



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Narmin ALLAHVERANOVA

AZERBAYCAN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
FAALİYETLERİNİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE VE MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ

İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Narmin ALLAHVERANOVA

AZERBAYCAN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
FAALİYETLERİNİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE VE MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ

Danışman

Prof. Dr. Şafak AKSOY

İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Narmin ALLAHVERANOVA'nın bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof. Dr. Tahir ALBAYRAK	(İmza)
Üye (Danışmanı)	: Prof. Dr. Şafak AKSOY	(İmza)
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Cem KARAYALÇIN	(İmza)

Tez Başlığı: Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatine Etkisi

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 05 / 05 / 2023

Mezuniyet Tarihi : 11/05/2023

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatine Etkisi” başlıklı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir, bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Narmin ALLAHVERANOVA



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



.... / / 20...

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Narmin ALLAHVERANOVA
Öğrenci Numarası	202052012502
Anabilim Dalı	İşletme
Programı	Yüksek Lisans
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Prof. Dr. Şafak AKSOY
Yüksek Lisans Tez Başlığı	Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatine Etkisi
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	2087348868
Rapor Tarihi	08 / 05 / 2023
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: % 4 Alıntılar dahil: % 14
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE, Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.	
Danışman Öğretim Üyesi Unvanı, Adı-Soyadı İmza	

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
TABLOLAR LİSTESİ	vii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
ÖZ	x
ABSTRACT	xi
TEŞEKKÜR	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: KAVRAMLAR VE MODELLER

1.1. Müşteri İlişkileri İle İlgili Kavramlar	3
1.1.1. Müşteri Kavramı	3
1.1.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı	5
1.1.3. Müşteri Sadakati Kavramı	6
1.1.4. Müşteri Odaklılık Kavramı	7
1.1.5. Müşteri İlişkileri ve Önemi	9
1.1.5.1. Müşteri İlişkilerinin Gelişim Süreci	9
1.1.5.2. İlişkisel Pazarlama Kavramı	11
1.1.5.2.1. İlişkisel Pazarlamanın Önemi	12
1.1.5.2.2. İlişkisel Pazarlama Sürecini Etkileyen Faktörler	13
1.1.5.2.3. İlişkisel Pazarlama Süreci: Etkileşim, İletişim, ve Değer Yaratma	14
1.1.5.2.4. İlişkisel Pazarlama Sürecinin Kavramsal Modeli	14
1.1.5.2.5. İlişkisel Pazarlama ve Ağ Modeli	15
1.1.5.3. Teknoloji Müşteri İlişkilerinin Doğasını Nasıl Değiştirir?	16
1.1.5.4. Tüketici Güveni, Gizlilik ve Adalet	17
1.1.5.5. Güçlü Bir İlişki Nasıl Kurulur?	18
1.1.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı	19
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile İlgili Teorik Temel	20
1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilgi Akışı	22
1.2.2. Veriye Dayalı Müşteri Etkileşimi	23
1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecinin Aşamaları	24
1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Sınıflandırılması	25
1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonel Alanları	26

1.3.	Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin Uygulama Modelleri.....	27
1.3.1.	IDIC Modeli	27
1.3.2.	Buttle'ın Değer Zinciri Modeli.....	27
1.3.3.	Frow'un 5 - Süreç Modeli	29
1.3.4.	Gartner Yetkinlik Modeli	31
1.3.5.	Mendoza vd. (2007) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	34
1.3.6.	Winer (2001) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	37
1.3.7.	Ling-yee (2011) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli.....	38
1.3.8.	Lehmann vd. (2013) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	39
1.4.	Stratejik, Operasyonel ve Analitik Açından MİY	41
1.4.1.	Stratejik MİY	41
1.4.2.	Operasyonel MİY	42
1.4.3.	Analitik MİY	42
1.5.	MİY Başarı Faktörleri: Süreç, İnsanlar, Teknoloji.....	43
1.5.1.	İnsan faktörü	43
1.5.2.	Teknoloji: MİY açısından rekabet avantajı yaratan faktörler.....	44
1.5.3.	Süreç: MİY Sonuçlarının Daha İyi Performansla Sonuçlandığı İlişki Aşamaları.....	46
1.5.4.	Organizasyonel Yetenekler	47
1.5.5.	Pazar Rekabeti	47
1.5.6.	Portföy Yönetimi	47
1.5.7.	Diğer moderatör faktörler.....	48
1.6.	MİY Metrikleri	48
1.6.1.	MİY'in Ekonomik Performans Üzerindeki Etkileri	48
1.6.2.	Algısal (Gözlemlenemez) ve Davranışsal (Gözlemlenebilir) Metrikler.....	49
1.6.3.	Müşteri Memnuniyeti (<i>MİY amaçlı olarak ölçümü</i>)	50
1.6.3.1.	Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (American Customer Satisfaction Index – ACSI Model)	52
1.6.4.	Müşteri Sadakati (MİY amaçlı olarak ölçümü).....	54
1.6.5.	Müşteri Edinme	57
1.6.6.	Müşteriyi Elde Tutma.....	58
1.6.7.	Çapraz Satış	59
1.6.8.	Müşteri Yaşam Boyu Değeri (MYBD)	59

1.6.9. Satış Büyümesi	59
1.6.10. Maliyet Verimliliği	60
1.6.11. Kâr Verimliliği	60

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKENDE SEKTÖRÜ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. Perakende Sektörü İle İlgili Temel Bilgiler.....	61
2.1.1. Perakendecilerin İşlevleri	64
2.1.2. Perakende Kuruluşlarının İş Prensipleri	65
2.1.3. Perakende Kuruluşlarının Sınıflandırılması	66
2.1.3.1. Mağazalı Perakendecilik.....	68
2.1.3.1.1. Zincir Mağazalar (Chain Stores)	68
2.1.3.1.2. Hipermarketler (Hypermarkets)	68
2.1.3.1.3. Süpermarketler (Supermarkets).....	69
2.1.3.1.4. İmtiyazlı Satıcılar (Franchising).....	69
2.1.3.1.5. Departmanlı Mağazalar (Department Stores).....	69
2.1.3.1.6. Köşe Dükkanları (Corner Shops)	70
2.1.3.1.7. İndirim Mağazaları (Discount Stores)	70
2.1.3.1.8. Bakkallar (Convenience Stores).....	70
2.1.3.1.9. Mahalle Pazarları (Neighborhood Markets).....	70
2.1.3.1.10. Depo Kulüp Mağazaları (Warehouse (Wholesale) Club Stores).....	71
2.1.3.1.11. Fabrika Mağazaları (Factory Stores)	71
2.1.3.1.12. Kategori Öldüren Mağazalar (Category Killer Stores).....	71
2.1.3.2. Mağazasız Perakendecilik	72
2.1.3.2.1. Doğrudan Satış (Direct Sales)	72
2.1.3.2.2. Posta Perakendeciliği (E – mail Marketing).....	72
2.1.3.2.3. Televizyondan Pazarlama (TV Marketing)	73
2.1.3.2.4. Tele Pazarlama (Telemarketing)	73
2.1.3.2.5. Katalog İle Satış (Sales by Catalog).....	73
2.1.3.2.6. Elektronik Perakendecilik (Sales by Internet).....	74
2.2. Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi	74
2.2.1. Perakende Sektöründe MİY Uygulaması	74

2.2.2. MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli	78
2.2.2.1. Verhoef vd. (2010) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli	78
2.2.2.2. Park ve Kim (2003) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli	83
2.2.2.3. Kim vd. (2004) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli	86

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AZERBAIJAN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. Azerbaycan'da Perakende Sektörü	89
3.1.1. Bravo Zincir Mağazaları	92
3.1.2. Bazarstore Zincir Mağazaları	93
3.1.3. Araz Süpermarket	93
3.1.4. Al Market	94
3.1.5. OBA Market	95
3.1.6. Neptun Süpermarket	95
3.2. Araştırma Yöntemi	96
3.2.1. Araştırma Konusu ve Amacı	96
3.2.2. Araştırma Kapsamı ve Kısıtları	97
3.2.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	97
3.2.4. Veri Toplama Yöntemi	100
3.2.5. Veri Toplama Süreci	102
3.2.6. Araştırma Evreni ve Örneklem Grubu	102
3.3. Araştırma Bulguları ve Analiz	103
3.3.1. Azerbaycan Süpermarketlerinde MİY Uygulamaları – Yönetici Görüşleri	103
3.3.2. Süpermarketlerin MİY Düzeylerinin Belirlenmesi	107
3.3.2.1. Süpermarket MİY Düzeyleri ile İlgili Betimsel İstatistikler	110
3.3.2.2. Varyans Analizi	111
3.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Düzeyine İlişkin İstatistikler	112
3.3.3.1. Frekans Analizi	112
3.3.3.2. Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Düzeyleri	114
3.3.3.2.1. Araz Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler	114
3.3.3.2.2. Bravo Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler	114
3.3.3.2.3. Bazarstore Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler	115

3.3.3.2.4. Rahat Market Müşterilerinden Alınan Veriler	115
3.3.3.2.5. Oba Market Müşterilerinden Alınan Veriler	115
3.3.4. Farklı MİY Düzeyleri Açısından Süpermarketlerin Memnuniyet ve Sadakat Farklarının Sorgulanması	117
3.3.4.1. Genel MİY Düzeyine göre Farklılık Gösteren Süpermarketlerin Ortalama Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanları Arasında Bağımsız Örneklem T-Testi.....	117
3.3.5. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Etkileyebilecek Diğer Faktörlerin Belirlenmesi	121
3.3.5.1. Faktör 1: Müşterilerin Aylık Gelir Düzeyi	121
3.3.5.2. Faktör 2: Müşterilerin Aile Kompozisyonları	123
3.3.5.3. Faktör 3: Müşterilerin İkamet Ettikleri Şehirler	124
3.3.5.4. Faktör 4: Müşterilerin Eğitim Düzeyleri	126
3.3.6. Müşterilerin Memnuniyet ve Sadakat Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Sorgulanması.	128
3.3.7. Bulguların Özeti	130
SONUÇ	132
KAYNAKÇA.....	135
EK – 1.	152
EK – 2.....	153
EK – 3.....	159
Ö Z G E Ç M İ Ş	163

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Müşteri Odaklılık Modeli	9
Şekil 1.2 Müşteri İlişkilerinin Gelişim Süreci.....	10
Şekil 1.3 İlişkisel Pazarlama Modeli	15
Şekil 1.4 İlişkisel Pazarlamada İlişkisel Değişimler	16
Şekil 1.5 Değer Zinciri Modeli	28
Şekil 1.6 Payne'nin MİY Modeli	30
Şekil 1.7 Gartner'in MİY Modeli	32
Şekil 1.8 Winer (2001) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	37
Şekil 1.9 Ling-yee (2011) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	39
Şekil 1.10 Lehmann vd. (2013) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	39
Şekil 1.11 Müşteri Metrikleri ve Onların Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi	50
Şekil 1.12 Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (ACSI) modeli	53
Şekil 1.13 Memnuniyet - Kâr zinciri	56
Şekil 1.14 Marka Sadakati Düzeyleri	57
Şekil 2.1 Seçilmiş Ülkelere göre 2020'de Dünya Çapında Perakende Satış Büyümesi.....	63
Şekil 2.2 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli - Verhoef vd. 2010.....	79
Şekil 2.3 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli - Park and Kim, 2003.....	85
Şekil 2.4 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli - Kim vd. 2004.....	87
Şekil 3.1 Araştırma Modeli.....	98

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Mendoza vd. (2007) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli	34
Tablo 1.2 Müşteri Bilgisi (Kaynak: Lehmann vd., 2013)	40
Tablo 1.3 Müşteri etkileşimi (Kaynak: Lehmann vd., 2013)	40
Tablo 1.4 Müşteri Değeri (Kaynak: Lehmann vd., 2013)	40
Tablo 1.5 Müşteri Memnuniyeti (Kaynak: Lehmann vd., 2013)	41
Tablo 2.1 Perakende Kuruluşlarının Sınıflandırılması.....	67
Tablo 3.1 2021 Yılı için Azerbaycan Perakende Ticaret Ciro su	90
Tablo 3.2 Azerbaycan Perakende Ticaret Ciro su (1990 – 2020)	91
Tablo 3.3 “Bravo” Zincir Mağazaları Hakkında Genel Bilgiler	92
Tablo 3.4 “Bazarstore” Zincir Mağazaları Hakkında Genel Bilgiler.....	93
Tablo 3.5 “Araz Süpermarket” Hakkında Genel Bilgiler	93
Tablo 3.6 “Al Market” Hakkında Genel Bilgiler	94
Tablo 3.7 “OBA Market” Hakkında Genel Bilgiler	95
Tablo 3.8 “Neptun” Süpermarket Hakkında Genel Bilgiler	95
Tablo 3.9 MİY Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Anket İçeriği	107
Tablo 3.10 Süpermarketlerin MİY Faaliyetlerinin Boyutlara göre Değerlendirmeleri	110
Tablo 3.11 Randomized Block Design Varyans Analiz Sonucu	111
Tablo 3.12 Süpermarketlerin MİY Düzeylerine göre Karşılaştırması ve Tukey HSD Sonucu	112
Tablo 3.13 Anket Katılımcılarının Verilerine İlişkin Frekans Analizi Özeti	112
Tablo 3.14 Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatına İlişkin Her Göstergenin Ortalama Değeri	117
Tablo 3.15 MİY Düzeyine göre Farklılık Gösteren Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi	118
Tablo 3.16 Her Bir Boyuta göre Süpermarketlerin MİY Düzeyleri	119
Tablo 3.17 Birinci ve Beşinci MİY Boyutuna göre Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi	120
Tablo 3.18 Üçüncü ve Altıncı MİY Boyutuna göre Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi	121

Tablo 3.19 Müşterilerin Aylık Gelir ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	122
Tablo 3.20 Müşterilerin Aylık Gelir ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler	122
Tablo 3.21 Müşterilerin Aylık Gelir ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	123
Tablo 3.22 Müşterilerin Aylık Gelir ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler	123
Tablo 3.23 Müşterilerin Aile Kompozisyonu ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	124
Tablo 3.24 Müşterilerin Aile Kompozisyonu ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	124
Tablo 3.25 Müşterilerin İkamet Ettikleri Şehirlere göre Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanan Bağımsız Örneklem T-Testi	125
Tablo 3.26 Müşterilerin Eğitim ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	126
Tablo 3.27 Müşterilerin Eğitim ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler	126
Tablo 3.28 Müşterilerin Eğitim ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi	127
Tablo 3.29 Müşterilerin Eğitim ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler	127
Tablo 3.30 Araz Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi	128
Tablo 3.31 Bravo Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi	128
Tablo 3.32 Bazarstore Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi	129
Tablo 3.33 Rahat Market için Uygulanmış Korelasyon Testi	129
Tablo 3.34 Oba Market için Uygulanmış Korelasyon Testi	129
Tablo 3.35 Geliştirilmiş Hipotezler ve Test Sonuçlarının Özeti	130

KISALTMALAR LİSTESİ

AZN	Azerbaycan Manatı: Azerbaycan'ın para birimi. 6 Mayıs 2023 tarih itibariyle 1 AZN yaklaşık olarak 11,48 TL'ye karşılık gelmektedir
BT	Bilgi Teknolojisi
CC	Tek bir müşteriye edinme ve elde tutma maliyeti
CEIC Data	Global Economic Data, Indicators, Charts & Forecasts - Küresel Veritabanı
CLV	Customer Lifetime Value / Müşteri Yaşam boyu Değeri
CRM	Customer Relationship Management / Müşteri İlişkileri Yönetimi
CSF	Kritik Başarı Faktörü
HS	Anket ölçeğini “önermeğe istekli” olarak yüksek puan (9,10) işaretleyen müşterilerin yüzdesi
IS	Information Systems / Bilgi Sistemi
LS	Anket ölçeğini “önermeğe istekli” olarak düşük puan (0, 6) işaretleyen müşterilerin yüzdesi
MİY	Müşteri İlişkileri Yönetimi
MYBD	Müşteri Yaşam Boyu Değeri
NR	Tek bir müşteriden elde edilen gelir
NPS	Net Promosyoncu Puanı
NRF	National Retail Federation / Ulusal Perakende Federasyonu
POS	Point of Sales / Satış Noktası
RM	Relationship Management / İlişki Yönetimi
SKU	Stok Tutma Birimi
STAT	The State Statistics Committee of Azerbaijan Republic / Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet İstatistik Komitesi
TL	Türk Lirası: Türkiye'nin resmi para birimi
vd.	Ve diğerleri

ÖZ

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) süreçlerini uygulayan çoğu kuruluşun amacı, müşterilerle ilişkilerini güçlendirmek, onları bağlı müşterilere dönüştürmek ve bu sayede iş hedeflerine başarıyla ulaşmaktır. Diğer kuruluşlar gibi perakende sektörü içinde yer alan kuruluşlar da sektörü araştırır, operasyonlarına en uygun MİY trendlerini uygular, ürün/hizmetlerini farklılaştırmaya çalışır ve müşterilerine onları diğer rakipler arasından tercih etme güdüsü sunar. Bu tez, gerçek yaşam vakalarını analiz etmek ve literatürdeki teoriyle gerçeyi karşılaştırmak amacıyla, Azerbaycan'daki perakende kuruluşlarının MİY faaliyetlerini incelemeyi ve başarılı MİY süreçlerinin müşteri bağlılığı üzerindeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Tez amacına ulaşmak ve literatür taramasına dayalı olarak kurulan hipotezleri test etmek için perakende sektörünü temsilen Azerbaycan'da bulunan 5 süpermarket ve onların müşterileri bu araştırmaya dahil edilmiştir. İlk olarak, genel sektör durumunu tartışmak ve Azerbaycan süpermarketlerindeki MİY uygulama bilgisini belirlemek amacıyla üç süpermarket yöneticisiyle görüşülmüştür. Daha sonra, süpermarketlerin MİY uygulama düzeyini belirlemek için 5 süpermarkete 6 MİY boyutunu içeren 31 soruluk anket uygulanmıştır. Son olarak, 502 müşteriye çevrimiçi anket yönlendirilerek süpermarketlerin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyi değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda, kuruluşların tüm MİY trendlerini ve kampanyalarını uygulamak yerine orta MİY düzeyini uygulaması durumunda yüksek düzeyde müşteri bağlılığının sağlandığı elde edilmiştir. En yüksek MİY düzeyi yerine orta MİY düzeyinin daha başarılı bir şekilde sonuçlanmasının nedeni, müşterilerin memnuniyet ve sadakat düzeyine doğrudan etki eden “diğer” unsurlardır. Araştırma sonucunda, müşterilerin ikamet ettikleri şehir türü, eğitim düzeyi ve aylık gelir düzeylerinin süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat düzeyi üzerinde daha etkili faktörler olarak tanımlandığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri ilişkileri yönetimi; İlişki pazarlaması; Müşteri ilişkisi; Müşteri sadakati; Müşteri memnuniyeti

ABSTRACT

**THE EFFECT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ACTIVITIES ON
CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY IN AZERBAIJAN
RETAIL INDUSTRY**

The aim of the most organizations to apply the Customer Relationship Management (CRM) processes is strengthening their relationship with customers, transforming them to the affiliated customers, and through that successfully achieving the business goals. As other organizations, the organizations within the retail sector investigate the sector, apply the most appropriate CRM trends to the operations, try to differentiate their product/services, and present the customers motive to choose it among other competitors. For the purpose analyzing the real – life cases and comparing the reality with the theory within the literature, this thesis aims to analyze the CRM activities of retail organizations in Azerbaijan and evaluate the effect of successful CRM processes on the customer affiliation. To achieve the thesis goal and test the hypotheses built based on literature review, as a representative of retail sector, 5 supermarkets located in Azerbaijan and their customers were included in this research. Firstly, three supermarket managers were interviewed for the purpose of discussing the general sector situation and define the CRM application knowledge within the Azerbaijan supermarkets. After that, for the purpose of defining the CRM application level of supermarkets, the survey with 31 questions containing 6 CRM dimensions was applied to 5 supermarkets. Finally, customer satisfaction and loyalty level of the supermarkets was evaluated through directing the online survey to 502 customers.

As a result of the research, it was obtained that the high level of customer affiliation is achieved in case of the organization apply the most appropriate, or medium CRM level instead of applying all CRM trends and campaigns. The reason why the medium CRM level should be provided instead of the highest CRM level is the “other factors” that directly influence to the satisfaction and loyalty level of the customers. As a result of the research, it was revealed that the city of residence, education level, and monthly income level of the customers were defined as more influencing factors to the customer affiliation level of the supermarkets.

Keywords: Customer Relationship Management; Relationship marketing; Customer affiliation; Customer Loyalty; Customer Satisfaction

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın yürütülmesinde ve sonuçlandırılmasında benden emeğini ve değerli bilgilerini esirgemeyen, ihtiyacım olduğu her an bana zamanını ve enerjisini ayıran saygıdeğer danışman hocam, Prof. Dr. Şafak Aksoy'a; hem lisans hem de yüksek lisans döneminde üzerimde emeği olan tüm hocalarıma; Azerbaycan perakende sektörü ve süpermarketler hakkında bana önemli bilgiler veren Barat TALIBOV, Rasim İMAMVERDİLİ ve diğer süpermarket yetkililerine; bu araştırma için zaman ve enerji ayıran tüm anket katılımcılarına; ve hem özel hem de akademik hayatımı her zaman destekleyen ve yanımda olan değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Narmin ALLAHVERANOVA

GİRİŞ

Günümüzün rekabetçi ve küreselleşen dünyası, işletme faaliyetlerinin ülke ekonomisi ve siyaseti, devlet, tedarikçiler, rakipler, müşteriler ve rakiplerin müşterileri dahil tüm paydaşlarını etkilediği bir yerdir. Küreselleşme ve bilişim teknolojisi (BT) sektörünün gelişmesinin sağladığı teknolojik avantajlar ve geniş imkanlar sayesinde müşteriler farklı markaların sunduğu aynı ürün/hizmeti deneyebilmektedir. Burada işletmelerin temel sorumluluğu müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılayarak rakiplere karşı kaybetmemek ve tüm paydaşların refahını korumaktır. Ancak müşterileri memnun etmek ve onların sadakat düzeylerini kontrol etmek zordur çünkü müşterilerin bu dinamik iş dünyasının oyuncularının (diğer rakip kuruluşlar) sunduğu daha iyi ürün ve hizmetlerden yararlanma olasılığı çok yüksektir (Kohli ve Jaworski, 1990).

İşletmelerin, müşterilerinin gerçek taleplerini bilmek, belirtilmeyen ihtiyaçları sezmek ve en uygun kanaldan iletişim kurmak nedeniyle müşterilerle etkileşime geçmek için kullandıkları en etkili yöntem, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) sürecidir. MİY ayrıca satış, pazarlama, tedarik zinciri, BT ve müşteri hizmetleri bölümlerinin işlevlerini de entegre etmektedir. Süreç, müşteri davranışlarının analiz edilmesi ve müşteri memnuniyeti ve bağlılığına ulaşmak için en etkili stratejinin geliştirilmesi ile yürütülmektedir.

MİY hedeflerine ulaşmak amacıyla işletmeler, MİY uygulamasına stratejik, operasyonel ve analitik bakış açılarından yaklaşıyorlar. Stratejik MİY'de işletmeler, iş stratejisini, hedef kitleyi ve iletişim kanallarını etkin bir şekilde belirlemek için liderlik, organizasyonel sistem ve karar verme kriterlerine müşteri odaklı yaklaşımı uyarlar (Kotler, 2000). İkinci aşama olarak operasyonel MİY, operasyonları otomatikleştirmek ve kolaylaştırmak amacıyla iş süreçleriyle ilgilenir (Sirk, 2022). İşletmeler, operasyonel MİY kapsamında pazar verilerini elde eder ve müşterilerle iletişim kalitesini artırır. Son aşamadaysa müşterilerin satış geçmişi, demografik bilgileri ve geçmiş davranışlarından elde edilen müşteri verilerini analiz edilir. Bu süreç, analitik MİY'in temel amacı olan müşteri taleplerini anlamayı ve bir sonraki davranışlarını tahmin etmeyi kolaylaştırır (Dyshkant, 2022).

Farklı sektörlerdeki kuruluşlar tarafından benimsenen farklı uygulama modelleri bulunmaktadır (Molina vd., 2007). Tüm modellerin ortak özelliği, onların işletmelerdeki yeni müşterileri memnun etme, kurumun genel müşteri sadakat düzeyini artırma ve markadan ayrılma eğilimi gösteren müşterilerin kararını değiştirme yönünde kullanılmalarıdır.

Bu araştırmada perakende sektöründe MİY faaliyetleri incelenmiş, ve Azerbaycan'daki perakende sektörü kuruluşlarının MİY faaliyetlerinin müşteri bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu bağlamda, aşağıdaki temel amaçlar doğrultusunda çalışma yürütölmüştür:

1. Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin müşteri memnuniyeti düzeyi üzerindeki etkisini tanımlamak
2. Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin müşteri sadakat düzeyi üzerindeki etkisini tanımlamak
3. İşletmelerdeki müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeyleri arasındaki ilişkini belirlemek

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde müşteri ilişkileri ile ilgili kavramlar, müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili teorik temel, müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin uygulama modelleri, stratejik, operasyonel, ve analitik açıdan MİY, MİY'in başarı faktörleri ve metrikleri detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İkinci bölümde perakende sektörü ile ilgili temel bilgiler ve perakende sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetine ilişkin literatür incelemesinin sonucu sunulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümü uygulama bölümü olup bu kısımda Azerbaycan perakende sektöründe MİY faaliyetlerinin değerlendirilmesi yapılmış, ve değerlendirilen süpermarketlerin MİY faaliyetlerinin müşteri bağlılığına etkisi analiz edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: KAVRAMLAR VE MODELLER

1.1. Müşteri İlişkileri İle İlgili Kavramlar

1.1.1. Müşteri Kavramı

“Tüketici”, “potansiyel veya mevcut alıcı” kavramlarıyla benzer anlamı açıklayan müşteri kavramı, sunulan hizmet ve ürününün son kullanıcısı olan kişi veya örgütsel ve endüstriyel tüketiciler olarak belirtilebilir. Örneğin, belirli bir mağazadan bir kişinin kişisel ihtiyacı için cilt bakım kremi alması halinde, ürünü kullanan kişi ürünün son kullanıcısı, kendi üretimlerini desteklemek için buğday alımı gerçekleştiren şirket ise satılan buğdayın endüstriyel veya örgütsel müşterisi olacaktır. Araştırmacılar tarafından belirtilen diğer tanıma göre, “müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alış veriş yapan kişi ya da kuruluşlar olarak tanımlanabilir” (İspir, 2008: 16).

Pazarlama uygulamalarındaki son gelişmeler nedeniyle, pazarlama profesyonelleri ve uygulayıcıları sürekli olarak yeni pazarlama modelleri oluşturmayı düşünmektedir. Kavramlar, faaliyetler dizisi ve etki alanı olmak üzere üç unsurdan oluşan bu modeller, genellikle müşteri kavramı altında birleşiyor. Daha spesifik olmak gerekirse, tasarlanmış yeni pazarlama faaliyetleri müşteriye yeniden yönlendirilmiş pazarlama paradigması içinde temel bir rol yüklemektedir. Bir yönetim yönelimi olarak müşteri kavramı, kuruluşların, tedarikçiler ve aracılar gibi pazarlama sistemindeki diğer ortaklarla yakın işbirliği içinde üstün müşteri değerlerinin tasarlandığı, gerçekleştirildiği ve teklif edildiği seçilmiş ve hedeflenen bireylerle nasıl bir ilişki kurduğunu açıklar. Bu pazarlama paradigmasının ötesindeki temel amaç, sadece yeni müşteri kazanmak değil, aynı zamanda mevcut müşterileri sadık alıcılara dönüştürerek müşteri memnuniyeti yoluyla uzun vadeli kârlar elde etmektir (Hoekstra vd., 1999: 44). Vurgulamak gerekir ki, işletmenin hem mevcut hem de potansiyel müşterileri içeren hedef kitlesinin ortak özelliği, marka değeri ve ürün veya hizmet çözümleri arayışıdır (Majava vd., 2013: 207).

Klasik ekonomi ve pazarlama teorilerinde, müşterilerin en yüksek değere göre en iyi ürün ve hizmetleri seçmesi, faydayı maksimize etme olarak bilinir. Aynı zamanda, en yüksek değer kavramının müşteriler için oldukça heterojen olduğunu belirtmek önemlidir. Daha spesifik olmak gerekirse, bir bisküvinin değeri başka bir müşteri tarafından çok farklı algılanabilir ve hatta aynı kişi yere, yediği bisküvi sayısına, günün saatine vd. bağlı olarak çok farklı algılanabilir. Bu

nedenle, müşteri için değer kavramı, algılanan müşteri değeri olarak anlaşılmalıdır. Dünyanın en çok listelenen markalarının sunduğu misyon ifadelerinin çoğuna göre, kuruluşların varlıkları, kullanımları açısından ürün veya hizmet türü ne olursa olsun müşterileri için değer yaratma yeteneklerine dayanmaktadır. Hatta bazı teorisyenler, müşteriler için değer yaratmayı ve sürdürmeyi genel olarak “işin kalbi” olarak belirtirler (Kumar ve Reinartz, 2006: 18). Bu açıdan bakıldığında, müşteri ve tüketici kavramına, karar verme sürecinde pazarlama ekibi tarafından ciddiye ve incelikte yaklaşılmalıdır.

İşletmeler müşteri olmadan performanslarını sürdüremeyecekleri için müşteri, kuruluşların varlık nedeni ve en önemli varlığıdır. Kuruluşların kârlılığı ve sürdürülebilirliği müşterilerinin varlığına bağlıdır (Görür, 2021: 17). Bu nedenle, kurumsal varoluşun özü, müşteriler için değer yaratma üzerine kuruludur. Bazı kaynaklarda müşteri, bir işletmenin yönünü belirleyen işletme kaynağı olarak tanımlanmıştır (Uyar, 2018: 1). Başka bir tanımla müşteri, belirli bir ücret karşılığında kurumsal teklifleri satın alan kişi veya kişiler grubudur (Akgöz, 2013: 107). Müşteri kavramına ilişkin temel sınıflandırma, müşterileri iç müşteri ve dış müşteri olmak üzere iki kategoriye ayırmaktadır (Görür, 2021: 17-18).

İç müşteri, üretim ve hizmet süreçlerine katılan, dış müşterilerle iletişim kuran ve ayrıca şirket ürünlerinden yararlanan organizasyonun çalışanları ve ortaklarıdır. Bazı kaynaklarda hissedarlar ve paydaşlar da iç müşterilerin bir parçası olarak tanımlanmaktadır. Konaklama sektöründe, müşteri ilişkileri yöneticisi ve resepsiyonist, belirtilen herhangi bir otelin iç müşterisine örnektir. İlk ve son katılım iç müşteriler tarafından sağlandığından, iç müşterilerin dış müşterilerle olan deneyimi, müşteri iletişiminin ve ürün ve hizmet kavramlarının güçlendirilmesine katkıda bulunur (Bhasin, 2022). Bu nedenle, kurumsal teklifler ve müşteri ilişkileri ile ilgili iç müşterilerin görüşleri, kuruluşlar için kritik bir varlıktır. Çalışkan (2017: 12) iç müşteri deneyimi yoluyla örgütsel öğrenme yaklaşımının kârlı organizasyonların başarı anahtarı olduğunu iddia etmektedir. Bu nedenle ödül sistemi, yetkilendirme, ve eğitim programları gibi farklı motivasyonlarla iç müşterilerin memnuniyeti sağlanmalıdır (Güven’den akt. Görür, 2021: 18).

Dış müşteriler, kuruluşların genel müşteri tabanıdır. Literatür, dış müşterileri, organizasyonun ürettiği ürün ve hizmeti satın alan ve bunlardan yararlanan bireyler olarak tanımlamaktadır (Kidd ve McLatchie, 2022). Restoranlarda kahvaltı yapan, süpermarketlerden ürün satın alan, banka hizmetlerinden yararlanan kişiler dış müşterilere örnek olarak verilebilir. Taşkın (2004: 8) dış müşterileri, satın alınan ürün veya hizmetler için ödeme yaparak iç müşterilerin maaşına katkıda bulunan kişiler olarak tanımlamaktadır. Başka bir tanıma göre dış

müşteriler, satın alma gücüne sahip olan (Ersen, 1997: 25) ve iç müşterilerin ürettiği örgütsel teklifleri tüketen kişilerdir (Karakaya, 2007: 61). Kuruluşun gelir akışının ve marka imajının sağlanması, dış müşterilerin işletme için büyük önemini açıklar. Dış müşteriler, aralarındaki güvenilir ve değerli ilişkiye dayalı olarak belirlenen herhangi bir markayı tercih ederler. Örgütler, hem kendilerinin hem de dış müşterilerin iş ilişkilerinden fayda sağladığı bir kazan-kazan durumunu sağlamayı hedeflemelidir (Newell, 2004: 49). Dış müşteriler, satın alınan ürün ve hizmetlerde güven ve değer ararken, kuruluşlar işin sürdürülebilirliğini ve kârlılığını bu kazan-kazan durumunun sonuçları olarak görmektedir (Görür, 2021: 17).

Kuruluşlar, ticari faaliyetlerini pazarda farklılaştırmak için her zaman marka stratejilerinden yararlanmışlardır. Güven, imaj ve aşinalık sağlayarak marka bilinci oluşturma, müşterilerin marka farkındalığını ve tercihlerini etkilemeyi hedefler. Memnun müşteri tercihinin sevilen markadan diğerine pek değiştirmedeği için kuruluşlar markalaşmayı ürünü pazara sunmanın etkili bir yöntemi olarak görmektedir (Nuguyen ve Mutum, 2012: 405). Marka stratejisinin esnek olmamasına rağmen, bazı araştırmacılar bu yaklaşımı müşteri merkezli iş modellerinin pahalı bir alternatifi olarak tanımlamaktadır (Fournier, 1998). Müşteri talebindeki ve çevredeki değişikliklere yanıt olarak, kuruluşlar iş stratejilerine ilişkin bakış açılarını değiştirmektedir (Gummesson, 2002: 38). Eski moda iş modellerinden farklı olarak modern organizasyonlar, öğrenme ilişkisi yaklaşımlarını geliştirmek için müşterilerle müşteri etkileşimi sürecine dahil edecek şekilde işbirliği yapmaktadır (Nguyen ve Mutum, 2012: 405).

1.1.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı

Satış düzeyi, nihayetinde örgütsel performansın başarısı müşterilerin satın alma kararlarına bağlı olduğundan, iş stratejilerinin geliştirilmesinde müşteri memnuniyeti odaklılık benimsenmelidir (Kaya, 2009: 42). 15. yüzyılda ortaya çıkan müşteri memnuniyeti kavramı, örgütsel başarının önemli bir parçasıdır (Görür, 2021: 18). Bu nedenle kuruluşlar, müşterilerinin beklentilerini karşılayabilecekleri ve müşteri memnuniyetini artırabilecekleri bir ürün ve hizmet anlayışını pazara sunmaya çalışmaktadırlar. Müşteri memnuniyeti, bir müşterinin kuruluşun ürününü tüketirken veya hizmetlerinden yararlanırken yaşadığı tatmin duygusudur. Hill ve Alexander (2006: 2) müşteri memnuniyetini, müşteri beklentileri açısından ürün veya hizmet performansının bir ölçüm yöntemi olarak tanımlamışlardır. Benzer şekilde Swift (2003: 251) müşteri memnuniyetini, müşterinin satın alınan ürün veya hizmetten elde ettiği fayda ve bu ürün

veya hizmetlerin performansına ilişkin beklentileri ile karşılaştırmanın bir sonucu olarak tanımlamaktadır.

Müşteri memnuniyetine ilişkin farklı bakış açıları özetlendiğinde, bazı kaynaklarda müşteri memnuniyetinin tüketim sürecinin bir sonucu olarak algılandığı, bazı kaynaklarda ise bu kavramın bir süreç olarak açıklandığı görülmektedir (Vavra, 1999:12). Müşteri memnuniyetini bir sonuç olarak tanımlayan araştırmacılara göre müşteri tatmini, müşterinin ürün veya hizmetin beklentilerine, onun için yaptığı fedakarlıklarına ve deneyimlerine göre değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır. Diğer bir bakış açısıyla, müşteri memnuniyeti kavramını bir süreç olarak sunan araştırmacılar, müşteri memnuniyeti için psikolojik konuların, değerlendirmelerin ve görüşlerin önemini belirtmektedir (Kaya, 2009: 43).

Müşteri memnuniyetini marka ve ürünlerine ilişkin bir müşteri algısı olarak açıklayan Bakırtaş (2013: 79), müşteri memnuniyetine katkıda bulunan organizasyonel faktörleri insan faktörleri ve ürün faktörleri olmak üzere iki kategoride özetlemektedir. Burada insan faktörleri, müşteri hizmetleri, müşteri odaklılık, müşteri katılımı, organizasyonel tepki ve organizasyon içindeki şikayet yönetim sistemini içerir. Bunun yanı sıra yazar, yüksek müşteri memnuniyeti düzeyi için ürün faktörlerinin bir parçası olarak ürün performansı, kalite, fiyat, kullanım ömrü, bakım gereksinimi ve verimliliğin önemini belirtmektedir.

Müşteri memnuniyetini sağlamak için ürün veya hizmet bileşenlerini belirleyen bir diğer modele göre, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kuruluşların yetkinliklerini sağlamaları gereken sekiz kalite boyutu vardır (Tek, 1999: 25). Bu kalite boyutları; dayanıklılık, tutarlılık, güvenilirlik, özellikler, performans, algılanan kalite, estetik ve hizmet yeteneğidir (Kaya, 2009: 45).

1.1.3. Müşteri Sadakati Kavramı

Pazarlama pratiğinde ve organizasyonel performansta en önemli konulardan biri müşteri sadakatidir. Müşteri sadakati, müşterinin örgütle güçlü bir ilişki sürdürdüğü ve piyasadaki alternatiflere rağmen tek bir markaya yönelik tekrar satın alma davranışı sağladığı markaya yönelik bağlılık duygusudur (Uyar, 2018: 84). American Marketing Association tarafından sunulan bir başka tanıma göre müşteri sadakati, bir bireyin sektördeki farklı tedarikçilerden satın almak yerine aynı marka ile iş yapması durumunu ifade etmektedir (Moisescu, 2014: 1). Benzer şekilde Aaker (1991), bir müşterinin ürün veya hizmet konseptindeki, fiyat ve iletişim kanallarındaki değişikliklere rağmen aynı markadan satın almakta ısrar etmesi durumunda müşteri sadakatinin

önemini açıklamaktadır. Bunun yanı sıra müşteri sadakati, belirli bir markanın ürününü tükettikten veya hizmetini deneyimledikten sonra ortaya çıkan müşteri tutumu olarak tanımlanır (Kim vd., 2007).

Müşteri sadakati, mevcut müşteriye markaya bağlı olarak elde tutmak anlamına geldiğinden, bu kavram işletmenin uzun vadeli kârlılığını doğrudan etkiler (Moisescu, 2014: 1). Ayrıca, mevcut müşteriye elde tutmanın maliyeti, yenilerini elde etmekten önemli ölçüde daha düşüktür. Bu nedenle müşteri sadakati, kuruluşların ekstra harcamalardan kaçınmasını sağlar (Uçgun, 2020: 37). Benzer şekilde bu alanda yapılan bir başka araştırmada da sadık müşterilerin minimum maliyet ve en yüksek pay ile pazar payının en önemli bileşeni olduğu ortaya çıkmıştır (Zahorik ve Rust, 1993). İlâveten, Mittal ve Lassar (1998), işletmeler için sadık müşterilerin varlığının önemini aşağıda belirtildiği gibi özetlemiştir:

- Sadık müşteriler, kuruluş için yeni müşteriler elde edilmesini sağlar.
- Sadık müşteriler, müşteri verilerinin kaynağıdır.
- Sadık müşteriler, müşteriye elde tutma maliyetlerinden muaftır.
- Sadık müşteriler, müşteri öğrenme prosedürleri ve yeni müşterilere yönelik promosyon faaliyetleri ile ilgili maliyetlerden muaftır.

Modern organizasyonlarda müşteri sadakati kavramının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Kirim, 2004: 46), çünkü günümüz müşterileri çok sayıda ürün arasından bilinçli satın alma kararı verebilmekte ve tek bir markaya bağlı kalmamaktadır.

1.1.4. Müşteri Odaklılık Kavramı

Günümüzün rekabetçi iş dünyasında kuruluşlar, iş stratejilerini yapılandırırken ve tekliflerini geliştirirken müşterileri merkezi bir nokta olarak görmektedir. Müşteri odaklı yaklaşıma bu geçişin arkasındaki temel motivasyon, müşterilerin ekonomik değerine ilişkin organizasyonel algının değişmesidir (Reinartz vd., 2004: 293).

Modern iş dünyasında müşteriler sadece ifade edilen ihtiyaçlarının değil, gizli ihtiyaçlarının da karşılanmasını beklediğinden, müşteriler için değer yaratmak ve rekabet avantajı geliştirmek amacıyla kuruluşlar arasında pazarda yoğun bir rekabet vardır. Kuruluşların bu hedefe ulaşmasını sağlayan gerekli araçlardan biri de kuruluşların benimsediği müşteri odaklılık yaklaşımıdır. Pazarlama literatürü, müşteri odaklılığı gelişen işletmelerin özü ve temel taşı olarak sunar. Müşteri odaklılık, pazar bilgisinin elde edilmesi yoluyla müşteriler tarafından ifade edilmesi zor olan müşterilerin mevcut ve gelecekteki gizli ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan bir tür temel işletme

ilkesidir (Kohli ve Jaworski, 1990: 6). Benzer şekilde Blocker vd. (2011: 216) müşteri odaklı kuruluşları, pazarın açık ve gizli ihtiyaçlarını kolayca tespit edebilen ve bu ihtiyaçları karşılayarak müşteriler için değer yaratmayı başarabilen kuruluşlar olarak nitelendirmektedir.

Bazı araştırmacılar pazar yönelimi yaklaşımını iki kategoride sınıflandırır: duyarlı pazar yönelimi ve proaktif pazar yönelimi. Blocker vd. (2011: 218), proaktif pazar yöneliminin, müşteri ilişkilerinin araştırılması yoluyla gelecekteki gizli ihtiyaçların belirlenmesine yol açtığını, duyarlı pazar yöneliminin ise ampirik analiz yoluyla mevcut pazar ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir rolü olduğunu öne sürmektedir. Odak alanlarındaki farklılıklara rağmen, müşteri odaklılığın her biri, firma için müşteriler için değer yaratma konusunda stratejik olarak önemli yeteneklerdir ve bu nedenle müşteri memnuniyeti ve sadakati ile doğrudan ilişkilidir.

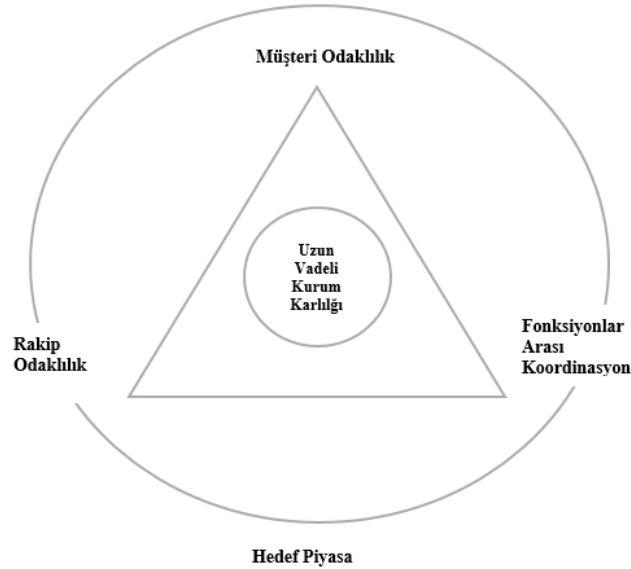
Benzer şekilde Brady ve Cronin (2001: 241), müşteri odaklı iş kültürü tarafından yönlendirilen kuruluşların nasıl üstün ürün veya hizmet konsepti geliştirdiğini ve müşterilerin gelişen ihtiyaçlarını tahmin ederek ve öğrenerek pazara üstün değer sunduğunu açıklamaktadır. Müşteri odaklılık yoluyla kurumsal öğrenme sürecinin geliştirildiği nokta da burasıdır. Daha spesifik olmak gerekirse, kuruluşlar müşteri bilgilerini elde ederek ve müşteri odaklılık yaklaşımı yardımıyla temel pazarlama stratejilerine entegre ederek müşterilere daha uygun teklifler sunabilmektedir.

Müşteri odaklılığı üstün bir değer yaratmayı destekleyen bir iş yaklaşımı olarak tanımlayan Narver ve Slater (1990: 21), müşterinin değişen ihtiyaçlarını anlama ve kuruluşun sürekli finansal performansına katkı sağlama konusunda müşteri odaklılığın rolünü vurgulamaktadır. Başka bir tanıma göre müşteri odaklılık, işletmenin uzun vadeli kârlılığını sağlamak amacıyla stratejik planlamada müşteri çıkarının en önemli faktör olarak kabul edildiği bir dizi kurumsal değer ve inançtır (Deshpande vd., 1993: 27). Benzer şekilde, kapsamlı literatür taraması, kuruluşların müşteri odaklılık konusundaki yaklaşımının iş performanslarını doğrudan etkilediğini göstermektedir (Kennedy vd., 2003).

Müşteri odaklı kuruluşlar, rakiplerinden daha iyi performans gösterebilmek için müşteriler için sürdürülebilir üstün değerın farklı türlerini inceleme çabaları ile diğer kuruluşlardan ayrılmaktadır. Bunun yanı sıra, müşteri kazanma maliyetini düşürme ve müşteriler için ek değer yaratmadaki önemi nedeniyle bazı kuruluşlar müşteri odaklılığı sürdürülebilir rekabet avantajı için potansiyel bir kaynak olarak görmektedirler (Narver ve Slater, 1990: 21).

Narver ve Slater (1990: 21) tarafından geliştirilen müşteri odaklılık yaklaşımının kavramsal modeli, karar kriterlerini ve bu yaklaşımın davranışsal bileşenlerini inceleyerek müşteri odaklı

işletmeleri tanımlamaktadır (Şekil 1.1). Modele göre, kârlılığı sağlamak ve ekonomik performans açısından uzun vadeye odaklanmak, müşteri odaklı işletmelerin iki farklı organizasyonel amacıdır. Yazarlar, bu karar kriterlerini pazar yönelimi yaklaşımının benimsenmesinin bir sonucu olarak belirlemişlerdir. Davranışsal açıdan bakıldığında, rakip odaklılık, müşteri odaklılık ve işlevler arası koordinasyon, bu modelin davranışsal bileşenlerini içerir. Model, rakiplerinden daha iyi performans göstermeyi ve sürdürülebilir uzun vadeli kârlılık elde etmeyi hedefleyen müşteri odaklı kuruluşun, pazar yöneliminin davranışsal boyutlarını algılaması gerektiğini önermektedir. Davranışsal bileşenlere göre kuruluşlar, pazar istihbaratı ve rakiplerin davranışlarına ilişkin bilgiler üreterek ve bu bilgileri müşteri için üstün değer yaratmak amacıyla işlevler arası bütünleştirerek müşteri odaklılık yaklaşımı açısından bir başarı elde edebilirler.



Şekil 1.1 Müşteri Odaklılık Modeli (Kaynak: Narver ve Slater, 1990)

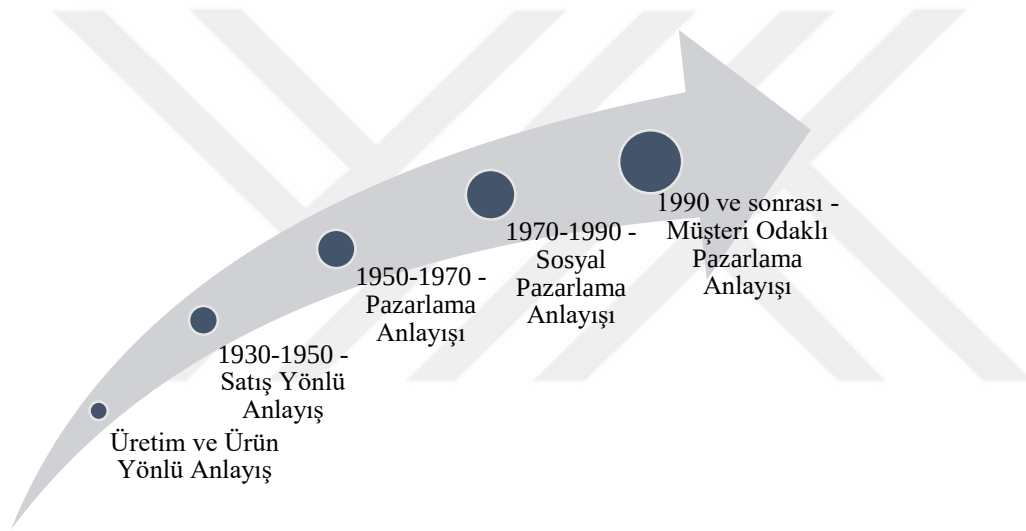
1.1.5. Müşteri İlişkileri ve Önemi

1.1.5.1. Müşteri İlişkilerinin Gelişim Süreci

Müşteri odaklı pazarlama, çevresel değişimlere ve gelişmelere dayalı olarak evrim geçirerek yaklaşık 150 yılda geliştirilmiştir. Şekil 1.2’de müşteri odaklı pazarlama kavramının evrim süreci 5 aşamada anlatılmıştır. Bu aşamalarda tanımlanan periyotlar, her bir pazarlama döngüsünde müşteri değerinin nasıl algılandığını açıklamaktadır (Çeltek, 2013: 6).

1930 ve öncesi arasındaki zamanı kapsayan evrim modelinin ilk aşamasında, organizasyonlar üretim ve ürün odaklılık temelli iş stratejilerini geliştirmiştir. Burada ürün

konsepti, ürün çeşitliliği ve fiyatlandırma stratejileri ile ilgili tüm kararlar ekonomik modelin "arz" tarafı, yani şirketlerin kendileri tarafından alınmaktaydı (Kırım, 2009: 150). Üretim odaklı pazarlamada örgütler, pazar beklentilerini, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini stratejik kararlara dahil etmemiştir (Çeltek, 2013: 7). Bu aşamada kuruluşlar, operasyonel maliyetleri, nihayetinde sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesini düşürerek daha yüksek bir satış düzeyine ulaşmayı hedefliyorlardı (Ekici ve Yüce, 2007: 29). İlaveten, 1930 döneminden önce hizmet sektörü özellikle konaklama, ulaşım, restoran bağlamında çok gelişmemiştir. Bu tür turistik ürün ve hizmetler daha çok varlıklı kişilere veya memurlara sunulmaktaydı (Görür, 2021: 7).



Şekil 1.2 Müşteri İlişkilerinin Gelişim Süreci (Kaynak: Çeltek, 2013)

1920'li yıllarda yaşanan ekonomik kriz nedeniyle ticaret örgütleri evrim modelinin 1930-1950 dönemini kapsayan ikinci aşamasına geçmişlerdir. Bu dönemlerde işsizlik oranının artması nedeniyle insanlar sadece ihtiyaçları kadar satın almaktaydılar. Bu dönemde yaşanan ekonomik krizler ürün satışlarını olumsuz etkilediğinden, kuruluşlar ürün veya hizmetlerinin etkin satışını yönetmenin alternatif yollarını arıyorlardı. Dolayısıyla burada satış faaliyetlerinin önemi anlaşılmaya başlanmıştır. Ayrıca, bu aşamada hedef kitleyi cezbetmek için kitlesel pazarlama ve kitle iletişim araçlarının kullanımını da gözlemlemek mümkündür (Görür, 2021: 7).

1950-1970 arasını kapsayan ve pazarlama anlayışını benimseyen evrim modelinin üçüncü evresinde üreticinin gücü azalmıştır. Burada, kuruluşların müşteriye verilen önemle ilgili algılarının artmasının arkasındaki en büyük motivasyon, şirketlerin kaliteli ürün ve hizmetleri müşteriye satamamasıdır. Bu aşamada pazarındaki üretici sayısı arttığından, kuruluşlar müşterileri ürünlerini satın almaya zorlayamazdı. Bu nedenle pazarlama kavramı çağında kuruluşlar, ürünü

geliştirmek ve ardından müşteriye bulmak yerine, müşterileri anlamaya ve müşteri beklentilerine dayalı bir ürün veya hizmet konsepti geliştirmeye başladılar. Ayrıca, 1950 ile 1970 arasındaki zaman diliminde, kuruluşlar ürün/hizmet yönetimi, fiyatlandırma, tutundurma, dağıtım ve finansman ile ilgili farklı pazarlama işlevlerini uygulayarak müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini belirlemeye ve hatta tahmin etmeye odaklanıyorlardı (Keelson, 2012: 37).

Evrin modelinin dördüncü evresinde ve 1970'lerin başında ortaya çıkan toplumsal pazarlama dönemi, pazarın ihtiyaç ve isteklerini karşılarken toplumun refahına odaklanmıştır. Bu dönemde bazı kuruluşlar sosyal sorumluluk ve pazarlama kavramlarını bütünleştirerek işletme faaliyetlerinde sosyal sorumlu davranışlarını artırmışlardır. Body Shop'un doğal içerikli cilt bakım ürünlerini piyasaya sunması, McDonalds'ın restoran sektörüne daha sağlıklı menüler sunması toplumsal pazarlama anlayışını benimseyen örgütsel davranışlara örnektir (Vasconcelos, 2011: 100-101).

Evrin modelinin son aşaması, müşteriye örgütsel süreçlerin özü olarak tanımlayan müşteri odaklı pazarlama kavramına atıfta bulunur. 1990'ların sonunda kuruluşlar, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini, onlara özel ürünler sunarak ve onlarla etkin ilişkiler geliştirerek tatmin etmeye odaklandı. Bunun yanı sıra müşteri etkileşimlerinin artması ve müşterilere profesyonel hizmetler sunulması, müşterilerin tekrar satın alma davranışını ve sadakatini artırmıştır. Bilgi teknolojisindeki (BT) gelişme (Çağatay, 2004: 6) ve küreselleşme (Ünver, 2010: 142), bu müşteri ilişkileri çağının ortaya çıkmasının başlıca nedenleri olarak sunulmaktadır. Kapsamlı literatür taraması, bu müşteri odaklı pazarlama konseptinin ana hedeflerinin sadece müşterileri değil, aynı zamanda devleti, şirket personelini, tedarikçileri ve çevreyi de içeren tüm paydaşların refahını maksimize etmek olduğunu göstermektedir (Filipović vd., 2000: 12).

1.1.5.2. İlişkisel Pazarlama Kavramı

Devam eden ilişki, kuruluşlar ve müşteriler için satın alma risklerini azaltmak, güven duygusunu artırmak, güvenlik duygusu gibi ek değerler sağladığından, ilişkisel pazarlama kavramı, taraflar arasındaki ilişkilerin önemini açıklamaktadır. Organizasyonel etkileşimlerin önemi pazarlama literatüründe daha önce tartışılmış ve tanımlanmış olmasına rağmen, "pazarlama ilişkisi (marketing relationship)" terimi ilk olarak 1983 ve 1985 yıllarında Leonard L. Berry ve Barbara B. Jackson tarafından ortaya atılmıştır (Grönroos, 2004).

Tüketici pazarlarında ilişkisel pazarlama, müşterilerle iş ilişkilerinin kurulması, geliştirilmesi ve devamlılığının sağlanması için bir uygulama olarak algılanmaktadır (Berry ve

Parasuraman, 1991: 133). İş piyasalarında ilişkisel pazarlama, uzun vadeli işlemler yoluyla güçlü ilişkiler geliştiren bir pazarlama türü olarak tanımlanmaktadır (Jackson, 1985: 2). Bunun yanı sıra örgütler, ilişkilerde güveni sağlayarak konumlarını “tercih edilen tedarikçi” olarak değiştirmek için ilişkisel pazarlama veya “satış” yöntemini kullanırlar (Doyle ve Roth, 1992: 59). Morgan ve Hunt (1994: 22) ilişkisel pazarlamayı ortaklar arasındaki bir süreç olarak nitelendirmekte ve bunu “başarılı ilişkisel alışverişleri kurmaya, geliştirmeye ve sürdürmeye yönelik tüm pazarlama faaliyetleri” olarak tanımlamaktadır.

Başka bir bakış açısıyla ilişkisel pazarlama, iş ortakları ile kurum personeli arasındaki uzun vadeli ilişkiyi sürdürmek amacıyla insan kaynakları politikaları ile pazarlama politikaları arasındaki etkileşimi sağlayan organizasyon içinde bir yaklaşım olarak algılanmaktadır (Lee ve Trim, 2006).

Sonuç olarak, ilişkisel pazarlama, müşteri merkezli uygulamalara odaklanarak organizasyonun müşterilerle olan ilişkilerini geliştiren stratejik bir iş yaklaşımıdır (Evans ve Laskin, 1994).

1.1.5.2.1. İlişkisel Pazarlamanın Önemi

Hem hizmet sağlayıcılar hem de üreticiler gibi müşterilerle doğrudan temas sağlayan kuruluşlar müşterilerle kalıcı ilişkiler kurmaya çalıştıkları için ilişkisel pazarlama hizmet sektörünün özünü içermektedir. İlişkisel pazarlama, tüketim sürecinin doğasını “sonuç tüketiminden” “devam eden süreç tüketimine” değiştirir, çünkü ilişki pazarlamasını benimseyen kuruluşlar tek bir işlemde ziyade uzun vadeli işlemlerle ilgilenirler (Grönroos, 2004).

Hem hizmet sektöründeki kuruluşlar hem de üretici firmalar, rekabet avantajlarını güçlendirmek ve teklifleri için ek bir değer yaratmak nedeniyle ilişkisel pazarlama yaklaşımını kullanır. Organizasyonun rakiplerinden daha iyi performans göstermek amacıyla ilişkisel pazarlama yaklaşımını benimsemesinin en büyük nedeni ilişkisel pazarlamanın soyut ve taklit edilemez özellikleridir. Örgütler, ilişkisel pazarlama yoluyla geliştirilen iş uygulamalarını taklit edemez ve kolayca kopyalayamazlar (Evans ve Laskin, 1994).

Bunun yanı sıra içsel pazarlama faaliyetleri de müşteri memnuniyetini ve sadakatini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle kuruluşların pazarlama faaliyetleri ile müşteri ilişkilerini geliştirmeyi amaçlayan pazarlama stratejilerini, yani ilişkisel pazarlama uygulamalarını geliştirmeleri gerekmektedir (Lee ve Trim, 2006).

1.1.5.2.2. İlişkisel Pazarlama Sürecini Etkileyen Faktörler

İlişkisel pazarlama uygulamalarının tüm bileşenlerinin sağlanması durumunda ilişkisel pazarlama ile etkin ve verimli bir müşteri ilişkisi geliştirilebilir. Güven ve ilişki bağlılığı, kalıcı ve başarılı ilişkiler kuran ana değişkenler olarak sunulur. Güvenen ve ilişkiye bağlı müşteriler, kuruluşun ahlaki ilkelerine ve güvenilirliğine inandıkları için, kuruluşların riskli eylemlerini güvenli ve risksiz olarak algırlar. Ayrıca sadık müşteriler, çekici kısa vadeli alternatiflere sahip rakipler yerine, uzun vadeli fayda sağlamak amacıyla güvenilir ve ilişkisel olarak bağlı organizasyonlarını tercih ederler. Bunun yanı sıra, güven ve ilişkisel bağlılık, müşterilerin karşılıklı ilişkiye yatırım yapmak amacıyla ağ modelindeki diğer ortaklarla işbirliği yapmalarını sağlar (Morgan ve Hunt, 1994: 23).

İlişkisel pazarlama uygulamalarında bir diğer temel bileşen, müşteriler tarafından ifade edilen bir minnettarlık duygusudur. Araştırmacılar, müşterilerle iş ilişkisini kurma ve güçlendirmede şükran ifadesinin bir rolü olduğunu savunmaktadırlar. Bunun yanında ifade edilen şükran, ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin etkinliğinin ve kalitesinin bir göstergesidir. Raggio vd. (2014: 17) tarafından yürütülen kapsamlı literatür taraması, müşterilerin takdir veya minnettarlık ifadelerinin ilişkilerin süresini etkilediğini, taraflar arasında menfaat alışverişini teşvik ettiğini ve ilişkilerin dengesini sağladığını göstermektedir. Nihai düzeyde, minnettarlık duygusu, alıcılar ve satıcılar arasındaki güven ve bağlılıkla sonuçlanır. Bu nedenle şükran duygusu, kalıcı ilişkilerin aracı bileşeni olarak tanımlanabilir (Raggio vd., 2014).

Ayrıca, ilişkisel pazarlama uygulamalarının kalitesi, organizasyon içindeki iç ilişkilerden etkilenir. Bu nedenle, daha iyi sonuca ulaşmak amacıyla, kuruluş personeli, müşteri katma değerini ve müşteri benzersizliğini artıran bu ilişkisel pazarlamanın önemini algılamalıdır. Literatür, paylaşılan değerler sistemi ve baskın örgüt kültürü inşa ederek iç ilişkiyi güçlendiren örgütsel yapı ve dayanıklılık değer sisteminin geliştirilmesini önermektedir. Bu süreç, örgütsel öğrenme uygulamasının çalışanlar tarafından güçlü ilişkiler kurmak için nasıl kullanılabileceğini açıklar (Lee ve Trim, 2006).

1.1.5.2.3. İlişkisel Pazarlama Süreci: Etkileşim, İletişim, ve Değer Yaratma

İlişkisel pazarlama kavramı, değer süreci ile sonuçlanan planlı iletişim ve etkileşim süreci ile geliştirilmiştir. Burada planlı iletişim, doğrudan satış, internet, sosyal medya, geleneksel reklamcılık, TV reklamları, telefon görüşmeleri gibi müşteri ilişkisinin sağlandığı iletişim kanallarını tanımlamaktadır. İletişim kanalları, doğrudan ve etkileşimli iletişim, kitle iletişimi, satış ve halkla ilişkiler faaliyetleri olmak üzere beş kategoride sınıflandırılmaktadır. Tüm iletişim faaliyetleri, müşteri ilişkilerini geliştirmeye ve etkileşimlerin kalitesini artırmaya yöneliktir. Daha etkili iletişim kanallarının benimsenmesinin ardındaki amaç, müşterilerin sosyal yanıt, ürün veya hizmetle ilgili talep, önceki etkileşime ilişkin geri bildirim şeklinde doğrudan yanıt vermesini sağlamaktır (Grönroos, 2004).

Etkileşim süreci, müşteri memnuniyetine ve başarılı değer yaratmaya yol açan kuruluş ve müşteri arasındaki etkin ve etkileşimli ilişkiyi ifade eder. Etkileşim süreci bağlamında ilişkisel pazarlama kavramı, ürün veya hizmeti müşteriye istenilen zamanda güvenli bir şekilde ulaştırmanın yanı sıra hizmet hızı, bilgi doğruluğu, hizmetin erişilebilirliği, personelin güler yüzlülüğü gibi hizmet unsurlarının önemini vurgulamaktadır (Grönroos, 2004).

İletişim çabalarının ve etkileşim faaliyetlerinin ilişkisel pazarlama kavramını ayrı ayrı açıklamaması önemli bir noktadır. İlişkisel pazarlama, etkileşim süreçleri ve iletişim çabaları, ilişkisel pazarlamanın kalitesini artırmak için geliştirilen stratejiye sistematik olarak entegre edildiğinde etkin bir şekilde yürütülür. Aksi takdirde iletilen değer sınırlı olabilir veya tam olarak algılanamayabilir (Grönroos, 2004).

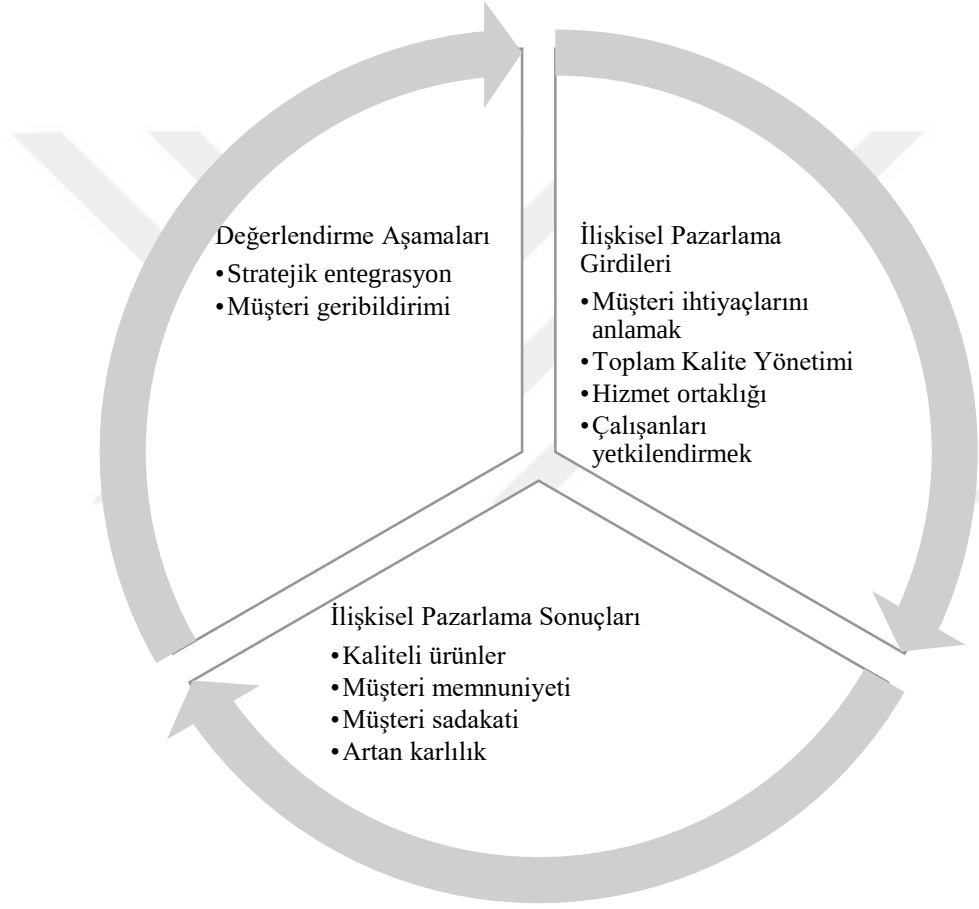
1.1.5.2.4. İlişkisel Pazarlama Sürecinin Kavramsal Modeli

İlişkisel pazarlama girdilerini, sonuçlarını ve değerlendirme yöntemlerini içeren etkili ilişkisel pazarlama modeli Evans ve Laskin (1994: 441) tarafından geliştirilmiştir (Şekil 1.3). Modelin ilişkisel pazarlama girdileri, ilişkisel pazarlamayı başarılı bir şekilde yönetmek için gerekli iş süreçlerini açıklar. Kuruluşun pazar ihtiyaçlarını belirleme, bu müşteri ihtiyaçlarını mümkün olan en iyi ürün/hizmet kalitesiyle karşılama, hizmet ortaklığı ile katma değerli müşteri hizmetleri oluşturma ve personeli ilişkisel pazarlama konseptini benimsemesi için ödüllendirme ve teşvik etme yeteneği, gerekli iş süreçlerini içerir.

Modelin ikinci aşaması, ilişkisel pazarlamanın sonucunu karakterize eder. Başarılı ilişkisel pazarlama, organizasyonun ekonomik performansı ile doğrudan ilişkilidir, çünkü müşteri odaklı iş

yaklaşımındaki uygulamalar, sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesini artırır ve sonuçta müşteri memnuniyet düzeyinin ve sadakatının artmasına neden olur.

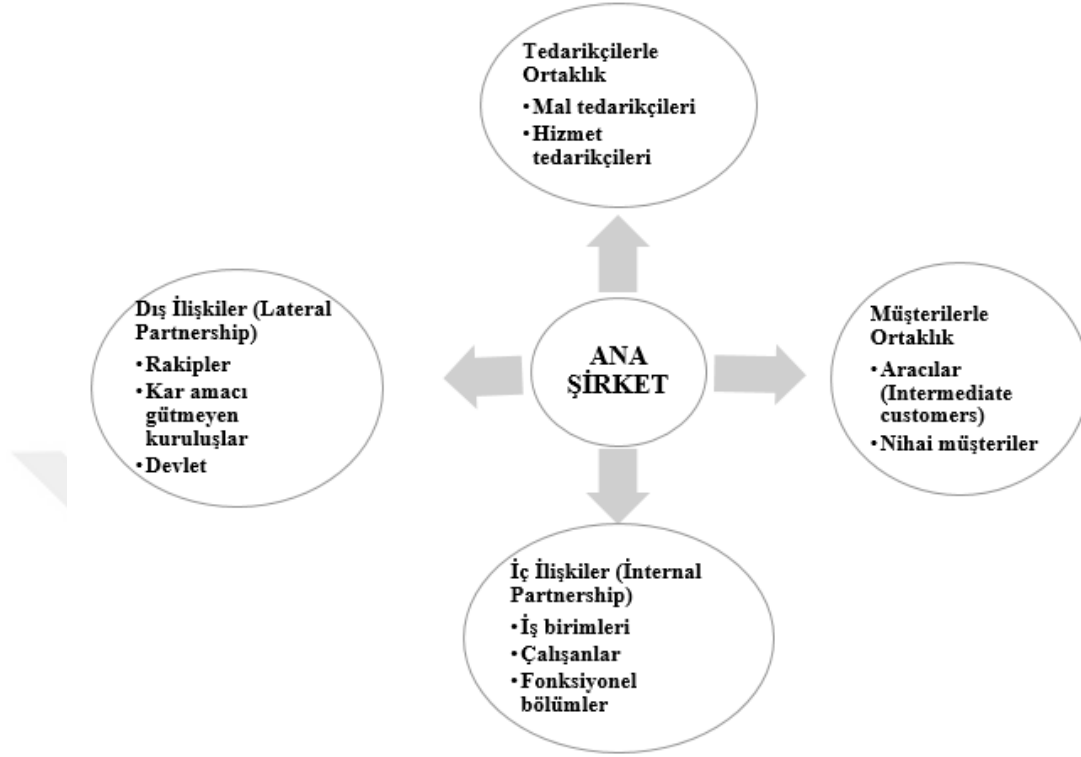
İlişkisel pazarlamanın sürekli iş yaklaşımı olduğu için müşteri ilişkilerinin uzun ömürlü olması, kuruluşun ilişkisel pazarlamayı stratejik planlamaya entegre edebilmesine ve müşterilerle sürekli iletişimi sürdürebilmesine bağlıdır. Bu süreç, ilişkisel pazarlamaya ilişkin değerlendirme aşamasının özünü oluşturmaktadır (Evans ve Laskin, 1994: 441-442).



Şekil 1.3 İlişkisel Pazarlama Modeli (Kaynak: Evans ve Laskin, 1994)

1.1.5.2.5. İlişkisel Pazarlama ve Ağ Modeli

Bazı kaynaklarda ilişkisel pazarlama, organizasyonun ağ modelini yapılandıran bir yaklaşım olarak açıklanmaktadır. Morgan ve Hunt (1994) tarafından geliştirilen ağ modeli (Şekil 1.4), odak firma ile tedarikçiler, müşteriler, iç ortaklar, yanal arasındaki ilişkiyi tanımlayan on ilişkisel pazarlama biçimi içerir. İlişkisel pazarlamanın kavramsallaştırılmasında ilişkinin tüm biçimleri dikkate alındığında yeterli ve tatmin edici bir sonuç elde edilebilir.



Şekil 1.4 İlişkisel Pazarlamada İlişkisel Değişimler (Kaynak: Morgan ve Hunt, 1994)

Ağ oluşturma modelinin ilk kısmı, ana şirket ve tedarikçiler arasındaki ilişkiyi gösterir. Burada tedarikçiler iki kategoriye ayrılır: (1) üreticiye gerekli ürünleri sağlayan mal tedarikçileri; ve (2) hizmet sağlayıcılar.

Modelde tanımlanan bir sonraki ilişki, firmanın (1) dağıtım kanalındaki ara müşterilerle ve (2) uzun vadeli ilişkiler şeklinde nihai müşterilerle etkileşimini içeren müşteri ortaklığıdır.

Ağ içindeki üçüncü ortaklık, şirket içindeki iç ilişkileri tanımlar. (1) İş birimleri, (2) personel ve (3) işlevsel departmanlar arasındaki ilişkisel değişim, karşılıklı ortaklığın özünü oluşturur.

İlişkisel pazarlamanın son üç biçimi, kuruluşun (1) devlet, (2) kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve (3) rakiplerle stratejik ittifakını içeren yan ortaklığa atıfta bulunur.

1.1.5.3. Teknoloji Müşteri İlişkilerinin Doğasını Nasıl Değiştirir?

Nguyen ve Mutum'a (2012: 409) göre günümüzün rekabetçi iş dünyasında müşteriler geçmişe göre daha özelleştirilmiş ürünler ve interaktif hizmetler talep etmektedir. Pazarlama çalışmaları, müşteri talebinin daha kişiselleştirilmiş bir yaklaşıma kaymasının arkasındaki kritik nedenin şüphesiz teknolojik ilerleme olduğunu göstermektedir. Yani teknolojik araçlar,

müşterilerin satın alma davranışlarını değiştirme, farklı iletişim kanalları aracılığıyla etkileşim kurma, yüksek kalite standartları arama ve pazar bölümlerini geliştirme fırsatı yaratır (Ernst vd., 2011: 295). Bu nedenle modern müşteriler tercihlerini niş odaklı yaklaşımlara yöneltmiştir. Müşterilerin bu beklentilerini karşılamak amacıyla kuruluşlar, uygulamalarında farklı türde teknolojik araçlar benimsemektedir. Örneğin, kişiselleştirilmiş iletişim yöntemleri açısından sosyal medya ağlarından yararlanılmakta, müşteri bilgilerinin gizliliği sağlanarak saklanabilmesi için MİY veri tabanı sistemi kullanılmaktadır (Nguyen ve Mutum, 2012: 412).

1.1.5.4. Tüketici Güveni, Gizlilik ve Adalet

Markaların karşılaştığı zorlu durumlardan biri, müşterilerin tüketici gizliliği ve tüketici güveni kavramlarını algılayamaması durumudur. Şirketlerin müşteri ilişkileri faaliyetlerinin müşteri güveni üzerindeki etkisine ilişkin araştırma kaynaklarının azlığı nedeniyle, bu temayı deneysel vakalarla netleştirmek zordur. Burada asıl mesele, şirketlerin özel bilgilerinden sadece kendi çıkarları için yararlandığını varsayan müşterilerin yanlış değer algısıdır. Müşteri ilişkileri faaliyetlerinin müşteri tarafından yanlış algılanması, müşteri davranışını kasıtlı olarak değiştirmeye ve sonuçta istatistiki olarak yanlış verilerin toplanmasına yol açabilir. Aslında veri toplama süreçlerinde şirketler müşterilerinin davranışlarına ilişkin dürüstlüğüne güvenmektedir (Boulding vd., 2005). Ancak, müşteriler dürüst davranmadığında veya soruları yanıtlamadığında sorun, değer yaratmanın tüm sisteminde ortaya çıkar. Deighton tarafından yapılan ampirik çalışmada (Boulding vd.'dan akt. Deighton, 2005: 17-19), yazar bazı tüketicilerin markaların onları sömürdüğüne inandıkları için verileri çarpıttığını ve pazarlama kurbanı olarak dönüştürdüklerini bildirmektedir.

İşletmenin farklı kanallarından elde edilen müşteri bilgilerinin temel işlevi, müşteri beklentilerine cevap veren marka değerine aktarılmasıdır. Burada zorlu olan konu, müşteriden markaya yönelik yüksek düzeyde bağlılık ve güvenin beklendiği iletişim sürecini yönetmektir. Bilgi paylaşımı süreci, karşılıklı güven ve sadakate sahip taraflar arasında etkin bir ilişki kurulmasına yol açar (Jayachandran vd., 2005: 178).

Ngai'ye (2005: 588) göre, işletmelerin müşteri verilerini toplama ve analiz etme konusundaki temel amacı, müşteriler hakkında en uygun bilgileri elde etmek ve bu bilgilerden pazarlama stratejileri ve özel pazarlama kampanyaları geliştirmede yararlanmaktır. Ancak taraflar arasındaki güven eksikliği nedeniyle bazı müşteriler kişisel verilerinin gizliliğini korumaktadır (Schoenbachler ve Gordon, 2002). Aslında kuruluşlar, müşteri ilişkileri faaliyetlerinin uygulanması sırasında gizlilik konusunu ele alırken zorluklarla karşılaşmaktadır (Ngai, 2005: 588).

Bu nedenle, ilişkisel pazarlama literatüründe müşteri verilerinin gizliliğinin yönetsel anlamı tartışılmalı ve tanımlanmalıdır.

Tüketici güveninin bir başka boyutu, tüketici adaleti ve markanın, işletmelerin her segmenti için değer yaratma konusundaki adaletine ilişkin tüketici inancı ile ilgilidir. Müşterilere yönelik farklı muamele, işletmenin müşteriye elde tutma oranının düşmesine yol açar (Boulding vd., 2005).

1.1.5.5. Güçlü Bir İlişki Nasıl Kurulur?

Nguyen ve Mutum (2012: 406), kuruluşların uzun vadeli müşteri ilişkileri geliştirmekten ortak fayda ve faydalı etkileşim elde etmeyi hedeflediklerini iddia etmektedir. Kişisel ilişki olarak, müşterilerle marka etkileşimi, etkili bir ilişki kurmak için belirli temel nitelikler gerektirir. Yazarlar bu nitelikleri (a) müşteri memnuniyeti, (b) simetri, (c) adalet ve (d) güven ve bağlılık kategorisi altında özetlemektedir. Müşteri ilişkisinin başarısı ile belirli faktörler arasındaki ilişki şu şekilde tanımlanabilir (Nguyen ve Mutum, 2012: 408):

- Müşterilerle iş etkileşiminin nihai bir sonucu olarak müşteri beklentilerinin yerine getirilmesi de dahil olmak üzere organizasyonel süreçlerin etkinliği, müşteri memnuniyet düzeyini etkiler. Bu nedenle müşterilerin memnuniyeti, etkin iş ilişkileri için bir başarı faktörü olarak görülmektedir.
- Simetri, her bir tarafın bağımlılık düzeyini veya ilişkilerdeki çıkar dengesini ifade eder. Eşitlik teorisine göre bireyler ilişkilerinde girdi ve çıktı oranlarının adil dağılımını beklerler. Asimetri veya bir tarafın bağımlılığı arttıkça ilişkinin doygunluğu azalır. Bu nedenle, olumlu ilişkide, tarafların bağımlılığı veya tarafların çıkarları açısından simetri önemli bir faktördür.
- Adil mübadele sistemi, bir tarafın diğerine dürüst ve adil davranmasına atfedilir. İş ilişkilerinde, hem organizasyon hem de müşteriler, özellikle bilgi edinme prosedürü olmak üzere, MİY sürecinde adil muamele ve ikili değer yaratma elde etmeyi gerektirir. Bu nedenle adalet, başarılı müşteri ilişkilerinin kritik faktörlerinden biridir ve başka bir başarı faktörü için motivasyon görevi görebilir.
- Güven veya bağlılık, müşterinin markaya karşı duyduğu güven ve güvenilirlik inancıdır. Marka, müşterilerle olan ilişkisini başarıyla sürdürdüğünde, güven veya müşteri bağlılığı ifadesi ortaya çıkar. Güven duygusu, müşteri ilişkilerini aşağıda tanımlandığı gibi farklı yönlerden etkiler (Morgan ve Hunt, 1994: 31):

- Taraflar arasındaki güven duygusu firma-müşteri çatışmalarının başarılı bir şekilde çözülmesine neden olur.
- Bir tarafın diğer tarafa olan güveni, gelecekteki işlere yönelik güvenlik duygusu nedeniyle uzun süreli ilişkiler kurmaya motive eder.
- Güvenle güçlendirilen ilişkinin, tarafları işbirliğine teşvik etmesi daha olasıdır, çünkü güvenlik hissi, risklerin ve belirsizliğin yokluğunu veya en aza indirilmesini garanti eder.

1.1.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

İnsanlarla, özellikle müşterilerle olan ilişkilerin karmaşık doğası nedeniyle, araştırmacılar ve teorisyenler Müşteri İlişkileri Yönetiminin – MİY (Customer Relationship Management - MİY) tanımını yaparken zorluklar ve farklılıklarla karşılaşmaktadır. MİY, müşterilerden elde ettikleri faydayı en üst düzeye çıkarmak için iş sürecini kolaylaştıran pazarlama alanıyla ilgili stratejilerin bir toplamıdır. Genel olarak, işletmelerin MİY ile ilgilenmesinin ana nedeni, organizasyonel kararların etkinliğini ve verimliliğini artırmak ve marka performansını iyileştirmektir (Soliman, 2011: 167).

Bilimsel makalelerde MİY ile ilgili çeşitli tanımlara rastlamak mümkündür. Örneğin, Swift (2000: 12-13), MİY’ni "müşteriyi çekme, müşteriyi elde tutma ve sadakatini ve kârlılığını artırmada temsil edilen performansı iyileştirmek için müşteriyle yoğun iletişim yoluyla müşteri davranışını anlama yöntemi" olarak açıklar. MİY, mevcut ve potansiyel müşteri verilerinin, ürün geliştirme sürecinde analiz edilerek yeniden kullanılması amacıyla toplanması ve kayıt altına alınması süreci olarak da tanımlanmaktadır (Stone ve Findlay’dan akt. Soliman, 2011: 167). Parvatiyar ve Sheth (2002: 5), MİY ‘ni markaların belirli müşterileri edindiği, elinde tuttuğu ve seçkin müşteri değeri sunmak için onlarla işbirliği yaptığı karmaşık bir strateji koleksiyonu olarak ifade etmektedir. Özellikle bu tanım, MİY’nin satış, müşteri hizmetleri ve fuar zinciri dahil olmak üzere pazarlamanın farklı işlevlerini nasıl entegre edebileceğini açıklamaktadır. “MİY, müşteri kazanımını, müşteriyi elde tutmayı, müşteri sadakatini ve müşteri kârlılığını iyileştirmek için anlamlı iletişimler yoluyla müşteri davranışını anlamak ve etkilemek için kurumsal bir yaklaşımdır” (Ngai’dan akt. Swift, 2001: 12).

“MİY, şirket ve müşteri için üstün değer yaratmak amacıyla seçici müşteriler edinme, elde tutma ve onlarla ortaklık kurma kapsamlı bir strateji ve süreçtir. Müşteri değeri sağlamada daha fazla verimlilik ve etkinlik elde etmek için pazarlama, satış, müşteri hizmetleri ve organizasyonun

tedarik zinciri işlevlerinin entegrasyonunu içerir” (Parvatiyar ve Sheth, 2001: 5). “MİY, tüm müşteri yaşam döngüsü boyunca müşterinin şirketinizle (pazarlama, satış, hizmetler ve destek) ilişkisini yönetmek için bilgilerin, süreçlerin, teknolojinin ve insanların stratejik kullanımıdır” (Ngai’dan akt. Kincaid, 2003: 41).

Farklı araştırmacılar tarafından sunulan MİY ile ilgili argümanları özetlemek gerekirse, bu pazarlama yapısı felsefe, strateji, süreç, yetenek ve teknoloji olmak üzere beş farklı bakış açısıyla tanımlanabilir. Zablah vd. (2004: 475-489) tarafından yürütülen akademik çalışmada, MİY’nin farklı teorisyenler tarafından sunulan tartışmalı tanımının arkasındaki temel nedenin, bu kavramın farklı bakış açılarıyla açıklanabilmesi özelliği olduğu belirtilmiştir. Ancak, Ngai (2005: 583), bu iş sürecinin önemine rağmen MİY tanımlarından hiçbirinin evrensel olarak kabul edilmediğini belirtmektedir.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile İlgili Teorik Temel

Nguyen ve Mutum (2012: 402), pazarlamanın 4P’lerini tanımlamanın ve geliştirmenin, organizasyonun müşterilerle etkileşiminin tüm ayrıntılarını ve başarı faktörlerini içermediğine inanmaktadır. Teorik inceleme sonuçlarına göre, müşteri ilişkileri kurmak, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) uygulamaları gibi tamamlayıcı unsurları kavramsallaştırmayı ve karakterize etmeyi gerektirir. Daha spesifik olmak gerekirse, bloglar, sosyal medya kanalları, web siteleri, sadakat programları, bonus programları veya fiyatlandırma stratejileri, marka ve müşteri arasında daha güçlü etkileşim kurma yöntemleri olarak düşünülebilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi süreci, satış, pazarlama, bilgi sistemi ve teknoloji, destek ve hizmet dahil olmak üzere farklı şirket departmanlarından gelen operasyonları içerir. Bu nedenle MİY süreçlerini kolaylaştıran iş stratejileri, işletmenin tüm paydaşları için önemli bir iş yaklaşımıdır (Ngai, 2005: 583).

Stratejilerde müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması ya da müşteri odaklı yaklaşım 1990’lı yıllardan itibaren akademisyenlerin ve araştırmacıların dikkatini daha sık çekmeye başlamıştır (Ling ve Yen, 2001; Xu vd., 2002). Ngai’ye (2005: 587) göre 1999 yılından itibaren müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin konu ve kavramlar üzerine yapılan araştırmaların sayısında önemli bir artış gözlemek mümkündür. Akademik literatür taramasında, 1992’den itibaren yürütülen çalışmaları içeren incelenen makalelerin %93’ü 1999’dan sonraki yıllara atıfta bulunmaktadır. Bu ilginin büyümesi, kuruluşların bilgi teknolojisi evrimini dikkate alabilecekleri bilgi teknolojisi alanının gelişmesiyle desteklenmiştir. Kuruluşlar müşterilerle olan etkileşimlerini daha kalıcı

ilişkilere dönüştürmek için bir fırsat olarak görmektedir (Bauer vd., 2002). Müşterileri ile olan ilişkilerinde verimliliği en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen hem küçük-orta hem de büyük ölçekli işletmelerin çoğunluğu işletmelerde MİY süreçlerini geliştirmekte ve sürdürmektedir. Güçlü müşteri ilişkisi, müşterilerin elde tutma ve sadakat seviyesini artırdığından, süreç doğrudan işletmelerinin kârlılığı ile bağlantılıdır (Ngai, 2005: 582).

Bazı akademisyenler, ekonomik performansın artmasını MİY sürecinin nihai bir sonucu olarak tanımlamaktadır (Nguyen ve Mutum, 2012). Yani MİY yaklaşımının iş stratejilerine uygulanması, şirket performansını farklı açılardan etkiler. Örneğin, MİY uygulamaları, müşteri davranışlarını analiz ederek fiyatlandırma stratejilerinin tanımlanmasına (Lewis, 2005: 237), potansiyel müşteriye belirlemeye (Cao ve Gruca, 2005: 220) veya iletişim kanalını belirlemeye (Thomas ve Sullivan, 2005: 240) izin vermektedir. Bu alandaki literatür taramasına göre araştırmacılar, İlişki Yönetimi (Relationship Marketing - RM) ve müşteri ilişkileri yönetimi (Customer Relationship Marketing - MİY) kavramlarını üç boyuta göre karşılaştırmaktadırlar (Nguyen ve Mutum, 2012: 406):

1. Eylem planı: MİY sürecinde taktik eylem planları benimsenirken (Zablah vd., 2003), RM kavramı stratejik eylem planı üzerinde yoğunlaşmıştır.
2. Yönetim perspektifi: MİY stratejileri, yönetsel yaklaşımdan iş modellerini tanımlar ve uygularken, RM taktiklerinin geliştirilmesinde davranışsal ve duygusal konular göz önünde bulundurulur (Morgan ve Hunt, 1994).
3. İlişkilerin doğası: Müşterilerle organizasyon etkileşimi oluşturmak MİY'nin özüdür (Lewis, 2005), RM kavramı ise tüm şirket paydaşları ile organizasyon bağlantısını içerir.

Modern Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), bu alandaki profesyoneller tarafından önerilen organizasyon biçimleri, modern teknoloji, yeni mevcut veriler ve çeşitli pazarlama kavramlarının etkileşiminden kaynaklanmıştır. Günümüzün uygulamaları, teknolojisi, veri yönetim sistemi, işletmelerin operasyonlar, süreçler ve insan kaynakları dahil olmak üzere farklı iş bölümlerinin çapraz işlevsel entegrasyonunu yönetmesine olanak tanır. İşletmeler, hissedar değeri yaratmayı MİY aracılığıyla yönetebildikleri için, bu pazarlama konsepti sadece müşteri odaklılık için bir araç değildir. Daha spesifik olmak gerekirse, MİY kullanımı, müşteri ve şirketin her bölümü arasındaki güçlü ilişkiyi sağlar ve sonuçta hem müşteri hem de iş ağı için değer yaratılmasına yol açar (Boulding vd., 2005).

Pazarlama kavramlarının çoğu gibi MİY'in teorik evrimini literatürde gözlemlemek mümkündür. Modern literatürde akademisyenler, MİY'i veri toplama ve yönetimi, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini bilme, müşteri davranışlarına ilişkin şirket bilincini artırma, müşteri değeri üretme, şirket içinde süreç ve veri entegrasyonu açısından bir strateji olarak açıklamaktadır. Profesyoneller tarafından önerilen tanımları birleştiren bu tanımların ortak özelliği, iş performansını artırmak amacıyla MİY'den yararlanmaktır. Makalede incelenen ampirik çalışmaların çoğu, müşteri memnuniyeti düzeyinde, müşteriye elde tutma oranında, markanın müşteri bilgisinde ve iş birimi kârında iyileştirme için MİY faaliyetlerinin uygulanmasının anlamlı etkisi ile sonuçlanmıştır (Boulding vd., 2005).

1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilgi Akışı

Marka değerinin yaratılmasında tüketicilerin önemli katkıları olduğu varsayılarak, müşterilerden elde edilen bilginin önemi, hedef kitle ile olan ilişkide tanımlanmalı, dikkate alınmalı ve uygulanmalıdır. Literatürde, müşterilerden elde edilen ve markanın pazarlama faaliyetlerine ilişkin karar verme sürecinde kullanılan veriler, müşterilerden gelen bilgiler olarak kabul edilmektedir. Çoğu araştırmacı, "müşterilerden gelen bilgi" kavramını aşağıda belirtilen üç boyutta açıklamaktadır (Gebert vd., 2003: 109):

- Müşteriler için Bilgi (Knowledge for Customers - KfoC)
- Müşteriler Hakkında Bilgi (Knowledge about Customers - KaC)
- Müşterilerden Gelen Bilgi (Knowledge from Customers - KfC)

Burada müşteriler için bilgi, müşterilerin satın aldıkları ürün/veya hizmet hakkındaki bilgi taleplerini tatmin etmek için markanın bilgilendirdiği pazar veya ürünle ilgili bilgi olarak anlaşılır. Benzerlikleri nedeniyle, MİY'deki bilgi akışının ikinci ve üçüncü bölümlerinin anlaşılması için daha fazla dikkat edilmesi gerekmektedir. Burada müşterilerle ilgili bilgi, müşterilerin satın alma faaliyetleri, satın alma güçleri, özellikleri, gereksinimleri, tercihleri ile ilgili bilgileri iken müşterilerden gelen bilgiler, müşterilerin ürün bilgileri, pazar bilgileri ile ilgili verilerdir. Müşterilerden gelen bilgiler markalar tarafından kolayca elde edilemez, ancak markalar bu bilgi akışı sayesinde müşterileriyle uzun vadeli ilişkiler geliştirebilir (Gebert vd., 2003: 109; Tomczyk, 2017).

1.2.2. Veriye Dayalı Müşteri Etkileşimi

Müşteri İlişkileri Yönetiminde bilgi akışlarının müşterilerden veri alınmadan gerçekleştirilmesi mümkün olmadığından, bu süreç literatürde veriye dayalı müşteri katılımı kavramını ortaya çıkarmaktadır. "Veriye dayalı müşteri katılımı" ("data-driven customer engagement") kavramı, kuruluşların pazarlama ekibinin hem müşterilerle hem de potansiyel müşterilerle nasıl ilişki kurduğunu açıklar. Bu katılım sürecinde tüm prosedürler planlanır, yapılandırılır, kolaylaştırılır ve hedef kitleye ilişkin farklı türde veriler aracılığıyla analiz edilir. Genellikle uygulayıcılar, işletmenin kendisinden, tedarikçilerden ve diğer araçlardan ve kamuya açık veri platformlarından elde edilen veriler dahil olmak üzere farklı türde verileri gözlemleyebilir. Literatürde, farklı müşteri katılım yöntemleri, doğrudan katılım, sosyal medya veya web site aracılığıyla, posta veya iletişim merkezi dahil olmak üzere pazarlama kanalları aracılığıyla olmak üzere üç kategoride özetlenmiştir (Stone vd., 2019: 99).

Veriye dayalı müşteri katılımı uygulaması, hem kuruluşların hedef kitleleriyle doğrudan teması olan hem de olmayanlar dahil olmak üzere farklı türdeki işletmeler tarafından yönetilebilir. Günümüzün gelişmiş iş dünyasında, müşteriler ve potansiyel müşterilerle iletişim yöntemlerinin yaygınlaşması nedeniyle veriye dayalı müşteri etkileşiminin maliyetinde hızlı bir düşüş gözlemlemek mümkündür. Bu nedenle, küçük ve orta ölçekli kuruluşlar bile veriye dayalı müşteri etkileşiminden yararlanabilir. Bunun yanı sıra, Bilgi Teknolojileri alanındaki gelişmeler, bu müşteri bağlılığı yaklaşımını iletişim yöntemleri, içerik ve teknoloji türü açısından daha yaratıcı hale getirmektedir (Stone vd., 2019: 99).

Veriye dayalı müşteri katılımının iyileştirilmesi, yalnızca kuruluşlara değil, aynı zamanda müşterilerin kendilerine de fayda sağlar. Müşteriler için bu bağlılık yaklaşımını geliştirmenin ardındaki ana motivasyon, markaların onlara daha kaliteli ve gelişmiş ürünler sunmasıdır. Günümüzün iş dünyasında, kuruluşların rakiplerinden daha iyi marka değeri sunmak için pazar verilerinden yararlanmaya çalıştıklarını belirtmek gerekmektedir. Şirketlerin çoğunluğu bu müşteri bağlılığı yaklaşımını uyguladığından, müşteri edinme ve elde tutma maliyeti de hızla azalmaktadır (Stone vd., 2019: 100).

Veriye dayalı müşteri katılımını tarihsel perspektiflerden analiz ederken, bu yaklaşımın kökenlerini 19. yüzyılda posta siparişleriyle aldığını ve daha sonra gelişiminin abonelik yayınlarını takip ettiğini gözlemlemek mümkündür. Müşteri ilişkileri yönetimi ve katılımı süreci, 1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin başında, büyük kuruluşların operasyonlarındaki ve iş yapma biçimindeki değişikliklerle birlikte çarpıcı bir şekilde gelişmiştir. Bu dramatik ilerlemenin kaynağının

telekomünikasyon ve bilgisayar alanındaki gelişmelere dayanması tesadüf değildir. Kuruluşların veri toplama, iletme, depolama ve analiz konusundaki yeteneklerindeki ilerleme, onların müşterilerle bireysel olarak etkileşim kurmasını sağlamıştır (Stone, 2012). Müşteri bağlılığı sürecinin tarihsel gelişimini analiz eden akademik makalelere göre, bilgi teknolojisi alanındaki ilerlemenin ardından bankacılık, havayolu, perakende, telekomünikasyon ve kamu hizmeti gibi farklı sektörlerdeki kuruluşlar müşteri ilişkilerini doğrudan temas yaklaşımına dönüştürmüştür. (Gamble vd., 2000; Aitchison ve Stone, 2002; Stone ve Mason, 2000).

Farklı akademik makaleler incelendikten sonra müşteri ilişkileri yönetimi konusunda ideal bir yaklaşımın olmadığı ortaya çıkmıştır (Stone vd., 2019: 101). Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı yeni ortaya çıktığında, kuruluşlar bu yaklaşımı bir müşteri veri deposu veya veritabanı oluşturmak ve mevcut ve potansiyel müşterilerle iletişim kurmak olarak algıladılar. Ancak son zamanlarda, profesyonel kuruluşlar, geleneksel pazarlama kanalları aracılığıyla mevcut ve potansiyel müşterilerle iletişim kurarken, en değerli müşterileri MİY teknikleri ile yöneterek organizasyonel performansta bir başarı elde etmektedir. Örneğin Starbucks Corp., bir MİY stratejisi olarak, “Gold Card” üyelerine doğum günlerinde markanın farklı türde avantajlar sunduğu bir kampanyayı benimsemiştir. Benzer şekilde, diğer ticari kuruluşların büyük bir kısmı sadık müşterilerle veya markadan sıklıkla satın alan tüketicilerle ilişkilerini yönetirken MİY kampanyalarından yararlanmaktadır (Parnell vd., 2018: 152; Stone vd., 2019: 103).

1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecinin Aşamaları

Reinartz vd. (2004: 294), başarılı MİY projelerini sürdürmek için yeterli kılavuz ve etkili MİY yaklaşımlarının ayırt edici özellikleri açısından alan literatüründe önemli bir araştırma boşluğu olduğunu bildirmektedir. Bu nedenle, sayısız vaka çalışmasında belirtildiği gibi, işletmeler projelerin uygulama aşamasında MİY süreçlerinin dolaylı zorluklarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Bu pazar boşluğuna yanıt vermek için yazarlar, boyutlarıyla birlikte uygun MİY sürecini tanımlayan ve kavramsallaştıran bir araştırma yürütmüştür. Bu araştırma sonuçlarına göre, MİY süreci aşağıda açıklanan dört temel boyutu içermektedir:

1. Müşteri ilişkileri kurma: İlk konsept, şirketin müşterilerle güçlü bir bağ kurmayı ve sürdürülebilirliğini sağlamayı hedeflediği ilişkiyel pazarlama faaliyetlerinin özünü açıklar. Burada, temanın kritik noktası, “doğru” tüketici ile “doğru” ilişki geliştirmektir, çünkü piyasa rekabeti, endüstri, organizasyon yapısı gibi düzenleyici değişkenler bu ilişkinin ekonomik sonucunu etkileyebilir.

2. İlişkinin evrimi: Herhangi bir özel işlemin tüm ilişki üzerindeki etkisi düşünüldüğünde, müşteri ilişkisinin doğası evrimseldir. Daha spesifik olmak gerekirse, müşteri ve marka arasındaki etkileşim, önceki ilişkilerin kavramına, yapısına ve doğasına bağlı olarak zamanla değişir. Öte yandan, müşteri ile olan ilişkinin sona ermesi ile bu boyut sona erdirilebilir.
3. İlişki gelişiminin etkileri: Müşteri ilişkilerinin evrimi, farklı açılardan organizasyon performansını etkiler. Bu nedenle üçüncü kapsam, ilişkilerin süresi veya yaşam döngüsü aşamalarından bağımsız olarak kuruluşların etkileşimleri üzerindeki kontrolünü içerir.
4. İlişki değerinin dağılımı: İlişki değeri müşteriden müşteriye değişiklik gösterdiğinden, bu MİY bağlamında operasyonlar, kaynakların müşteri bölümlerine adil bir şekilde dağıtılmasına yöneliktir (Zeithaml, Rust ve Lemon 2001).

1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Sınıflandırılması

Nguyen ve Mutum (2012: 406), MİY sürecinin organizasyon içinde geliştirilme ve uygulanma şeklinin, şirketlerin MİY algısı ve kültürüne göre organizasyondan organizasyona farklılık gösterdiğini düşünmektedir. Bu nedenle, MİY'nin etkinliğine katkıda bulunan tek bir yaklaşım yoktur. MİY uygulamasının bu esnekliği göz önüne alındığında, literatürde MİY'in sınıflandırılmasına ilişkin farklı bakış açıları bulunmaktadır. Örneğin:

- MİY süreci, operasyonel ve analitik olmak üzere iki tür faaliyetle yönetilir. Burada operasyonel faaliyetler, bilgi teknolojisi araçları aracılığıyla günlük işlemlerin yerine getirilmesini ifade ederken, analitik MİY faaliyetlerine dayalı olarak stratejik planın tasarımı ve geliştirilmesi gerçekleştirilir (Peppers ve Rogers, 2004: 10).
- MİY, aşağıdakiler gibi beş temel iş perspektifinden algılanabilir ve uygulanabilir (Zablah vd., 2004: 476):
 - Bir felsefe olarak MİY
 - Bir şirket stratejisi olarak MİY
 - Toplanan bir süreç olarak MİY
 - Bir şirket yeteneği olarak MİY
 - Bir BT aracı olarak MİY.
- MİY, müşteri ilişkisinin başlama, sürdürme ve sonlandırma aşamalarındaki operasyonlar olarak kategorize edilebilecek süreçler bütünüdür (Reinartz vd., 2004: 294).

- MİY süreci şirket bünyesinde felsefi, stratejik ve taktik boyutlarıyla uygulanmaktadır (Palmer, 1995: 472).

1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonel Alanları

MİY'nin fonksiyonel alanları Xu vd. (2002) tarafından (a) satış, (b) pazarlama ve (c) hizmet ve destek olarak sınıflandırılmıştır. Ngai (2005: 584), ağa bilgi sistemi (IS) ve bilgi teknolojisi (BT) değişkenlerini ekleyerek bunu “müşteri ilişkisinin yaşam döngüsü” olarak tanımlamaktadır. Bu sınıflandırma sistemi aşağıda belirtilen bileşenleri içerir:

- Satış:** Müşteri ile ilk ve doğrudan etkileşim, satış sırasında kurulur. MİY sürecini ifade eden donanım ve yazılım dahil olmak üzere bilgi teknolojisi araçlarından, satışlar sırasında operasyonların otomatikleştirilmesi ve verimliliğinin artırılması için yararlanılmaktadır (Ngai, 2005: 585). Satış süreci, kuruluşun ekonomik performansı artırmak için müşterileriyle ilişki kurduğu işin bir işlevidir (Ingram vd., 2002).
- Pazarlama:** Literatür, MİY sürecini pazarlamadan gelişen bir iş yaklaşımı olarak tanımlar (Ryals ve Knox, 2001; Ngai, 2005: 585). Örneğin, Ling ve Yen (2001), hedef satışlardaki gelişim yoluyla müşteri ilişkilerinin doğrudan satıştan müşteri ilişkileri pazarlamasına nasıl dönüştüğünü açıklamaktadır.
- Hizmet ve Destek:** Güçlü ve etkili müşteri ilişkisi kurmak için kritik yaklaşım, yeterli ve samimi bir müşteri hizmeti ve destek sistemini benimsemektir (Yelkur, 2000). Müşteri etkileşimini sürdürmenin arkasındaki ana sebep, müşteri memnuniyetini ve elde tutma düzeyini artırmaktır. MİY bağlamında, kuruluşlar MİY araçlarını, müşteri beklentilerini karşılamak ve son derece etkili hizmet yöntemleri ile memnuniyetlerini artırmak için kullanırlar (Ngai, 2005: 585).
- IS ve IT:** MİY'in tüm fonksiyonel alanlarında tasarlanan IT sistemi, veri toplama ve analiz süreçlerinin daha verimli ve yeterli şekilde yönetilmesine yol açar. Kuruluşlar, müşteri yaşam süresi değeri, müşteri edinme maliyeti ve otomatikleştirilmiş operasyonlarla müşteri tutma oranları dahil olmak üzere farklı türde MİY metrikleri tanımlayabilmektedir (Ling ve Yen, 2001).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin Uygulama Modelleri

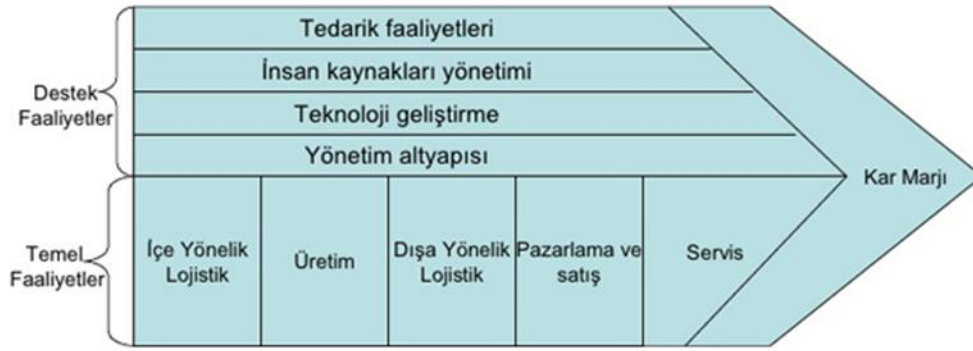
1.3.1. IDIC Modeli

Don Peppers ve Martha Rogers tarafından geliştirilen IDIC modeli, başarılı müşteri ilişkilerinin yönetilmesi için temel aşamaları sunar. IDIC modeli aşağıda tanımlanan dört eylemden oluşmaktadır (Buttle ve Maklan, 2015: 20):

1. İdentify (Tanımla) – Modele göre, kuruluş öncelikle demografik bilgiler, yaşam tarzı, davranışsal tepki, satın alma geçmişi ve müşterilerin ihtiyaç ve istekleri açısından mümkün olduğunca fazla veri elde ederek müşterilerini tanımlamalıdır. Burada temel amaç, aşağıdaki pazarla ilgili derin bir anlayış elde etmektir (Thakur ve Chetty, 2022b).
2. Differentiate (Farklılaştır) – Modelin ikinci adımında, müşteriler yaşam boyu değerlerine göre segmentlere ayrılmalı veya farklılaştırılmalıdır. Bu süreç, müşteri ilişkileri çabalarını, müşteri etkileşim süreçlerini, promosyonları ve diğer pazarlama faaliyetlerini stratejilendirmeyi kolaylaştırır. Bu nedenle farklılaşma, daha değerli müşterilere odaklanarak kârlılığı, verimliliği ve performansın iyileştirilmesini sağlayacaktır (Lucid Content Team, 2022).
3. Interact (Etkileşim Sağla) – Ana hedef grupları belirledikten sonra, üçüncü adımda kuruluş, pazar içgörülerini anlamak amacıyla müşterilerle etkileşime geçmeli ve uzun süreli müşteri ilişkileri sağlamalıdır.
4. Customize (Özelleştir) – Son olarak, kuruluşların pazar ihtiyaçlarını tam olarak karşılamak için sundukları ürün ve hizmetleri özelleştirmeleri gerekir. En yeterli kişiselleştirme, etkin müşteri etkileşimi ve müşteri beklentilerinin belirlenmesi ile sağlanır (Siddiqi vd., 2006: 5).

1.3.2. Buttle'ın Değer Zinciri Modeli

Francis Buttle tarafından geliştirilen MİY değer zinciri modeli (Şekil 1.5), işletmelerin kârlılığını artırmayı hedefleyen MİY ile ilgili başarılı stratejik kararlar geliştirmelerini ve uygulamalarını sağlayan kapsamlı kılavuzlardan biridir. MİY değer zinciri modeli, kurum içi ve kurum dışı süreçleri entegre ederek, firmanın finansal performansının sürdürülebilirliğini ve müşteriler için üstün değer yaratmasını sağlamak için tasarlanmıştır. Şekil 1.5'de açıklanan değer zinciri modeli, birincil aşamalardaki süreçlerin etkinliğini sağlayan hem birincil aşamalardan hem de ikincil aşamalardan oluşmaktadır (Buttle ve Maklan, 2015: 20).



Şekil 1.5 Değer Zinciri Modeli (Kaynak: Buttle ve Maklan, 2015)

Süreçleri birincil aşamada yönetmenin temel amacı, müşteri bölümlerini ve ihtiyaçlarını belirlemek, etkileşimli müşteri ilişkileri geliştirmek ve müşteriler için sadakatlerini sağlamak için üstün bir değer yaratmaktır (Thakur ve Chetty, 2022a). Birincil aşamadaki süreçler şunları içerir:

1. **Müşteri Portföy Analizi (CPA) (Customer Portfolio Analysis)** – Modelin ilk adımında müşteri portföyü analizi, kuruluşların her bir müşterinin portföyünü tanımlamasına, müşteri ihtiyaçlarını belirlemesine ve çok değerli müşterileri keşfetmesine olanak tanır. Bu süreç, hedef bölümün belirlenmesine ve pazar ihtiyaçlarına göre ürün geliştirmeye ilişkin strateji formülasyonunun özüdür.
2. **Müşteri Yakınlığı (Customer Intimacy)** – Müşteri yakınlığı, kuruluşların müşterilerle ilişki kurmasını, müşteri verilerini elde etmesini ve bu verileri her biri için en uygun pazarlama stratejisini geliştirmek amacıyla müşteri davranışını belirlemek için kullanmasını sağlayan önemli iş faaliyetlerinden biridir.
3. **Ağ Geliştirme (Network Development)** – Üçüncü adımda, ağ geliştirme süreci, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve ortaklar dahil olmak üzere kuruluşun tüm paydaşlarıyla uzun süreli iş ilişkileri kurmayı ve sürdürmeyi sağlar. Bu sürecin uygulanmasının ardındaki temel amaç, müşteriler için üstün değer yaratmak amacıyla müşteri verilerini değer zincirinin tüm boyutlarına entegre etmektir.
4. **Değer Önerisi Geliştirme (Value Proposition Development)** – Değer önerisi geliştirme, kurumsal kaynaklar aracılığıyla müşterilerin değere dayalı ihtiyaçlarına dayalı olarak ürün veya hizmeti geliştirme ve değer önerisini tanımlama süreçlerini içerir.
5. **Müşteri Yaşam Döngüsü Yönetimi (Customer Lifecycle Management)** – Son adımda, kuruluşlar müşteri yaşam döngüsünü etkin ve verimli bir şekilde yönetmeye ve mümkün

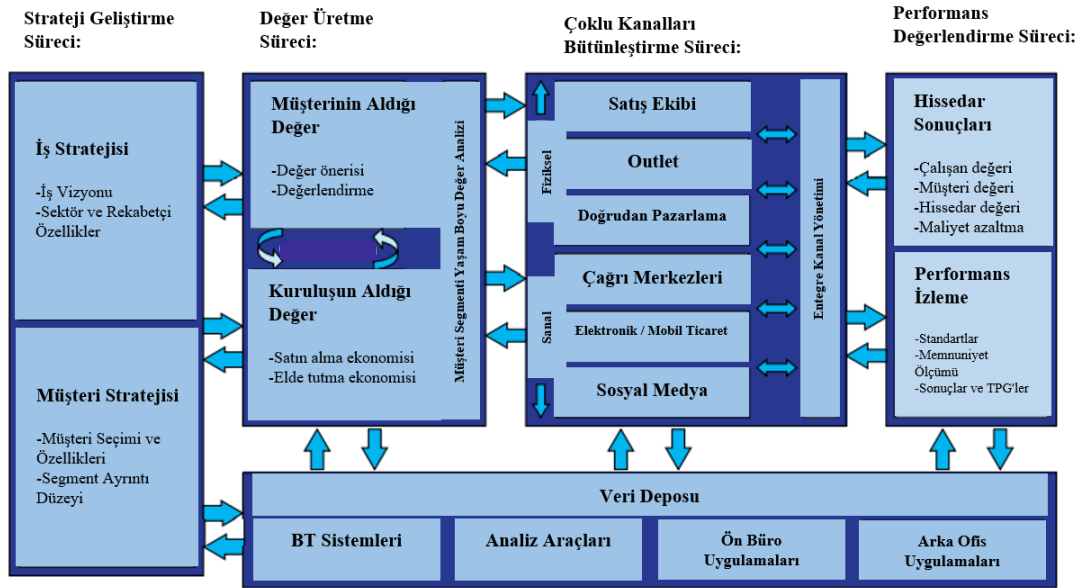
olduğunca uzatmaya çalışırlar. Burada kuruluş, müşteri sadakatini ve savunuculuğunu artırmayı amaçlamaktadır.

Modelin ikincil aşaması, birincil aşamada kapsanan iş süreçlerini kolaylaştırır ve destekler. Buttle bu aşamaları “ikincil” olarak adlandırsa da, kuruluşlar aşağıda açıklanan destekleyici koşullar olmadan müşteri ilişkileri yönetimi açısından planlanan sonuçlara ulaşamazlar (Thakur ve Chetty, 2022a):

1. Liderlik ve Kültür – Olağanüstü bir liderlik ve kültür, müşteri temelli yaklaşımın entegrasyonunu ve MİY uygulamalarının organizasyonun tüm boyutlarında önceliklendirilmesini sağlar.
2. Veri ve Bilgi Teknolojisi – Veri toplama, analiz etme ve stratejilerin formülasyonu kuruluşun bilgi teknolojisi kaynakları aracılığıyla uygulandığından, yeterli bir bilgi teknolojisi etkili MİY sürecinin özüdür.
3. İnsanlar – Sadece MİY süreci değil, tüm ticari faaliyetler organizasyonun insan kaynakları olmadan uygulanamaz.
4. Süreçler – Değer zinciri modelinin birincil aşamasında açıklanan tüm adımlar, kuruluşların uygulaması gereken iş süreçlerini ve görevleri içerir. Bu nedenle süreçler, MİY’nin temel taşıdır.

1.3.3. Frow’un 5 - Süreç Modeli

İlaveten, Adrian Payne ve Pennie Frow, firmanın MİY’ini başarılı bir şekilde yönetmek için temel organizasyonel süreçleri belirlemek üzere tasarlanmış bir başka kapsamlı model geliştirmiştir. Şekil 1.6’da açıklanan bu model, stratejik, operasyonel ve analitik MİY’i kendi içinde barındırmaktadır (Buttle ve Maklan, 2015: 21).



Şekil 1.6 Payne'nin MİY Modeli (Kaynak: Buttle ve Maklan, 2015)

Strateji Geliştirme Süreci: Modele göre, MİY uygulamasında ilk aşama, iş ve müşteri perspektifleri açısından strateji geliştirmedir. İş açısından bakıldığında, kuruluşlar tatmin edici bir iş stratejisi geliştirmek amacıyla öncelikle ana iş hedeflerini, amacı ve rekabet yeteneklerini belirlemelidir. Bunun yanı sıra, müşteri içgörülerini anlamak ve stratejik kararların koşullarını ve yaklaşımlarını ve tasarlanan ürün veya hizmet konseptini etkileyecek müşteri bölümlerinin özelliklerini tanımlamaya ihtiyaç vardır (Basit vd., 2018: 129).

Değer Üretme Süreci: Strateji geliştirme sürecini Payne'in 5-Süreç Modeli'nin ikinci aşamasını oluşturan değer yaratma süreci takip etmektedir. Burada kuruluş, ilk aşamadan elde edilen piyasa bilgilerine dayalı olarak müşteriler için anlamlı bir değer önerisi geliştirmelidir. Bunun yanı sıra daha kârlı segmentlere odaklanmak için her bir müşteri grubundan alınan değer belirlenmelidir. Bu nedenle değer yaratma süreci, hem organizasyonun aldığı değeri hem de müşterilerin aldığı değeri kapsadığı için doğası gereği etkileşimlidir. Modele göre, organizasyonel değeri maksimize eden anahtar müşteri bölümlerinin, yöntemlerinin ve süreçlerinin belirlenmesi, bu değer üretme sürecinin özüdür (Thakur ve Chetty, 2022c).

Çoklu Kanalları Bütünleştirme Süreci: Strateji geliştirme ve değer yaratma, MİY'nin başarısına katkıda bulunsa da, bu iki süreç MİY'nin sadece stratejik boyutunu oluşturur. Üstün bir müşteri deneyimi sağlamak amacıyla, bu iki süreç, bu modelin çok kanallı entegrasyon süreci olarak adlandırılan üçüncü aşaması ile birleştirilmelidir. Operasyonel MİY kapsamında çok kanallı entegrasyon süreci, en yeterli iletişim kanallarının belirlenmesini, çok kanallı etkileşimin desteklenmesini ve interaktif iletişim deneyiminin sağlanmasını amaçlar. Bu aşamada kuruluşlar,

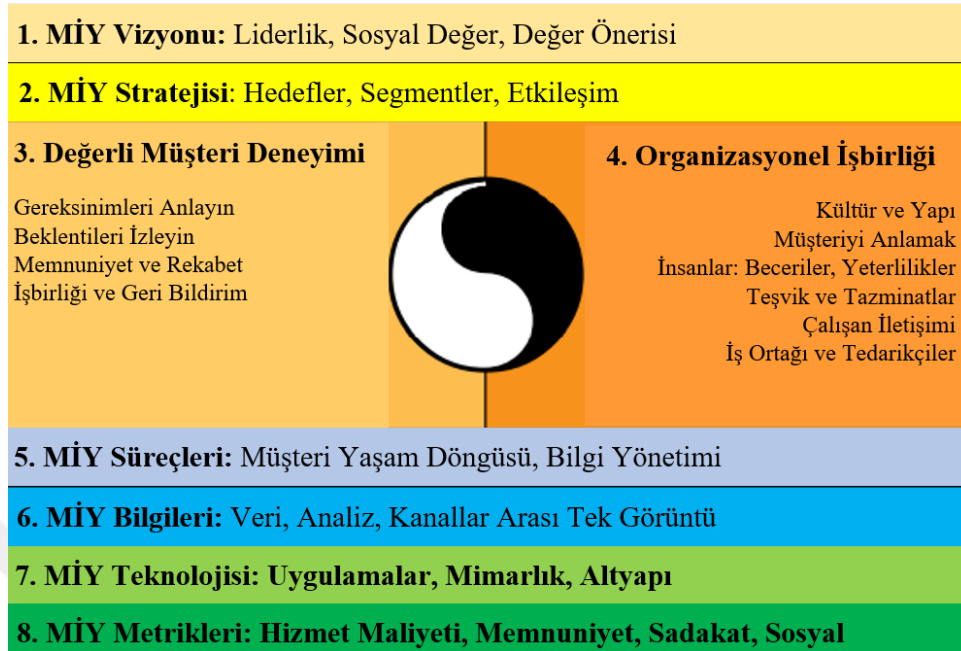
katma değerli faaliyetler açısından çıktı elde etmek için önceki süreçlerden alınan girdilerden faydalanabilmektedir. Burada, pazar beklentilerine ilişkin derinlemesine içgörünün anlaşılması ve güçlü müşteri ilişkilerinin yönetilmesi amacıyla müşteri etkileşimlerinin çoklu iletişim kanalları üzerinden sağlanması gerekmektedir (Payne ve Frow, 2006: 146).

Performans Değerlendirmesi: MİY uygulamasının dördüncü aşamasında, performans değerlendirme süreci, kuruluşların strateji geliştirme, değer yaratma ve entegrasyon süreçlerinin uygulanmasının etkinliğini ve başarısını ölçmesine yardımcı olur. Modele göre, kuruluşlar MİY performanslarını hem hissedar perspektifinden hem de iş perspektifinden ölçebilir. Hissedarlar açısından temettü getirileri, kâr marjları, operasyonel maliyetler, hissedar değeri ve müşteri değeri ile ilgili analizler performans değerlendirme sürecinin ana bileşenleriyken, kurumsal açıdan Temel Performans Göstergesi ve müşteri memnuniyeti analizi şirketin başarısını değerlendirmek için kullanılır (Payne ve Frow, 2005: 173-174).

Bilgi Teknolojisi: Bilgi yönetimi süreci sayesinde kuruluşlar, tekliflerin değerini artırmak için müşterilerle ilgili temel bilgileri depolayabilir ve analiz araçlarıyla analizlerini yönetebilir. Ofis uygulamaları, donanım ve yazılımlar, veri havuzu sistemi ve analitik araçlar, kuruluşların başarılı bir bilgi yönetimi sürecini uygulamasını sağlayan başlıca bileşenlerdir. Analitik MİY’i temsil eden modelin beşinci süreci, organizasyonların uygun pazarlama tepkilerini ve rekabetçi davranışlarını geliştirmeyi hedefler (Payne ve Frow, 2006: 147-148).

1.3.4. Gartner Yetkinlik Modeli

İşletmelerin farklı yönlerini kapsamlı bir şekilde kapsayan bir diğer önemli MİY modeli, Gartner Inc. tarafından geliştirilen ve bu nedenle Gartner Yetkinliği veya MİY modeli olarak adlandırılan yetkinlik modelidir (Şekil 1.7). 85’ten fazla ülkede faaliyet gösteren Gartner Inc., prestijli uluslararası araştırma ve danışmanlık şirketlerinden biridir. Şirket ilk olarak yedi endüstriyi araştırmış ve bu endüstrilerdeki şirketlerde MİY uygulandığını değerlendirmiştir. Daha sonra, Gartner Inc., kârlılıklarını artırmak ve başarılı bir MİY uygulaması elde etmek için kuruluşların yetkinliğe sahip olması gereken sekiz iş boyutunu içeren model tasarlamıştır (Buttle ve Maklan, 2015: 21-22).



Şekil 1.7 Gartner'ın MİY Modeli (Kaynak: Buttle ve Maklan, 2015)

Modele göre işletmelerin yetkinlik kazanması gereken ilk alan, MİY açısından kesin bir organizasyon vizyonu geliştirmektir. Kuruluşlar, tanımlanan vizyon etkin liderlik yoluyla eyleme dönüştürüldüğünde başarıya ulaşabilir. Bunun yanı sıra, şirketin rakiplerine karşı pazardaki konumunu destekleyen ve müşteri odaklı kültürünü ortaya koyan etkili bir değer önermesine sahip olmak, organizasyonun performansını ve MİY etkinliğini de etkiler (Close ve Eisenfeld, 2022: 66).

Firmaların MİY olgunluğuna ulaşmak için yetkinlik kazanmaları gereken bir sonraki organizasyon alanı MİY stratejisi geliştirmektir. Kuruluşların MİY ile ilgili iş stratejisi, değer önermesinde müşteri tabanını sağlayan MİY hedeflerini içermelidir. Ayrıca, etkili bir değer önerisi geliştirmek amacıyla hedef bölümler tam olarak tanımlanmalıdır. Aslında bu süreçler müşteri ilişkisi olmadan gerçekleştirilemeyeceğinden, Gartner Inc. müşteri etkileşimini bu aşamanın özü olarak sunmaktadır (HKT Danışmanı, 2022).

Üçüncüsü, kuruluşların MİY başarısının ana göstergelerinden biri olan müşteri memnuniyetini artırmak için değerli müşteri deneyimini sunmaları gerekir. Bu kapsamda müşteri beklenti ve gereksinimleri iyi tanımlanmalı, hizmet işlevselliği sağlanmalı ve proaktif iletişim uygulamaları ile müşteri entegrasyonu sağlanmalıdır. Bunun yanı sıra müşterilerle işbirliği geliştirilerek MİY uygulamalarının kalitesi değerlendirilebilir ve onlardan geri bildirim almaya teşvik edilebilir. Çünkü olumsuz deneyimler, olumsuz geri bildirimlerin alınmasına neden olur ve bu durum, iyileştirme çabalarının geliştirilmesi ve müşteri memnuniyetinin artırılması için anahtardır (Thakur ve Chetty, 2022 d).

Dördüncü yetkinlik alanı olarak, organizasyonel işbirliği, işin müşteri odaklı yaklaşımının personel, tedarikçiler ve ortaklar dahil olmak üzere organizasyonun tüm paydaşları tarafından anlaşılmasını ve kabul edilmesini garanti eder. Örgütsel işbirliğinde yetkinliğe sahip olmak, tüm çabalar müşteri ilişkilerini etkin bir şekilde yönetmeye yönelik olduğundan, kuruluşların vaat edilen değer teklifini müşterilere tam olarak sunabilmesini sağlar (Buttle ve Maklan, 2015: 22).

Beşinci yetkinlik alanı olarak Gartner modeli, müşteri yaşam döngüsünü etkin bir şekilde yönetmek için pazarlama uygulamalarının MİY süreci açısından önemini vurgulamaktadır. Bu sürecin temel taşı, müşteri iletişimini ve müşteri katılımını sağlamaktır. Burada temel amaç, müşteri bilgileri aracılığıyla kesin piyasa öngörülerini elde etmek ve analiz etmektir. Bunun yanı sıra MİY süreci, organizasyonların pazar anlayışını organizasyonel ağ aracılığıyla iletmesini sağlayan bilgi yönetimine ilişkin uygulamaları da içermektedir (Close ve Eisenfeld, 2022: 68).

Ayrıca MİY yaklaşımının başarısı, müşterilerin iletişim kanallarından elde edilen bilgilerin kalitesinden etkilenir. Gartner modeli, kuruluşlar için müşteri bilgilerini tek bir birleşik MİY çözümünde elde edip analiz edebilecekleri kapsamlı bir sistem önerir. Burada kuruluş, karar verme sürecini iyileştirmeyi ve özelleştirilmiş teklifleri pazara sunmayı hedeflemelidir (Thakur ve Chetty, 2022 d).

Başarılı ve kârlı organizasyonların bir diğer önemli özelliği de modern bilgi teknolojisine sahip olmalarıdır. Gartner modeli, bilgi teknolojisi altyapısının, uygulamalarının ve sisteminin, verimli müşteri odaklı stratejiler geliştirmek için işbirliği yapan MİY'nin özü olduğunu göstermektedir (Sohrabi vd., 2010: 7).

Son olarak Gartner modeli, MİY metrikleri adı altında MİY etkinliği için ölçüm araçlarını sunar. Zamana ve kaynağa dayalı tasarruf yoluyla müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırmayı bir MİY hedefi olarak belirleyen kuruluşlar, organizasyonel performansı kontrol etmek için dış ve iç metrikleri kullanmalıdır (HKT Danışmanı, 2022). Modele göre hizmet maliyeti analizi yardımıyla üretim veya hizmet süreçlerinin analizinde zaman ve kaynak açısından örgütsel atıklar tanımlanabilmekte ve şirketin kârlılığı sağlanabilmektedir (Easy Metrics, 2022). Bunun yanı sıra, MİY metrikleri, organizasyonun sunduğu ürünlerin tüketim ve üretim süreçlerini ve bunun dış maliyetlerini veya topluma verdiği zararı araştırarak MİY performansının başarısını veya başarısızlığını ölçmek için sosyal maliyet analizini içerir (Buttle ve Maklan, 2015: 22).

1.3.5. Mendoza vd. (2007) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

Mendoza vd. (2007), müşteri ilişkileri yönetimini (MİY) insani, teknolojik ve süreç etkileri nedeniyle bir kuruluşun stratejisi olarak tanımlamıştır. Yazarlar, farklı MİY modellerini ve stratejilerini araştırdıktan sonra, 13 temel kritik başarı faktörü (CSF) ve bu CSF'lerin karşılık gelen 55 metriğini içeren çok boyutlu bir model tasarlamışlardır (Tablo 1.1). Model kuruluş içinde MİY stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanması için temel bir kılavuz olarak sunulmuştur. Buradaki tüm CSF'ler teknoloji, süreçler ve insan faktörü dahil olmak üzere MİY stratejisinin üç ana yönünü kapsamaktadır.

Çalışmada, şirketlerin bir MİY stratejisi uygulama durumu hakkında bir teşhis elde etmek için kullandıkları MİY “modeli”nin parçası olarak kritik başarı faktörleri tanımlanmıştır. Burada, kritik başarı faktörlerinin formüle edilmesi ve değerlendirilmesi, hangi faktörlerin yüksek bir kabul değerine sahip olduğunu veya başarılı bir MİY stratejisi uygulamasını etkilediğini belirlemeye izin veren bir iş süreci olarak önerilmektedir. Ayrıca yazarlar, CSF metriklerini MİY proje yürütmesi boyunca uygulayarak, şirketlerin mevcut MİY uygulama projelerinin durumunu herhangi bir zamanda belirleyebileceğine inanmaktadır. Bunun yanı sıra çalışmada, bu metriklerin nesnel ve tekrarlanabilir olması nedeniyle, bu modelin gelecekteki araştırmacılar tarafından bir şirketin belirli bir MİY projesindeki her bir faktör için uyum düzeyini tahmin etmek için kullanılabileceği önerilmiştir (Mendoza vd., 2007).

Tablo 1.1 Mendoza vd. (2007) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

MİY için Önerilen Kritik Başarı Faktörleri (CSF)		CSF'lerin Metriklerle Ayrıntılı Açıklaması
1	Üst yönetim taahhüdü	1. MİY projesinin şirketin stratejik planındaki varlığı 2. MİY projesine katılan yönetim kurulu üyelerinin yüzdesi 3. MİY projesiyle ilgili tüm girişimlere ayrılan bütçe yüzdesi 4. Yönetim kurulu üyelerinin MİY projesinin tamamlanmasıyla bağlantılı hedeflerinin yüzdesi
2	Multidisipliner bir ekibin oluşturulması	5. MİY projesini uygulamaktan sorumlu ekibe ait şirket alanları 6. MİY projesi uygulama takip toplantılarının sıklığı 7. MİY projesinin uygulanmasından sorumlu olan ve kendi alanlarının lideri olan ekip üyelerinin yüzdesi
3	Hedeflerin tanımı	8. MİY projesinin hedefleri yazılı olarak belirten kamuya açık belgelerin varlığı 9. MİY projesinin şirket için potansiyel faydalarına ilişkin bilgi derecesi <i>İlaveten,</i> ✓ Tanımlanmış hedeflerin varlığı ✓ Genel hedeflerin varlığı ✓ Belirli hedeflerin varlığı

(Tablo 1.1 Devam)

		✓ Kısa vadeli hedeflerin varlığı ✓ Orta vadeli hedeflerin varlığı ✓ Uzun vadeli hedeflerin varlığı
4	Departmanlar arası entegrasyon	10. Her bir alanın, şirketin geri kalan alanlarının MİY projesiyle ilgili hedeflerinden haberdar olduğu kamuya açık belgelerin varlığı 11. MİY projesinin takip toplantılarına katılan farklı alanların katılım yüzdesi <i>İlaveten,</i> ✓ Birkaç birim arasında ortak hedeflerin varlığı ✓ Şirket içinde çok disiplinli çalışma gerektiren ve başarılı olan önceki projelerin yüzdesi ✓ Çalışanları tarafından şirkete ilişkin sistemsal bir bakış açısının varlığı ✓ Personelin çok işlevli ekiplerde çalışabilme yeteneği ✓ Personelin bilgi paylaşma eğilimi
5	MİY stratejisinin personele iletilmesi	12. MİY projesinin amaçlarından, faydalarından ve sonuçlarından haberdar olan personel yüzdesi 13. MİY'in önemini öğrenmek için konuşmalara veya seminerlere katılan personelin yüzdesi 14. MİY projesinin amaçlarını, faydalarını ve sonuçlarını yaymak için elektronik medyanın kullanımı 15. MİY projesinin amaçlarını, faydalarını ve sonuçlarını yayınlamak için görsel-işitsel medyanın kullanımı 16. MİY projesinin amaçlarını, faydalarını ve sonuçlarını yaymak için dahili bültenlerin ve yayınların kullanılması
6	Personel taahhüdü	17. Yönetim kurulu üyelerinin MİY projesinin uygunluğuna ilişkin hedeflerinin yüzdesi 18. Personel devri 19. Yıllık personel devamsızlık oranı 20. Şirket çalışma saatlerine uymayan personel yüzdesi 21. Sendikal alacaklardan kaynaklanan iş bırakmalar sonucunda şirket tarafından her yıl kaybedilen gün sayısı <i>İlaveten,</i> ✓ MİY projesine yönelik personel motivasyon düzeyi ✓ Müşteri memnuniyetinde yaptığı işin etkisi hakkında personel bilgisi ✓ Yükseltilmiş iş hedeflerine göre sonuçları elde etmeyen personel yüzdesi
7	Müşteri bilgi yönetimi	22. Şirketin müşterilerinin bölümlenmesi 23. Müşterilerin kârlılığı bilgisi 24. Müşterilerin yaşam boyu değerine ilişkin bilgi 25. Bir müşteri elde tutma planının varlığı 26. Müşterilerin yıllık terk yüzdesi 27. Müşterilerin yıllık satın alma yüzdesi 28. Müşterinin firmadan memnuniyet oranı 29. Satılan ürün veya hizmetlerle ilgili şikayet yüzdesi
8	Müşteri hizmetleri	28. Müşterinin firmadan memnuniyet oranı 29. Satılan ürün veya hizmetlerle ilgili şikayet yüzdesi

(Tablo 1.1 Devam)

		30. Satış öncesi ve sonrası hizmetlerle ilgili faaliyetlere ayrılan şirket bütçesinin yüzdesi 31. Müşteri memnuniyetinin ölçülme sıklığı 32. Müşterilerden gelen bilgi talepleriyle ilgilenirken ortalama yanıt süresi 33. Müşteri şikayetleriyle ilgilenmek için ortalama yanıt süresi
9	Satış otomasyonu	34. Satış sisteminin şirketin üretim, pazarlama, hizmet gibi kritik bilgileri işleyen diğer sistemleriyle entegrasyonu 35. Satış tahminini güncellemek için geçen ortalama süre 36. Satış görevlilerinin idari işler için harcadıkları zamanın ortalama yüzdesi 37. Satış görevlilerinin sipariş vermek için harcadıkları ortalama süre 38. Satış görevlilerinin yapılan tüm teklifler ve müşterilere gönderilen belgeler hakkında bilgi almak için harcadıkları ortalama süre 39. Satış müdürünün, müşterilerinin her birinin durumuna ilişkin birleşik bir görüş elde etmek için harcadığı ortalama süre
10	Pazarlama otomasyonu	40. Yeni bir pazarlama kampanyasının uygulanması için geçen ortalama süre 41. Yeni bir kampanyanın satışlar üzerindeki etkisini görmek için geçen ortalama süre 42. Satışla ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan ortalama süre 43. Müşteri hizmetleri ile ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan ortalama süre 44. Ürün tipine, coğrafi bölgeye, kanallara vd. göre güncellenmiş bir satış raporu elde etmek için geçen ortalama süre
11	Operasyonel yönetim desteği	45. Dahili kullanıcılar için bir destek biriminin varlığı 46. Şirketin operasyonunu destekleyen ekipmanın arızalandığı ortalama sıklık 47. Operasyonel yönetimi desteklemek için ayrılan teknoloji alanı bütçesinin yüzdesi 48. Yedek parça envanteri için ayrılan işletim ekipmanı değerinin yüzdesi 49. Şirkette bir işletme sorunu veya arızasının giderilmesi için geçen ortalama süre
12	Müşteriler iletişim yönetimi	50. Şirket ofis veya şubelerinde müşteriler tarafından şahsen gerçekleştirilen işlemlerin yüzdesi 51. Müşteriler tarafından uzaktan, telefon veya faks ile gerçekleştirilen işlemlerin yüzdesi 52. Müşteriler tarafından web sitesi veya e-posta gibi elektronik araçlar kullanılarak uzaktan gerçekleştirilen işlemlerin yüzdesi
13	Bilgi sistemleri entegrasyonu	53. Müşteriler hakkında bilgi sahibi olan ve entegre edilmiş IS'lerin yüzdesi 54. Müşteri bilgilerini paylaşan farklı Bilgi Sistemleri arasında bilgilerin güncellenmesi için geçen süre 55. Müşteri sorguları veya işlemleri için şirket içinde bir kişiye danışması gereken ortalama Bilgi Sistemleri sayısı

1.3.6. Winer (2001) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

Başka bir Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) modeli Winer (2001) tarafından müşterilerle iletişimin tonunu müşteri "edinme"den "elde tutma"ya çevirmek için kullanılması önerilen bir model olarak tasarlanmıştır. Şekil 1.8’de açıklanan model, veri tabanı oluşturma, veri analizi, müşteri seçimi, müşteri hedefleme, ilişkisel pazarlama yönetimi, mahremiyet konularının yönetimi, MİY programlarının başarısını metriklerle ölçme gibi müşteri davranışlarını anlamaya yönelik aşamalardan oluşturulmuştur.



Şekil 1.8 Winer (2001) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

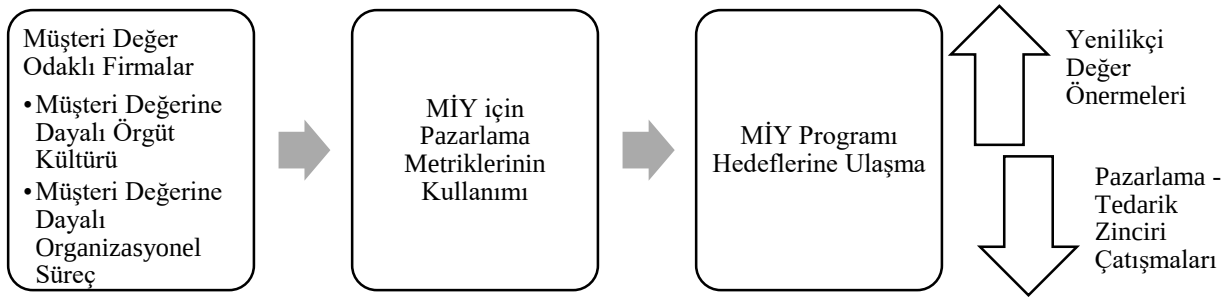
“Veritabanı oluşturma” olarak adlandırılan ilk aşama, tüm müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin temeli olarak tanımlanmıştır. Bu aşama, iç kaynaklardan gelen işlemler, müşteri iletişimleri, müşterilerle ilgili tanımlayıcı bilgiler ve onların pazarlama faaliyetlerine verdikleri tepkiler ile ilgili geçmiş müşteri verilerini toplama prosedürü ile ilgilidir. İkinci aşama, veri analizi yoluyla en kârlı müşteri bölümlerini ve onların beklentilerini tanımlamaya hizmet eder. Ayrıca “müşteri seçimi” aşamasında işletmeler hangi müşteriyi hangi MİY programı için hedef alacaklarına karar verirler. Yazar, burada MİY sürecinin asıl amacının en uzun vadeli kârlı müşteri gruplarını tanımlamak olduğunu belirtmektedir. Kitlesel pazarlama yaklaşımlarından farklı olarak, “müşteri hedefleme” süreci, doğrudan pazarlama yöntemleriyle müşterilerle bağlantı kurar. Beşinci aşama olarak “ilişkisel pazarlama” açısından ilişki programlarının uygulanması, müşteri

beklentilerinin ötesinde değer sunmayı ele alır. Bu süreçte yazar, ilişki programları türleri olarak ödül programları, sadakat programları, kişiselleştirme, ve farklı müşteri hizmetleri faaliyetleri önermiştir. Ayrıca, MİY modelinin bir diğer önemli parçası da, model hiyerarşisi boyunca tüm süreçleri etkileyen “gizlilik sorununu yönetmektir”. Müşteriler tarafından paylaşılan bilgilerin nesnelliği verilerin gizlilik sorunları nedeniyle sorgulanabilir. Aslında veri analizi sonucunun kalitesi, müşterilerin bilgilerini şirketlerle paylaşırken objektif olmalarına bağlıdır. Bu nedenle işletmeler, geri kalan MİY adımlarını etkin bir şekilde yönetmek için veri gizliliği sürecini başarıyla yönetmelidir. Modelin sonunda yazar, uygulanan MİY’in başarısını değerlendirmek için en etkili MİY metriklerini belirtmiştir. Bu metrikler aşağıdaki gibidir:

- Müşteri edinme maliyeti
- Dönüşüm oranı
- Tutma / kayıp oranı
- Sadakat ölçekleri
- Bir müşterinin bir markaya ayrılmış bir kategorideki satın alımlarının payı

1.3.7. Ling-yee (2011) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

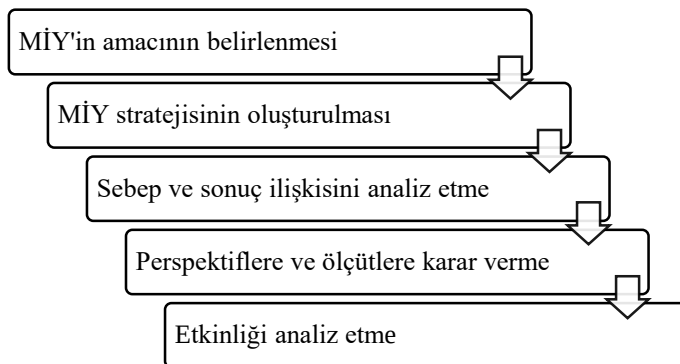
Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) kavramına ilişkin bir başka sistematik araştırma modeli Ling-yee (2011) tarafından sunulmuştur (Şekil 1.9). Bu model, müşteri değerine dayalı kuruluşlar, bu kuruluşlarda MİY için pazarlama ölçümlerinin kullanımı ve bu MİY programlarının etkinliği arasındaki ilişkiyi açıklar. Yazar, MİY programlarının etkinliğinin, müşteri değerine dayalı bir organizasyon kültürü ve bir dizi müşteri değerine dayalı organizasyonel süreç gibi iki bileşene sahip kuruluşlarda elde edilebileceğini varsaymaktadır. Aslında bu model, MİY için pazarlama metriklerinin etkin kullanımını destekleyen kültürel ve organizasyonel faktörleri ve bu metriklerin organizasyonun MİY performansı üzerindeki etkisini tanımlar. Bunun yanı sıra bu model, MİY programlarından üstün performans elde etmek ve müşteri merkezli yenilikçi ürün/hizmet değeri önermeleri geliştirmek için elde edilen müşteri bilgisinin önemini açıklamaktadır. Bu nedenle MİY efor-performans ilişkisi üzerinden kolaylaştırıcı olarak modele “inovatif değer önermeleri” dahil edilmiştir. İlaveten, modelin MİY’in uygulanmasını doğrudan etkileyen bir bariyer değişkeni de vardır. Bariyer değişkeni, yazar tarafından üstün MİY performansı elde etmede pazarlama metriklerinin kullanımının etkisini zayıflatan, maliyet minimizasyonuna ilişkin “pazarlama ve tedarik zinciri işlevleri arasındaki çatışmalar” olarak açıklanmıştır.



Şekil 1.9 Ling-yee (2011) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

1.3.8. Lehmann vd. (2013) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

Şekil 1.10'da açıklanan müşteri odaklı değerlendirme modeli, Lehmann vd. (2013) tarafından tasarlanmış organizasyon içinde uygulanan MİY'in etkinliğini değerlendirmek için kullanılan araçlardan biridir. Bu modele göre başarılı bir MİY uygulaması gerçekleştirmek için öncelikle MİY'in misyonu ve hedefi belirlenmelidir. Daha sonra bu süreci MİY stratejisinin oluşturulması takip eder. Bundan sonra, işletme hedefleri ile MİY faaliyetleri arasındaki ilişki, odaklanılacak ana perspektifleri ve metrikleri ortaya çıkarmak amacıyla kuruluş tarafından belirlenir. Burada (1) müşteri bilgileri, (2) onlarla etkileşim sırasında elde edilen müşteri özelliklerine ilişkin veriler, (3) özelleştirme, ek bilgi sağlama ve kalite geliştirme temelinde oluşturulan müşteri değeri, ve (4) tatmin edici uzun vadeli müşteri ilişkileri, MİY'in odaklanabileceği ana boyutlardır. Tablo 1.2, 1.3, 1.4 ve 1.5'de, her bir boyutun amacı ve ölçütleri sunulmuştur. Son aşamada ise işletme, uygulanan MİY faaliyetlerinin etkinliğini analiz edebilir.



Şekil 1.10 Lehmann vd. (2013) Tarafından Tasarlanmış MİY Modeli

Tablo 1.2 Müşteri Bilgisi (Kaynak: Lehmann vd., 2013)

Hedefler	Ölçekler
Uygun müşteri bilgilerinin toplanması	– Müşteri kazanımları (No.) – Müşteri sayısı (No.)
Müşteri verilerini analiz etme	İnternet pazarlaması
Yeni müşteriler edinme	Günlük sayfa görüntüleme sayısı
Müşteri ihtiyaçlarını anlamak	Günlük ziyaret sayısı
Çalışanın becerilerini geliştirmek	Net satış/çalışan
MİY tekniklerini geliştirmek	– Teknolojik kapasite (No.) – Donanım yükseltme sıklığı (No.) – Ar-Ge yatırımı (\$) – Müşteri profili araştırması (\$)
Güvenli hizmet	Güvenlik seviyesi (%)

Tablo 1.3 Müşteri etkileşimi (Kaynak: Lehmann vd., 2013)

Hedefler	Ölçekler
Müşteri talebine uygun yanıt	– Pazarlama kampanyası (No.) – Promosyon için toplam maliyet (\$) – İçerik güncelleme sıklığı (No.)
İş süreçlerinin entegrasyonu	Ödeme yöntemi sayısı (No.)
Kanal yönetimini iyileştirme	– Müşteri sorgusuna yanıt kanalı sayısı (No.) – Kanalı yönetmek için toplam maliyet (\$)
Kurumsal operasyonların etkinliğini ve verimliliğini en üst düzeye çıkarmak	– Sipariş yerine getirildikten sonra ortalama teslimat süresi (No.) – Müşteri sorgusuna yanıt süresi (No.)
Ürün ve hizmetleri özelleştirme	– Üyeler tarafından gerçekleştirilen işlem (%) – Ürün çeşitliliği – Ayrıntılı ürün bilgisi – Popüler üründe zamanında satış

Tablo 1.4 Müşteri Değeri (Kaynak: Lehmann vd., 2013)

Hedefler	Ölçekler
Müşteriyi elde tutmayı iyileştirme	Elde tutulan müşteri sayısı (No.)
Kâr artışı	– Net satışlar (\$) – Olağan satışlar (\$) – Varlık/çalışan (\$) – Kâr/çalışan (\$)
Müşteri hizmetleri ve desteğini iyileştirme	Kanal arayüzü
Cazip sanal topluluk oluşturma	– Kullanılabilirlik – Hizmet Çekiciliği – Navigasyon verimliliği – İçerik arama – Site yapısının tutarlılığı

Tablo 1.5 Müşteri Memnuniyeti (Kaynak: Lehmann vd., 2013)

Hedefler	Ölçekler
Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	– Marka imajı (%) – Hizmet düzeyi (%) (müşteri sorgusuna yanıt) – Günlük müşteri sorgulama sayısı (Adet)
Müşterilerle ilişkiler kurmak	– Müşteri memnuniyeti (%) – Güvence – Güvenilirlik – Empati – Cevaplanabilirlik

1.4. Stratejik, Operasyonel ve Analitik Açıdan MİY

İdeal olarak MİY, kârlı müşterilerle etkileşim ve bireysel iletişim kurarak uzun vadeli ilişkileri sürdürmek amacıyla pazarlama uygulamalarını iyileştirmek için kuruluşların üstlendikleri organizasyonel süreçtir (Day, 2001: 1). Başarılı bir MİY süreci, genel iş stratejisini takip etmek amacıyla tüm organizasyon birimleri arasında bir koordinasyon ve önemli teknolojik destek gerektirir. Profesyonel kuruluşlar, farklı pazarlama türlerini, özellikle de MİY uygulamalarını farklı kurumsal düzeylere dağıtarak, organizasyon içindeki MİY sürecini yönetir. Bu nedenle iş uygulamaları, MİY kavramını stratejik, operasyonel ve analitik perspektiflerden ele almamıza, ve MİY'nin üç farklı yönünü ayırt etmemize olanak tanır.

1.4.1. Stratejik MİY

MİY sürecinin özü ve çekirdeği olan stratejik MİY, müşteri odaklı iş modeline odaklanan kuruluşların tasarlanmış plan ve idari karar verme sürecini tanımlar. Kuruluşlar, stratejik MİY geliştirerek, organizasyon sisteminin geliştirilmesi, iş kültürü, karar verme kriterleri ve liderlik davranışları dahil olmak üzere organizasyonun tüm temel süreçlerinde müşteri odaklı yaklaşım oluşturmayı sağlar. Stratejik MİY uygulamalarının gerçekleştirilmesindeki amaç, pazar ihtiyaç ve beklentilerine odaklanarak ve müşterilere doğru değeri sunarak pazarda uzun vadeli rekabet avantajı elde etmektir. Burada kilit nokta, kuruluşun MİY çerçevesinde doğru organizasyon sistemini, doğru stratejiyi, doğru müşteriyi ve doğru kanalları tanımlamaktır (Leigh ve Marsh, 2001). Stratejik MİY, müşteri odaklı iş modelini desteklediğinden, stratejik MİY ile uğraşan kuruluşlar, (a) müşteri verilerini pazarla ilgili derin bir anlayış kazanmak için başarılı bir şekilde yönetmeyi, (b) personeli müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaya teşvik eden ödüllendirme sistemini tasarlamayı ve (c) müşterilere sağlanan değeri artırmak için kurumsal kaynakların yönetilmesini hedefler (Kotler, 2000).

1.4.2. Operasyonel MİY

Operasyonel MİY, müşteri hizmetleri, satış ve pazarlama bölümleriyle ilgili iş süreçlerini kolaylaştırmak ve otomatikleştirmek için müşteri odaklı iş yaklaşımını benimseyen organizasyonun merkezi sistemini oluşturur. Operasyonel MİY yönetiminin arkasındaki temel amaç, piyasa verilerini güvenli bir şekilde depolamak ve günlük iş operasyonlarının kalitesini artırmaktır. Firmanın pazarlama uygulamalarında, organizasyonel MİY, dijital pazarlama, fuarlar dahil olmak üzere farklı pazarlama kanallarından yeni potansiyel müşteri adayları elde etmeyi, ve mesajlar, e-postalar, telefon görüşmeleri veya diğer pazarlama kampanyaları aracılığıyla hedef kitleye iletişim kurma ve iş mesajlarını iletmeyi destekler. Potansiyel müşteri, organizasyonun pazarlama faaliyetlerine tepki verdikten sonra, satış öncesi süreçler operasyonel MİY ile yönetilir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu aşamada operasyonel MİY, müşteri aday verilerini kaydeder ve saklar, müşterilerle tüm etkileşim prosedürünü belgeler ve satışları otomatikleştirir. Son olarak, operasyonel MİY, her bir bireysel müşteri için geçerli olan tüm satış süreçlerini belgeleyerek satış sonrası hizmetleri ve müşteri destek prosedürlerini yönetmeye yol açar (Johnson, 2022).

Operasyonel MİY, tüm organizasyon birimleri arasında etkileşim ve entegrasyonun sağlanması, firmanın veri toplama sistemine erişim ve farklı kanallardan önemli pazarlama bilgilerini içeren merkezi platformun yüksek teknoloji uzmanlık yönetimi yoluyla çalışır (Sirk, 2022). Organizasyonun müşteri ilişkileri yönetimi açısından stratejik hedefine ulaşması, etkin operasyonel faaliyetler planlanmadan ve uygulanmadan mümkün olamaz. Bu nedenle operasyonel MİY, detaylı olarak tasarlanması ve yönetilmesi gereken temel iş süreçlerinden biridir. MİY'in diğer boyutları gibi operasyonel MİY de müşteri memnuniyetini artırır, yukarı satış ve çapraz satış artırır, ve firmanın iç koordinasyonunu güçlendirir (CREATIO, 2022).

1.4.3. Analitik MİY

MİY sürecinin son aşamasını gerçekleştiren analitik MİY, müşteri verilerinin analizi ile onların beklentilerine ilişkin derin istihbarat elde eden ve bu beklentileri karşılayan müşterilere bir değer sunan bir MİY alt kümesidir. Kuruluşlar, satış öncesi, satış ve satış sonrası prosedürler sırasında müşteri deneyimlerinden ve davranışlarından analiz edilecek verileri elde eder ve biriktirir. Araştırmacılar, analitik MİY bağlamında yararlanılan piyasa verilerini genel olarak üç kategori altında açıklamaktadır. Birincisi, müşteri memnuniyet oranı, müşteriye elde tutma oranı veya müşterilerin kampanyalara verdiği yanıtla ilgili metrikleri içeren pazarlama verileridir. İkinci kategori, müşterilerin kredi puanları, ödeme türleri veya ödeme geçmişi gibi finansal verileridir.

Son olarak, ürün tercihleri, satın alma geçmişi ve iadelerle ilgili kayıtlar, satış verileri adı verilen üçüncü tür müşteri verilerini içerir. Analitik MİY, piyasa verilerini tahsis edip analiz ettikten sonra, organizasyonun analiz sonucu sonucunda müşterilerin sonraki adımlarını ve davranışlarını tahmin etmesini sağlar (Dyshkant, 2022).

Kurumsal performansı artırmak için analitik MİY'den yararlanılabilecek çok sayıda organizasyonel bölüm vardır. Örneğin, analitik MİY müşterilerin temel ihtiyaç ve beklentilerini tanımlayabildiğinden, analitik MİY süreci sonucunda müşteri bölümlenmesi ve bireysel segmentlerin spesifik ihtiyaçlarının ele alınması başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilir. Ayrıca, özel pazarlama faaliyetlerinin veya kampanyalarının etkinliği ve kârlılığı, bu uygulamaların satışlar üzerindeki etkisi analiz edilerek değerlendirilebilir. Bunun yanı sıra, analitik MİY, bireylerin kişisel verilerini ve belirli müşteri davranışlarını analiz ederek, kuruluşların potansiyel müşteriler için güdülerini tanımlamasına ve potansiyel müşterileri gerçek müşterilere dönüştürmesine olanak tanır. Son olarak, analitik MİY, ekstra bir ürün veya hizmetin satılabileceği fırsatları ortaya çıkarabileceğinden çapraz satışı ve yukarı satışı destekler (Marchi, 2022).

Analitik MİY'in modern uygulamaları, sosyal medya ağları, web siteleri, perakende mağazaları gibi temas noktalarındaki adımlarıyla müşteri davranışlarını izlemekle kalmaz, aynı zamanda müşterilerin beynini de tarar. MİY uygulamalarının beyin tarama yetkinliği, müşterilerin bireysel olarak tanınması sonucunda kişiye özel kampanyalar, reklamlar ve kişiye özel tekliflerin hayata geçirilmesini sağlar (Nguyen ve Mutum, 2012: 403).

1.5. MİY Başarı Faktörleri: Süreç, İnsanlar, Teknoloji

MİY başarı faktörleri alanında önceki çalışmaları inceledikten sonra, MİY uygulamasının kritik başarı faktörleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1.5.1. İnsan faktörü

MİY'in kritik boyutları, teknolojik yetenek, kanal koordinasyonu ve şirketin müşterileridir. Ancak, tüm bu boyutların uygun insan kaynakları olmadan koordine edilemeyeceği ve bütünleştirilemeyeceği belirtilmelidir. MİY teknolojileri müşteri hizmetlerinin kalite seviyesini artırabilse de (Boulding vd.'dan akt. Reitz, 2005: 4-5) ve veri analizi sürecini uygulayabilse de, MİY uygulamasına yapılan yatırım, çalışan kontrolü, tüketici bilgilerinin toplanması ve yorumlanması olmadan başarısızlıkla sonuçlanabilir (Srinivasan ve Moorman, 2005). Yazarlar,

MİY uygulamasının başarısında insan kaynaklarının rolüne ilişkin tanımlanmamış noktalar olduğuna inandıklarından, bu konuyu araştırılmaya değer bulmuşlardır.

1.5.2. Teknoloji: MİY açısından rekabet avantajı yaratan faktörler

Teknolojiyi MİY için bir başarı faktörü olarak inceleyen Nguyen ve Mutum (2012: 404), MİY sürecinin ve işletmelerin teknolojik açıdan gelişmiş sisteminin, sadece ikili ilişkileri sürdürmekle kalmayıp aynı zamanda müşteri davranışlarını da takip ederek özelleştirilmiş ürünler sunmalarını sağladığını varsaymaktadır. Bu süreç nihayetinde kuruluşların rekabet avantajının artmasına yol açabilir, çünkü müşteri verilerinin analizi sırasında kuruluşlar müşterilerin ihtiyaç ve istekleriyle bireysel olarak ilgilenir ve bu da müşterilerin memnuniyet düzeyini rakip şirket için aynı müşterinin memnuniyet düzeyine kıyasla artırır. Jayachandran vd.'e göre (2005: 181) şirketin teknolojik kaynakları, organizasyonel düzeyde stratejilerin ve süreçlerin etkin yönetimine yol açtığından, MİY teknolojisi, işletmelerin marjinal değerini artırmak için bir araç olarak kullanılabilir. Bazı çalışmalarda (Reinartz vd., 2004: 296) MİY faaliyetlerini uygulamaya yarar sağlayan teknoloji, şirketin ekonomik performansında ve MİY sürecinde moderatör bir değişken olarak algılanmaktadır. Bu yaklaşımın arkasındaki ana motivasyon, teknolojinin örgütsel performans veya operasyonların kalitesi aracılığıyla ekonomik sonuçlara dolaylı etkisidir. Bunun yanı sıra, Boulding vd. (2005), MİY operasyonlarının başarısının kullanılan teknoloji, analiz ve kavramların karmaşıklığına bağlı olmadığını varsaymaktadır. MİY stratejileri için temel gereksinim, MİY operasyonlarının karmaşıklık seviyesinden bağımsız olarak müşteri bilgilerini edinme ve ikili değer yaratma kapasiteleridir. Pazarlama literatüründe “ikili değer yaratma” kavramı, şirketin müşteri bilgilerinin edinilmesini ve mevcut müşteriden beklentilerini yönettiği ve bu bilgilerden potansiyel müşteri için değer yaratmak için yararlandığı bir süreç olarak algılanmaktadır.

Bilgi teknolojileri (BT) sektöründeki gelişmeleri fırsat olarak algılayan şirketler, son yüzyılda müşterileriyle uzun vadeli ilişkileri yönetmek amacıyla MİY uygulamalarında teknoloji tabanlı çözümlerden yararlanmışlardır (Jayachandran vd., 2005: 177). MİY teknolojisini kullanmanın arkasındaki kritik nedenler, müşteriyi elde tutma oranını artırmak, düşük ve yüksek kârlı pazar bölümlerini belirlemek ve işletmenin özel müşterileri için özelleştirilmiş deneyim geliştirmektir. Ancak, MİY teknolojisini kullanmanın yetersizliğini gösteren çok sayıda vaka çalışması bulunmaktadır (örneğin, Reinartz, Krafft ve Hoyer 2004). Diğer bir bakış açısından, Jayachandran vd. şirket ilişkisel bilgi sürecini uygunsuz bir şekilde yönetmedikçe, MİY

teknolojisinin kullanımından iş performansının olumlu yönde etkilendiğini savunmaktadır. İlişkisel bilgi süreci, müşterilerden elde edilen bilgilerin uygun şekilde yönetilmesi yoluyla müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmayı hedefleyen iş operasyonlarının bir kılavuzu veya belirli bir dizisi olarak algılanabilir. İlişkisel bilgi süreci, işletmenin maliyet ve zaman tüketimini sınırlamak amacıyla, etkin olmayan veri kullanımı, aşırı bilgi yüklemesi ve bilgi kaybı düzeyini en aza indirmeyi amaçlar. Yazarlara göre, ilişkisel bilgi süreci şirketin müşterilerle etkileşime girmesini ve tüketici verilerini toplamasını sağlarken, MİY teknolojisi bu işlemleri belirli bir yazılımla desteklemektedir (Jayachandran vd., 2005: 189). Aşağıda, ilişkisel bilgi sürecinin beş kritik adımı tanımlanmıştır.

- 1) Bilgi karşılıklılığı: Bu adımda taraflar – bir şirket ve müşteri – arasındaki iletişimin etkinliği belirlenir. Bilgi paylaşımı gerçekleştiğinde ve firma müşteri ile etkileşime geçebildiğinde süreç başarıyla sonuçlanmaktadır.
- 2) Bilgi yakalama: Müşteri etkileşiminden elde edilen bilgiler gelecekteki etkileşimleri oluşturmak için bir araç olarak kullanıldığından, bu adımda şirket farklı kanallardan ve iletişim noktalarından bilgi almaya çalışır. Burada temel amaç, detaylı müşteri bilgilerinin elde edilmesini sağlamak ve veri kaybını önlemektir.
- 3) Bilgi entegrasyonu: Müşteri ve marka arasındaki firma ilişkileri, nihayetinde değer yaratma için önemli bilgilerin entegrasyonu ile sonuçlanır. Markanın müşterilerle karşılıklı bir güven geliştirmesi ve müşteri ilişkileri geçmişine sahip olması durumunda bu adımın gerçekleştirilebileceği vurgulanmalıdır.
- 4) Bilgi erişimi: Müşterilerin, müşteri hizmetleri, pazarlama ve satış dahil olmak üzere firmaların farklı departmanları ile etkileşimi dikkate alınarak, mükerrer veri ve aşırı bilgi yüklenmesini önlemek için alınan bilgilerin boyutu en aza indirilmelidir. Bu amaçla bu adımda şirket personeli müşteri bilgileri hakkında bilgilendirilmekte ve güncellenmektedir.
- 5) Bilgi kullanımı: Tüketici verileri, farklı MİY teknolojileri ile tüketici bilgilerine dönüştürülür. Bu adım, şirketin müşteri hakkındaki bilgisini geliştirmek, ihtiyaç ve beklentilerini bilmek ve müşteri beklentilerini aşan özelleştirilmiş ürün sunmak için eylem odaklı kullanımını sağlamak amacıyla tüketici verilerinden nasıl yararlanıldığını özetler (Jayachandran vd., 2005: 178).

Jayachandran vd.'e göre (2005: 178), şirket içindeki ilişkisel bilgi süreci, çevresel faktörler, görevle ilgili faktörler, organizasyon kültürü ve sistemi olmak üzere dört kritik unsur tarafından yönlendirilmektedir. Stratejik MİY açısından, bu unsurlardan ikisi uygun şekilde açıklığa kavuşturulmalıdır. Daha spesifik olmak gerekirse, stratejik MİY'de, organizasyon kültürü ve organizasyon sistemi, ilişkisel bilgi sürecinin uygulanmasına etkiler.

- Müşteri ilişkileri yönelimi, şirketin MİY'ye karşı tutumunu organizasyon kültürü ve genel inanç perspektifinden açıklar. İş sonucuna ulaşmak için kullanılacak araçların seçimi organizasyon kültürüne göre değişebileceğinden, müşteri ilişkileri yönelimi, müşteriyi işin merkezi olarak algılayan şirketleri etkin müşteri ilişkileri kurmaya yönlendirir.
- Müşteri merkezli yönetim sistemi, organizasyon yapısının müşteri merkezli etkileşimlere dayalı olarak geliştirildiği bir boyuttur. Bu tür işletmelerde fonksiyonel alanlardaki operasyonlar, organizasyonel eylemler, organizasyonel iklim ve hatta çalışan değerlendirme kriterleri müşteri ilişkileri yönelimini motive eder.

1.5.3. Süreç: MİY Sonuçlarının Daha İyi Performansla Sonuçlandığı İlişki Aşamaları

MİY, bir şirketin müşterilerle ve satış beklentileriyle olan etkileşimlerini yönetmek ve teşvik etmek için yaygın olarak uygulanan organizasyon içinde bir stratejidir. MİY kavramlarına dayalı olarak, bir kuruluş için MİY uygulama süreci, operasyonel MİY'den analitik MİY'e ve daha sonra işbirlikçi MİY'e başlamalı ve bir MİY uygulamadan önce, organizasyon, takip ettikleri iş hedeflerine göre yeniden organize edilmelidir. Bu nedenle, MİY'nin önemli bir faktörü, herhangi bir şekilde müşteri ile etkileşimi içeren süreçleri analiz etmektir. Ayrıca müşterilerle hem doğrudan hem de dolaylı etkileşimi içeren tüm iş süreçleri analiz edilmeli ve değerlendirilmelidir (Almotairi, 2008).

Reinartz vd. (2004: 301), işletmelerin müşteri yaşam döngüsü veya müşteri ilişkisinin farklı aşamalarında farklı organizasyonel performans düzeylerini deneyimlediklerine inanmaktadır. Daha spesifik olmak gerekirse, MİY süreçleri müşteriler için ilişki başlatma veya sürdürme aşamasında olumlu sonuçlanırken, ilişkinin sonlanma aşamasındaki müşteri bölümleri için organizasyonel kâr azalabilir. Yazarlar, MİY sürecinin uygulanmasındaki sonuç farklılıklarının, markaların daha az kârlı müşterilerle olan ilişkisini sonlandırma isteksizliğinden kaynaklandığına inanmaktadır.

1.5.4. Organizasyonel Yetenekler

İlaveten, firmanın MİY faaliyetlerine yaptığı yatırımın etkinliğinin, şirketin temel yeteneklerine göre değişebileceği anlaşılmalıdır. Ampirik çalışmalarda, uygun operasyonlara, teknolojik yeteneğe ve yeterli insan kaynağına sahip şirketlerde MİY faaliyetlerinin paydaşların değeri üzerindeki olumlu etkisinin çok sayıda örneği bulunurken, MİY'ye aynı düzeyde yatırım yapılmasına rağmen iş sonuçlarında bu yeteneklere sahip olmayan şirketlerde herhangi bir değişiklik yaşanmamaktadır (Boulding vd., 2005).

1.5.5. Pazar Rekabeti

Boulding vd. (2005), MİY faaliyetlerinin başarısının ve verimliliğinin, şirketin pazardaki rekabet konusundaki farkındalığından ve rakiplerin MİY faaliyetlerini uygulayan şirkete karşı tepkisinden etkilendiğini iddia etmektedir. Bu nedenle, MİY bağlamında karar verme sürecinde, sadece rakip veya müşteri odaklı olmaktan ziyade, şirket yetenekleri, müşteriler ve rakipler açısından pazar odaklı olmanın önemi dikkate alınmalıdır (Kohli ve Jaworski, 1990: 3). Bu konunun önemine rağmen, diğer firmalar tarafından uygulanan yenilikçi MİY faaliyetleri ile karşılaştıklarında markaların rekabetçi tepkilerine ilişkin literatürde büyük bir boşluk bulunmaktadır. Aslında pratikte, şirketlerin pazar rekabetini MİY'ye entegre etmedikleri takdirde ikili değer yaratmada başarısız olabilecekleri oldukça açıktır. Bu nedenle, rekabetin firmaların MİY sürecindeki rolünün ampirik çalışmalar ve teorik modeller aracılığıyla incelenmesi bir gerekliliktir.

1.5.6. Portföy Yönetimi

MİY faaliyetlerinin sonucunu tanımlamak için müşteri yaşam boyu değeri, müşteri geçiş düzeyi, çapraz satış ve yukarı satış oranları, müşteri edinme ve elde tutma oranı ölçülse de, ikili değer yaratma bu metriklerle değerlendirilemez. MİY stratejisine karar vermek için bir diğer önemli gereklilik, uzun vadeli başarıyı yönetmek amacıyla işin tam değer sürücülerini tanımlama yeteneğidir. Örneğin, hesaplama sürecinde müşteriyi elde tutmanın müşteri yaşam boyu değerine müşteri edinmeden daha önemli etkisini gözlemlemek mümkündür. Burada, müşteri yaşam boyu değeri, müşteri edinme veya elde tutma şeklini değiştirerek kısa vadede kolayca değiştirilebilir. Ancak uzun vadeli sonuç, şirketin müşteri portföyünü başarılı bir şekilde yönetebildiği (Johnson ve Selnes 2004), müşteriyi bir bölümden diğerine aktarabildiği ve müşteri bağlılığını geliştirebildiği zaman elde edilebilir. Değer yaratma kararları geleceği ve uzun vadeli sonuçları hedeflediğinden, şirketler rekabet avantajlarını sürekli artıran yenilikçi operasyonları

benimsemelidir. Şirketin yenilikçi faaliyetlerinin MİY performansının etkinliği üzerindeki etkisi uygulayıcılar tarafından kanıtlanmış olmasına rağmen, şirketin sahip olduğu inovasyon seviyesi ile MİY faaliyetlerinin uygulama sıklığı arasındaki ilişkiyi gösteren ampirik çalışmalarda literatür yetersizdir (Boulding vd., 2005).

1.5.7. Diğer moderatör faktörler

İlişkilerin temel unsurlarının yanı sıra, şirketin ekonomik performansı ile uygulanan MİY süreci arasındaki ilişkinin gücüne etki eden bazı moderatör faktörler de bulunmaktadır. MİY sürecine bağımsız bir unsur olarak katılan bu tür faktörlerden biri de MİY uyumlu organizasyonel uyumdur. Teorik araştırmalarda, durumsallık teorisi (Miller 1996) ve vekil teorisi (Holmström 1979) gibi bazı temel teoriler, organizasyonel performansı artırmak için organizasyon yapısından veya insan kaynakları yönetimi süreçlerinden nasıl yararlanılabileceğini açıklar. Yani müşteri odaklı yaklaşımı benimseyen kuruluşlar, organizasyon şemasında, müşteri eğitim prosedürlerinde veya ödül yapısının geliştirilmesinde MİY bağlamlarını aydınlatmak için bir motivasyon yaratırsa, MİY süreci ile organizasyonel performans arasındaki ilişki güçlenir (Reinartz vd., 2004: 296).

1.6. MİY Metrikleri

Boulding vd.'e (2005) göre, işletme için MİY geliştirmenin en büyük avantajlarından biri, şirket içindeki ölçüm süreçlerini aydınlatan ve netleştiren MİY işlevidir. Şirketler, müşteri elde tutma oranları, satın alma maliyetleri ve yaşam boyu değer ile ilgili rakamlarla uğraşmak zorunda kaldıklarından, iş süreçleri ile hissedar değerinin artırılması arasındaki bağlantı bu analizlerle yeterince açıklanmaktadır. Dolayısıyla, MİY stratejilerini pazarlama maliyeti olarak algılayan yöneticilerin bakış açısını, MİY, firma yatırımına ilişkin işletme stratejisi algısına çevirebilmiştir.

1.6.1. MİY'in Ekonomik Performans Üzerindeki Etkileri

İşletmeler tarafından MİY yaklaşımının benimsenmesi, en kârlı müşterileri belirlemek, onlara özel ürünü sunmak ve MİY süreçleri ile markaya olan bağlılıklarını artırmak mümkün olduğundan, organizasyonun kârlılığı açısından stratejik bir karar olarak kabul edilmektedir (Thomas ve Sullivan, 2005). Güçlü müşteri ilişkileri, istikrarlı satış akışını teşvik ettiğinden, uzun vadeli ilişkilerin ekonomik değeri, işleme dayalı satış yaklaşımından daha fazladır (Morgan ve Hunt, 1994). Diğer bir bakış açısıyla, araştırmacılar, mevcut müşterileri elde tutmanın maliyet etkinliğini, müşteri kazanımı üzerinden müşteri ilişkileri faaliyetlerini sürdürmek yoluyla

açıklamaktadır (Grönroos, 1994; Payne ve Frow, 2006). Kazan - kazan durumunun (“win – win situation”) sağlandığı, yani hem organizasyonun hem de müşterinin avantajlı durumda olduğu müşteri ilişkilerinde, şirket kârlılığı tasarlanan müşteri ilişkileri ile ilgilidir (Nguyen ve Mutum, 2012: 402).

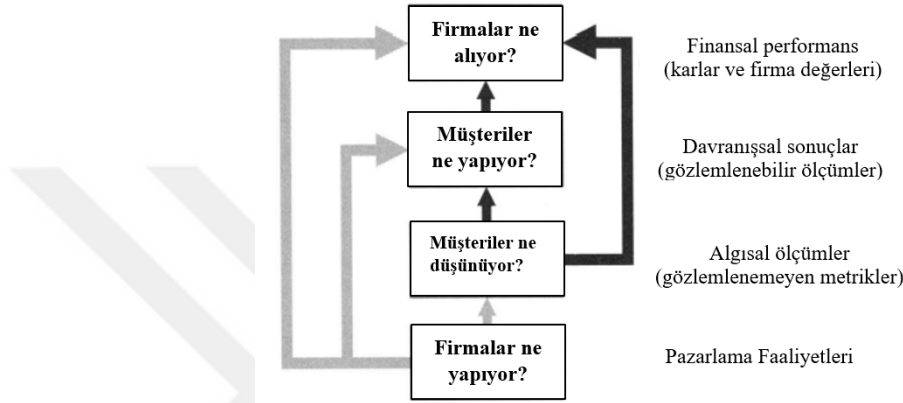
Pratik çalışmalarda veya gerçek hayattan örneklerde, bazı kuruluşların kârlı müşterilere yoğun yatırım yaptığı, diğerlerinin ise orantısız olarak kaynak ayırdığı sıklıkla gözlemlenmiştir. Sonuç olarak, ilk durumda kârlı müşterilerle olan ilişki güçlense de, ikinci durumda olduğu gibi müşterilerin büyük çoğunluğu haksız muameleyi deneyimlediğinde marka ile etkileşimlerini sonlandırmaya başlamaktadır. Müşteri bölümlerinin bu tespiti ve kaynak tahsisi, bu tür veri analizi gibi MİY operasyonları ile doğrudan sonuçlandığından, MİY sürecinin organizasyonel performans üzerindeki önemli etkisini savunmak mantıklıdır (Reinartz vd., 2004: 296).

1.6.2. Algısal (Gözlemlenemez) ve Davranışsal (Gözlemlenebilir) Metrikler

MİY sürecine ilişkin ölçüm standartları, algısal (gözlemlenemez) ve davranışsal (gözlemlenebilir) metrikler olarak kategorize edilebilir (Gupta ve Zeithaml, 2006: 718). Burada algısal metrikler, MİY faaliyetlerinin bir sonucu olarak müşterinin niyeti, markaya yönelik tutumu ve algısıdır; davranışsal veya gözlemlenebilir metrikler ise satın alma ve tüketim sürecindeki müşteri davranışını ifade eder. Daha spesifik olmak gerekirse, algısal (gözlemlenemeyen) müşteri metrikleri, farklı MİY stratejilerinden ve faaliyetlerinden etkilenir, bu nedenle, kuruluşların kârlı ve gereksiz iş operasyonlarını tanımlaması için bu metrikleri analiz etmek esastır. Doğadaki basitliği nedeniyle kuruluşlar algısal müşteri verilerini kolayca elde edebilir ve analiz edebilir. Bunun yanı sıra, bu metrikler kıyaslamada veya zaman içinde organizasyonel iyileştirmenin tanımlanmasında kolaylıkla kullanılabilir. Ancak, davranışsal (gözlemlenebilir) müşteri ölçümleri, kuruluşun MİY’sinin veya müşterilerin satın alma kararlarını etkileyen diğer pazarlama stratejilerinin sonucudur. Algısal metrikler, davranışsal metriklerin kritik belirleyicileri olabileceğinden, bu iki ölçüm arasında güçlü bir ilişki vardır (Gupta ve Zeithaml, 2006: 721). Her önlem için örnekler aşağıda özetlenmiştir:

- Algısal (gözlemlenemeyen) metrikler: müşteri memnuniyeti seviyesi, müşteri değeri algısı, müşteri davranışsal niyeti, vd.
- Davranışsal (gözlemlenebilir) metrikler: müşteri yaşam boyu değeri, müşteri edinme düzeyi, müşteri tutma oranları, çapraz satış oranları, vd.

Şekil 1.11’de Gupta ve Zeithaml (2006: 719) tarafından tasarlanan model anlatılmıştır. Modele göre, şirketin pazarlama veya MİY operasyonları, müşterilerin davranışsal çıktılarını üreten marka hakkında müşteri algılarına yol açar ve nihayetinde organizasyon performansını etkiler.



Şekil 1.11 Müşteri Metrikleri ve Onların Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi (Kaynak: Gupta ve Zeithaml, 2006)

Teorik araştırmanın sonucuna dayanarak, yazarlar şirketin finansal performansının, özellikle müşteri memnuniyeti seviyesi ile organizasyonun algısal metrikleri ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu savunmaktadırlar. Ancak, korelasyonun gücü açısından sonuçlar esnektir ve endüstri türüne göre farklı olabilir. Bunun yanı sıra, araştırma sonuçlarına göre, gözlemlenebilir müşteri ölçütlerine dayalı olarak uygulanan organizasyonel faaliyetler, organizasyonun ekonomik performansını iyileştirebilir (Gupta ve Zeithaml, 2006).

1.6.3. Müşteri Memnuniyeti (*MİY amaçlı olarak ölçümü*)

Müşteri memnuniyeti kavramı, markanın beklentilerini karşılama kabiliyetine ilişkin müşteri algısını ifade eder. Pazarlama literatüründe bazı araştırmacılar müşteri memnuniyetini işleme dayalı değerlendirmeden kaynaklanan bir anlam olarak tanımlasa da kavram, müşterinin tekliflere ilişkin genel değerlendirmesinin bir sonucu olarak da düşünülebilir (Gupta ve Zeithaml, 2006). Jayachandran vd. (2005: 180), ilişkisel bilgi sürecinin ya da müşteri ile etkin ilişkinin, taraflar arasında düzenli iletişimin sağlanmasına, müşteri şikayetlerinin kolayca iletilmesine, markanın ilgili otoritesinden özel geri bildirim alınmasına ve örgütsel girişimlerin öğrenilmesine yol açtığını savunmaktadır. Bu nedenle, müşteri memnuniyeti düzeyi ilişkisel bilgi süreçleri aracılığıyla artırılabilir.

Nguyen ve Mutum (2012: 403), operasyonlar ilgili tüm departmanlar arasında koordine edildiğinde, müşterilerin tanınması ve davranışları hakkındaki bilgilerin arttırılmasının başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğini düşünmektedir. Yani kârlı müşterilerin belirlenmesinde, müşteri kazanımında ve müşteriye elde tutmada MİY süreçleri birlikte yürütülürse, kurum içi bilgi paylaşımından dolayı müşteriye öğrenme sürecinde organizasyon daha iyi sonuçlar alacaktır. Müşteri ihtiyaç ve isteklerini öğrenmek veya müşteri beklentileri hakkında fikir sahibi olmak işletmenin rekabet avantajını arttırmaktadır çünkü günümüz müşterileri taleplerinden emindir. Rakiplerden önce müşterilere beklentilerine uygun ürünü bulmak ve sunmak, yeni bir müşteri kazanmaya veya mevcut müşteriye tatmin etmeye yol açacaktır. Pazarlama literatüründe öğrenme ilişkisi olarak tanımlanan bu süreçten (Lusch vd., 2010: 21) etkili MİY stratejileri geliştirmek için yararlanılabilir (Payne ve Frow, 2006: 148). Aşağıda, öğrenme ilişkisi yaklaşımının nihai sonuçlarından bazıları sunulmuştur. Bu yaklaşım şunları kolaylaştırır:

- Satış sayısında artış (Nguyen ve Mutum, 2012)
- Tekrar satın alma ve müşteri sadakati düzeyinde artış (Payne ve Frow, 2006)
- Fiyat duyarlılığını azaltarak müşteri memnuniyetini artırmak (Nguyen ve Mutum, 2012)
- Müşteri ve çalışan elde tutma oranını artırmak (Bowen ve Shoemaker, 1998).

Nguyen ve Mutum (2012: 407), etkileşimlerin süresinin ve devamının, müşterilerin alınan değerden memnuniyet düzeyinin etkilendiğini öne sürmektedir. Araştırmalar, müşterilerin bir sonraki satın alma tercihinin önceki deneyimlerine göre karar verdiğini göstermektedir (Bolton ve Lemon, 1999: 172). Bu nedenle, organizasyonun gelecekteki kârlılığı, bugünün müşteri memnuniyet düzeyine bağlıdır.

Jayachandran vd. (2005: 181), markanın müşteri memnuniyetini artıran bir diğer önemli faktörün, şirketin ilişkişel bilgi sürecini yönetmek için teknolojik kaynaklarını ifade eden MİY teknolojisi olduğunu ileri sürmektedir. Veri depolama, veri analizi ve özelleştirilmiş deneyimin sağlanmasına yardımcı olan MİY teknolojisinin özünü arka ofis ve ön ofis uygulamaları içerir. İşletmelerin veri depolama işlevi, pazarlama literatüründe müşterilerle uzun vadeli ilişkileri yönetmek için tamamlayıcı bir nokta olarak değerlendirilmektedir. Depolanan veriler, müşteri beklentilerini, memnuniyet düzeyini, elde tutma oranını veya müşteri yaşam boyu değerini tanımlamak amacıyla şirketin BT kaynakları aracılığıyla analiz edilmek için kullanılır.

Tasarlanan BT ile müşteri ilişkileri kurma ve sürdürme ile ilgili süreçler başarıyla uygulandığından, MİY teknolojisi firma - müşteri entegrasyonunun kârlılığı ile doğrudan ilişkilidir

(Day 2003). İlişkisel bilgi süreci, MİY teknolojisi içinde işletilen başlıca üç temas noktasından desteklenir (Jayachandran vd., 2005: 181):

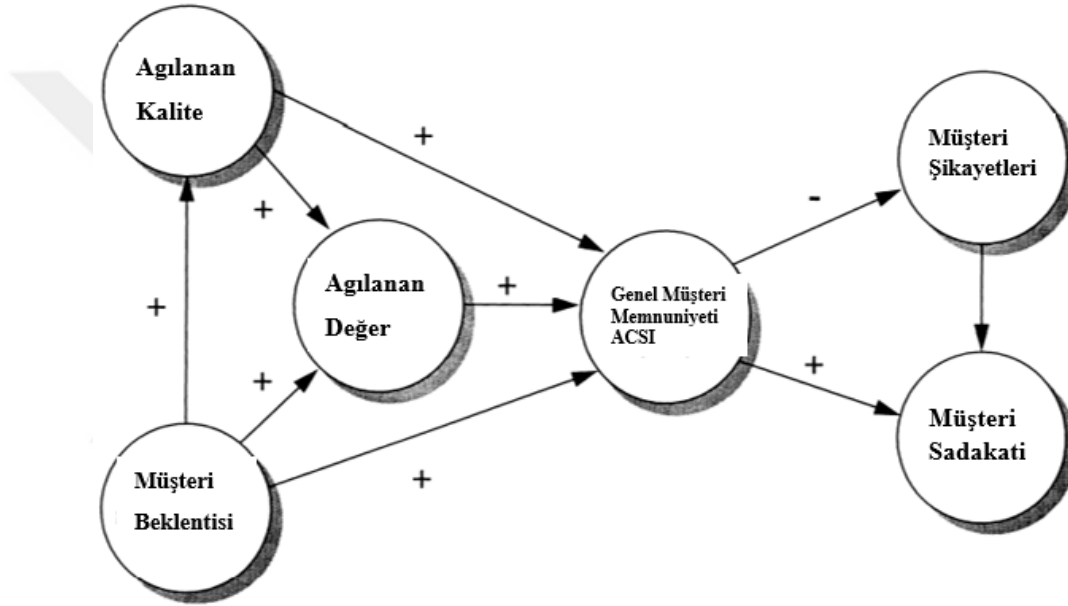
- Pazarlama: Pazarlama operasyonları, pazar istihbaratına ilişkin şirketin teknolojik kaynakları aracılığıyla pazarlama stratejilerini organize edecek, ölçecek ve kontrol edecek şekilde tasarlanır. Bu adımları tamamladıktan sonra, pazarlama gücü, iş birimleri içinde ürün ve segment kârlılığını ölçebilir.
- Satış: Satış personeli, müşteri verilerinin satış departmanına sunulmasını sağlayabilir ve tasarlanan BT aracılığıyla sipariş teslimatı ve nakliye ile ilgili müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilir (Speier ve Venkatesh 2002).
- Müşteri Hizmetleri: Servis ekibi, ürün siparişini kabul etmek, teslimatını gerçekleştirmek ve satış sonrası hizmeti belirli iş yazılımları aracılığıyla yönetmekle yükümlüdür.

Yim vd. (2004: 266), müşteri memnuniyetinin pazarlama alanının merkezi bir kavramı olduğu düşünüldüğünde, tüm kuruluşlar müşteri memnuniyetini artırmanın önemini iş stratejilerinin kritik bir hedefi olarak belirtmektedir. Müşterilerin memnuniyet duygusu, marka ile uzun süreli ilişkiler kurma olasılığını artırır. Bu nedenle, müşteri memnuniyet düzeyini artırmak için kuruluşlar tarafından MİY uygulamalarından yararlanılmaktadır (Garbarino ve Johnson, 1999). Daha spesifik bir düzeyde, teknolojik ilerleme nedeniyle markalar, MİY uygulamaları aracılığıyla müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini bireysel olarak belirleyebilmektedir (Sheth vd., 2000). Müşterilerin bireysel isteklerinin belirlenmesi, kilit şirket müşterilerine özelleştirilmiş MİY programları uygulamak için bir fırsat yaratır ve bu da nihayetinde müşteri memnuniyet düzeylerinin artmasıyla sonuçlanır (Johnson ve Selnes, 2004).

1.6.3.1. Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (American Customer Satisfaction Index – ACSI Model)

Pazarlama literatürü, Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (ACSI) modelini (Şekil 1.12), şirketin tekliflerini ve tüketici deneyimini kümülatif olarak değerlendirmek için müşteri bazlı ölçüm yöntemlerinden biri olarak sunar. ACSI, ABD devlet kurumları ve özel kuruluşlardaki ekonomik performansın genel resmini çizmek için 1994 yılında kurulmuştur (Knutson vd., 2004: 100). Fornell vd. (1996: 8) makalelerinde, ACSI modelinin neden-sonuç sürecini desteklerken, müşteri memnuniyeti belirleyicilerinin davranışsal müşteri tepkisi ile nasıl sonuçlandığını gösterdiğini bildirmişlerdir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu model, algılanan kalite, algılanan değer ve pazar beklentileri dahil olmak üzere memnuniyet faktörlerini ölçerek, bireyin müşteri

memnuniyet seviyesini ve bu memnuniyet seviyesinin sonucunu, müşteri sadakati veya şikayetleri ile sonuçlanıp sonuçlanmadığına bakılmaksızın tanımlar. Makaleye göre, müşteri memnuniyeti bu modelde birden fazla değişkene göre ölçüldüğü için kuruluşlar bu memnuniyet endeksini doğrudan tanımlayamamaktadır. Bunun yanı sıra yazarlar, ACSI'yi geriye ve ileriye dönük bir model olarak nitelendirerek, hem müşterilerin şirketten aldıkları tekliflerin değerlendirmesini hem de müşteri memnuniyetinin sonucunu tanımlayan müşteri anketlerinde kullanılan soruların önemini vurgulamaktadır.



Şekil 1.12 Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (ACSI) modeli (Kaynak: Fornell vd., 1996)

ACSI modeli, değişkenler arasındaki çeşitli ilişkilere dayalı olarak tasarlanmıştır. Burada, ilk temel bağlantı, ACSI öncülleri ile müşteri memnuniyet düzeyi arasındaki neden-sonuç ilişkisini karakterize eder. Yani, Fornell vd. (1996: 9) algılanan kalite, algılanan değer ve pazar beklentilerinin, müşterilerin memnuniyet düzeyi ile pozitif olarak ilişkili olduğunu varsaymaktadır. Her bir belirleyiciye ilişkin yazarların açıklamaları aşağıda verilmiştir:

- Müşteri memnuniyetinin ilk bileşeni olan algılanan kalite, bireyin şirketin son tüketim deneyimini nasıl değerlendirdiğini tanımlar. Modele göre, algılanan kalitenin derecesi, kişi tarafından değerlendirilen şirket tekliflerinin güvenilirliğine ve özelleştirilmesine bağlıdır.
- İkinci değişken olarak, müşterilerin algılanan değeri, bireyin ürün veya hizmet fiyatının kaliteye oranını nasıl değerlendirdiğini açıklar. Memnuniyetin bu belirleyicisi,

araştırmacılara şirketlerin fiyatlama stratejilerini karşılaştırma ve piyasadaki gelir farklılıklarını tanımlama fırsatı yaratmaktadır.

- Üçüncüsü, hem geriye hem de ileriye dönük belirleyici olarak, piyasa beklentisi, bireyin önceki tüketim deneyimini ve bireyin şirketin gelecekte aynı değeri sunma kabiliyetine ilişkin tahminini ölçer. Pazar beklentisi, bireyin şirketle mevcut ilişkisinin kalitesi ile doğrudan ilişkilidir.

Bunun yanında memnuniyet belirleyicileri arasında alt ilişkilerin olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, algılanan kalite arttıkça müşterilerin algılanan değeri de artar. Ayrıca, müşteri beklentisi ile algılanan kalite arasında pozitif bir ilişki vardır. Bu ilişkiler modelde eksenlerle gösterilmiştir.

ACSI modelindeki ikinci büyük nedensel ilişki, müşteri memnuniyet düzeyi ile bireylerin davranışsal tepkileri arasındadır. Modelde iki tür davranışsal tepkiden bahsedilmiştir: müşteri şikayetleri ve müşteri sadakati. Modele göre, müşteri şikayetleri veya mevcut davranışlar, müşteri memnuniyetinin azalmasından kaynaklanmaktadır. Ancak artan müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ile sonuçlanır. Fornell vd. (1996: 10), yeniden satın alma davranışını ve fiyat toleransını sadakatin başlıca göstergeleri olarak tanımlamaktadır. Bu bağlantı ile alt ilişki, müşteri memnuniyetinin sonuçları arasındadır. Fornell vd. (1996: 9) müşteri şikayetleri ile müşteri sadakati arasında hem olumlu hem de olumsuz bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Şirket, müşteri şikayetlerini başarılı bir şekilde ortadan kaldırır ve bu şikayetler sonucunda şirket içinde ayarlamalar yaparsa, ilişki olumludur. Ancak olumsuz ilişki, müşteri şikayetlerini önemsememek ve müşteri kusuru ile ilişkilidir.

1.6.4. Müşteri Sadakati (MİY amaçlı olarak ölçümü)

Sadakat, müşterinin aynı markayla ilgili uzun süreli satın alma davranışını ifade eder. Bunun yanında sadakat duygusunu sadece davranışsal açıdan değil psikolojik açıdan da karakterize eden bu kavramın başka tanımları da bulunmaktadır. Örneğin, Oliver’a göre (1997: 392):

“Sadakat, tercih edilen bir ürünü/hizmeti gelecekte tutarlı bir şekilde yeniden satın almak veya yeniden sahiplenmek için derinden bağlı bir taahhüttür, bu nedenle durumsal etkilere ve değiştirme davranışına neden olma potansiyeline sahip pazarlama çabalarına rağmen aynı marka veya aynı marka setinin tekrar tekrar satın alınmasına neden olur”.

Bağlılığı psikolojik açıdan algılayan araştırmacılar, bazen çoklu marka bağlılığı veya değiştirme maliyetleri nedeniyle bireylerin aynı markadan isteksizce satın aldıklarına inanmaktadır (Gupta ve Zeithaml, 2006: 721).

Kuruluşlar, müşterilerin tekrar satın alma veya başka bir markaya geçme olasılığını, yeniden satın alma sıklığını, yenileri için diğer müşterilerin referanslarını gösteren müşteri bilgilerini analiz ederek müşterilerin sadakat oranını tanımlar. Zeithaml vd. (1996) sadık müşterileri, aynı markadan tekrar satın almayı sürdürmekle kalmayıp, aynı zamanda o marka için giderden daha yüksek pay ayıran, şirketle uzun vadeli ilişkiyi sürdürmek için teşvik eden ve marka hakkında olumlu geri bildirimler paylaşan bireyler olarak nitelendirmektedir. Akademisyenler tarafından önerilen karmaşık tanımlara rağmen, bazı araştırmacılar tek bir ölçüm yaklaşımı ile müşteri sadakat düzeyinin değerlendirilmesini kabul etmektedir. Örneğin, aşağıda belirtilen formülle hesaplanan Net Promosyoncu Puanı (Reichheld, 2003), müşteri sadakatini tanımlamak için NortonLifeLock Inc., General Electronics gibi birçok kuruluş tarafından kullanılmaktadır:

$$NPS = HS - LS$$

Burada,

NPS – Net Promosyoncu Puanı

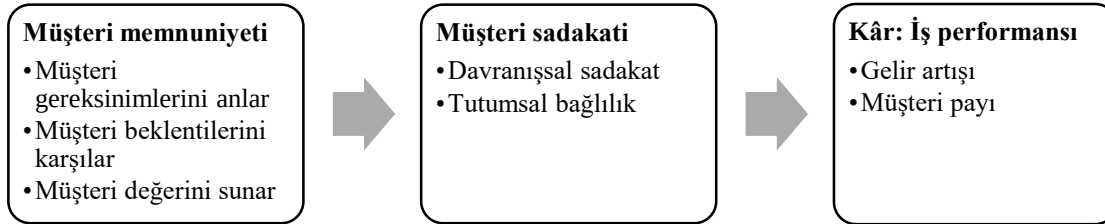
HS – anket ölçeğini “önermeye istekli” olarak yüksek puan (9 veya 10) işaretleyen müşterilerin yüzdesi

LS – anket ölçeğini “önermeye istekli” olarak düşük puan (0 ila 6) işaretleyen müşterilerin yüzdesi

Geleneksel olarak kuruluşların çoğu, müşteri ilişkileri kalitesini değerlendirmek amacıyla müşteri memnuniyet düzeyinin ölçülmesine ilişkin bilgi teknolojisi araçlarından yararlanmaktadır. MİY bağlamında müşteri memnuniyet düzeyini bir ölçüm aracı olarak kullanmanın ardındaki neden, müşterilerin memnuniyet ve sadakat düzeyleri arasındaki pozitif ilişkidir (Gustafsson vd., 2005: 210).

Şekil 1.13’te tasvir edildiği gibi, kuruluşların MİY süreci, müşteri memnuniyetini güçlendirerek iş performansını artırmaya yöneliktir, ve bu da sadakati etkiler. “Memnuniyet-kâr” zinciri (bkz. Şekil 1.13), müşteri beklentilerinin karşılanması ile kurumsal performansın geliştirilmesi arasındaki ilişkinin arkasındaki mantığı sunmak için tasarlanmıştır (Anderson ve Mittal, 2000: 107-120). Daha spesifik olmak gerekirse, müşteri ihtiyaçlarını ve davranışlarını anlamak, kuruluşların müşteriye değer sağlamak amacıyla en uygun ürün veya hizmeti tasarlamalarına ve markaya bağlılıklarını artırmalarına olanak tanır. Çünkü müşteri memnun oldukça, tekrar satın alma davranışı ihtimali de artar. Satın alma davranışının tekrarlanma şansı

gerçek satışlarla doğrudan ilişkili olduğundan, örgütsel performans, “memnuniyet-kâr” zincirinde tanımlanan ilişkisel içerikle kesinlikle artırılabilir (Anderson, 1994: 19-30).

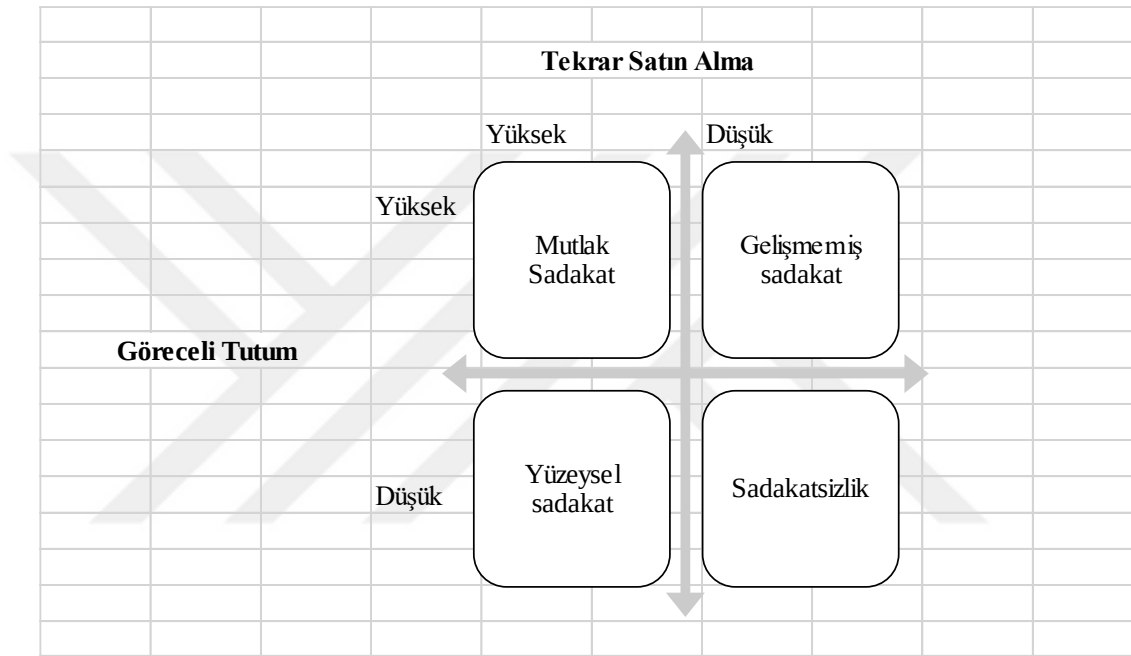


Şekil 1.13 Memnuniyet - Kâr zinciri (Kaynak: Buttle ve Maklan, 2015)

Genel olarak literatür, sadakat kavramını davranışsal ve tutumsal yönler olmak üzere iki açıdan ele almaktadır. Açıklamadan da anlaşılacağı gibi davranışsal sadakat, bireysel bir müşterinin satın alma davranışını tanımlamaktadır. Burada kilit nokta, satın alma davranışını uzun süre sürdürmek ve müşteri harcamalarından doğru pay almaktır. Davranışsal bağlılık, a) “belirli bir zaman dilimindeki satın almaların parasal değeri”, b) “belirli bir zaman dilimindeki satın alma sıklığı” ve c) “son satın alma işleminden bu yana geçen süre” ile değerlendirilir. Diğer bir bakış açısıyla, müşterilerin satın alma niyeti ve markaya bağlılık tutumsal sadakat kavramını açıklar. Bu kavram, bireylerin örgüte ilişkin tutumlarını satın alma niyetleri, duyguları ve inançları açısından tanımlamaktadır (Buttle ve Maklan, 2015: 43). Aslında, davranışsal sadakat pratik açıdan daha mantıklı ve anlamlı görünebilir. Ancak, tutumsal sadakatin, bireylerin markaya yönelik olumsuz veya zayıf tutumlarının nedenlerini analiz etmeye ve nihayetinde örgütsel uygulamaların zayıf yönlerini güçlendirmeye yol açtığını belirtmek önemlidir.

Dick ve Basu (1994: 99-113), müşterilerin göreceli tutum ve tekrar satın alma davranışlarından kaynaklanan dört sadakat biçimini ortaya koyarak iki boyutlu müşteri sadakati modelini tasarlamışlardır. Şekil 1.14’te açıklandığı gibi, müşteri sadakat düzeyinin değerlendirilmesi, hem satın alma davranışlarının sıklığı hem de göreceli tutumları ölçülerek gerçekleştirilebilir. Modele göre, müşterilerin sadakat düzeyi, sadakatin bu iki bileşenindeki bireylerin konumlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Daha spesifik olmak gerekirse, müşteriler düşük düzeyde tekrar satın alma ve zayıf göreceli tutum sergiliyorlarsa “sadakatsiz” olarak tanımlanır. Diğer bir durum, olumsuz göreceli tutumun ve yüksek düzeyde tekrar satın almanın izlediği “yüzeysel sadakat” durumudur. Burada yüksek değiştirme maliyeti, bireyleri aynı markadan satın almaya zorlayabilir. Üçüncüsü, model, düşük düzeyde tekrar satın alma ve güçlü

göreceli tutuma sahip müşterileri “gizli sadıklar” olarak tanımlamaktadır – “gelişmemiş sadakat” durumu. Bu tip müşteri, markaya yönelik güçlü göreceli tutumuna rağmen, organizasyonun operasyonel performansındaki zayıflıklar nedeniyle ihtiyaç duyduğu ürün veya hizmeti bulamamaktadır. Modeldeki son sadakat düzeyi, yüksek düzeyde tekrar satın alma ve güçlü göreceli tutuma sahip müşterilerin konumlandırıldığı “mutlak sadakat” durumudur (Buttle ve Maklan, 2015: 43).



Şekil 1.14 Marka Sadakati Düzeyleri (Kaynak: Dick ve Basu, 1994)

1.6.5. Müşteri Edinme

Gupta ve Zeithaml (2006: 722) tarafından yazılan makalede, yeni müşterinin ya da uzun süre markadan alışveriş yapmayan bireyin ilk satın almasının müşteri kazanımı olarak tanımlandığı belirtilmiştir. Müşteri kazanımının kuruluşu etkisi, kısa vadeli ve uzun vadeli verimlilik olarak sınıflandırılır çünkü müşteri kazanımı her zaman markanın uzun vadeli kârlılığına katkıda bulunmaz. Daha açık olmak gerekirse, tekliflerin ilk kez satın alınmasını etkileyen indirimler, promosyonlar gibi bazı pazarlama araçları vardır. Ancak marka indirimlerinden kaynaklı ilk alışveriş uzun ömürlü olamaz. Bu nedenle yazarlar, müşteri kazanım oranlarını artırmayı hedefleyen MİY stratejilerinin, ilk kez alışveriş yapmaktan ziyade uzun süreli müşteri kazanımını dikkate aldığını iddia etmişlerdir.

1.6.6. Müşteriyi Elde Tutma

Müşteriyi elde tutma oranı, belirli bir süre boyunca markadan yeniden satın alma davranışı sergileyen kuruluş müşterilerinin payını ifade eder (Gupta ve Zeithaml, 2006: 722). MİY programlarını uygulayarak, kuruluşların nihai hedefi müşteriyi elde tutmayı arttırmaktır. Tasarlanan programlar, müşterileri iki boyutta hedeflemektedir:

- a) Müşterilerin “lost for good” sınıfını elde tutmak – markadan kalıcı olarak ayrılmak isteyen bireyler;
- b) Müşterilerin “always a share” sınıfını elde tutmak – diğer markalardan geçici olarak alışveriş yapan bireyler.

Tüm MİY programlarının ortak özelliği, müşteri kazanımı ile müşteriyi elde tutma arasında bağlantı kurma kapasiteleridir (Hansotia ve Wang, 1997). Örneğin, markalar müşterilerle ilişkilerini geliştirmek ve uzun vadeli satın alma için motive etmek için sadakat programları kullanır. Bu alanda yapılan ampirik araştırmalara göre, sadakat programları yeni gelenlerin elde tutulmasını geliştirmekte ve mevcut müşterilerin cüzdan payını artırmaktadır (Bolton vd., 2000).

Yim vd. (2004: 266), teknolojik ilerleme nedeniyle, MİY süreçlerinin, organizasyonların müşterilerin belirli beklentilerini ve değişen ihtiyaçlarını belirlemesine olanak tanıdığını ve bunun da belirli bir marka ile ilişkiyi sürdürmeleri için bir motivasyon oluşturduğunu vurgulamaktadır. Müşterilerle ilgili toplanan bilgilerin stratejik kullanımı, her bir birey için özelleştirilmiş ürün veya özelleştirilmiş MİY yaklaşımının geliştirilmesine yardımcı olur. MİY’nin bu kişiselleştirme doğası, MİY’nin uygulanması ile müşteriyi elde tutma arasında pozitif bir ilişkiye neden olur (Burnham vd., 2003). Bunun yanı sıra, MİY bağlamındaki işlemler, müşterilerin ayrılma olasılığının sinyalini, müşterilerin başka bir pazar bölümüne geçiş nedenini veya belirli müşteri davranışını açıklayan diğer özel müşteri bilgilerini tanımlar (Johnson, 2004). Buna yanıt vererek, MİY uygulamaları, sonunda müşteriyi elde tutma oranını artıran belirli durumlara iyileştirici eylemler sağlar.

1.6.7. Çapraz Satış

Çapraz satış prosedürü, ilgili ürünlerin satılması yoluyla belirli bir marka için mevcut müşterilerden finansal getiriyi artıran tüm pazarlama süreçlerini içerir (Gupta ve Zeithaml, 2006: 723). Müşterilerin cüzdan payını artırmanın arkasındaki en büyük sebep, yeni müşteriler edinmenin mevcut müşterilerle uğraşmaktan daha yüksek maliyetidir. Araştırmacılar, çapraz satış stratejilerinin geliştirilmesi sırasında kuruluşların müşteri bölümlerini, sunulacak ürünün türünü, çapraz satış prosedürünün zamanını tanımlamakla yükümlü olduğunu öne sürmektedir.

1.6.8. Müşteri Yaşam Boyu Değeri (MYBD)

Müşteri yaşam boyu değeri (MYBD veya CLV), şirketlerin marka ile yaptığı tüm işlemler sırasında belirli bir müşterinin tüm net kârına veya zararına fayda sağladığı bir ölçüm yaklaşımıdır. Basit olması açısından, CLV kavramını anlamak için aşağıda açıklanan formül kullanılabilir (Jain ve Singh, 2002: 37):

$$CLV = NR - CC$$

Burada,

CLV – Belirli bir müşterinin müşteri yaşam boyu değeri

NR - Tüm işlemleri boyunca o müşteriden elde edilen gelir

CC - Tüm işlemleri boyunca bu müşteriyi edinme ve elde tutma maliyeti

Kuruluşlar, CLV modellerini analiz ederek kârlı müşterileri tanımlayabilir. Bu kârlı müşteriler için özel pazarlama programları bireysel olarak tasarlanıp uygulanabileceğinden, CLV bilgisi MİY prosedürlerinin etkinliğini artırır (Jain ve Singh, 2002: 37). CLV, kuruluşların strateji ve taktiklerini geliştirirken kritik bir metriktir. Daha spesifik olmak gerekirse, stratejik düzeyde, müşterilerin kârlılık açısından sınıflandırılmasını tanımladığı için CLV sonuçlarına göre uzun vadeli kararlar kabul edilebilir. Taktik boyuttan, firmanın hedef kitlesi belirlendikten sonra CLV bazında kısa vadeli pazarlama programları ve MİY araçları belirlenebilir (Jain ve Singh, 2002: 36).

1.6.9. Satış Büyümesi

Yim vd. (2004: 267) MİY stratejilerinin organizasyonel, teknolojik, bilgi yönetimi ve müşteri odaklı yönler dahil olmak üzere farklı boyutlarda uygulanmasının organizasyonun finansal performansı üzerinde etkisi olduğunu savunmaktadır. Literatür taramasında, şirketin belirli MİY operasyonları ile satışları arasındaki ilişkiyi gözlemlemek mümkündür. Örneğin, Gupta ve Lehmann'a (2003) göre, müşteriyi elde tutma oranı, belirli bir müşteriden elde edilen geliri

arttırdığından, kuruluşların MYBD'si ile pozitif olarak ilişkilidir. Ayrıca, Reichheld ve Sasser (1990: 11), müşteri kaçırma oranlarında bir düşüş olduğunda şirketin ekonomik performansının arttığını ortaya koymaktadır.

1.6.10. Maliyet Verimliliği

Maliyet verimliliği kavramı, belirli bir çıktının üretimi sırasında kaynak israfının en aza indirilmesi anlamına gelir. Pazarlama literatürüne göre (Krasnikov vd., 2009: 63), MİY operasyonları, kaynakların yoğun kullanımı nedeniyle organizasyon giderlerini artırmaktadır. MİY stratejilerini benimseyen kuruluşlar, ürün veya hizmet özelleştirmesine odaklanarak, ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanma fırsatını kaybeder (Pine vd., 1993). Daha spesifik olmak gerekirse, hizmet sektörü için MİY operasyonları daha eğitimli ve yetenekli personel gerektirir ve bu da insan kaynaklarına yapılan yatırımın önemli ölçüde artmasına neden olur. Bunun yanı sıra, imalatçı firmalarda MİY, özelleştirilmiş ürünlerin üretimi nedeniyle mağaza yönetimi, tedarik zinciri yönetimi ve üretim prosedürlerinde karmaşıklık ve ek maliyetler yaratmaktadır. Ayrıca, işlemsel pazarlamadan farklı olarak, MİY stratejileri karmaşık müşteri bilgi yönetimi operasyonları içerir, bu nedenle bilgi yönetim sisteminin maliyeti, MİY'nin uygulanmasından etkilenir (Jayachandran vd., 2005). Kurumun maliyet etkinliği ile MİY'i benimsemesi arasındaki negatif ilişkinin temel nedeni, daha yüksek müşteri hacmi ile ilgilidir. MİY, müşteri bilgi yönetimi, üretim, hizmet veya pazarlama programları açısından müşterilerle bireysel olarak ilgilendiğinden, müşteri edinme ve elde tutma maliyeti tüm hacme tahsis edilemez, aksine her bir birimin maliyetini artırabilir (Krasnikov vd., 2009: 63).

1.6.11. Kâr Verimliliği

Piyasa talebini göz önünde bulundurarak kuruluşlar, belirli bir girdi ve çıktı düzeyi için mümkün olan maksimum kâra yaklaşma olasılıklarını ölçmek için kâr verimliliği kavramından yararlanır. Aslında, MİY operasyonları, bilgi teknolojisi araçlarına, insan kaynaklarına veya tedarik zinciri yönetim sistemlerine yapılan büyük yatırımlar nedeniyle kuruluşların giderlerini artırmaktadır. Ancak literatür, etkili MİY operasyonlarından kaynaklanan özelleştirilmiş ürün veya hizmetin, yüksek fiyatları nedeniyle markanın kâr verimliliğini artırabileceğini savunmaktadır (Reinartz vd., 2004; Krasnikov vd., 2009: 63).

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKENDE SEKTÖRÜ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. Perakende Sektörü İle İlgili Temel Bilgiler

Hameli (2018: 2) tarafından yapılan literatür taramasında perakende kelimesinin anlamının Fransızcada “perakendeci” olarak kullanılan “terziklik anlamında kesmek, kırmak, parçalamak, bölmek” ifadesinden geldiği belirtilmektedir. Genel olarak perakendecilik, yalnızca müşterilerin günlük ihtiyaç ve isteklerini karşılama değil, aynı zamanda tarımla uğraşanlar, üreticiler ve nihai tüketiciler arasındaki tedarik zincirini yönetme ve yeni trendleri ve yaşam tarzını destekleme yeteneği nedeniyle bir “sosyo-ekonomik sistem”dir. Bu kavram birçok yazar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır. Örneğin:

- American Marketing Association, perakendeciliği, “ister bir mağazada, isterse bir tür satış yapmayarak kişisel, aile veya ev kullanımı amaçlarıyla mal ve hizmetlerin değişimini gerçekleştirmek için yürütülen bir dizi ticari faaliyet” olarak tanımlar;
- “Perakende sektörü, bitmiş ürünlerin halka dağıtımından sorumludur. Perakendeciler, somut ürünler üretmedikleri için sanayi şirketlerinden farklıdır. Tüketicilere kârla yeniden satmak için üreticilerden büyük miktarlarda mal satın alıyorlar” – Mordor Intelligence (MI).
- Arora (2012: 10), perakendeyi “herhangi bir ekonomik faaliyetin son aşaması” olarak adlandırır;
- Amit ve Kameshvari (2012: 466) perakendeciliği “mal ve hizmetlerin kişisel veya hanehalkı tüketimi için nihai tüketicilere pazarlandığı bir faaliyetler grubu” olarak tanımlamaktadır;

Anlatım şekli farklı olsa da perakendeciliğin tüm tanımları, kavramın satış odaklı olması, ilişki odaklı olması, dağıtım kanalındaki konumu ve ekonomik önemi gibi ortak özelliklerini içermektedir. Perakendecilikle uğraşan kuruluşların en büyük sorumluluğu, ürün veya hizmetleri nihai tüketicilere ulaştırmak için aracılık işlevini yerine getirmektir. Ürün ve hizmetlerin satışının yanı sıra, perakendeciler pazar bilgilerini yönetmekten, pazar beklentilerini tahmin etmekten, teklif çeşitlerini düzenlemekten ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamaktan sorumludur. Perakendeciliğin bu işlevleri, üretici ve müşteri arasındaki ilişkinin kurulmasını sağlar (Mucuk, 2009: 285). Perakendeciler şirket, acente, komisyoncu, toptancı ve hatta birey şeklinde olabilir.

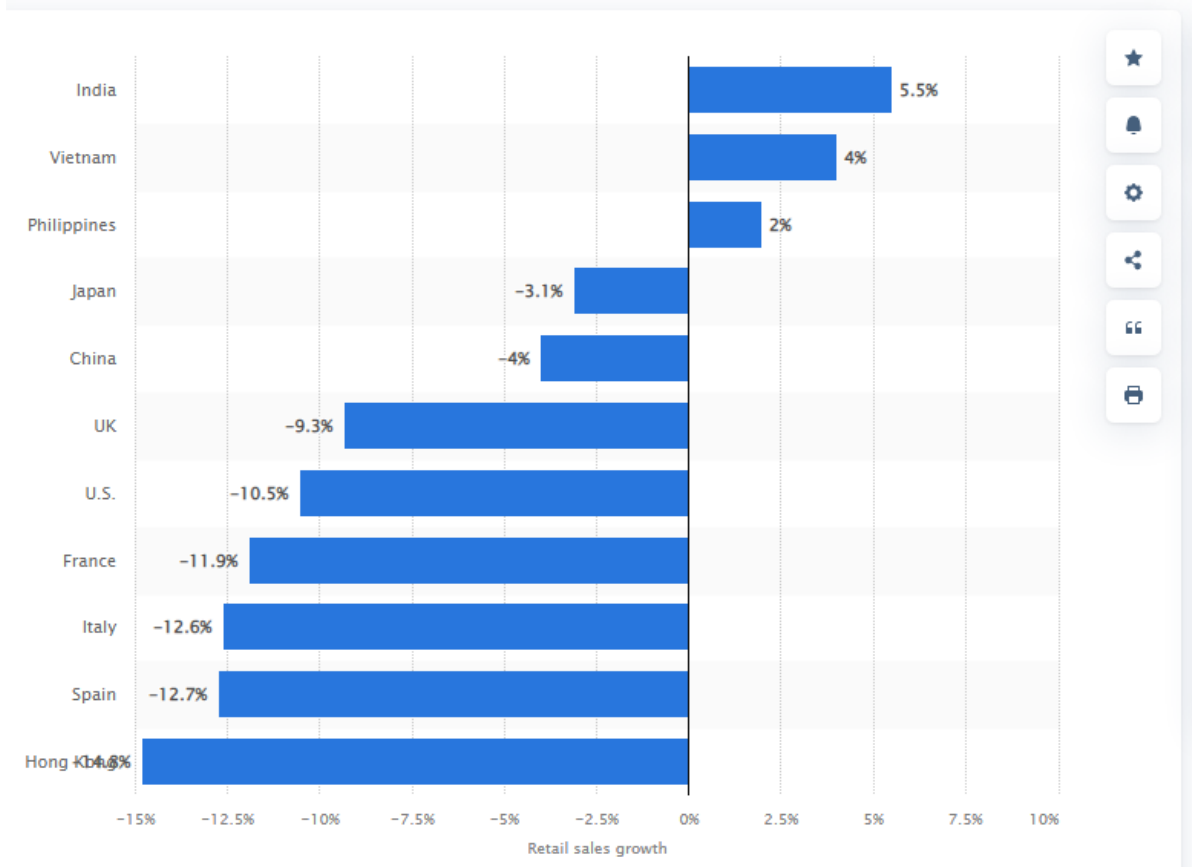
Pazara ürün veya hizmet sunan gıda, moda, yeme – içme, elektronik, sağlık ve güzellik, eğlence, ev ve genel ticaret alanındaki tüm kuruluşlar perakende sektörünü oluşturmaktadır. Süpermarketler, indirimli mağazalar, zincir mağazalar, bakkallar, özel mağazalar veya çevrimiçi mağazalar gibi çeşitli yerlerde farklı perakende mağaza türlerini gözlemlemek mümkündür. Günümüzün rekabetçi iş dünyasında perakende sektörü tüm ülkelerde istikrarlı bir şekilde gelişmekte ve ülke ekonomisinin büyümesini doğrudan etkilemektedir. Walmart, eBay, Kroger, Amazon, McDonald's, Costco, Schwarz Group, Tiffany & Co., Carrefour, H&M ve Procter & Gamble, günümüzün perakende sektörü için dünya çapında örnek markalardır.

Perakende ticaret, tarih öncesinde, insanların para işlemleri yerine takas yoluyla mal alışverişi ile uğraştıkları zaman ortaya çıkmıştır. 19. yüzyıldan itibaren bu endüstri özellikle Avrupa'da gelişmeye başlamıştır. Günümüzün rekabetçi iş ortamında İngiltere ve Almanya, perakende sektörünün oldukça gelişmiş olduğu Avrupa ülkeleri arasında ilk sıralarda yer almaktadır (Hameli, 2018: 4). Günümüzde perakende sektörü Orta Doğu, Asya-Pasifik ve Latin Amerika'da gelişirken, Kuzey Amerika ve Avrupa bu endüstrinin olgun yaşam döngüsünün avantajlarından yararlanmaktadır.

Sharma (2008: 4) perakende sektöründen ülkelerin çoğunluğu tarafından “büyüme aracı” olarak yararlanıldığını belirtmektedir. Ancak bu sektörün ülkenin ekonomik sağlığına oldukça duyarlı olduğunu belirtmekte fayda vardır. Perakende sektörü doğası gereği entegre bir sektör olduğundan üretim, tüketim deneyimi, teknolojik ortam veya ülke ekonomisinin herhangi bir bölümü dahil tüm sistemdeki değişiklikler perakende sektörünün durumunu etkiler. COVID-19 salgın dönemi perakende sektörünün hassas yapısını gösteren en önemli örnek durumlardan biridir. Statista'dan (www.statista.com, (erişim tarihi: 20.01.2022)) elde edilen istatistiki verilere göre perakende COVID-19 salgını nedeniyle dünya çapında satışlar önemli ölçüde azalmıştır. Şekil 2.1'de gösterildiği gibi, 2020'de toplam perakende satış büyümesinde Hong Kong %14,8, İspanya %12,7, İtalya %12,6, Fransa %11,9, ABD %10,5, İngiltere %9,3, Çin %4, Japonya %3,1 düşüş yaşamıştır. Toplam dünya perakende satışları %3 azalarak 23,389 trilyon dolara ulaşmış ve bu da öngörülen değerden 4,35 trilyon dolar daha az olmuştur (www.financeonline.com, (erişim tarihi: 20.01.2022)).

Geçmişte insanlar günlük ihtiyaçlarını mahallelerindeki uygun mağazalardan satın alıyordu (Fernie vd., 2012: 10). Ancak günümüzün müşterileri en iyi seçenekleri ararken, daha iyi hizmet almak ve özel ürün yelpazesinden satın almak için daha uzağa gidebilirler. Müşterilerin satın alma davranışlarını değiştirmesinin arkasında bazı nedenler vardır. Bu güdülerden biri de perakende

sektöründeki yoğun rekabettir. Bu sektörde oyuncu sayısı arttığı için müşteriler ürün yelpazesinden ihtiyaçlarını seçebilmekte ve daha kaliteli ürün ve hizmetler talep etmektedirler. Deneyimli alıcılar, perakende ticarete, özellikle zincir mağazalar ve hipermarketlerdeki oyuncuların rekabet ve pazarlama faaliyetlerinin yoğunluğuna etki etmektedir (Altunışık vd., 2012: 280). İkinci olarak, bireylerin değişen yaşam tarzı ve demografik özellikleri satın alma davranışlarını etkiler. Örneğin, günümüzde bekar veya küçük aile sayısı eskiye göre daha fazla olduğu için, günümüz müşterisi özel veya zincir mağazalardan alışveriş yapabilmektedir. Bunun yanında teknolojik gelişmeler sayesinde günümüz müşterileri internet üzerinden alışveriş yapabilmektedir. E-ticaret markalarında çok sayıda seçenek olduğu için müşteriler e -ticarete ürün çeşitliliğinin tadını çıkarmaktadır. İstatistiklere göre, 2021’de 7,9 milyon e-ticaret perakendecisi faaliyet göstermiş ve en büyük satış payı (%33,3) 792,5 milyon dolarlık satışla Çin’e ait olmuştur (www.financeonline.com, (erişim tarihi: 20.01.2022)).



Şekil 2.1 Seçilmiş Ülkelere göre 2020’de Dünya Çapında Perakende Satış Büyümesi (Kaynak: www.statista.com (erişim tarihi: 20.01.2022))

2.1.1. Perakendecilerin İşlevleri

Perakende sektörü, satın alma uzmanı olarak tüketicilere, satış temsilcisi olarak üreticilere ve bir bütün olarak ülke ekonomisine hizmet veren ender sektörlerden biridir (Tiwari, 2009: 7; Hameli, 2018: 5). Perakendecilik faaliyeti, müşteri ilişkileri kurma, en uygun yerde en makul zamanda hizmet verme, teklifleri tanıtmaya ve benzersiz mağaza deneyimi sunma açısından işletmeye fayda sağlar (Arora, 2012: 12). Perakendeciliğin tüm farklılaştırılmış işlevleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1. Operasyonel işlev:

- Perakendeciler, büyük hacimli malları satın alır ve ürünleri uygun paketlerde sunmak için ayırırlar (Dhotre, 2010: 51).
- Perakendeciler etkin müşteri ilişkilerini yöneterek müşterilerin markalara olan güvenini artırır (Tang ve Lim, 2012: 7). Ayrıca bu iletişim, perakendecilerin müşteri geri bildirimlerini veya beklentilerini üreticilere iletmesine olanak tanır. Bunun yanı sıra pazarlama literatürü, ünlü perakendeci markaların ambalajsız ürünlerin, müşteri ilişkileri ve o markaya olan güveni sayesinde kolaylıkla satılabileceğini öne sürmektedir (Dhotre, 2010: 51).
- Perakendeciler, satış sürecinde müşteri hizmeti sunan tek iş acentalarıdır (Hameli, 2018: 6).

2. Mağazacılık işlevi:

- Perakendeciler çok sayıda markadan farklı türde ürünler satın almakta ve etkin pazarlama taktikleri sağlayarak satışlarını yönetmektedir (Tang ve Lim, 2012: 7).
- Perakendeciler ürünlerini uygun yerlerde piyasaya sunmakla yükümlüdürler (Dhotre, 2010: 51).

3. Kontrol işlevi:

- Perakendeciler, maliyetler, satış hacmi, tedarikçi faturaları ve müşteri işlemleri dahil olmak üzere işletmenin finansal prosedürlerini yönetir (Tang & Lim, 2012: 7). Perakendeciler, işletmenin finansal hesap verebilirliğini sağlayarak, tedarikçilere ve müşterilere taksit imkanları ve farklı ödeme yöntemleri sunmakla yükümlüdür (Dhotre, 2010: 51).

4. Promosyon işlevi:

- Perakendeciler, müşterinin satın alma kararını etkileme yetenekleriyle diğer tedarik zinciri oyuncuları tarafından farklılaştırılır. Ürün bilgilerinin iletilmesi ve satış geliştirme faaliyetlerinde tekliflerin gösterilmesi yoluyla perakendeciler, ürünlerin satış hacmini artırabilir. Bunun yanı sıra etkin satış yönetimi için reklam, indirim, kampanya ve tanıtım gibi diğer tutundurma faaliyetlerinden de yararlanılabilir (Tang ve Lim, 2012: 7).

2.1.2. Perakende Kuruluşlarının İş Prensipleri

Perakende işletmelerinin temel ilkesi, doğru ürünü, doğru miktarda, doğru fiyata, doğru yerde, doğru zamanda sunmaktır. Bu ilke, pazar beklentilerinin ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin bilinmesiyle gerçekleştirilebilir. Bu nedenle perakendeciler hedef kitlesini, pazar yapısını ve müşteri portföyünü doğru tanımlamalıdır. Bu sayede perakendeciler en etkili ürün, fiyatlandırma ve yerleştirme stratejisini en uygun müşteri gruplarına uygulayabileceklerdir. İşletmelerin ana ilkesini yönetmek, hissedarların değerini en üst düzeye çıkarmaya ve örgütsel varlığın özü olan kuruluşun hayatta kalmasına yol açar.

- Doğru ürün – Günümüzün rekabetçi iş dünyasında, mağazalarda sayısız çeşit ve çeşitte ürün sunulmakta, bu nedenle müşteriler hangi ürünü alacağına karar vermede kararsız kalmaktadır. Burada perakendecilerin en büyük sorumluluğu, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini belirlemek ve doğru ürün portföyü ile onları tatmin etmektir. Kotler'e (2005: 100) göre kuruluşlar, müşteri ilişkilerini yöneterek pazar talebini bilebilir ve her bir talebe göre müşteri gereksinimlerini karşılayabilir. Benzer şekilde Levitt (1960: 51), organizasyonel başarının arkasındaki güdüyü müşteri ihtiyaçlarını keşfetmek olarak tanımlar.
- Doğru fiyat – Günümüz müşterisi daha deneyimli ve bilgili olduğundan, ürün veya hizmetleri uygun fiyata sunmak perakendeciler için önemli bir başarı faktörüdür. Rakiplerin sunduğu ürün türleri, bulunduğu yer, mağazanın büyüklüğü, hizmet kalitesi, marka imajı, fiyatlandırma ve rekabet politikaları gibi bileşenler perakende işletmelerinin fiyatlandırma stratejilerini doğrudan etkiler. Kuruluşlar, arz – talep düzeyi, operasyonel maliyetler ve rakiplerin davranışlarına göre makul fiyatları belirlemelidir. Bunun yanı sıra kuruluşlar, tüm ürün gruplarına aynı fiyatlandırma stratejisini veya kâr marjını uygulayarak ekonomik performansını maksimize edemezler. Daha spesifik olmak

gerekirse, günümüzün yoğun rekabet seviyesi ve deneyimli müşteriler nedeniyle, insanlar sayısız mağaza arasından seçim yaparak en uygun teklifi satın alabilmektedir. Bu nedenle, mağazalar, rakipler tarafından sunulmayan ürünlere yüksek kâr marjı uygularken, bazı ürünler müşteriye kaybetmemek adına çok düşük fiyata satılmaktadır (Kazak, 2016: 21-22).

- Doğru yer – Mağaza veya mağaza dışı iş yapan tüm perakende kuruluşları için lokasyon kararı çok önemlidir. Urban Land Institute’ye (ULI’den akt. Ersoy, 2006:32) göre, mağazanın konumuna, büyüklüğüne, bölgenin görünürlüğü, çevresi, demografik yapısı, arsa fiyatı, bina yapısı, ulaşım olanakları ve konumuna göre en makul yer kararı verilebilir. Bunun yanı sıra perakende mağazaların türü de yer kararını etkiler. Örneğin, ihtisas ve indirim mağazaları, oradaki demografik yapının mağazaların her birine uygun olmaması nedeniyle aynı lokasyonda faaliyet göstererek kârlılıklarını artıramazlar.
- Doğru zaman – Çok erken ya da geç olmayan doğru zamanda ürünleri piyasaya sunmak, perakende işletmelerinin kârlılığını doğrudan etkiler. Mevsimsel ürün dalgalanması, perakende sektöründe zamanlamanın önemini açıklayan en uygun örneklerden biridir. Daha spesifik olmak gerekirse, belirli mevsimlerde insanlar büyük miktarda satın alırken düzenli olarak satılamayan bazı ürünler vardır. Örneğin Anneler Günü, Sevgililer Günü’nde çiçek buketi satışlarında, okul açılmadan önceki dönemde kırtasiye ürünleri satışlarında, ramazanda kolonya, şeker ve gıda ürünleri satışlarında artış gözlemek mümkündür (Kazak, 2016: 26).

2.1.3. Perakende Kuruluşlarının Sınıflandırılması

Perakende sektörü eski ve dinamik bir sektör olduğundan, bu sektördeki kuruluş türleri yıllar içinde gelişmiştir. Bu alandaki literatür taraması, şimdiye kadar çok sayıda farklı perakende mağaza türünün ortaya çıktığını ve oluşmaya devam ettiğini göstermektedir. Bu nedenle pazarlama literatüründe perakende işletmeleri ile ilgili farklı sınıflandırma türlerini görmek mümkündür. Örneğin Fred M. Jones (Jones’dan akt.Udul, 2019: 12) perakende sektöründe faaliyet gösteren mağazaları zincir mağazalar, çok katlı mağazalar ve özel mağazalar olmak üzere üç ana başlık altında incelerken Tenekecioğlu vd. perakende şirketlerini faaliyet yöntemi, sunulan ürünler, mülkiyet, konum ve hizmet düzeyi gibi beş kategoriye göre sınıflandırmıştır (Tenekecioğlu’dan akt. Hameli, 2018: 8). Benzer şekilde William Stanton’ın yaptığı sınıflandırma da perakende mağazaları işletme yöntemi, mülkiyet, ürün türü ve satış hacmine göre kategorize etmektedir

(Stanton'dan akt. Aydın, 2010: 33-34). Tek ve Orel (2006: 39) tarafından yönlendirilen perakende işletmelerinin sınıflandırılması, perakendecileri genel, ürün doğası, fiziksel mağaza kullanımı, ölçek büyüklüğü, organizasyonel yapı perspektiflerinden incelemektedir. Ayrıca perakende işletmeleri organizasyon yapıları, mülkiyet, ortak işlevler, ölçek büyüklükleri ve hizmet kalitesine göre gruplandırılmıştır (Altunışık'dan akt. Hameli, 2018: 9).

Tablo 2.1'de önemli perakende işletme sınıflandırmalarının mağaza türleri ile özetlenmiş hali açıklanmıştır. Perakende mağazaların akademisyenlere göre sınıflandırılması farklılık gösterse de, mağaza içi ve mağaza dışı perakendecilik, her bir sınıflandırmayı oluşturan ana gruplardır. Bu nedenle bu araştırmada perakende işletmeleri mağaza içi ve mağaza dışı perakendecilik grupları bazında incelenmiştir.

Tablo 2.1 Perakende Kuruluşlarının Sınıflandırılması

Ürün Türüne Göre	Mülkiyet Durumuna Göre	Hizmet Düzeyine Göre	Yerleşim Yerine Göre	Faaliyet Yöntemine Göre	Örgütsel Yapıya Göre	Ölçek Büyüklüğüne Göre
Genel ürün perakendecileri	Zincir mağazalar	Tam hizmet sunan perakendeciler	Mahallelerde yerleşen dükkan ve mağazalar	Mağazalı perakendeciler	Geleneksel perakendeciler	Hipermarketler
Gıda perakendecileri	Franchising mağazaları	Sınırlı hizmet sunan perakendeciler	Mahalle pazarlarındaki satıcılar	Mağazasız perakendeciler	Organize perakendeciler	Süpermarketler
Özellikli ürün satanlar	Bağımsız perakendeciler	Self – servis mağazaları	Alışveriş merkezlerindeki mağazalar			Marketler
Kolay bulunan ürünleri satanlar	Üreticilerin satış mağazaları		Şehir merkezindeki perakendeciler			Bakkallar
Her türlü tüketim ürünü satanlar	Tüketici kooperatifleri		Köy ve kasabalardaki mağazalar			
Departman mağazalar	Kiralık departman mağazaları		Otoyol kenarındaki ve benzin istasyonlarındaki dükkanlar			

2.1.3.1. Mağazalı Perakendecilik

Mağazalı perakendecilik, kuruluşların ürün veya hizmetlerini sabit bir fiziksel konumda sundukları bir tür perakendecilik uygulamasıdır. Mağaza içi mağazacılıkla uğraşan firmaların temel amacı, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini, ürün çeşitliliğini doğru zamanda, doğru yerde sunarak karşılamaktır. Zincir mağazalar, hipermarketler, süpermarketler, imtiyazlı satıcılar (franchising), büyük mağazalar, köşe mağazalar, indirim mağazaları, bakkallar, mahalle pazarları, antrepo kulüp mağazaları, fabrika mağazaları ve özel veya kategori katili mağazalar, pazarlama literatürüne göre sınıflandırılan başlıca mağaza içi perakendeci gruplarıdır (Kotler ve Armstrong, 2005: 373-382).

2.1.3.1.1. Zincir Mağazalar (Chain Stores)

Zincir mağaza, ikiden fazla perakende mağazanın aynı marka altında standartlaştırılmış iş uygulamaları ile merkezi yönetiminden oluşan perakende kuruluş türüdür. Literatürde perakendecinin zincir mağaza olarak adlandırılabilmesi için en az 2 şubeye sahip olduğunun belirtilmesine rağmen (Kotler ve Armstrong'dan akt. Gökalp, 2009: 24), bazı araştırmacılar minimum şube sayısının 6 ve daha fazla olması gerektiğini iddia etmektedir (Tuzcuoğlu'dan akt. Ong, 2007: 10). Zincirlerin bir parçası olarak işletilen mağazalar, yönetim açısından bağımsız ve esnek olamaz, ancak bu tür perakende mağazaları tedarikçilerden toptan satın alma avantajından ve ölçek ekonomisinden yararlanır. Perakendecilerin zincir mağazalar kategorisine “Walmart”, “The Body Shop”, “Carrefour”, “Migros” ve “Bravo” markaları örnektir.

2.1.3.1.2. Hipermarketler (Hypermarkets)

En büyük perakende kuruluşu olan hipermarketler, 2.500 m² ile 30.000 m² arasında değişen, indirimli mağaza, çok katlı mağaza, özel mağaza ve süpermarket konseptlerinden oluşan tek katlı ve depo görünümlü mağazalardır. Hipermarketlerin ana hedef kitlesi, haftalık ihtiyaçlarını tek seferde almak isteyen müşterilerdir. Bu tür mağazalar, çoğunlukla şehir merkezlerinin dışında yer alır ve park alanına sahiptir. Hipermarketlerde 50.000'den fazla ürün çeşidi arasından self servis yöntemiyle hem gıda hem de gıda dışı ürünleri satın almak mümkündür (Ong, 2007: 39-40). ABD'de Walmart, Almanya'da Edeka, Fransa'da Carrefour, Türkiye'de Metro ve Azerbaycan'da Bravo tanınmış hipermarket markalarına örnektir.

2.1.3.1.3. Süpermarketler (Supermarkets)

Günümüz iş dünyasının en ünlü perakendeci türü olan süpermarket, kişisel bakım, ev eşyaları gibi çeşitli gıda ve gıda dışı ürünleri sunan büyük bir perakende kuruluşudur. 100 m² ile 2.500 m² arasında değişen bir alanda faaliyet gösteren bu tür mağazalar, departmanlı mağaza konseptinde organize edilmiş olup, hizmet düzeyine göre self-servis yöntemini kullanmaktadır. Süpermarketler, sundukları ürün çeşitliliği ve ürün hacmi ile geleneksel marketlerden ayrılabilir (www.igi-global.com, (erişim tarihi: 25.01.2022)). Bazı araştırmacılar, süpermarketleri sunulan ürüne göre sınıflandırmaya tabi tutarken, bu tür perakende mağazaları, perakende işletmelerinin ölçek büyüklüğüne göre sınıflandırılmasının bir parçası olabilir.

2.1.3.1.4. İmtiyazlı Satıcılar (Franchising)

İmtiyazlı satıcılar (franchising), bir tür zincir mağaza yönetimi veya girişimci ile ana şirket arasındaki sözleşmeye dayalı ortaklık olarak tanımlanan ticari faaliyettir. İmtiyazlı satıcı olarak faaliyet gösteren kuruluş, uluslararası veya ulusal ana şirketten önceden belirlenmiş bir ücret karşılığında lisans alır ve ana şirketin bağımsız girişimciye marka adı, marka imajı ve know-how'ından yararlanma izni verir. Elektronik, restoran, kozmetik, giyim, otomobil ve eğitim sektörlerindeki kuruluşlar imtiyazlı satıcılık modeline geçerek avantajlarından faydalanabilmektedir. Saygın marka imajına sahip olan, hem ürün hem de hizmet markası imtiyazlı satıcılık yoluyla lisanslanabilmektedir (T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, (erişim tarihi: 25.01.2022)). McDonald's restoranları, 38.000'den fazla restoranıyla 100'den fazla ülkede benimsenen franchise modelinin en ünlü örneğidir (www.corporate.mcdonalds.com, (erişim tarihi: 25.01.2022)).

2.1.3.1.5. Departmanlı Mağazalar (Department Stores)

19. yüzyılın sonlarında ortaya çıkan departmanlı mağazalar, mağazanın çeşitli alanlarında departmanlara sahip olmaları ve her departmanda farklı ürün kategorileri sunması ile farklılaşan antik mağaza türlerinden biridir. Kişisel bakım, aksesuar, spor malzemeleri, giyim ve mobilya bu tür perakende mağazalarında sunulan başlıca ürün kategorileridir. Muhasebe ve kontrol fonksiyonları, satış hizmetleri ve satış promosyonları bu mağazaların her departmanı tarafından ayrı ayrı yönetilmektedir. Bir perakende kuruluşunun çok katlı mağaza olarak adlandırılabilmesi için temel kriterlerden biri de en az 25 personelin istihdam edilmesidir (Yıldız, 2005: 88-91). Migros, Gima, Özdilek ve Boyner, Türkiye'de çok katlı mağaza olarak faaliyet gösteren tanınmış markalardır.

2.1.3.1.6. Köşe Dükkanları (Corner Shops)

Köşe dükkanları, markanın başka bir perakende mağazasında yer aldığı, departman mağaza formatında faaliyet gösteren perakendeci kategorisidir. Bir kahve markasından süpermarket köşesinin kiralanması ve süpermarkette müşterilere taze demlenmiş kahve sunarak faaliyet göstermesi bu tür perakendecilere örnek olabilir. Bunun yanı sıra alışveriş merkezleri veya süpermarketler içinde tanıtım amaçlı yerleştirilen stantlar da köşe dükkanların bir parçasıdır (Kaya, 2009: 21).

2.1.3.1.7. İndirim Mağazaları (Discount Stores)

Genellikle fiyat bazlı ve ürün sınıflandırmasına tabi tutulan indirim mağazaları, nispeten daha az ürün kategorisini daha düşük fiyat seviyesinde piyasaya sunan ünlü perakendeci kategorisidir. İndirim mağazaları, ürün kategorisi olarak daha çok gıda ve günlük ihtiyaç maddelerini sunuyordu. Bu tür perakende işletmeleri, düşük işletme maliyetlerini sürdürerek düşük ürün fiyatları sağlayabilmektedir. Bugün Türkiye perakende sektörünün önemli oyuncularını Şok, A101 ve Bim indirim mağazalarıdır (Uçgun, 2020: 17-21).

2.1.3.1.8. Bakkallar (Convenience Stores)

Bakkallar, sınırlı sayıda ürün kategorisi sunan ve erişilebilir lokasyonlarda bulunan nispeten küçük perakende kuruluşlarıdır. Geç mesai saatlerine kadar açık olan bu perakendeciler, müşterilerin sınırlı kahvaltı ürünleri, süt ürünleri, atıştırılmalıklar, içecekler, sigaralar, kırtasiye ürünleri ve günlük dergiler gibi günlük ihtiyaçlarını istedikleri zaman satın almalarını sağlar (San, 2007: 22). Literatüre göre karmaşık çalışma hayatı, çalışan kadın sayısındaki artış ve aile yapısındaki demografik değişimler bakkallara olan talebi etkilemektedir (Bianchi, 2009: 3).

2.1.3.1.9. Mahalle Pazarları (Neighborhood Markets)

Mahalle pazarları, şehrin belirli yerlerinde haftanın belirli günlerinde düzenlenen geleneksel perakende formatındadır. Burada üreticiler, aile girişimcileri, köylüler ve çiftçiler yeşillik, meyve, sebze, süt ürünleri, baharat gibi taze ürünlerini pazara sunabilmektedir. Bazen bu tür marketlerde giyim ve ev eşyası satışlarını gözlemlemek mümkündür. Bu alandaki araştırmacılar, geleneksel mahalle pazarlarının genellikle orta ve alt gelir düzeyindeki müşterileri hedeflediğini belirtmektedir (Akbaş, 2021: 364-373).

2.1.3.1.10. Depo Kulüp Mağazaları (Warehouse (Wholesale) Club Stores)

İngilizcede “üyelik deposu” veya “toptan satış kulüpleri” olarak adlandırılan depo kulüp mağazaları, gıda ve diğer temel insani ihtiyaçları içeren bir dizi ürünün hem bireysel tüketicilere hem de küçük işletmelere çok düşük fiyatla sunulduğu perakende işletmeleridir (Uçgun, 2020I). 21). Bu perakendeciler fiyat farklılaşmasının yanı sıra, ürünlerin yıllık üyelik ücreti ödeyen müşterilere satıldığı üyelik özellikleri ile diğer perakende kategorilerinden ayrılmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2005: 380). Depo kulüp mağazaları, faaliyetlerinde hem toptan hem de perakende satış yöntemini kullanır. Amerika’da “Walmart”, “Costco”, Avrupa’da “Makro”, Türkiye’de “Metro” bu kategorideki perakende işletmeleridir.

2.1.3.1.11. Fabrika Mağazaları (Factory Stores)

Bazen "outlet mağazaları" olarak adlandırılan fabrika mağazaları, üreticilerin yalnızca kendi ürünlerini sattığı bir perakende kuruluşudur. Markaların fabrika mağazaları ile uğraşmalarındaki temel amaç, kusurlu ürünleri, perakendecilerden iade edilen ürünleri ve aşırı üretimi piyasaya nispeten düşük fiyatla sunarak işletmenin kârlılığını artırmaktır. Bu alanla ilgili literatür taramasına göre geçmişte fabrika mağazalarında düşük ve orta gelirli müşteri grupları hedeflense de, günümüzde müşterilerin çoğunluğu pahalı departmanlı mağazalar yerine outlet mağazaları tercih etmektedir (Shergill ve Chen, 2007: 2).

2.1.3.1.12. Kategori Öldüren Mağazalar (Category Killer Stores)

Bazen özel mağazalar olarak da bilinen kategori öldüren mağazalar (Kotler ve Armstrong, 2005: 378), geniş bir ürün yelpazesine sahip sınırlı ürün kategorisinde uzmanlaşmıştır ve büyük ölçekli alanlarda yer almaktadır. Daha derin bir ürün yelpazesi sunmak, bu tür perakende kuruluşlarının en önemli avantajıdır. Burada ağırlıklı olarak ofis ekipmanları, spor, ev aksesuarları ve mobilya kategorisindeki ürünler nispeten düşük fiyatla piyasaya sunulmaktadır (<https://www.investopedia.com/terms/c/categorykiller.asp>). Dünyanın 50’den fazla ülkesinde faaliyet gösteren katil mağazalar kategorisine en uygun örnek IKEA’dır (www.ikea.com, (erişim tarihi: 25.01.2022)).

2.1.3.2. Mağazasız Perakendecilik

Mağazalı perakendecilikten farklı olarak mağazasız perakendecilik, fiziksel lokasyon yerine teknolojik kanallar aracılığıyla faaliyet gösteren bir ticari faaliyet türüdür. Doğrudan satış, e-posta, televizyon, telefon, katalog pazarlama ve e-ticaret, mağaza dışı perakendeciliği kullanmak isteyen kuruluşlar için alternatif kanallardır (Crittenden ve Wilson, 2002: 255). Bu tür satış yöntemi, firmaların iş mesajlarını kişiselleştirme, temel müşteri verilerini elde etme ve bu verileri analiz ederek müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini bilme yeteneklerini artırır. Bunun yanında mağaza dışı ilişkilendirme de organizasyonların operasyonel maliyetlerini azaltan ticari faaliyetlerden biridir (Basil vd., 2014: 5-6).

2.1.3.2.1. Doğrudan Satış (Direct Sales)

Doğrudan satış, markanın satış elemanı tarafından perakendecilerin sabit mağazası dışında, özellikle müşterilerin evlerinde gerçekleştirilen bir satış deneyimidir. Günümüzün karmaşık dünyasında insanların istedikleri zaman alışveriş yapacak vakit bulamamaları nedeniyle bu iş modeli, yoğun iş temposuna sahip kişilerin, özellikle kadınların, ürünleri evlerinde görmelerini hedeflemektedir. Doğrudan satışta satış elemanları kişisel davranıp müşterilerin talebini önemseydiğinden, bu kanalın teklifleri “kişisel satış esnekliği yüksek” olan ürün olmalıdır (Crittenden ve Wilson, 2002: 256). Doğrudan satış için örnek ürün kategorileri kozmetik, mobilya aksesuarları, kişisel bakım ve hijyen ürünleridir.

“Ağ pazarlaması” olarak adlandırılan, ev hanımlarını kozmetik ürünlerini satmak için satış temsilcisi olarak görevlendiren işletme faaliyeti doğrudan satış türüdür (Kaya, 2009: 22). Burada organizasyonun temel amacı müşteri güvenini kazanmak ve işletmenin satış maliyetini düşürmektir. Avon Products, Inc. bünyesinde network pazarlamayı kullanan tanınmış markalardan biridir.

2.1.3.2.2. Posta Perakendeciliği (E – mail Marketing)

E-posta pazarlama veya posta perakendeciliği, kuruluşların mesajlarını ve promosyonlarını hem mevcut hem de potansiyel müşterilere e-posta yoluyla ulaştırmak için kullandıkları bir satış kanalı türüdür. Kuruluşlar, otomasyon ve kişiselleştirme özellikleri nedeniyle e-posta pazarlamasını iş faaliyetlerine uygulamaktadır. Bunun yanı sıra, kuruluşlar kaç mesajın gönderildiğini, iletildiğini, açıldığını ve yanıtın azaldığını bilebildiği için bu tür satış kanalları ölçülebilir özelliğe sahiptir. Ayrıca e-posta pazarlaması, örneğin iş günlerinin başında, öğle

yemeğinden hemen sonra günün belirli saatlerine mesaj gönderme imkanı sunar. Bu da perakendeciliğin doğru zaman iş prensipine uygun olur. Ancak bu tür ticari faaliyetler, e-postaların aşırı yüklenmesi ve e-posta yanıtlarının azalması nedeniyle itibar kazanamamıştır (Fariborzi ve Zahedifard, 2012: 233).

2.1.3.2.3. Televizyondan Pazarlama (TV Marketing)

Televizyon, kuruluşların ürün veya hizmetleri tanıtmak için kullandıkları geleneksel araçlardan biridir. TV pazarlamasını kullanmanın arkasındaki en büyük sebep, marka mesajını önemli ölçüde daha fazla kişiye ulaştırmak, kişi başına promosyon maliyetlerini azaltmak ve hızlı bir şekilde potansiyel müşteriler yaratmaktır. Kuruluşlar, TV pazarlaması uygulayarak marka bilinirliğini ve marka bilgisini artırabilmektedir (Chakkambath, 2017: 81). TV pazarlamasının en etkili kategorisi, 60-120 saniyelik süre boyunca TV reklamlarının ürünü tanıttığı ve ürünü müşterilerden telefon veya internet üzerinden sunmak gibi özel eylemler gerektirdiği “televizyon evden alışveriş” veya “doğrudan yanıt reklamcılığı”dır (www.marketingevolution.com, (erişim tarihi: 25.01.2022)).

2.1.3.2.4. Tele Pazarlama (Telemarketing)

20. yüzyılın ortalarında ortaya çıkan tele pazarlama, ürün bilgilerini telefon aracılığıyla ileten etkileşimli satış kanallarından biridir. Telefonla pazarlamadaki satış elemanları, bu ticari faaliyette müşteri beklenti ve tepkilerini bilebilir, müşteri güvenini kazanabilir ve ürünün teknik detaylarını sunabilir. Telemarketing, mevcut müşterilerle iş iletişimini güçlendirmekle kalmaz, aynı zamanda potansiyel müşterilerle görüşme şansı da yaratır. Öte yandan, eğitimsiz telekomünikasyon görevlilerinin sınır bozucu konuşmalarla potansiyel müşterilerini kaybedebileceğini ve müşterilerde güvensizlik duygusuna yol açabileceğini de kuruluşlar her zaman göz önünde bulundurmalıdır (Ochani, 2020: 38953).

2.1.3.2.5. Katalog İle Satış (Sales by Catalog)

Markalar, ürün kategorilerinin fiyatları ile sunulduğu kataloglardan, hedeflenen müşteri gruplarına tahsis edilerek yararlanmaktadır. Katalogları hem basılı hem de çevrimiçi olarak inceleme şansı vardır (www.smallbusiness.chron.com, (erişim tarihi: 25.01.2022)). Bu satış tekniğinde müşteriler beğenilen ürünleri internet ve telefon üzerinden satın alabilmekte ve siparişin teslim edilmesinden sonra ödeme süreci gerçekleşmektedir (Gökalp, 2009: 9).

2.1.3.2.6. Elektronik Perakendecilik (Sales by Internet)

E-ticaret olarak adlandırılan internet üzerinden satış, günümüzün en etkili ve bilinen perakende kanalıdır. Teknolojik ilerleme, çalışan bireylerin oranındaki artış ve müşterilerin alışveriş deneyimine ilişkin beklentilerindeki değişiklikler perakendecilerin satış yöntemini etkilemiştir. E-ticaret, bekleme sürelerinde yokluk, ürünleri kolayca karşılaştırma, müşterinin istediği yerde ve zamanda satın alma deneyimi avantajını hem işletmelere hem de müşterilere sunmaktadır.

İlaveten, COVID – 19 salgınlarının internet perakendeciliğini etkilediğini belirtmekte fayda vardır. Bu dönemde insanlar fiziksel mağazalardan alışveriş yapamadıkları için online satın alma deneyiminden yararlanmışlardır. İstatistiki veriler, e-ticaretin toplam perakende satışlar içindeki payının 2019'daki %13,6'dan 2020'de %18'e yükseldiğini göstermektedir (www.trade.gov, (erişim tarihi: 25.01.2022)). Bu, bir yılda maksimum artış olmuştur.

2.2. Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi

2.2.1. Perakende Sektöründe MİY Uygulaması

Sektörlerin çoğu gibi perakende sektörü de artan küreselleşmeden, sektördeki oyuncu sayısı ve insanların marka tercihi arttıkça etkilenmektedir. Bu durumda perakende organizasyonları, müşterilerle iş ilişkilerini güçlendirecek ve rekabet avantajı elde edecek şekilde ticari faaliyetlerini daha iyi gerçekleştirmeye çalışırlar. Organizasyonel değer, etkin müşteri ilişkilerinden kaynaklanan müşteri değeri ile doğrudan ilişkilidir (Rogers, 2005: 262). Bu nedenle perakendeciler, müşteri ilişkilerinin gelişimini rekabet avantajlarını artırmak için bir araç olarak algılamaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), perakende organizasyonlarında müşteri kazanmayı ve elde tutmayı hedefleyen iş felsefesini operasyonel hale getiren bir iş uygulamaları türüdür. Bu amaçla kuruluşlar, müşteri ile bireysel olarak bir ilişki geliştirmek için bilgi teknolojisindeki gelişmelerden ve yönetsel yeteneklerinden yararlanır. Genel olarak perakende işletmelerindeki MİY uygulamaları üç düşünce ekolünde özetlenmektedir. İlk düşünce okulu, MİY'yi teknoloji odaklı bir iş süreci olarak açıklar. Bu bakış açısına göre müşteri ilişkileri, müşteri bilgilerinin teknik olarak yönetilmesi yoluyla geliştirilmektedir. Bu nedenle, çoğu zaman MİY, kuruluşlar için bir yazılım aracı olarak bilinir. İkinci düşünce okulu, MİY'yi ilişki perspektifinden tanımlar. MİY'in ilişkisel yönünü vurgulamanın ardındaki ana sebep, MİY'nin müşteri yaratma ve elde tutma, değer sağlamak amacıyla onlarla iş etkileşimleri geliştirme yetkinliğidir. Bu nedenle, bazı teorisyenlerin

MİY’i yönetsel çabaların bir toplamı olarak adlandırmaları tesadüf değildir. Son olarak, MİY üçüncü düşünce okulunda organizasyonun finansal performansını iyileştirmek için iş stratejilerini sürece aktaran bir iş mekanizması olarak algılanmaktadır. Düşünce okullarındaki kavramsal farklılıklara rağmen, tüm bakış açıları, ticari kârlılığı güvence altına almak ve müşterileri memnun etmek için MİY’nin perakende kuruluşlarında uygulanmasını önermektedir (Kim vd., 2004: 634).

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) kavramı, kuruluşların varlığı ve sürdürülebilirliği ve nihayetinde perakende sektörünün gelişimi açısından taşıdığı önem nedeniyle pazarlama araştırmaları alanında büyük bir ilgiyi hak etmektedir. Perakende işletmelerinin MİY uygulamalarını farklı açılardan değerlendirmek için yapılmış farklı türde araştırmaları gözlemek mümkündür.

Örneğin Camarero (2007), hizmet kalitesini artırmayı amaçlayan finansal hizmet kuruluşlarının ilişkisel uygulamalarının sonuçlarını analiz etmiştir. Bu araştırma, pazar ihtiyaçlarına uyum sağlama, müşterilerle iletişimin sağlanması ve ayrıcalıklı muamelenin uygulanması gibi kuruluşların pazar performansını iyileştirmek için kullanılan hizmet kalitesi faktörlerini ölçmeye yöneliktir. Benzer şekilde, Hennig-Thurau vd. (2002), Molina vd. (2007) ve Dimitriadis (2010), perakende sektörü müşterilerinin memnuniyet, sadakat ve bağlılık düzeylerini doğrudan etkileyen temel ilişkisel faydaları belirlemek için farklı türdeki örgütsel ilişkileri araştırmışlardır. Bu analize göre fonksiyonel, sosyal ve özel muamele faydaları, perakendeciler tarafından müşteri ilişkilerini güçlendirmek için uygulanan hizmet bağlamındaki ilişkisel stratejilerin boyutlarıdır. Benzer olarak, Gurau (2003), perakende işletmelerinde hizmet kalite düzeyinin artırılmasının müşteri ilişkileri üzerindeki olumlu etkisini tartışmıştır.

Abratt ve Russell (1999) tarafından perakendecilik alanında yürütülen bir başka araştırma çalışması, MİY’i benimseyen, müşteri kriterlerine uyan ve seçim kararlarını etkileyen perakende sektörlerinde başarılı bankaların temel göstergelerini tanımlamayı amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre, yenilikçi ürünler, modernize edici hizmetler ve hizmet mükemmelliği müşterilerin banka tercihlerinde önemli değişkenler olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, So ve Speece (2000), perakende işletmelerinin müşteri ilişkilerini geliştirmek için etkin iş ve sosyal faaliyetlerini araştırmışlardır. Hem Batı hem de Asya’da bulunan kuruluşları analiz eden araştırma, kuruluşların rekabet avantajını ve aktif müşteri etkileşimini geliştirmek için bilgi teknolojisinin önemini vurgulamıştır. Bunun yanı sıra, Sweeney ve Webb (2007) tarafından örgütsel performans üzerindeki ilişkilerin yararları analiz edilerek başka bir kavramsal araştırma çalışması hazırlanmıştır. Bu analiz, ilişki faydalarını sosyal, psikolojik ve işlevsel olmak üzere üç kategoriye

ayırdıktan sonra müşteri taahhütlerinin bileşenlerini ve öncüllerini ortaya çıkarmıştır. Yazarlara göre ilişkilerin sosyal ve psikolojik faydaları bireysel düzeyde ilişki bağlılığını artırırken, işlevsel yararlar örgütsel düzeyde ilişki bağlılığını doğrudan etkiler.

Perakende işletmelerinde MİY uygulamalarının etkinliğini analiz ederek, Krasnikov vd. (2009), MİY'in kâr verimliliğini nasıl artırabileceğini ve maliyet verimliliğini nasıl azaltabileceğini açıklamıştır. Daha spesifik olmak gerekirse, makalede yazarlar, artan düzeyde müşteri geri bildirimi ve etkileşimi edinmenin bir sonucu olarak MİY uygulamalarının müşterilerle bireysel ilişki geliştirme ve ürün veya hizmet özelleştirmesi yeteneğini vurgulamışlardır.

Genel olarak, perakende organizasyonları müşteri ilişkilerinden maksimum değeri elde etmeyi hedeflerken, perakendeci markaların iş stratejileri “müşteri odaklı” olarak tasarlanmaktadır. Müşteri odaklılık yaklaşımının nihai amacı, analitik araçlar yardımıyla pazarın ihtiyaç ve isteklerini anlamaktır. Müşteri odaklılık yoluyla stratejik avantaj geliştirmek, bu yaklaşımı tüm iş süreçlerine ve sistemlerine uygulamayı gerektirir.

Maksimum değeri elde etmek için perakende kuruluşları, ticari operasyonların her seviyesinde veriye dayalı karar verme sürecinden yararlanır. Veri madenciliği, veri ambarı ve veri yönetimi süreçleri, müşteri odaklı yaklaşıma odaklanan karar verme sürecinin özüdür. Veri yönetimi süreci, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) operasyonlarını desteklemek amacıyla farklı iş kanallarından müşteri verilerinin elde edilmesini ve bu verilerin analiz edilerek perakendecilere pazar içgörülerinin sunulmasını kolaylaştırır. Veri madenciliği olarak adlandırılan bu istatistiki süreç, pazar ve müşteri eğilimleriyle ilgili önemli bilgileri keşfetmek için perakende veri tabanlarında saklanan müşteri verilerini analiz eder ve keşfeder. Karar verme sürecini iyileştirmeyi başaran perakende organizasyonlarının veri ambarları, satış geçmişi, müşteri alışveriş davranışı, fiyatlandırmaya yönelik kesici tepkiler ve promosyon değişikliklerine ilişkin farklı türde veriler içermektedir (Anderson vd., 2007: 395).

Modern iş dünyasında, organizasyonel sistemde veriye dayalı karar verme ve müşteri odaklı yaklaşımın benimsenmesine yönelik değişim, perakende organizasyonlarında müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) sürecini simüle etmeye yol açmaktadır. Ulusal Perakende Federasyonu'ndan (NRF) elde edilen istatistiki bilgilere göre perakende kuruluşlarının büyük çoğunluğu MİY teknolojisine ilişkin operasyonel giderlerin payını artırmayı planlamaktadır (Anderson vd., 2007: 395). Ayrıca Rigby ve Ledingham (2004) kuruluşların %80'inden fazlasının operasyonlarında MİY süreçlerini uygulamak için araştırma planlarına katıldığını bildirmektedir.

Verhoef vd. (2010), perakende sektöründe MİY'i, müşteri veri tabanını analiz ederek teknolojik araçlardan yararlanarak müşteri yaşam boyu değerini iyileştirme uygulaması olarak incelemiştir. MİY bağlamındaki analiz sonuçları, pazardaki müşteri bölümlerini, her bölümün müşteri beklentilerini ve bu bölüme hangi ürün kategorisi aracılığıyla alışveriş deneyiminin sunulması gerektiğini tanımlamaya yardımcı olur. Geleneksel pazarlama, marka mesajını müşterilerle toplu olarak iletmeyi desteklerken, MİY sayesinde kuruluşlar, sunduğu ürün ve hizmetleri her bölümün beklentilerine göre özelleştirmeyi amaçlayarak pazarı benzer ihtiyaç ve isteklere sahip gruplara ayırabilmektedir. Bu kişiselleştirmenin en üst seviyesinde organizasyonlar her bireye özel bir ürün veya hizmet konsepti oluşturabilmektedir.

Pazarlama literatürünün kapsamlı bir incelemesinin sonucu, MİY operasyonlarının perakendecilerin kurumsal performansını doğrudan etkilediğini göstermektedir. Örneğin, Ryals (2005), müşteri yaşam boyu değeri analizine dayalı olarak, organizasyonel performans ile organizasyonların MİY faaliyetleri arasında önemli bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Organizasyonel performansı iyileştirmek için Jayachandran vd. (2005), MİY'nin uygulanabileceği iş yönlerini ve MİY teknolojisinden yararlanılabilecek kritik rutinleri belirlemiştir. Ayrıca, Mithas vd. (2005), markaya ilişkin müşteri bilgisini artırarak ve müşteri bilgilerini tedarikçilere ileterek müşteri memnuniyetinin geliştirilmesinde MİY'nin rolünü incelemiştir. Ayrıca Gustafsson vd.'ne (2005) göre MİY, mevcut müşteri memnuniyetini belirleyebildiği ve iyileştirebildiği için telekomünikasyon sektöründe müşteriye elde tutmayı artırmada etkili bir iş yaklaşımıdır. Bunun yanı sıra Cao ve Gruca (2005) tarafından geliştirilen model, müşteri yaşam boyu değerini ve müşteri seçiminde doğruluğunu iyileştirmek için MİY'nin önemini göstermektedir. Thomas ve Sullivan (2005), çok kanallı perakendecilerin MİY süreçlerini iyileştirmek ve firmanın ekonomik değerini artırmak için pazarlama iletişimi modeli sunmuşlardır. Buna ek olarak, Srinivasan ve Morman (2005), çevrimiçi perakendecilikte MİY uygulamalarının sonuçlarına organizasyonun stratejik bağlılığının ılımlı etkisini belirtmişlerdir.

Perakende işletmelerinin MİY uygulamasını üstlenecek temel amaçları (1) müşteri kazanımı ve elde tutma uygulamalarını geliştirmek, (2) müşteri içgörülerini tanımlamak için müşteri analizleri yapmak, (3) müşteri ilişkilerini ve hizmet kalitesini güçlendirerek müşteri sadakatini artırmak, (4) markayı geliştirme, promosyon ve kişiselleştirme bağlamında pazarlama etkinliğinin artırmak ve (5) MİY'nin işin genel büyümesine katkısını sağlamaktır. Bu hedefler, perakende sektöründen seçilen 149 makaleye dayanan kapsamlı literatür taramasının bir sonucu olarak Anderson vd. (2007) tarafından tanımlanmıştır.

Bu araştırmanın bir sonraki bölümünde, MİY uygulamalarının başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için önemli altyapı ve organizasyon gereksinimleri incelenmiştir. Yazarlar, MİY etkinliğini sağlamak için temel gereksinimlerin aşağıda belirtildiğini bildirmektedir:

- 1) eğitimli personel, organizasyon kültürü, optimal düzeyde yatırım, MİY'nin stratejik olarak uygulanmasını içeren etkileşimli organizasyon sistemi
- 2) bilgi teknolojisi (BT) sisteminin güvenliğini, kolaylığını, ölçeklenebilirliğini ve merkezileşmesini sağlayan sağlam teknoloji yapısı
- 3) nitel ve gerçek zamanlı verileri ve kapsamlı analizleri içeren etkileşimli veri yapısı
- 4) hem kuruluş hem de müşteriler için verilere erişimin kolaylaştırılması (Anderson vd., 2007).

Ayrıca, perakende kuruluşları tarafından uygulanan MİY stratejilerinin ana boyutları makalede analiz edilmiştir. Yazarlara göre (1) farklı kampanyalar, promosyonlar, e-posta pazarlaması, kişiselleştirme ve kişiselleştirme uygulamaları ve cüzdan payını artırmayı hedefleyen taktikleri içeren pazarlama faaliyetleri, (2) müşteri hizmetleri yönetimi, (3) müşteri sadakat programları ve (4) çok kanallı takip ve harcama analizi ile müşteri analizi, MİY stratejilerinin uyguladığı başlıca alanlardır (Anderson vd., 2007).

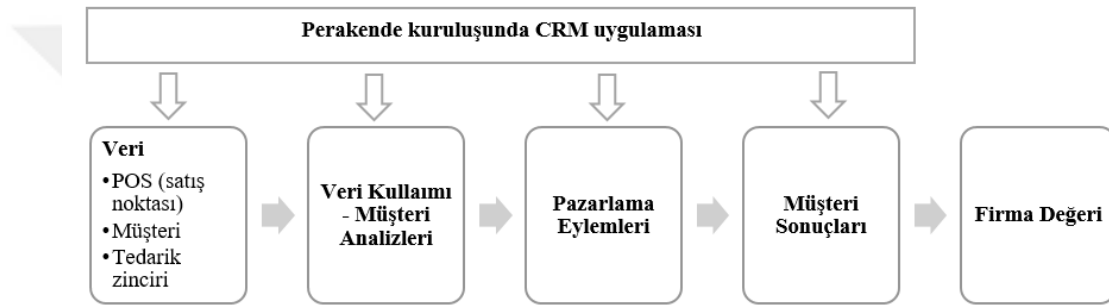
Analizin son kısmı olarak, MİY stratejilerinin uygulanması sırasında yararlanılan veri madenciliği araçları sunulmuştur. Yazarlar, ilgili makalelerin çoğunluğunun müşteri göçü analizi, birleşik analiz, karar ağaçları, tahmine dayalı analitik, tıklama akışı analizi, müşteri kârlılık derecelendirmeleri, pazar sepeti analizi, pazarlama otomasyonu ve temel performans göstergelerinin önemini veri madenciliği araçları olarak belirttiğini bildirmektedir (Anderson vd., 2007).

2.2.2. MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli

2.2.2.1. Verhoef vd. (2010) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli

Şekil 2.2'de Verhoef vd. (2010) tarafından tasarlanan perakende işletmelerindeki MİY uygulamalarının kavramsal modeli açıklanmıştır. Bu modele göre, perakendeciler tarafından uygulanan MİY uygulamasının ilk adımı, müşterilerden ve tedarik zincirindeki diğer oyunculardan veri toplamaktır. Burada perakendecilerin ana sorumluluğu, bu verileri entegre etmek, analiz etmek ve ana eğilimleri ve mevcut piyasa durumunu belirlemektir. Bir sonraki adım, müşteri bölümlerinin tanımlanması, girişimlerin zamanlamasının belirlenmesi ve her bir müşteri grubunun değerinin

tespit edilmesi dahil olmak üzere verilerin kullanımı ve analiz sonuçlarının yönetsel uygulaması ile ilgilidir. Modelde üçüncü adım olan spesifik pazarlama eylemlerinin belirlenmesi, bir önceki adımda müşteri analizine dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Son olarak, uygulanan pazarlama eylemlerinin etkinliği, müşteri kazanımı (Sirohi vd., 1998), müşteri memnuniyeti (Bolton vd., 2000), müşteriye elde tutma (Reibstein, 2002), müşteri sadakati (Reichheld ve Schefter, 2000) müşteri yaşam boyu değeri (Venkatesan ve Kumar, 2004), müşteri payı gibi müşteri ilişkileri yönetimi metrikleri aracılığıyla perakendecilerin bakış açılarından ölçülebilir.



Şekil 2.2 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli (Kaynak: Verhoef vd., 2010)

Pazarlama literatürü, pazar payı, rekabet avantajı, yenilik, gelir ve müşteri düzeyindeki sonuçlar dahil olmak üzere organizasyonun performans sonuçları arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir (Gupta vd., 2005). Literatür, kavramsal modelin ilk adımı veya veri toplama süreci ile ilgili veri kalitesi, satış gücünün güçlendirilmesi, tüketici mahremiyeti gibi önemli kavramları özetlemektedir (Verhoef vd., 2010: 123).

Veri kalitesi: Bazen müşteri kendileri hakkında hem kasıtlı hem de kasıtsız olarak doğru bilgileri vermediğinden, verilerin kalitesi bozulur ve bu durum müşteri bilgilerinin güvenilirliğini ve kurumsal performansı etkiler. Bu nedenle, MİY bağlamında veri kalitesi ve güvenilirliği çok önemli bir kavramdır. Neslin vd. (2006), çok kanallı perakendecilerin, müşterilerin kesin özelliklerini belirlemek için farklı kanallardan elde edilen verileri entegre etmeleri gerektiğini önermektedir. Ancak entegrasyon süreci, online kanallardan elde edilen tıklama akışı analitiği kadar kolay ve detaylı olamamaktadır. Perakende işletmeleri, müşterilerin web sitesi ziyaretlerini, satın alma öncesi süreçteki gezinme davranışlarını ve çevrimiçi kanallar aracılığıyla görüntüledikleri ve satın aldıkları ürünleri kayıt altına alabilmektedir (Sismeiro ve Bucklin, 2004). Öte yandan mağaza içi perakendeciler, MİY giderlerini optimal seviyede tutarak optimal veri kalitesi seviyesini tanımlamalıdır (Verhoef vd., 2010: 125).

Satış Gücü Yetkilendirmesi: MİY uygulamalarının etkinliğini belirleyen bir diğer önemli konu da MİY girişimlerinin satış ekibi tarafından kabul edilmesidir. Kuruluşların satış temsilcileri, azalan özerklik ve zaman tüketimi nedeniyle müşteri verilerini toplamak konusunda isteksiz olabileceğinden, perakende kuruluşları, satış temsilcilerinin üretkenliğini, becerilerini ve yeteneklerini geliştirmek için veri toplama konusunda satış gücünü güçlendirmelidir (Ahearne vd., 2007).

Müşteri Gizliliği: Son olarak, müşteri gizliliği, veri toplama sürecinde zorlu ve etik konulardan biridir. Veri analizi sonucunda davranışsal hedefleme, olumsuz müşteri tepkisine ve markaya karşı anti-sempatiye yol açabilir (White vd., 2008). E-ticaretten farklı olarak, mağaza alışverişinin doğası, kamu politikası ve kişilerin kişisel verilerini kuruluşlarla paylaşmak istememesi nedeniyle veri toplamada bir karmaşıklık yaratmaktadır. Ancak araştırmacılar, perakende işletmelerinin müşterilerinin telekomünikasyon veya finansal hizmet kuruluşlarının müşterileri olarak veri gizliliği konusunda endişe duymadıklarını iddia etmektedirler (Milne ve Boza, 2000).

Kavramsal modelin bir sonraki adımında perakendeciler, müşteri bilgilerini analiz etmek ve mevcut pazar içgörülerini elde etmek için müşteri verilerinden yararlanır. Burada MİY uygulamasının temel amacı, doğru müşterilere en uygun ürünü en makul zamanda sunmaktır (Shankar ve Malthouse, 2006: 3).

Doğru teklifi yapma: Kuruluşlar, kârlı pazar bölümlerini tanımlamak için sonlu karışım modelleri, gizli sınıf analizi ve küme analizi gibi farklı analitik araçlardan yararlanır. Ancak geleneksel organizasyonlardan farklı olarak perakende kuruluşları, ürünlerin stok tutma biriminin (SKU) müşteri özelliklerini tanımlamaya yardımcı olduğu sadakat kulübü ve satış noktası (POS) veritabanlarından yararlanabilir. Daha spesifik olmak gerekirse, SKU, müşterilerin demografik özelliklerini, yaşam tarzlarını ve beğenilen ürün kategorisini belirtebilir. Perakende işletmeleri, müşteri analizleri sonucunda elde ettikleri alışveriş deneyimini ve ürün konseptlerini her pazar bölümüne göre özelleştirebilmekte ve kişiselleştirebilmektedir. Bunun yanı sıra DuMouchel ve Pregibon (2001), perakendecilerin birlikte satın aldıkları ürün gruplarını pazar sepeti analizi yoluyla tanımlayabileceklerini ileri sürmektedir. Bu analiz sonuçları, promosyon, fiyatlandırma, mağazacılık stratejileri ve mağaza tasarımı ile ilgili veriye dayalı karar verme sürecinde kullanılabilir.

Doğru müşterileri hedefleme: Hedeflenecek doğru kitleyi seçmenin etkinliği, hem bölümlemenin kalitesine hem de perakendecinin kullandığı iletişim kanalına bağlıdır. Perakende

organizasyonları müşteri analizlerinden elde ettikleri en kârlı bölümleri tanımlamalı ve her bölümün özelliklerine göre iletişim kanalları seçilmelidir. Perakendeciler, mesajlarını iletmek için çoğunlukla afiş/ekran, TV, doğrudan postalar ve sosyal medya reklamlarını kullanır. Buradaki kritik nokta, iletişim yöntemlerini MİY hedefine göre bölmektir – kuruluş mevcut müşteriyi mi hedef almak istiyor yoksa yenilerini mi almak istiyor? Yeni müşteriler edinmeye yönelik MİY stratejilerinin odak noktası kitlesel reklamlardır. Öte yandan, mevcut müşteriler arasında doğru pazar segmentinin hedeflenmesinde, perakende işletmeleri tarafından puanlama-modeli ve temas-strateji yaklaşımları kullanılabilir. Puanlama modeli uygulaması, iletişim bağlantısı olarak kullanılan tek bir kanaldan elde edilen müşteri değeri, müşteri kaybı ve tahmini değeri belirlemeye yönelik bir tahmin yöntemidir (Hansotia, 2002; Xie vd., 2009). Temas stratejisi yaklaşımı, tek bir müşterinin kârlılığının artırılabilceği iletişim kanallarının kombinasyonunu tanımlar (Kestnbaum vd., 1998).

Teklif Zamanlaması: Perakendecilerin ürün sunma süreçlerinde zamanlama önemli bir kavramdır çünkü ürünü pazara çok erken veya geç sunmak belirli müşteri grupları için anlamsızdır. Ürünü pazara sunmak için en uygun zaman dilimini belirlemenin zamanlama yöntemlerinden biri, müşterilerin yaşam döngüsüne göre belirli stratejilerin belirlenmesidir ve buna “tetikleyici olay” denir (Malthouse, 2007). Perakendecilerin, bir perakende kuruluşundan aniden alışveriş yapmayı bırakan müşteri ile etkileşimi yeniden canlandırmak gibi reaktif eylemleri tetikleyici olaya bir örnektir. Bunun yanı sıra, perakende organizasyonları zamanlama bağlamında öngörülebilir yaklaşımdan yararlanabilir. Bazı müşteri gruplarının beklentilerini tahmin etmek mümkündür. Örneğin hamile kadınlar tahmin edilmeye çok uygun kesimlerdir. Perakende kuruluşları, küçük çocuğu olan annelere sunulan ürün kategorisini, çocuklarının bebek, yürümeye başlayan çocuk, okul öncesi dönem olmasına göre değiştirebilmektedir (Verhoef vd., 2010: 127).

Müşteri içgörülerini belirledikten sonra, perakende organizasyonları, müşteri ile iş ilişkisini geliştirmek ve firma değerini maksimize etmek için mevcut piyasa durumlarına uygun pazarlama eylemlerini organize eder ve uygular.

Potansiyel Müşteriler İle İlgili Pazarlama Eylemleri: Kuruluşlar, pazarlama eylemleri olarak pazarlama kampanyaları ile potansiyel müşterileri hedefleyerek müşteri kazanımından yararlanır. Burada kurumlar için kritik olan nokta, kampanyaların uzun dönemli kârlılığını sağlamak ve tek seferlik satın alma yerine müşteri tekrar satın alma davranışını geliştirmektir. Teşvikler ve edinme kanalları, edinme kampanyalarının etkinliğini doğrudan etkileyen önemli bileşenlerdir (Verhoef v., 2010: 127).

Müşteri Edinme Kanalı Seçimiyle İlgili Pazarlama Eylemleri: Pazarlama eylemlerinin başarısı ve kârlılığı, müşteri edinme kanalının türüne bağlıdır. Verhoef ve Donkers (2005), müşterilerin çapraz satın alma davranışlarının ve müşteriye elde tutma kalitesinin, marka mesajının iletildiği satın alma kanallarına bağlı olarak değişebileceğini bildirmektedir. Web siteleri, sosyal medya, etkileyici pazarlama, e-posta pazarlaması, doğrudan pazarlama, kitle oluşturma ve ağızdan ağıza iletişim (WOM) edinme kanallarına örnektir.

Teşvik Oluşturmaya İlişkin Pazarlama Eylemleri: Müşteriler markadan satın almaya karar verirken, kuruluşun kendilerine sunduğu en yeterli teşviki ararlar. Bu teşvik parasal, ticari veya ürün kategorisiyle ilgili olabilir. Perakendeciler, organizasyonel teşvikleri tanımlarken uzun vadeli etkiyi hedeflemelidir çünkü bazı teşvikler müşteriye bir defalık satın almaya teşvik edebilir. Örneğin, parasal teşvik olarak yararlanılan promosyon fiyat indirimleri, müşterinin tekrar satın alma davranışıyla olumsuz olarak ilişkilidir (Lewis, 2006).

Yeni müşteri kazanımından sonra perakendecilerin bir diğer önemli sorumluluğu da müşteriye elde tutma ve müşteri sadakatini geliştirmektir.

Pazarlama Bağlantıları: Müşteriyi elde tutma açısından organizasyon kârlılığı ile ilgili kritik kavramlardan biri, doğrudan postalar, doğrudan satışlar ve mobil pazarlama dahil olmak üzere pazarlama bağlantılarıdır. Kişilerarasılık ve iletişim türlerinin etkileşimliliği, pazarlama eylemlerinin başarısını etkiler (Reinartz vd., 2005). Bunun yanı sıra, pazarlama bağlantılarının kullanımında optimal seviye önemlidir çünkü müşteriler aşırı temaslar sonucunda aşırı yüklenebilir ve sinirlenebilir (Venkatesan ve Kumar, 2004).

Çapraz satış: Çapraz satış stratejilerinin olumlu sonucu, tek bir müşteriden elde edilen satış seviyesini ve kârı arttırdığı için perakende organizasyonunun başarısının bir başka göstergesidir. Kuruluşlar, onlarla doğru etkileşimi sürdürerek müşteri ilişkisinin kalitesini iyileştirdiğinden, çapraz satış, firma için yeni müşteri kazanımı ile ilgili pazarlama eylemlerinden daha faydalı bir uygulama olarak algılanmaktadır (Kumar vd., 2008). Çapraz satış stratejilerinin geliştirilmesinde, müşterilerin satın alma davranışlarını analiz ederek satın alma modellerini belirlemek faydalı olabilir. Bunun yanı sıra, müşteri yaşam döngüsü, müşterinin hangi ürünü satın almaya istekli olduğuna ilişkin öngörüğü gösterebilir. Bu nedenle kuruluşlar, ürünlerin satın alma olasılığını tanımlayabilir ve müşteri yaşam döngüsü analizine dayalı olarak bireysel müşterilere hangi ürün kategorisini sunacağına karar verebilir (Verhoef vd., 2010: 128).

Sadakat Programları: Kuruluşlar, uzun vadede müşterilerin cüzdan payını, sepet boyutunu ve satın alma sıklığını artırmak için sadakat programları geliştirmeyi amaçlar (Taylor ve Neslin,

2005). Sadakat uygulaması olarak kullanılan araçlardan biri de müşterilere onları memnun etmek için sunulan özelleştirilmiş bir kupondur. Marka, bu özelleştirilmiş kuponlar aracılığıyla ürün çeşitliliğini tanıtmaya ve kârlılığını artırma şansına sahiptir (Van Heerde ve Bijmolt, 2005). Bu kuponların müşterilere sağladığı en büyük avantajlar, kişiselleştirilmiş, özelleştirilmiş ve beklenmedik olmalarıdır. Literatür, özelleştirilmiş ürünü üç kategoride sınıflandırır (Venkatesan ve Farris, 2009):

- Marka bilgisi sağlayan kuponlar
- Çapraz satışı teşvik etmek için indirim sağlayan kuponlar
- Müşterilerin geçmiş alışverişlerine göre indirim sağlayan kuponlar

Çok Kanallı Pazarlama: Firmaların müşterileriyle ilişkilerini geliştirmeleri için bir başka pazarlama stratejisi, çoklu pazarlama kanalları arasındaki etkileşim düzeyini artırmaktır. Payne ve Frow (2005), çok kanallı stratejileri müşteri ilişkileri yönetiminin (MİY) önemli bir bileşeni olarak tanımlamaktadır. Araştırmacılar, organizasyonun ekonomik performansı ile çok kanallı pazarlama uygulamaları arasında doğrudan pozitif bir ilişki olduğunu iddia etmektedir (Venkatesan, Kumar ve Ravishanker, 2007). Kuruluşlar, çok kanallı uygulamalarla müşterilerini başka kanallara yönlendirerek diğer pazarlama araçlarıyla tanışmalarını sağlayabilmektedir. Bunun yanı sıra, çok kanallı uygulamalar, farklı kanallara göre müşteri verilerinin entegrasyonunu güçlendirir ve geliştirir (Grewal vd., 2010).

2.2.2.2. Park ve Kim (2003) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli

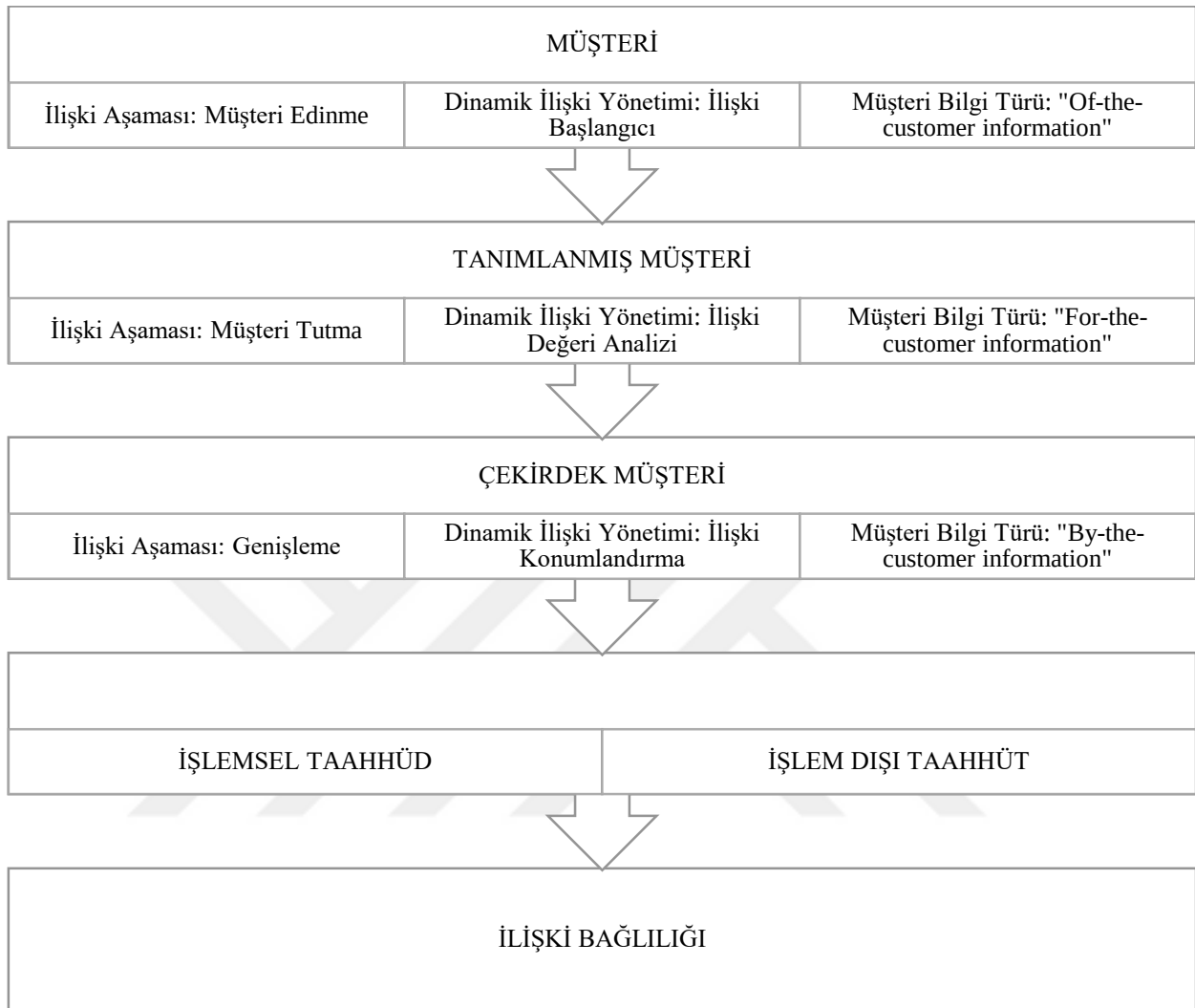
Perakende işletmelerinin stratejik amacı, müşterilerle sadece sipariş alıp satmak yerine, etkileşimli uzun vadeli ilişkileri yöneterek ve onlar için değer yaratarak işbirliği yapmaktır. Burada kilit nokta, mevcut müşterilerle etkileşim sürecini iyileştirmek ve her müşterinin payını artırmaktır. Çünkü bu strateji, yeni potansiyel müşterilerle uğraşmaktan ve tüm pazar payını artırmaktan daha fazla fayda sağlayacaktır (Reichheld ve Sasser, 1990; Peppers ve Rogers, 1995). Güçlü ilişkiler, karşılıklı bilgi paylaşımı deneyimine dayalı olarak kurulduğundan, kuruluşlar ayrıntılı müşteri veri profili oluşturmakla ilgilenmektedir. Müşteri veri profili temel olarak iki tür veri içerir (Wells vd., 1999):

- 1) İşlemsel: İşlem yeri, zamanı, satış tutarı vd. gibi müşteri işlemleri sonucunda ortaya çıkan verilerdir.
- 2) İşlemsel olmayan: Geri bildirim ve talep şeklinde olan verilerdir.

Park ve Kim (2003: 653) MİY uygulamasının ilk aşamasında kritik süreç olarak müşteri tanımlamanın önemini vurgulamaktadır. Çünkü önemli müşteri verileri perakendeci tarafından alınmadan müşteri davranışları ve müşteri ilişkileri yönetilemez ve geliştirilemez. Daha spesifik olmak gerekirse, müşteri verileri, onları en uygun tekliflerle tatmin etmek amacıyla müşteri ihtiyaçlarını ve davranışlarını anlamak için bir alan tanır. Bu süreç, kişisel verileri kurum tarafından elde edilen bir müşteri türü olan “belirlenmiş müşteri” kavramını ortaya çıkarmaktadır. Müşterilerle olan ilişkiler ve etkileşimler daha güçlü ve uzun vadeli hale geldikçe, “belirlenmiş müşteriler” perakendeci için en değerli, kârlı ve sadık bireyler olan “ana müşteriler”e dönüşür.

Park ve Kim (2003: 655), kuruluşların dinamik müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının genel görünümünü analiz etmek ve basitleştirmek amacıyla, perakende işletmeler için bilgi işleme perspektifine dayalı başka bir kavramsal MİY modeli olarak sunulabilecek bütünleşik bir çerçeve oluşturmuştur. Şekil 2.3’te açıklanan bu model, ilişki gelişiminin farklı aşamalarına ve farklı müşteri bilgilerine dayalı güçlü ve sürdürülebilir müşteri ilişkisi için yol haritasını betimlemiştir. Bu modelde açıklanan ana müşteri bilgisi türleri aşağıdaki gibi tanımlanabilir:

- 1) Müşteri verileri: Müşterilerin tercihini, satın alma davranışını ve kârlılığını tanımlamak için müşterilerin kişisel ve işlem bilgilerini içeren veriler;
- 2) Müşteriler için bilgiler: Marka bilgisini artırmak için müşterilere iletilmesi gereken veriler;
- 3) Müşteri bilgilerine göre üretilenler: Ürün veya hizmet özelliklerini geliştirmek için yararlanılan ve müşteri öneri ve şikayetlerini içeren veriler.



Şekil 2.3 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli (Kaynak: Park and Kim, 2003)

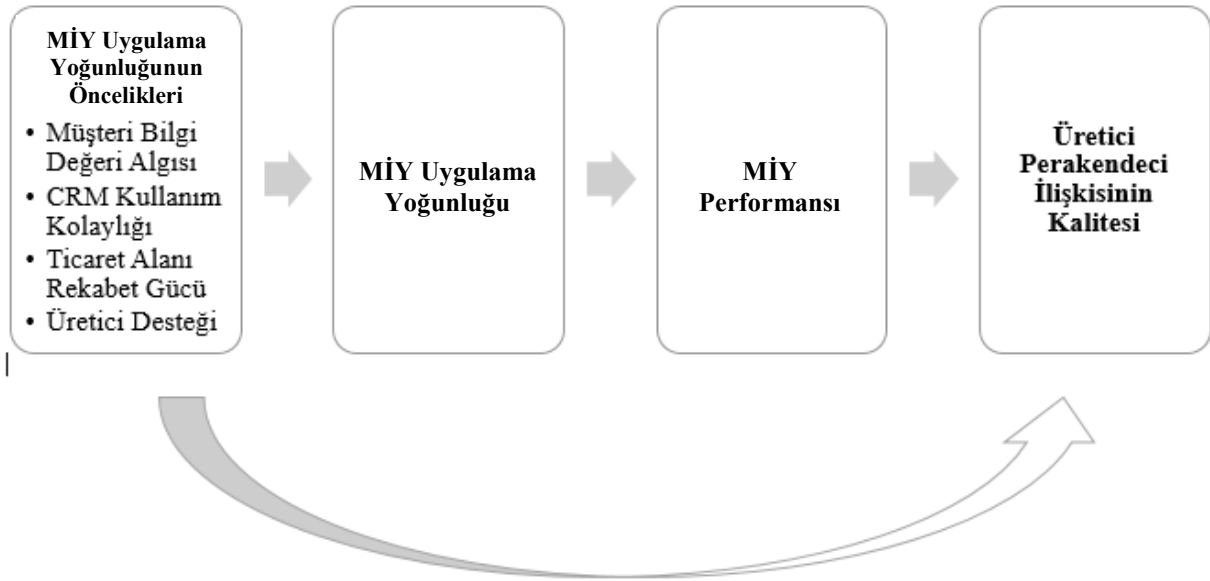
Bu modele göre (Şekil 2.3), sürdürülebilir ve verimli müşteri ilişkilerinin gelişimi dört aşamadan oluşur: ilişki başlatma, ilişki değeri analizi, ilişki konumlandırma ve ilişki bağlılığı geliştirme. Dinamik ilişki yönetiminin ilk aşamasında, organizasyonun bonus puan programlarını veya üyelik sistemini analiz ederek firmanın müşterilerini tanımlamak için “müşteri verileri”nden yararlanılır. İkinci aşamada, pazarlama ekibinin temel amacı, “müşteriler için bilgiler” kategorisine dahil verileri yöneterek “belirlenmiş müşteriler”i - burada “ana müşteriler” olarak adlandırılan sadık müşterilere dönüştürmektir. Ürün ve hizmet özelliği ile ilgili bilgiler, özel promosyonlar, otomatik yanıt sistemi ve doğrudan postalar, bu müşteri tutma aşamasında kullanılan genel araçlardır. Ayrıca, belirlenmiş müşteriler perakende işletmelerinin ana müşterileri haline gelirse, geri bildirimlerini “müşteri bilgilerine göre üretilenler” kategorisi şeklinde ifade etmek için organizasyonla aktif olarak etkileşime girmeye başlarlar. Bu üç ilişki aşamasının sonunda, “ilişki

bağlılığı” adı verilen ilişki evriminin nihai düzeyi ortaya çıkar (Dwyer vd., 1987). Park ve Kim (2003: 659) MİY modellerinde ilişki bağlılığının iki biçimini vurgulamaktadır. İlki, bağlılığı bilişsel perspektiften açıklayan işlemsel bağlılıktır. Bağlılığın bilişsel perspektifine göre, müşteri bağlılıkları, kişiye özel hizmet ve bireysel indirim şeklinde psikolojik ve ekonomik değer sağlanarak artırılabilir. İlişki bağlılığının ikinci perspektifi, bağlılığı duygusal açıdan açıklar ve işlemsel olmayan bağlılık olarak adlandırılır. Yazarlar, işlemsel olmayan bağlılığın, perakendeci ile verimli müşteri etkileşimi ve nihai ilişki evrimi düzeyinde tutarlı ilişkisel iletişim yoluyla geliştirilebileceğini savunmaktadırlar.

Özetlemek gerekirse, bu model, farklı ilişki değerlendirme aşamalarında bilgi işleme yoluyla müşteri ile nasıl etkili ilişkilerin geliştirilebileceğini açıklar. Daha spesifik olmak gerekirse, modele göre, MİY uygulayan kuruluşlar, belirlenen müşterilerle ilişkileri yönetme ve bu ilişkileri kâr katkılarını ve sadakatlerini artırmak için geliştirme potansiyeline sahiptir. Ve günün sonunda, bu müşteri bilgi sisteminin başarılı yönetimi, müşterilerin yüksek düzeyde ilişki bağlılığı ile sonuçlanır.

2.2.2.3. Kim vd. (2004) Tarafından Tasarlanan MİY Modeli

Perakende işletmelerindeki MİY sürecini ve organizasyonel sonuçlarını açıklayan bir sonraki kavramsal model Kim vd. (2004: 635) tarafından tasarlanmıştır (Şekil 2.4). Modele göre perakendeciler tarafından müşteri bilgisi değerinin algılanması, MİY kullanım kolaylığı, perakende ticaret alanındaki rekabet düzeyi ve üretici desteği, organizasyon içindeki MİY uygulamasının yoğunluğunu etkileyen başlıca değişkenlerdir. İki aşamalı süreç çerçevesinin bir sonraki bölümünde, yazarlar, MİY uygulamasının yoğunluğunun üretici-perakendeci ilişkisinin kalitesine nasıl etki ettiğini açıklamaktadır. Tanımlama amacıyla, aşağıda her bir değişken daha ayrıntılı olarak tartışılmıştır.



Şekil 2.4 Perakende Kuruluşlarında MİY Uygulamalarının Kavramsal Modeli (Kaynak: Kim vd., 2004)

MİY Uygulama Yoğunluğunun Öncülleri

Müşteri Bilgi Değerinin Algılanması: Müşteri bilgilerinin elde edilmesi, özümzenmesi ve pazarlama sürecine dönüştürülmesi açısından yönetilmesi, örgütsel verimliliğin özüdür (Cohen ve Levinthal, 1990). Bu nedenle perakende işletmeleri, etkili MİY stratejilerinin geliştirilmesi için müşteri bilgilerinin önemini kabul etmelidir. Literatürdeki bu tür argümanlardan açıkça görülmektedir ki, kuruluşların müşteri bilgilerinin önemine ilişkin algısı, firma içindeki MİY sürecinin yoğunluğu ile olumlu yönde ilişkilidir (Kim vd., 2004: 637).

MİY Kullanım Kolaylığı: MİY teknolojisinin aktif olarak uygulanması, bilgi teknolojisi sisteminin teknik olarak basit kullanımını ve kolay benimsenme sürecini gerektirmektedir (Vencatesh ve Davis, 2000). Çünkü MİY sisteminin karmaşıklığı, perakende işletmelerinde MİY programlarını yönetirken zorluklara neden olabilmektedir (Frambach, 1993). Bu nedenle, MİY kullanımının daha kolay olması, daha yoğun MİY uygulamasına yol açar (Kim vd., 2004: 637).

Ticaret Alanı Rekabet Edebilirliği: MİY uygulamaları, kuruluşların daha özelleştirilmiş hizmetler geliştirmesini sağladığından, perakende kuruluşları, ürün ve hizmetlerini rakiplerinden farklılaştırmak için MİY uygulamalarından yararlanır. Bu nedenle, endüstri veya ticaret alanı içindeki rekabet düzeyi, perakendeciler tarafından MİY uygulamasının yoğunluk düzeyini etkiler (Kim vd., 2004: 638).

Üretici Desteği: Modelin son bağımsız değişkeni olan tedarikçilerden gelen baskı ve talep, perakende organizasyonlarını daha yenilikçi bilgi teknolojisi sistemlerini, daha spesifik olarak

MİY uygulamalarını benimsemeye zorlamaktadır (Srinivasna vd., 2001). Bu nedenle, tedarikçilerden, özellikle üreticilerden yeterli düzeyde destek alındığında MİY uygulamasının yoğunlaştırılabileceği söylenebilir. Bunun yanında, firma içinde MİY uygulamasına ilişkin üretici desteği, paydaşlar arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir (Kim vd., 2004: 638-639). Çünkü bu durumda perakende kuruluşları, üreticinin ilişkiye yaptığı yatırıma karşılık olarak, üreticiye değer katmak zorunda hissederler. Diğer bir bakış açısıyla, bu durumda perakendeci, destek aldığı üretici ile uzun vadeli bir ilişki sürdürmekle daha fazla ilgilenmektedir (Anderson ve Weitz, 1992).

Modelin ikinci aşaması, MİY uygulamasının kurumsal performansı ve nihayetinde kanal ortakları arasındaki ilişkinin kalitesini nasıl etkilediğini açıklar. Daha spesifik olmak gerekirse, MİY uygulamalarının uygulanması, müşterilere uygun değeri sağlamak için kitlesel bireyleştirme geliştirmeye yöneliktir. Peppers vd. (1999), verimli pazarlama kampanyalarının yoğun kullanımının müşteri ilişkilerini geliştirdiğini ve güçlendirdiğini, bunun da marka ve satın alma sıklığı ile ilgili olarak müşteri cüzdanının payını artırdığını belirtmiştir (Wulf vd., 2001). Bu nedenle yoğun bir MİY uygulamasının perakende işletmelerinin performans çıktılarını artırdığı inkar edilemez bir gerçektir. Bunun yanı sıra, MİY uygulamalarının yüksek performansı firma-tedarikçi ilişkilerinin kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Kim vd., 2004: 638). Yani, olumlu örgütsel performansın varlığında iş ilişkilerinin tarafları ortaklara karşı memnuniyet, bağlılık ve güven hissederler (Anderson ve Narus, 1990; Morgan ve Hunt, 1994).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AZERBAYCAN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Tezin bu bölümüne kadar müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin kavram ve modeller, müşteri ilişkileri yönetimi etkinliğinde ölçüm yöntemleri, perakende sektörü hakkında temel bilgiler, perakende pazarlarında müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin etkinliği arasındaki ilişki analiz edilerek ortaya konmuştur. “Azerbaycan Perakende Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı üçüncü bölümündeysen, Azerbaycan perakende sektörü analiz edilerek ülkede müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin müşterilerin marka sadakati üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Sonuçları en doğru şekilde sunmak amacıyla tezin bu bölümü dört kısma ayrılmıştır. İlk kısımda Azerbaycan perakende sektörü ile ilgili temel bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra Azerbaycan perakende sektörünün işleyişi ve mevcut durumunun öğrenilmesi amacıyla, Azerbaycanın en ünlü bir kaç süpermarketlerinin üst düzey personelinin düşünce ve bakış açıları birincil veriler şeklinde ikinci kısımda sunulmuştur. Üçüncü kısımda ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırma modeli, araştırma değişkenleri, araştırma hipotezleri ve örneklem seçim prosedürüne yer verilmiştir. Son olarak, bu bölümün dördüncü kısmında, okuyuculara araştırmanın amaçları doğrultusunda uygulanan veri toplama yöntemi, analizler, bulgular ve yorumları sunulmuştur.

3.1. Azerbaycan’da Perakende Sektörü

Perakende sektörü, Azerbaycan’da ülke ekonomisinin gelişmesine etki eden önemli sektörlerden biridir. STAT’tan alınan istatistiki bilgilere göre, Azerbaycan perakende ağında satılan ürünlerin toplam değeri 2021 yılı için 44,2 milyar AZN olmuştur (6 Mayıs 2023 tarih itibarıyla 1 AZN yaklaşık olarak 11,48 TL’ye karşılık gelmektedir). Yaklaşık 24 milyar AZN’ye denk gelen bu toplam değerin %54,3’ünü gıda, içecek ve tütün ürünleri oluşturmaktadır. Gıda dışı ürünlerin satışlarından elde edilen gelirin dağılımı ise şu şekilde belirlenmiştir: tekstil ve giyim - %15,4, motorin ve benzin - %5,6, elektronik ve mobilya - %5,2, tıbbi malzeme ve farmasötik ürünler - %2,2, telekomünikasyon ekipmanı ve bilgisayar - %1,0 diğer gıda dışı ürünler - %16,3. 2020 yılı istatistiki verileri ile karşılaştırıldığında, toplam perakende ticaret cirosu 2021 yılında satılan gıda ürünlerinde %2,5 ve satılan gıda dışı ürünlerde %3,9 artış olmak üzere toplam %3,2 artmıştır (www.stat.gov.az, (erişim tarihi: 20.02.2022)).

Tablo 3.1’de, satışlardan elde edilen toplam geliri içeren 2021 yılı Azerbaycan perakende ticaret cirosunun özeti ve verilerin 2020 yılı ile karşılaştırılması sunulmuştur.

Tablo 3.1 2021 Yılı için Azerbaycan Perakende Ticaret Ciro (Kaynak: www.stat.gov.az, (erişim tarihi: 20.02.2022))

Ürün Grupları	Satıştan Elde Edilen Gelir (Milyon AZN)	2020’ye göre (%)
Perakende ticaret cirosu	44.217,5	103,2
Gıda Ürünleri	21.743,6	102,8
İçecek ve tütün ürünleri	2.287,8	100,3
Tekstil ve giyim	6.809,0	102,0
Elektronik ve mobilya	2.278,3	101,5
Telekomünikasyon ekipmanı ve bilgisayar	439,7	123,2
Tıbbi malzeme ve ilaç ürünleri	952,0	124,8
Dizel yakıt ve benzin	2.494,3	103,9
Diğer gıda dışı ürünler	7.212,8	103,0

2021 yılı istatistiki verilere göre, tüketim mallarının %52,2’si bireysel girişimciler tarafından satılırken, ticari işletmeler, ve pazar ve fuarlarda satılan tüketim mallarının oranı sırasıyla %26,3 ve %21,5’dir. Bu rakamlar, 2020 yılı verileri ile karşılaştırıldığında, 2021 yılında ticari işletmelerde satılan tüketim mallarının %19,6 oranında arttığını, pazar ve fuarlar, ve bireysel girişimciler tarafından satılan tüketim mallarının yüzdelerinin sırasıyla %2,1 ve %1,5 oranında azaldığını göstermektedir (www.stat.gov.az, (erişim tarihi: 20.02.2022)).

STAT’ın istatistik raporu, 2021 yılında bir tüketicinin perakende mağazalarında gıda, içecek ve tütün harcamaları için 199,9 AZN ve gıda dışı harcamalar için 167,9 AZN olmak üzere aylık ortalama 367,8 AZN harcadığını göstermektedir (www.stat.gov.az, (erişim tarihi: 20.02.2022)).

CEIC DATA’dan elde edilen istatistiki bilgilere göre, 2007 Aralık – 2022 Şubat dönemi için Azerbaycan’da perakende satışların ortalama büyüme oranı %12,7’dir. En yüksek büyüme oranı %50,3 ile 2008 Haziran ayında, en düşük oran ise % -9,6 ile 2020 Nisan ayında gözlenlenmiştir (www.ceicdata.com, (erişim tarihi: 22.02.2022)).

Azerbaycan’da perakende sektörünün genel görünümünü ve tarihsel gelişimini göstermek amacıyla perakende ticaret cirosunu ve bir önceki yıla göre fiziksel hacim endeksini gösteren tablo aşağıda sunulmuştur (Tablo 3.2).

Tablo 3.2 Azerbaycan Perakende Ticaret Ciroosu (1990 – 2020) (Kaynak: www.stat.gov.az, (erişim tarihi: 24.02.2022))

Yıl	Perakende Ticaret Ciroosu (Milyon AZN)	Perakende Ticaret Ciroosunun bir önceki yıla göre fiziksel hacim endeksleri (%)
1990*	1.124,2	155,0
1991*	2.087,4	91,5
1992*	9.092,4	43,9
1993*	90.648,2	102,6
1994*	1.001.662,0	84,9
1995	1.047,7	102,6
1996	1.454,7	114,3
1997	1.685,1	115,1
1998	1.831,5	110,1
1999	1.872,7	113,2
2000	2.101,5	109,8
2001	2.355,0	109,9
2002	2.663,7	109,5
2003	3.028,3	110,7
2004	3.677,0	112,6
2005	4.548,2	113,0
2006	5.654,1	113,2
2007	7.423,9	114,9
2008	10.585,4	115,5
2009	11.493,4	108,7
2010	13.261,7	108,8
2011	15.880,3	110,2
2012	17.559,1	109,6
2013	19.655,9	109,9
2014	22.001,7	110,0
2015	25.721,1	110,9
2016	30.190,3	101,5
2017	35.268,1	102,5
2018	37.090,0	103,0
2019	39.391,7	103,6
2020	40.166,5	98,7
*) Söz konusu yıllara ait satış miktarları, manatın değeri dikkate alınmadan eski Azerbaycan (AZN) manatı cinsinden gösterilmiştir.		

Verilerin istatistiki analizi Azerbaycan'daki ticari işletmelerin hacminin arttığını ve bu işletmelerin perakende sektörünün gelişmesinde önemli bir role sahip olduğunu doğrulamaktadır. Genel olarak, Azerbaycan'da faaliyet gösteren perakende gıda mağazaları türleri hipermarketler, süpermarketler, kolaylık mağazaları, genel ürün perakendecileri (kategori öldüren mağazalar, semt pazarları, indirim mağazaları) ve özellikli mağazalardır. Aşağıda Azerbaycan gıda perakende sektörünün önemli oyuncularını hakkında genel bilgiler verilmiştir (Tablo 3.3 – 3.8).

3.1.1. Bravo Zincir Mağazaları

Tablo 3.3 Bravo Zincir Mağazaları Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL -1; URL -2; URL -3)

Mağaza:	BRAVO
Ana şirket:	Azerbaycan Süpermarket MMC
Mağaza türü:	Zincir mağazalar
Sunulan ürünler:	Gıda, içecek ve ev ürünleri
Kuruluş yılı:	2016
Sahip olduğu mağaza sayısı:	• 3 hipermarket • 19 süpermarket • 44 bakkal (küçük formatlı perakende mağazası)
Faaliyet gösterdiği iller:	• Bakü • Khirdalan • Sumgayıt • Gence • Şemkir
Şirketin katıldığı sosyal sorumluluk projeleri:	• IDEA yardım konteynerleri • İhtiyacı olan yalnız yaşlılara gıda yardımı • Bağış kutuları • “Sevinç Payı” Projesi • Yeniden kullanılabilir çantaların satışı • “ASAN Mektup” Projesi
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcuttur
İnternet sitesi:	https://www.bravosupermarket.az/
Mobil uygulama:	Mevcut değil

3.1.2. Bazarstore Zincir Mağazaları

Tablo 3.4 Bazarstore Zincir Mağazaları Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL -4)

Mağaza:	BAZARSTORE
Ana şirket:	Azersun Holding MMC
Mağaza türü:	Zincir mağazalar
Sunulan ürünler:	Gıda, içecek ve ev ürünleri
Kuruluş yılı:	2011
Sahip olduğu mağaza sayısı:	77 süpermarket
Faaliyet gösterdiği iller:	- Bakü - Khirdalan - Sumgayıt - Qebele - Mingeçevir - Şeki - Zaqatala - Gence - Tovuz - Berde - Şemkir - Sabirabad - Celilabad - Masallı - Lenkeran - İmişli
Şirketin katıldığı sosyal sorumluluk projeleri:	Mevcut değil
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcuttur
İnternet sitesi:	https://bazarstore.az/
Mobil uygulama:	Mevcut değil

3.1.3. Araz Süpermarket

Tablo 3.5 Araz Süpermarket Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL -5; URL -6)

Mağaza:	ARAZ SÜPERMARKET
Ana şirket:	Veyselolu MMC
Mağaza türü:	Zincir mağazalar
Sunulan ürünler:	Gıda, içecek ve ev ürünleri
Kuruluş yılı:	2011
Sahip olduğu mağaza sayısı:	300 süpermarket ve bakkal (küçük formatlı perakende mağazası)
Faaliyet gösterdiği iller:	- Bakü - Khirdalan - Sumgayıt - Berde - Zaqatala - İmişli - Gence - Daşkesen - Quba - Saatlı - Mingeçevir

(Tablo 3.5 Devam)

Şirketin katıldığı sosyal sorumluluk projeleri:	Mevcut değil
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcuttur
İnternet sitesi:	https://www.arazmarket.az/
Mobil uygulama:	Mevcuttur

3.1.4. Al Market

Tablo 3.6 Al Market Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL –6; URL –7)

Mağaza:	AL MARKET
Ana şirket:	Azersun Holding MMC
Mağaza türü:	İndirim mağazaları
Sunulan ürünler:	Gıda ve gıda dışı günlük tüketici ürünleri
Kuruluş yılı:	2012
Sahip olduğu mağaza sayısı:	800 ve daha fazla
Faaliyet gösterdiği iller:	- Bakü - Khirdalan - Sumgayıt - Gence - Şemkir - Lenkeran - Celilabad - Şirvan - Yevlax - Qusar - Qazakh - Fizuli - Masallı - Goranboy - Göygöl - Mingeçevir - Tovuz - Bilesuvar - Salyan - Hacıqabul - Ağdam - Terter - Qobu - Saatlı - Göyçay - Ağcabedi - Şeki - İmişli - İsmayıllı - Şamaxı - Berde - Quba
Şirketin katıldığı sosyal sorumluluk projeleri:	Mevcut değil
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcut değil
İnternet sitesi:	https://www.almarket.az/az/anasehife
Mobil uygulama:	Mevcut değil

3.1.5. OBA Market

Tablo 3.7 OBA Market Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL –6; URL –8; URL –9)

Mağaza:	OBA MARKET
Ana şirket:	Veyselöğlu MMC
Mağaza türü:	İndirim mağazaları
Sunulan ürünler:	Gıda ve gıda dışı günlük tüketici ürünleri
Kuruluş yılı:	2016
Sahip olduğu mağaza sayısı:	1050 ve daha fazla
Faaliyet gösterdiği iller:	• Bakü • Khirdalan • Sumgayıt • ve Azerbaycanın diğer illeri
Şirketin katıldığı Sosyal Sorumluluk Projeleri:	• “Covid-19’a karşı önleyici tedbirler” projesi • “Çocuk sığınma evlerine ve düşük gelirli ailelere yardım” projesi • Engelli ailelerine gıda yardımı • Düşük gelirli ailelere “Nevruz Bayramı” vesilesiyle gıda yardımı • Öğrenci burs program • “Vatan Bahçesi” Projesi
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcuttur
İnternet sitesi:	https://oba.az/
Mobil uygulama:	Mevcuttur

3.1.6. Neptun Süpermarket

Tablo 3.8 Neptun Süpermarket Hakkında Genel Bilgiler (Kaynak: URL –6; URL –10)

Mağaza:	NEPTUN
Ana şirket:	Sahil Trading MMC
Mağaza türü:	Zincir mağazaları
Sunulan ürünler:	Gıda ve gıda dışı tüketici ürünleri
Kuruluş yılı:	2003
Sahip olduğu mağaza sayısı:	16
Faaliyet gösterdiği iller:	• Bakü • Khirdalan • Yevlakh • Ağcebedi • Berde • Salyan • Şirvan

(Tablo 3.8 Devam)

Şirketin katıldığı sosyal sorumluluk projeleri:	Askerlerimize Destek projesi
Çevrimiçi alışveriş deneyimi:	Mevcuttur
İnternet sitesi:	https://neptun.az/
Mobil uygulama:	Mevcut değil

3.2. Araştırma Yöntemi

3.2.1. Araştırma Konusu ve Amacı

Araştırılan literatürde, işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) faaliyetlerini uygulamalarının müşterinin ihtiyaç ve taleplerini belirlemek, satılan hizmet ve ürüne duyulan memnuniyetini artırmak, aynı müşterinin işletmeden tekrar alışveriş yapmasını sağlamak ve müşteri sadakatını artırmayı hedeflediği açık bir şekilde belirtilmiştir. Bu sebepten, MİY faaliyetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi işletmeler için çok önemli bir husustur (Thomas ve Sullivan, 2005).

Günümüzde farklı alanlardaki kuruluşlar, iş operasyonlarını, iş verimliliğini ve prosedürlerin etkinliğini artıracak şekilde yöneterek çeşitli müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri uygulamaktadır. Perakende sektörü, müşterilerin bu sektördeki işletmelerle doğrudan temas halinde olması nedeniyle müşteri ilişkilerinin öneminin göz önünde bulundurulması gereken başlıca sektörlerden biridir (Abratt ve Russell, 1999; Camarero, 2007). Günümüz müşterilerinin ürün ve hizmet açısından alternatifleri kolaylıkla bulabilmesi nedeniyle, kuruluşlar en uygun MİY stratejisinin yardımıyla rekabet avantajı elde etmeyi hedeflemelidir.

Azerbaycan'ın perakende kuruluşları özellikle süpermarketler yönetim, bilişim ve teknoloji, tedarik zinciri, pazarlama ve insan kaynakları dahil olmak üzere farklı departmanlarda faaliyetlerini markaların müşterilere başarılı bir şekilde hizmet vermesini sağlayacak ve onların beklentilerini karşılayacak şekilde organize etmektedir. Müşterilerle ilişkileri geliştirmeye yönelik operasyonların başarısını değerlendirmek amacıyla, kuruluşlar çoğunlukla müşteri memnuniyetini ve bağlılığını farklı analizlerle değerlendirmektedir (Gupta ve Zeithaml, 2006). Buradaki önemli nokta, müşteri memnuniyetini ve sadakatını artırmaya doğrudan etki eden kilit operasyonları ve MİY faaliyetlerini belirlemek ve onları geliştirmektir.

Nitekim, "Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatına Etkisi" konulu bu çalışmanın amacı müşterilerin markaya olan memnuniyet ve sadakat hissiyle markanın müşteri ilişkileri yönetimi etkinliği arasında olan ilişkiyi belirleyip açıklamaktır. Ayrıca, bu çalışmanın perakende sektöründe faaliyet

gösteren markalar, bu alanda çalışmalar yapan araştırmacılar ve uygulayıcılar için bir kaynak olması hedeflenmiştir.

3.2.2. Araştırma Kapsamı ve Kısıtları

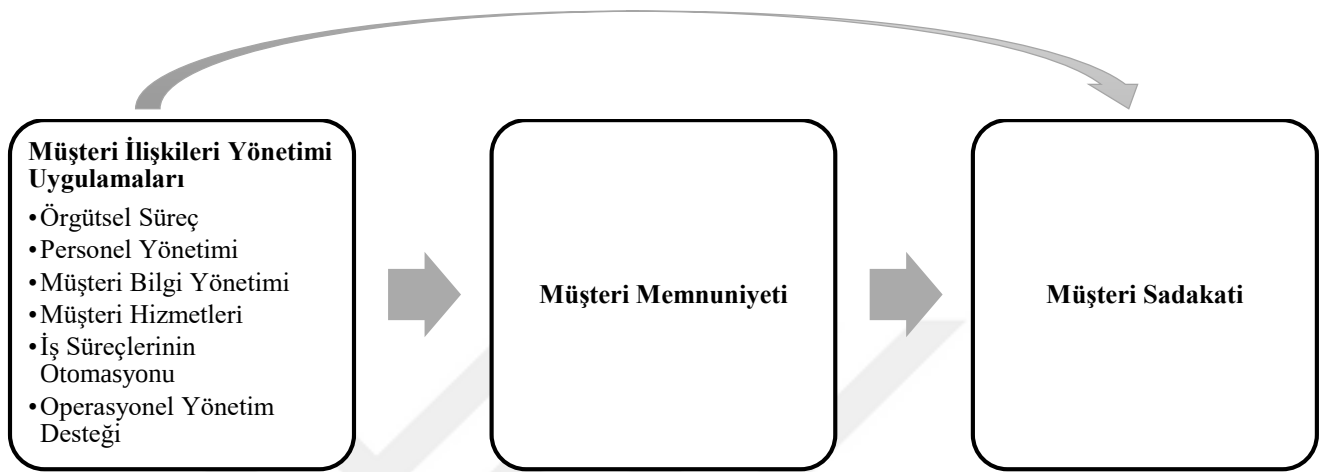
Bu çalışmada Azerbaycan'daki süpermarketlerde MİY faaliyetlerinin uygulama koşulları, genel olarak ilişkisel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerinin kuruluşların verimliliğine etkisi, farklı boyutlarda müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri ve bunların müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyini artırma ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırmanın uygulama bölümünde, bu konudaki literatür analizlerinden çıkarılan sonuçlara dayanarak, işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerini uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki olumlu etkisi olacağı varsayılmıştır.

Uygulamalı araştırmaların çoğunda olduğu gibi bu çalışmada da araştırma sonunda daha objektif sonuçlara ulaşılmasını engelleyebilecek bazı sınırlılıklar ve kısıtlar bulunmaktadır. İlk olarak, kısıtlı zaman, bütçe ve ulaşım nedeniyle gereken veri Azerbaycan'ın tüm ekonomik bölgelerinden elde edilememiştir. İkincisi, perakende mağazalarının çoğunluğunun Bakü şehrinde bulunması nedeniyle bu bölgede de perakende sektöründe yoğun bir rekabet var. Bu yoğun rekabet Bakü'de daha nitelikli pazarlama faaliyetlerinin uygulanmasına yol açtığından, Bakü'de ve diğer illerde ikamet edenlerin istatistiki analiz sonuçları arasında önemli farklılıklar olabilir. Bunun yanı sıra, farklı bölgelerde bulunan mağaza şubelerinin farklı müşteri hizmet kalitesi uyguladığı düşünüldüğünde, test sonuçlarında katılımcıların müşteri memnuniyet düzeylerinin önemli ölçüde farklılık göstermesi kaçınılmazdır.

3.2.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Güvenilir, istatistiki olarak test edilebilir ve doğru sonuç sunmak amacıyla, bu tezin araştırma modeli, incelenen literatüre özellikle Mendoza vd. (2007), Lehmann vd. (2013), Verhoef (2003), Winer (2001) tarafından yapılan çalışmalara dayalı olarak tasarlanmıştır. Tasarlanan model, müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin perakende işletmelerinin müşteri memnuniyeti ve ardından müşteri sadakat düzeyi üzerindeki etkisini test etmek için kullanılmıştır. Konuyla ilgili ampirik olarak test edilmiş ve bilimsel olarak kanıtlanmış farklı araştırma modelleri incelendikten sonra, kurumlarda uygulanan MİY faaliyetlerinin müşteri bağlılığı üzerindeki etkisini ölçmek için “Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları”, “Müşteri Memnuniyeti” ve “Müşteri Sadakati”nin en

uygun değişkenler olarak seçilmesine karar verilmiştir. Bu tezin amacına ve hedeflerine ulaşmak için Şekil 3.1’de sunulan ilişkisel araştırma modeli geliştirilmiş ve bu modelden yararlanılmıştır.



Şekil 3.1 Araştırma Modeli

Betimlenen araştırma modelinde “Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları”, müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin kurum içinde uygulanmasını karakterize eden bağımsız bir değişkendir ve bu araştırmanın amacı için (1) örgütsel süreç, (2) personel yönetimi, (3) müşteri bilgi yönetimi, (4) müşteri hizmetleri, (5) iş süreçlerinin otomasyonu, ve (6) operasyonel yönetim desteği dahil olmak üzere 6 boyuttan meydana gelmektedir. İncelenen araştırma modellerine dayalı olarak, tasarlanan bu ilişkisel modelde “Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları”nın modelin bağımlı değişkeni olan “Müşteri Sadakati” (perakendeci ile müşteri arasındaki duygusal ilişkinin bir düzeyi) üzerinde “Müşteri Memnuniyeti” (marka performansının beklentilerini karşılamaya yönelik müşteri algısı) adı verilen ara değişken aracılığıyla doğrudan etkisi olması beklenmektedir.

Araştırma modelinin değişkenleri arasındaki ilişkilere dayalı olarak, bu tezde aşağıda sunulan temel hipotezler ve alt hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir:

H₁: Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri müşteri memnuniyeti düzeyi üzerinde istatistiki olarak önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1a}: İşletmelerin MİY bağlamında örgütsel süreçleri başarılı yönetmelerinin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{1b}: İşletmelerin MİY bağlamında başarılı personel yönetiminin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{1c}: İşletmelerin başarılı müşteri bilgi yönetiminin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{1d}: İşletmelerin yüksek müşteri hizmet düzeylerinin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{1e}: İşletmelerin iş süreçlerinin otomosyonunu başarılı bir şekilde uygulamalarının şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{1f}: İşletmelerin yüksek düzeyde operasyonel yönetim desteği sağlamalarının şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₂: Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{2a}: İşletmelerin MİY bağlamında örgütsel süreçleri başarılı yönetmelerinin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{2b}: İşletmelerin MİY bağlamında başarılı personel yönetiminin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{2c}: İşletmelerin başarılı müşteri bilgi yönetiminin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{2d}: İşletmelerin yüksek müşteri hizmet düzeylerinin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{2e}: İşletmelerin iş süreçlerinin otomosyonunu başarılı bir şekilde uygulamalarının şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_{2f}: İşletmelerin yüksek düzeyde operasyonel yönetim desteği sağlamalarının şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₃: İşletmelerin müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeyleri arasında istatistiki olarak önemli ve olumlu bir ilişki vardır.

İlaveten, müşteri demografik verilerinin müşteri memnuniyet ve sadakat puanına etkileri bu çalışmada test edilmiştir.

3.2.4. Veri Toplama Yöntemi

En doğru sonuca ve çalışmanın amacına ulaşmak için bu uygulamada veriler hem perakende sektörü oyuncularından hem de pazardaki müşterilerden elde edilmiştir. Daha spesifik olmak gerekirse, öncelikle, Azerbaycan perakende sektörünün mevcut durumu incelenmiştir. Bu kapsamda somut ve rasyonel sonuca ulaşmak için tezin birinci ve ikinci bölümünde yapılan literatür taramasına dayalı olarak hazırlanan sorular doğrultusunda ülkenin bazı ünlü süpermarketlerinin üst düzey yöneticileri ile mülakat yapılmıştır. Azerbaycan'daki mevcut piyasa durumunu belirlemek amaçlı ve mülakat sırasında süpermarket yetkililerine yöneltilmiş sorular Ek 1'de verilmiştir. Daha sonra, Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) düzeylerinin tanımlanması amacıyla Azerbaycan'daki beş süpermarketten MİY faaliyetlerine ilişkin veri toplanması amaçlanmıştır. Ardından, bu süpermarketlerin müşterilerinin memnuniyet ve sadakat düzeyleri arasındaki ilişkinin araştırılması hedeflenmiştir.

Süpermarket yetkililerinden veri toplamak için yüz yüze görüşme yöntemi tercih edilmiştir. Bu veri toplama yöntemi, ihtiyaç duyulduğunda soruları ayrıntılı olarak açıklama şansını görüşmeciyeye sunduğu için verilerin kesin ve eksiksiz elde edilmesini sağlama potansiyeline sahiptir. Görüşmelerde 6 bölümden ve 31 sorudan oluşan anket kullanılmıştır (bkz. Ek 2). Bu sorular Mendoza vd. (2007) tarafından yapılan araştırmadan yola çıkarak tasarlanmış, soruların tümü bu çalışmadan derlenmiş ve şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimi sürecini farklı boyutlarıyla açıklamaya yardımcı olmuştur. Ankette 1 – 9 numaralı sorular süpermarketlerin organizasyonel süreç başarısını MİY açısından, 10 – 11 numaralı sorular şirketteki personel yönetim düzeyini, 12 – 18 numaralı sorular müşteri veri yönetimi düzeyini, 19 – 23 numaralı sorular müşteri hizmet düzeyini, 24 – 28 numaralı sorular iş süreçlerinin otomasyon düzeyini, 29 – 31 numaralı sorular ise operasyonel yönetim desteği konusunda şirket içindeki durumu değerlendirmeyi hedeflemiştir.

Çalışmaya dahil edilmiş süpermarketlerin müşterilerinin memnuniyet ve sadakat düzeylerini belirlemek için ise doğru bilgiye ulaşmak, katılımcıların rahatını sağlamak, daha hızlı ve masrafsız süreç yönetmek amacıyla veri toplama yöntemi olarak çevrimiçi anket kullanımı seçilmiş, ve bilgisayar ortamında anket linki e-posta, Facebook, Instagram, ve Whatsapp uygulamaları kullanılarak araştırmanın ana kitlesine sunulmuştur. Ayrıca, çevrimiçi anketle çalışırken kesin ve hızlı bir analiz sonucuna ulaşmak için veri setini düzenlemenin diğer yöntemlerle kıyaslanıldığında daha kolay olacağı ön görülmüştür.

Müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyini değerlendirmek amacıyla tasarlanan anket (bkz. Ek 3), Verhoef (2003) tarafından yapılan çalışmadan derlenen 18 sorudan oluşmaktadır. Burada ilk soru değerlendirilen süpermarketi belirlemiştir. 2 - 8 numaralı sorular müşteri memnuniyeti kavramını ürün kalitesi, hizmet kalitesi, süpermarketin müşteri ile olan ilişki kalitesi, süpermarketin müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini belirleme konusundaki istekliliği, personal uzmanlığı, süpermarketin şikayetlere yanıt vermesi, ve süpermarketin teknolojik kapasitesi ve elektronik ticarete profesyonelliği gibi farklı açılardan ele almıştır. Diğer taraftan 9 - 11 numaralı sorular ise müşteri sadakat düzeyini 3 spesifik ifadeyle ölçmeye yardımcı olmuştur. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir:

- 1) “Bu süpermarketin sadık bir müşterisiyim”.
- 2) “Bu süpermarkete güçlü bir bağlılık hissettiğim için onun müşterisi olmaya devam ediyorum”.
- 3) “Bu süpermarkete karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissettiğim için onun müşterisi olarak kalmak istiyorum”.

Anketin müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik soruları ve müşteri sadakat düzeyi ile ilgili argümanlar şeklinde sunulan sorular beşli “Likert” ölçeğiyle değerlendirilmiştir. Burada müşteri tatmini için aşağıdaki ifadeler kullanılmıştır:

- 1: Hiç memnun değilim
- 2: Memnun değilim
- 3: Ne memnunum ne de değilim
- 4: Memnunum
- 5: Çok memnunum

Müşteri sadakatini ölçmek için ise aşağıdaki beşli ifade setinden yararlanılmıştır:

- 1: Kesinlikle katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Ne katılıyor ne de katılmıyorum

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle katılıyorum

Anketin 12 – 18 numaralı soruları katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, gelir, aile kompozisyonu, ve yaşadığı şehir gibi demografik özelliklerini belirlemek için tasarlanmıştır.

Çalışmada kullanılan her iki anket Türkçe hazırlanıp Azerbaycan diline çeviri yapıldıktan sonra uygulanmıştır. Anket sonuçları elde edildikten sonra sonuçlar Türkçeye tercüme edilmiştir.

3.2.5. Veri Toplama Süreci

Azerbaycan'daki mevcut piyasa durumu ile ilgili süpermarket üst düzey personelleri ile görüşmeler 1 – 15 Haziran 2022, süpermarket ve müşterilere yönelik anket uygulanması ise 14 – 20 Aralık 2022 tarihleri arasında yapılmıştır. Anketin pilot test döneminde çevrimiçi anket linki 30 kişiye e-posta ve Whatsapp uygulaması aracılığıyla gönderilmiş ve cevaplandırılmıştır. Pilot test sürecinde doğru anlaşılmayan sorular üzerinde güncellemeler akademisyen görüşleri dikkate alınarak yapılmış, anketin son hali oluşturulmuş ve bu veri toplama yöntemi araştırma metodolojisinde kullanılması için doğrulanmıştır.

3.2.6. Araştırma Evreni ve Örneklem Grubu

Anket, Azerbaycan perakende sektörünün büyük bir bölümünü oluşturan birbirinden bağımsız 5 büyük perakende mağaza ve onların müşterileriyle gerçekleştirilmiştir. Bu perakende mağazalar “Araz Süpermarket”, “Bravo Süpermarket”, “Bazarstore”, “Rahat Market” ve “Oba Market”tir. Araştırma için bu mağazaların seçilmesinin temel nedeni, onların müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerini rakiplerine göre daha tatmin edici bir şekilde kullanmalarıdır.

Veri toplama prosedürünün ilk kısmı için her süpermarketten bir yetkili ile görüşülmüş ve anket aracılığı ile süpermarketlerin müşteri ilişkileri yönetim düzeyleri belirlenmiştir. Veri toplama prosedürünün ikinci bölümündeyse, her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyini ortaya çıkarmak için toplam 502 müşteriye Facebook ve Whatsapp platformu kullanılarak çevrimiçi anket uygulanmıştır. Veri toplama sürecinin bu bölümünde örneklem grubu sosyal bilimlerde en yaygın kullanılan örnekleme türlerinden biri olan “kolayda örnekleme” yöntemi ile belirlenmiş ve bu araştırmada 500’den fazla kişinin yanıtı dikkate alınmıştır. Değerlendirme süreci

için 125 katılımcı Araz Süpermarket'i, 81 katılımcı Bazarstore Süpermarket'i, 135 katılımcı Bravo Süpermarket'i, 81 katılımcı Rahat Market'i ve 80 katılımcı Oba Market'i tercih etmiştir.

3.3. Araştırma Bulguları ve Analiz

Tezin bu bölümünde süpermarketlerin hem müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) düzeyine hem de müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyine ilişkin anketler aracılığıyla elde edilen veriler sunulmuştur. Burada öncelikle yüzyüze görüşme sırasında elde edilen Azerbaycan süpermarketlerindeki MİY uygulamalarına ve her bir süpermarketin 6 ana MİY boyutuna göre belirlenmiş müşteri ilişkileri yönetimi düzeyine ilişkin bilgiler tartışılmıştır. Süpermarketlerin MİY düzeyleri arasındaki olası farklılıkları saptamak amacıyla bu bölümde süpermarket yetkililerinden alınan veriler üzerinde varyans analizi (randomized block design) uygulanmıştır. Ardından, bulgular bölümünün ikinci kısmında süpermarket müşterilerinin demografik özellikleri ile ilgili bilgilere yer verilmiş, ve bu süpermarketlerdeki müşteri memnuniyet düzeyi ve müşteri sadakat düzeyi belirlenmiştir. Daha sonra, MİY düzeyleri ile farklılaşan süpermarketlerin müşteri memnuniyet (ve müşteri sadakat) düzeylerinin karşılaştırılmasında bağımsız örneklem t – testi kullanılmıştır. Ayrıca müşteri memnuniyet (ve müşteri sadakat) düzeyinin MİY'nin farklı boyutlarından etkilenip etkilenmediğini sorgulayan hipotezler de bu bölümde test edilmiştir. İlaveyen, müşteri memnuniyet ve sadakat düzeylerinin müşterilerin demografik özelliklerine göre değişip değişmediği de bağımsız örneklem t – testi uygulanarak incelenmiştir. Son olarak, her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakat düzeyi arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü ortaya çıkarmak için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bu çalışmadaki tüm istatistikler IBM SPSS Statistics 26 programı ile yapılmıştır.

3.3.1. Azerbaycan Süpermarketlerinde MİY Uygulamaları – Yönetici Görüşleri

Bu kısım, bu araştırma için elde edilen nitel bir veri olarak algılanabilir. Aşağıda, Azerbaycan'daki mevcut piyasa durumunu değerlendirmeye yönelik üç mülakatın sonuçları özet şeklinde sunulmuş ve Azerbaycan'daki perakende kuruluşlarının faaliyeti yönetici bakış açılarından yorumlanmıştır.

Azerbaycan'da bulunan perakende kuruluşlarında MİY süreçlerinin nasıl yönetildiğini anlamak için mevcut piyasa durumu Top Mağazalar Ağı, Veyseloğlu Group of Companies ve Bazarstore süpermarketinin MİY Departman müdürleri ile yapılan mülakat sırasında incelenmiştir. Her üç katılımcı müşterilerin işletmenin temel odak noktası olduğunu düşündüklerinden, kaliteli

ürünleri uygun fiyatlarla sunmayı ve mükemmel bir müşteri hizmeti sunmayı ana iş prensibi olarak benimsediklerini öne sürüyorlar. Katılımcıların düşüncelerine göre müşteri taleplerini karşılamak ve onlara özel davranmak bu şirketlerin genel felsefesinin bir parçasıdır. Bu şirketler her müşteriye değer verdiğinden, müşteri algısı onların organizasyon kültürü haline gelmiş durumdadır. Genel olarak Azerbaycan perakende sektöründe bulunan büyük kuruluşlar, çalışanları problem çözme konusunda geliştirmek ve eğitmek, iş operasyonlarını iyileştirmek, süreçleri otomatikleştirmek vd. dahil olmak üzere farklı yollarla müşterileri memnun etmeye odaklanmaları bir tesadüf değil, aksine müşteri odaklılığın şirket için önemini göstermektedir.

Son iki yıla kadar, Azerbaycan perakendecileri müşteri ilişkileri yönetimi operasyonlarını pazarlama faaliyetlerinin bir parçası olarak ve pazarlama departmanının sorumluluğunda yönetiyordu. Ancak günümüzde, sektörün lider oyuncularları MİY süreçlerini benimsemekte, ve bu süreçleri organizasyonun ayrı bir MİY departmanı içerisinde yönetmektedir. MİY operasyonları, MİY'in şirkete uygulanmasının amacı olan müşteri ile iş ilişkilerini ve ticari faaliyetlerini geliştirdiği için bu şirketlerin organizasyonel kârlılığını ve prestijini doğrudan etkilemiştir. MİY faaliyetleri sayesinde, şimdi perakende kuruluşlar müşterilerine daha kaliteli hizmet sunarak onların hem memnuniyet ve sadakat düzeylerini yükseltiyor, hem de mağazalarının müşterileri tarafından diğer insanlara önerilmesini sağlıyor.

Katılımcılar tüm MİY süreçlerinin çalıştığı şirketlerde MİY departmanı içinde planlandığını ve uyguladığını iddia etmektedirler. Ancak, onlar müşteriye doğru ürün ve hizmeti rakiplerinden daha hızlı ve uygun fiyata ulaştırmak için MİY'in başarısına katkıda bulunan ve tasarlanan MİY operasyonlarını uygulayan bazı departmanların olduğunu da belirtiyorlar. Örneğin, tedarik zinciri departmanı teslimat zamanlaması, stok durumu, ürünlerin depolar üzerinden takibi, stok seviyelerinin izlenmesi, teslimat çizelgelerinin planlanması vd. konularda müşteri memnuniyetine katkıda bulunuyor. Ayrıca pazarlama departmanı MİY departmanından alınan müşteri analizine dayanarak en uygun pazarlama planını tasarlayıp uygulamakla sorumludur. Bunun yanı sıra, insan kaynakları departmanı, nitelikli personeli işe alarak ve eğiterek MİY bağlamında iş operasyonlarının kalitesini etkiliyor. Genel olarak, yöneticiler MİY sürecini doğrudan etkileyen önemli departmanları üç kategoride açıklamaktadır. Birincisi, müşterilerle doğrudan temas halinde olan mağaza yönetim ekibi, satış temsilcileri ve kasiyerlerden oluşan satış operasyonları departmanıdır. İkinci kategori, süpermarketin fiyat politikaları, kampanyaları ve reklamlarıyla ilgilenen pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi bölümünü içerir. Son olarak,

tedarik zinciri yönetimi ve satın alma departmanı, MİY süreci ile ilgili önemli departmanların üçüncü kategorisini oluşturmaktadır.

Bir çok perakende kuruluşları gibi Azerbaycan'daki büyük perakendiciler de genel olarak MİY operasyonlarını planlamak ve yönetmek için demografik, davranışsal ve tutumsal veriler olmak üzere üç ana müşteri verisi topluyor. Demografik veriler bağlamında şirket, müşterilerinin gelir düzeyi, eğitim düzeyi, medeni durumu, cinsiyeti, yaşı ve diğer sosyoekonomik bilgilerini analiz edebilmektedir. Bu tür müşteri verileri genellikle müşterilerin bazı kampanyalardan faydalanmak ve bonus puan biriktirmek amacıyla kullandıkları müşteri kartlarının müşterilere verilmesi ile elde edilmektedir. MİY kapsamında elde edilen ikinci tür veri, müşterilerin satın alma geçmişini içeren davranışsal verilerdir. Davranışsal verileri analiz ederek şirket, müşterinin temel ihtiyaçlarının ne olduğunu, yaşam tarzının ne olduğunu, müşteriye tanımlanan ürünleri satın almaya neyin motive ettiğini, müşterinin hangi sırayla satın aldığını, hangi pazarlama kampanyalarının etkili olduğunu anlayabiliyor. Bu tür veriler, müşterilerin her işlem veya alışveriş sonunda kullandıkları sadakat kartları yardımıyla şirketin veri deposunda saklanılıyor. Son olarak, MİY süreçlerini iyileştirmek için gerekli olan üçüncü tür müşteri verisi, müşterilerin mağazaya, orada sunulan ürün ve hizmetlere ilişkin bakış açısını, motivasyonunu ve duygularını açıklayan tutumsal verilerdir. Sektör oyuncularından bu tür veriler genel olarak her 1 ayda bir mağazada ve çevrimiçi ortamda anketler aracılığıyla toplanır. Anket katılımcılarına göre müşteri bilgilerini toplamanın ardındaki ana amaç, şirketin müşterilerini, ihtiyaçlarını bilmek ve bu ihtiyaçları karşılamak için analizlere göre pazarlama ve satın alma kararlarını uyarlamaktır.

Buna ek olarak, yöneticiler bir çok büyük perakende kuruluşlarının müşterilerle ilgili temel ve dönemsel bilgileri toplamak için süpermarketlerdeki sadakat kartlarından yararlandıklarını belirtiyorlar. Sadakat kartları müşteriye ilk kez verildiğinde veya müşteri süpermarketin mobil uygulamasına kaydolduğunda elde edilen temel müşteri bilgileri, müşterinin doğum tarihi, medeni durumu, eğitim durumu ve mesleğini içerir. Müşteri sadakat kartlarını aldıktan sonra şirket, müşteri davranış ve alışkanlıklarını tanımlamaya başlar. Her işlem sadakat kartlarına kaydedildiği için, şirket her işlem için müşteri alışveriş davranışını gözlemleyebilmektedir. Bu nedenle dönemsel bilgiler kapsamında şirket, müşterinin ne satın aldığına, kaç adet aldığına ulaşarak, müşterinin bir sonraki alışveriş davranışını öngörmek ve daha fazla satış yapabilmek için her işlemi analiz edebilmektedir.

Azerbaycan perakende sektöründe müşteri verilerini analiz etmek için Google Analytics, Mixpanel, Python veya SQL programlamasını kullanılır. Bu analiz süreci veri toplama ile başlar,

veri kalitesinin iyileştirilmesi ve modelin oluşturulması ile devam eder ve verilerin çalıştırılması ile son bulur. Bu süreçten sonra MİY departmanı, müşterileri memnun etmek ve iş vizyonuna katkıda bulunmak için en uygun kararları verebilmektedir. Öte yandan, yöneticiler müşteri alışveriş deneyimini MİY sürecinin her seviyesinde değerlendirilip ve araştırıldığından, bu analiz sürecinin oldukça karmaşık olduğunu ve bilgisayar uygulamaları ile sınırlandırılmayacağını belirtmektedirler.

Süpermarket yöneticileri müşteri bilgilerinin elde edilmesini, analiz edilmesini ve bilgi iletişimlerinin kurulmasını içeren satış ve pazarlama departmanları arasındaki işbirliğini, organizasyon ile müşteri ilişkilerini doğrudan bağlayan temel bir operasyon olarak görmektedir. Bunun yanı sıra katılımcılar, müşteri ilişkileri yönetimini ve müşteri memnuniyetini artırmak için perakende kuruluşlar için süreç otomasyonlarının önemini vurgulamaktadır.

Veri analizinin sonucu olarak bir çok şirketler, müşteri segmentlerini ya demografik ve davranışsal veri türüne göre ya da toplam satış ve müşteri gelir düzeyine geliştiriyorlar. Firma mağazalarda genel eylem planı uygulasa da her müşterinin memnuniyetini sağlamak amacıyla her segmente özel farklı pazarlama araçlarından yararlanılmaktadır.

Azerbaycan'daki büyük gıda perakendecileri her bir müşteri segmenti için farklı aksiyon planı geliştirmek yerine genel olarak fiyat politikası ve ürün kampanyaları uygulamaktadır. Ancak çalışmaya dahil edilen süpermarketlerde farklı segmentler için farklı indirim politikalarını da gözlemlemek mümkündür. Örneğin süpermarketlerin birinde, 50 AZN değerinde alışveriş gerçekleştiren müşterilerin bazı ürünleri süpermarketlerinde %50 indirimli olarak satın alabilecekleri belirtiliyor. Yani, işlem sırasında her müşterinin toplam satın alma tutarı mağaza çıkışında tanımlanıyor, ve MİY süreç otomasyonu sayesinde belli (mesela, 50 AZN değerinde alışveriş gerçekleştiren) müşterilere işlem indirimi uygulanabiliyor. Bu eylem planı, hem fiyat politikası hem de sadık müşterilere özel teklif için bir örnek olarak değerlendirilebilir. Ayrıca Azerbaycan'daki bazı süpermarketlerin sadık müşterileri, markaların mobil uygulaması aracılığıyla şirket kampanyalarından haberdar edilmektedirler. Bunun yanı sıra bir çok süpermarketlerin sadık müşterileri alışveriş sırasında sadakat kartlarında kendilerine tahsis edilen bonusları harcayabilirler. Son olarak yöneticiler, bazı ürünlerin sadece sadakat kartlarına sahip olan süpermarket müşterilerine indirimli fiyatlardan sunulduğunu belirtiyorlar.

3.3.2. Süpermarketlerin MİY Düzeylerinin Belirlenmesi

Her bir süpermarketin MİY düzeyini belirlemek amacıyla süpermarket yetkililerine altı ana başlık veya altı MİY boyutu (Tablo 3.9) altında 31 soru yöneltilmiştir.

Tablo 3.9 MİY Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Anket İçeriği

	SORULAR	TERCİHLER							
	1. BOYUT: MİY bağlamında Örgütsel Süreç								
1	MİY projesinin şirketin stratejik planındaki varlığı	mevcut				mevcut değil			
2	Pazarlama, satış, müşteri hizmetleri alanları, çağrı merkezi ve internet erişim	%20'den fazla	%10 ile %20 arasında	%5 ile %10 arasında	%5'ten az	bütçe yok			
	platformlarına yatırımı içeren MİY yazılımının sistem entegrasyonuna, satın alınmasına veya optimizasyonuna tahsis edilen teknoloji ve iletişim alanına ayrılan bütçe yüzdesi.								
3	MİY projesinin yararları ile ilgili olarak değişimin bilincine, bilgisine ve yönetimine yönelik dahili bir plan tasarlamak için insan kaynakları alanına ayrılan bütçe yüzdesi.	%20'den fazla	%10 ile %20 arasında	%5 ile %10 arasında	%5'ten az	bütçe yok			
4	MİY projesi ile ilgili tanımlanmış genel hedeflerin varlığı	mevcut			mevcut değil				
5	MİY projesi ile ilgili tanımlanmış detaylı ve özel hedeflerin varlığı	mevcut			mevcut değil				
6	MİY projesi uygulama takip toplantılarının sıklığı	her hafta	2 haftada bir	ayda bir	2 ayda bir	2 ayda birden daha az			
7	MİY projesini uygulayan ekibe şirketin hangi alanlarından katılım olduğu	İnsan kaynakları	Pazarlama	Satış	Müşteri hizmetleri	Teknoloji	Lojistik	Finans	

(Tablo 3.9 Devam)

8	Personelinizin çok işlevli ekiplerde çalışabilme kapasitesi	Çok iyi	İyi	Normal	Kötü	Yok
9	Personelinizin bilgi paylaşma eğilimi	Çok iyi	İyi	Normal	Kötü	Yok
2. BOYUT: Personel Yönetimi						
10	Personelinizin MİY projesine yönelik motivasyon düzeyi	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
11	Personelinizin çabalarının müşteri memnuniyetine etkisi hakkındaki bilgi düzeyleri	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
3. BOYUT: Müşteri Bilgi Yönetimi						
12	Müşterilerin kârlılığı hakkında bilginiz	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
13	Müşterilerinizin yaşam boyu değeri hakkındaki bilginiz	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
14	Bir müşteri elde tutma planının varlığı	mevcut			mevcut değil	
15	Yıllık müşteri terk oranınız	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
16	Yıllık yeni müşteri edinme oranınız	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
17	Müşterilerinizin memnuniyet oranı	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
18	Satılan ürün veya hizmetlerle ilgili şikayet oranı	%1'den az	%1 ile %5 arasında	%5 ile %10 arasında	%10'dan fazla	ölçülüyor
4. BOYUT: Müşteri Hizmetleri						
19	Satış öncesi ve sonrası hizmetlerle ilgili faaliyetlere ayrılan şirket bütçesi	%15'ten fazla	%10 ile %15 arasında	%5 ile %10 arasında	%5'ten daha az	tahsis edilmiş bütçe yok
20	Müşteri memnuniyetinin ölçüldüğü sıklık	her etkileşimde	her satın alma işlemi yapıldığında	2 haftada bir	ayda bir	ölçülüyor

(Tablo 3.9 Devam)

21	Müşterilerden gelen bilgi talepleriyle ve şikayetlerle ilgilenme oranınız	çok yüksek	yüksek	orta	düşük	çok düşük
22	Müşterilerden gelen bilgi talepleriyle ilgilenirken ortalama yanıt süresi	anında	1 saat	8 saat	24 saatten fazla	ölçülmüyor
23	Müşteri şikayetleriyle ilgilenmek için ortalama yanıt süresi	anında	30 dakika	1 saat	2 saatten fazla	ölçülmüyor
5. BOYUT: İş Süreçlerinin Otomasyonu						
24	Yeni bir pazarlama kampanyasının uygulanması için geçen süre	5 günden az	5 ile 10 gün arasında	10 ila 20 gün arasında	20 ile 30 gün arasında	30 günden fazla
25	Yeni bir kampanyanın satışlar üzerindeki etkisini görmek için geçen süre	2 günden az	2 ile 5 gün arasında	5 ile 15 gün arasında	15 ile 30 gün arasında	30 günden fazla
26	Satışla ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan zaman	5 günden az	5 ile 10 gün arasında	10 ila 20 gün arasında	20 ile 30 gün arasında	30 günden fazla
27	Müşteri hizmetleriyle ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan zaman	5 günden az	5 ile 10 gün arasında	10 ila 20 gün arasında	20 ile 30 gün arasında	30 günden fazla
28	Ürün tipine, coğrafi bölgeye, kanallara vd. göre güncellenmiş bir satış raporu elde etmek için geçen süre	5 günden az	5 ile 10 gün arasında	10 ila 20 gün arasında	20 ile 30 gün arasında	30 günden fazla
6. BOYUT: Operasyonel Yönetim Desteği						
29	Dahili kullanıcılar için bir destek birimi	mevcut			mevcut değil	
30	Operasyonel yönetimi desteklemek için ayrılan teknoloji bütçesi	%20'den fazla	%10 ile %20 arasında	%5 ile %10 arasında	%5'ten daha az	tahsis edilmiş bütçe yok
31	Şirkette bir işletim sorununun veya arızasının giderilmesi için geçen ortalama süre	1 saatten az	1 ile 2 saat arasında	2 ile 8 saat arasında	8 saatten fazla	belirlemek mümkün değil

3.3.2.1. Süpermarket MİY Düzeyleri ile İlgili Betimsel İstatistikler

Tablo 3.10'da, süpermarket yetkililerinden elde edilen bilgilere dayanarak her bir süpermarketin her bir MİY boyutu için ortalama puanı ve MİY düzeylerini tanımlayan toplam puanı verilmiştir. Her boyut için belirlenen soruların puanlarının aritmetik ortalaması hesaplanarak her boyutun ortalama puanı hesaplanmıştır. 1, 4, 5, 14 ve 29 numaralı sorulara tüm süpermarketler aynı yanıtı verdiği için bu soruların yanıtları analiz sürecine dahil edilmemiştir.

Daha sonra tüm MİY boyutlarının aritmetik ortalamaları hesaplanarak her bir süpermarkete toplam MİY puanı atanmıştır. Burada toplam MİY puanı 1 ile 2,33 arasında bir değer alan süpermarket MİY düzeyi düşük olan süpermarketler grubuna, toplam MİY puanı 2,34 ile 3,67 arasında bir değer alan süpermarket MİY düzeyi orta olan süpermarketler grubuna ve toplam MİY puanı 3,68 ile 5 arasında bir değer alan süpermarket MİY düzeyi yüksek olan süpermarketler grubuna atanmıştır.

Tablo 3.10 Süpermarketlerin MİY Faaliyetlerinin Boyutlara göre Değerlendirmeleri

MİY Boyutları	SÜPERMARKET VERİLERİ				
	Araz Süpermarket	Bravo Süpermarket	Bazarstore Süpermarket	Rahat Market	Oba Market
MİY bağlamında Örgütsel Süreç Puan Ortalaması	4,6	4,6	4,46	3,57	3,71
Personel Yönetimi Puan Ortalaması	4,5	4,5	4,5	3	3
Müşteri Bilgi Yönetimi Puan Ortalaması	4,5	4,5	3,66	3	3
Müşteri Hizmetler Puan Ortalaması	4,8	4,8	4,2	3,8	4,2
İş Süreçlerinin Otomasyonu Puan Ortalaması	4,8	4,6	4,2	3,2	3,8
Operasyonel Yönetim Desteği Puan Ortalaması	4	4	3	2,5	3
MİY Düzeyinin Belirlenmesi için Genel Ortalama	4,53	4,5	4	3,17	3,45
Belirlenmiş MİY Düzeyleri	Yüksek MİY Düzeyi	Yüksek MİY Düzeyi	Yüksek MİY Düzeyi	Orta MİY Düzeyi	Orta MİY Düzeyi

Tablo 3.10’da sunulan 5 süpermarketten elde edilen veriler incelendiğinde bu çalışmaya dahil edilen süpermarketler için “Rahat” market her bir MİY boyut değerlendirilmesinde en düşük puana, “Araz” süpermarket ise her bir MİY boyut değerlendirilmesinde en yüksek puana sahiptir.

Genel ortalamaya göre, “Araz”, “Bravo” ve “Bazarstore” süpermarketleri sırasıyla 4,53, 4,5 ve 4 puan alarak yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketler grubunda yer alırken, “Rahat” ve “Oba” marketler ise 3,17 ve 3,45 puanlarıyla orta MİY düzeyine sahip süpermarketler grubuna atanmıştır.

3.3.2.2. Varyans Analizi

Süpermarketlerin ortalama MİY düzeyleri arasındaki olası farklılıkları test etmek amacıyla çalışmanın bu kısmında varyans analizi (randomized block design) yapılmıştır. Bu deneyde süpermarketlerin aldığı değerler arasındaki (*burada* MİY gösterge değerlerindeki) farklılıklar altı farklı MİY boyutunu blok kabul ederek karşılaştırılmıştır.

Analiz sonucuna göre, p değeri = 0,000 ($\leq 0,05 = \alpha$) olduğundan, sıfır hipotezini reddedebiliriz (Tablo 3.11). Dolayısıyla, $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde, en az bir süpermarketin MİY gösterge puan ile diğerlerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt vardır. Bu nedenle, en az iki süpermarketin MİY düzeylerine göre farklılık gösterdiğini %95 güven derecesi ile belirtebiliriz.

Tablo 3.11 Randomized Block Design Varyans Analiz Sonucu

Denekler arası Etki Testleri					
Bağımlı değişken: Aldığı Değer					
Kaynak	Tip III Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-Değeri
Düzeltilmiş Model	79,675 ^a	29	2,747	10,255	0,000
Kesme noktası	2,109,810	1	2,109,810	7,875,063	0,000
Süpermarket	36,279	4	9,070	33,854	0,000
MİY Göstergeleri	43,396	25	1,736	6,479	0,000
Hata	26,791	100	,268		
Toplam	2,216,276	130			
Düzeltilmiş toplam	106,466	129			
<i>a. R Kare = ,748 (Düzeltilmiş R Kare = ,675)</i>					

Ayrıca bu analiz süpermarketleri MİY düzeyleri arasındaki farkların istatistiki önem derecesine göre 3 kategoride gruplandırmıştır (Tablo 3.12). Bu gruplamaya göre 1. ve 2.

süpermarket yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketler grubunda, 3. süpermarket orta MİY düzeyine sahip süpermarketler grubunda ve 4. ve 5. süpermarket düşük MİY düzeyine sahip süpermarketler grubunda yer almaktadır.

Tablo 3.12 Süpermarketlerin MİY Düzeylerine göre Karşılaştırması ve Tukey HSD Sonucu

Aldığı Değer				
Tukey HSD ^{a,b}				
Süpermarket	N	Altküme		
		1	2	3
Rahat Market	26	3,3021		
Oba Market	26	3,5604		
Bazarstore Süpermarket	26		4,0878	
Bravo Süpermarket	26			4,5769
Araz Süpermarket	26			4,6153
<i>Homojen alt kümelerdeki gruplar için ortalama sunulur. Gözlenen ortalamaya dayalı.</i>				
<i>Hata terimi, Ortalama Kare(Hata) = ,268'dir.</i>				
<i>a. Harmonik Ortalama Örnek Büyüklüğü = 26,000 kullanır.</i>				
<i>b. Alpha = 0,05.</i>				

3.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Düzeyine İlişkin İstatistikler

3.3.3.1.Frekans Analizi

Her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakat düzeyini belirlemek amacıyla 502 katılımcıya çevrimiçi anket uygulanmış ve anketin tamamı yanıtlanmıştır. Müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyine ilişkin veriler ele alınmadan önce bu bölümde katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hali, aylık geliri, ve aile kompozisyonu gibi demografik özellikleri frekans analizinin bir sonucu olarak sunulmuştur (Tablo 3.13).

Tablo 3.13 Anket Katılımcılarının Verilerine İlişkin Frekans Analizi Özeti

		Sıklık (Geçerli N)	Yüzde
Cinsiyet Dağılımı	<i>Erkek</i>	252	50,20%
	<i>Kadın</i>	250	49,80%
	Toplam	502	100,00%
Yaş Dağılımı	20-25	114	22,7%
	26-35	180	35,9%
	36-45	110	21,9%
	46-60	80	15,9%
	61 ve daha fazla	18	3,6%
	Toplam	502	100,0%

(Tablo 3.13 Devam)

Medeni Durum Dağılımı	Bekar	160	31,9%
	Evli	342	68,1%
	Toplam	502	100,0%
Eğitim Durumu Dağılımı	Lisans	234	46,6%
	Lisansüstü	89	17,7%
	Lise	179	35,7%
	Toplam	502	100,0%
Gelir Dağılımı	1200-2000 AZN	58	11,6%
	2000 ve daha fazla	46	9,1%
	400-800 AZN	150	29,9%
	400 AZN ve daha az	137	27,3%
	800-1200 AZN	111	22,1%
	Toplam	502	100,0%
Aile Kompozisyonu	2-3 kişi	161	32,1%
	4-6 kişi	299	59,5%
	7 ve daha fazla	19	3,8%
	Yalnız yaşıyorum	23	4,6%
	Toplam	502	100,0%

Anket cevaplarına göre cinsiyet dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %50,2'sini erkek katılımcılar, %49,8'ini ise kadın katılımcılar oluşturmaktadır. İkinci demografik değişken olarak yaş dağılımı incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun (%35,9) “26-35 yaş” aralığında olduğu görülmektedir. 5 kategori içerisinde en düşük oranı %3,6 ile “61 yaş ve üzeri” yaş aralığının aldığı gözlenmiştir. Frekans analizi özeti tablosunda açıklandığı gibi katılımcıların %31,9'u medeni durum sorusunu “bekar” olarak yanıtlarken, çoğunluğu (%68,1) “evli” katılımcılar oluşturmaktadır. Ayrıca, katılımcıların %46,6'sının eğitim durumu “lisans” iken, “yüksek lisans” cevabı toplam eğitim seviyesinin en küçük bölümünü (%17,7) oluşturmaktadır. Cevaplara göre katılımcıların %35,7'si ise “lise” mezunudur. Beşinci demografik soru, katılımcıların aylık gelir dağılımını açıklamaktadır. Cevaplara göre, katılımcıların büyük bir bölümünün (%29,9 ve %27,3) aylık geliri 400 - 800 AZN arasında ve 400 AZN'nin altında değişmektedir. Katılımcıların %9,1'i ise 2000 AZN ve üzeri aylık gelire sahip olup bu toplamın en küçük kısmını oluşturmaktadır. Demografik verilerin aile kompozisyonu kısmı, katılımcıların en büyük bölümünün “4-6 kişilik” ailelerde yaşadığını göstermektedir (%59,5). İkinci sırada ise “2-3 kişilik” ailelerde yaşayanlar yer almaktadır (%32,1). “Yalnız” yaşayanlar ve “7 kişilik ve daha fazla” aile içinde yaşayanlar sırasıyla katılımcıların %4,6 ve %3,8'ini oluşturmaktadır.

3.3.3.2. Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Düzeyleri

Süpermarket müşterilerine yönelik çevrimiçi ankette, birinci ana bölüm, yedi temel tatmin kriterinin değerlendirilmesiyle katılımcının seçtiği süpermarketin müşteri memnuniyet düzeyini ortaya koyan sorulardan oluşmaktadır. Bu yedi kriter, süpermarketin “satılan ürün kalitesi”, “hizmet düzeyi”, “müşteri ilişkileri yönetimi düzeyi”, “personel uzmanlığı”, “şikayetlere cevap verme kapasitesi”, ve “teknolojik kapasitesi” değerlendirmesini ele almaktadır. Belirlenen süpermarketin toplam müşteri memnuniyet düzeyi, bu yedi kriterin aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmaktadır.

Benzer şekilde, seçilen süpermarketin müşteri sadakat düzeyi ise, katılımcıların genel müşteri sadakat düzeyini belirlemeye yönelik üç ifadeden oluşan ölçeğe verdikleri değerlerin aritmetik ortalaması alınarak ölçülmektedir. Aşağıdaki bölümde her bir süpermarkete ait müşteri verilerinin tanımlayıcı istatistikleri, toplam müşteri memnuniyeti ve sadakat değerleri sunulmuştur.

3.3.3.2.1. Araz Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler

Çevrimiçi ankete katılanların tamamından 125 kişi Araz süpermarket’i değerlendirmiştir. Tablo 3.14’e göre Araz süpermarket müşterilerinin "müşteri ilişkileri yönetim düzeyi" ile ilgili ortalama memnuniyet düzeyi, tüm müşteri memnuniyet ifadeleri arasında en yüksek değer olan 3,86’ya eşittir. Burada en küçük ortalama değer “şikâyetlere cevap verme kapasitesi” ifadesine ait olup 3,54 olarak hesaplanmıştır.

Bunun yanı sıra, tüm ifadelerin aritmetik ortalaması ölçülerek toplam müşteri memnuniyet düzeyi ortalamasının 3,75’e eşit olduğu değerlendirilmiştir.

Müşteri sadakati açısından bakıldığında, sadakat ölçeğinin birinci ifadesine (“Bu süpermarketin sadık bir müşterisiyim”) ilişkin katılımcıların ortalama yanıt değeri 3,51’dir. Araz süpermarket müşterilerinin ortalama müşteri sadakat düzeyi ise üç ifadenin aritmetik ortalaması hesaplanarak 3,40 olarak bulunmuştur.

3.3.3.2.2. Bravo Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler

İkinci seçenek olarak, toplam 135 anket katılımcısı Bravo süpermarket’in performansını değerlendirmiştir. Verilere göre, Bravo müşterileri en çok 3,76 ortalama değerle süpermarketin "hizmet kalitesinden" memnundur. Araz süpermarket’te olduğu gibi Bravo süpermarket’te de müşteriler, "süpermarketin şikayetlere cevap verme kapasitesini", tüm memnuniyet ölçekleri değerleri arasında en küçük değer olan 3,39 ortalama değeri ile değerlendirmişlerdir.

Bu süpermarkette toplam müşteri memnuniyet düzeyi ortalaması 3,60 iken, toplam müşteri sadakat düzeyi ortalaması için bu değer 3,06'dır. İlginçtir ki, müşteriler kendilerini 3,28 ortalama değerle Bravo süpermarket'in "sadık müşterisi" olarak tanımlamalarına rağmen, süpermarkete sadık oldukları kadar bağlılık ve aidiyet hissetmemektedirler. Bravo süpermarket müşterilerinin ortalama bağlılık ve aidiyet düzeyleri sırasıyla 2,99 ve 2,94'tür (Tablo 3.14).

3.3.3.2.3. Bazarstore Süpermarket Müşterilerinden Alınan Veriler

Anket katılımcıları arasında Bazarstore süpermarket müşterileri toplamın %16,1'ini (81 katılımcı) oluşturmaktadır. Bu katılımcıların toplam müşteri memnuniyet düzeylerinin ortalaması 3,63'tür. Memnuniyet ifadeleri arasında "müşteri ilişkileri yönetim düzeyi" ifadenin ortalaması 3,77 ile en yüksek, ortalama değeri en düşük olan memnuniyet ifadesi ise (3,37) "süpermarketin şikayetlere cevap verme kapasitesi"dir.

Bazarstore süpermarketin müşteri sadakat düzeyi ortalaması 3,21'dir. Burada müşteriler 3,33 ortalama değeri ile kendilerini "sadık" olarak görmektedirler, ancak ortalama bağlılık ve aidiyet düzeyleri 1. memnuniyet ölçeğinden daha düşüktür (bağlılık düzeyi ortalama değeri = 3,15; aidiyet düzeyi ortalama değeri = 3,16) (Tablo 3.14).

3.3.3.2.4. Rahat Market Müşterilerinden Alınan Veriler

81 anket katılımcısından elde edilen verilere göre, tüm memnuniyet ifadelerinin ortalaması 3,90'ın üzerinde olduğu için, Rahat market müşterileri süpermarketin yedi tatmin boyutundan da memnun oldukları açık bir şekilde belirtilebilir. Bunun yanı sıra, Rahat market'in toplam müşteri sadakat düzeyi ortalaması 3,70 olup, bu çalışmada değerlendirilen süpermarketlerin tüm müşteri memnuniyet düzeyleri arasında en yüksek değerdir (Tablo 3.14).

3.3.3.2.5. Oba Market Müşterilerinden Alınan Veriler

Oba market tanımlayıcı istatistiklerine göre, bu süpermarketin toplam müşteri memnuniyet düzeyi ortalaması 3,77 olup, memnuniyet ifadeleri arasında en yüksek ortalama değeri "hizmet kalitesi" (3,98) ve en küçük ortalama değeri "teknolojik kapasite" (3,60) ifadeleri almıştır.

Ayrıca bu süpermarket, toplam müşteri sadakat düzeyi ortalamasında (3,51) yüksek bir değere sahiptir. Oba market müşterileri 3,49 ve 3,40 ortalama değerleri ile kendilerini bu süpermarkete "bağlı" ve "ait" hissetmektedir (Tablo 3.14).

Tablo 3.14’te müşteri anketinden elde edilen memnuniyet ve sadakat puanlarına ilişkin tüm ölçeklerle ilgili müşteri yanıtlarının özeti (ortalaması) sunulmuştur. Tabloya göre Rahat market, müşterilerinin her ölçekteki memnuniyet ve bağlılık puanlarına göre ilk sırada yer almaktadır.

Birinci memnuniyet göstergesi ("ürün kalitesi") için Araz süpermarket ikinci sırada değerlendirilmiştir. Bravo ve Bazarstore süpermarketin “ürün kalitesi” göstergesinde ortalama değerleri birbirine eşitken, Oba market son sırada yer almıştır.

"Hizmet kalitesi" açısından Rahat ve Oba market’lerinin müşterileri aynı düzeyde memnundur. Ardından bu göstergede Araz supermarket ikinci, Bravo supermarket üçüncü ve Bazarstore supermarket dördüncü sırada yer almaktadır.

Müşteri memnuniyetinin üçüncü göstergesi olan “müşteri ilişkileri yönetim düzeyi” Araz süpermarket’te 3,86, Oba market’te 3,81, Bazarstore süpermarkette 3,77 ortalama puanı ile değerlendirilmektedir. Burada en küçük değeri 3,74 ile Bravo almaktadır.

Bravo süpermarket, üçüncü göstergede olduğu gibi "müşteri ihtiyaçlarını belirleme" kriterinde de süpermarketler arasında en küçük değeri almaktadır. Bazarstore süpermarketin ortalama değeri 3,56 olup Bravo’dan daha iyi olmasına rağmen, Oba ve Araz süpermarketler içinde sırasıyla ikinci ve üçüncü sırada yer almaktadır.

Rahat market’ten sonra Oba market müşterileri marketin "personel uzmanlığı" düzeyinden piyasadaki diğer oyunculara göre daha memnundur. Bu memnuniyet göstergesinde de Bravo en düşük puanı almıştır (3,48).

Bazarstore süpermarketin müşterileri "süpermarketin şikayetlere cevap verme kapasitesinden" memnun olmadığı için bu memnuniyet kriterinde en küçük ortalama Bazarstore’a aittir. Ayrıca, Bravo ve Araz süpermarketlerinin ortalama değerleri Bazarstore’dan daha yüksek olmasına rağmen, bu süpermarketlerin müşterileri "süpermarketlerin şikayetlere cevap verme kapasitesinden" tam olarak memnun görünmemektedir.

Oba market’in "teknolojik kapasitesi", müşterilerce ortalama 3,60 olarak değerlendirdiği için düşük görünmektedir. Benzer şekilde Bazarstore ve Bravo süpermarketlerinin ortalama değeri de bu memnuniyet göstergesi için yüksek değildir. Yine de Rahat market "teknolojik kapasite" liderliğini korurken, sıralamayı Araz süpermarket takip etmektedir.

Müşteri sadakati açısından Rahat, Oba ve Araz süpermarketlerinin müşterileri kendilerini değerlendirilen süpermarketlere sadık, bağlı ve ait hissetmektedir. Ancak Bravo ve Bazarstore süpermarketlerinin toplam müşteri sadakat puanları sırasıyla 3,06 ve 3,21 olduğu için Bravo ve Bazarstore müşterileri sadakat konusunda diğer 3 süpermarket müşterileri ile aynı fikirde değildir.

Tablo 3.14 Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatına İlişkin Her Göstergenin Ortalama Değeri

	Araz Süpermarket	Bravo Süpermarket	Bazarstore Süpermarket	Rahat Market	Oba Market
Ürün Kalitesi	3,80	3,73	3,73	3,96	3,71
Hizmet	3,82	3,76	3,75	3,98	3,98
Müşteri İlişkileri Yönetimi	3,86	3,74	3,77	3,99	3,81
Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi	3,71	3,51	3,56	3,91	3,74
Personel Uzmanlığı	3,78	3,48	3,59	3,90	3,86
Şikayetlere Yanıt Verilmesi	3,54	3,39	3,37	3,88	3,69
Teknolojik Kapasite	3,78	3,65	3,64	3,98	3,60
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	3,75	3,60	3,63	3,94	3,77
<i>“Bu süpermarketin sadık bir müşterisiyim”</i>	3,51	3,28	3,33	3,73	3,66
<i>“Bu süpermarkete güçlü bir bağlılık hissettiğim için onun müşterisi olmaya devam ediyorum”</i>	3,32	2,99	3,15	3,69	3,49
<i>“Bu süpermarkete karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissettiğim için onun müşterisi olarak kalmak istiyorum”</i>	3,36	2,94	3,16	3,69	3,40
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	3,40	3,06	3,21	3,70	3,51

3.3.4. Farklı MİY Düzeyleri Açısından Süpermarketlerin Memnuniyet ve Sadakat Farklarının Sorgulanması

Çalışmanın bu bölümünde, farklı MİY düzeylerine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyeti ve sadakat puanlarının ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır.

3.3.4.1. Genel MİY Düzeyine göre Farklılık Gösteren Süpermarketlerin Ortalama Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanları Arasında Bağımsız Örneklem T-Testi

Tablo 3.15’e göre 341 müşteri 1. grupta (yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketler), 161 müşteri ise 2. grupta (orta MİY düzeyine sahip süpermarketler) yer almaktadır. Bağımsız örneklem t-testinin sonucu Tablo 3.15’te sunulmuştur. İlk olarak varyansların homojenliğini kontrol etmek için Levene Testi yorumlanmıştır. Sonuçlara göre, Levene testinin anlamlılık değeri (sig.=0,153) 0,05’in üzerinde olduğu için varyansların homojenliği kabul edilmektedir.

Analizin ikinci bölümünde ise örneklem gruplarından elde edilen ortalamaların eşit olup olmadığı kararını vermek için T-test sonucu incelenmiştir. Burada anlamlılık düzeyi 0,05’ten

küçük olduğu için (P-değeri (2 tailed) = 0,006), sıfır hipotezi reddedilmiştir (Tablo 3.15). Dolayısıyla farklı MİY düzeylerine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olduğu söylenebilir. Fakat, sonuçlar orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının ortalamasının (3,85), MİY düzeyi yüksek süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının ortalamasından (3,66) daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Benzer şekilde, farklı MİY düzeyine sahip süpermarketlerin toplam müşteri sadakat puanlarının ortalamaları arasında yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucu, toplam müşteri sadakat puanlarının ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Çünkü burada da anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçüktür (P-değeri (2 tailed) = 0,000), ve sıfır hipotezi reddedilmiştir (Tablo 3.15). Sonuçlar orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri sadakat puanlarının ortalamasının (3,61), MİY düzeyi yüksek süpermarketlerin müşteri sadakat puanlarının ortalamasından (3,22) daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.15 MİY Düzeyine göre Farklılık Gösteren Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi

Bağımlı Değişkenler	MİY Düzeyi	N	Ort.	ss	t-Değeri	P-Değeri (2-tailed)
Müşteri Memnuniyeti	Yüksek MİY	341	3,66	0,6940	-2,76*	,006*
	Orta MİY	161	3,85	0,7555		
Müşteri Sadakati	Yüksek MİY	341	3,22	1,0399	-3,88*	,000*
	Orta MİY	161	3,61	1,0449		
Ort: ortalama; ss: standart sapma; N: Toplam veri sayısı; p: Anlamlılık Değeri *p<0,05						

3.3.4.2. Farklı MİY Boyutları Açısından Süpermarketlerin Memnuniyet ve Sadakat Farklarının Sorgulanması

Tablo 3.10'da altı MİY boyut puanının ortalamasına göre her bir süpermarketin nihai MİY düzeyleri tanımlanmıştır. Diğer bir bakış açısıyla bu çalışmanın alt hipotezlerini test etmek için süpermarketlerin her bir boyuta ilişkin MİY düzeyleri tablo 3.16'da sunulmuştur.

Tablo 3.16 Her Bir Boyuta göre Süpermarketlerin MİY Düzeyleri

MİY Boyutları	MİY DÜZEYLERİNE GÖRE SÜPERMARKETLER				
	Araz Süpermarket	Bravo Süpermarket	Bazarstore Süpermarket	Rahat Market	Oba Market
MİY bağlamında Örgütsel Süreç Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4,6 Yüksek	4,6 Yüksek	4,46 Yüksek	3,57 Orta	3,71 Yüksek
Personel Yönetimi Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4,5 Yüksek	4,5 Yüksek	4,5 Yüksek	3 Orta	3 Orta
Müşteri Bilgi Yönetimi Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4,5 Yüksek	4,5 Yüksek	3,66 Orta	3 Orta	3 Orta
Müşteri Hizmetler Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4,8 Yüksek	4,8 Yüksek	4,2 Yüksek	3,8 Yüksek	4,2 Yüksek
İş Süreçlerinin Otomasyonu Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4,8 Yüksek	4,6 Yüksek	4,2 Yüksek	3,2 Orta	3,8 Yüksek
Operasyonel Yönetim Desteği Boyutuna göre Puan Ortalaması ve MİY Düzeyi	4 Yüksek	4 Yüksek	3 Orta	2,5 Orta	3 Orta
MİY Düzeyinin Belirlenmesi için Genel Ortalama ve MİY Düzeyi	4,53 Yüksek MİY Düzeyi	4,5 Yüksek MİY Düzeyi	4 Yüksek MİY Düzeyi	3,17 Orta MİY Düzeyi	3,45 Orta MİY Düzeyi

Süpermarketlerin MİY düzeyleri 1. ve 5. boyut (grup 1), ve 3. ve 6. boyut (grup 2) için aynı olduğundan her grup için birer analiz yapılmış ve sonuçlar her grupta tüm boyutlar için yorumlanmıştır. İlaveten, 2. boyutta yer alan süpermarketlerin MİY seviyeleri, süpermarketlerin genel MİY seviyeleri ile aynı olduğundan 2. boyut için ayrı bir analiz yapılmamıştır. Aynı şekilde 4. boyut için de herhangi bir analiz yapılmamıştır çünkü tüm süpermarketler bu boyutta üst düzey MİY gruplarında yer aldığı için bu boyut analize uygun değildir.

Tablo 3.17’de açıklanan analiz sonucuna göre, MİY bağlamında örgütsel süreç (1. boyut) ve iş süreçlerinin otomasyonu (5. boyut) puanlarına göre farklı MİY düzeylerine dahil olan süpermarketlerin müşteri memnuniyet puan ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır ($P\text{-değeri (2 tailed)} = 0,003 < 0,05$). Daha spesifik olmak gerekirse, bu tablo birinci ve beşinci boyut açısından orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının ortalamasının (3,94), birinci ve beşinci boyut açısından MİY düzeyi yüksek

süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının ortalamasından (3,68) daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.17 Birinci ve Beşinci MİY Boyutuna göre Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi

Bağımlı Değişkenler	Birinci ve Beşinci MİY Boyutuna MİY Düzeyi	N	Ort.	ss	t-Değeri	P-Değeri (2-tailed)
Müşteri Memnuniyeti	Yüksek MİY	421	3,68	0,6998	-2,94*	,003*
	Orta MİY	81	3,94	0,7817		
Müşteri Sadakati	Yüksek MİY	421	3,27	1,0431	-3,34*	,001*
	Orta MİY	81	3,70	1,0580		
Ort: ortalama; ss: standart sapma; N: Toplam veri sayısı; p: Anlamlılık Değeri *p<0,05						

Benzer şekilde, MİY bağlamında örgütsel süreç (1. boyut) ve iş süreçlerinin otomasyonu (5. boyut) puanlarına göre farklı MİY düzeylerine dahil olan süpermarketlerin müşteri sadakat puan ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır (P-değeri (2 tailed) = 0,001 < 0,05) (Tablo 3.17). Birinci ve beşinci boyut açısından orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri sadakat puanlarının ortalamasının (3,70), birinci ve beşinci boyut açısından MİY düzeyi yüksek süpermarketlerin müşteri sadakat puanlarının ortalamasından (3,27) daha yüksek olduğu aynı tabloda belirtilmiştir.

Müşteri veri yönetimi (3. boyut) ve operasyonel yönetim desteğine (6. boyut) göre MİY düzeylerinin farklılık gösterdiği süpermarketler incelendiğinde, karşılaştırılan grupların müşteri memnuniyet puan ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark yoktur (P-değeri (2 tailed) = 0,115 > 0,05). Fakat, belirtilen boyutlar açısından MİY düzeyleri farklılık gösteren süpermarketlerin müşteri sadakat puan ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır (P-değeri (2 tailed) = 0,008 < 0,05). İstatistiklere göre, üçüncü ve altıncı boyut açısından MİY düzeyi yüksek olan süpermarketlerin toplam müşteri sadakat puanı ortalaması 3,22 iken, MİY düzeyi orta olan süpermarketler için bu değer 3,47'dir (Tablo 3.18).

Tablo 3.18 Üçüncü ve Altıncı MİY Boyutuna göre Süpermarketlerin Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanmış Bağımsız Örneklem T-Testi

Bağımlı Değişkenler	Üçüncü ve Altıncı MİY Boyutuna MİY Düzeyi	N	Ort.	ss	t-Değeri	P-Değeri (2-tailed)
Müşteri Memnuniyeti	Yüksek MİY	260			-1,57*	,115*
	Orta MİY	242				
Müşteri Sadakati	Yüksek MİY	260	3,22	1,0501	-2,67*	,008*
	Orta MİY	242	3,47	1,049		
Ort: ortalama; ss: standart sapma; N: Toplam veri sayısı; p: Anlamlılık Değeri *p<0,05						

3.3.5. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Etkileyebilecek Diğer Faktörlerin Belirlenmesi

Tüm bağımlı örneklem T-testi sonuçları orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyeti ve sadakat puanlarının yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketlere göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. Aslında bu sonuca varılması bu çalışma için beklenmeyen bir durumdur. Bu nedenle, çalışmanın dördüncü bölümünde tek yönlü ANOVA testi ve bağımsız örneklem T-test yapılarak süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat düzeylerini etkileyebilecek diğer faktörler (müşterilerin demografik özellikleri) analiz edilmiştir.

3.3.5.1. Faktör 1: Müşterilerin Aylık Gelir Düzeyi

Analizde ilk değişken olarak katılımcıların “gelir düzeyi” seçilmiştir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu ANOVA testinde süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeylerinin katılımcıların aylık gelir düzeylerine göre değişip değişmediği ölçülmüştür. ANOVA testi için müşterilerin aylık gelirlerinin kodlama planı aşağıdaki gibi işlenmiştir:

1. Grup – 400 AZN ve daha az
2. Grup – 400-800 AZN
3. Grup – 800-1200 AZN
4. Grup – 1200-2000 AZN
5. Grup – 2000 AZN ve daha fazla

ANOVA test sonuçlarına göre (Tablo 3.19), p-değeri = 0,003 ($\leq 0,05 = \alpha$), sıfır hipotezini reddedebiliriz. Dolayısıyla, $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde, süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet puanları arasında müşterilerin aylık gelir düzeyleri bakımından istatistiki olarak anlamlı fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt vardır. Bu nedenle, süpermarketlerin

müşteri memnuniyet puanlarının katılımcıların aylık gelir düzeylerine göre farklılık gösterdiği belirtilebilir.

Tablo 3.19 Müşterilerin Aylık Gelir ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	8,149	4	2,037	4,036	0,003
Gruplar içinde	250,860	497	0,505		
Toplam	259,008	501			

Tablo 3.20’de sunulmuş istatistiklere göre aylık gelirleri 400 AZN ve daha az olan katılımcıların ortalama müşteri memnuniyet puanları 3,87 iken, aylık gelirleri 1200 ve daha fazla olan müşterilerin (4. ve 5. grup katılımcılar) ortalama müşteri memnuniyet puanları sırasıyla 3,53 ve 3,49’a eşittir.

Tablo 3.20 Müşterilerin Aylık Gelir ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler

Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı			
Tukey HSD ^{a,b}			
Aylık Gelir Grupları	N	Alpha = 0,05 için Alt Küme	
		1	2
2000 AZN ve daha fazla	46	3,4968	
1200-2000 AZN	58	3,5369	
800-1200 AZN	111	3,6821	3,6821
400-800 AZN	150	3,7695	3,7695
400 AZN ve daha az	137		3,8779
Sig.		0,107	0,403
<i>Homojen alt kümelerdeki gruplar için ortalama sunulur.</i>			
<i>a. Harmonik Ortalama Örnek Büyüklüğü = 80,703.</i>			
<i>b. Grup büyüklükleri eşit değildir. Grup boyutlarının harmonik ortalaması kullanılmıştır. Tip I hata düzeyleri garanti edilmez.</i>			

Benzer şekilde, müşterilerin aylık gelirlerinin ortalama müşteri sadakat düzeyi üzerindeki etkisi ANOVA testi ile incelenmiştir. ANOVA test sonuçlarına göre (Tablo 3.21), P-değeri = 0,000 ($\leq 0,05 = \alpha$) olduğu için, süpermarketlerin ortalama müşteri sadakat puanları arasında müşterilerin aylık gelir düzeyleri bakımından istatistiki olarak anlamlı fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt vardır.

Tablo 3.21 Müşterilerin Aylık Gelir ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	24,284	4	6,071	5,645	0,000
Gruplar içinde	534,498	497	1,075		
Toplam	558,782	501			

Homojen alt kümeler tablosundaki istatistiklere göre aylık gelirleri 2000 AZN ve daha fazla olan müşterilerin (5. grup) ortalama müşteri sadakat puanları 2,90 iken, bu değer aylık 400 AZN ve daha az gelirleri olan müşterileri için 3,58'e eşittir (Tablo 3.22).

Tablo 3.22 Müşterilerin Aylık Gelir ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler

Ortalama Müşteri Sadakat Puanı				
Tukey HSD ^{a,b}				
Aylık Gelir Grupları	N	Alpha = 0,05 için Alt Küme		
		1	2	3
2000 AZN ve daha fazla	46	2,905		
1200-2000 AZN	58	3,011	3,011	
800-1200 AZN	111	3,3093	3,3093	3,3093
400-800 AZN	150		3,4266	3,4266
400 AZN ve daha az	137			3,5839
Sig.		0,099	0,083	0,446
<i>Homojen alt kümelerdeki gruplar için ortalama sunulur.</i>				
<i>a. Harmonik Ortalama Örnek Büyüklüğü = 80,703.</i>				
<i>b. Grup büyüklükleri eşit değildir. Grup boyutlarının harmonik ortalaması kullanılmıştır. Tip I hata düzeyleri garanti edilmez.</i>				

3.3.5.2. Faktör 2: Müşterilerin Aile Kompozisyonları

Analizin ikinci şüpheli değişkeni katılımcıların kaç kişilik ailede yaşamalarına dair olan bilgi veya “aile kompozisyonu” değişkenidir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu ANOVA testinde süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeylerinin katılımcıların aile kompozisyonuna göre değişip değişmediği ölçülmüştür. ANOVA testi için müşterilerin aile kompozisyonlarının kodlama planı aşağıdaki gibi işlenmiştir:

1. Grup – yalnız yaşayan müşteriler
2. Grup – 2-3 kişilik ailede yaşayan müşteriler
3. Grup – 4-6 kişilik ailede yaşayan müşteriler

4. Grup – 7 ve daha fazla kişilik ailede yaşayan müşteriler

ANOVA SPSS çıktısına göre P-değeri = 0,498 ($> 0,05 = \alpha$) olduğu için, sıfır hipotezi reddedilmemiştir (Tablo 3.23). Dolayısıyla, $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde, süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet puanları arasında müşterilerin aile kompozisyonu bakımından istatistiki olarak anlamlı fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt yoktur.

Benzer şekilde, müşteri sadakat puan analizi için incelenmiş ANOVA istatistiklerinde de (P-değeri = 0,925 $> 0,05 = \alpha$) süpermarketlerin ortalama müşteri sadakat puanları arasında müşterilerin aile kompozisyonu bakımından istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı belirtilebilir (Tablo 3.24).

Tablo 3.23 Müşterilerin Aile Kompozisyonu ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygılanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	1,233	3	0,411	0,794	0,498
Gruplar içinde	257,775	498	0,518		
Toplam	259,008	501			

Tablo 3.24 Müşterilerin Aile Kompozisyonu ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	,530	3	0,177	0,157	0,925
Gruplar içinde	558,252	498	1,121		
Toplam	558,782	501			

3.3.5.3. Faktör 3: Müşterilerin İkamet Ettikleri Şehirler

Bağımlı değişkenlere (süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat düzeylerine) etki etme ihtimali olan üçüncü değişken olarak katılımcıların “ikamet ettikleri şehir” bilgileri seçilmiştir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu analizde süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeylerinin katılımcıların ikamet ettikleri şehir türüne göre

değişip değişmediği ölçülmüştür. Bağımsız örneklem T-testi için müşterilerin ikamet ettikleri şehir türü kodlama planı aşağıdaki gibi işlenmiştir:

1. Grup – büyük şehirlerde yaşayan müşteriler
2. Grup – küçük şehir veya ilçelerde yaşayan müşteriler

Tablo 3.25 Müşterilerin İkamet Ettikleri Şehirlere göre Müşteri Memnuniyet ve Sadakat Puanlarına Uygulanan Bağımsız Örneklem T-Testi

Bağımlı Değişkenler	Müşterilerin İkamet Ettikleri Şehirlere Gruplar	N	Ort.	ss	t-Değeri	P-Değeri (2-tailed)
Müşteri Memnuniyeti	1	393	3,6939	0,7492	-2,01*	0,044*
	2	109	3,8505	0,5843		
Müşteri Sadakati	1	393	3,2875	1,0778	-2,44*	0,015*
	2	109	3,5657	0,9466		
Ort: ortalama; ss: standart sapma; N: Toplam veri sayısı; p: Anlamlılık Değeri * $p < 0,05$						

Tablo 3.25’te sunulmuş bağımsız örneklem T-test çıktısına göre, P- değeri 0,05’den küçük olduğu için ($0,044 \leq 0,05 = \alpha$), sıfır hipotezini reddedebiliriz. Dolayısıyla, $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde, süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet puanları arasında müşterilerin ikamet ettikleri şehir türü açısından istatistiki olarak anlamlı fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt vardır. Bu nedenle, süpermarketlerin müşteri memnuniyet puanlarının müşterilerin ikamet ettikleri şehir türüne göre farklılık gösterdiği belirtilebilir. Sunulan verilere göre küçük şehir veya ilçelerde yaşayan müşterilerin ortalama müşteri memnuniyet puanları 3,85 iken, bu değer büyük şehirlerde yaşayanlar için 3,69’a eşittir.

Benzer şekilde, süpermarketlerin müşteri sadakat düzeylerinin kıyaslanması için uygulanan bağımsız örneklem T-testinde p-değeri $= 0,015 \leq 0,05 = \alpha$ olduğu için, burada da sıfır hipotezini reddedebiliriz. Dolayısıyla, $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde, süpermarketlerin ortalama müşteri sadakat puanları arasında müşterilerin ikamet ettikleri şehir türü açısından istatistiki olarak anlamlı fark olduğu sonucuna varmak için yeterli kanıt vardır. Bunun yanı sıra, Tablo 3.25’te açıklanan verilerden küçük şehir veya ilçelerde yaşayan müşterilerin ortalama müşteri sadakat puanlarının (3,56) büyük şehirlerde yaşayanların ortalama müşteri sadakat puanlarından (3,28) daha yüksek olduğu anlaşılıyor.

3.3.5.4. Faktör 4: Müşterilerin Eğitim Düzeyleri

Bu çalışmada son değişken olarak müşterilerin eğitim düzeylerinin süpermarket memnuniyet ve sadakat kriterlerine ilişkin değerlendirmelerine etkisi test edilmiştir. Daha spesifik olmak gerekirse, bu ANOVA testinde süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeylerinin katılımcıların eğitim düzeylerine göre değişip değişmediği ölçülmüştür. ANOVA testi için müşterilerin eğitim düzeyleri ile ilgili kodlama planı aşağıdaki gibi işlenmiştir:

1. Grup – lise
2. Grup – lisans
3. Grup – lisansüstü

Tablo 3.26 Müşterilerin Eğitim ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	12,860	2	6,430	13,035	0,000
Gruplar içinde	246,149	499	0,493		
Toplam	259,008	501			

ANOVA test sonucuna göre $P\text{-değeri} = 0,000 \leq 0,05 = \alpha$ olduğu için, süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet puanları arasında müşterilerin eğitim düzeyleri bakımından istatistiki olarak anlamlı fark vardır (Tablo 3.26).

Tablo 3.27 Müşterilerin Eğitim ve Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler

Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı			
Tukey HSD ^{a,b}			
Eğitim Düzeyleri	N	Alpha = 0,05 için Alt Küme	
		1	2
Lisans	234	3,5964	
Lisansüstü	89	3,6436	
Lise	179		3,9417
Sig.		0,838	1,000
<i>Homojen alt kümelerdeki gruplar için araçlar sunulmaktadır.</i>			
<i>a. Harmonik Ortalama Örnek Büyüklüğü = 142,207.</i>			
<i>b. Grup büyüklükleri eşit değildir. Grup boyutlarının harmonik ortalaması kullanılmıştır. Tip I hata seviyeleri garanti edilmez.</i>			

Bu farkın 1. grup ve 2. ve 3. gruplar arasında olduğu Tablo 3.27’de açıklanmıştır. Post Hoc test sonucuna göre eğitim düzeyi lise olan müşterilerin ortalama müşteri memnuniyet puanları

(3,94) diğer iki grup puanlarından daha yüksektir. Bu sıralamada, en küçük değer 3.59'la eğitim düzeyi lisans olan müşterilere aittir.

Katılımcıların eğitim düzeylerinin süpermarketlerin ortalama sadakat skoru ile olan ilişkisini inceledikde de benzer sonuçlara varılmıştır. Şöyle ki, bu analizde de süpermarketlerin ortalama müşteri sadakat puanları arasında müşterilerin eğitim düzeyleri bakımından istatiki olarak anlamlı fark olduğu ıspatlanmıştır (P-değeri= $0,000 \leq 0,05 = \alpha$) (Tablo 3.28).

Tablo 3.28 Müşterilerin Eğitim ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Uygulanan ANOVA Testi

ANOVA					
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P-değeri
Gruplar arasında	44,074	2	22,037	21,364	0,000
Gruplar içinde	514,708	499	1,031		
Toplam	558,782	501			

Tablo 3.29 Müşterilerin Eğitim ve Sadakat Düzeylerine İlişkin Homojen Alt Kümeler

Ortalama Müşteri Sadakat Puanı			
Tukey HSD ^{a,b}			
Eğitim Düzeyleri	N	Alpha = 0,05 için Alt Küme	
		1	2
Lisans	234	3,1111	
Lisansüstü	89	3,1722	
Lise	179		3,7448
Sig.		0,868	1,000
Homojen alt kümelerdeki gruplar için araçlar sunulmaktadır.			
a. Harmonik Ortalama Örnek Büyüklüğü = 142,207.			
b. Grup büyüklükleri eşit değildir. Grup boyutlarının harmonik ortalaması kullanılmıştır. Tip I hata seviyeleri garanti edilmez.			

3.3.6. Müşterilerin Memnuniyet ve Sadakat Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Sorgulanması

Çalışma analizinin son bölümünde ise her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyleri arasındaki ilişkileri bulmak için korelasyon testi yapılmıştır. Korelasyon testlerinin sonuçları Tablo 3.30, Tablo 3.31, Tablo 3.32, Tablo 3.33, ve Tablo 3.34’de sunulmuştur.

Tablo 3.30 Araz Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi

Korelasyonlar			
		Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Ortalama Müşteri Sadakat Puanı
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Pearson Korelasyonu	1	0,721**
	P-değeri (2-tailed)		0,000
	N	125	125
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	Pearson Korelasyonu	0,721**	1
	P-değeri (2-tailed)	0,000	
	N	125	125

****.** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Tablo 3.31 Bravo Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi

Korelasyonlar			
		Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Ortalama Müşteri Sadakat Puanı
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Pearson Korelasyonu	1	0,620**
	P-değeri (2-tailed)		0,000
	N	135	135
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	Pearson Korelasyonu	0,620**	1
	P-değeri (2-tailed)	0,000	
	N	135	135

****.** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Tablo 3.32 Bazarstore Süpermarket için Uygulanmış Korelasyon Testi

Korelasyonlar			
		Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Ortalama Müşteri Sadakat Puanı
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Pearson Korelasyonu	1	0,670**
	P-değeri (2-tailed)		0,000
	N	81	81
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	Pearson Korelasyonu	0,670**	1
	P-değeri (2-tailed)	0,000	
	N	81	81

** .Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Tablo 3.33 Rahat Market için Uygulanmış Korelasyon Testi

Korelasyonlar			
		Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Ortalama Müşteri Sadakat Puanı
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Pearson Korelasyonu	1	0,888**
	P-değeri (2-tailed)		0,000
	N	81	81
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	Pearson Korelasyonu	0,888**	1
	P-değeri (2-tailed)	0,000	
	N	81	81

** .Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Tablo 3.34 Oba Market için Uygulanmış Korelasyon Testi

Korelasyonlar			
		Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Ortalama Müşteri Sadakat Puanı
Ortalama Müşteri Memnuniyet Puanı	Pearson Korelasyonu	1	0,773**
	P-değeri (2-tailed)		0,000
	N	80	80
Ortalama Müşteri Sadakat Puanı	Pearson Korelasyonu	0,773**	1
	P-değeri (2-tailed)	0,000	
	N	80	80

** .Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Araştırma bulguları, her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve sadakat puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Tüm anlamlılık değerleri .05'ten küçük olduğu için sıfır hipotezi reddedilmiştir. Ayrıca Pearson korelasyon değeri değişkenler arasındaki ilişkinin Araz, Rahat ve Oba süpermarketleri için pozitif ve yüksek düzeyde (Tablo 3.30, Tablo 3.33, ve Tablo 3.34); Bravo ve Bazarstore süpermarketleri için pozitif ve orta düzeyde olduğunu belirtmektedir (Tablo 3.31 ve Tablo 3.32).

3.3.7. Bulguların Özeti

Tablo 3.35 ve Tablo 3.36'ta bu çalışmada test edilen tüm hipotezler ve test sonuçlarının özeti sunulmuştur.

Tablo 3.35 Geliştirilmiş Hipotezler ve Test Sonuçlarının Özeti

N	Test Edilen Hipotezler	Test Sonuçları
1	Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri müşteri memnuniyeti düzeyi üzerinde istatistiki olarak önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir.	Ret
1a	İşletmelerin MİY bağlamında örgütsel süreçleri başarılı yönetmelerinin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
1b	İşletmelerin MİY bağlamında başarılı personel yönetiminin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
1c	İşletmelerin başarılı müşteri bilgi yönetiminin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
1d	İşletmelerin yüksek müşteri hizmet düzeylerinin şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	<i>Tüm süpermarketler bu boyutta üst düzey MİY gruplarında yer aldığı için bu boyut analize uygun değildir.</i>
1e	İşletmelerin iş süreçlerinin otomasyonunu başarılı bir şekilde uygulamalarının şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
1f	İşletmelerin yüksek düzeyde operasyonel yönetim desteği sağlamalarının şirketin müşteri memnuniyet düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
2	Müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir.	Ret

(Tablo 3.59 Devam)

2a	İşletmelerin MİY bağlamında örgütsel süreçleri başarılı yönetmelerinin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
2b	İşletmelerin MİY bağlamında başarılı personel yönetiminin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
2c	İşletmelerin başarılı müşteri bilgi yönetiminin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
2d	İşletmelerin yüksek müşteri hizmet düzeylerinin şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	<i>Tüm süpermarketler bu boyutta üst düzey MİY gruplarında yer aldığı için bu boyut analize uygun değildir.</i>
2e	İşletmelerin iş süreçlerinin otomasyonunu başarılı bir şekilde uygulamalarının şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
2f	İşletmelerin yüksek düzeyde operasyonel yönetim desteği sağlamalarının şirketin müşteri sadakat düzeyi üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Ret
3	İşletmelerin müşteri memnuniyet ve müşteri sadakat düzeyleri arasında istatistiki olarak önemli ve olumlu bir ilişki vardır.	Kabul

Tablo 3.36 Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Etkileyebilecek Diğer Faktörlere İlişkin Hipotezler ve Test Sonuçlarının Özeti

N	Test Edilen Hipotezler	Test Sonuçları
4	Süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet (veya sadakat) puanları arasında müşterilerin aylık gelir düzeyleri bakımından istatistiki olarak anlamlı fark vardır.	Kabul
5	Süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet (veya sadakat) puanları arasında müşterilerin aile kompozisyonu bakımından istatistiki olarak anlamlı fark vardır.	Ret
6	Süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet (veya sadakat) puanları arasında müşterilerin ikamet ettikleri şehir türü açısından istatistiki olarak anlamlı fark vardır.	Kabul
7	Süpermarketlerin ortalama müşteri memnuniyet (veya sadakat) puanları arasında müşterilerin eğitim düzeyleri bakımından istatistiki olarak anlamlı fark vardır.	Kabul

SONUÇ

Gelişen teknoloji ve küreselleşme sayesinde günümüz insanı trendleri kolaylıkla takip etmekte, başkalarıyla olan ilişkilerini geliştirmekte ve tüm değişikliklerden haberdar olmaktadır. Bu nedenle insanların istek ve ihtiyaçlarının çok hızlı değişmesi kaçınılmazdır. Bu "hızlı" dünyada işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için çok çalışmaları gerekmektedir. Teknolojik ilerlemenin insanlara sunduğu hız, çok sayıda seçenek ve rahatlık gibi avantajlardan işletmeler yararlanabilir. Daha spesifik olmak gerekirse, günümüzde işletmelerin insanları takip etme, ihtiyaç ve isteklerini belirleme, ürün ve hizmetleri en doğru zamanda en doğru müşteri bölümlerine sunma konusunda geniş olanakları vardır. Bu süreci gerçekleştirmek, en çok bu tezde ele alınan müşteri ilişkileri yönetimi alanının sorumluluğundadır. İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi operasyonlarını etkin bir şekilde yönetebilmelerinin temel amacı sektörde farklılaşmak ve müşteri bağlılıklarını geliştirerek pazar paylarını arttırmaktır.

Perakende sektörü, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) operasyonlarını en uygun düzeyde sürdürmesi gereken sofistike ve çok yönlü sektörlerden biridir, çünkü bu sektör müşterilerle her zaman doğrudan iletişim halindedir. Tezin literatür taraması bölümünde de tartışıldığı gibi, işletmeler müşteri memnuniyet ve sadakat düzeylerini geliştirmek için MİY süreçlerini çeşitli boyutlarda uygulamaktadır. Bu tezde perakende işletmelerinin MİY süreci uygulamalarının etkinliğini ölçmek amacıyla çok boyutlu bir çalışma yapılmıştır. Çalışma Azerbaycan'da bulunan gıda perakendeciliği yapan firmalara / süpermarketlere uygulanmıştır.

Toplam 502 müşteri ve 5 süpermarket çalışma kapsamına alınmıştır. Söz konusu 5 süpermarketin müşteri profili aşağıdaki gibidir:

- Müşterilerin çoğunluğu erkektir (%50,20)
- Müşterilerin çoğunluğu 26-35 yaş aralığındadır (%35,9)
- Müşterilerin çoğunluğu evlidir (%68,13)
- Müşterilerin çoğunluğu lisans derecesine sahiptir (%46,61)
- Müşterilerin çoğunluğunun aylık geliri 400 ile 800 AZN arasında değişmektedir (%29,88)
- Müşterilerin çoğunluğu 4-6 kişiden oluşan ailelerde yaşamaktadır (%59,56)

Bunun yanı sıra, çevrimiçi anket uygulanarak her bir süpermarketin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyleri anket katılımcıları tarafından değerlendirilmiş ve ortalama puanları belirlenmiştir. Süpermarketlerin müşteri memnuniyet düzeyleri yedi temel memnuniyet kriteri ile tanımlanmıştır. Müşteriler bu kriterler arasında en fazla “hizmet kalitesi”nden memnun olurken, “süpermarketlerin şikayetlere yanıt verme kapasitesi” kriterler arasında en düşük puanla değerlendirilmiştir. Müşteri sadakat düzeyi, müşterilerin sadakat kavramına ilişkin üç ifadenin ortalama puanı sonucunda tanımlanmıştır. Ortalama müşteri memnuniyet ve sadakat puanlarına göre “Rahat market” sıralamada birinci yerde, “Bravo süpermarket” ise listede son sırada yer almıştır.

Süpermarketlerin MİY seviyeleri belirlenirken MİY faaliyetleri altı boyutta ele alınmıştır. Süpermarket yetkililerinin verdiği yanıtı göre, araştırmaya dahil edilen süpermarketler tüm boyutlar arasında "müşteri hizmetlerini" en üst düzeyde değerlendirirken, "operasyonel yönetim desteği" değerlendirmede en küçük puanı almıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda üç süpermarket (Araz, Bravo ve Bazarstore süpermarketler) MİY düzeyi yüksek süpermarket gruplarına ait olurken, Rahat ve Oba marketler orta MİY düzeyine sahip süpermarketler grubunu oluşturmaktadır.

Daha sonra bu çalışmada MİY düzeyleri ile müşteri memnuniyeti (ve müşteri sadakati) düzeyleri arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Uygulanan analiz sonuçlarına göre farklı MİY düzeyindeki süpermarketlerin müşteri memnuniyet (sadakat) puanları arasında fark mevcuttur. Fakat, ilginç olarak, bu çalışmadaki yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat puan ortalamalarının orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat puan ortalamalarından düşük olduğu ortaya çıkmıştır ve öne sürülen birinci ve ikinci hipotezler reddedilmiştir. Bu sonuç, orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin, yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketlere göre daha iyi performans gösterdiği şeklinde yorumlanabilir.

Orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin, yüksek MİY düzeyine sahip süpermarketlerden daha iyi performans göstermesinin farklı sebepleri olabilir. Öncelikle süpermarket yöneticilerinin ticari faaliyetlerine ilişkin objektifliği burada sorgulanabilir. Ayrıca, resmi belgelerdeki ve fiziksel işlemlerdeki farklılıklar iş verimliliklerini etkileyebilir. Daha spesifik olmak gerekirse, süpermarketlerin MİY düzeyi formal bilgilere dayalı olarak tanımlanırken, müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyleri fiziksel operasyonlara göre değerlendirilmiştir. Sonuçlarda bir uygunsuzluk varsa, bu durum işletmenin resmi ve gayri resmi prosedürleri arasındaki farkla açıklığa kavuşturulabilir. Ayrıca, Araz, Bravo ve Bazarstore süpermarketleri pazarın önemli oyuncularını

olduğundan, süpermarket sayısı arttıkça müşteri ilişkileri yönetimi operasyonlarının kalitesi düşebilir veya daha zor kontrol edilebilir. İlaveten, burada, süpermarketler arasında olan fiyat farklılıkları, fiziksel erişilebilirlik, ve müşterilerin davranış alışkanlıkları da müşterilerin süpermarketlere bağlılık düzeylerini belirleyen faktörler olarak düşünülebilir.

Bunun yanı sıra, süpermarket yetkilileriyle yapılan MİY anketinde tartışılan ölçeklerden daha fazla, süpermarketlerin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeylerini etkileyebilecek başka faktörler de olabilir. Bu faktörleri tanımlamak için müşterilerin demografik özellikleri ve kendi değerlendirmelerine dayalı olarak süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat düzeyleri ile bazı istatistiki testler yapılmıştır. Bu testlerin sonuçlarına göre, müşterilerin gelir düzeyi, eğitim düzeyi ve ikamet ettikleri şehir türü, müşteri memnuniyeti ve sadakati değerlendirmesinde etkili olmaktadır. Daha spesifik olmak gerekirse, süpermarketlerin müşteri memnuniyet ve sadakat düzeyleri gelir düzeyi yüksek olan, büyük şehirlerde yaşayan, lisans veya lisansüstü eğitim düzeylerine sahip müşteriler tarafından değerlendirildiğinde daha düşük puanlar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeylerinin değerlendirme sonucunun müşteri profillerine bağlı olabileceği sonucuna varmak anlamlı olabilir. Bu yüzden, burada müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin sadece dünyadaki pazarlama veya MİY trendleri değil, aynı zamanda perakendecilerin ana müşteri profilinin ihtiyaç ve istekleriyle eşleştirilmesi önerilebilir. Bu çalışmadaki korelasyon testi sonuçlarına göre, süpermarketlerin müşteri memnuniyet düzeyi ile müşteri sadakat düzeyi arasında doğrudan bir ilişki vardır. Öyleyse, işletmenin müşteri sadakatini artırmaya yönelik her faaliyetin öncelikle müşterileri memnun etmesi gerektiğini unutmamak önemlidir. Müşteri memnuniyetinde en uygun seviyeye ulaşıldıktan sonra "memnun" müşterilerin "sadık" müşteriler haline dönüşmesi ve işletmenin müşteri cüzdanındaki payının artırılması için bazı eylemler uygulanabilir. Sadakat programlarının kullanılması, işletmenin hem teknolojik hem de fiziksel açıdan erişilebilirliğinin sağlanması ve müşterilerle duygusal bağların geliştirilmesi, işletmenin müşteri sadakat düzeyini geliştirmeye yönelik MİY faaliyetleri için öneriler olabilir.

Neticede, bu çalışma Azerbaycan perakende sektöründe çoklu MİY faaliyetlerinin müşteri sadakati üzerindeki etkinliğini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçları, MİY faaliyetlerinin yüksek MİY düzeyinde müşteri bağlılığı için istatistiki olarak anlamlı olduğunu kanıtlamak için yeterli olmamıştır. Ancak orta MİY düzeyine sahip süpermarketlerin müşteri memnuniyeti ve sadakat düzeyleri, işletmelerin tanımlı yönetim planları ile fiziksel operasyonları eşleştğinde uygun düzeyde müşteri bağlılığı yakalayabileceklerini göstermiştir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. The Free Press, New York.
- Abratt, R. ve Russell, J. (1999). "Relationship Marketing in Private Banking in South Africa". *International Journal of Bank Marketing*, 17(1): 5-19.
- Ahearne, M., Hughes, D. E. ve Schillewaert, N. (2007). "Why Sales Reps Should Welcome Information Technology: Measuring the Impact of CRM-based IT on Sales Effectiveness". *International Journal of Research in Marketing*. 24: 336–49.
- Akbaş, F., Atış, E. ve Koday, S. (2021). "Semt Pazarlarının Coğrafi Mekân Üzerindeki Etkilerine Bir Örnek: Akhisar (Manisa) Semt Pazarları". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(1): 363-375.
- Akgöz, E. (2013). *Otel İşletmeciliği: Düşünceden Uygulamaya*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Anderson, E. and Weitz, B. (1992). "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels". *Journal of Marketing Research*, 29(1): 18-34.
- Anderson, J. L., Jolly, L. D., ve Fairhurst, A. E. (2007). "Customer relationship management in retailing: A content analysis of retail trade journals". *Journal of Retailing and Consumer Services*. 14: 394–399.
- Anderson, J. ve Narus, J. (1990). "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships". *Journal of Marketing*, 54(1): 42-58.
- Azabağaoğlu, M. Ö. ve Dursun, E. (2008). "Tüketicilerin Modern Gıda Perakendecilerine Karşı Davranışının Analizi". *Journal of Tekirdag Agricultural Faculty*, 5(1): 1-12.
- Bakırtaş, H. (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kavramlar, Modeller ve Stratejiler*. Ekin Yayınevi, Bursa.
- Basil, G., Sunday, E. M., Anyadighibe, J. ve Edward, J. (2014). "An Empirical Study of the Impact of Non-Store Retailing on Consumers' Satisfaction in Calabar Metropolis, Nigeria". *American International Journal of Contemporary Research*, 4(12): 1-20.
- Basit, A., Tahir, A., Khan, M. M. ve Arshad, M. (2018). "Customer Relationship Management Model From Strategic Approach: A Knowledge Management Perspective". *International Journal of Research Science & Management*, 22: 121-140.

- Bauer, H.H., Grether, M. ve Leach, M. (2002). "Customer Relations Through the Internet". *Journal of Relationship Marketing*, 1(2): 39-55.
- Bhasin, H., "Internal Customers – Definition, Examples and Characteristics". <https://www.marketing91.com/internal-customers/> (erişim tarihi: 03.01.2022).
- Bianchi, C. (2009). "Investigating Consumer Expectations of Convenience Store Attributes in Emerging Markets: Evidence in Chile". *Journal of International Consumer Marketing*, 21(4).
- Blocker C. P., Flint, D. J., Myers, M. B. ve Slater, S. F. (2011). "Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39: 216-233.
- Bolton, R. N., Kannan, P.K. ve Bramlett, M. D. (2000). "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value". *Journal of the Academy of Marketing Science*. 28: 95–108.
- Bolton, R.N. and Lemon, K.N. (1999), "A dynamic model of customers' usage of services: usage as an antecedent and consequence of satisfaction". *Journal of Marketing Research*, 36(2): 171-186.
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. ve Johnston, W. J. (2005). "A Customer Relationship Management Roadmap: What Is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go". *Journal of Marketing*, 69(October): 155-166.
- Bowen, J.T. ve Shoemaker, S. (1998). "Loyalty: a strategic commitment". *Cornell Hospitality Quarterly*, 44(1): 31-46.
- Brady, M. K. ve Cronin, J. J. (2001). "Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors". *Journal of Service Research*, 3(3): 241-251.
- Burnham, T. A., Frels, J. K. ve Mahajan, V. (2003). "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (2), 109-126.
- Business Jargons, "Adam's Equity Theory". <https://businessjargons.com/adams-equity-theory.html#:~:text=Definition%3A%20The%20Adam's%20Equity%20Theory,are%20more%20than%20the%20outputs>. (erişim tarihi: 21.02.2022).
- Buttle, F. ve Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Routledge, New York.

- Camarero, C. (2007). "Relationship Orientation or Service Quality? What is the trigger of performance in financial and insurance services?". *International Journal of Bank Marketing*, 25(6): 406-426.
- Cao, Y. ve Gruca, T. S. (2005). "Reducing adverse selection through customer relationship management". *Journal of Marketing*, 69(4): 219-229.
- Chakkambath, R. S. (2017). "The Impact of Digital Marketing with TV as a Mode of Advertisement". *International Journal of Scientific Engineering and Research*, 5(12): 81-86.
- Chikako, T. U. ve Hamu, G. T. (2021). "Assessment of Customers' Relationship Management Practices on Customer Retention and Loyalty of Oromia Credit and Saving Share Company: Bule Hora City Branch". *Advances in Operations Research*, 2021: 1-9.
- Close, W. S. ve Eisenfeld, B. "CRM at Work: Eight Characteristics of CRM Winners". https://mthink.com/legacy/www.crmproject.com/content/pdf/CRM3_wp_close.pdf (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Cohen, W. M. ve Levinthal, D. A. (1990). "Absorptive Capacity: New Perspective on Learning and Innovation". *Administrative Science Quarterly*, 35 (March): 128-152.
- CREATIO, "Operational CRM Creatio". <https://www.creatio.com/page/operational-crm> (erişim tarihi: 06.05.2022).
- Crittenden, V. L. ve Wilson, J. (2002). "Success factors in non-store retailing: exploring the Great Merchants Framework". *Journal Of Strategic Marketing*, 10(4): 255-272.
- Çalışkan, G. (2017). "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Müşteri İlişkileri Yönetimine Bakış Açısının Değerlendirilmesi". *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(6): 1-16.
- Das, K., Parmar, J., ve Sadanand, V. K. (2009). "Customer Relationship Management (CRM) Best Practices and Customer Loyalty A Study of Indian Retail Banking Sector". *European Journal of Social Sciences*, 11(1): 61-85.
- Day, G. (2003). "Creating a Superior Customer-Relating Capability". *Sloan Management Review*, 44 (3), 77-82.
- Deshpandé, R., Farley, J. U. ve Webster, F. E. (1993). "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis". *Journal of Marketing*, 57(1): 23-37.
- Dimitriadis, S. (2010). "Testing Perceived Relational Benefits as Satisfaction and Behavioral Outcomes Drivers". *International Journal of Bank Marketing*, 28(4): 207-213.

- DuMouchel, W. ve Pregibon, D. (2001). “Empirical Bayes Screening for Multi-Item Associations”. *KDD (Knowledge Discovery and Data Mining)*.
<https://www.scinapse.io/papers/2083991698#cited>
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. ve Oh, S. (1987). “Developing Buyer – Seller Relationships”. *Journal of Marketing*, 51(April): 11-27.
- Dyshkant, A., “Analytical CRM: Key Features and Benefits”.
<https://www.trujay.com/blog/analytical-crm-key-features-and-benefits> (erişim tarihi: 06.05.2022).
- Easy Metrics, “What is Cost to Serve?”. <https://www.easymetrics.com/what-is-cost-to-serve/#:~:text=Cost%20to%20serve%20is%20the,production%20lines%2C%20facilities%2C%20processes>. (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Emerging Markets: Evidence in Chile”. *Journal of International Consumer Marketing*, 21(4): 1-26.
- Ernst, H., Hoyer, W.D., Kraft, M. ve Krieger, K. (2011). “Customer relationship management and company performance – the mediating role of new product”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2): 290-306.
- Ersen, H. (1997). *Toplam Kalite ve insan Kaynakları Yönetimi ilişkisi, Verimli ve Etkin Olmanın Yolu*. Sim Matbaacılık, İstanbul.
- Ersoy, M. A. (2006). *Alışveriş Merkezleri Yerseçimi Ve Forum İstanbul Alışveriş Ve Eğlence Merkezi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Evans, J. R. ve Laskin, R. L. (1994). “The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application”. *Industrial Marketing Management*, 23: 439-452.
- Faikoğlu, S. (2005). *Süpermarketlerde Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Faktörler ve Düzce İlinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Fariborzi, E. ve Zahedifard, M. (2012). “E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques”. *International Journal of e-Education e-Business e-Management and e-Learning*.
- Filipović, V., Milićević, V. ve Zarkić-Joksimović, N. (2000). “Customer Oriented Marketing Concept And Strategic Enterprise Development In Balkan Economies”. *Economics and Organization*, 1(8): 9-16.

- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. ve Bryant, B. E. (1996). "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings". *Journal of Marketing*, 60(4): 7-18.
- Fournier, S. (1998). "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research". *Journal of Consumer Research*, 24(4): 343-373.
- Frambach, R. T. (1993). "An Integrated Model of Organizational Adoption and Diffusion of Innovations". *European Journal of Marketing*, 27(5): 22-41.
- Future Directions". *Journal of Interactive Marketing*, 16(2): 34-46.
- Garbarino, E. ve Johnson, M. S. (1999). "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships". *Journal of Marketing*, 63 (2), 70-87.
- Gökalp, F. (2009). *Perakende Sektöründe Performans Ölçümü: Türkiye Üzerine Bir Model Denemesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Görür, S. (2021). *Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamaları İle İç Müşterilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Grewal, D., Janakiraman, R., Kalyanam, K., Kannan, P. K., Ratchford, B., Song, R., and Tolerico, S. (2010). "Strategic Online and Offline Retail Pricing: A Review and Research Agenda". *Journal of Interactive Marketing*. 24(2): 138–154.
- Grönroos, C. (1994). "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing". *Management Decision*, 32(2): 4-20.
- Grönroos, C. (2004). "The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value". *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2): 99-113.
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H. ve Gil-Gomez, J. A. (2021). "Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators". *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1): 2669-2691.
- Gummesson, E. (2002). "Relationship marketing in the new economy". *Journal of Relationship Marketing*, 1(1): 37-57.
- Gupta, S. ve Lehmann, D. R. (2003), "Customers as Assets". *Journal of Interactive Marketing*, 17(1): 9-24.
- Gupta, S. ve Zeithaml, V. (2006). "Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance". *Marketing Science*, 25(6): 718-739.

- Gupta, S., Lehmann, D. R. ve Stuart, J. A. (2004). "Valuing Customers". *Journal of Marketing Research*. 41(1): 7–18.
- Gurau, C. (2003). "Tailoring E-service Quality through CRM". *Managing Service Quality*, 13(6): 520-531.
- Gustafsson, A., Johnson, M. D. and Roos, I. (2005). "The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention". *Journal of Marketing*. 69(4): 210–218.
- Hameli, K. (2018). "A Literature Review of Retailing Sector and Business Retailing Types". *ILIRIA International Review*, 8(1): 1-21.
- Hansotia, B. (2002). "Incremental Value Modeling." *Journal of Interactive Marketing*. 16: 35–46.
- Hansotia, B. J. ve Wang, P. (1997). "Analytical challenges in customer acquisition". *Journal of Direct Marketing*, 11(2): 7-19.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. ve Gremler, D.D. (2002). "Understanding Relationship Marketing Outcomes". *Journal of Service Research*, 4(3): 230-247.
- Hill, N. ve Alexander, J. (2006). *The Handbook Of Customer Satisfaction And Loyalty Measurement*. Asghate Publishing Company, England.
- HKT Consultant, "Models of CRM". <https://phantran.net/models-of-crm/> (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Holmstrom, B. (1979). "Moral Hazard and Observability". *The Bell Journal of Economics*, 10 (1), 74–91.
- Improving Techniques". *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 2(3): 232-236.
- Ingram, T.N., LaForge, R.W. ve Leigh, T.W. (2002). "Selling in the new millennium: a joint agenda". *Industrial Marketing Management*, 31(7): 559-567.
- Jain, D. ve Singh, S. S. (2002). "Customer Lifetime Value Research in Marketing: A Review and Future Directions". *Journal of Interactive Marketing*, 16(2).
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P. ve Raman, P. (2005). "The Role of Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management". *Journal of Marketing*, 69(October): 177-192.
- Johnson, C., "What's an Operational CRM & How Is It Used?". <https://www.nextiva.com/blog/operational->

crm.html#:~:text=Definition%3A,employees%20using%20a%20shared%20interface

(erişim tarihi: 06.05.2022).

- Johnson, J. (2004). “Making CRM Technology Work”. *Manager*, 39(January- February): 22-23.
- Johnson, M. D. ve Selnes, F. (2004). “Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationship”. *Journal of Marketing*, 68(2): 1-17.
- Karakaya, E. (2007). *Rekabet Avantajı Sağlaması Açısından Müşteri ilişkileri Yönetimi ve Bir Süper Market Uygulaması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Kaya, B. F. (2009). *Perakendecilik Sektöründe Müşteri Memnuniyet Düzeyinin Belirlenmesi: İndirim Marketleri Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Kazak, H. (2016). *Perakende Sektöründe Stratejik Tedarikçi Değerlendirmesi: Süpermarket İşletmelerinde Yılbaşı Tedarikçi Değerlendirme Kararları İçin Bir Uygulama Modeli*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Keelson, S. A. (2012). “The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination!”. *Online Journal of Social Sciences Research*, 1(2): 35-41.
- Kennedy, K. N., Goolsby, J. R. ve Arnould, E. J. (2003). “Implementing a Customer Orientation: Extension of Theory and Application”. *Journal of Marketing*, 67(4): 67-81.
- Kestnbaum, R. D., Kestnbaum, K. T. And Ames, P. W. (1998). “Building a Longitudinal Contact Strategy”. *Journal of Interactive Marketing*. 12: 56–62.
- Kırım, A. (2004). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Kidd, C. ve McLatchie, H., “Internal vs External Customers: How Are They Different?”. <https://www.bmc.com/blogs/internal-vs-external-customers/> (erişim tarihi: 03.01.2022).
- Kim, H. S. ve Kim, Y. G. (2009). “A CRM performance measurement framework: Its development process and application”. *Industrial Marketing Management*, 38(2009): 477-489.
- Kim, J. W., Choi, J., Qualls, W. ve Park, J. (2004). “The Impact of CRM on Firm – and Relationship – Level Performance in Distribution Network”. *Communications of the Association for Information Systems*, 14: 632-652.

- Kim, K. J., Jeong, J. J., Park₁, J. C., Park₁, Y. J., Kim, C. G. ve Kim, T. H. (2007). "The impact of network service performance on customer satisfaction and loyalty: High-speed internet service case in Korea". *Expert Systems with Applications*, 32 (3), 822- 831.
- Knutson, B. J., Singh, A. J., Yen, H. ve Bryant, B. E. (2004). "Guest Satisfaction in the U.S. Lodging Industry Using the ACSI Model as a Service Quality Scoreboard". *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 4(3-4): 97-118.
- Kohli, A. K. ve Jaworski, B. J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications". *Journal of Marketing*, 54 (April): 1–18.
- Kotler, P. (2005). *Marketing Insights from A to Z – A'dan Z'ye Pazarlama, Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram*. (Çev.: A. K. Bakkal), İstanbul Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Prentice Hall, New Jersey.
- Krasnikov, A., Jayachandran, S. ve Kumar, V. (2009). "The Impact of Customer Relationship Management Implementation on Cost and Profit Efficiencies: Evidence from the U.S. Commercial Banking Industry". *Journal of Marketing*, 73(6): 61-76.
- Kumar, V., Venkatesan, R. ve Reinartz, W. (2006). "Knowing What to Sell, When, and to Whom". *Harvard Business Review*. 84: 131–137.
- Lee, Y. ve Trim, P. R. J. (2006). "Retail marketing strategy: the role of marketing intelligence, relationship marketing and trust". *Marketing Intelligence & Planning*, 24(7): 730-745.
- Lehmann, D. R., Zahay, D., and Peltier, J. W. (2013). "Survey analyze customer relationship management using balanced scorecard". *Journal of Interactive Marketing*, 27: 1-16.
- Levitt, T. (1960). "Marketing Myopia". *Harvard Business Review*, 38: 45-56.
- Lewis, M. (2005). "Incorporating strategic consumer behavior into customer valuation". *Journal of Marketing*, 69(4): 230-238.
- Lewis, M. (2006). "Customer Acquisition Programs and Customer Asset Value". *Journal of Marketing Research*. 43: 195–204.
- Ling, R. ve Yen, D.C. (2001). "Customer relationship management: an analysis framework and implementation strategies". *Journal of Computer Information Systems*, 41(3): 82-97.
- Ling-yee, L. (2011). "Marketing metrics' usage: Its predictors and implications for customer relationship management". *Industrial Marketing Management*, 40: 139-148.
- Lucid Content Team, "4 CRM models that boost customer loyalty". <https://www.lucidchart.com/blog/crm->

[models#:~:text=The%20IDIC%20model%20was%20developed,differentiate%2C%20interact%2C%20and%20customize.](#) (erişim tarihi: 19.02.2022).

- Lusch, R.F., Vargo, S.L. ve Tanniru, M. (2010). “Service, value networks and learning”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1): 19-31.
- Malthouse, E. C. (2007). “Mining for Trigger Events with Survival Analysis”. *Data Mining and Knowledge Discovery*. 15: 383–402.
- Marchi, C., “Deeper Intelligence: How An Analytical CRM Can Benefit Your Business”. <https://www.mirabelsmarketingmanager.com/blog/analytical-crm/> (erişim tarihi: 06.05.2022).
- Mendoza, L. E., Marius, A., Pérez, M., ve Grimán, A. C. (2007). “Critical success factors for a customer relationship management strategy”. *Information and Software Technology*, 49: 913-945.
- Miller, D. (1996). “Configuration Revisited”. *Strategic Management Journal*, 17: 505–512.
- Milne, G. R. ve Boza, M. E. (2000). “Trust and Concern in Consumers' Perceptions of Marketing Information Management Practices”. *Journal of Interactive Marketing*. 13: 5–24.
- Mithas, S., Krishnan, M. S. ve Fornell, C. (2005). “Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction?”. *Journal of Marketing*. 69(4): 201–208.
- Mittal, B. ve Lassar, W. M. (1998). “Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty”. *Journal of Services Marketing*, 12(3): 177-194.
- Moisescu, O. I. (2014). “Assessing Customer Loyalty: A Literature Review”. *Multidisciplinary Academic Conference on Economics, Management and Marketing*. 2014, Prague, 1-3.
- Molina, A., Martí’n-Consuegra, D. ve Esteban, A. (2007). “Relational Benefits and Customer Satisfaction in Retail Banking”. *International Journal of Bank Marketing*, 25(4): 253-271.
- Morgan, R. M. ve Hunt, S. D. (1994). “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing”. *Journal of Marketing*, 58(3): 20-38.
- Narver, J. C. ve Slater, S. F. (1990). “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability”. *Journal of Marketing*, 54(4): 20-35.
- Newell, F. (2004). *CRM Neden Başarılı Olmuyor: Bırakın İlişkiyi Müşteriniz Yönetsin*. (Çev. C. O. ÖnerToy). Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Ngai, E. W. T. (2005). “Customer relationship management research (1992-2002)”. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6): 582-605.

- Nguyen, B. ve Mutum, D. S. (2012). "A review of customer relationship management: successes, advances, pitfalls and futures". *Business Process Management Journal*, 18(3): 400-419.
- Ochani, A. (2020). "A Study On Effectiveness Of Telemarketing For Boosting Sales With
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw Hill, New York.
- Omar, O. ve Sawmong, S. (2007). "Customer Satisfaction and Loyalty to British Supermarkets". *Journal of Food Products Marketing*, 13(2): 19-32.
- Omar, O. ve Sawmong, S. (2007). "Customer Satisfaction and Loyalty to British Supermarkets". *Journal of Food Products Marketing*, 13(2): 19-32.
- Ong, H. (2007). *İstanbul'da Yapılacak Yeni Hiparmarket Yatırımları İçin İlçeler Bazında En Uygun Lokasyonun Belirlenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Padmavathy, C., Balaji, M.S., ve Sivakumar, V. J. (2012). "Measuring Effectiveness of Customer Relationship Management in Indian Retail Banks". *International Journal of Bank Marketing*, 30(4): 246-266.
- Palanisamy, V. ve Thilagavathi, C. (2019). "Customer Satisfaction on Customer Relationship Management (CRM) Practices in Selected Retail Stores at Trichy City". *The International Journal of Analytical and Experimental Modal Analysis*, 11(11): 1753-1767.
- Park, C. ve Kim, Y. (2003). "A framework of Dynamic CRM: Linking Marketing with Information Strategy". *Business Process Management Journal*, 9(5): 652-671.
- Parvatiyar, A. ve Sheth, J.N. (2001). "Customer relationship management: emerging practice, process, and discipline". *Journal of Economic and Social Research*, 3(2): 1-34.
- Payne, A. ve Frow, P. (2005). "A Strategic Framework for Customer Relationship Management". *Journal of Marketing*, 69(4): 167-176.
- Payne, A. ve Frow, P. (2006). "Customer relationship management: from strategy to implementation". *Journal of Marketing Management*, 22(1/2): 135-168.
- Peppers, D. ve Rogers, M. (1995). "A New Marketing Paradigm: Share of Customer, Not Market Share". *Planning Review*, March/April: 14-18.
- Peppers, D., Rogers, M. ve Dorf, B. (1999). "Is your company ready for one-to-one marketing?". *Harvard Business Review*, 77(January/February): 151-160.

- Peppers, D., Rogers, M. ve Dorf, B. (1999). *The One-To-One Fieldbook: The Complete Toolkit for Implementing a 1 to 1 Marketing Program*. Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc., New York.
- Pilelienė, L. ve Grigaliūnaite, V. (2013). "Determination of Customer Satisfaction with Supermarkets in Lithuania". *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 66: 99-114.
- Pine, B. J. II, Victor, B. I. ve Boyton, A. C. (1993). "Making Mass Customization Work". *Harvard Business Review*, 71 (September-October): 108-122.
- Raggio, R. D., Walz, A. M., Godbole, M. B. ve Folse, J. A. G. (2014). "Gratitude in relationship marketing: theoretical development and directions for future research". *European Journal of Marketing*, 48(1/2): 2-24.
- Reibstein, D. J. (2002). "What Attracts Customers to Online Stores and What Keeps them Coming Back?". *Journal of the Academy of Marketing Science*. 30: 465–473.
- Reichheld, F. F. (2003). "The one number you need to grow". *Harvard Business Review*, 81(12):46-54.
- Reichheld, F. F. ve Sasser, W. E. (1990). "Zero defections: quality comes to services". *Harvard Business Review*, 68(5):105-111.
- Reichheld, F. ve Schefter, P. (2000). "E-loyalty: Your Secret Weapon on the Web". *Harvard Business Review*. 78: 105–113.
- Reinartz, W. J., Thomas, J. S. ve Kumar, V. (2005). "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability". *Journal of Marketing*. 69: 63–79.
- Reinartz, W., Krafft, M. ve Hoyer, W. D. (2004). "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance". *Journal of Marketing Research*, 41 (August), 293-305.
- Rigby, D. ve Ledingham, D. (2004). "CRM done right". *Harvard Business Review*. 82 (11): 118–129.
- Rittippant, N., Supradit, S., Viriyasirimongkol, P. ve Skulareemit, K. (2009). "Evaluation of the Customer Relationship Management Programs of Grocery Chains in Thailand". *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 29: 1236-1242.
- Rogers, M. (2005). "Customer strategy: observations from the trenches". *Journal of Marketing*. 69 (4): 262–263.
- Ryals, L. (2005). "Making customer relationship management work: the measurement and profitable management of customer relationships". *Journal of Marketing*. 69(4): 252–261.

- Ryals, L. ve Knox, S. (2001). "Cross-functional issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management". *European Management Journal*, 19(5): 534-542.
- San, T. (2007). *Perakende Sektöründe Fiyatlandırma Ve Bir Örnek Olay*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Schoenbachler, D.D. ve Gordon, G.L. (2002). "Trust and Customer Willingness to Provide Information in Database-driven Relationship Marketing". *Journal of Interactive Marketing*, 16(3): 2-16.
- Shankar, V. ve Malhotra, E. (2006). "Moving Interactive Marketing Forward". *Journal of Interactive Marketing*. 20: 2-4.
- Shergill, G. S. ve Chen, Y. (2007). "Customer Perceptions of Factory Outlet Stores Versus Traditional Department Stores".
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1070502 (erişim tarihi: 07.04.2021).
- Sheth, J., Sisodia, R. ve Sharma, A. (2000). "The Antecedents and Consequences of Customer-Centric Marketing". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 55-66.
- Siddiqi, J., Akhgar, B. ve Wise, T. (2006). "A framework for the implementation of a Customer Relationship Management strategy in retail sector". Proceedings of the 2006 International Conference on Information & Knowledge Engineering. June 26-29, 2006, Las Vegas, USA, 2-6.
- Sirk, C., "What Is Operational CRM? Definition & 13 Examples of Software Tools & Systems".
<https://crm.org/crmland/operational-crm> (erişim tarihi: 06.05.2022).
- Sirohi, N., McLaughlin, E. W. ve Wittink, D. R. (1998). "A Model of Customer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer". *Journal of Retailing*. 74: 223-245.
- Sismeiro, C. ve Bucklin, R. E. (2004). "Modeling Purchase Behavior at an E-Commerce Web Site: A Task-Completion Approach". *Journal of Marketing Research*. 41: 306-323.
- So, S. L. M. ve Speece, M. W. (2000). "Perceptions of Relationship Marketing among Account Managers of Commercial Banks in a Chinese Environment". *International Journal of Bank Marketing*, 18(7): 315-327.
- Sohrabi, B., Haghighi, M. ve Khanlari, A. (2010). "Customer relationship management maturity model (CRM3): A model for stepwise implementation". *International Journal of Human Sciences*, 7(1): 1-20.

- Special Reference To Jaipur Region”. *International Journal of Recent Scientific Research*, 11(6): 38953-38956.
- Speier, C. ve Venkatesh, V. (2002). “The Hidden Minefields in the Adoption of Sales Force Automation Technologies”. *Journal of Marketing*, 66 (3), 98–111.
- Srinivasan, R. ve Morman, C. (2005). “Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing”. *Journal of Marketing*. 69(4): 193–200.
- Srinivasan, R., Lillien, G.L. ve Rangaswamy, A. (2001). *Technological Opportunism and Radical Technology Adoption: An Application to e-Business*. Working Paper. eBusiness Research Center, Penn State University, University Park, PA.
- Sweeney, J. C. ve Webb, D. A. (2007). “How functional, psychological, and social relationship benefits influence individual and firm commitment to the relationship”. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(7): 474-488.
- Swift, S. R. (2003). *Accelerating Customer Relationships: Using CRM And Relationship Technologies*. Prentice Hall: USA.
- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, “Franchising (İsim hakkı)”. http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Franchising.pdf (erişim tarihi: 25.01.2022).
- Taşkın, E. (2004). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. Papatya yayıncılık, İstanbul.
- Taylor, G. A. ve Neslin, S. (2005). “The Current and Future Sales Impact of a Retail Frequency Reward Program”. *Journal of Retailing*. 81: 293–305.
- Tek, Ö. B. ve Demirci Orel, F. (2006). *Perakende Pazarlama Yönetimi*. Birleşik Matbaacılık, İzmir.
- Thakur, S. ve Chetty, P.^a, “Understanding the importance of Buttle’s CRM value chain model”. <https://www.projectguru.in/buttles-crm-value-chain-model/> (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Thakur, S. ve Chetty, P.^b, “The IDIC model of Customer Relationship Management (CRM)”. <https://www.projectguru.in/customer-relationship-management/> (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Thakur, S. ve Chetty, P.^c, “How Payne’s Five Process model can help to improve CRM?”. <https://www.projectguru.in/paynes-five-process-model-crm-strategy/> (erişim tarihi: 19.02.2022).
- Thakur, S. ve Chetty, P.^d, “Understanding different elements of the Gartner’s CRM model”. <https://www.projectguru.in/gartners-crm->

[model/#:~:text=This%20model%20of%20CRM%20stresses,CRM%20technology%2C%20and%20CRM%20metrics](#) (erişim tarihi: 19.02.2022).

- Thomas, J. S. ve Sullivan, U. Y. (2005). “Managing market communications with multi-channel customers”. *Journal of Marketing*. 69(4): 239–251.
- Uçgun, M. (2020). *Gıda Perakende Sektöründe Özel Markalı Ürünlerin Mağaza Sadakatine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi: İndirim Mağazaları Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Udul, H. (2019). *Gıda Perakendeciliğinde Mağaza İmajı, Hizmet Kalitesi Ve Fiyat Bilincinin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin Süpermarketler Ve İndirim Marketleri Kapsamında Araştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Uyar, A. (2018). *Müşteri İlişkileri ve Geleceği*. Efil Yayınevi, Ankara.
- Van Heerde, H. J. ve Bijmolt, T. H. J. (2005). “Decomposing the Promotion Revenue Bump Due for Loyalty Program Members versus Nonmembers”. *Journal of Marketing Research*. 42: 443–57.
- Vasconcelos, A. F. (2011). “Societal marketing concept and spirituality in the workplace theory: Finding the common ground”. *Cadernos Ebape. BR*, 9(1): 96-115.
- Vavra, T. G. (1999). *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları: Müşteri Tatmini Ölçüm Programları Oluşturma, Uygulama, İnceleme ve Raporlama Rehberi*. KalDer, İstanbul.
- Venkatesan, R. ve Farris, P. (2009). *Do Retail Customers Reward Customized Coupon Programs*. Working paper. Darden Graduate School of Business, University of Virginia.
- Venkatesan, R. ve Kumar, V. (2004). “A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy”. *Journal of Marketing*. 68: 106–125.
- Venkatesan, R., Kumar, V. ve Ravishanker, N. (2007). “Multichannel Shopping: Causes and Consequences”. *Journal of Marketing*. 71: 114–132.
- Venkatesh, V. ve Davis, F. D. (1996). “A Model of the Antecedents of Perceived Ease of Use: Development and Test”. *Decision Science*, 27(3): 451-481.
- Verhoef, P. C. (2003). “Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development”. *Journal of Marketing*. October (67): 30-45.
- Verhoef, P. C. ve Donkers, B. (2005). “The Effect of Acquisition Channels on Customer Loyalty and Cross-buying”. *Journal of Interactive Marketing*. 19: 31–43.

- Verhoef, P. C., Venkatesan, R., McAlister, L., Malthouse, E. C., Krafft, M. ve Ganesan, S. (2010). “CRM in Data-Rich Multichannel Retailing Environments: A Review and Future Research Directions”. *Journal of Interactive Marketing*. 24: 121-137.
- Verma, D. ve Verma, D. S. (2013). “Customer Relationship Management Practices In Selected Organized Retail Outlets: A Case Study of Indore City”. *International Journal of Science and Research*, 2(4): 358-365.
- Wells, J. D., Fuerst, W. L., ve Choobineh, J. (1999). “Managing Information Technology for One-to-one Customer Interaction”. *Information and Management*, 35:53-62.
- White, T. B., Zahay, D. L., Thorbjørnsen, H. ve Shavitt, S. (2008). “Getting Too Personal: Reactance to Highly Personalized Email Solicitations”. *Marketing Letters*. 19: 39–50.
- Winer, R. S. (2001). “A Framework for Customer Relationship Management”. *California management Review*, 43(4): 89-105.
- Wulf, K. D., Odekerken-Schroder, G. ve Iacobucci, D. (2001). “Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration”. *Journal of Marketing*, 65(4): 33-50.
- www.ceicdata.com, “Azerbaijan Retail Sales Growth”.
<https://www.ceicdata.com/en/indicator/azerbaijan/retail-sales-growth> (erişim tarihi: 22.02.2022).
- www.corporate.mcdonalds.com, “Franchising Overview”.
<https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/franchising-overview.html> (erişim tarihi: 25.01.2022).
- www.financeonline.com, “77 Important Retail Statistics: 2023 Data Analysis & Market Share”.
<https://financesonline.com/retail-statistics/> (erişim tarihi: 20.01.2022).
- www.igi-global.com, “What is Supermarket?”. <https://www.igi-global.com/dictionary/supermarket/38940> (erişim tarihi: 25.01.2022).
- www.ikea.com, “About Us”. <https://www.ikea.com/gb/en/this-is-ikea/about-us/reaching-more-of-the-many-people-pub3b03c401> (erişim tarihi: 25.01.2022).
- www.marketingevolution.com, “Direct Response Marketing and Advertising”.
<https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/direct-response#:~:text=Direct%20response%20is%20a%20type,is%20to%20generate%20leads%20quickly> (erişim tarihi: 25.01.2022).

- www.smallbusiness.chron.com, “What is Catalog Marketing?”
<https://smallbusiness.chron.com/catalog-marketing-66814.html#:~:text=Catalog%20marketing%20is%20a%20sales,using%20information%20in%20the%20catalog> (erişim tarihi: 25.01.2022).
- www.stat.gov.az, “Pərakəndə ticarət dövriyyəsi haqqında”.
<https://www.stat.gov.az/news/index.php?id=5099> (erişim tarihi: 20.02.2022).
- www.statista.com, “Retail sales growth worldwide in 2020, by selected country”. <https://www-statista-com.ada.idm.oclc.org/statistics/1132061/retail-sales-growth-by-selected-country/> (erişim tarihi: 20.01.2022).
- www.trade.gov, “Impact of COVID Pandemic on eCommerce”. <https://www.trade.gov/impact-covid-pandemic-ecommerce> (erişim tarihi: 25.01.2022).
- Xie, Y., Li, X., Ngai, E. W. T. ve Ying, W. (2009). “Customer Churn Prediction Using Improved Balanced Random Forests”. *Expert Systems with Applications*. 36: 5445–5449.
- Xu, Y., Yen, D.C., Lin, B. ve Chou, D.C. (2002). “Adopting customer relationship management technology”. *Industrial Management & Data Systems*, 102(8/9): 442-452.
- Yelkur, R. (2000). “Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix”. *Journal of Professional Services Marketing*, 21(1): 105-115.
- Yıldırım, H. H. ve Kurtuluş, S. (2008). “Yerli ve Yabancı İndirimli Süpermarket Zincirleri Müşterilerinin Bu Marketleri Değerlendirmeleri Üzerine Bir Pilot Araştırma”. *KMU İİBF Dergisi*, 10(14): 1-22.
- Yıldız, S. (2005). “Departmanlı Mağazalar : Departmanlı Bir Mağazadan Alış-Veriş Yapan Müşterilerin Satın Alma Davranışları Ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerinin İncelenmesi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3): 87-105.
- Yim, F. H., Anderson, R. E. ve Swaminathan, S. (2004). “Customer Relationship Management: Its Dimensions and Effect on Customer Outcomes”. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 24(4): 263-278.
- Zablah, R.A., Bellenger, D.N. ve Johnston, W.J. (2004). “An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: towards a common understanding of an emerging phenomenon”. *Industrial Marketing Management*, 33(6): 475-489.
- Zahorik, A. J. ve Rust, R. T. (1993). “Customer satisfaction, customer retention, and market share”. *Journal of retailing*, 69(2): 193-215.

Zeithaml, V. A., Rust, R. T. ve Lemon, K. N. (2001). “The Customer Pyramid: Creating and Serving Profitable Customers”. *California Management Review*, 43 (4), 118–42.

URL – 1:

www.oxu.az, “Yeni “BRAVO” superstor artıq Şəmkirdə”. <https://oxu.az/society/475028> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL - 2:

www.oxu.az, “İlham Əliyev və Mehriban Əliyeva “Bravo”nun açılışında”. <https://oxu.az/politics/283039> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL - 3:

<https://www.bravosupermarket.az/> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL – 4:

<https://bazarstore.az/content/4-haqqimizda> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL – 5: <https://www.arazmarket.az/az/about-us/> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL–6: <https://www.yeniavaz.com/az/news/index/118758/azerbaycanda-boyuk-supermarketlerin-sahibleri-kimlerdi-maraqli-melumatlar> (erişim tarihi: 03.03.2022).

URL – 7: <https://www.almarket.az/az/anasehife> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL – 8: <https://oba.az/about/> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL – 9: <https://oba.az/projects/> (erişim tarihi: 02.03.2022).

URL – 10: [https://neptun.az/about us/](https://neptun.az/about_us/) (erişim tarihi: 03.03.2022).

EK – 1**Azerbaycan Süpermarketlerinde MİY Uygulamalarını****Değerlendirmeye Yönelik Mülakat Soruları**

Soru 1: Müşteri sizin için ne anlama gelir ve müşteri odaklılık bu organizasyon için neden önemlidir?

Soru 2: Kuruluş içindeki MİY süreciyle ilgili deneyim düzeyinizi nasıl tanımlarsınız? Ve MİY’yi bu organizasyona dahil etmenin teknik faydaları nelerdir?

Soru 3: Organizasyon içinde MİY sürecini yöneten en önemli bölümler hangileridir?

Soru 4: MİY sürecini veri, analiz, eylem ve sonucun bir bileşimi olarak düşünürsek, bu sürecin şirket içinde yönetim şekli nasıldır? Daha açık olmak gerekirse,

- a. Müşterilerden ne tür veriler toplanıyor? Bu verileri hangi periyotlarla nasıl elde edebiliyorsunuz?
- b. Toplanan veriler nasıl ve hangi yöntemle analiz ediliyor? Veri analizinde hangi analitik süreçleri kullanıyorsunuz?
- c. Analiz sonucunu MİY eylem planına nasıl dönüştürebiliyorsunuz? MİY eylem planı her kârlı müşteri için ayrı ayrı mı tasarlanıyor, yoksa müşterileri bölümlere ayırıp her bölüme ayrı ayrı eylem planları mı uyguluyorsunuz?
- d. MİY eylem planını operasyon, teknik ve insan kaynaklarındaki uygulamaların toplamı olarak düşünürsek, bu organizasyonun müşteri ilişkileri yönetimini geliştirmek amacıyla bahsi geçen üç bölümde gerçekleştirdiği önemli faaliyetler nelerdir?
- e. En önemli müşteri bölümleri için tasarlanan MİY kapsamındaki bazı eylem planlarını tanımlayabilir misiniz lütfen? Özellikle hangi MİY araçlarına hakimsiniz?

EK – 2

MİY Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarketlere Uygulanmış Anket**1. BOYUT: MİY bağlamında Örgütsel Süreç**

1. MİY projesinin şirketin stratejik planındaki varlığı:
 - a) Mevcut
 - b) Mevcut değil
2. Pazarlama, satış, müşteri hizmetleri alanları, çağrı merkezi ve internet erişim platformlarına yatırımı içeren MİY yazılımının sistem entegrasyonuna, satın alınmasına veya optimizasyonuna tahsis edilen teknoloji ve iletişim alanına ayrılan bütçe yüzdesi.
 - a) %20'den fazla
 - b) %10 ile %20 arasında
 - c) %5 ile %10 arasında
 - d) %5'ten az
 - e) bütçe yok
3. MİY projesinin yararları ile ilgili olarak değişimin bilincine, bilgisine ve yönetimine yönelik dahili bir plan tasarlamak için insan kaynakları alanına ayrılan bütçe yüzdesi.
 - a) %20'den fazla
 - b) %10 ile %20 arasında
 - c) %5 ile %10 arasında
 - d) %5'ten az
 - e) bütçe yok
4. MİY projesi ile ilgili tanımlanmış genel hedeflerin varlığı:
 - a) Mevcut
 - b) Mevcut değil
5. MİY projesi ile ilgili tanımlanmış detaylı ve özel hedeflerin varlığı:
 - a) Mevcut
 - b) Mevcut değil
6. MİY projesi uygulama takip toplantılarının sıklığı:
 - a) her hafta
 - b) 2 haftada bir
 - c) ayda bir
 - d) 2 ayda bir
 - e) 2 ayda birden daha az

7. MİY projesini uygulayan ekibe şirketin hangi alanlarından katılım olduğu:

- İnsan kaynakları
- Pazarlama
- Satış
- Müşteri hizmetleri
- Teknoloji
- Lojistik
- Finans

8. Personelinizin çok işlevli ekiplerde çalışabilme kapasitesi:

- a) Çok iyi
- b) İyi
- c) Normal
- d) Kötü
- e) Yok

9. Personelinizin bilgi paylaşma eğilimi

- a) Çok iyi
- b) İyi
- c) Normal
- d) Kötü
- e) Yok

2. BOYUT: Personel Yönetimi

10. Personelinizin MİY projesine yönelik motivasyon düzeyi:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

11. Personelinizin çabalarının müşteri memnuniyetine etkisi hakkındaki bilgi düzeyleri:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

3. BOYUT: Müşteri Bilgi Yönetimi

12. Müşterilerin kârlılığı hakkında bilginiz:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek

- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

13. Müşterilerinizin yaşam boyu değeri hakkındaki bilginiz:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

14. Bir müşteri elde tutma planının varlığı:

- a) mevcut
- b) mevcut değil

15. Yıllık müşteri terk oranınız:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

16. Yıllık yeni müşteri edinme oranınız:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

17. Müşterilerinizin memnuniyet oranı:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

18. Satılan ürün veya hizmetlerle ilgili şikayet oranı:

- a) %1'den az
- b) %1 ile %5 arasında
- c) %5 ile %10 arasında
- d) %10'dan fazla
- e) Ölçülmüyor

4. BOYUT: Müşteri Hizmetleri

19. Satış öncesi ve sonrası hizmetlerle ilgili faaliyetlere ayrılan şirket bütçesi:

- a) %15'ten fazla
- b) %10 ile %15 arasında
- c) %5 ile %10 arasında
- d) %5'ten daha az
- e) tahsis edilmiş bütçe yok

20. Müşteri memnuniyetinin ölçüldüğü sıklık:

- a) her etkileşimde
- b) her satın alma işlemi yapıldığında
- c) 2 haftada bir
- d) ayda bir
- e) ölçülüyor

21. Müşterilerden gelen bilgi talepleriyle ve şikayetlerle ilgilenme oranınız:

- a) Çok yüksek
- b) Yüksek
- c) Orta
- d) Düşük
- e) Çok düşük

22. Müşterilerden gelen bilgi talepleriyle ilgilenirken ortalama yanıt süresi:

- a) Anında
- b) 1 saat
- c) 8 saat
- d) 24 saatten fazla
- e) ölçülüyor

23. Müşteri şikayetleriyle ilgilenmek için ortalama yanıt süresi:

- a) Anında
- b) 30 dakika
- c) 1 saat
- d) 2 saatten fazla
- e) Ölçülüyor

5. BOYUT: İş Süreçlerinin Otomasyonu

24. Yeni bir pazarlama kampanyasının uygulanması için geçen süre:

- a) 5 günden az
- b) 5 ile 10 gün arasında
- c) 10 ila 20 gün arasında
- d) 20 ile 30 gün arasında,
- e) 30 günden fazla

25. Yeni bir kampanyanın satışlar üzerindeki etkisini görmek için geçen süre:

- a) 2 günden az
- b) 2 ile 5 gün arasında

- c) 5 ila 15 gün arasında
- d) 15 ile 30 gün arasında,
- e) 30 günden fazla

26. Satışla ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan zaman:

- a) 5 günden az
- b) 5 ile 10 gün arasında
- c) 10 ila 20 gün arasında
- d) 20 ile 30 gün arasında
- e) 30 günden fazla

27. Müşteri hizmetleriyle ilgili tüm bilgileri güncellemek için harcanan zaman:

- a) 5 günden az
- b) 5 ile 10 gün arasında
- c) 10 ila 20 gün arasında
- d) 20 ile 30 gün arasında
- e) 30 günden fazla

28. Ürün tipine, coğrafi bölgeye, kanallara vd. göre güncellenmiş bir satış raporu elde etmek için geçen süre:

- a) 5 günden az
- b) 5 ile 10 gün arasında
- c) 10 ila 20 gün arasında
- d) 20 ile 30 gün arasında
- e) 30 günden fazla

6. BOYUT: Operasyonel Yönetim Desteği

29. Dahili kullanıcılar için bir destek birimi:

- a) Mevcut
- b) Mevcut değil

30. Operasyonel yönetimi desteklemek için ayrılan teknoloji bütçesi:

- a) %20'den fazla
- b) %10 ile %20 arasında
- c) %5 ile %10 arasında
- d) %5'ten az
- e) bütçe yok

31. Şirkette bir işletim sorununun veya arızasının giderilmesi için geçen ortalama süre:

- a) 1 saatten az
- b) 1 ile 2 saat arasında

- c) 2 ile 8 saat arasında
- d) 8 saatten fazla
- e) belirlemek mümkün değil



EK – 3

**Süpermarketlerde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakat Düzeyini Belirlemek
Amacıyla Müşterilere Uygulanmış Anket**

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde yazılan “**Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatine Etkisi**” başlıklı yüksek lisans tezinin bir parçasıdır. Üç bölümden oluşan bu anket Azerbaycanda bulunan perakende mağazalarının kullandığı müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin değerlendirilmesini hedefliyor. Bu çalışmanın başarılı ve verimli yürütülebilmesi için sizlerden sorulara doğru ve eksiksiz cevaplamanızı rica ediyorum. Bu verilerin sadece bilimsel araştırma amacıyla toplu olarak kullanılıp kişisel bilgilerin güvenilir bir şekilde korunacağını belirtmek isterim. Değerli zamanınızı ayırıp yüksek lisans tezime katkıda bulunduğunuz için önceden teşekkür eder, iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla,

Yüksek Lisans Öğrencisi Narmin ALLAHVERANOVA
Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

1. Aşağıda belirtilen süpermarketlerden en çok alışveriş yapmayı tercih ettiğiniz birini seçin ve lütfen soruları sadece seçtiğiniz süpermarket için cevaplayın:

- a) Araz Supermarket
- b) Bravo Supermarket
- c) Bazarstore
- d) Rahat Market
- e) Oba Market

		Tatmin Ölçeği				
		a) Hiç memnun değilim	b) Memnun değilim	c) Ne memnunum ne de değilim	d) Memnunum	e) Çok memnunum
2	Süpermarkette satılan ürünlerin kalitesinden ne kadar memnunsunuz?					
3	Süpermarketin hizmet kalitesinden ne kadar memnunsunuz?					
4	Süpermarketin müşteri ile olan ilişkisinin kalitesinden ne kadar memnunsunuz?					
5	Süpermarketin müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini belirleme konusundaki istekliliğinden ne kadar memnunsunuz?					
6	Süpermarket personelinin uzmanlığından ne kadar memnunsunuz?					
7	Süpermarketin şikayetlere yanıt vermesinden ne kadar memnunsunuz?					
8	Süpermarketin teknolojik kapasitesi ve elektronik ticarete profesyonelliğinden ne kadar memnunsunuz?					

		Sadakat Ölçeği				
		a) Kesinlikle katılmıyo rum	b) Katılmıyoru m	c) Ne katılıyor ne de katılmıyor um	d) Katılıyorum	e) Kesinlikle katılıyoru m
9	“Bu süpermarketin sadık bir müşterisiyim”.					
10	“Bu süpermarkete güçlü bir bağlılık hissettiğim için onun müşterisi olmaya devam ediyorum”.					
11	“Bu süpermarkete karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissettiğim için onun müşterisi olarak kalmak istiyorum”.					

12. Cinsiyetiniz nedir?

- a) Kadın
- b) Erkek

13. Aşağıda belirlenen hangi yaş grubundasınız?

- a) 20 – 25
- b) 26 – 35
- c) 36 – 45
- d) 46 – 60
- e) 61 ve daha fazla

14. Eğitim durumunuz nedir?

- a) İlkokul
- b) Ortaokul
- c) Lise
- d) Lisans
- e) Lisansüstü

15. Medeni durumunuz nedir?

- a) Evli
- b) Bekar

16. Aylık geliriniz ne kadardır? (yaklaşık olarak 1 AZN = 11 TL)

- a) 400 AZN ve daha az
- b) 400 – 800 AZN
- c) 800 – 1200 AZN
- d) 1200 – 2000 AZN
- e) 2000 AZN ve daha fazla

17. Ailede kaç kişisiniz?

- a) Yalnız yaşıyorum
- b) 2 – 3 kişi
- c) 4 – 6 kişi
- d) 7 ve daha fazla

18. Yaşadığınız şehir türü:

- a) Büyük şehir
- b) Küçük şehir veya ilçe



Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI	Narmin ALLAHVERANOVA
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Lise no 258
Lisans Diploması	ADA University
Tezli Yüksek Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi
Yüksek Lisans Tez Konusu	Azerbaycan Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyetine ve Müşteri Sadakatine Etkisi
Yabancı Dil / Diller	İngilizce, Azerbaycanca
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Bank of Baku LLC'nin “Ortaklar ve Alternatif Satışlar” Departmanı
Projeler	ADA Üniversitesi Sosyal Sorumluluk Programı Kapsamında "Yol Güvenliği" Projesi
Çalıştığı Kurumlar	“Millikart” LLC, “Bank of Baku” LLC, “Lets Go Group” LLC, Baku 2017 – Islamic Solidarity Games