliğini ölçmek için önemlidir (Di Gregorio vd. 2019; Royle & Laing, 2014).

Çağımızın oyunbozan teknolojik devrimi söz konusu olduğunda yapay zekâ başta olmak üzere büyük veri analizi, blok zincir, sanal gerçeklik, robotlar ne nesnelerin interneti (Iot) endüstri 4.0 çağının en önemli teknolojik devrimleri olarak kabul edilmektedir. OpenAI'in 2022'de piyasaya çıkardığı, büyük dil modellerini (LLM) benimseyen bir üretken yapay zekâ olan ChatGPT Fortune 500 şirketlerinin %92'si tarafından hızlıca benimsenmiş, bu yükseliş Co-pilot ve Claude gibi diğer üretken yapay zeka robotlarının da pazarda rekabete katılmasına vesile olmuştur. IBM gibi büyük kuruluşların yaptıkları araştırma sonuçlarına göre pazarlama içeriği oluşturmak, tüketiciyi daha yakından analiz etmek, ürün ve hizmetleri kişiselleştirmek ve pazarlama kampanyalarını oluşturmak gibi pek çok aktivite açısından pazarlama disiplini bu gelişmelerden en çok faydalanan ve hızlı adapte olan bir alan olarak görülmektedir. 2030 yılına kadar küresel YZ pazarlama endüstrisinin yıllık bileşik büyüme oranının %36.6 olacağı tahmin edilmektedir. 2025'te 62.75 milyar \$ değere sahip global üretken YZ pazarının ise 2030'da 356.05 milyar \$'lık bir değere ulaşması beklenmektedir. 2025 yılı araştırma sonuçlarına göre önümüzdeki 3 yıl içinde firmaların %92'si üretken YZ araçlarına yatırım yapmayı planlamakta, dijital pazarlamacıların %88'i günlük faaliyetlerine YZ kullanmakta, pazarlamacıların %54'ü YZ eğitiminin mutlaka alınması gerektiğini söylemektedir. Pazarlamacıların %93'ü YZ'yi daha hızlı içerik üretmek, %81'i içgörü kazanmak, %90'ı daha hızlı karar almak için kullanmaktadır. Pazarlamacıların büyük bir çoğunluğu YZ'nin zamandan kazandırdığı, maliyetleri düşürdüğü, yaratıcılığı arttırdığı, marka farkındalığı ve satışları desteklediği, müşteri deneyimini güçlendirdiği konusunda hemfikirdir (Chan & Choi, 2025; Ngugi, 2025).

Yapay zekânın yükselişi ve üretken yapay zekâ uygulamalarıyla metin, ses, video, görüntü üretimiyle beraber ortaya çıkan kişiselleştirilmiş içerik ve pazarlama materyalleri üretimi pazarlama alanında şüphesiz oyun değiştiren bir başlık olarak karşımıza çıkmıştır. Otonom ve akıllı sistemlere doğru ilerleyen bu evrim süreci Endüstri 5.0 çağına girişi işaret ederken aynı zamanda pazarlama stratejilerini ve pazarlama profesyonellerinden beklenenleri de kökten değiştirmektedir. YZ'nin pazarlamadaki kritik rolü özellikle çevre, rakip ve müşteri verilerini hızlı bir biçimde toplama, işleme, değişen tüketim kalıp, tercih,

beklenti ve duygusal durumlara karşı hızlı aksiyon olarak stratejik adaptasyon imkânı sağlamasıyla ilişkilidir. Bu noktada büyük veri ışığında sosyal medyanın ve markanın yönetim ve analizini yapabilmek, müşteriyle proaktif etkileşim ve problem çözme sunabilme adına sanal asistanlar ve sohbet botları gibi yapay zekâ teknolojilerinden faydalanmak öne çıkan değişimlerden biridir. ChatGPT gibi üretken yapay zekâların pazarlamaya sunduğu en önemli avantajlar etkin müşteri ilişkileri yönetimi ve pazarlama için fikir üretimi, iç görüler ve tahminlerin veriye dayalı olarak daha hızlı hale gelmesi, böylelikle hedef kitleye en uygun ve kişiselleştirilebilmiş içerik, karma, iletişim biçimi, hizmet ve deneyim sunumunun kolaylaşmasıdır (Gupta, 2024).

Tüm bu bilgiler ışığında yapay zekâ çağına adapte olabilmek ve pazarlama ile entegrasyonu sağlayabilmek için pazarlama profesyonellerinin geçirmesi gereken değişim ve dönüşümde öncelikli olarak bu yöneticilerin işletmelerdeki stratejik değişimdeki önemli rolleri yeniden ele alınmalıdır. *İçsel pazarlama* açısından bakıldığında; yöneticinin pozisyonu süreç odaklı, perspektifi iç çevreden dışarıya, rolleri ise içerik oluşturma ve iç paydaşlara yayma, yapı ve koordinasyon süreçlerinin oluşturulması, değişime karşı direnci azaltma, stratejilerin etkin uygulanması için uyumlandırma, motive etme ve bütünleştirme şeklinde olmalıdır. *Yönetilmesi gereken kaynaklar* açısından ele alındığında ise yöneticinin pozisyonu içerik-odaklı, perspektifi dış çevreden içeriye, rolleri ise dış çevre ve tüketici davranışlarındaki değişimi anlama, değişen çevresel koşulları analiz etme, farklı senaryoların sonuçlarını düşünebilme, pazara dair kaynakların potansiyelini değerlendirebilme, kültürü pazar odaklı bir hale çevirme, markaya dair değer ve varlıkları yönetme, etkili bir müşteri ilişkileri yönetimi sağlama şeklinde ele alınmalıdır. Stratejik bakış açısındaki bu değişim pazarlama profesyonellerinin pazar fırsatlarını tanımlama, tüketici ve rakip bakış açılarını özümseme ve bunları marka konseptine yansıtma gibi *algılama becerilerini*, keşfedilmemiş tüketici ihtiyaçlarını tespit edebilme, çok çeşitli kaynakları aktif hale getirebilme ve içsel süreçlerde değer yaratma gibi *kavrama becerilerini*, markayı yeniden konumlandırma ve tüketici tecrübesini dönüştürme gibi yeniden *yapılandırma becerilerini* geliştirecektir. Böylelikle pazarlama profesyonelleri uzmanlığın ötesine geçerek etkin iletişim ve koordinasyon sağlayan, değeri yöneten ve yeniden konumlandıran, örgüt yapısını istenen koşullara göre adapte edip değiştirebilen sinerjistlere dönüşeceklerdir (Kirova, 2023).

Pazarlama profesyonellerinden çağın hızına ayak uydurabilmeleri için artık geçmiş dönemlere kıyasla daha fazla fikir üretimi ve inovasyon beklenmektedir. Bu hıza yetişebilmek içinse gelenekselleşmiş araçlardan sıyrılıp hem yapay

zekânın bizzat kendisinden hem de teknolojinin sunduğu diğer imkânlar ve dijitalleşmeden en yüksek düzeyde faydalanmak gerekmektedir. Bu yaratım ve değişim sürecinde *fikir üretiminde*; fikirlerin özgürce ve çok sayıda oluşturulması, farklı bakış açıları ile uzmanlıkların kapsanması ve önyargılardan uzaklaşma önemlidir. *Fikirlerin değerlendirilmesinde*; en vaatkâr olanların seçilmesi, kalitenin kantiteye tercih edilmesi, anahtar konuların, güçlü ve zayıf alanların iyi bir biçimde tanımlanması beklenmektedir. *Fikir geliştirmede* ise; seçilen en iyi fikirlerin kalitesinin artırılması, bunların sadeleştirilip düzene sokulması, güçlü yanlarına odaklanılırken zayıflıklarının da göz önüne alınması, paydaşlardan ve müşterilerden geri bildirim alınması gerekmektedir. Süreçlerin geliştirilmesine pazarlama yöneticilerinin yüksek katılımı için dijital iş birliği ortamları geliştirilmeli, video konferanslar, canlı sohbetler, sanal tahtalar, anonim oylamalar gibi senkron katkı ve birlikteliği arttıran dijital araçlardan faydalanılmalıdır (Biemans & Malshe, 2024).

Yapay zekâ çağının aradığı yeni nesil iş gücü becerilerini kazanabilmek için ise pazarlama profesyonellerinin 5 kategoride becerilerini güncellemeleri ve geliştirmeleri beklenmektedir. Bunlar; *temel sosyal beceriler*; inisiyatif alma, takım çalışması, kişilerarası uyum, motivasyon, esneklik, sözlü iletişim ve sunum becerileri, strese karşı dayanıklılık, *dijital ve teknik beceriler*; sosyal medya, mobil, e-ticaret, analitik ve gerçek zamanlı pratikler, internet ve yazılım bilgisi, arama motoru optimizasyonu (SEO) ve pazarlaması (SEM) bilgilerine vakıf olma, *temel pazarlama becerileri*; planlama, organizasyon ve zaman yönetimi, kanallar boyunca içerik üretimi, yaratıcı düşünce, detaylara duyarlılık ve doğruluk, satış bilgisi ve yönetme becerisi, çoklu pazarlama görevlerini yerine getirebilme becerisi, *analitik beceriler*; veri bazlılık ve veri odaklılık, kavramsal ve analitik beceriler, istatistiksel bilgi, problem çözme, eleştirel düşünce, bilgiyi anlamlı ve eyleme geçebilecek şekilde raporlama becerisi, *tüketici iç görü becerileri*; firma ile müşterilerine, araştırma metodlarına, müşteri temas noktası ve müşteri yolculuğuna dair bilgi sahibi olma, müşteri ilişkileri yönetimi ve ilişkisel beceriler şeklinde sıralanabilir (Di Gregorio vd. 2019).

Yapay zekânın sağladığı otomasyon avantajları nedeniyle entelektüel sermayede eskisine kıyasla sosyal beceriler (soft skills) daha çok aranmaktadır. Pazarlama yöneticilerinden küresel çevre değişimlerine daha hızlı uyum beklendiğinden problemlere karşı hızlı çözümler üretebilmek için iş başında ve yıllar içinde deneyimle kazanılan ve özümseyen *örtük bilgilerini* daha çok kullanmaları beklenmektedir. Yüksek *deneyim edinimi* farklı koşullara uyum, stratejik kararların değişimi ve adaptasyonda büyük fark yaratmaktadır. Bilgiyi edinme ve kullanmaya işaret eden yüksek bir *öğrenme yeteneği* ise eski ve yeni

bilgiyi harmanlayarak görevleri başarıyla yerine getirmede oldukça etkilidir. Bununla beraber *öğrenileni bırakma becerisi* ise değişme karşı direnci azaltan ve yeniliklere hızlı adapte olunmasını sağlayan diğer bir aranan yetenektir. Beklenen sonuçlara ulaşmada deneyimden de beslenen, uyum ve öngörü de sağlayan yüksek bir sezgi gücü ise daha anlamlı ve kârlı kararlara ulaşılmasını sağlar. Hızlı olduğu kadar doğru ve yerinde kararlar alabilme ise yöneticinin özümseme ve bütünleştirme becerilerinden beslenen performans gösterme yeteneğinin bir özet yargısı olan *öz-güven* ile ilişkilidir. Çok sayıda seçenek ve alternatifin farkında olmayı ve değişimi istemeyi işaret eden esneklik becerisi ise uyum becerisini destekler ve etkili kararlar almayı sağlar. Ortaya çıkan farklı ve çok sayıda problem arasında doğru bir *önceliklendirme* yapabilmek sorunları doğru tanımlayıp bir denge oluşturmada, kompleks ve kaotik dış çevre koşulları altında baskı altında ve belirsizlikle başa çıkabilerek çalışabilme becerisi ise uyum ve koordinasyon geliştirmede, bilgiye olan ihtiyacı erteleyebilmek yenilik ve değişime açık olabilmede oldukça önemlidir (Griffith ve Hoppner, 2013).

Pazarlama profesyonellerinin gerek kendilerinin ve ekiplerinin gerekse hedef kitlelerinin yapay zekâyı daha yakından anlayıp benimsemeleri, kullanmaları, adaptasyon için örgüt stratejilerini de bu doğrultuda geliştirebilmeleri amacıyla çeşitli kabul teorilerinin sunduğu farklı bakış açılarını ve avantajlarını değerlendirip kullanmaları oldukça faydalı olacaktır. Bu kabul teorileri; algılanan fayda, kullanım kolaylığı, davranışsal niyet ve mevcut kullanımı inceleyen *teknoloji kabul teorisi* (TAM), performans ve çaba beklentisi, sosyal etki, kolaylaştırıcı koşullar, davranışsal niyet ve gerçek kullanımı inceleyen *teknolojinin kabul ve kullanımının birleşik teorisi* (UTAUT), algılanan görev ve teknoloji özellikleri ile görev teknoloji uyumunu inceleyen *görev teknolojisi-uyum teorisi* (TTF), işletmenin ekosistemine ait faktörleri inceleyen *teknolojik, örgütsel ve çevresel çerçeve teorisi* (TOE), tutumlar, öznel normlar, davranışsal niyetler, algılanan davranışsal kontrol ve gerçek davranışları inceleyen *akılcı eylem teorisi* (TRA) ile *planlı davranış teorisi* (TPB), öz yeterlilik, gözlemsel öğrenme ve karşılıklı determinizmi inceleyen *sosyal bilişsel teori* (SCT), özerklik, yeterlilik ve ilgiliği inceleyen *öz-belirleme teorisi* (SDT), inovasyon, karakteristikler, iletişim kanalları, sosyal sistem ve zamanı inceleyen *yeniliklerin yayılma teorisinden* oluşmaktadır. Böylelikle daha geniş kapsamlı ve hızlı bir adaptasyon için yapay zekâ modelleri kullanım kolaylığı ve faydaları öne çıkacak bir biçimde, yöneticilerin beklentilerine cevap verecek ve sosyal etkiyi destekleyecek şekilde tasarlanmalıdır. Tasarım ve kullanımda yapay zekâ modellerinin kabiliyetleri, örgütsel yapı, çevresel beklentiler ile olumlu

etkileşimler yoluyla kullanıcı özerkliğinin ve yetkinliğinin teşvik edilmesi mutlaka değerlendirmeye alınmalıdır (Gupta vd. 2024).

Üretken yapay zekânın pazarlama faaliyetleri ile entegrasyonu söz konusu olduğunda pazarlama yöneticilerinin ortaya çıkan fırsatları iyi bir biçimde değerlendirmeleri ve pazarlama faaliyetlerinde YZ kullanımını güncel gelişmeler ışığında ekipleriyle tartışarak uygulamaya sokma konusunda istekli davranmaları gerekmektedir. Üretken YZ'nin pazarlamada en çok kullanıldığı alanlar kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumu, pazarlama öngörülerini oluşturma ve pazarlama içeriği üretmektir. Aynı zamanda paydaş ilişkileri ve talep yönetimi, yeni hizmet sunumu, kalite ve uyum standartlarını desteklemek gibi pek çok potansiyel faydası da göz önünde bulundurulmalıdır. Bu noktada öncelikle YZ destekli hizmet yenilik yeteneklerinin belirleyicileri iyi bir biçimde tanımlanmalı ve pazarlama çevikliği yaratmak için nasıl bir rekabet avantajı sağlayacağı üzerinde düşünülmelidir. Müşteri ile iyi bir iletişim kurmak, yorumlara hızlı ve yerinde yanıtlar verebilmek ve ihtiyaçların doğru tespiti gibi konular için sohbet-botları gibi uygulamaların kullanılmasıyla müşteri algıları, davranışları ve memnuniyeti daha etkin bir biçimde yönetilebilir (Chan & Choi, 2025).

Yapay zekâ entegrasyonunda dijital becerilerinin geliştirilmesi elzemdir. Bu noktada 4 dijital beceri; dijital teknoloji ve aygıtları anlama, kullanma ve etkilerinin farkında olma, dijital içerik üretme ve yönetme, güvenilirliği ve geçerliliği de göz önünde bulundurarak çevrimiçi kaynakları inceleyebilme becerilerinden oluşan *dijital okuryazarlık becerisi*, bilgiye, yüksek kaliteli internete ve çevrimiçi hizmetlere, akıllı telefon, tablet, bilgisayar gibi dijital aygıtlara sorunsuz ulaşabilme, iş, iletişim ve bilgi paylaşımı için veri yönetim sistemlerini ve sosyal medya ile eposta gibi dijital platformları etkin kullanabilme, veri sızıntıları ve siber saldırıları önlemek için işle ilgili ve kişisel çevrimiçi verileri güvenliğini sağlama becerilerinden oluşan *dijital bağlantı yetkinliği*; anlık tepkiler gerektiren durumlarda detaylı analiz yapılmaksızın hızlı karar verebilme, sezgisel karar verebilme yetkinliğini arttırmak için önceki tecrübeleri kullanabilme, beklenmedik zorluk ve değişimlere cevap verebilme, potansiyel riskleri tanımlayıp bunları uygun şekilde yönetebilmek için plan geliştirme becerilerinden oluşan *risk yönetimi becerisi*; net yön ve amaçlarla etkili yaklaşımlar geliştirebilmek için sistematik bir biçimde dijital pazarlama stratejilerini oluşturma, pazarlama performansını arttırmak için analitik, sosyal medya, SEO ve SEM gibi dijital pazarlama amaçlarından faydalanma, hedef kitleye ulaşma ve marka farkındalığını artırmak için Google Ads ve sosyal medya gibi dijital platformlar aracılığıyla reklam yapma, müşteri ilişkilerini (CRM) etkin bir biçimde yönetebilmek için müşteri veri ve iletişimini sistematik bir

biçimde organize etme amacıyla CRM sistemlerini kullanma becerilerinden oluşan *dijital pazarlama yetkinliği* olarak sıralanabilir (Ru-Zhuc vd. 2025).

Bir dijital pazarlamacıyla dönüşüm sürecinde ise işletme yönetim becerileri ve teknik beceriler entegre bir stratejik yaklaşımla birlikte ele alınmalıdır. Bu beceriler; proje yönetimi, yazma becerileri ve ticari farkındalık gibi *kurumsal iletişim prensipleri*, kapsamlı müşteri bilgisi ile ilişki kuran mükemmel *müşteri etkileşimi yaratma*, bloglar, çevrimiçi forumlar ve dijital ağ kurmayı kullanarak geleceğe *bakış, öngörü ve geleceğe hazırlık yapabilme*, mevzuatı ve etiği gözetken, kriz yönetimini de içeren dijital pazarlama stratejilerini etkileyen kültürel, sosyal, ekonomik, politik ve çevresel faktörleri *araştırabilme*, *dijital pazarlama becerilerinin entegrasyonu* ile mevcut yaklaşımların akıllıca geliştirilmesi, etkin *ölçüm, izleme ve değerlendirme* için ölçüm modellerini iyileştirme, SEO, kod yazma, mobil ve dijital uygulamalar gibi *teknolojik bilgiye vakıf olma* şeklinde sıralanabilir. Öte yandan pazarlamacıların AIQ'larının (yapay zeka katsayısı) gelişmesi gerektiği de aşıkardır. Bunun için öncelikle YZ yaklaşımları, makine öğrenimi ve makinelerin insanlardan daha iyi yaptığı şeylerin anlaşılması gerekmektedir. Pazarlamacılar YZ çıktılarını duygusal, sosyal ve psikolojik açıdan yorumlamalı ve muhakeme kullanmalıdır (Royle & Laing, 2014; Raj, 2025).

Pazarlama alanında YZ destekli araçlar kullanımının sunduğu faydalar oldukça geniştir. YZ dijital pazarlamayı büyük veri setlerini işleyip otomatik kararlar alarak müşteriye anlama konusunda oldukça destekler. Dijital reklamlara dair bilgiler analiz edilir ve İot yardımıyla uygun reklam kampanyaları oluşturma, yatırımın en iyi şekilde geri dönmesinin sağlanması ve mikro trend analizi elde edilir. Büyük verinin etkin kullanımı sayesinde pazar verisi ve tüketici yorumları iyi bir biçimde analiz edilerek tüketici davranışları, satın alma olasılıkları, müşteri kaybı tahmini ve önlenmesi ile trend tahmini kolaylaştığından doğru aksiyonlarla işletme verimliliği artırılır. İnsan hataları ayıklanıp azaltıldığı, veri güvenliği artırıldığı ve içerikler optimize edilebildiği için pazarlama süreçleri iyileştirilir, pazarlama kampanyaları ilgili ve zamanlı mesajlar sunularak hedef odaklı hale gelir, simülasyon modelleri ve sanal asistanlar bu süreçleri kolaylaştırır. Böylelikle kişiselleştirilmiş üretimler ve bu doğrultuda oluşturulmuş stratejiler pazarlamaya dair süreçlerde parçaların baştan sona birbirine bağlanmasıyla desteklenir ve anlamlı pazarlama çıktılarının ve optimum müşteri deneyimlerinin oluşturulmasına yardımcı olur. Pazarlama otomasyon araçları ile entegrasyonu saplanmış YZ sayesinde veriye dayalı ve dinamik bir biçimde pazar segmentleri taranır, analiz edilir, nitelikli ve potansiyel müşteri puanlaması ile belirlenir ve uygun içerik sunumu sağlanır. Verinin bu şekilde ayıklanması ve değerli kısmının

ortaya çıkarılması iş yükünü azaltıp zamandan da tasarruf ettirerek pazarlama verimliliğini artırır. YZ desteği özellikle taleplerin yükseldiği ve stokların etkin bir biçimde kontrol edilmesi gereken dönemlerde doğru talep tahminine yardımcı olup dinamik fiyatlama ve optimizasyon sağlayarak döneme has özelliklere adapte edilmiş akıllı çözümler sunar. YZ desteğinin sunduğu tüm bu avantajlardan faydalanabilme pazarlama yöneticilerinin yetkinliğini ve pazarlama verimliliğini artırırken pazarlama zekâsını da geliştirecektir (Haleem vd. 2022).

4. SONUÇ

Hızlı teknolojik gelişmelerin yaşandığı ve Endüstri 4.0'dan yapay zekâ (YZ) ve dijitalleşmenin etkisiyle Endüstri 5.0'a doğru gidilen günümüz koşullarında küresel pazarlarda ve zorlayıcı ekonomik koşullarda ayakta kalabilmek ve yoğun rekabetle başa çıkabilmek için gerek işletmelerin gerekse işgücünü oluşturan entelektüel sermayenin teknolojinin oluşturduğu bu değişim ve dönüşüme adapte olmaları zorunlu hale gelmiştir. Özellikle COVID-19 pandemisinden sonra dijitale kayan iş yapış biçimleri etkin bir dijitalleşme sürecine geçiş için işletmeler teknoloji bazlı bir strateji değişimine, profesyonelleri ve yöneticileri ise bu stratejik değişimi yönetecek yepyeni beceriler kazanmaya doğru itmektedir. 21. yy becerileri olarak da adlandırılabilir bu beceriler özellikle YZ'nin sunduğu büyük veri analizi ve otomasyon sayesinde işgücünü alışlagelmiş teknik becerilerin ötesine geçirerek onlardan daha fazla sosyal beceriye sahip olmalarını beklemektedir. Yaratıcı fikir ve inovasyonun artan önemi de söz konusu olduğunda yaratıcı ve eleştirel düşünme, problem çözme, kişiler arası etkin iletişim, farklı kültürlerle uyum, takım çalışması, teknolojik ve dijital okuryazarlık gibi becerilere sahip entelektüel sermaye iş dünyası tarafından daha çok aranır hale gelmiştir. Bu noktada işgücüne yeniden ve yukarı yönlü becerilerin kazandırılması, aynı zamanda I-şekilli insandan hem bir alanda derinlemesine bilgi sahibi hem de diğer alanlarla iş birliğine açık T-şekilli insan profiline geçiş için yeni nesil eğitim, öğretim ve kendi kendine öğrenme gibi metodolojilerin benimsenip uygulanması şarttır.

Çağımızın oyun değiştirici teknolojik gelişmesi olarak görülen yapay zekaya ve dijitalleşmeye adaptasyon ve işletmelerde bu doğrultuda entegrasyon sağlanması için değişen çevre koşullarının yeniden okunması, büyük veriden ve teknoloji bazlı araştırma ve analiz yöntemlerinden faydalanılması, bu doğrultuda misyon, vizyon, hedeflerin yeniden gözden geçirilip stratejik dönüşüm doğrultusunda örgüt yapısının yeniden ele alınmasıyla mümkündür. Bu noktada başarılı bir dönüşüm için üst düzey yöneticilerin ve işletmelerde çevre, paydaşlar ve müşteriler arasında bir köprü vazifesi gören pazarlama fonksiyonun ve

pazarlama profesyonellerinin bu değişim sürecini başarılı bir biçimde yönetmeleri beklenmektedir. Eskisine kıyasla gerek teknolojik gerekse sosyal, ekonomik ve politik değişim çok daha hızlı olduğundan, adaptasyon ve entegrasyonda kaybedilen her bir vakit trendleri takip edememe, iş bağlantılarını ve müşterileri kaybetme, yönetimde ve üretimde verimsizlik gibi daha büyük maliyetlerle işletmeye geri dönmektedir. Bu hususta bilgi yönetimi çok daha kilit bir unsur haline gelmiş olup çevreden bilgileri toplayıp analiz edecek ve bunları en doğru kararlarla işletme stratejilerine entegre edecek yeni nesil becerilerle donanmış pazarlama profesyonelleri ve yöneticileri birer değişim ajanı olarak anılmakta, pazar duyarlı bir yapı ve sinerjist bir bakış açısıyla hareket etmek durumundadır.

Kuşkusuz teknolojik gelişmeler, internet tabanlı teknolojiler ve YZ dijitalleşme üzerinde en büyük etkiyi yaratan unsurlardır. Bu açıdan bakıldığında dijitalde oluşan paralel ekosistem için bilindik pazarlama karması, pazarlama iletişimi, reklam, satış, müşteri ilişkileri, marka ve sosyal medya yönetimi gibi pazarlama uygulamaları ve stratejik pazarlama kararları dijitalde uygun bir biçimde dönüştürülmelidir. Bilgi teknolojileri, dijital analitik ve analiz, veri madenciliği, büyük veri, bulut, simülasyon, sanal gerçeklik, robotlar, nesnelerin interneti, oyun tabanlı öğrenme gibi hem büyük dil modellerini (LLM) benimseyen üretken YZ destekli hem teknolojik tüm uygulamalar bu dönüşümde değişim ajanlarına oldukça destek ve fayda sağlayan gelişmelerdir. Bu noktada gerek üst düzey yöneticilerden gerekse pazarlama profesyonelleri ve yöneticilerinden beklenenler de kökten değişmektedir. Özellikle üretken YZ ile birlikte YZ'nin pazarlamadaki kritik rolü de gün geçtikçe artmaktadır. Etkili bir adaptasyon ve entegrasyon için öncelikli olarak pazarlama yöneticileri ve ekibi teknoloji, dijitalleşme ve YZ konusunda algılama, kavrama ve yapılandır bilgi ve becerilerini içsel pazarlama ve kaynak yönetimini etkin bir şekilde yönetebilmek için hızlıca güncellemeli ve tüm işletme için bir rehber rolü üstlenmelidir.

Öte yandan teknoloji ve dijitalle uyumlanma için ileri görüşlülük (foresighting), gelecek tahmin etme (futuregazing) ve geleceğe hazırlık gibi akıllı planlamalar gerçekleştirebilmek için YZ'ye, akıllı ve otomasyon sistemlere, dijital alt yapıya yatırım yapmak kaçınılmazdır. Dünya çapında her geçen gün işletmeler YZ kullanımını arttırmakta ve bu becerilere sahip işgücüne olan talep de yükselmektedir. Pazarlama açısından bakılacak olursa pazarlama profesyonellerinden beklenen temel pazarlama bilgi ve becerilerini aşarak özellikle dijital pazarlamayı gerçekleştirecek, YZ desteği ile hedef pazarları müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerini veri bazlı analiz edebilecek, üretken YZ'den faydalanarak müşteriye kişiselleştirilmiş içerikler ve deneyimler

sunabilecek, pazar trendlerini anlık takip edip en hızlı ve doğru çözümlerle geri dönebilecek yetkinliklere sahip olmalarıdır. Bu noktada değişime direncin ve demotivasyonun önlenmesi için teknoloji kabul modeli, akılcı eylem teorisi, planlı davranış teorisi gibi model ve teoriler hakkında güncel bilgilere sahip olmak ve alınacak kararlarda bunlardan da beslenebilmek pazarlama ekibinin teknoloji adaptasyonunda oldukça yardımcı olacaktır. Sonuç olarak teknolojik ilerlemelerin, dijitalleşmenin ve YZ'nin sunduğu imkan ve fırsatlardan zaman kaybetmeden hızlıca faydalanabilmek ve işletmelerde bu entegrasyon sürecini başarıyla tamamlayabilmek için 21. yy becerilerine, yeni nesil T-insan profiline ve gelişmiş bir AIQ'ya sahip pazarlama profesyonellerinin işletmelerdeki varlığı gün geçtikçe daha kilit bir unsur haline geldiğinden üzerinde çokça inceleme ve tartışma yapılması gereken bir konu başlığı olarak karşımıza çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

- 21st Century Skills. Education & Competitiveness, A Resource and Policy Guide. (2008). Erişim Adresi <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED519337.pdf>
- Argyri, P. & Smyrniou, S. (2024). Developing skills and attitudes for preparation future workforce: stem education strategies. *European Journal of Education and Pedagogy*, 1(5), 25-30.
- Avdiu, E., Bekteshia, E., Gollopenia, B. (2024). Learning skills for the future – implementing the 21st-century learning. Learning skills for the future – implementing the 21st-century learning. *Multidisciplinary Science Journal*, 7(1), 2025011.
- Biemans, W. & Malshe, A. (2024). How marketing and sales use digital tools for innovation ideation. *Industrial Marketing Management*, 123, 304-316.
- Bierema, L. (2019). Enhancing employability through developing t-shaped professionals. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 163, 67–81.
- Binkley, M., Erstad, O., Herman, J., Raizen, S., Ripley, M., Miller-Ricci, M., Rumble, M. (2012). Defining Twenty-First Century Skills. İçinde (Eds. Patrick Griffin, Barry McGaw, Esther Care). *Assessment and Teaching of 21st Century Skills*. Springer.
- Blinov, D. (2022). T-Shape specialists — who are they, and why do you need your team to have such. Erişim Adresi <https://medium.com/agile-pies/t-shape-specialist-s-and-why-do-you-need-your-team-to-have-such-5a854433c849>
- Boffo, V. (2018). Employability and transitions: Fostering the future of young adult graduates. İçinde V. Boffo & M. Fedeli (Eds.), *Employability & competences: Innovative curricula for new profession*. Firenze, Italy: Firenze University Press.
- Caputo, F., Cillo, V., Fiano, F., Pironti, M., Romano, M. (2023). Building T-shaped professionals for mastering digital transformation. *Journal of Business Research*, 154, 113309.
- Chan, H-L. & Choi, T-M. (2025). Using generative artificial intelligence (GenAI) in marketing: Development and practices. *Journal of Business Research*, 191, 115276.
- Di Gregorio, A., Maggioni, I., Mauri, C., Mazzucchelli, A. (2019). Employability skills for future marketing professionals. *European Management Journal*, 37(3), 251-258.
- Donofrio, N., Spohrer, J., & Zadeh, H. S. (2009). Research-driven medical education and practice: A case for T-shaped professionals. Erişim Adresi https://ceri.msu.edu/_assets/pdfs/t-shaped-pdfs/A-Case-for-T-Shaped-Professionals-20090907-Hosseini.pdf

- Edwards, D. (2015). Work-integrated learning: A lesson in good WIL. Erişim Adresi <https://www.acer.org/au/discover/article/work-integrated-learning-a-lesson-in-good-wil>
- Elo, T., Puumalainen, K., Sjögrén, H. et al. Future of knowledge-intensive work: stakeholder perceptions on technology-driven changes in the accounting profession. *Review of Managerial Science*, 10 (2), 1-37.
- Fallahnejad, Z., & Beigy, H. (2024). SAST: A self-attention based method for skill translation in T-shaped expert finding. *Information Sciences*, 680, 121116.
- Fallahnejad, Z., Karimian, M., Lashkari, F., Beigy, H. (2024). T-shaped expert mining: a novel approach based on skill translation and focal loss. *Journal of Intelligent Information Systems*, 62, 535-554.
- Gardner, P. (2017). Flourishing in the face of constant disruption: Cultivating the T-professional or adaptive innovator through WIL. (içinde) T. Bowan & M. Drysdale (Eds.), *Work-integrated learning in the 21st century* (International perspectives on education and society Vol. 32, pp. 69-81). Bingley, UK: Emerald
- Ghasemi, O., Abooyee, M., Labafi, S., Shirzad, M. (2024). The role of video games in enhancing managers' strategic thinking and cognitive abilities: An experiential survey. *Entertainment Computing*, 50, 100694.
- Gök, O. & Hacıoglu, G. (2009). The organizational roles of marketing and marketing managers. *Marketing Intelligence & Planning*, 28 (3), 291-309.
- Griffith, D. A. & Hoppner, J. J. (2013). Global marketing managers. Improving global marketing strategy through soft skill development. *International Marketing Review*, 30 (1), 21-41.
- Guest, D. (1991). The hunt is on for the Renaissance Man of computing. *The Independent*, 17 September 1991.
- Gupta, R., Nair, K., Mishra, M., Ibrahim, B., Bhardwaj, S. (2024). Adoption and impacts of generative artificial intelligence: Theoretical underpinnings and research agenda. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4, 100232.
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, N. A., Singh, R. P., Suman, R. (2022). Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study. *International Journal of Intelligent Networks*, 3, 119-132.
- Hansen, M. T. (2010). IDEO CEO Tim Brown: T-Shaped Stars: The Backbone of IDEO's Collaborative Culture. Erişim Adresi https://chiefexecutive.net/ideo-ceo-tim-brown-t-shaped-stars-the-backbone-of-ideoaes-collaborative-culture__trashed/
- Herianto, I., Ikhsan, J., & Purwastuti, L. A. (2024). Developing Student 21st-Century Skills through STEM Engineering Design Learning Cycle (STEM-EDELCY) Model. *Journal of Educational Research*, 117 (3), 137-150.

- Ianenko, M., Ianenko, M., Shevchuk, E. (2022). Digital transformation of marketing activities in transport systems management during COVID-19: experience, problems, prospects. *Transportation Research Procedia*, 63, 878-886.
- Isayev, E. & Köprülü, F. (2025). Examining 21st century skills research published between 2015 and 2025. *MRS Journal of Arts, Humanities and Literature*, 2 (6), 9-17.
- Iyer, P. & Bright, L. F. (2024). Navigating a paradigm shift: Technology and user acceptance of big data and artificial intelligence among advertising and marketing practitioners. *Journal of Business Research*, 180, 114699.
- Karademir Coşkun, T. & Filiz, O. (2023). The impact of twenty-first century skills on university students' robotic achievements. *Education and Information Technologies*, 28, 16255-16283.
- Khan, H. & Khan, Z. (2021). The efficacy of marketing skills and market responsiveness in marketing performance of emerging market exporting firms in advanced markets: The moderating role of competitive intensity. *International Business Review*, 30, 101860.
- Kirova, V. (2023). The wind of change: A dynamic managerial capabilities perspective on the role of marketing managers as strategic change agents. *Journal of Business Research*, 160, 113817.
- Koufi, N. E., Belangour, A., Sadiq, M. (2024). Toward a decision-making system based on artificial intelligence for precision marketing: A case study of Morocco. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10, 100250.
- Kunze, T., Stadler, M., Greiff, S. (2018). A look at complex problem solving in the 21st century. Erişim Adresi <https://midiconoche.com/wp-content/uploads/2022/06/p1-a-look-at-complex-problem-solving-in-the-21st-century.pdf>
- Lamri, J. & Lubart, T. (2023). Reconciling hard skills and soft skills in a common Framework: The generic skills component approach. *Journal of Intelligence*, 11 (107), 1-19.
- Mirafzal, M., Fhal, S., Wadhera, P., Cardinal, J. S-L. (2024). Intelligent competency mapping for improving knowledge management in consulting firms. INTERNATIONAL DESIGN CONFERENCE – DESIGN 2024, Erişim Adresi <https://www.cambridge.org/core/journals/proceedings-of-the-design-society/article/intelligent-competency-mapping-for-improving-knowledge-management-in-consulting-firms/FE2C84F51EE89D97C3A8F844219B50EF>
- Moradi, M. & Dass, M. (2022). Applications of artificial intelligence in B2B marketing: Challenges and future directions. *Industrial Marketing Management*, 107, 300-314.

- Nardini, G., Bublitz, M. G., Butler, C., Croom-Raley, S., Escalas, J. E., Hansen, J., Peracchio, L. A. (2022). Scaling Social Impact: Marketing to Grow Nonprofit Solutions. *Journal of Public Policy & Marketing*, 41 (3), 254-276.
- Ng, D. T. K., Leung, J. K. L., Su, J., Ng, R. C. W., Chu, S. K. W. (2023). Teachers' AI digital competencies and twenty-first century skills in the post-pandemic world. *Educational Technology Research Development*, 71, 137-161.
- Ngugi, L. (2025). 50+ AI Marketing Statistics in 2025: AI Marketing Trends & Insights. Erişim Adresi <https://www.seo.com/ai/marketing-statistics/#:~:text=AI%20in%20marketing%20market%20is,and%20data%20driven%20marketing%20strategies>.
- Ninan, J., Hertogh, M., & Liu, Y. (2022). Educating engineers of the future: T-shaped professionals for managing infrastructure projects. *Project Leadership and Society*, 3 (4), 100071.
- Peisachovich, E., Kapoor, M., Da Silva, C., Rahmanov, Z. (2023). Twenty-first-Century Skills: Teaching Empathy to Health Professions Students. *Cureus*, 15 (3), 36076.
- Raj, W. How to improve your AI marketing skills. (2025). Erişim Adresi https://www.sas.com/tr_tr/insights/articles/marketing/how-to-improve-your-ai-marketing-skills.html
- Royle, J. & Laing, A. (2014). How do the role of digital connectivity capabilities and heuristic thinking skills shape the development of digital marketing competency in Gen Z marketing students? *International Journal of Information Management*, 34, 65-73.
- Ru-Zhuc, J., Imjai, N., Yordudom, T., Kongrode, J., Sumiati, S., Aujirapongpan, S. (2025). How do the role of digital connectivity capabilities and heuristic thinking skills shape the development of digital marketing competency in Gen Z marketing students? *The International Journal of Management Education*, 23, 101157.
- Saukkonen, J. & Kreus, P. (2022). T-shaped capabilities of the next generation: Prospecting for an improved model. *European Conference on Knowledge Management*, 23 (2), 1032-104.
- Stanley, J. & Williamson, T. (2017). Skill. *Noûs*, 51 (4), 713-726.
- World Economic Forum, The Future of Jobs Report 2025. (2025). Erişim Adresi <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>



BÖLÜM 3

Sürdürülebilir Pazarlama Uygulamaları ve Tüketici Odaklı Yaklaşımlar: BORS Hizmeti

Müzeyyen Gelibolu¹

1. GİRİŞ

Dijital teknolojilerin hızlı gelişimi, tüketici davranışlarını ve işletmelerin pazarlama stratejilerini köklü biçimde dönüştürmüştür. Bu dönüşümün en belirgin yansımalarından biri, tüketicilerin çevrimiçi ve çevrimdışı alışveriş kanallarını bir arada kullanmaya başlamasıdır. Günümüzde tüketiciler, yalnızca ürünleri internetten satın almakla kalmamakta; aynı zamanda mağazalarda deneyimleme, iade veya değiştirme gibi işlemleri de fiziksel ortamlarda gerçekleştirmeyi tercih etmektedir. Bu bağlamda ortaya çıkan “Buy Online, Return in Store (BORS)”, yani “Çevrimiçi Satın Al, Mağazada İade Et” politikası, omnichannel (çok kanallı) perakendecilik stratejilerinin temel unsurlarından biri haline gelmiştir (Herhausen et al., 2015; Piotrowicz & Cuthbertson, 2019).

BORS politikası, tüketiciye kanallar arasında sorunsuz bir deneyim sunmayı amaçlar. Tüketiciler için zaman tasarrufu, kolaylık ve güven duygusu yaratırken; işletmeler açısından müşteri memnuniyetini, marka sadakatini ve yeniden satın alma niyetini artırma potansiyeli taşır (Gallino & Moreno, 2014). Ancak BORS sisteminin önemi yalnızca operasyonel veya teknolojik kolaylıkla sınırlı değildir. Günümüz pazarlama anlayışı, sürdürülebilirlik ilkesiyle yakından ilişkilidir ve BORS politikaları bu açıdan da dikkate değerdir.

Çevrimiçi alışverişin artışıyla birlikte iade süreçlerinin çevresel maliyetleri, özellikle kargo, ambalaj ve tersine lojistik kaynaklı karbon emisyonları, önemli bir sürdürülebilirlik sorunu olarak görülmektedir (Chen et al., 2022). Bu noktada BORS, iade süreçlerini fiziksel mağazalar üzerinden yöneterek lojistik yükü azaltma, ambalaj atığını en aza indirme ve stok yönetiminde döngüsel bir sistem oluşturma potansiyeli taşır (Hjort & Lantz, 2016). Dolayısıyla BORS, yalnızca müşteri memnuniyeti sağlayan bir kanal entegrasyon stratejisi değil, aynı zamanda sürdürülebilir tüketici davranışlarını teşvik eden bir uygulama olarak değerlendirilebilir.

Tüketiciler, özellikle pandemi sonrası dönemde, çevrimiçi alışverişin sağladığı kolaylıkla birlikte çevresel farkındalık, etik tüketim ve minimalizm gibi değerlere daha fazla önem vermeye başlamıştır (White et al., 2019). Bu bağlamda

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, ORCID: 0000-0002-9852-7243

BORS politikaları, tüketicinin “sorumlu tüketici” kimliğiyle uyumlu bir davranış biçimini destekler. Hem teknolojik kabul hem de değer temelli sürdürülebilirlik perspektifinden bakıldığında, BORS’un dijital çağda yeniden tanımlanmış bir tüketim pratiği sunduğu söylenebilir.

Bu kitap bölümü, BORS politikasını yalnızca lojistik bir yenilik olarak değil, tüketici davranışları ve sürdürülebilirlik kesişiminde ele almaktadır. Amaç, BORS’un tüketici deneyimi, çevresel etki ve sürdürülebilir perakendecilik açısından kavramsal bir değerlendirmesini sunmaktır.

2. OMNICHANNEL PERAKENDECİLİĞİN EVRİMİ

Perakendecilik literatüründe “multichannel” ve “omnichannel” kavramları sıklıkla birlikte anılsa da aralarında önemli bir fark bulunmaktadır. Multichannel perakendecilik, işletmelerin çevrimiçi mağaza, mobil uygulama, sosyal medya veya fiziksel mağaza gibi birden fazla kanalı kullanmasını ifade eder; ancak bu kanallar çoğu zaman birbirinden bağımsız çalışır. Buna karşılık omnichannel perakendecilik, tüm kanallar arasında bütünleşmiş, tutarlı ve kesintisiz bir tüketici deneyimi sunmayı hedefler (Verhoef, 2015).

Omnichannel yaklaşımın yükselişi, tüketici beklentilerindeki değişimle doğrudan ilişkilidir. Günümüz tüketicileri, alışveriş sürecini tek bir kanal üzerinden yürütmek yerine, bilgi arama, satın alma, teslim alma ve iade gibi adımlar arasında kanallar arası geçiş yapmayı tercih etmektedir (Juaneda-Ayensa, Mosquera & Murillo, 2016). Örneğin bir tüketici, ürünü çevrimiçi ortamda inceleyip satın alabilir; ancak ürünü fiziksel mağazaya giderek iade edebilir veya değiştirebilir. Bu esneklik, BORS gibi uygulamaların değerini artırmıştır.

BORS sisteminin omnichannel stratejilerdeki önemi hem tüketici deneyiminin kalitesine hem de işletmelerin rekabet avantajına doğrudan katkı sağlamasından kaynaklanır. Mağazada iade süreci, tüketici için fiziksel temas ve insan etkileşimi sağlayarak güven duygusunu güçlendirir (Beck & Rygl, 2015). Ayrıca iade için mağazaya gelen tüketicilerin, aynı anda yeni ürünler satın alma olasılığı da yüksektir; bu durum perakendeciler için çapraz satış ve müşteri bağlılığı fırsatları yaratır (Gallino & Moreno, 2014).

Bununla birlikte, omnichannel sistemlerin sürdürülebilirlik açısından değerlendirilmesi, son yıllarda pazarlama literatüründe giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Melero, Sese & Verhoef, 2016). Özellikle BORS gibi uygulamalar, tersine lojistiği mağaza merkezli hale getirerek çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlayabilir. İade süreçlerinin yerel mağazalarda toplanması, nakliye mesafelerini ve buna bağlı karbon salımını azaltırken, yeniden paketlenme veya ürünün yeniden satışa kazandırılması gibi döngüsel ekonomiye yönelik fırsatlar da sunar (Hjort & Lantz, 2016; Wollenburg et al., 2018).

Bu açıdan bakıldığında omnichannel perakendecilik, sadece müşteri deneyimini dönüştürmekle kalmaz; aynı zamanda sürdürülebilir iş modellerinin gelişimine de zemin hazırlar. BORS, bu dönüşümün en somut örneklerinden biri olarak değerlendirilebilir.

3. BORS'UN TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. Tüketici Deneyimi ve Kanal Entegrasyonu

Günümüz tüketicisi, alışveriş sürecinde yalnızca ürün veya fiyat odaklı değil, aynı zamanda deneyim odaklı bir yaklaşım sergilemektedir (Lemon & Verhoef, 2016). BORS, çevrimiçi ve fiziksel mağaza kanallarını birleştirerek tüketiciye kesintisiz bir alışveriş deneyimi sunar. Bu, tüketicinin ürünleri önceden online inceleyip mağazada deneyimleme ve iade etme olanağı sağlamasıyla, kontrol duygusunu ve memnuniyeti artırır (Beck & Rygl, 2015).

Tüketici deneyimi, algılanan kolaylık (perceived ease of use) ve algılanan fayda (perceived usefulness) gibi bilişsel değerlendirmelerle yakından ilişkilidir (Davis, 1989). BORS sistemleri, tüketicinin iade veya değişim süreçlerini hızlı ve sorunsuz gerçekleştirmesini sağlayarak, alışveriş sürecinin stressiz ve tatmin edici olmasına katkıda bulunur. Bu durum, tekrar satın alma niyetini ve marka bağlılığını artırır.

3.2. Güven ve Algılanan Risk

BORS'un tüketici davranışları üzerindeki etkilerinden biri de güven oluşturmaktır. Çevrimiçi alışverişin doğal bir riski, tüketicinin ürünü görmeden veya denemeden satın almasıdır. BORS, ürünü mağazada iade veya değiştirme seçeneği sunarak bu riski azaltır ve algılanan güveni artırır (Gallino & Moreno, 2014).

Ayrıca, fiziksel mağazaya yönlendirilen iade süreci, tüketiciye somut bir çözüm noktası sağlayarak belirsizlik ve risk algısını düşürür. Böylece tüketici hem çevrimiçi hem de çevrimdışı kanallarda kendini güvende hisseder ve bu durum tüketici memnuniyetini ve sadakatini olumlu yönde etkiler.

3.3. BORS ve Sürdürülebilir Tüketim

BORS politikaları, yalnızca tüketici deneyimini değil, sürdürülebilir tüketim davranışlarını da şekillendirme potansiyeline sahiptir. Günümüzde tüketiciler, minimalizm, etik tüketim ve çevresel farkındalık gibi değerleri alışveriş tercihleriyle uyumlu hale getirmeye çalışmaktadır (White et al., 2019).

BORS, iade süreçlerini mağazalar üzerinden yöneterek tersine lojistik maliyetlerini ve çevresel etkileri azaltabilir. Örneğin, tüketici ürünü mağazaya getirerek kargo ihtiyacını ortadan kaldırır; böylece karbon salımı ve ambalaj atığı minimize edilir (Hjort & Lantz, 2016). Ayrıca mağazalarda toplanan iade ürünleri, yeniden paketlenme veya ikinci el kanallara yönlendirilerek döngüsel ekonomi süreçlerine katkı sağlar.

Bu bağlamda, BORS uygulamaları, tüketicilerin hem kişisel fayda hem de çevresel sorumluluk açısından sürdürülebilir davranışları benimsemesini kolaylaştırır. Yani BORS, tüketiciye sadece kolay ve hızlı bir alışveriş deneyimi sunmakla kalmaz; aynı zamanda sürdürülebilir alışveriş tercihlerini destekleyen bir araç olarak da işlev görür.

3.4. Tüketici Değerleri ve Minimalizm Bağlantısı

Son yıllarda yapılan çalışmalar, minimalist veya mindful tüketim değerine sahip tüketicilerin, sürdürülebilir ve bilinçli alışveriş davranışlarını benimsemeye daha istekli olduğunu göstermektedir (Kang et al., 2021; Wilson & Bellezza, 2022). BORS politikaları, tüketicinin gereksiz iade kargolarını azaltma, planlı satın alma ve ürünleri daha bilinçli kullanma gibi davranışlarını teşvik edebilir. Böylece, BORS uygulamaları hem tüketici değerleriyle uyumlu hem de çevresel açıdan olumlu bir etki yaratır.

3.5. Özet

BORS sistemleri, tüketici deneyimini iyileştirmenin yanı sıra, güven ve memnuniyet duygularını pekiştirir. Ayrıca, sürdürülebilirlik ve değer temelli tüketim perspektifinde, tüketicilerin çevresel farkındalıkla uyumlu davranışlarını destekleyen bir araç olarak öne çıkar. Bu yönüyle BORS, modern perakendecilikte hem stratejik hem de etik bir yaklaşım sunmaktadır.

4. KURAMSAL VE UYGULAMALI PERSPEKTİFLER

BORS (Buy Online, Return in Store) politikası, modern perakendecilik literatüründe hem kavramsal hem de uygulamalı açıdan giderek artan bir öneme sahiptir. Kavramsal olarak, BORS, tüketici davranışları, omnichannel stratejiler ve sürdürülebilirlik perspektiflerinin kesişiminde değerlendirilebilir. Uygulama açısından ise, perakendeciler için operasyonel esneklik, maliyet optimizasyonu ve müşteri bağlılığı yaratma potansiyeli taşır.

4.1. Kavramsal Perspektif

Kavramsal açıdan BORS, tüketici deneyimi ve değer temelli davranışlar ile ilişkilidir. Önceki bölümlerde de tartışıldığı gibi, tüketiciler BORS sayesinde çevrimiçi ve fiziksel alışveriş kanalları arasında sorunsuz bir geçiş sağlayabilir.

Bu deneyim, algılanan kolaylık (PEOU), algılanan fayda (PU), güven ve risk algısı gibi bilişsel faktörleri etkiler (Davis, 1989; Gallino & Moreno, 2014).

BORS'un kavramsal önemi, yalnızca bireysel tüketici memnuniyeti ile sınırlı değildir. Tüketici değerleri ve minimalizm gibi sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımlar, BORS'un benimsenmesini ve etkin kullanılmasını destekler. Minimalist tüketiciler, ürünleri planlı ve bilinçli tüketme eğilimindedir; BORS, bu davranışı kolaylaştırarak gereksiz iade kargolarını azaltır ve çevresel etkiyi minimize eder (Kang et al., 2021; White et al., 2019).

Ayrıca, BORS kavramı, omnichannel literatüründe bir köprü görevi görür. Kanal entegrasyonunun teorik temelleri, tüketici memnuniyetini ve marka bağlılığını açıklamada kritik bir rol oynar (Verhoef, Kannan & Inman, 2015). Bu bağlamda BORS, hem kavramsal bir model olarak hem de tüketici davranışlarını anlamada bir araçsal çerçeve olarak değerlendirilebilir.

4.2. Uygulamalı Perspektif

Uygulamalı açıdan BORS, perakendecilere çeşitli stratejik avantajlar sunar:

Operasyonel Esneklik: Mağazalarda toplanan iade ürünleri, lojistik maliyetleri azaltır ve stok yönetiminde esneklik sağlar (Hjort & Lantz, 2016).

Müşteri Bağlılığı ve Çapraz Satış: İade için mağazaya gelen tüketiciler, yeni ürünler satın alabilir; bu durum hem satış hacmini artırır hem de tüketici ile marka arasındaki bağı güçlendirir (Galino & Moreno, 2014).

Sürdürülebilir Uygulamalar: Fiziksel mağazalar üzerinden yürütülen iade süreçleri, kargo ve ambalaj atıklarını azaltır; tersine lojistik süreçlerinin çevresel etkilerini minimize eder (Wollenburg et al., 2018).

Teknolojik Entegrasyon: Perakendeciler, BORS uygulamalarını POS sistemleri, mobil uygulamalar ve veri analitiği ile entegre ederek iade sürecini izleyebilir, tüketici eğilimlerini analiz edebilir ve süreçleri optimize edebilir.

BORS'un bu uygulamalı boyutları, sadece tüketici memnuniyetini değil, aynı zamanda işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini de destekler. Özellikle çevresel farkındalığın yükseldiği günümüzde, BORS politikaları hem ekonomik hem de çevresel değer yaratma açısından stratejik bir araçtır.

4.3. Gelecek Perspektifleri

Gelecekte BORS'un rolü, teknolojik yenilikler ve sürdürülebilir tüketim trendleri ile daha da önemli hale gelecektir. Yapay zekâ ve veri analitiği kullanımıyla, iade süreçleri daha öngörülebilir, tüketici davranışları daha iyi tahmin edilebilir ve sürdürülebilir lojistik süreçler daha etkili yönetilebilir. Ayrıca, tüketici farkındalığının artmasıyla birlikte, BORS gibi uygulamaların etik

ve çevresel sorumluluk boyutu, marka değerini artıran temel bir unsur olarak öne çıkacaktır.

BORS'un akademik ve uygulamalı perspektifleri hem literatüre hem de perakende uygulamalarına önemli katkılar sunar. Kavramsal olarak, tüketici davranışı ve sürdürülebilirlik kesişiminde bir çerçeve sağlar; uygulamalı olarak ise, işletmelerin stratejik karar alma süreçlerini destekler ve çevresel sorumluluk ile ekonomik performans arasında bir denge oluşturur.

5. SONUÇ

Bu kitap bölümünde, Buy Online, Return In Store (BORS) politikası, tüketici davranışları ve sürdürülebilirlik kesişiminde kavramsal bir çerçevede ele alınmıştır. BORS, günümüz perakendeciliğinde yalnızca bir kanal entegrasyonu stratejisi değil; aynı zamanda tüketici deneyimini iyileştiren, güven ve memnuniyet sağlayan ve sürdürülebilir tüketim davranışlarını destekleyen bir uygulama olarak öne çıkmaktadır.

Tüketici açısından BORS, ürünleri çevrimiçi inceleme ve satın alma imkânı ile fiziksel mağazada iade veya değişim olanağı sunarak kesintisiz ve sorunsuz bir alışveriş deneyimi sağlar. Bu süreç, algılanan kolaylık, algılanan fayda ve güven duygusunu artırırken, algılanan riskleri minimize eder ve tüketici memnuniyetini yükseltir. Özellikle minimalizm ve sürdürülebilirlik odaklı tüketiciler için BORS, alışverişte bilinçli ve sorumlu bir davranış biçimini destekleyen bir araçtır.

İşletmeler açısından BORS, operasyonel esnekliği artıran, stok ve lojistik yönetimini optimize eden ve çapraz satış fırsatları yaratan bir stratejik uygulama olarak önem taşır. Bunun yanı sıra, iade süreçlerinin mağazalar üzerinden yönetilmesi, tersine lojistik kaynaklı karbon salımlarını azaltmakta ve ambalaj atıklarını minimize etmektedir. Böylece BORS hem ekonomik hem de çevresel sürdürülebilirlik açısından değer yaratmaktadır.

Kuramsal ve uygulamalı perspektifler bir arada değerlendirildiğinde, BORS'un omnichannel perakendecilikte hem akademik hem pratik bir köprü oluşturduğu görülmektedir. Kavramsal olarak, tüketici davranışları ve değer temelli yaklaşımların anlaşılmasında önemli bir çerçeve sunarken; uygulamalı olarak işletmelere çevresel sorumluluk ve stratejik avantaj sağlayan bir araç sunar.

Gelecek perspektifinde, teknolojik yenilikler ve veri analitiği kullanımı ile BORS uygulamaları daha öngörülebilir ve optimize edilebilir hale gelecektir. Ayrıca tüketici farkındalığının artmasıyla, BORS gibi uygulamaların etik ve çevresel boyutu, perakende markaları için stratejik bir değer unsuru olarak ön plana çıkacaktır.

Sonuç olarak, BORS politikaları, modern perakendecilikte tüketicideneyimi, sürdürülebilirlik ve omnichannel entegrasyonu bağlamında kritik bir kavramdır. Bu bölüm, BORS'un hem akademik literatüre hem de işletme uygulamalarına sağladığı katkıları kavramsal bir perspektifle ortaya koymuştur.

Kaynakça

- Beck, N., & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 170-178.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 319-340.
- Gallino, S., & Moreno, A. (2014). Integration of online and offline channels in retail: The impact of sharing reliable inventory availability information. *Management Science*, 60(6), 1434-1451.
- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., & Herrmann, A. (2015). Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- Hjort, K., & Lantz, B. (2016). The impact of returns policies on profitability: A fashion e-commerce case. *Journal of Business Research*, 69(11), 4980-4985.
- Juaneda-Ayensa, E., Mosquera, A., & Sierra Murillo, Y. (2016). Omnichannel customer behavior: key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention. *Frontiers in Psychology*, 7, 1117.
- Kang, J., Martinez, C. M. J., & Johnson, C. (2021). Minimalism as a sustainable lifestyle: Its behavioral representations and contributions to emotional well-being. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 802-813.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- Melero, I., Sese, F. J., & Verhoef, P. C. (2016). Recasting the customer experience in today's omni-channel environment. *Universia Business Review*, (50), 18-37.
- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2018). Exploring omnichannel retailing: Common expectations and diverse reality. In *Exploring omnichannel retailing: Common expectations and diverse realities* (pp. 1-10). Cham: Springer International Publishing.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT consumer behaviors to be more sustainable: A literature review and guiding framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22-49.

- Wilson, A. V., & Bellezza, S. (2022). Consumer minimalism. *Journal of Consumer Research*, 48(5), 796-816.
- Wollenburg, J., Holzapfel, A., Hübner, A., & Kuhn, H. (2018). Configuring retail fulfillment processes for omni-channel customer steering. *International Journal of Electronic Commerce*, 22(4), 540-575.



BÖLÜM 4

Digital Storytelling and The Transformation Of Consumer Behavior

Yonca Nilay Baş¹

Introduction

The digital revolution has profoundly altered how brands communicate with their audiences. In this constantly evolving digital environment, where consumers are inundated with content across various platforms, traditional marketing techniques are increasingly ineffective. In response to these challenges, digital storytelling has emerged as a powerful alternative that harnesses the human affinity for narratives.

In today's digital environment, companies increasingly struggle to capture and maintain consumer attention. Faced with an abundance of information online and across social platforms, traditional marketing tactics often fail to leave a lasting impression. As a result, many brands have begun embracing more immersive and tailored approaches - chief among them, storytelling techniques (Pulizzi, 2012; Gensler et al., 2013). Narrative-driven strategy has become a cornerstone of digital marketing, refining how brands express their identity and principles to target audiences. Although storytelling has long been a staple of traditional media, its efficacy is even more pronounced online. Unlike conventional ads that spotlight features and specs, digital storytelling embeds product information within a broader tale, highlighting experiences, feelings, and interpersonal bonds (Escalas, 2004).

This chapter investigates how digital storytelling is conceptualized within the context of consumer behavior and explores its impact using a bibliometric approach. Through an in-depth examination of the scholarly landscape, this chapter provides a comprehensive understanding of current research trends, influential studies, and emerging areas in the field. By systematically mapping the most highly cited publications, the dominant research topics, and the authors and institutions that have made the greatest contributions, the historical development of digital storytelling in this context will be elucidated.

The Concept of Digital Storytelling in Consumer Behavior

Digital storytelling in consumer behavior is defined as a strategic process where brands utilize narrative elements on digital platforms to forge emotional connections and influence consumer attitudes and actions. This approach relies on constructing authentic, coherent, and culturally resonant stories that not only

¹ Asst. Prof. Dr., Istanbul University-Cerrahpasa

captivate consumers but also foster trust and loyalty through engaging content (Villarreal-Terán & Villarreal-Carrasco, 2025; Mandung, 2025). By integrating compelling narratives with digital media, brands can transform traditional advertising into immersive experiences that actively involve consumers in the brand's story, thereby enhancing engagement and driving conversion (Pera & Viglia, 2016; Dessart & Pitardi, 2019). Digital storytelling is an evolving marketing tool that leverages narrative techniques to convert emotional engagement into measurable consumer behavior outcomes, offering brands a means to differentiate themselves in the competitive digital landscape (Villarreal-Terán & Villarreal-Carrasco, 2025; Mandung, 2025; Dessart & Pitardi, 2019).

Methodology

Bibliometric analysis has emerged as a powerful tool for quantitatively assessing scientific literature, offering insights into research trends, influential authors, and collaboration networks (Lazarides, Lazaridou and Papanas 2023; Kumar 2025). It is a systematic approach that examines the scientific literature in a specific field to identify trends, patterns, and impacts. The fundamental stages of this approach include data collection, cleaning, and analysis. Today, bibliometric analysis has become an increasingly preferred method for evaluating large-scale scientific data (Passas 2024). Moreover, bibliometric analyses employ statistical techniques to examine publications, citations, and other metadata, often utilizing specialized software for visualization (Kumar 2025).

Bibliometric analysis is a quantitative research method that applies mathematical and statistical techniques to evaluate, measure, and map the scholarly literature of a given domain. This methodology focuses on analyzing bibliographic data such as publication counts, citation metrics, and co-authorship networks to uncover the intellectual structure and evolution of research fields. Essentially, it provides a systematic approach for discerning trends, identifying influential papers, and mapping collaboration patterns within academic and scientific communities. Through visualizing these interrelationships, bibliometric analysis aids in evaluating research impact, revealing emerging themes, and guiding future inquiry in various disciplines (Kurdi & Kurdi, 2021; Thompson & Walker, 2015). This robust, quantitative technique complements qualitative reviews by offering empirical insights that enhance our understanding of research dynamics across diverse fields.

The data collected for this chapter were obtained from Scopus, owing to its status as a comprehensive database (Mongeon & Paul-Hus 2016). Scopus is a comprehensive abstract and citation database developed by Elsevier that covers

peer-reviewed literature across various scientific disciplines. It has become a trusted source for large-scale bibliometric analyses, research assessments, and university rankings (Baas et al. 2020).

A systematic search was performed in the Scopus database by querying the “article title, abstract, keywords” fields for the terms “digital storytelling” AND “marketing,” applying filters for document type (“article”) and language (“English” or “Turkish”), which yielded 32 records. A parallel search using “digital storytelling” AND “consumer” retrieved 30 records. After removal of duplicate entries, a total of 56 unique articles remained. These were further screened for thematic relevance, resulting in a final set of 30 articles for detailed analysis. The bibliographic data obtained from Scopus were subjected to bibliometric analysis and visualization in R via the Bibliometrix package, with additional network maps generated using VOSviewer.

According to Scopus data, the first study was published in 2014. Therefore, the time period examined in this study begins in 2014. The analysis examines several aspects: the overall number of articles, the top-cited publications, the most productive countries, the most frequently occurring keywords, the leading contributing authors, and the bibliographic networks. The study's objective is to uncover the national collaboration networks present in the context, assess the primary research themes, and chart the underlying trends in digital storytelling concept.

Findings and Analysis

Research Landscape of Digital Storytelling in Consumer Behavior

As a result of the analysis conducted using Bibliometrix in the R program on 30 articles retrieved from the Scopus database, the summary information presented in Table 1 was obtained.

Table 1. Key information on articles about digital storytelling.

Description	Results
MAIN INFORMATION ABOUT DATA	
Timespan	2014:2025
Documents	30
Document Average Age	4,57
Average citations per doc	12,33
DOCUMENT CONTENTS	
Keywords Plus (ID)	42
Author's Keywords (DE)	137
AUTHORS	

Authors	80
Authors of single-authored docs	4
AUTHORS COLLABORATION	
Single-authored docs	4
Co-Authors per Doc	2,67
International co-authorships %	23,33

The analyzed documents span from 2014 to 2025, indicating a focused and relatively recent period of scholarly interest. On average, the analyzed articles are approximately 4.57 years old, suggesting ongoing relevance and contemporary attention within the field. Additionally, the average citation rate per document is 12.33, indicating that the analyzed publications have achieved a moderate level of scholarly impact and recognition within the academic community.

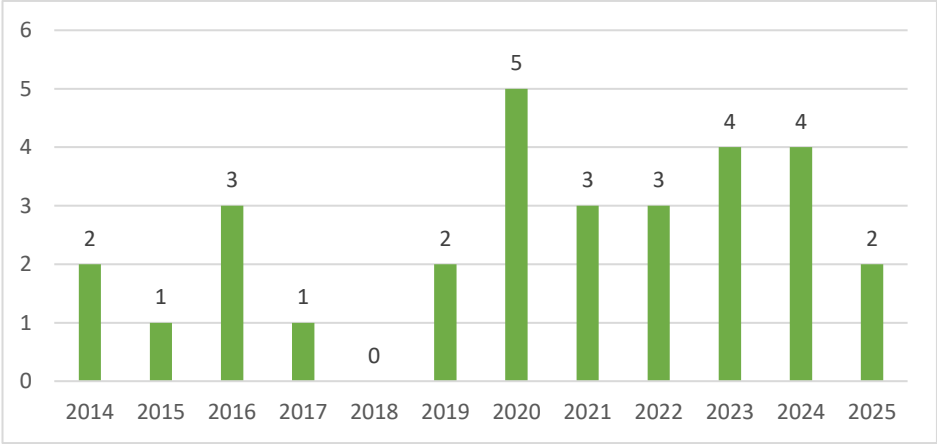
Regarding document contents, there are a total of 42 Keywords Plus (ID) and 137 author-generated keywords (DE), highlighting considerable thematic diversity and rich keyword variability. The significantly higher number of author-generated keywords compared to Keywords Plus suggests that authors tend to define their research with specific terms tailored to their own studies.

In terms of authorship, 80 unique authors contributed to the 30 documents, underscoring active participation and engagement from a diverse set of researchers. Among these documents, 4 are single-authored, accounting for approximately 13.3% of the dataset. This relatively low proportion of single-authored articles indicates that collaborative research is prevalent within this particular academic area.

Furthermore, authorship collaboration analysis reveals an average of 2.67 co-authors per document, suggesting a healthy level of academic cooperation. Notably, international collaboration accounts for 23.33% of the documents, signifying substantial global research engagement and inter-country scholarly exchanges.

The annual distribution of studies on digital storytelling was analyzed and is presented in Figure 1.

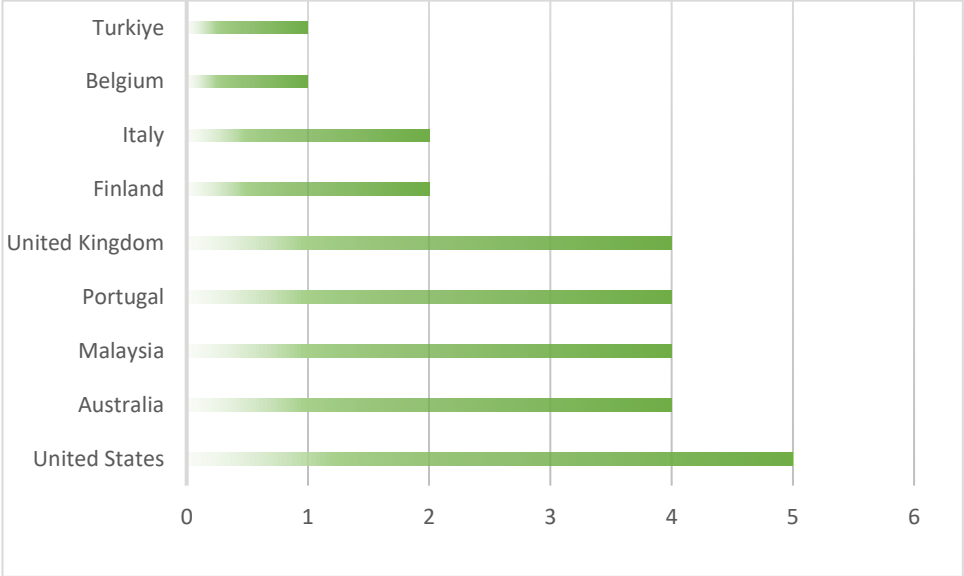
Figure 1. The annual distribution of studies on digital storytelling



As illustrated in Figure 1, the number of publications related to digital storytelling in consumer behavior and marketing consisted of two articles in 2014, followed by a period with no publications in 2018, subsequently reaching a peak of five articles in 2020. Over the entire 12-year period, the average annual publication rate was observed to be 2.5 articles per year, with a noticeable increase occurring in the last six years.

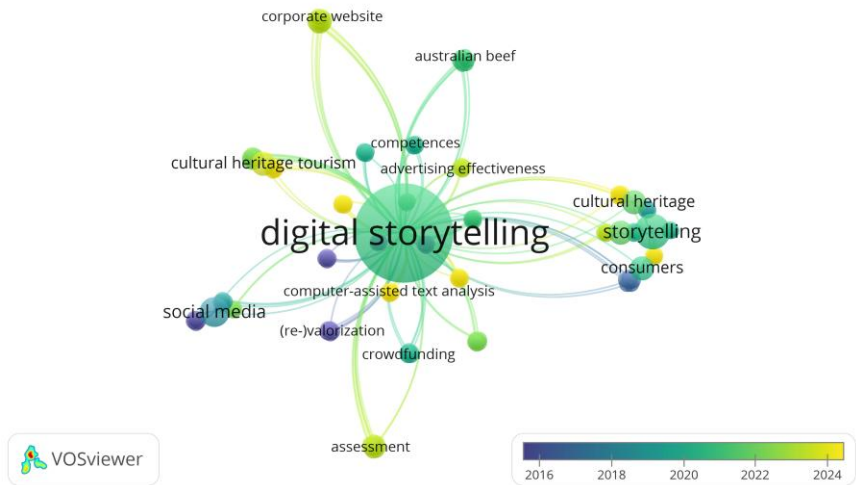
Information regarding the countries contributing most significantly to this research area is presented in Figure 2.

Figure 2. Countries with the highest contributions.



According to Figure 2, an analysis of the countries contributing to digital storytelling scholarship reveals that the United States leads with five articles. It is followed by the United Kingdom, Portugal, Malaysia, and Australia—each accounting for four articles; together, these five nations comprise over half of the 30 publications, representing a substantial share of the field’s academic output. Italy and Finland contribute at a moderate level, with two articles apiece, whereas Turkiye and Belgium exhibit more limited engagement, each contributing a single article. This distribution implies that digital storytelling research is predominantly concentrated in countries with robust publishing infrastructures and extensive international collaborations, while other regional centers have not yet achieved a comparable diversity of publications.

Figure 3. Keyword Co-Occurrence Network for Digital Storytelling Research



The following visualization was generated using VOSviewer. Figure 3 illustrates the keyword co-occurrence network for “digital storytelling,” revealing both thematic clusters and their temporal progression. The prominent central node highlights the preeminence of “digital storytelling” within the corpus, while the relative sizes of surrounding nodes correspond to each keyword’s frequency of occurrence. A color gradient from purple to yellow indicates the year of emergence in the literature: early-stage terms (2016–2018) such as “storytelling” and “consumers” dominate initially; during 2019–2021, application-focused and competency-related keywords—“social media,” “cultural heritage tourism,” and “competences”—gain traction. From 2022 onward, warmer-colored nodes like “computer-assisted text analysis,” “crowdfunding,” and “assessment” signal increased methodological diversification and a growing interest in evaluative metrics. The most recent keywords, depicted in bright yellow—“(re-)valorization,” “corporate website,” and “advertising effectiveness”—define the

cutting edge of the field, emphasizing both the strategic role of digital storytelling in marketing and its evolving conceptualization as a valuable resource. Overall, this distribution suggests that research in digital storytelling began with theoretical foundations and has progressively deepened to address applied contexts and a broader array of quantitative and qualitative methodologies.

Table 2 presents the most highly global cited articles, each with a total citation count exceeding ten.

Table 2. Most Global Cited Documents				
Article		Author(s)	Total Citation (TC)	TC per Year
Improving Accessibility to Intangible Cultural Heritage Preservation Using Virtual Reality (2020)		Selmanović, E., Rizvic, S., Harvey, C., Boskovic, D., Hulusic, V., Chahin, M., & Sljivo, S.	105	17.5
What drives visitor economy crowdfunding? The effect of digital storytelling on unified theory of acceptance and use of technology (2020)		Kim, M. J., & Hall, C. M.	68	11.33
Exploring the Process of Digital Storytelling in Mental Health Research: A Process Evaluation of Consumer and Clinician Experiences (2017)		De Vecchi, N., Kenny, A., Dickson-Swift, V., & Kidd, S.	29	3.22
Investigating digital storytelling for the creation of positively engaging digital content (2022)		Nicoli, N., Henriksen, K., Komodromos, M., & Tsagalas, D.	23	5.75
What Are the Effects of Short Video Storytelling in Delivering Blockchain-Credentialed Australian Beef Products to China? (2021)		Cao, S., Foth, M., Powell, W., & McQueenie, J.	18	3.60
New Technologies in Smart Tourism Development: The #iziTRAVELSicilia Experience (2019)		Giaccone, S. C., & Bonacini, E.	16	2.29
Connecting through chatbots: residents' insights on digital storytelling, place attachment, and value co-creation (2025)		Tosun, P., Uslu, A., & Erul, E.	11	11.0
The effects of video storytelling advertising on consumers' online reactions on Facebook: a cross cultural study (2023)		Aicha, A. B., & Bouzaabia, R.	11	3.67

Table 2 delineates the most influential contributions to the digital storytelling literature by presenting both total citation counts (TC) and average annual citation

rates (TC per Year). Selmanovic et al. (2020) occupy a leading position with their study on virtual reality–enhanced preservation of intangible cultural heritage, accumulating 105 citations and an annual citation rate of 17.5—evidence of the work’s interdisciplinary appeal and methodological innovation. Following this, Kim and Hall’s (2020) investigation into the intersections of digital storytelling, technology acceptance, and visitor economy crowdfunding garnered 68 citations (11.33 per year), underscoring the field’s interest in consumer engagement via emerging financing mechanisms.

Subsequent contributions reflect the expanding thematic scope of the discipline. De Vecchi et al. (2017) probe the role of digital storytelling in mental health research, accruing 29 citations (3.22 per year) and highlighting the narrative’s evaluative utility in clinical and consumer contexts. Nicoli et al. (2022) examine strategies for crafting positively engaging digital content (23 citations; 5.75 per year), while Cao et al. (2021) explore short-form video storytelling within blockchain-credentialed Australian beef marketing (18 citations; 3.60 per year), both illustrating the proliferation of novel application domains.

Additional works further testify to the field’s breadth. Giaccone and Bonacini’s (2019) smart tourism case study, “#iziTRAVELSicilia,” received 16 citations (2.29 per year), demonstrating digital storytelling’s utility in destination marketing. More recent research by Tosun et al. (2025) on chatbot-mediated narratives and place attachment (11 citations; 11.0 per year) and by Aicha and Bouzabia (2023) on the effects of video storytelling advertising on cross-cultural consumer responses on Facebook (11 citations; 3.67 per year) signals rapid scholarly uptake of interactive technologies and social media platforms. Collectively, these findings indicate that digital storytelling research has both deepened—through foundational, technology-oriented studies—and diversified—by embracing emergent formats such as chatbots, short videos, and blockchain applications.

Figure 4. Number of Publications by the Top Five Affiliations in Digital Storytelling Research

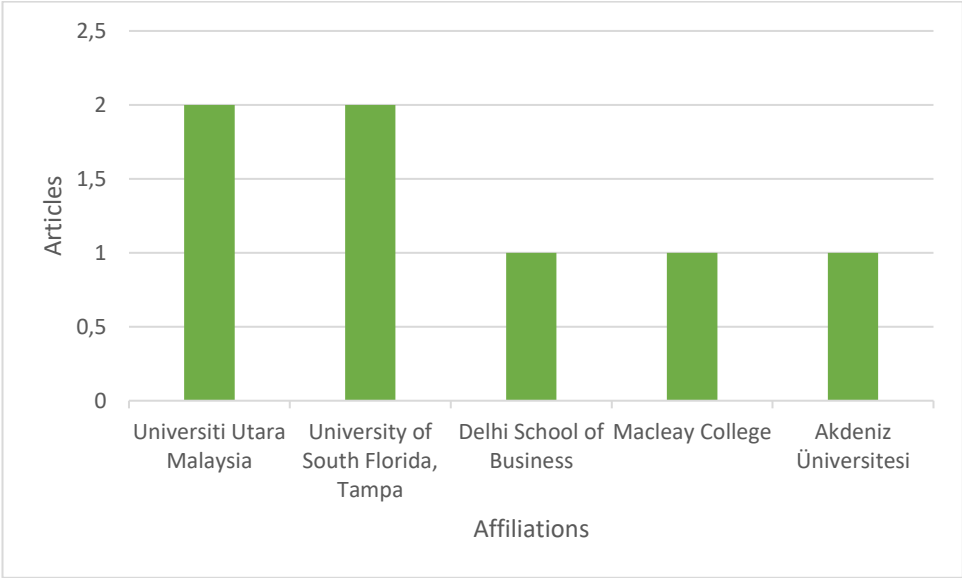


Figure 4 displays the distribution of contributions by the top five affiliations in the digital storytelling literature based on their number of publications. Universiti Utara Malaysia and the University of South Florida, Tampa each lead with two articles, while the Delhi School of Business, Macleay College, and Akdeniz University are represented by one article apiece. These findings indicate that the field is principally driven by institutions with strong research foci in both Asia and North America, whereas other regional and private higher-education institutions have provided more limited contributions.

Future Research Directions

The findings of this bibliometric analysis highlight several promising directions for future research that can further enrich the academic discourse on digital storytelling in consumer behavior. One significant area is the integration of emerging technologies such as artificial intelligence, virtual reality, and augmented reality in narrative strategies. Studies such as Selmanović et al. (2020) and Tosun et al. (2025) demonstrate the potential of immersive media to deepen consumer engagement, yet more empirical studies are needed to assess their long-term effects on brand perception and behavioral outcomes.

In light of the increasing use of AI-generated content and automated storytelling tools, future research should examine how algorithmically created narratives impact consumer trust, authenticity perception, and emotional resonance. Ethical implications, including content transparency and machine bias, must also be critically assessed.

Cross-cultural storytelling represents another underexplored but crucial avenue. Research such as Aicha & Bouzaabia (2023) indicates that cultural context significantly influences narrative reception. Comparative studies across different sociocultural settings can help uncover how localized storytelling practices shape consumer interpretations and behaviors.

Longitudinal research is also warranted to examine how narrative exposure over time influences brand loyalty and customer lifetime value. Many existing studies focus on short-term effects; however, understanding storytelling's sustained influence requires designs that track consumer responses across extended periods.

Furthermore, interdisciplinary collaboration should be encouraged. The convergence of marketing, psychology, media studies, and computer science can facilitate a more holistic understanding of digital storytelling. Future frameworks should accommodate both qualitative insights and data-driven approaches to evaluate storytelling effectiveness across platforms and formats.

Finally, there is a growing need to develop standardized metrics and assessment tools that can reliably evaluate storytelling effectiveness across contexts. While current studies use varying indicators such as engagement rates or emotional responses, a unified evaluative framework would support more consistent and comparable findings in the literature.

By addressing these research gaps, future scholarship can not only advance theoretical knowledge but also provide actionable insights for marketers, content creators, and platform designers seeking to leverage digital storytelling in increasingly complex and dynamic consumer environments.

The dynamic nature of digital environments requires continuous adaptation in research focus and methodology. Future studies could explore:

- The integration of AI-generated narratives and their impact on consumer trust.
- Cross-cultural comparisons of digital storytelling effectiveness.
- Real-time digital storytelling in immersive environments (AR/VR).
- Longitudinal studies on narrative-driven brand loyalty.
- Ethical design principles for machine-generated stories.

Conclusion

Digital storytelling has evolved into a transformative force at the intersection of technology, communication, and consumer psychology. As demonstrated through this chapter's bibliometric analysis, scholarly interest in the intersection

of digital storytelling and consumer behavior has significantly increased over the past decade. The analysis of 30 peer-reviewed articles from Scopus, spanning 2014 to 2025, revealed not only an upward trend in publication frequency but also an expansion in thematic diversity. This growth reflects the academic community's recognition of storytelling's capacity to influence consumer engagement and drive marketing innovation.

The findings highlight several key developments. First, the average citation rate of 12.33 per document indicates moderate yet meaningful academic influence. Second, the prominence of terms such as “advertising effectiveness,” “crowdfunding,” and “computer-assisted text analysis” among author keywords suggests an evolving focus toward more outcome-oriented and technologically mediated storytelling strategies. Third, international collaboration is notable, with over 23% of articles involving authors from different countries, signaling the global relevance and applicability of digital storytelling research.

The diversity of contexts—from VR-based heritage preservation to chatbot-mediated branding—demonstrates that digital storytelling is not limited to a specific industry but is a versatile tool adaptable across sectors. Highly cited works reflect a growing interest in combining narrative strategies with emerging technologies, resulting in innovative approaches to brand communication and consumer interaction.

Despite this progress, ethical concerns remain a significant challenge. As brands adopt increasingly immersive and emotionally driven narratives, issues surrounding manipulation, authenticity, and cultural sensitivity demand careful attention. Researchers must remain critical of storytelling's dual potential—to connect and to manipulate—and develop ethical frameworks that prioritize transparency and respect for audience agency.

In sum, digital storytelling should be viewed not merely as a marketing trend, but as a dynamic paradigm that redefines how brands convey value, construct meaning, and build long-term relationships with consumers. Future research should continue to explore new technologies, cross-cultural perspectives, and interdisciplinary methods to deepen our understanding of how digital narratives shape the consumer experience in a rapidly evolving media landscape.

Key Terms and Definitions

1. **Digital Storytelling:** A narrative-driven marketing strategy utilizing digital platforms to create emotional connections with consumers, enhancing engagement and influencing consumer behavior.
2. **Bibliometric Analysis:** A quantitative research method that systematically evaluates scholarly literature using statistical measures to identify trends, influential works, and academic collaborations.
3. **Consumer Engagement:** The extent of interaction and emotional connection consumers have with a brand, influenced significantly through narrative marketing techniques.
4. **Narrative Techniques:** Methods and tools used by marketers to structure compelling stories that resonate emotionally and culturally with targeted audiences.
5. **Keyword Co-occurrence:** A bibliometric approach analyzing the frequency and relationship between keywords to uncover dominant themes and evolving research trends.
6. **International Co-authorship:** Scholarly collaboration between authors from different countries, indicating global research networks and cooperative academic endeavors.
7. **Thematic Analysis:** A methodological approach identifying, analyzing, and reporting patterns or themes within research data, essential for interpreting the conceptual and contextual frameworks of academic studies.
8. **Immersive Media:** Digital environments, such as virtual and augmented reality, that create interactive and engaging storytelling experiences for consumers.
9. **Emotional Branding:** A strategy that leverages emotional narratives to foster strong connections between consumers and brands.
10. **AI-Generated Content:** Narratives or visuals created using artificial intelligence tools, increasingly used in automated digital storytelling campaigns.

References

- Aicha, A. B., & Bouzaabia, R. (2023). The effects of video storytelling advertising on consumers' online reactions on Facebook: A cross-cultural study. *Journal of Marketing Communications*.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of informetrics*, 11(4), 959-975.
- Baas, J., Schotten, M., Plume, A., Côté, G., & Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies. *Quantitative science studies*, 1(1), 377-386.
- Ballew, P. (2009). Scopus: A comprehensive abstract and citation database. *Elsevier*.
- Cao, S., Foth, M., Powell, W., & McQueenie, J. (2021). What are the effects of short video storytelling in delivering Blockchain-credentialed Australian beef products to China?. *Foods*, 10(10), 2403.
- Dessart, L., & Pitardi, V. (2019). How stories generate consumer engagement: An exploratory study. *Journal of business research*, 104, 183-195.
- De Vecchi, N., Kenny, A., Dickson-Swift, V., & Kidd, S. (2017). Exploring the process of digital storytelling in mental health research: A process evaluation of consumer and clinician experiences. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1609406917729291.
- Escalas, J. E. (2004). Narrative processing: Building consumer connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 14(1-2), 168-180.
- Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing brands in the social media environment. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 242-256.
- Giaccone, S. C., & Bonacini, E. (2019). New technologies in smart tourism development: The# iziTRAVELSicilia experience. *Tourism Analysis*, 24(3), 341-354.
- Kim, M. J., & Hall, C. M. (2020). What drives visitor economy crowdfunding? The effect of digital storytelling on unified theory of acceptance and use of technology. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100638.
- Kumar, R. (2025). Bibliometric analysis: comprehensive insights into tools, techniques, applications, and solutions for research excellence. *Spectrum of Engineering and Management Sciences*, 3(1), 45-62.
- Kurdi, M. S., & Kurdi, M. S. (2021). Analisis bibliometrik dalam penelitian bidang pendidikan: Teori dan implementasi. *Journal on Education*, 3(4), 518-537.

- Lazarides, M. K., Lazaridou, I. Z., & Papanas, N. (2023). Bibliometric analysis: bridging informatics with science. *The international journal of lower extremity wounds*, 15347346231153538.
- Mandung, F. (2025). The Influence of storytelling techniques in digital marketing on brand loyalty: A Consumer Psychology Perspective. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 5(1), 66-78.
- Mongeon, P., & Paul-Hus, A. (2016). The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. *Scientometrics*, 106(1), 213-228.
- Nicoli, N., Henriksen, K., Komodromos, M., & Tsagalas, D. (2022). Investigating digital storytelling for the creation of positively engaging digital content. *EuroMed Journal of Business*, 17(2), 157-173.
- Passas, I. (2024). Bibliometric analysis: the main steps. *Encyclopedia*, 4(2).
- Pera, R., & Viglia, G. (2016). Exploring how video digital storytelling builds relationship experiences. *Psychology & Marketing*, 33(12), 1142-1150.
- Pulizzi, J. (2012). The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, 28(2), 116–123.
- Selmanović, E., Rizvic, S., Harvey, C., Boskovic, D., Hulusic, V., Chahin, M., & Sljivo, S. (2020). Improving accessibility to intangible cultural heritage preservation using virtual reality. *Journal on Computing and Cultural Heritage (JOCCH)*, 13(2), 1-19.
- Thompson, D., & Walker, C. (2015). A descriptive and historical review of bibliometrics with applications to medical sciences. *Pharmacotherapy: The Journal of Human Pharmacology and Drug Therapy*, 35(6), 551–559.
- Tosun, P., Uslu, A., & Erul, E. (2025). Connecting through chatbots: residents' insights on digital storytelling, place attachment, and value co-creation. *Current Issues in Tourism*, 28(4), 561-584.
- Villarreal-Terán, G. L. P., & Villarreal-Carrasco, D. M. (2025). Del relato a la conversión: El poder del Storytelling en el marketing digital en Ecuador: From storytelling to conversion: The power of storytelling in digital marketing in Ecuador. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 3(1), 161-181.