





MÜŞTERİLER

Yeşil Tüketiciyi *Yakalamak*

İnsanlar sürdürülebilir ürünler istediklerini söylüyor fakat bunları satın almayı tercih etmiyorlar. İşte bu durumu değiştirmenin yolları...



YAZARLAR

Katherine White

Sauder School of Business'ta
Profesör

David J. Hardisty

Sauder School of Business'ta Öğretim Üyesi

Rishad Habib

Sauder School of Business'ta Doktora Öğrencisi



İLLÜSTRASYON LLOYD MILLER



MÜŞTERİLER

ÖZETLE

MEYDAN OKUMA

Çoğu tüketici çevre dostu ürün ve hizmetlere karşı olumlu yaklaşım sergiler fakat genellikle bunlar için para ödemeye gönüllü değildir. Bu farkı ortadan kaldırmak için davranış bilimlerinden alınan içgörülerden faydalanılabilir.

ÇÖZÜM

Bunun için kullanılacak beş yaklaşım vardır: Toplumun etkisini kullanmak, iyi alışkanlıklar kazandırmak, domino etkisinden faydalanmak, kalbe mi beyne mi hitap edeceğinize karar vermek ve deneyimleri mülkiyetin önünde tutmak.

SONUÇ

İnsanların başkalarının davranışlarına uyum sağlama arzuları ve zaman içinde geliştirdikleri alışkanlıklar, sürdürülebilir ürünleri tüketme ihtimallerini etkiler. İyi haber şu ki sürdürülebilir seçenekler genellikle başka olumlu davranışlara yol açar.



Genel resme bakıldığında,

şu an sürdürülebilir ürün ve hizmetler üretmek ve sunmak için en uygun zaman gibi görünüyor. Bir amaca ve sürdürülebilirliğe hizmet eden markaları takdir ettiğini söyleyen tüketicilerin, özellikle de Y kuşağı tüketicilerin sayısı gün geçtikçe artıyor. Yakın zamanda hazırlanan bir rapor gerçekten de sürdürülebilirlik iddiasındaki bazı ürün sınıflarında geleneksel muadillerine kıyasla iki katı bir büyüme görüldüğünü ortaya koyuyor. Fakat yeşil sektörün kalbinde can sıkıcı bir paradoks yatıyor:



İnsanların evlerine güneş paneli taktırıp taktırmayacaklarını belirleyen en önemli etmenlerden biri yakın komşularının taktırıp taktırmamış olmalarıdır.

Çevre dostu ürün ve hizmetlere olumlu yaklaşan müşterilerin pek azı cüzdanelerini bu tutumun arkasında duruyor. Kısa bir süre önce yapılan bir ankette, yüzde 65'i sürdürülebilirliği savunan amaç odaklı markalardan alışveriş yapmak istediğini söyleyen müşterilerin yalnızca yüzde 26'sının gerçekten bunu yaptığı görülüyor.

Bu "istem-aksiyon farkı"nı azaltmak sadece şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek için değil gezegen için de önem taşıyor. Unilever'e göre sera gazı ayak izinin yüzde 70'i müşterilerinin ürün seçimlerine ve bunları sürdürülebilir bir şekilde kullanıp elden çıkarmalarına, örneğin çamaşır yıkarken su ve enerjiden tasarruf etmelerine ya da kullanılan ambalajları doğru şekilde geri dönüştürmelerine bağlı.

Sürdürülebilir tüketimin nasıl teşvik edilebileceği hakkında yıllardır çalışıyor, kendi deneylerimizi yürütüyor ve pazarlama, ekonomi ve psikoloji alanlarındaki araştırmaları inceliyoruz. İyi haber şu ki akademisyenler müşterilerin davranışlarıyla belirttikleri tercihleri nasıl örtüştürebileceğimiz konusunda çok şey biliyor. Araştırmaların büyük bölümü politikacıların yapabileceği kamusal müdahalelere odaklanıyor; fakat müşterileri sürdürülebilir alışveriş ve davranış yönünde teşvik etmek isteyen her tür kuruluş bu bulgulardan faydalanabilir. Biz bu bilgileri sentezleyerek şirketlerin kullanabilecekleri beş eylem belirledik: *Toplumun etkisini kullanmak, iyi alışkanlıklar edindirmek, domino etkisinden faydalanmak, kalbe mi beyne mi hitap edileceğine karar vermek ve deneyimleri mülkiyetin önünde tutmak.*

Toplumun Etkisini Kullanmak

2010 yılında Alberta eyaletindeki Calgary şehrinde bir sorun çıktı. Kısa bir süre önce *grasscycling* (çim dönüşümü) adında, vatandaşların çimlerini biçtikten sonra atıkları çöpe atmak yerine doğal olarak çürütülmesini sağlayacakları bir program başlatmışlardı. Programın faydalarını öne çıkaran bir bilgilendirme kampanyası da yapılmıştı: Çim dönüşümü yaklaşımı değerli besin maddelerinin toprağa kazandırılmasını sağlayacak, çim alanları koruyacak ve toprağın nem tutuşunu arttıracaktı. Dahası, bu sürdürülebilir davranış kişiler için *daha az* zahmetli olacaktı. Fakat katılım oranları başlangıçta belediyenin beklediğinden düşük oldu.

Bu makalenin yazarlarından biri (White) belediyeye vatandaşların davranışlarını değiştirmek için "toplumsal normlar"dan, yani bir toplumsal grup içindeki uygun davranışların neler olduğu konusundaki gayriresmi anlayıştan yararlanmayı tavsiye etti. Çok sayıda araştırma insanların çevrelerine uyum sağlamak için güçlü bir arzu duyduklarını ve etraflarındakilerin davranışlarına uyacaklarını gösteriyordu. White ve meslektaşı Bonnie Simpson bu motivasyondan faydalanmak için belediyeye birlikte çalışarak kapsamlı bir arazi çalışması düzenledi. Çalışma kapsamında vatandaşların kapılarına şu not bırakılıyordu: "Komşularınız çim dönüşümüne başladı. Siz de yapabilirsiniz" ve "Artık pek çok insan çöplüklere giden atık miktarını azaltmaya çalışıyor siz de çim dönüşümü yaparak katkıda bulunabilirsiniz." Bu basit müdahale konutlardaki çim dönüşümü miktarını iki hafta içinde (kontrol koşullarına kıyasla) neredeyse iki katına çıkardı.

Toplumun etkisini kullanmak tüketimde de çevreci davranışları teşvik etmek için en etkili yollardan biridir. İnternette alışveriş yapan müşterilere, başkalarının çevre dostu ürünler satın aldığı söylenmesi en az bir adet sürdürülebilir ürün satın alınmasını yüzde 65 oranında artırmıştı. Açık büfe müşterilerine tek seferde çok fazla yemek almamanın norm olduğu (ve doymazlarsa tekrar büfeye gitmenin sorun olmadığı) söylendiğinde yemek israfı yüzde 20,5 azalmıştır. İnsanların güneş paneli taktırıp taktırmayacaklarını belirleyen en önemli etmenlerden biri yakın komşularının güneş paneli taktırıp taktırmadığıdır. Ve belki de çalışmalarımızda en etkileyici bulgu şuydu: Üniversite öğrencilerine diğer öğrencilerin otomobilden vazgeçip daha sürdürülebilir ulaşım seçeneklerini (örneğin bisiklet) tercih ettiklerinin söylenmesi, sadece alternatif ulaşım seçenekleri hakkında bilgilendirilen öğrencilere kıyasla sürdürülebilir ulaşım yöntemlerinin beş kat daha fazla kullanılmasını sağlamıştır.

Fakat bazen toplumsal teşvikler ters tepebilir. Eğer çok az insan sürdürülebilir davranışlarda bulunursa bunun toplumdaki onay görmediği düşünülebilir ve benimsenmesi engellenir. Böyle durumlarda şirketler ürün ya da eylemin olumlu öğelerini öne çıkaracak savunucular görevlendirilebilir. Bu savunucular, kendileri bu davranışları benimsiyorsa etkili olur. Bir araştırmada bir savunucunun evine neden güneş panel taktırıldığını açıklaması durumunda,



MÜŞTERİLER

panelleri taktırmamış bir savunucuya kıyasla yüzde 63 oranında daha fazla insanın onu takip edip panel taktırdığı görülmüştür.

Toplumsal normlar bazı tüketici gruplarının hevesini de kaçırabilir. Örneğin bazı tüketiciler sürdürülebilirliği yumuşak tona sahip markalarla özdeşleştirir ve bu sebeple sürdürülebilir seçeneklerden kaçınırlar. Fakat bir marka zaten maskülen ve sert tonlarla güçlü bir şekilde ilişkilenmişse bu etki engellenebilir. Örneğin Jack Daniel's sürdürülebilirliği pek çok yönden benimsemiş bir markadır. "İlerlemeye saygısızlık etmek istemeyiz ama dünyada biraz daha az plastik olsa iyi olurdu" (yanında bir dizi ahşap fıçı ile) ve "Jack Daniel's'ın atıkları bile değerlidir, çöpe gitmez" gibi sloganlar sürdürülebilirliği kalite ve lezzetle ilişkilendirir. Şirket, atıklarını ve kullanmadığı hammaddeleri başka sektörlerle sattığı için hiçbir şey çöpe gitmiyor. Viski severler dinlendirme fıçılarında kullanılmış kömürleri evde mangal yapmak için satın alabilir. Tüm bunlar şirketin iş etiğine, top-rağa, havaya ve Jack Daniel's sever topluluğa verdiği değeri vurgulamaktadır. Şirket sert tona sahip bir marka olarak konumunu kaybetmemek için sürdürülebilirliği mevcut kimliğine büyük bir ustalıklarla entegre etmiştir.

Bir diğer örnekte ise siyasi yelpazenin sağına eğilimli insanlar bazen çevre dostu davranışlara açık olmayabilir çünkü bunları (rakip gördükleri) özgürlükçü ideoloji ile ilişkilendirir. Örneğin ABD'de muhafazakar partilerin klasik akkor ampullere göre daha verimli olduğunu bildikleri bir floresan ampülü alma ihtimali, üzerinde "Çevreyi Koruyun" etiketi olduğunda daha düşük olmuştur.

Bu soruna getirilebilecek çözümlerden biri muhafazakarların siyasi kimliğine hitap edecek iletişim yöntemleri kullanmaktır. Örneğin görev, otorite ve grup içi normlara uyma konularına atıfta bulunulabilir. Bir araştırmada muhafazakar vatandaşların "Komşularınız gibi siz de geri dönüşüm yaparak bu mücadeleye katılabilirsiniz. Sizin eylemlerinizi bizim kamusal görevlerimizi yerine getirmemize yardımcı oluyor. Geri dönüşüm bizim toplumsal sorumluluğumuz. Sizin gibi vatandaşlar sayesinde liderlerimizin geri dönüşümle ilgili tavsiyelerine uyabiliriz. Siz de bu mücadeleye KATILABİLİRSİNİZ!" mesajını aldıktan sonra daha fazla geri dönüşüm yaptıkları tespit edilmiştir. Aynı mesaj demokratlarda aynı etkiyi göstermemiş, bu kesim toplumsal fayda etrafındaki mesajlara daha olumlu cevap vermiştir. Bir diğer çözüm ise

herkesin ortak paydası olan aile, topluluk, refah ve güvenlik gibi değerlere odaklanmaktır.

Müşteriler sürdürülebilir ürün seçeneklerini genellikle daha düşük kaliteli, daha az estetik ve daha pahalı gördükleri için de konuya olumsuz yaklaşırlar. Bir örnekte, insanlar bir otomobil temizleme ürününe güce değer verdiklerinde sürdürülebilir seçeneklere yönelme ihtimalleri düşmüştür. Bu tür olumsuz özdeşleştirmeleri ortadan kaldırmanın bir yolu ürünün olumlu görülen özelliklerini; örneğin yeni, yenilikçi ya da güvenli olduğunu vurgulamaktır. Örneğin Tesla, otomobillerinin çevre dostu oluşundan çok yenilikçi tasarımı ve işlevsel performansına odaklanmakta, hedef kitesine hitap eden bir mesaj vermektedir. Bu yaklaşım bazı tüketicilerin, yeşil ürünlerin yumuşak tona sahip olmasıyla ilgili kaygılarını aşmak için de faydalıdır.

Toplumun etkisi üç yolla artırılabilir. İlk yol sürdürülebilir davranışları diğerlerine göre daha görünür kılmaktan ibarettir. Katherine White'ın bazı çalışmalarında deneklerden, üzerinde "Sizin için de çevre için de iyi" yazan çevre dostu bir tahıl gevrekli atıştırma ile "sağlıklı, lezzetli bir atıştırma" yazan geleneksel bir tahıl gevrekli atıştırma arasında seçim yapmaları istenmiştir. Başkalarının yanındayken seçim yapıldığında yalnızken seçim yapıldığı senaryoya kıyasla, sürdürülebilir seçenek iki kat daha fazla tercih edilmiştir. Başka araştırmacılar da çevre dostu el temizleyicilerden yüksek performanslı otomobillere kadar çok çeşitli ürünlerde benzer etkilerle karşılaşmışlardır. Nova Scotia eyaletindeki Halifax Belediyesi vatandaşlardan evsel atıklarını şeffaf torbalara koymalarını istediğinde ve dolayısıyla (genelde geri dönüştürülmesi ya da kompostlaştırılması gereken malzemeler içeren) çöpleri komşuları tarafından görülebilir olduğunda, atık miktarının yüzde 31 oranında düştüğü tespit edilmiştir.

Toplumun etkisini artırmanın bir diğer yolu da insanların çevre dostu davranışlarını herkese açık bir şekilde yapmalarını sağlamaktır. Örneğin otel misafirlerinden kapı koluna asacakları bir kart ile havlularını tekrar kullanmak istediklerini belirtmeleri söylendiğinde havluların tekrar kullanım oranı yüzde 20 artmıştır. Benzer bir araştırmada otel misafirlerinden enerji tasarrufu programına katıldıklarını gösteren bir yaka iğnesi takmaları istendiğinde havluların yeniden kullanımı yüzde 40 artmıştır. Okuldan çocuklarını alan ebeveynlerin araçlarında rölanti süresini azaltmayı amaçlayan



İnsanlar tutarlı olmak isterler. Dolayısıyla sürdürülebilir bir davranışı benimsediklerinde genellikle gelecekte başka olumlu değişiklikler yapmaya da eğilimli olurlar.

bir çalışmada ebeveynlerden araçlarının camına “Havamızı Korumak İçin Park Halindeyken Motoru Kapatıyorum” yazılı etiketler yapıştırmaları istenmiştir. Bu müdahale rölanti süresinde yüzde 73 azalma sağlamıştır.

Üçüncü bir yaklaşım ise toplumsal gruplar arasındaki sağlıklı rekabetten faydalanmaktır. İşletme bölümü öğrencilerine başka bir öğrenci grubunun olumlu görülen bir davranışta bulunduğunu bildirmek işletme öğrencilerinin doğada çözünür kahve bardaklarını kompost yapma oranlarını iki kattan fazla artırmıştır. (“Öğrencileri kompost yapmaya teşvik etmek istiyoruz... Yeni bir araştırmada... Programlama Bölümü öğrencilerinin diğer gruplara kıyasla kompost yapımı çabalarında daha etkin oldukları tespit edildi.”) WWF Doğal Hayatı Koruma Vakfı ve ortağı gönüllü kuruluşları, dünya çapında ışıkların bir saatliğine söndürüldüğü Dünya Saati etkinliği için sürdürülebilir eylemlerle ilgili farkındalık yaratmak istediler ve kentler arasında dostane enerji tasarrufu yarışmaları düzenlendi. Program sosyal ağlar üzerinden yaygınlaşmış, Avustralya’nın Sydney kentinde 2007’de başlamış ve bugün itibarıyla 188 ülkeye ulaşmış, 2018 Ocak-Mart ayları arasında 3,5 milyar sosyal medya paylaşımı almış ve 2018 Dünya Saati’nde yaklaşık 18 bin noktada ışıklar söndürülmüştür.

İyi Alışkanlıklar Kazandırmak

İnsan alışkanlıklarla yaşayan bir canlıdır. İşe nasıl gidip geldiğimiz, ne satın aldığımız, ne yediğimiz, ürün ve ambalajlarımızı nasıl elden çıkardığımız gibi pek çok davranış rutinlerle gerçekleşir. Sürdürülebilir tüketici davranışlarının yaygınlaştırılmasında en temel husus genellikle önce kötü alışkanlıkların kırılması ve ardından iyi olanların teşvik edilmesidir.

Alışkanlıklar tanıdık bağlamlarda sunulan işaretlerle tetiklenir. Örneğin tek kullanımlık kahve bardakları kullanmak (dünya çapında yılda tam 500 milyar kez tekrarlanan bir alışkanlık) barista tarafından sunulan standart bardağa ve üzerinde bardak resmi olan çöp kutusu gibi kahvecilerde sık sık karşılaşılan işaretlere verilen bir tepki olabilir.

Şirketler olumsuz alışkanlıkları ortadan kaldırmak ve olumlu olanları kazandırmak için tasarım öğelerinden faydalanabilir. En basit ve muhtemelen en etkili yaklaşım sürdürülebilir davranışları standart seçenek haline

getirmektir. Örneğin Almanya’da araştırmacılar konut yapılarında yeşil elektriğin standart seçenek olması durumunda kullanıcıların yüzde 94’ünün bunu seçtiğini fark etmişlerdir. Başka örneklerde ise havluların tekrar kullanılması ya da kağıt yerine elektronik dekont gibi yeşil seçeneklerin standart uygulama haline getirilmesi daha sürdürülebilir seçeneklerin kullanımını artırmıştır. California’da lokantalarda içecekler artık plastik pipetlerle servis edilmemekte, müşteri istiyorsa özellikle belirtmesi gerekmektedir. Bir diğer strateji ise arzu edilen eylemi kolaylaştırmak: Örneğin geri dönüşüm kutularını insanların yakınına yerleştirmek, insanlardan fazla karmaşık olmayan bir ayrıştırma işlemi talep etmek ya da toplu taşıma için ücretsiz seyahat kartları sunmaktır.

Olumlu alışkanlıklar kazandırmak konusunda yardımcı olabilecek, üç incelikli teknikten söz edilebilir: Yönlendirmeler yapmak, geribildirim sunmak ve teşvikler önermek. *Yönlendirmelere* örnek olarak insanlara işe gidiş gelişlerde bisiklete binmek, yürümek ya da başka bir çevre dostu yöntem kullanmak gibi arzu edilen davranışları hatırlatan telefon mesajları gönderilebilir. Yönlendirmeler kolay anlaşılır olduklarında, davranışın gerçekleşeceği yerde ve insanların davranışta bulunma motivasyonuna sahip oldukları bir anda alındıklarında etkili olurlar. Yapılan bir araştırmada sadece geri dönüşüm kutularının yanına bir yönlendirme yerleştirilmesinin geri dönüşümü yüzde 54 oranında artırdığı görülmüştür.

Geribildirimler bazen insanlara nasıl bir performans gösterdiklerini bildirir, bazen de performanslarını başkalarınınkiyle kıyaslar. Tüketicilerin enerji kullanımını komşularıyla kıyaslayan elektrik faturaları enerji tasarrufunu teşvik edebilir. Eğer bu davranış tekrar tekrar gösterilirse (farklı trafik koşullarında araç kullanmak gibi) Toyota Prius’un şoförlere yakıt verimliliğiyle ilgili sunduğuna benzer gerçek zamanlı geribildirimler sunmak etkili olabilir.

Teşvikler çok çeşitli biçimlerde olabilir. Birleşik Krallık’ta Coca-Cola ve Merlin Entertainments işbirliği yaparak “tersine çalışan otomatlar” üretmiş, plastik içecek şişelerini geri dönüştüren müşterilere lunaparklar için yüzde 50 indirimli giriş biletleri vermeye başlamıştır. Fakat teşvikler dikkatli kullanılmalıdır zira yürürlükten kaldırdıklarında istenen davranış da ortadan kalkabilir. Dikkat edilmesi gereken bir diğer konu ise teşviklerin, müşterinin



MÜŞTERİLER



Araştırmalar sürdürülebilir tüketimin teşvik edilmesinde özellikle umut ve övüncün faydalı olduğunu göstermiştir.

bir davranışı benimseme yönündeki bilinçaltı isteğini baltalayabilmeleridir. *Journal of Consumer Psychology*'de yayınlanan "Are Two Reasons Better Than One?" başlıklı çalışmada, araştırmacılar dışsal teşvikleri ("Paran cebinde kalsın!") içsel motivasyonlarla ("Çevreyi koru!") birlikte kullanmanın, sadece içsel etmenin kullanılmasına kıyasla sürdürülebilir bir ürünün daha az tercih edilmesine yol açtığını tespit etmişlerdir. Yazarlar bunun dışsal motivasyon yüzünden içsel bir arzuya "yer kalmamasından" kaynaklandığını iddia etmişlerdir.

Bu taktikler kullanıldığında bile alışkanlıkları kırmak zordur. Fakat insanların yaşamlarındaki büyük değişiklikler (yeni bir mahalleye taşınmak, yeni bir işe başlamak ya da yeni bir arkadaş grubu edinmek gibi) bir istisna yaratabilir, nitekim bu tür değişiklikler insanların rutinlerini daha bilinçli bir şekilde değerlendirip deneylere açık olmalarını sağlar. Bir araştırmada yarısı kısa süre önce taşınmış olan 800 hane incelendi. Yeni taşınmış ve taşınmamış gruplardaki katılımcıların yarısına bir mülakat, bir çevre dostu ürünler seçkisi ve sürdürülebilirlikle ilgili bilgilerden oluşan bir paket sunuldu. Paketten sonra yeni taşınmış olanlar taşınmamış olanlara kıyasla çevre dostu davranışlara ciddi oranda daha fazla eğilim gösterdi.

Domino Etkisinden Faydalanmak

Tüketicileri arzu edilen alışkanlıkları kazanmaya teşvik etmenin getirilerinden biri de olumlu etkiler yaratılabilmesidir: İnsanlar tutarlı olmak ister, bu sebeple bir sürdürülebilir davranışı benimsedikleri takdirde gelecekte başka olumlu değişiklikler yapmaya da meyilli olurlar. IKEA, Live Lagom (*lagom* İsveççe "gerektiği kadar" anlamına gelir) adlı bir sürdürülebilirlik girişimi başlatarak çekirdek bir müşteri grubunun sürdürülebilirlik yolculuğunu derinlemesine inceledi. İnsanların bu yolculuğa tek bir adımla (örneğin evde ziyan olan yiyecek miktarını azaltarak) başlasalar bile çok geçmeden enerji tasarrufu gibi diğer alanlarda da harekete geçtiklerini tespit edildi. IKEA bir de kartopu etkisi gözlemledi: İnsanlar küçük eylemlerle başlayıp zamanla daha anlamlı eylemlere geçiyordu. Örneğin LED ampul satın almak ilerde daha kalın giyinip termostatın derecesini düşürmeye, ısı kaybını azaltmak için perdeleri değiştirmeye, kapı ve

pencerelerde izolasyon yapmaya, enerji tasarruflu cihazlar satın almaya, programlanabilir bir termostat kullanmaya yol açabilir.

Fakat *olumsuz* etkilerin de mümkün olduğunu unutmamakta fayda var: Sürdürülebilir bir eylem kişinin, hemen ardından daha az sürdürülebilir davranmasına sebep olabilir. Araştırmacıların *yetki verme* olarak adlandırdıkları bu olgu, tüketicinin başlangıçta gösterdiği etik davranış nedeniyle gelecekte daha az erdemli davranmasının sorun olmadığını hissetmesidir. Örnek vermek gerekirse, araştırmacılar internette bir yeşil alışveriş görevini yerine getirmesi istenen deneklerin, yine internet ortamında geleneksel alışveriş görevi gerçekleştirenlere kıyasla toplum yanlısı davranma (deneklerin, oynatılan bir oyunda kaynaklarını paylaşarak başkalarına yardımcı olma) ihtimallerinin düştüğünü tespit etmişlerdir. Başka bir örnekte ise insanlar geri dönüşüm yaptıklarını gösterebildikleri takdirde daha fazla kağıt kullanmış, sürdürülebilir bir ürün (örneğin gargara, cam temizleyici ya da el dezenfektanı) kullandıkları takdirde o ürünü daha fazla tüketmişlerdir. Benzer şekilde yakıt verimliliği artırılmış otomobil modelleri kullanıcıların daha fazla yol yapmasına, daha verimli ev ısıtma ve soğutma sistemleri kullanımının artmasına yol açabilmektedir.

Şirketlerin olumsuz etki riskini azaltmak için atabilecekleri bazı adımlar vardır. İlk sürdürülebilir eylemin bilhassa çaba gerektirmesini sağlamak bunlardan biridir zira çaba gerektiren eylemlerin adanmışlığı artırdığı bilinmektedir. Tüketicilerden daha az taahhüt gerektiren görevler istendiğinde bu eylemleri açık bir şekilde yapmamak daha iyidir çünkü bu da araştırmacıların *pasif aktivizm* olarak adlandırdıkları olguya sebep olabilir. Bir araştırmada, "iyi insanlar" olduklarını diğer insanlara gösterecek şekilde bir kampanyaya sembolik destek veren (örneğin herkese açık bir Facebook grubuna ya da bir imza kampanyasına katılan) deneklerin bunun ardından aynı amaç için gönüllü çalışmak gibi aleni olmayan bir görevi üstlenme ihtimalleri azalmıştır. Fakat Facebook grubuna ya da imza kampanyasına *özelden* katılanların bu kampanyanın, gerçek değerlerini yansıttığını düşünme ve devamını getirme ihtimalleri daha yüksek olmuştur. Unutulmamalı ki bu örnek, enerji verimliliği seçeneklerini tercih eden otel misafirlerine rozetler verme örneğinden farklıdır: O çalışmada rozet takmak sürdürülebilir bir eylemin gerçekleştirilmesiyle doğrudan ilişkilidir. Sembolik

bir davranışı bir amaca katkıda bulunmak olarak gören kişi genellikle gelecekte daha az olumlu eylemde bulunur.

Kalbe mi Beyne mi Hitap Edileceğine Karar Vermek

Şirketlerin tüketicilerle iletişim kurma şeklinin sürdürülebilir davranışların benimsenmesi konusunda etkisi çok büyüktür. Pazarlamacılar bir ürünü ya da kampanyayı piyasaya sürmeye ya da tanıtmaya hazırlanırken genellikle duygusal kaldıraçlarla rasyonel argümanlar arasında bir tercih yaparlar. Bunların ikisi de etkili olabilir, fakat bazı koşulların yerine getirilmesi gerekir.

Duygusalığa başvurmak. İnsanlar bir davranıştan olumlu duygular elde ettiklerinde o davranışta bulunmaya daha eğilimlidir. Konu sürdürülebilirlik olduğunda bu temel varsayım genellikle göz ardı edilir ve reklam kampanyaları daha ziyade rahatsız edici uyarıları vurgular. Araştırmalarda sürdürülebilir tüketimi teşvik etmek konusunda özellikle umut ve övünçün faydalı olduğu görülmüştür. Bacardi ve Lonely Whale bir milyon tek kullanımlık plastik pipetin kullanımına engel olma hedefiyle yaptıkları işbirliğinde umut faktörünü vurguladı, #thefuturedoesntsuck (#gelecekberbatdeğil) etiketini kullanarak etkinliklerini duyurup tüketicileri eyleme davet etti. Yapılan bir çalışmada katılımcılar enerji verimliliği çabaları için haftada bir takdir edildi, dolayısıyla övünç sağlandı ve bu grup haftada bir 5 euro değerinde küçük bir para ödülü verilen gruba kıyasla daha fazla enerji tasarrufu yaptı.

Suçluluk ise biraz daha karmaşık bir duygusal araçtır. White ve meslektaşlarının yürüttüğü bir çalışma bunun etkili bir araç olabileceğini, fakat dikkatli kullanılması gerektiğini gösteriyor. Hesap verebilirliğin örtülü bir şekilde vurgulandığı bir deneyde (katılımcılardan kamusal bir ortamda bir ürün tercihi yapmalarını istendi), tüketiciler yeşil ürünler seçmediklerinde gelecekte suçluluk duymayı beklediklerini bildirmiş ve yüzde 83'ü adil ticaret ürünlerini tercih etmiştir. Fakat *açıkça* suçluluk vurgusu yapıldığında ("Çayınızı üreten insanlara adil davranılmadığını bile bile bir fincan çaydan nasıl keyif alabilirsiniz?") insanlar öfkeli, mutsuz ya da asabi olmuş ve sadece yüzde 40'ı adil ticaret seçeneğini seçmiştir. Suçluluk, üzüntü ya da korkunun ölçülü kullanılmasının güçlü bir tepki yaratmaya çalışmaktan daha etkili olduğu pek





MÜŞTERİLER

çok araştırmayla desteklenmiştir. Bu araştırma bilhassa duygulandırıcı imgeler kullanarak (zarar görmüş çocuk görselleri gibi) hayırseverlik ya da bir amaca adanmışlık duygularına başvurmanın, sert imgeler kullanılmadığı durumlar kadar etkili olamayabileceğine işaret ediyor.

Rasyonelliğe başvurmak. Unilever 2010 yılında, bazı palmye yağı üreticilerinin yağmur ormanlarına zarar verdiğine fakat kendi palmye yağının tamamen sürdürülebilir tarımla üretildiğine dikkat çekmek için bir kampanya başlattı. Bir yağmur ormanı fotoğrafının üzerine şu slogan yazıldı: “Marketten aldığımız ürünler dünyayı değiştirebilir... Küçük eylemler büyük fark yaratır.” Şirket son 10 yılda yapılan araştırmaların bulgularından yararlanıyordu: İnsanlar, hareketlerinin anlamlı etkileri olacağına güven (araştırmacılar bunu *öz yeterlilik* olarak adlandırıyor) duymadıklarında bir davranışta bulunma olasılıkları düşüktür. Dolayısıyla, sürdürülebilir bir ürünün pazarlanmasında kilit noktalardan biri o ürünün kullanımının çevreye nasıl bir etkisi olacağını karşı tarafa aktarabilmektir.

Sürdürülebilir davranışlar ve bunların sonuçları konusundaki bilgiler ikna edici olabilsede bilginin nasıl sunulduğu, özellikle de peşin maliyetleri yüksek ve faydaları gecikmeli ürünler için çok önemlidir. Yazarlarımızdan birinin (Hardisty) yürüttüğü yeni bir araştırmada, cihaz ya da elektronik satın alan tüketicilerin tipik olarak enerji verimliliği konusu üzerinde durmadıkları ve dursalar bile enerji tasarrufunu ödeyecekleri peşin para kadar önemsemedikleri tespit edildi. Fakat bir eczane zincirinde yürütülen bir saha araştırmasında, her ürünün üzerine enerji için “10 yıllık dolar maliyeti” etiketi eklendiğinde enerji tasarruflu ürün satışları yüzde 12’den yüzde 48’e yükseldi. Bu tür etiketler üç sebeple etkilidir: Geleceğe dönük sonuçları daha çarpıcı hale getirirler, bilgileri enerji tasarrufu (tüketiciler genellikle bununla ilgilenmez) yerine ücret biçiminde (ama bununla ilgilenirler) sunarlar ve enerji maliyetlerinin ölçeğini 10’a katlarlar.

İnsanların kazanç yerine buna eş değer kayıplardan kaçınmayı tercih etme eğilimi (psikologlar buna *kayıptan kaçınma* diyorlar) pazarlamacıların seçenekler sunarken ne kaybedileceğine vurgu yapmalarına yardımcı olabilir. Örneğin buzulların ne kadar küçülmüş olduğunu gösteren fotoğraflar iklim değişikliğine bağlı çevresel kayıpları ifade etmek için güçlü bir araç olabilir. White ve meslektaşları Rhiannon MacDonnell ile Darren Dahl, evsel geri dönüşüm bağlamında en yüksek etkinin şu durumda elde edildiğini tespit etti: Kayıplara odaklı

Sürdürülebilir Davranışlara Giden Beş Yol

Tüketicilerin ürün ve hizmet tercihlerini olumlu yönde etkileyebilecek çeşitli yaklaşımlar:

Toplumun etkisini kullanmak

- Arzu edilen davranışı ilgili toplumsal normlarla ilişkilendirmek
- Başkalarının da bu davranışta bulunduğunu göstermek
- Davranışı herkese açık bir biçimde yerine getirmek
- Davranışı olumlu çağrışımlarla ilişkilendirmek
- Toplumsal gruplar arasında sağlıklı rekabeti teşvik etmek

İyi alışkanlıklar kazandırmak

- Sürdürülebilir davranış standart haline getirmek
- Olumlu alışkanlıklar yaratmak için yönlendirmeler ve geribildirim kullanmak
- Teşvikleri uygun şekilde kullanmak
- Sürdürülebilir davranışları insanların yaşamlarında önemli değişiklikler yaşanırken sunmak

Domino etkisinden yararlanmak

- İlk sürdürülebilir eylemin bilhassa çaba gerektirmesi
- İnsanları anlamlı davranış değişiklikleri konusunda tutkulu olmaya teşvik etmek
- Tüketicilerin sembolik bir eylemle “iyi insan” oldukları izlenimi vermelerine izin vermemek

Kalbe mi beyne mi hitap edeceğinize karar vermek

- Umud ve övünç duygularına hitap etmek
- Suçluluk duygusunu örtülü bir şekilde aktive etmek
- Mesajları neyin kaybedilebileceği çerçevesinde sunmak
- Yerel etkilerle ilgili bilgi ve referanslar sunmak

Mülkiyet yerine deneyimleri teşvik etmek

- Fiziksel ürünler yerine deneyimler sunan iş modellerini değerlendirmek
- Tüketicinin ürününüzle işi bittiğinde bunun nasıl yeniden kullanıma sokulacağı üzerine düşünmek

bir mesaj (“Geri dönüşüme devam etmezsek mahallemizde neleri kaybedeceğimizi düşünün”), ilgili davranışın detayları (örneğin geri dönüşüm kutusunu ne zaman dışarı çıkarmak gerektiği) ve hangi malzemelerin geri dönüştürülebilir olduğu belirtilerek verildiğinde. Bunun sebebi kayıp odaklı zihniyete sahip insanların bir sorunla başa çıkmak için somut yöntemler talep etme eğilimidir.

Buna ek olarak, yerel etkilere ve yerel referans noktalarına odaklanan mesajlar bilhassa güçlüdür. New York Belediye-sinin yeni atık azaltma reklam kampanyasında, şehirde bir günde atılan çöpün Empire State Binası’nı doldurabileceği görselleştirilmiştir. Tüketicilerin diğer davranış değişikliklerinin somut etkilerini aktaran mesajlar da etkili olabilir. Tide, tüketicileri #CleanPledge’e (#Temiztaahhüt) katılmaya ve çamaşırlarını soğuk suyla yıkamaya çağırır. Bu sadece tüketiciye sorumluluk vermekle kalmaz, kampanya aynı zamanda “Bir yıl boyunca çamaşırlarınızı soğuk suda yıkamak telefonunuzu bir ömür boyu şarj etmeye yetecek kadar enerji tasarrufu sağlar” gibi çok net sonuçlara işaret eder. Bir diğer taktik



Çevre dostu davranışları teşvik etmenin yollarından biri ürünlerin kullanım ve elden çıkarılma biçimine sürdürülebilirliği dahil etmektir.

ise tüketicilere bir markaya ya da amaca destek verdiklerini gösteren elle tutulur bir obje vermek ve net çıktılarını bildirmektir. Örneğin 4ocean, tüketicilere şirketten satın alacakları her bir geri dönüştürülmüş bileklik karşılığında okyanustan 500 gram çöp temizlendiği bilgisini sunar.

Deneyimleri Mülkiyetin Önünde Tutmak

Tüketici davranışlarını değiştirmeye yönelik çalışmaların dışında, bazı şirketler tüketicileri yeşil alternatiflere daha açık hale getiren iş modelleriyle başarı sağlamışlardır. “Deneyim ekonomisi”nde şirketler fiziki ürünlere alternatif olarak deneyim seçenekleri sunarlar. Örneğin Honeyfund, düğün hediyesi arayanlara ev eşyalarıyla dolu basmakalıp listeler yerine gelin ve damat için uzun mesafe balayı tatillerine, gurme restoranlarda yemeklere ya da başka maceralara katkıda bulunma seçeneği de sunar. Sloganı “Eşya değil anılar hediye edin.” olan Tinggly de tüketicilere hediyelik eşyalar yerine maceralar satın alma seçeneği sunar. Potansiyel sürdürülebilirlik faydalarının yanında insanlara deneyimler hediye etmek hem vereni hem alanı mutlu eder, daha güçlü kişisel ilişkiler kurulmasını sağlar ve daha güzel bir hatıradır.

Paylaşım ekonomisi de benzer bir başarı elde etmiştir. Son yılların önde gelen büyüme modellerinden biri yeni ürün ya da hizmet geliştirip satmayan, bunun yerine mevcut olanlara erişimi kolaylaştıran (bu da genellikle daha küçük bir ekolojik ayak izi anlamına gelir) işletmelerin modelidir. Kıyafet-ten aksesuara (Rent the Runway ve Bag Borrow or Steal), motorlu taşıtlara (Zipcar ve car2go), konaklamaya (Airbnb) ve hatta Afrika’da traktörlere (Hello Tractor) kadar her şeyin paylaşımını ya da ödünç alınmasını sağlayan pek çok yeni iş kurulmuştur. Fakat paylaşım hizmetleri bazı tüketicilerin yürümek, bisiklet ya da toplu taşıma kullanmak gibi daha sürdürülebilir seçenekler yerine daha kolay erişilebilen seçenekleri (Uber ya da Lyft gibi) tercih etmelerine sebep olabilir. Dolayısıyla bir şirketin sunduğu hizmetin tüketicilerin nihai davranışları üzerinde nasıl bir etkisi olacağını dikkatle değerlendirmek gerekir. Lyft bu kaygılara cevaben “otomotiv imalat sürecindeki emisyonların azaltılması, yenilenebilir enerji programları, ormancılık projeleri ve çöp depolama

alanlarından emisyon yakalanmasını kapsayan emisyon azaltma çabalarını doğrudan finanse ederek” operasyonlarının ayak izini küresel çapta telafi etmeyi ve böylece herkes için karbon nötr ulaşım sağlamayı taahhüt etmiştir.

Bazı şirketler ise ürünlerini kullanım sonrasında geri dönüştürmeyi teklif ederek müşteri kazanmıştır. Eileen Fisher ve Patagonia, müşterilerini kaliteli giysilerinden satın almaya, bunları mümkün olduğunca uzun süre giymeye ve sonra yenilenip tekrar satılmak üzere şirkete iade etmeye teşvik eder. Yani çevre dostu tüketici davranışlarını teşvik etmenin yollarından biri de ürünlerin kullanılma ve sonunda da elden çıkarılma biçimlerine sürdürülebilirlik öğeleri yerleştirmektir.

Sürdürülebilirliği Cazip Kılmak

Şirketler, sürdürülebilir iş uygulamalarının kazandığı ivmeye rağmen tüketicilere markalarının sürdürülebilirliğinin iletişimini yapma konusunda zorlanıyor. Zira bunu marka uygunluğunu yükseltecek, pazar payını artıracak ve sürdürülebilir yaşam kültürüne doğru bir kaymayı destekleyecek şekilde aktaramıyor. Bu yazıda davranış bilimlerinden elde edilmiş ve bu konuda size yardımcı olabilecek bir araçlar menüsü sunuyoruz. Şirketlere tavsiyemiz hedef kitlelerinin istek ve ihtiyaçlarının yanı sıra davranışsal değişiklikler elde etmenin getirilerini ve önündeki engelleri de anlamaya çalışmaları ve stratejilerini bu doğrultuda geliştirmeleri. Ayrıca en çok hangi taktiklerin işe yaradığını tespit etmek için pilot A/B testlerini öneriyoruz.

Önümüzdeki yıllarda şirketlerin karşılaşacağı başlıca sorunlardan bazıları temel pazarlama bilgilerini kullanarak tüketicileri markanın amacıyla bağdaştırmak, konvansiyonel seçeneklere kıyasla bunların getirilerini göstermek ve sürdürülebilirliği karşı konulmaz hale getirmek olacaktır. Bu konuda başarılı şirketlerin sayısı arttıkça da sürdürülebilir işletmecilik akıllı işletmecilik haline gelecektir. ☺



KATHERINE WHITE, University of British Columbia’ya bağlı Sauder School of Business’ta bulunan Dhillon Centre for Business Ethics merkezinde profesör ve akademik direktördür. **DAVID J. HARDISTY**, aynı merkezde öğretim üyesidir. **RISHAD HABIB**, Pazarlama ve Davranış Bilimleri Bölümünde doktora öğrencisidir.