

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

146006

¹⁴⁶⁰⁰⁶
BANKALARDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Mutlu Yüksel AVCILAR

Danışman: Prof. Dr. Serap ÇABUK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA-2004

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....

Prof.Dr. Serap ÇABUK

(Danışman)

Üye .....

Yrd.Doç.Dr. Seda ŞENGÜL

Üye .....

Yrd.Doç.Dr. Hilal İNAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

06.11.2004


Prof.Dr. Nihat KUCUKSAVAS
Enstitü Müdürü

Not:Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

BANKALARDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Mutlu Yüksel AVCILAR

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Serap ÇABUK

Kasım 2004, 134 sayfa

Rekabetin hızla arttığı günümüzde pazarlama yaklaşımları, ürün odaklı pazarlama anlayışından müşteri odaklı pazarlama anlayışına dönüşmektedir. Günümüzde müşteriler de geleneksel satış uygulamaları yerine işletmeler ile karşılıklı ilişki talep etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin müşterileri ile ilişkilerini yöneterek karlı müşterilerin tespit edilmesi, etkilenmesi ve sadakat düzeylerinin arttırılmasını mümkün kılmaktadır.

Müşteri ilişkilerinin, işletmeler açısından artan öneminden dolayı bu çalışmada, müşteri ilişkileri yönetimi konusu ele alınmış ve detaylı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın birinci amacı, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmanın ikinci amacı ise banka müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörlerin neler olduğunu tespit etmektir.

Çalışmanın uygulama bölümünde, Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankalarını ve müşterilerini kapsayan ankete dayalı iki araştırma yer almaktadır. Araştırmada yer alan veriler analiz edilmiş ve bulgular çalışmanın sonuç bölümünde sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, İlişkisel Pazarlama, Müşteri Yönetimi, Müşteri Tatmini, Müşteri Sadakati.

ABSTRACT**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN BANKS****Mutlu Yüksel AVCILAR****Master Thesis, Business Department****Supervisor: Prof. Dr. Serap ÇABUK****November 2004, 134 pages**

In today's highly competitive market place, marketing approaches are changing from the product-centered stage to the customer-centered stage. Customers are demanding a different relationship with suppliers than traditional sales model. Customer relationship management enables organizations to identify, attract and increase retention of profitable customers by managing relationships with them.

Because the customer relations are important, this study aims at the examining the concept of customer relationship management in detail. The specific purpose of this research is to determine the relation between banks' customer relationship management implementation level and the change of service sales level. The second purpose of this research is to determine the factors affecting customers' bank preference.

At the empirical part of this study, two surveys were carried out. First survey was conducted on commercial banks operating in Adana. Second survey was conducted on commercial banks' customers. The results of surveys were analyzed and findings were presented in the conclusion part of the study.

Key Words: Customer Relationship Management, Relationship Marketing, Customer Management, Customer Satisfaction, Customer Loyalty.

ÖNSÖZ

Rekabetin hızla arttığı günümüzde pazarlama yaklaşımları, ürün odaklı pazarlama anlayışından müşteri odaklı pazarlama anlayışına dönüşmektedir. Günümüzde müşteriler de geleneksel satış uygulamaları yerine işletmeler ile karşılıklı ilişki talep etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin müşterileri ile ilişkilerini yöneterek karlı müşterilerin tespit edilmesini, etkilenmesini ve sadakat düzeylerinin artırılmasını mümkün kılmaktadır.

Müşteri ilişkilerinin, işletmeler açısından artan öneminden dolayı bu çalışmada, müşteri ilişkileri yönetimi konusu ele alınmış ve detaylı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın birinci amacı, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmanın ikinci amacı ise banka müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörlerin neler olduğunu tespit etmektir.

Bu çalışmanın yürütülmesinde benden yakın ilgi ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Sayın Prof. Dr. Serap ÇABUK'a teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Çalışmalarım sırasında her zaman desteklerini gördüğüm değerli hocalarım Sayın Prof. Dr. Haluk Ferhat ECER'e ve Prof. Dr. Kasım KARAHAN'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, çalışmalarımın çeşitli aşamalarında göstermiş oldukları katkılar için Yrd. Doç. Dr. Zeynep TÜRK'e, Yrd. Doç. Dr. Murat TÜRK'e Doç. Dr. Turgut ÇÜRÜK'e, Yrd. Doç. Dr. Murat AKIN'a ve Doç. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL'a teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışma, İİBF2003YL10 numaralı proje kapsamında Çukurova Üniversitesi Araştırma Fonu tarafından desteklenmiştir.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
ÖNSÖZ	III
TABLolar LİSTESİ	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

1.1. Müşteri ve Müşteri İlişkileri Kavramı	3
1.1.1. Müşteri Tatmini	6
1.1.2. Müşteri Değeri	9
1.1.3. Müşteri Güveni	11
1.1.4. Müşteri Bağlılığı	13
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tanımı Ve Önemi	15
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Genel Yapısı	19
1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi	23
1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları	25
1.5.1. İşletmelere Yönelik Amaçlar	26
1.5.2. Müşterilere Yönelik Amaçlar	27
1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları	28
1.6.1. İşletmelere Sağladığı Faydalar	29
1.6.2. Müşterilere Sağladığı Faydalar	29
1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminde İlişki Kalitesi	31

İKİNCİ BÖLÜM MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM SÜRECİ

2.1. Müşterilerle Etkili İletişim	34
2.2. Müşteriyi Kazanma ve İlişkileri Sürdürme	37
2.3. Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi	39

2.4.	Müşteri İlişkilerinin Ölçülmesi	41
2.5.	Müşteri İlişkilerini Geliştirme	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM PROGRAMI

3.1.	Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Oluşturulması	43
3.1.1.	Planlama	44
3.1.2.	Müşteri Veri Tabanının Oluşturulması	45
3.1.2.1.	Müşteri Veri Tabanının Tanımı ve Önemi	45
3.1.2.2.	Müşteri Veri Tabanının Yararları	46
3.1.2.3.	Veri Tabanında Bulunması Gereken Veri Alanları	46
3.1.3.	Müşteri Verilerinin Toplanması ve Analizi	48
3.1.4.	Müşteri Seçimi	49
3.1.5.	Müşteri Hedefleme	50
3.1.6.	İlişkisel Pazarlama	52
3.1.7.	Müşteri Verilerinin Gizliliği	54
3.1.8.	Performans Değerleme	55
3.2.	Müşteri İlişkileri Yönetim Programının Uygulanması	56

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKA HİZMETLERİ PAZARLAMASINDA

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

4.1.	Banka Hizmetleri Pazarlamasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi	59
4.2.	Banka Hizmetleri Pazarlamasında Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları ...	60
4.3.	Araştırmanın Amacı ve Dayandığı Hipotezler	64
4.4.	Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	67
4.5.	Araştırmanın Metodolojisi	67
4.5.1.	Ana Kütlenin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi	67
4.5.2.	Veri Toplama Yöntemi	68
4.5.3.	Verilerin Analiz Yöntemi	70

4.6.	Ticari Bankaları Kapsayan Araştırma Sonucu Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular.....	71
4.6.1.	Bankaların Mülkiyet Yapısının Değerlendirilmesi.....	71
4.6.2.	Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Durumu.....	72
4.6.3.	Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamama Nedenleri	72
4.6.4.	Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Süresi	73
4.6.5.	Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetiminden Beklentileri	73
4.6.6.	Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Düzeyi	75
4.6.7.	Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bankalara Sağladığı Yararlar.....	75
4.6.8.	Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bankaların Performans Göstergeleri Üzerindeki Etkileri	77
4.6.9.	Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi	78
4.6.10.	Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısını Olumsuz Etkileyen Unsurlar.....	78
4.6.11.	Bankalar Tarafından Sunulan Hizmetler	79
4.6.12.	Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Sonrası Yoğunluk Kazanan Hizmet Çeşitleri.....	80
4.6.13.	Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Çerçevesinde Hizmet Geliştirme.....	82
4.6.14.	Müşteri Sadakati İle İlgili Yargılar.....	83
4.6.15.	Araştırma Modelinin Analizi ve Hipotez Testleri.....	85
4.7.	Ticari Bankaların Müşterilerini Kapsayan Araştırma Sonucu Elde Edilen Verilerin Analizi Ve Bulgular	89
4.8.	Araştırma Sonuçları.....	99
	SONUÇ.....	103
	KAYNAKÇA.....	110
	EKLER.....	120
	ÖZGEÇMİŞ	134

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. 1: Müşteri Tanımları	4
Tablo 1. 2: Kitlesele Pazarlamadan Birebir Pazarlamaya Geçiş	25
Tablo 3. 1: Müşteri Tespiti ve Seçimi İçin Gerekli Faaliyetler ve Dikkat Edilecek Unsurlar	50
Tablo 3. 2: Hedef Müşterilerle Karşılıklı Etkileşimde Bulunurken Uygulanacak Faaliyetler	52
Tablo 4. 1: Bankaların Mülkiyet Yapısının Dağılımı	72
Tablo 4. 2: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Durumu.....	72
Tablo 4. 3: Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Süresinin Dağılımı	73
Tablo 4. 4: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamalarından Beklentileri	74
Tablo 4. 5: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Düzeyi	75
Tablo 4. 6: Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamalarının Bankalara Sağladığı Yararlar	76
Tablo 4. 7: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bankaların Performans Göstergeleri Üzerindeki Etkileri	77
Tablo 4. 8: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Sonuçlarını Değerlendirmede Kullandıkları Performans Değerleme Ölçütleri...	78
Tablo 4. 9: Müşteri İlişkileri Yönetimini Olumsuz Etkileyen Unsurların Önem Derecesi	79
Tablo 4. 10: Bankaların Sundukları Hizmetler	80
Tablo 4. 11: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamaları ile Yoğunluk Kazanan Hizmetler.....	81

Tablo 4. 12: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamaları

Çerçevesinde Hizmet Geliştirme Anlayışları 82

Tablo 4. 13: Banka Yöneticilerinin Müşteri Sadakati ile ilgili Yargılara

Katılıma Durumları 84

Tablo 4. 14: Araştırma Modelinde Yer Alan Hipotezlerin Test Sonuçları 86

Tablo 4. 15: Banka Müşterilerinin Demografik Özellikleri..... 89

Tablo 4. 16: Faktör Analizi Başlangıç Çözümünün İstatistiksel Sonuçları..... 91

Tablo 4. 17: Banka Müşterilerinin Beklentilerine İlişkin Faktör

Analizi Sonuçları 92

Tablo 4. 18: Müşterilerin Beklenti Düzeyleri İle Algılama

Düzeylerinin Karşılaştırılması..... 94

Tablo 4. 19: Müşterilerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörler İle Demografik

Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Test Sonuçları 98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1: Finansal Hizmetler Sektöründe Yer Alan İşletmeler

İçin Müşteri Hiyerarşisi.....5

Şekil 1. 2: Müşteri Tatmin Modeli.....8

Şekil 1. 3: Müşteriye Sunulan Değerin Belirleyicileri 10

Şekil 1. 4: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Genel Yapısı 20

Şekil 1. 5: İlişkisel Pazarlama ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Hiyerarşisi.....22

Şekil 1. 6: Müşteri İlişkileri Karlılık Modeli27

Şekil 1. 7: Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....33

Şekil 3. 1: Müşteri İlişkileri Yönetim Programının Yapısı.....44

Şekil 4. 1: Banka Pazarlama Sistemleri Mimarisi.....61

Şekil 4. 2: Kavramsal Model ve Varsayılan İlişkiler.....65

Şekil 4. 3: Kavramsal Model ve Varsayılan İlişkilerin Test Sonuçları87

GİRİŞ

Küreselleşme akımı ve bilişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler ile birlikte toplumun her alanında ve özellikle de ekonomi alanında hızlı ve zorunlu değişim süreci yaşanmaktadır. Yeni ekonomi adı verilen bu kavramın en önemli özelliği, işletmelerin kalıplaşmış kaliteli ürün prensibinin yerini üretim-pazarlama-satış-tüketim döngüsünde merkez odak olarak müşterinin yer almasıdır. Bu değişim süreci içerisinde, müşteri profili de değişerek, eskinin pazarda ne olursa alan ve fazla sorgulamayan müşterinin yerini teknoloji sayesinde kolaylıkla dünya pazarına erişebilen, farklı ürün ve hizmetler bekleyen kitle almıştır.

İşletme ve pazarlama çevresinde meydana gelen bu gelişmeler sonucunda ürün ve hizmetlerin sadece satışının gerçekleştirilmesi değil, müşterilerle karşılıklı olarak tatminin sağlandığı uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesi önem kazanmıştır. Pazarlama çevresi ve müşterilere ilişkin bilgiler, günümüzün rekabet koşulları içerisinde işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmeleri için önemli bir unsur haline gelmiştir. İşletmelerde müşteri odaklı pazarlama anlayışının gelişmesi ve müşteri bilgisinin değerinin artması sonucunda müşteri ilişkileri yönetimi kavramı çağdaş pazarlama yönetimi anlayışında yerini almıştır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, gittikçe artan ve artık daha saldırgan hale gelen rekabet ortamı içinde işletmelerin müşterileri bulması, bu müşterileri elde tutması, onları işletmeye sadık müşteriler haline dönüştürerek, bu müşterilerle kurulan ilişkilerdeki kârlılık oranlarını arttırabilmeleri için işletmelerin kullanabileceği önemli bir stratejik araç olarak kabul edilmektedir.

Bu çalışmada, ilişkisel pazarlama stratejilerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için bilgi teknolojilerinin işletmede yoğun kullanımı olarak tanımlanan müşteri ilişkileri yönetimi konusu ele alınmıştır. Özellikle, yoğun bir şekilde rekabetin yaşandığı ve müşteri ilişkilerinin oldukça önemli olduğu banka hizmetleri pazarlamasında müşteri ilişkileri yönetimi incelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, müşteri ve müşteri ilişkileri ile ilgili kavramlar açıklanarak, müşteri ilişkileri yönetiminin tanımı ve önemi, gelişimi ve amaçları üzerinde durulmuştur. Yine bu bölümde, müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelere ve müşterilere sağladığı faydalar açıklanmıştır.

İkinci bölümde, müşteri ilişkileri yönetim süreci ve bu süreçte yer alan faaliyetler hakkında bilgi verilmiştir. Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetim sürecinin faaliyetleri olan; müşterilerle etkili iletişim, müşterileri kazanma ve ilişkileri sürdürme, müşteri şikâyetlerinin değerlendirilmesi, müşteri ilişkilerinin ölçülmesi ve müşteri ilişkilerini geliştirme konuları hakkında bilgi verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise, müşteri ilişkileri yönetim programının oluşturulması ve müşteri ilişkileri yönetim programında yer alan faaliyetler hakkında bilgi verilmiştir. Yine bu bölümde; müşteri veri tabanının tanımı, önemi ve yararları ile müşteri ilişkileri yönetimi projelerinin başlıca başarısızlık nedenleri hakkında bilgi verilmiştir.

Dördüncü bölümde de, banka hizmetleri pazarlamasında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi ve bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları hakkında bilgi verilmiştir. Bu bölümde, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyleri ile hizmet satış düzeylerindeki değişim arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacı ile Adana ilinde faaliyette bulunan tüm ticaret bankalarının pazarlama birimi yetkililerine uygulanan anket çalışması yer almıştır. Yine bu bölümde, müşteri ilişkileri yönetiminin odak noktasını oluşturan müşterilerin banka tercihini etkileyen faktörleri tespit etmek amacı ile Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların müşterilerine uygulanan anket çalışması yer almıştır. Bu uygulamalardan elde edilen bulgular ve değerlendirmelerden yararlanarak sonuç bölümünde, araştırma çerçevesinde ulaşılan sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Günümüzün yoğunlaşan rekabet koşulları, işletme ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri, üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkarmaktadır. Sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri, işletmelerin en önemli rekabet aracıdır. Teknolojik gelişmeler ve diğer uygulamalar çok kısa süre içerisinde diğer işletmeler tarafından taklit edilebilmekte ve bu durumda da işletme rekabet üstünlüğünü uzun dönemde koruyamamaktadır. İşletmenin, uzun ve zahmetli uğraşları sonucunda oluşturduğu "müşteri ilişkileri"nin ise taklit edilmesi zor ve maliyetli olabilmektedir (Odabaşı, 2000: 1).

Müşteri ilişkilerinin işletmeler açısından artan stratejik önemi nedeni ile bu bölümde müşteri ve müşteri ilişkileri ile ilgili kavramlar ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

1.1. Müşteri ve Müşteri İlişkileri Kavramı

Müşteri, işletmenin sahip olduğu en değerli varlıktır. Müşterisi olmayan işletme için satış ve kar söz konusu olamaz. Bu nedenle müşteri ile iyi ilişkiler oluşturmak ve bu ilişkiyi sürdürmek işletmelerin en yaşamsal sorunlarından biridir (Neumayer, 1996: 38).

Müşteri, fiilen satın alma kararını veren kişi veya örgütsel birimdir (Tek, 1999: 6). Diğer bir tanıma göre müşteri, belirli bir bedel ödeyerek firmanın ürün ya da hizmetini satın almış veya alacak, kullanmış veya kullanacak; bu yollarla firmanın iletişim halkasında, tanıtım ve reklâmında dolaylı olarak yer almış veya alacak kişi ya da kurumlardır (Türkay, 2003: 1).

Bir işletmenin müşterilerinin kimler olduğunun anlaşılmasına yönelik sorulara verilen cevaplar Tablo 1.1' de gösterilmiştir.

Tablo 1. 1. Müşteri Tanımları

Müşteri, ürün ya da hizmetleri nihai olarak kullanan kişidir.
Müşteri, işimizdeki en önemli kişidir.
Müşteri, bir takım istek ve ihtiyaçları ile bize gelen kişidir. Bizim görevimiz de hem onlara hem de bize yarar sağlayacak şekilde hizmet etmektir.
Müşteri, bir istatistiksel veri değildir. Duyguları olan ve kendisine saygıyla davranılmasını hak eden kişidir.
Müşteri, işimiz için bir araç değil, amaçtır. Hizmet vererek biz ona değil, bize böyle bir fırsat verdiği için, o bize iyilikte bulunur.
Müşteri bir dost, bir partnerdir.

Kaynak: Yavuz Odabaşı (2000), **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık ve Mat. San. Tic. A.Ş., s.8.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi “müşteri” denince akla genelde ürün ya da hizmetlerin “son kullanıcıları” gelmektedir. Bu tanımlama yanlış olmamakla birlikte eksiktir. Ürünün şekillenmesinden başlayarak üretimin muhtelif aşamaları; test etme, paketlenme, gönderme, saklama, faturalama, yerleştirme, kullanılabilir hale getirme, servis sunma, ödeme alma gibi uzun faaliyetler zincirinden oluşmaktadır. Bu faaliyetlerden her biri bir ya da birkaç kişi tarafından gerçekleştirilir ve bir faaliyetin çıktısı aynı zincirde bir başkası tarafından kullanılır. Bu çıktının her alıcısı da bir müşteridir ve dışarıdaki müşteri veya son kullanıcı gibi düşünülmelidir. Bu durumda müşteriler iki grupta ele alına bilinir. Bunlar, iç müşteri ve dış müşterilerdir (Acuner, 2001: 28).

İç müşteri, işletme içinde ürünü sizden sonra teslim alan kişi, grup ya da bölümdür (Tek, 1999: 25). Bütün çalışanların amacı, dış müşterilerin beklentilerini karşılayacak ürün ya da hizmeti sunabilmek için hep birlikte takım halinde çalışmaktır. En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından en alt düzeydeki bir işçiye kadar bütün çalışanlar eğer birbirleri ile ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa bunlar iç müşteri tanımlaması içine girerler (Acuner, 2001: 29).

İşletme içindeki iç müşterilerin ilişkileri, sistemler, kurallar, talimatlar, iletişim ve kişisel destek gibi konularla da yakından bağlantılıdır. İşletme içinde iç müşterilerin verimliliği yükseltildiği zaman, dış müşterilere sunulan ürün ve hizmetin kalitesi de yükselecektir. Bütün işletmeler için iç müşteri tatmini, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde yapılması gereken en önemli unsurdur (a.g.e).

Müşteri, bir ürünü veya hizmeti satın alan kişi ya da kurum olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre dış müşteri, bir kuruluştan ürün veya hizmet alan kişi ya da kuruluşlardır (Tek, 1999: 25). Dış müşterileri aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Ersoy, 2002: 7). Bunlar:

- ◆ **Aday Müşteri:** Potansiyel müşteri, başka bir deyişle gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki alıcılardır.
- ◆ **Müşteri:** İşletmeden bir kez ürün ya da hizmet satın almış olan kişi ya da kurumdur.
- ◆ **Düzenli Müşteri:** İşletme ile sürekli ilişki içinde olan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde bulunan müşteridir.
- ◆ **Destekleyen Müşteri:** Memnun, sadık; ancak işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.
- ◆ **Sadık Müşteri:** İşletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşteridir.
- ◆ **Ortak (Partner) Müşteri:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi düşünen müşteridir.

Yukarıda yapılan müşteri tanımlarından yola çıkarak, işletmeler için müşteri hiyerarşisini Şekil 1.1 ile aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.



Şekil 1. 1: Finansal Hizmetler Sektöründe Yer Alan İşletmeler İçin Müşteri Hiyerarşisi

Kaynak: Nezihe Figen Ersoy (2002), "Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı", Pazarlama Dünyası Dergisi, s.7, Mayıs-Haziran.

1.1.1. Müşteri Tatmini

Müşteri tatmini, müşteri sadakatinin sağlanmasında önemli bir unsurdur. Müşteri işletmeden memnun kaldıkça, işletme ile olan ilişkisini devam ettirmek için daha istekli olacaktır. Bu nedenle, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmelerin, müşteri tatmini sağlanması konusuna önem vermeleri gerekmektedir (Doyle, 2000: 162).

Müşteri tatmini, sunulan ürünün/hizmetin müşteri beklentilerini karşılaması veya aşmasıdır. Müşteri tatmini için iki faktörün yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu faktörler, hijyen faktörleri ile memnuniyet yaratan faktörlerdir. Hijyen faktörleri, tüketici tatminsizliğine yol açan ve ortadan kaldırılması gereken etkenlerdir. Memnuniyet yaratan faktörler ise müşteri tatminine katkıda bulunan etkenlerdir (Çabuk ve Yağcı, 2003: 167).

Müşteri tatminini, sonuç veya süreç olarak, iki temel şekilde tanımlamak mümkündür (Vavra, 1999: 18). Tatmini sonuç olarak ele alan tanımlar aşağıdaki gibidir.

Tatmin, tüketim deneyimlerinden kaynaklanan nihai bir durumdur. Satın alanın, bunun için yaptığı fedakarlıkların karşılığını yeterli ya da yetersiz bir biçimde almış olduğuna ilişkin düşünceleridir (a.g.e.: 18). Müşteri tatmini, müşterilerin mal veya hizmet satın alma ve tüketim deneyimleri sonucunda yaptıkları kapsamlı bir değerlendirme sonucunda beklentilerinin karşılanmasıdır (Garbarino ve Johnson, 1999: 70).

Müşteri tatmini, müşterilerin ürün veya hizmet tüketimlerinden sonra ürün performansının, beklenen performans ile karşılaştırılması sonucunda verdikleri tepkilerdir. Başka bir deyişle, müşteri tatmini, satın alma öncesi ürün kalitesinden beklentilerin, satın alma sonrası ulaşılan sonuçlarla değerlendirilmesidir (Lemon ve diğerleri, 2002: 11).

Müşteri tatminini, bir süreç olarak değerlendirildiğinde ise, tatmin düzeyine katkıda bulunulan düşünceler, değerlendirmeler ve psikolojik süreçler üzerinde durulmaktadır. Bu yaklaşıma göre tatmin, satın alınan belirli ürün ya da hizmetin yarattığı etkiler ile satış yerlerinde yaşanan deneyimlere verilen duygusal tepkilerdir. Müşteri tatmini, yaşanan deneyimin en az olması gerektiği kadar iyi olduğu şeklinde bir değerlendirmedir. Tercih edilen seçeneğin o seçenek ile ilgili

önceden sahip olunan inançlar ile uyum içinde olması ve müşterinin satın alma eyleminden önceki beklentileri ile satın alma gerçekleştikten sonra ürün veya hizmetin gösterdiği performans arasındaki farklılıkların değerlendirilmesine ilişkin tepkisidir (Vavra, 1999: 19).

Müşteri tatmini, bir müşterinin ürün veya hizmet satın alma davranışının sonucu olarak yaşamış olduğu duygusal durum olarak tanımlanır. Bir ürünün tatmin edici olup olmadığını belirlemek aslında bir değerlendirme sürecidir. Tatmin, tamamıyla müşterinin ürün performansı hakkındaki görüşüne bağlıdır (Wulf ve diğerleri, 2001: 36).

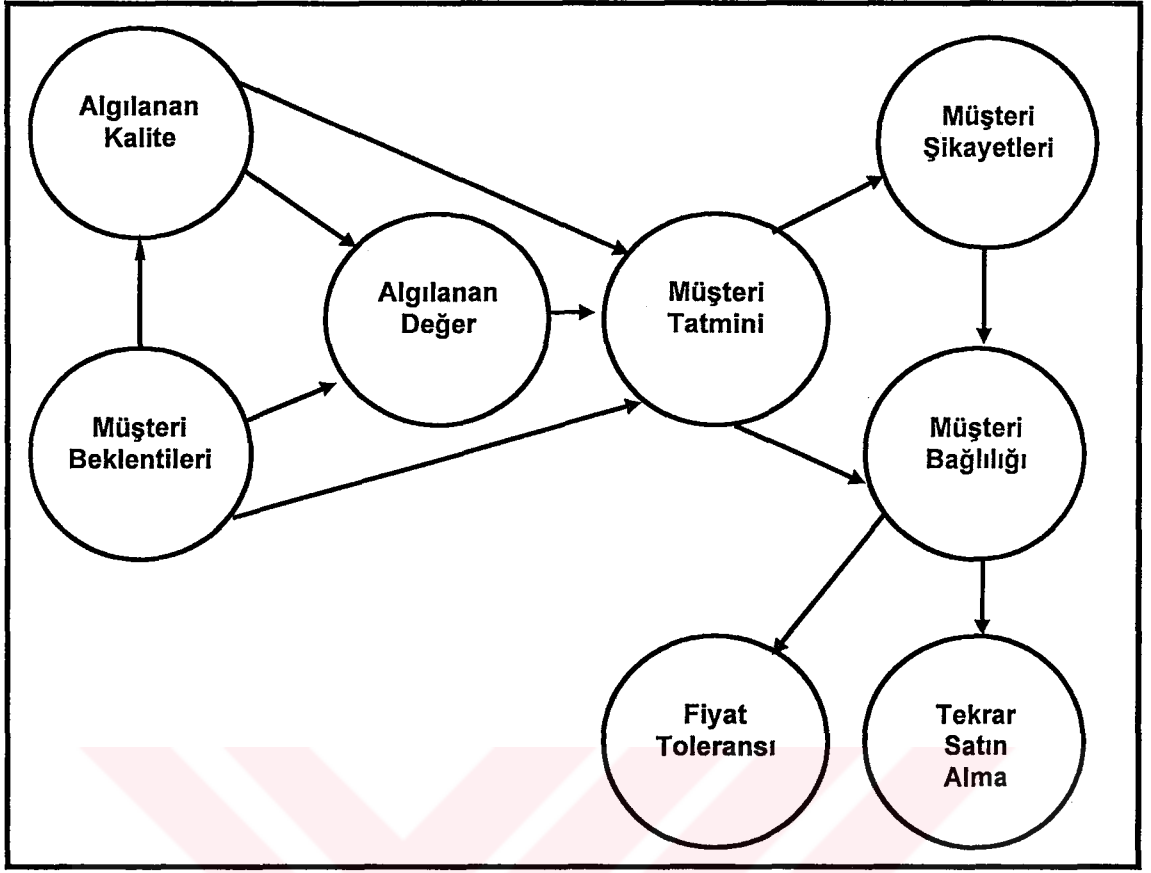
Fornell tarafından geliştirilen müşteri tatmini modelinde, müşteri tatmini üç unsurun sonucu olarak ifade edilmektedir. Bunlar; algılanan kalite, beklentiler ve algılanan değerdir. Ayrıca, tatmin, müşteri bağlılığını olduğu kadar şikayet etme veya övme davranışını da etkilemektedir (Vavra, 1999: 40).

Müşteri tatmininin bir unsuru olan algılanan kalite, tüketicinin bir mal ya da hizmetin bütün olarak mükemmelliği veya üstünlüğü hakkındaki değerlendirmeleridir. Algılanan kalite, kaliteyi kesin ve ölçülebilir bir değişken olarak gören, ürüne ve üretime bağlı kalite yaklaşımından farklıdır. Algılanan kalite, kişisel algılamalara dayalı olup, kalite değerlendirmeleri öznedir (Uyguç, 1998: 2).

Müşteri tatmininin diğer bir unsuru olan müşteri beklentileri ise, tüketicilerin, bir ürün ya da hizmetin özelliklerine ilişkin tercih edilmesi konusundaki inançlarıdır. Beklentiler, ürün ya da hizmetin genel performansına ilişkin olarak önceki deneyim, işletmenin iddiaları, ürün bilgisi ya da ağızdan ağza iletişim ile oluşturulan inançlardır (Vavra, 1999: 55).

Müşteri tatmininin üçüncü unsuru olan algılanan değer ise, tüketicinin bir üründen elde ettiğini düşündüğü (algıladığı) faydaların bu faydaları elde etmek için harcadığını düşündüğü çabalara oranıdır (Çabuk ve Yağcı, 2003: 161).

Fornell tarafından geliştirilen müşteri tatmini modeli Şekil 1.2'de gösterilmektedir.



Şekil 1. 2: Müşteri Tatmin Modeli

Kaynak: Terry G. Vavra (1999), **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, (Çev. Günhan Günay), 1. Basım, Kalder Yayınları No: 28, Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic. Ltd. Şti., s. 41.

Müşteri tatmini, müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin oluşması durumudur. Bir başka deyişle, müşteri tatmini, subjektif değerlendirmenin sonucunda seçilen alternatifin beklentileri karşılaması veya aşması durumudur (Bloemer and Ruyter, 1997: 43).

Başka bir ifade ile müşteri tatmini, müşterilerin ihtiyaçlarının, isteklerinin ve beklentilerinin, ürün/hizmet dönemi boyunca karşılanması veya aşılması ile yeniden satın alma ve bağımlılıkla sonuçlanan bir durumdur ve işletmeler için kısa dönemli başarı ile uzun dönemli büyüme fırsatları arasındaki bir bağlantıdır (Anton, 1996: 23).

Müşteri tatmini, işletmeler için artan pazar payı ve artan karlılık için stratejik bir araçtır, üst yönetimin bağlılığı ile başlar, bütün organizasyonu kapsar ve ölçülebilir. Tatmin olmuş müşteri davranışları aşağıdaki gibidir (Anton, 1996: 22; Kotler, 1991: 18). Bunlar:

- ◆ Ürün ve hizmetlerinizi tekrar satın alacaktır,
- ◆ Ürün ve hizmetlerinizi diğerlerine tavsiye edecektir. Her bir tatmin olmuş müşteri sizin için hizmetiniz hakkında en az beş insana haber verecektir,
- ◆ Böylece ağızdan ağza olumlu iletişim yaratacaktır,
- ◆ Tatmin olmuş müşteri daha fazla ödeme yapmak için isteklidir,
- ◆ Tatmin olmuş müşteriye elde tutmanın maliyeti %20 daha düşüktür.

Tatmin olmamış müşteri davranışlarını da aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Anton, 1996: 22; Kotler, 1991: 18). Bunlar:

- ◆ Tatmin olmayan müşteriler, işletmenizin ürün veya hizmetlerini tekrar satın almaz,
- ◆ Tatmin olmayan müşterilerin yalnız %4'ü şikayette bulunur,
- ◆ Tatmin olmayan müşterilerin %90'ı işletmenize geri dönmez,
- ◆ Her bir tatmin olmayan müşteri 9 kişiyi etkiler,
- ◆ Böylece ağızdan ağza olumsuz iletişim yaratır.

Müşterilerle daha kaliteli ilişki kurulmasında ve bu ilişkilerin yönetilmesinde müşteri tatmini önemli bir yer almaktadır. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetiminin odak noktası uzun dönemli müşteri tatmini yaratmaktır.

1.1.2. Müşteri Değeri

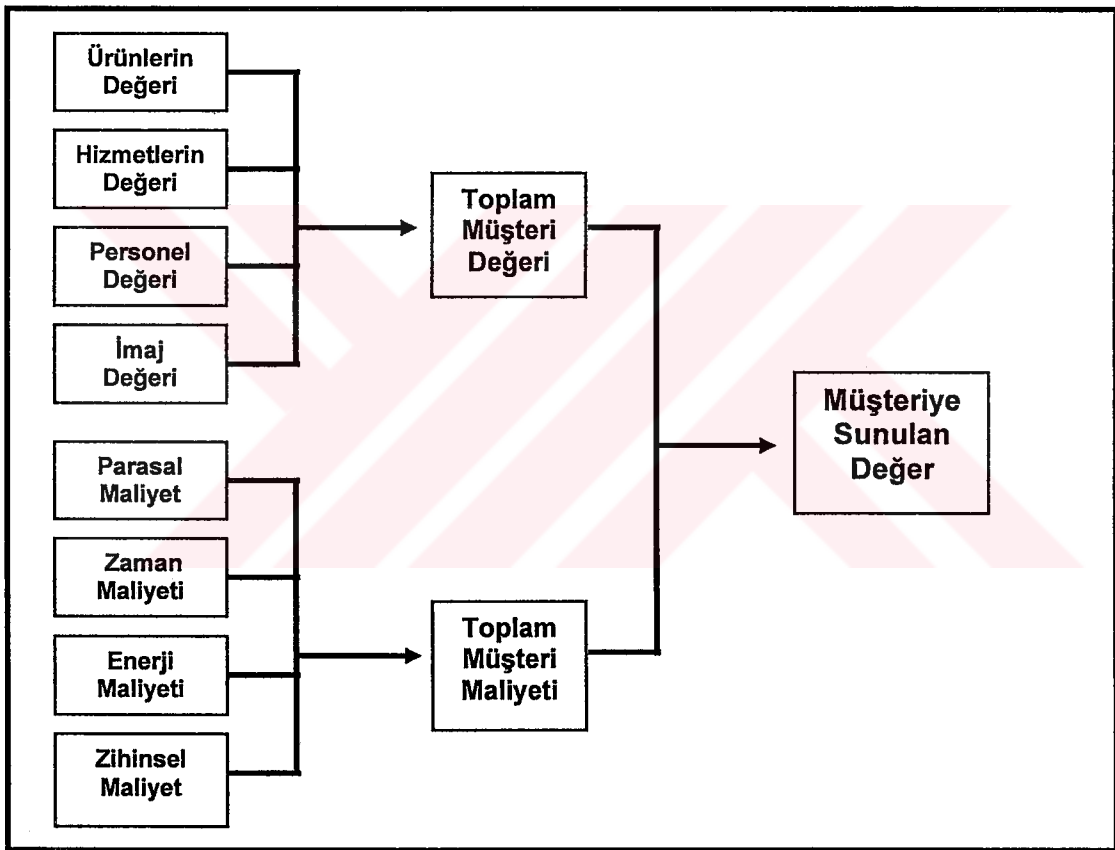
Müşteri ilişkileri yönetiminde müşteri değeri, müşterinin uzun süre elde tutulmasında önemli bir unsurdur. Müşteri işletmeden daha fazla değer elde ettiğinde işletme ile olan ilişkisini devam ettirmek için daha istekli olacaktır. Bu nedenle, işletmelerin müşterileri ile olan ilişkilerini devam ettirebilmeleri büyük ölçüde onlara değer sağlayan mal ve hizmetler geliştirmelerine bağlı olacaktır (Kim ve Kleiner, 1996: 26).

Genel olarak değer, bir müşterinin ödediği fiyat karşılığında elde etmiş olduğu hizmet, teknik, ekonomik ve sosyal faydaların parasal karşılığıdır (Anderson ve Narus, 1998: 54). Yapılan değer tanımı incelendiğinde;

- ◆ Değer, parasal açıdan ifade edilir,
- ◆ Müşterinin elde etmiş olduğu faydalar, net faydalardır,
- ◆ Müşterinin ödediği fiyat için elde etmiş olduğu faydalardır.

Müşteri değeri, bir mal ya da hizmetle ilgili olarak müşterilerin belirli ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığına ilişkin yargılarıdır (Acuner, 2001: 89).

Müşteriye sunulan değer, toplam müşteri değeri ile toplam müşteri maliyetleri arasındaki farktır. Toplam müşteri değeri, müşterilerin belirli bir ürün veya hizmet karşılığındaki beklentilerinin toplamıdır. Toplam müşteri maliyetleri ise, müşterilerin ürün veya hizmeti değerlendirmek, elde etmek, kullanmak ve elden çıkarmak için katlanacakları maliyetlerin toplamıdır (Kotler, 2000: 34). Müşteriye sunulacak değer belirleyicileri Şekil 1.3'te gösterilmektedir.



Şekil 1. 3: Müşteriye Sunulan Değerin Belirleyicileri

Kaynak: Philip Kotler (1997), **Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control**, Ninth Edition, Prentice-Hall International Inc., New Jersey, USA. p. 39.

Şekilden de görülebileceği gibi müşteriye sunulan değer, toplam müşteri değeri ile toplam müşteri maliyeti arasındaki farktır. İşletmeler, müşteriye sunulan değeri arttırabilmek için ya toplam müşteri değerini arttırmalıdırlar ya da toplam müşteri maliyetlerini azaltmalıdırlar. Böylece müşteriye sunulan değer arttırılmış olur. Toplam müşteri değeri de sunulan ürünlerin, hizmetlerin, işletmede çalışan

yetenekli personel ile işletme imaj değerlerinin toplamından oluşmaktadır. Toplam müşteri maliyeti ise, parasal maliyetler, zaman, enerji ve zihinsel maliyetlerin toplamından oluşmaktadır.

Müşteri için değer yaratma, müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili yaklaşımdır. Müşteri açısından değer yaratma kavramı, müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içermektedir. Kısaca müşteri için değer yaratma, müşterinin bir ürün ya da hizmetten ne kazandığı ve ne gibi ödünlerde bulunduğu arasındaki değişimi kapsamaktadır. Bir başka deyişle değer, verilen ile elde edilenlerin algılanmalarına bağlı olarak bir ürünün yararının müşteri tarafından genel olarak değerlendirilmesidir. Bir başka tanımda ise, müşteri için değer, yararları elde etmek için gereken ödünlerin toplamıdır (Odabaşı, 2000: 50).

Müşteri değeri kavramının en önemli boyutu, işletme için müşterinin yaşam boyu değerinin ölçülmesi, bilinmesi ve yönetilmesidir. Yeni potansiyel müşteriler bulmak ve onları sadık müşteriler haline dönüştürmek yerine, mevcut müşterileri elde tutmayı onları sadık müşteriler haline dönüştürmek oldukça önemlidir. Müşteriyi bireysel olarak satın alma öznesi olarak görmek yerine, müşteriyi yaşam boyu iş ortağı olarak kabullenmek işletmeler için çok önemli stratejik avantajlar sağlayacaktır (a.g.e.: 58).

1.1.3. Müşteri Güveni

Müşteri ilişkilerinin oluşturulması ve bu ilişkilerin geliştirilmesi tarafların bir birlerine olan karşılıklı güvenlerine bağlıdır (Warrington ve diğerleri, 2000: 160). Güven unsuru kişisel ilişkilerde oldukça önemlidir. Alıcı-satıcı arasında etkileşimin yoğun ve hizmetin risk unsuru içerdiği durumlarda, alışveriş ilişkilerinin güven temeli üzerine kurulduğu ifade edilmektedir. Alışveriş ilişkisinde karşılıklı güven olduğu zaman alıcı ve satıcı arasında yoğun ve anlamlı bilgi paylaşımı, ilişkiyi sürdürme isteği ve işbirliğinin arttığı görülmektedir (Özer ve Erciş, 2003: 368).

Müşteri güvenine ilişkin literatürde çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir.

Güven, başka bir kimseye veya bir şeye tümüyle inanan bir kimsenin duygusudur (Büyük Larousse, 1986: 4875). Güven, bir değişim ilişkisinde tarafların birbirlerine karşı verilen söz ve yükümlülükleri yerine getireceği konusunda sahip oldukları inançlarıdır (Morgan ve Hunt, 1994: 20).

İlişkisel pazarlama alanında ise müşteri güveni; müşterinin, işletmeye kendilerinin uzun dönemli ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilecek şekilde davranışta bulunacağına inanmasıdır (Crosby ve diğerleri, 1990: 71).

Berry ve Parasuraman'a göre güven, ilişkisel değişimlerin ve müşteri sadakatinin yaratılmasının temelini oluşturmaktadır. Hizmet pazarlaması, büyük ölçüde güven yönetimine dayanmaktadır. Hizmet pazarlamasında alıcı ve satıcı arasındaki güven, müşterilerin daha önce yaşamış oldukları deneyimlere dayanarak hizmet satın almalarına neden olmaktadır. Bir değişim işleminde, müşterinin, istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı, kendisine dürüst davranıldığı, kendisine verilen sözlerin ve yükümlülüklerin yerine getirildiği ve işbirliği içerisinde olduğu gibi konularda işletmelere güvenmesi durumunda ilişkilerini sürdürmeye istekli olacağı görülmektedir (Morgan ve Hunt, 1994: 21).

İlişkisel değişimlerde, taraflar arasında paylaşılan değerler ve açık iletişim gibi faktörler güven unsurunu doğrudan etkilemektedir. Paylaşılan değerler; tarafların her hangi bir durum veya olay karşısında ne tür davranışların, önemli, uygun ve doğru olduğu konusunda sahip oldukları genel inanışlardır. Taraflar arasında paylaşılan ortak değerler arttıkça bir birlerine duyacakları güven de artacaktır. Taraflar arasında paylaşılan değerler, güven ve sadakatin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır (a.g.e.).

İletişim faktörü de karşılıklı güveni etkilemektedir. Anderson ve Narus; müşteri ile işletme arasındaki iletişimi, biçimsel veya biçimsel olmayan bir şekilde bilginin taraflar arasında paylaşılması olarak tanımlamışlardır. İletişim, özellikle tam zamanında iletişim, taraflar arasında yanlış anlaşılmalardan doğabilecek tartışmaların engellenmesine ve problemlerin çözülmesine katkıda bulunacak davranışların desteklenmesini sağlar. Etkili iletişim, bir karar verme durumunda ortaya çıkabilecek belirsizlikleri ve riskleri azaltarak güven unsurunun gelişmesine katkıda bulunur (Morgan ve Hunt, 1994: 22).

Uzun dönemli ilişkilerin yaratılabilmesi, her iki tarafın da kurulacak işbirliğini hayata geçirmek üzere göstereceği bağlılığa dayanmaktadır. Güven, her iki tarafın da hiçbir zaman fırsatçı davranmayacağı ve birbirlerinin hassas olduğu noktalarda çıkarlar sağlamayacaklarına yönelik inanışlarıdır. Günümüzde işletmeler, müşterilerinin satın alma deneyimini ve performansını zenginleştirmek için her iki tarafın işbirliği içinde çalıştığı, güvene dayalı ilişkiler kurmaya çalışmaktadırlar (Doyle, 2000: 165).

Müşteri ilişkilerinde güveni etkileyen başlıca faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Warrington ve diğerleri, 2000; 165). Bu faktörler:

- ◆ Müşteriyi dinlemek, müşterinin ihtiyaç, istek ve beklentilerini anlamak,
- ◆ Müşteri isteklerini tam zamanında karşılamak,
- ◆ Müşteri şikâyet ve problemlerini hızlı ve etkili bir şekilde çözmek,
- ◆ Her türlü belirsizliği giderecek önlemler almak,
- ◆ Verilen sözleri zamanında ve tam olarak yerine getirmek,
- ◆ Yeterli düzeyde ürün ve/veya hizmet bilgisine sahip olmak ve uzmanlıktır.

1.1.4. Müşteri Bağlılığı

Müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarından biri, yaşam boyu değeri yüksek olan müşteriler ile olan ilişkileri geliştirmek ve bu ilişkiyi sürdürmektir (Winer, 2001: 94). İşletme ile müşteri arasındaki karşılıklı bağlılığın kurulması, uzun süreli müşteri ilişkilerinin oluşturulmasında temel teşkil etmektedir. Bu nedenle işletmelerin, müşteri bağlılığını sağlamaya çalışmaları gerekmektedir.

Günümüzde müşteri beklentileri sürekli olarak artarken, işletmeler arasında müşteri bağlılığı (sadakati) oluşturmak için yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Bugün işletmelerin karşılaştıkları en temel sorun, müşteri sadakatinin önemli ölçüde azalmasıdır. Bu durumun temel nedeni, artan rekabet ve ileri teknoloji sonucunda müşterilere sunulan daha ucuz fiyatlı, daha cazip alternatif ürünlerin ve hizmetlerin geliştirilip pazarlara sunulmasıdır (Tekin ve Çiçek, 2003: 1).

İşletmeler, müşterileri daha sadık hale getirmek için, müşteri istek ve beklentilerini tam olarak karşılayacak ürün ve hizmetleri rakiplerine kıyasla daha düşük maliyetle sunmalıdırlar (Garbarino ve Johnson, 1999: 71).

Geçmişten günümüze, müşteri sadakatine giden yolun müşterileri memnun etmekten geçtiği bilinmektedir. Yukarıda yapılan genel açıklamadan sonra literatürde yer alan müşteri bağlılığı (sadakati) tanımları şunlardır.

Müşterinin bir seçim hakkı olduğunda, aynı markayı satın alma ya da benzer ihtiyaçlarına çözüm bulmak için her zamanki sıklıkla aynı işletmeyi tercih etme eğilimi, arzusu ve eylemine müşteri sadakati (bağlılığı) denilmektedir (Odabaşı, 2000: 17).

Müşteri sadakati, satın alma sıklığı veya benzer ürün/hizmeti satın alma hacmi şeklinde tanımlanabilir. Sadık müşteriler ise, belirli bir ürün veya hizmeti devamlı olarak aynı işletmeden satın alan ve kısa vadede alım kararını değiştirmeyen müşterilerdir (Altıntaş, 2000: 29).

Müşteri bağlılığı, belirli bir ürün veya hizmetin satın alınmasında işletmenin rakiplerine tercih edilmesidir. Bağlılığın seviyesi ise, satın alma sıklığının izlenmesi ile ölçülür (Javalgi ve Moberg, 1997: 165). Müşteri bağlılığı, müşterilere isteklerini karşılayan hatta aşan şekilde hizmet vererek ilişkinin sürekli tutulmasıdır (Acuner, 2001: 89).

Müşteri bağlılığının sağlanmasında "müşteri tatmini" önem taşımaktadır. Müşteri, işletmeden ve onları temsil eden satış elemanlarından tatmin olduğu zaman, uzun süreli olarak işletmeye bağlanabilmektedir. Özellikle bir şikâyetleri, problemleri olduğunda, bunun iyi bir şekilde karşılanması ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasıyla, müşteri bağlılığının olumlu yönde etkilendiği kabul edilmektedir (Güreş, 2000: 51).

Müşteriler işletme ile olan ilişkilerinden tatmin olmaları durumunda işletmeye karşı bağlılık duygusu kazanırlar. Bu bağlılık ise işletmelere bir takım avantajlar sağlamaktadır. Bu avantajlar şunlardır (Çabuk ve Yağcı, 2003: 168):

- ◆ Yeni müşteri kazanma giderlerinin azalması,
- ◆ Satış gelirlerinin artması,
- ◆ Maliyetlerin azalması,
- ◆ Kar oranının genelde sabit tutulması,
- ◆ Ürün veya hizmetleri yüksek fiyattan satış,
- ◆ Olumlu tavsiyeler.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tanımı Ve Önemi

Müşteri ilişkileri yönetimi (Customer Relationship Management-CRM), pazarlama yönetimi konusunda son zamanlarda geliştirilmiş olan önemli bir kavramdır. Çağdaş pazarlama uygulamalarının en güncel konularından biri olan müşteri ilişkileri yönetimi, öncelikle işletmenin müşteri odaklı olma felsefesine dayanmaktadır. Günümüzde, pazarlama yönetimindeki çağdaşlaşma ve müşteri memnuniyetinin temel amaçlardan birisi olarak ele alınması, işletmeler açısından yeni bir dönemin başlamasına neden olmuştur (Karabacakoğlu, 2002: 16).

Geleneksel “ne üretirsek, onu satarız” tarzı yaklaşımlar ile uzun dönemde başarı sağlanamayacağını anlayan işletmeler, karlılıklarını ve hatta varlıklarını koruyabilmek için yapmaları gereken en önemli şeyin müşteri odaklı olmak; işletmenin tasarımdan, satışa kadar olan her fonksiyonunda müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerini ön plana almak, müşteriyi bütün karar süreçlerinde işletmenin bir parçası ve en üst otoritesi olarak görmek olduğunu anlamaya başlamışlardır. Bu nedenle, işletmeler müşteriler hakkında daha çok bilgi sahibi olmak, onları tanımak ve onlarla olan ilişkilerini arttırmak yolunda hızlı adımlar atmaya başlamışlardır (a.g.e.).

Müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin yazılan ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde çok sayıda tanıma ulaşmak mümkündür. Müşteri ilişkileri yönetimine ait literatürde yer alan tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), müşterinin söylediklerini ve işletmenin müşteri hakkında bildiklerini temel alan müşteriye bireysel karşılık veren, ilişkisel pazarlamanın bir uygulaması olarak kabul edilmektedir (Peppers ve diğerleri, 1999: 136).

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterileri dinleme, müşteri odaklı olabilme, müşterilere beklentilerini aşan mükemmel ürün ve hizmet sunmak için faaliyetleri yürütmeye yönetim sistemine yardım edecek bilgi teknolojilerini işletmede oluşturma, işletme içerisinde tüm personeli müşteri odaklı takım çalışması yapabilecek düzeye getirmeyi amaç edinen bir işletme stratejisidir (Anton, 1996: 9).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin merkezine müşteri kavramını yerleştiren, müşteri merkezli olma kültürünü bütün işletmeye benimseten bir işletme stratejisi olarak tanımlanabilir. Müşteri ilişkileri yönetimi, uzun dönemli müşteri ilişkileri kurmayı buna bağlı olarak da müşteri tatmini ile işletme karlılığını arttırmayı amaç edinen bir kavramdır. Bu kavram pazarlama stratejileri ile bilgi teknolojileri arasında köprü vazifesi görür. Müşteri ilişkileri yönetimi kısaca bilgi odaklı ilişkisel pazarlama kavramı olarak da tanımlanabilir (Dickinson ve Tabernilla, 1999: 6).

Pazarlama uygulamalarında önemi her geçen gün artan müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojilerini kullanarak ilişkisel pazarlama stratejilerinin etkili bir şekilde uygulanmasına imkan veren bir yönetim yaklaşımıdır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile olan ilişkileri etkili olarak yöneterek karlı müşterilerin tespit edilmesi, bu müşterilerin etkilenmesi ve işletme ile olan ilişkilerinin sürdürülmesini sağlayan bir yaklaşımdır (Ryals ve Payne, 2001: 3).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin müşterilerini, gelir ve harcamalarını izlemesine imkan veren bir işletme stratejisidir. Aynı zamanda işletmelere, işletmenin hedef pazar fırsatları üzerine odaklanma imkanı veren bir pazarlama stratejisidir (Bartholomew, 2002: 40). Müşteri ilişkileri yönetimi, iletişim kanalına bakılmaksızın her bir müşteri ile uygun, yararlı ve tutarlı etkileşimde bulunmayı sağlamak için gerekli olan bir işletme stratejisi olarak tanımlanabilir (Kathleen, 2000: 21).

Müşteri ilişkileri yönetimi, karlı müşterileri etkileme ve elde tutma yanında, normal müşterileri karlı müşterilere dönüştürmeyi amaç edinen bir işletme stratejisidir (Law ve diğerleri, 2003: 52). Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri tatminini geliştirmeyi ve müşteri sadakatini arttırmayı ve aynı zamanda müşteri ve işletme için değer yaratmayı hedefleyen bir işletme stratejisi olarak tanımlanabilir (Bose, 2002: 89).

Müşteri ilişkileri yönetimi, bir işletmenin bütün birimlerini ilgilendiren, müşteriler ile ortaklık kurarak ürün ve hizmetin tasarımından, satışına kadar olan tüm alanlarda karar alma sürecinde iletişimin ve geri bildirimin yoğun olarak kullanıldığı, işletme vizyonu ve amaçlarını ve müşteri çıkarlarını aynı anda

koruyarak ve optimize ederek işletme performansını, müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırmaya yönelik bir yönetim felsefesidir (Karabacakoğlu, 2002: 16).

Müşteri ilişkileri yönetimi, bir işletme stratejisidir ve temel felsefesi farklı müşterilere farklı davranabilmektir (Kırım, 2001: 47). Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri işlemlerinin detaylı analizi ile müşteri davranışlarının anlaşılmasını sağlayabilecek işletme stratejisidir (Gel, 2002: 103).

Müşteri ilişkileri yönetimi, bir işletmenin karlılığını, gelirini ve en önemlisi müşterisinin memnuniyetini en üst noktada sağlayabilmek için geliştirdiği bir işletme stratejisi olarak tanımlanabilir. Müşteri ilişkileri yönetimi, bir bakıma müşteriye tasarım noktasına yerleştiren ve müşteri ile yakın ilişkiyi öneren bir felsefe olarak da tanımlanabilir. Bu felsefenin temel noktası işletme tabanında bulunan mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını anlama ve sezebilme yeteneği oluşturabilmektir (Yereli, 2001: 30).

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilere ilişkin bütün bilgilerin, özel bilgisayar yazılımları ile izlenmesi ve gerektiği anda tek bir tuş ile bu bilgilerin görülebilmesi anlamına gelir (Cirik, 2001: 100). Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin bütününe yayılması gereken bir iş yapış felsefesidir (Demirel, 2003: 7).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin mevcut ya da muhtemel müşterileri ile uzun dönemli bir öğrenen ilişki kurma çabalarını ifade eden müşteri odaklı bir pazarlama yaklaşımıdır (Savaşçı ve Ventura, 2001: 40).

Müşteri ilişkileri yönetimi, kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Müşteri ilişkileri yönetimi, mevcut müşteriler hakkında yeterli bilgiyi ele geçirmek, bu bilgileri tekrarlanacak satışları teşvik için kullanmak ve sürekli olabilecek bir ilişkinin kurulmasını sağlayacak bir süreç olarak tanımlanabilir (Odabaşı, 2000: 3).

Müşteri ilişkileri yönetimi, insan, süreç ve teknolojiyi birbirleri ile bütünleştirerek bütün müşterilerle olan ilişkileri en üst seviyeye taşımayı amaç edinen bir yaklaşımdır (Özdemir, 2002:17). Müşteri ilişkileri yönetimi, teknoloji ile stratejinin toplamı olan bir işletme stratejisi olarak tanımlanabilir (Ersoy, 2002:6).

Yukarıda yer alan tanımlamalar incelendiğinde, tanımların bir kısmında müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri merkezli pazarlama yaklaşımı olarak görülürken, diğer bir kısmında ise müşteri ilişkileri yönetimi teknolojinin işletme içinde yoğun olarak kullanılması olarak belirtilmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi kesinlikle bilgisayar teknolojisinin işletme içindeki kullanımı ile eş anlamlı değildir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri bilgisinin toplanmasına yarayan bir yazılım da değildir. Müşteri ilişkileri yönetimi, veri tabanlı pazarlama ve ilişkisel pazarlama uygulamalarını da içeren, oldukça geniş kapsamlı bir pazarlama stratejisidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek yeni işlevsel faaliyetleri içermektedir ki bu faaliyetler sadece pazarlama fonksiyonu ile ilgili değildir, tüm işletme fonksiyonlarını da kapsar. Müşteri ilişkileri yönetimi ile ortaya çıkan yeni işlevsel tanımlar, işletme çalışanlarını da etkilediğinden işletme içerisinde yeniden yapılandırılmayı zorunlu kılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, teknoloji ile stratejinin toplamı olan bir işletme yönelimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ersoy, 2002: 6). Bu doğrultuda, müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin genel bir tanım vermek gerekirse, müşteri ilişkileri yönetimini; müşteriyi temel alan bir işletme stratejisi ve tüm işletmeyi ilgilendiren bir pazarlama yaklaşımı olarak belirtmek mümkündür. Başka bir deyişle müşteri ilişkileri yönetimi, sadece veri tabanlı pazarlama ya da sadece ilişkisel pazarlama yaklaşımı olmayıp bunların bir bütünüdür.

Günümüzde, çok fazla seçeneğe sahip müşterilerin çok hızlı bir şekilde başka bir işletmeye kayabilmeleri, işletmelerin müşteri sadakati konusuna ağırlık vermeleri ve buna uygun stratejiler oluşturmaları gereğini ortaya çıkarmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin bu noktada başvurdukları ve etkin olarak uygulanmasıyla başarının anahtarı olabilecek bir yöntemdir. Müşteri ilişkileri yönetiminin odak noktası; istek, ihtiyaç ve beklentileri birbirinden farklı olan ayrı ayrı her müşteridir (Yozgat ve Tacer, 2002: 579).

Müşteri ilişkileri yönetiminde, işletme, öncelikle müşterinin ne istediğini ve gelecekte ne isteyebileceğini araştırır. Bu istekleri karşılayabilmek için işletmenin bir bütün olarak müşteri odaklı çalışması gerekmektedir. Teknolojinin de yardımıyla, müşteriyle kurulabilecek her temas noktasında onunla ilgili bilgi edinmeyi ve bu bilgileri müşteri memnuniyetini sağlamak için kullanmaya

yönelik çalışmaları içeren müşteri ilişkileri yönetiminde temel amaç müşteri güvenini ve sadakatini sağlamaktır (Gronstedt, 2000: 25).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Genel Yapısı

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterileri tanıma, müşteri kazanma ve müşterileri elde tutmanın bir yoludur ve müşteriler için değer yaratır. İşletmeler, müşteri ilişkilerini yöneterek, karlı müşterileri tanıma, onlarla birliktelik süresini arttırma ve onları etkileme fırsatı elde etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin, müşteri davranışlarını geniş bir açıdan görmelerini, mevcut müşterilerini elde tutmalarını ve yeni müşteriler bulmalarını sağlamaktadır (Petersen, 2004: 48).

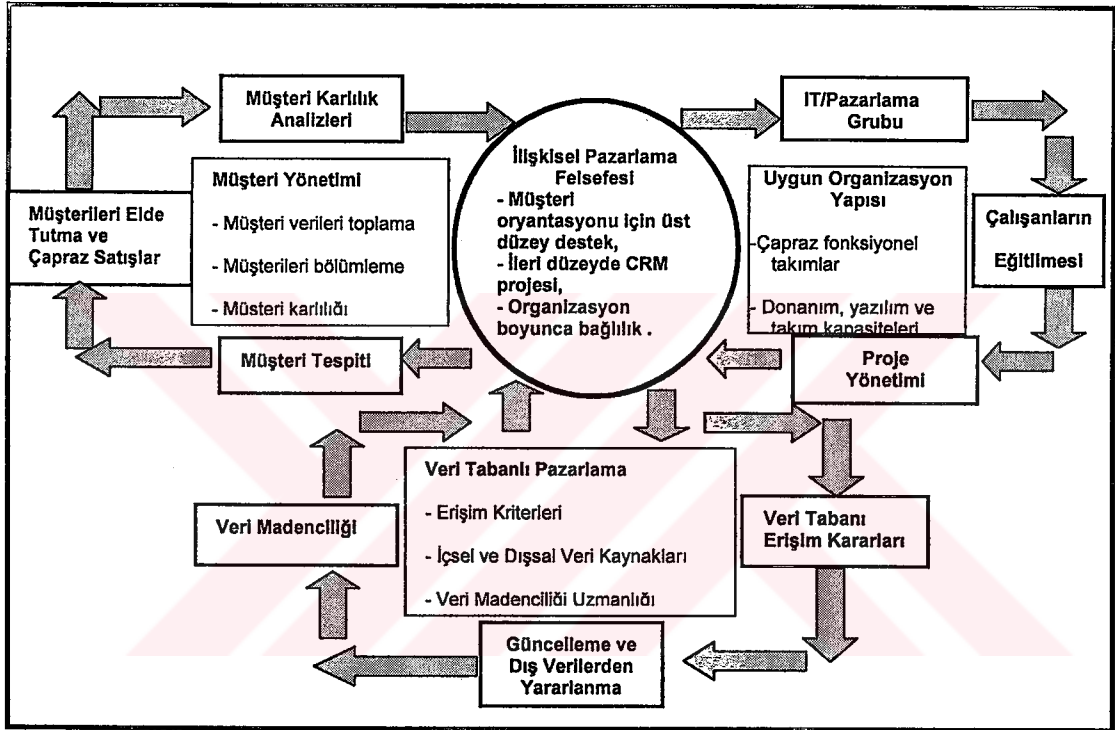
Müşteri ilişkileri yönetiminin dayandığı dört unsur bulunmaktadır (Ryals ve Payne, 2001: 6). Bunlar;

- 1) Müşteriler önemli bir varlık olarak yönetilmelidir,
- 2) Müşteri karlılığı değişebilir, tüm müşteriler işletme için karlı olmayabilir,
- 3) Müşteriler; ihtiyaçları, tercihleri, satın alma davranışları ve fiyata karşı duyarlılıkları bakımından birbirinden farklıdır,
- 4) Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ile farklı istek, ihtiyaç ve beklentileri olan müşterilere uyarlanmış ürün ve hizmetler geliştirilebilir.

Müşteri ilişkisi oluşturmak ve bu ilişkiyi karlı bir şekilde sürdürmek için bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımı olarak tanımlanan müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelerde uygulanabilmesi için dört temel unsurun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu unsurlar başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi için vazgeçilmez özellik taşımaktadır. Bu unsurlardan herhangi birinde meydana gelecek bir sorun müşteri ilişkileri yönetimi projesinin başarısızlıkla sonuçlanmasına ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından beklenen faydaların elde edilememesine neden olabilecektir. Müşteri ilişkileri yönetiminin dört temel bileşeni aşağıda sıralanmaktadır (Ryals ve Payne, 2001: 18).

- 1) Uygun bir organizasyon yapısı oluşturma,
- 2) Veri tabanı oluşturma, müşteri verilerinin toplanması ve analizi,
- 3) Müşteri yönetimi,
- 4) İlişkisel pazarlama felsefesi geliştirme ve uygulama.

Müşteri ilişkileri yönetiminin dört bileşeni, başarılı bir müşteri ilişkileri yönetim projesinin nelerden oluştuğu ve neler yapılması gerektiği konusunda işletmelere yön göstermektedir. Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetim stratejisi geliştirmek ve bunu uygulamak müşteriye odaklanmayı, onunla kurulan ilişkiyi sürdürmeyi ve bu ilişkiyi geliştirmeyi gerektirmektedir. Sadece ürüne/hizmete odaklanmak veya sadece teknolojiye odaklanmak müşteri ilişkileri yönetim projelerinin başarısız olmasına neden olmaktadır. (a.g.e.). Müşteri ilişkileri yönetiminin genel yapısını aşağıdaki Şekil 1.4 ile göstermek mümkündür.



Şekil 1. 4: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Genel Yapısı

Kaynak: Lynette Ryals ve Adrian Payne (2001), "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-Enabled Relationship Marketing", Journal Of Strategic Marketing, Vol.09, s.18.

İlişkisel pazarlama, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile uzun dönemli ilişki kurması ve bu ilişkiyi sürdürmesi olarak tanımlanmaktadır (Reinartz ve Kumar, 2003:77). İlişkisel pazarlama felsefesi, yeni müşteriler elde etmeye çalışmak yerine karlı müşteriler ile kurulan ilişkinin müşteri yaşam süresi boyunca devam ettirilmesidir. Müşteri ilişkileri yönetimi ile ulaşılmak istenen sonuç karlı müşterilerin işletmeye bağlılığını sağlamaktır. Bu ise ilişkisel pazarlama felsefesinin işletme tarafından benimsenmesi ve uygulanması ile mümkündür. Müşteri ilişkileri yönetiminin odak noktasını müşteriler oluşturmaktadır. İlişkisel

pazarlama felsefesi ile değerli müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurularak müşteri odaklı bir hizmet sisteminin geliştirilmesi söz konusudur. İlişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanabilmesi bilgi teknolojilerinin yoğun olarak kullanılmasını gerektirmektedir. İleri düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi projeleri bu konuda işletmelere büyük fırsatlar sunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi projelerinin başarısı, işletme çalışanları tarafından müşteri ilişkileri yönetiminin anlaşılmasına, benimsenmesine ve uygulanmasına bağlıdır (Ryals ve Payne, 2001: 19).

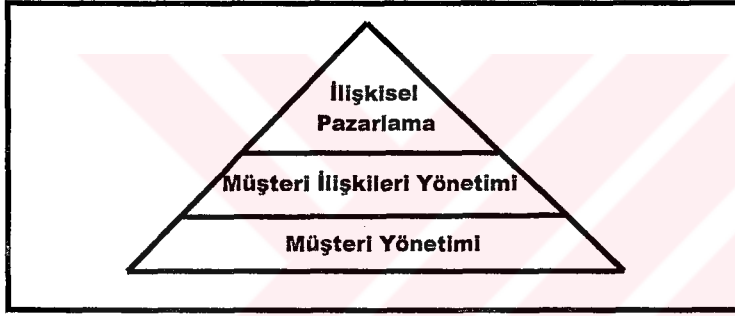
Uygun bir organizasyon yapısı oluşturma, müşteri ilişkileri yönetim projelerinin başarısı için oldukça önemlidir. Müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojilerinden yararlanarak ilişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı gibi müşteri ilişkileri yönetiminde, işletme içerisinde yoğun bilgi teknolojilerinin kullanımı ile müşteri odaklı pazarlama faaliyetlerinin yerine getirilmesi gerekmektedir. Geleneksel fonksiyonel örgüt yapısı müşteri ilişkileri yönetiminin başarısı için bir engel oluşturmaktadır. Fonksiyonel yapı yerine, bilgisayar donanımı, yazılımı ve pazarlama konusunda uzmanlardan oluşan proje tipi organizasyon yapısı oluşturulmalıdır (Winer, 2001: 103).

İşletmeler müşteri ilişkilerini yönetebilmek için geniş bir veri tabanına sahip olmalıdırlar. Kotler, işletmelerin müşteri ilişkilerini yönetebilmeleri için veri tabanı oluşturmalarının ve bunu kullanmalarının bir zorunluluk olduğunu ifade etmektedir. Müşteriler neler alıyor, ilgileri neler ve onları tatmin etmek için ne tür bilgilere gereksinim vardır. Bu tür soruları cevaplayabilmek için işletmelerin veri tabanı oluşturmaları ve bunu etkili olarak kullanmaları gerekmektedir. Müşterilerin stratejik bir varlık olarak yönetilebilmesi büyük ölçüde veri tabanlı pazarlamaya bağlıdır. Müşteriler ile kurulan ilişkiler sonucunda veri tabanında yer alan verilerden yararlanarak müşteri analizleri yapılabilir. Veri madenciliği uygulamaları ile müşteri işlem verileri analiz edilerek müşterileri karlılık temelli bölümlere ayırma ve hatta birebir pazarlama faaliyetlerini uygulamak mümkün olmaktadır (Ryals ve Payne, 2001: 20).

Müşteri ilişkileri yönetiminin dördüncü bileşeni müşteri yönetimidir. Müşteriler işletme tarafından yönetilmesi gereken önemli varlıklardır. Müşteri yönetimi, kampanya yönetimi gibi taktiksel pazarlama araçlarının proaktif olarak

uygulanması ve işletme ile müşteri arasındaki etkileşimleri yönetmek olarak tanımlanmaktadır. Müşteri yönetimi, müşteri ilişkileri stratejilerinin uygulanması için gerekli taktiksel faaliyetlerdir. Müşteri yönetimi; müşteri tespiti, müşteri verilerini toplama, müşterilerin karlılıklarını hesaplayarak bölümlere ayırma, çapraz satışlarla yaşam boyu müşteri değerini maksimize etme faaliyetlerini içermektedir (a.g.e.).

Müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel pazarlama ve müşteri yönetimi gibi kavramlar günümüzde oldukça sık olarak birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Bu kavramlar arasında bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Lynette Ryals ve Adrian Payne, bu üç kavramı açıklamaya yardımcı olacak bir hiyerarşi geliştirmiştir. İlişkisel pazarlama, müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri yönetimi ile ilgili hiyerarşi Şekil 1.5'te gösterilmektedir.



Şekil 1. 5: İlişkisel Pazarlama ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Hiyerarşisi

Kaynak: Lynette Ryals ve Adrian Payne (2001), "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-Enabled Relationship Marketing", Journal Of Strategic Marketing, Vol.09, s.18.

İlişkisel pazarlama, işletmenin tüm çıkar grupları ve müşterileri ile olan ilişkilerini stratejik olarak yönetme üzerine odaklanmaktadır. İlişkisel pazarlama da yeni müşteri elde etmeye çalışmak yerine mevcut müşterilerin elde tutulması söz konusudur. Müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojilerinden yararlanarak hedef müşterileri tespit etme ve bu müşterileri seçme, yüksek müşteri değeri sunma, müşteri karlılıkları ve müşteri yaşam boyu değeri üzerine odaklanmaktadır. Müşteri yönetimi ise, seçilen müşterilerle etkileşimleri yönetmek ve kampanya yönetimi gibi taktiksel yönetim araçlarını proaktif olarak uygulamaktır (Ryals ve Payne, 2001: 18).

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi

Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve özellikle internet kullanımının yaygınlaşması işletmelere, müşterilerini seçme ve onlarla kurulan ilişkileri geliştirme konusunda büyük fırsatlar sunmaktadır. Günümüzde işletmeler; müşterilerle karşılıklı iletişimde bulunma, müşteri isteklerine doğrudan cevap verme, kişiye özel ürün ve hizmet geliştirme ve uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturup bunu etkili bir şekilde yönetme konusunda geçmişte olmadığı kadar imkana sahiptir (Winer, 2001: 89).

Teknolojide yaşanan gelişmeler, müşteri beklentilerinin de artmasına neden olmuştur. Müşteriler, günümüzde daha yüksek kalite, daha rekabetçi fiyatlar, daha iyi ve hızlı hizmetler talep etmeye başlamışlardır. Rekabetin globalleşmesi ve pazarlardaki engellerin kaldırılması sonucunda, müşteri odaklı olmayan ve müşterilerini tatmin edemeyen işletmelerin rekabet avantajını kaybetmelerine neden olmuştur (Sviokla ve Shapiro, 1993: 21).

İşletmeler, 1960'lı yıllarda, pazara yeni ürünler sürerek rekabet avantajı sağlanmaya çalışılmışlardır. 1970'li yıllarda ise düşük maliyetli üretim önem kazanmıştır. 1980'li yıllarda ise, kalite ön plana çıkmış ve özellikle toplam kalite anlayışı yaygınlaşmıştır. 1990'lı yıllardan günümüze kadar ise, müşteri ilişkileri önem kazanmış ve işletmeler müşteri ilişkilerini etkili olarak yöneterek, müşteri tatmini sağlama ve müşteri sadakatının oluşturulması üzerine odaklanmışlardır (Anton 1996: 6).

2000 yılına gelindiğinde ise işletmeler ileri teknoloji sayesinde esnek üretim sistemlerini kullanarak bireysel müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına çözüm olacak ürün ve hizmetleri geliştirebilmektedirler. Günümüz teknolojisi, işletmelerin müşterileri ile kişisel, yazılı, telefon ya da internette kurdukları iletişimlerden yararlanarak topladıkları müşteri verilerini çok büyük veri tabanlarına kaydetmelerini mümkün kılmaktadır. Veri tabanının oluşturulması ile işletmeler, müşterilerinin satın alma davranışlarını, tercihlerini öğrenme ve onlarla doğrudan iletişimde bulunma fırsatı elde etmişlerdir (Doyle, 2000:30).

Günümüzde artan müşteri beklentileri nedeni ile kitlesel pazarlama, müşteri tatmini yaratmada etkisini kaybetmeye başlamıştır. Müşteri seçeneklerinin artması, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarına çözüm sağlayacak çağdaş

pazarlama yöntemlerinin uygulanmasını gerektirmiştir. İşletmeler, ürünlerini, hizmetlerini, dağıtım yöntemlerini, tutundurma yöntemlerini ve ödeme yöntemlerini bireysel müşterilere göre uyarlayarak birebir pazarlama yapabilmektedir (Kotler, 1997: 721).

Ekonomik yaşam içerisinde pazarlamanın geçirdiği aşamalara bakıldığında da özellikle gelişme periyodunun ilk aşamalarında müşteriler ile birebir kurulan ilişkilere rastlanmaktadır. Ancak, daha sonra gelen kitlesel üretim ve buna bağlı olarak ortaya çıkan kitlesel pazarlama, müşterilerle kurulan karşılıklı ilişkilerin unutulmasına yol açmıştır. Yirminci yüzyılın ortalarında üretim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bireylerin birbirleri ile olan iletişim imkanlarını arttırmıştır. Yaşanan bu gelişmelere paralel olarak, kitlesel pazarlamadan tekrar birebir pazarlamaya doğru bir dönüşüm yaşanmıştır (Ersoy, 2002: 4).

Bu ortamda işletmelerin rekabet avantajı elde etmesi ve bu avantajını sürdürmesi büyük ölçüde müşteri ilişkilerini etkili bir şekilde yönetebilmelerine bağlıdır. Kitlesel üretim ve sonucunda kitlesel pazarlama yöntemleri günümüz rekabet ortamında geçerliliğini yitirmeye başlamıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi işletmelerin birebir pazarlama felsefesini gerçekleştirmeleri için etkili bir yöntem olarak çağdaş pazarlama yaklaşımları içerisinde yerini almıştır (Doyle, 2000: 721).

Günümüzde pazarlama anlayışı, kitlesel pazarlama uygulamalarından birebir pazarlama uygulamalarına doğru yönelmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi ile kitlesel pazarlama anlayışı arasındaki farklılıkları aşağıdaki gibi Tablo 1.2 ile göstermek mümkündür.

Tablo 1. 2. Kitlesele Pazarlamadan Birebir Pazarlamaya Geçiş

Kitlesele Pazarlama	Birebir Pazarlama
Kitlesele Üretim	Uyarlanmış Üretim
Standart Ürünler	Uyarlanmış Sunumlar
Kitlesele Dağıtım	Kişiselleştirilmiş Dağıtım
Kitlesele Tutundurma	Kişisel Tutundurma
Kitlesele Reklam	Kişiselleştirilmiş Mesaj
Tek Yönlü İletişim	İki Yönlü (İnteraktif) İletişim
Pazar Payı	Müşteri Payı
Ortalama Müşteri	Bireysel Müşteri
Bütün Müşteriler	Karlı Müşteriler
Müşteri Kazanma	Müşteri Elde Tutma

Kaynak: Philip Kotler (1997), **Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control**, Ninth Edition, Prentice-Hall International Inc., New Jersey, USA. s. 721.

Kitlesele pazarlama ile müşteri ilişkileri yönetimi arasındaki en temel fark, kitlesele üretimin sonucu olarak, kitlesele pazarlamada standart ürün ve hizmetlerin üretilip fiyatlanması, kitlesele olarak dağıtılması ve tek yönlü iletişim araçları ile kitlesele tutundurma ile yeni müşteriler elde etme amaçlanmaktadır. Ayrıca kitlesele pazarlama anlayışında performans, işletmenin pazar payı ile ölçülmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminde, esnek üretim sistemleri sonucu olarak, kişiye özel uyarlanmış ürün ve hizmetlerin üretilip değer tabanlı fiyatlanması, kişisel olarak dağıtılması ve çift yönlü iletişim araçlarıyla kişisel tutundurma faaliyetleri ile yaşam boyu değeri yüksek müşterilerin elde tutulması amaçlanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde performans, her müşteri tek tek ele alınarak, her müşterinin değeri incelenerek ölçülmektedir.

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmelerin amaçlarını belirli başlıklar altında toplamak mümkündür. Bu amaçlar, müşterilere yönelik olarak; müşteri tatmininde artış, müşteri uyuşmazlıklarında azalma, müşteri değerinde artıştır. İşletmelere yönelik amaçlar ise; müşteri sadakatinde artış, pazar trendlerine daha hızlı cevap verebilme, satış gelirlerinde artış, satış maliyetlerinde azalma, işletme karlılığında artış, müşteri cüzdan payında artış, satış döngü süresinde

kısalma, işletme ve müşteri için değer taşımayan faaliyetlerin elenmesi şeklinde sıralanabilir (Akça, 2003: 1).

Müşteri ilişkileri yönetimi, pazarlama-satış, satış sonrası hizmetler ve diğer işletme faaliyetlerinin bütünleşmiş bir şekilde yürütülmesi anlayışını temel almaktadır. Bu kapsamda, müşteri ilişkileri yönetiminin başlıca amaçları aşağıda sıralanmaktadır (Deniz, 2002:18; Akça, 2003: 3). Bunlar:

- 1) Mevcut ilişkilerin, satışları arttırmak amacı ile kullanılması,
- 2) İşletme süreçleri ve prosedürlerin müşteri odaklı hale getirilmesi,
- 3) Müşteri verilerinin yeni ürün ve hizmet geliştirilmesi için kullanılması,
- 4) Müşteri tatmin düzeyini arttırmak yolu ile müşteri sadakati oluşturmak,
- 5) İşletmede maliyetleri azaltmak,
- 6) İşletmenin uzun dönemde karlılığını arttırmaktır.

1.5.1. İşletmelere Yönelik Amaçlar

İşletmeler, müşteri sadakatinin artması, karlılığın artması, müşteri edinme maliyetlerinin azalması, ücretsiz reklâm sağlaması (ağızdan ağıza olumlu iletişim), işletme çalışanlarının tatmini ve sürekliliği gibi amaçlarına ulaşmak için müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaktadırlar (Grossman, 1998: 28).

İşletmeler, müşteri ilişkileri yönetimi ile yeni müşteriler kazanmayı, yeni ve mevcut müşterileri düzenli olarak ürünlerini satın alan sadık müşteriler haline dönüştürerek karlılıklarını arttırmayı hedeflemektedirler (Grönroos ve diğerleri, 1994: 38). Müşteri ilişkileri yönetimi ile işletmenin karlılığını arttırmak mümkündür. Bu durumu Şekil 1.6 ile aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.

ilişkide müşteriler, isteklerinin daha etkin bir şekilde değerlendirilmesini ve ihtiyaçlarının tam olarak karşılanmasını beklemektedirler (Buttle, 1996: 7).

Ayrıca müşteriler, satın almaları kolaylaştırmak, bilgi toplama sürecini kısaltmak ve psikolojik rahatlamayı artırarak riskleri azaltmak amacı ile işletmelerle uzun dönemli ilişkiye girmek istemektedirler. Müşteriler işletmeler ile ilişkiye başlamadan önce, ilişkinin sağlayacağı faydalar ile neden olacağı maliyetleri karşılaştırırlar. İlişkinin sağlayacağı faydaların maliyetleri aşması durumunda müşteriler, işletmeler ile ilişkide bulunurlar ve bu ilişkiyi sürdürmek için istekli olurlar (Grossman, 1998:29).

Müşteriler, sadece kendisine daha fazla seçenek sunulmasını değil, tam aradığı ürünü veya hizmeti tam istediği zamanda, tam istediği yerde ve istediği fiyatta bulmayı istemektedirler. Müşteriler, piyasanın kafa karıştırıcı, stresli, duyarsız olması nedeni ile kendilerini rahatsız hissetmektedirler. Bu baskı ve stresi azaltmak için de müşteriler işletmeler ile karşılıklı öğrenen ilişki kurmak istemektedirler (Peppers ve diğerleri, 1998: 26).

Bir işletme ile uzun vadeli ilişki geliştirilmesi sonucunda, müşteriler zaman ve maliyet açısından da avantaj elde etmektedirler. Müşteri, bir ihtiyacı olduğunda devamlı olarak alış veriş yaptığı işletmeye giderek oradan ürün ve hizmet alacaktır. Böylece geliştirilen ilişki çerçevesinde müşterinin katlanacağı maliyetler azalacaktır (Crosby ve diğerleri, 1990: 69).

1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları

Ürün ve hizmetlerin bir birlerine benzediği bir dünyada, farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük elde etmenin tek yolu, müşteriye birebir tanımadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, hem geleneksel satış kanallarından hem de alternatif kanallardan toplanan müşteri verilerini kullanarak yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlayabilmektedir (Deniz, 2002: 19). Müşterilerle uzun vadeli ilişki geliştirilmesi, işletmelere ve müşterilere bir takım faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar aşağıda açıklanmaktadır.

1.6.1. İşletmelere Sağladığı Faydalar

Müşteri ilişkileri yönetiminin, zaman içinde gelişen pazar değişimleri ile satış döngüsünün kısaltılarak nakit artışı sağlama, daha iyi bir hizmete bağlı olarak artan müşteri memnuniyeti, müşteriye ulaşmak için iletişim kanallarının yerinde ve doğru kullanımı ve dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlamsı gibi yararları vardır (Yereli, 2001: 30).

Doğru olarak uygulanan bir müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin müşteri değerini arttırabilmekte, müşterileri daha sadık müşteri haline getirerek onların yaşam boyu değerlerinden yararlanmanızı sağlayabilmektedir (Peppers ve diğerleri, 1999: 151). Ayrıca bu yararlarına ek olarak da müşteri ilişkileri yönetimi aşağıda sayılan yararları sağlamaktadır. Bunlar (Odabaşı, 2000: 22):

- ◆ Çapraz satışlarda artış,
- ◆ Müşteri uyumsuzluklarında azalma,
- ◆ Yüksek düzeyde müşteri tatmini ve sadakati,
- ◆ İşlem maliyetlerinde azalma,
- ◆ Müşterilerle, sosyal açılarından sıkı bağlar geliştirme,
- ◆ İşletmelere rekabet avantajı sunma,
- ◆ Her bir müşteri ile öğrenen ilişki kurmak işletmelere müşterileri için yeni ürün/ hizmet sunma imkanı sağlar. Böylece işletme, müşterilerinin ihtiyaçlarını rakiplerinden daha önce sezme ve karşılama gücüne sahip olabilir.
- ◆ Sadık müşteriler, potansiyel müşteriler için bir referans oluşturabilir.
- ◆ Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti mevcut müşteriyi elde tutma maliyetinden daha yüksektir. Dolayısı ile müşteri ilişkileri yönetimi bu tür maliyetlerin azalmasına katkıda bulunabilir.
- ◆ Müşteri sadakatının gelişmesi çalışanların da sadakat oranını artırır.

1.6.2. Müşterilere Sağladığı Faydalar

Müşteriler, gelecekteki faydaların belirsizliğini azaltmak, işlem maliyetlerini azaltmak, maliyet avantajları elde etmek ve satın alma kararını kolaylaştırmak için işletmeler ile kısa dönemli bir ilişkiden çok, uzun dönemli bir ilişki kurmak istemektedirler (Crosby ve diğerleri, 1990: 69).

Müşterilerin işletme ile kurdukları yakın ilişki ile müşteriler de bir takım faydalar elde etmektedirler. İşletmelerle uzun vadeli ilişkiler geliştirilmesi sonucunda, temel hizmetin satın alınması ile elde edilen faydaların yanı sıra, müşteri ve hizmeti sunan arasında yakınlık ve dostluk kurulmakta ve kişisel tanınma sağlanarak sosyal fayda sağlamaktadır (Reynolds ve Beatty, 1999:12).

Müşteri ilişkileri yönetimi ile işletmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçları hakkında daha detaylı bilgi edinebilmekte ve müşteri ile kurulan sosyal yakınlık da eklenince, müşterinin özelliğine, ihtiyaç ve isteğine uygun olan ürün ve hizmetler geliştirilebilmektedir. Böylece müşteriler, kendi istek ve ihtiyaçlarının dikkate alınması ile istedikleri ürün ve hizmetleri kolaylıkla elde edebilmekte ve önemsendiklerinin de farkında olarak, işletme ile olan ilişkilerine devam etmektedirler (Peppers ve diğerleri, 1999: 152).

Müşteri ilişkileri yönetiminin müşterilere sunduğu ikinci bir fayda da psikolojik faydalardır. Psikolojik faydalar ancak, müşteri ve işletme arasında bir ilişki kurulduktan sonra ve zamanla oluşabilecek riskin ve endişenin azalması ve güven duygularının artması şeklinde oluşmaktadır (Reynolds ve Beatty, 1999:14).

Müşteriler, hizmet sunucu ile iyi ilişkilere sahip olduklarında, kendilerini rahat ve güvencede hissederler. Müşterilerin, temel problemlerinin çözülmesi, özel ihtiyaçlarının karşılanması ve iyi hizmet alınması ile de stresleri azalmaktadır. Hizmet sunucu ile iyi ilişkiler geliştirildiğinde, müşteri açısından bir rahatlık söz konusu olmakta ve müşteri kendisine iyi bir şekilde davranılacağını bilmektedir. Müşterilerin, beklenilenin altında bir hizmet sunulması ile ilgili endişeleri azalmaktadır (Crosby ve diğerleri, 1990: 69).

Müşteri ilişkileri yönetimi ile elde edilen diğer bir fayda da ekonomik faydadır. Ekonomik faydanın bir çeşidi, işletme ile devamlı ilişki geliştiren müşterilere fiyat indirimlerinde bulunulması veya tamamı ile ücretsiz ürün ve hizmet sunulması şeklindedir. İşletmenin devamlı müşterisi olunması ile ürün ve hizmetler daha düşük fiyata satın alınabilmektedir (Güreş, 2000: 21).

Bu parasal olarak sağlanan faydalara ek olarak, parasal olmayan bir takım faydaların elde edilmesi de mümkündür. Müşteriler, hizmet sunucu ile geliştirdikleri yakın ve uzun vadeli ilişki sonucunda, diğer müşterilere nazaran

öncelik tanınarak, hizmeti daha çabuk bir şekilde elde edebilmektedir. Bu da müşterilere zaman tasarrufu sağlamaktadır (a.g.e.).

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminde İlişki Kalitesi

Müşteri ilişkileri yönetiminde, işletmenin müşterileri ile kuracakları ilişkinin kalitesi oldukça önemlidir. Tatmin olmuş müşteri yaratmada satıcı ve alıcı arasındaki kişisel ilişkilerin önemli bir yeri vardır. Müşteri ile satıcı arasındaki ilişki ve bu ilişkinin kalitesi, gelecekteki etkileşimleri belirlemektedir. Gelecekteki satış fırsatları çoğunlukla “İlişki Kalitesine” bağlıdır. İşbirliği niyeti, karşılıklı fikir alışverişi, yoğun bağlantı süreci gibi ilişkiyel satış davranışları genellikle güçlü bir satıcı alıcı ilişkisi yaratmaktadır (Crosby ve diğerleri, 1990: 68).

Hizmet kalitesi kavramı, pazarlamanın hem işlemsel doğası ve hem de ilişkiyel doğası ile ilgilidir. İlişki kalitesinin oluşturulması ve düzeyinin artırılması hizmet kalitesine bağlıdır. Fakat, hizmet kalitesi tek başına ilişki kalitesini oluşturmak için yeterli değildir (a.g.e.).

Müşteri tarafından algılanan ilişki kalitesi, satıcının yeteneği ve gösterdiği performansla müşteriler tarafından algılanan belirsizliklerin azaltılmasına bağlıdır. Yüksek düzeyde ilişki kalitesi, satıcının göstereceği performans ile müşterinin satıcıdan tatmin olması ve onun geçmiş tecrübelerini bilmesi nedeni ile satıcıya duyduğu güven unsurlarının bileşimine bağlıdır. Müşteri tarafından satıcıya duyulan güven ve satıcıdan tatmin yüksek sipariş olarak kendini gösterecektir (a.g.e.: 70).

Kalite, farklı yazar ve araştırmacılar tarafından farklı olarak tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır (Uyguç, 1998: 25-26):

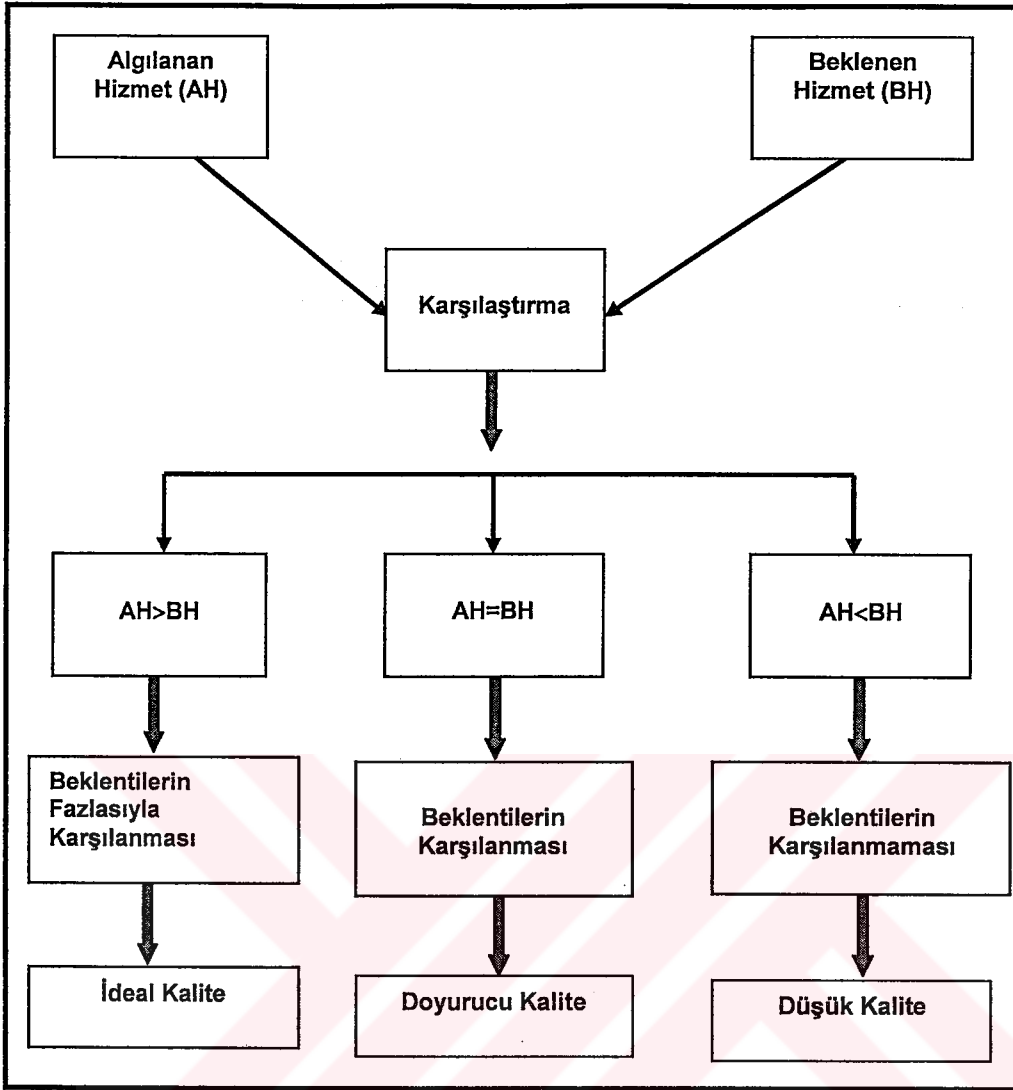
- ◆ Kalite üstünlük ve mükemmelliktir (Zeithaml, 1998).
- ◆ Kalite değerdir (Feigenbaum, 1951).
- ◆ Kalite spesifikasyonlara uygunluktur (Levitt, 1972).
- ◆ Kalite gereklere uygunluktur (Crosby, 1984).
- ◆ Kalite kullanıma uygunluktur (Juran, 1979, 1989).

Kalite olgusunu değişik yönlerden inceleyen bu tanımlar, hizmet işletmelerinden ziyade mamul üreten işletmelere uygun düşmektedir. Hizmetlerin, soyut ve heterojen etkinlikler olması, üretim ve tüketiminin aynı zamanda gerçekleşmesi gibi temel karakteristik özellikleri nedeni ile mamul kalitesi ile ilgili tanımlar ve çalışmalar hizmet kalitesinin anlaşılmasını sağlayamamaktadır (Karahan, 2000: 116).

Hizmetler soyut nitelikte olduğu için, hizmet kalitesi de soyut bir yapıya sahiptir. Bu nedenle, hizmet kalitesi yerine, algılanan hizmet kalitesi terimi kullanılmaktadır (Uyguç, 1998: 27).

Algılanan hizmet kalitesi, müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri (beklenen hizmet) ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini (algılanan hizmet) kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi, olarak tanımlanmaktadır (a.g.e.).

Algılanan hizmet kalitesinin tatmin edici olması için, verilen hizmet paketinin müşterinin beklentilerini karşılaması gerekmektedir. Algılanan kalitenin beklentilere eşit ya da beklentilerin üzerinde olması ulaşılmak istenen durumdur. Beklentilerin altında olduğu zaman kaliteden söz edilmemektedir. Bu durumu Şekil 1.7 ile aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.



Şekil 1. 7: Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Nermin Uyguç (1998), **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi**, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, s.29.

Hizmet kalitesi, ilişki kalitesinin oluşturulmasında önemli bir unsurdur. Fakat hizmet kalitesi, ilişki kalitesi oluşturabilmek için tek başına yeterli değildir. İlişki kalitesi; hizmette uzmanlık ve ilişkisel satış davranışlarına bağlıdır. Satıcı tarafından yerine getirilen ilişkisel satış davranışlarındaki iyileşme ilişki kalite seviyesini arttırmaktadır. Bu da satış etkinliğinin artmasına neden olarak mevcut müşterilerle gelecekte daha çok etkileşimde bulunmaya neden olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM SÜRECİ

Müşteri ilişkileri yönetimi, her bir müşteri ile öğrenen ilişki (alıcı ve satıcı arasında kurulan uzun süreli birebir ilişki) kurulması fikrine dayanmaktadır. Her bir müşteri ile kurulan öğrenen ilişki sonucunda işletme, müşterilerinin beklenti ve ihtiyaçlarını daha kolay öğrenebilir ve tam zamanında bu beklentileri karşılayarak rekabet avantajı elde edebilir. Bir öğrenen ilişkide müşteri, işletmeye ihtiyaç ve beklentilerini söyler ve işletme de ürünleri ve hizmetleri ile bu ihtiyaçları ve beklentileri karşılayabilir. İşletmenin geliştirmiş olduğu öğrenen ilişki nedeni ile rakiplerinden daha iyi müşteri bilgisine sahip olacağından müşteriler işletmeyi rakipleri ile aynı seviyede tutmayacaktır (Peppers ve diğerleri, 1999: 152).

Müşteri ilişkileri yönetimi bir süreçtir. Bu süreç içerisinde, müşteriler ile etkili iletişim, müşteriye kazanma ve ilişkileri sürdürme, müşteri şikâyetlerinin değerlendirilmesi, müşteri ilişkilerinin ölçülmesi ve müşteri ilişkilerinin sürekli

olarak geliştirilmesi faaliyetleri bulunmaktadır (Odabaşı, 2000: 40). Müşteri ilişkileri yönetim süreci aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

2.1. Müşterilerle Etkili İletişim

Müşteri ilişkileri yönetiminin temelini kişiler arası etkili iletişim oluşturmaktadır. İyi ve etkili bir iletişim kurmadan, iyi ve etkin müşteri ilişkileri oluşturmak imkansızdır. Müşteri ilişkileri yönetiminde başarılı olabilmek için müşterinin ihtiyaçlarını, sorunlarını belirleyebilmek ve bunlara çözüm önerileri geliştirmek gerekmektedir. Bunun için, etkili bir iletişimi oluşturan açık, dürüst, içten ve karşılıklı iletişim müşteriler ile kurulmalıdır (Odabaşı, 2000: 67).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin müşterilerle gerçek zamanlı iletişim başlatmasını, sürdürmesini ve bu iletişim sayesinde müşterilerin değişen önceliklerini diğer rakip işletmelerden önce kavramasını, bunun üzerine hareket etmesini ve böylelikle de müşteri sadakatini elde etmesini sağlayabilmektedir (Kırım, 2003: 46).

Genel olarak ele alındığında, iletişim, bir mesaj (haber) veya bir bilginin hedef alıcıya iletilmesi veya gönderilmesidir. Pazarlama iletişimi de, müşteri-satıcı ilişkileri ile ilgili mesajların gönderilmesini kapsamaktadır (Mucuk, 1994: 186). İletişim; kişiler, gruplar ve örgütler arasında karşılıklı mesaj (düşünce, bilgi, haber) değiş tokuş süreci olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2000: 67). İletişim, düşüncelerin ve görüşlerin sözlü veya yazılı olarak karşılıklı alışverişidir. İletişim; bizim başkalarını anlamamıza, başkalarının da bizi anlamalarına yarayan bir süreçtir. İletişim, bir gönderici ile bir alıcı arasında düşünce birliği ya da ortaklığı kurma sürecidir (Çetin ve Mutlu, 1999: 446).

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde iletişim tanımlarının genel üç özelliği bulunmaktadır (Odabaşı, 2000: 68). Bunlar:

- 1) İletişimden söz edebilmek için en az iki taraf olmalıdır. Bunlar, mesajı gönderen ve alıcıdır.
- 2) Bu iki taraf arasında düşünce birliği ya da düşünce ortaklığı kurulmalıdır.
- 3) İletişim, bir süreç olma özelliğine sahiptir.

Müşteriler ile iletişim, işletmenin müşterilerine iletmek istediği konunun tamamen anlaşılması için, bilgi, duygu ve düşüncelerin, yazılı, sözlü ve görsel araçlar ile iletilmesi ve geri bildirimin alınması sürecidir (Taşkın, 2000: 27).

Müşteri ile işletme arasındaki iletişim, biçimsel veya biçimsel olmayan bir şekilde bilginin taraflar arasında paylaşılması olarak tanımlanmaktadır. İletişim, özellikle tam zamanında iletişim, taraflar arasında yanlış anlaşılmalardan doğabilecek tartışmaların engellenmesine ve problemlerin çözümlenmesine katkıda bulunacak davranışların desteklenmesini sağlar. Etkili iletişim, bir karar verme durumunda ortaya çıkabilecek belirsizlikleri ve riskleri azaltarak güven unsurun gelişmesine katkıda bulunur (Morgan ve Hunt, 1994: 22). Müşteriler, kendileri ile içten ve sürekli iletişim kuran, gerekli bilgileri tam ve zamanında aktaran işletmelere karşı daha çok güven duymakta ve sunulan ürün ve hizmetten duyduğu tatmin de artmaktadır. (Selnes, 1998: 312).

Müşteriler ile kurulan iletişimin kalitesi ve etkinliği müşteri tatmininin derecesini doğrudan etkilemektedir. İşletmenin müşteri ile kurduğu yetersiz iletişim çoğu kez, gelecek dönemlerde üstesinden zor gelinebilecek, zarar verici uzun süreli

etkiler bırakabilmektedir. Bu nedenle işletmeler müşterileri ile iletişimde bulunurlarken iletişim kalitesine dikkat etmelidir (Karpat, 1998:24).

Pazarlama iletişimi ile, bilgilendirme, hatırlatma ve ikna etme şeklinde ifade edilebilecek üç fonksiyon yerine getirilmektedir. Kitle iletişim araçları için geçerli olan tek yönlü iletişimde işletmeler pazardaki tüm tüketicilere bir iletişim aracı ile mesajlarını göndermektedirler. Pazarlama iletişiminin bilgilendirme ve hatırlatma fonksiyonları bu geleneksel iletişim modeli ile yerine getirilebilmekte, ikna etme fonksiyonu ise bu tek yönlü kitle iletişimi ile oldukça zor gerçekleşmektedir (Inan, 2002: 51).

Müşterilerle birebir ve etkili iletişim kurmak için internet işletmelere büyük fırsatlar sunmaktadır. İnternet, müşteriler ile anında, sürekli ve interaktif iletişim kurabilme imkanı sağlayan çift yönlü bir iletişim aracıdır. Görsel, işitsel ve yazılı sunumlar sağlayan internet, diğer geleneksel medya araçlarının tersine çift yönlü bir iletişim sağlamaktadır (a.g.e.). Müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurmada, müşterileri bulmada, müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenip karşılanmasında internet, işletmelerin kullanabileceği etkin bir araçtır (Gülmez, 2002: 19).

Müşteriler ile iletişimi kurmada, kitle iletişimin yanında, kişiler arasında oluşan iletişim de önemli bir yer tutmaktadır. Kitle iletişimi araçları ürün/hizmet farkındalığı yaratmada etkili olurken, tüketicileri ikna etmede etkili olamamaktadır. Tüketiciler çoğunlukla satın alma kararı verirken ağızdan ağıza iletişime güvenmektedirler (Odabaşı ve Barış, 2002: 270).

Ağızdan ağıza iletişim, müşterilerin satın alma kararını etkileyen önemli bir faktördür. Ağızdan ağıza iletişim, iletişimin en eski biçimidir ve biçimsel olmayan, işletmenin kontrolü dışında gerçekleşen bir iletişim şeklidir. Ağızdan ağıza iletişim, sosyal gruplar (aile, arkadaşlar ve satıcılar vb.) arasında olumlu veya olumsuz sözlü iletişim şekli olarak tanımlanmaktadır (Ennew ve diğerleri, 2000: 76). Tüketiciler, algılanan riski azaltma, güvenilir bilgi kaynağı bulma ve satın alma kararını kolaylaştırmak için ağızdan ağıza iletişime yönelmektedirler (Odabaşı ve Barış, 2002: 270).

Özellikle hizmet alanlarında, hizmetlerin soyut özelliğinden dolayı, ağızdan ağıza iletişim, yeni müşteri bulma ve mevcut müşterileri elde tutmada önemli bir rol

oynamaktadır. Hizmeti deneyen tatmin olmuş müşteri tarafından yaratılan ağızdan ağza ücretsiz sözlü reklâm yolu ile hizmet işletmeleri yeni müşteriler elde edebilmekte ve mevcut müşterileri daha sadık müşterilere dönüştürebilmektedir (Bayus, 1985: 31).

Ağızdan ağza iletişimde, tüketiciler iletişimin hem kaynağı hem de kullanıcılarıdır. Tüketiciler, satın alma kararı verirken algıladıkları riskleri azaltmak için arkadaş ve aile üyelerinin tavsiyelerine ticari reklâmlardan iki kat daha fazla önem vermektedirler. Bu nedenle işletmeler; tatmin olmuş, sadık müşteriler yaratarak, işletmenin ürünleri ve hizmetleri hakkında olumlu ağızdan ağza iletişimin yaratılmasını sağlamaya çalışmalıdırlar. Tatmin olmuş ve sadık müşteriler tarafından yaratılan ağızdan ağza olumlu iletişim aynı zamanda işletme için ücretsiz reklâm kaynağıdır. (Procter ve Richards, 2002: 7).

2.2. Müşteriyi Kazanma ve İlişkileri Sürdürme

Klasik pazarlama teorisini incelediğimizde, pazarlama anlayışının, müşteriyi kazanmak ve uygun koşullarda değişimi yaratmak yönlü olduğunu görmek mümkündür. Geçmişte yeni müşteri kazanmanın ve müşteriyi elde tutmanın daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir (Grönroos ve diğerleri, 1994: 22).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin ilişki kurmayı istediği kişi ve kurumların belirlenmesi konusunda işletmelere yön gösterebilmektedir. Tüm pazar aynı özellikte olmadığından, benzer istek, ihtiyaç ve tercihleri olan, işletme için yüksek değer taşıyan ve benzer satın alma davranışları sergileyen müşterilere ulaşılması gerekmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin veri tabanında yer alan müşteri verilerini analiz ederek, karlılık temelli pazar bölümlerine, hedef müşterilerin belirlenmesi, hedef müşterilere ulaşma ve müşteriler ile ilişkilerin sürdürülmesi gibi konularda işletmelere büyük avantajlar sunmaktadır (Winer, 2001: 91).

Müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan işletmeler istenen müşteri bölümleri ile ilişki kurabilmekte ve bu ilişkiyi sürdürebilmektedir. Müşteri hedefleme ile

müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun sunumlar geliştirerek müşteri tatmini sağlanabilmektedir. Bu yolla doğru müşterilere doğru ürün ve hizmet sunarak işletmeler pazarlama faaliyetlerinde etkinlik sağlayabilmektedirler (Ryals ve Payne, 2001: 22).

Müşterilerin kazanılmasında ve müşterilerle ilişkilerin sürdürülmesinde temel soru, “müşteri ne istemektedir ve işletmenin temel yetenekleri müşteri isteklerini karşılamak için uygun mudur?”, olmalıdır. Doğru müşterileri hedeflemek müşteri ilişkileri yönetiminin başarısı için oldukça önemlidir. Bu konuda yapılan araştırmalara göre, işletme ile ilişkisi olan çoğu müşteri (%70) işletme için hiç de karlı değildir. Çoğu işletme müşterilerine hizmet verirken zarar etmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, yapılan müşteri analizleri ile işletme için kar sağlayan veya zarara neden olan müşterilerin belirlenmesini sağlayarak karlılığı farklı olan müşterilere uygun stratejiler geliştirilmesini ve uygulanmasını mümkün kılmaktadır (Doyle, 2000: 113-114).

Bir işletmeye uzun dönemde değer yaratan müşteriler dört önemli özelliğe sahiptir. Öncelikle bu müşteriler stratejik olmalıdır. Yani, müşterilerin ihtiyaçları işletmenin temel yetenekleri ile uyumlu olmalıdır. İkinci olarak, müşterilerden sağlanan gelir işletmenin toplam gelirleri içerisinde önemli bir etki yaratacak büyüklükte olmalıdır. Üçüncü olarak, müşteri karlı olmalıdır. Müşteri maliyetleri düşüldükten sonra kalan kar yüksek olmalıdır. Son olarak, ilişki kurulan müşteriler sadık müşteriler olmalıdır (a.g.e.).

Müşteriler ile ilişkileri sürdürme, işletmenin müşteri beklentilerini tam olarak anlayıp müşterilere istediklerinin üzerinde değer sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Müşteri sadakati oluşturma, ilişkileri sürdürme, işletmenin satışlarını ve faaliyet karlarını arttırması için oldukça önemlidir. İşletme ile ilişkilerini devam ettiren müşteriler, değerleri gittikçe artan varlıklardır. İşletme ile uzun yıllar ilişkisini sürdüren bir müşteri yeni kazanılan bir müşteriden daha fazla satın alımlarda bulunur ve karlılığı yüksektir. Müşteri ilişkileri yönetiminde, müşterilerle ilişki kurma ve bu ilişkiyi sürdürmede dikkat edilmesi gereken unsurlar aşağıda sıralanmaktadır (Doyle, 2000: 158-159).

- 1) Yeni müşteri bulma maliyeti: Reklâm, doğrudan posta, satış komisyonları ve yönetim zamanı gibi maliyetler göz önüne alındığında, yeni müşteri

kazanmak oldukça maliyetlidir. Yapılan araştırmalar, yeni bir müşteri kazanmanın maliyetinin mevcut müşterileri elde tutma maliyetinden daha yüksek olduğunu göstermektedir.

- 2) Baz karlılık: Baz karlılık, işletmenin müşteri sadakati kazanmadan önceki karlılık düzeyidir. Müşteri ile ilişki süresi arttıkça işletmenin baz karlılığı yükselecektir.
- 3) Gelir büyümesi: Sadık müşteriler harcamalarını zaman içerisinde arttırmaktadır. İlişki süresi uzadıkça, müşteri işletmenin ürün ve hizmetlerini daha iyi öğrendiği için işletmeye karşı duydukları güven artacaktır. İşletmeye karşı güvenin artması işletmenin sunduğu diğer ürün ve hizmetlerin satışını arttıracaktır.
- 4) Faaliyet maliyetleri: Müşteri, işletme ile olan ilişkilerini sürdürdükçe onlara hizmet etmek için katlanılan maliyetler azalmaktadır. İlişki süresi uzadıkça her iki taraf birbirlerinin nasıl davrandıklarını daha iyi öğrenir ve bu şekilde işlemlerde zaman tasarrufu sağlanabilir.
- 5) Tavsiyeler: Tatmin olmuş müşteriler, işletmenin potansiyel müşterilerine referans oluşturur. İşletmeler için tavsiyeler, yeni müşteri kazanmanın en etkili yoludur. Genellikle kişisel tavsiyeler, reklâm ve diğer iletişim araçlarından daha fazla ikna gücüne sahiptir.
- 6) Yüksek fiyat: Sadık müşteriler, yeni müşterilere göre fiyat konusuna daha az duyarlıdır. Yeni müşteriler çoğunlukla fiyatlarda indirim yapılarak işletmeye çekilmektedir. Bu durum da işletmenin kar marjlarını azaltmaktadır.

2.3. Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi

Müşteri ilişkileri yönetim sürecinde müşteri şikâyetlerinin değerlendirilmesi ve yönetimi oldukça önemlidir. Her ilişkide olduğu gibi müşteri ilişkilerinde de bazı sorunlar yaşanabilir. Günümüz işletmeleri için etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi bu sorunların çözülmesinde ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında vazgeçilmez bir unsurdur.

Müşteri memnuniyetsizliği ve diğer faktörler bazı durumlarda, müşterilerin şikâyet davranışı sergilemelerine neden olmaktadır. Şikâyet davranışı, bir ürün/hizmeti pazarlayan ya da üreten işletme veya üçüncü kişilere ürün veya

hizmetle ilgili olumsuz şeyleri bildirmeyi gerektiren bireysel faaliyetler olarak tanımlanabilir (Uslu, 2000: 381).

Müşteri ilişkileri yönetiminde, müşterilere yatırım yapılmaktadır. Bu nedenle kendilerine zaman ve çaba harcanan müşterilerin kaçırılmaması, küstürülmemesi için işletmeler etkin bir şikâyet yönetimi anlayışı oluşturmalıdır. Müşterilerin öneri ya da şikâyetlerini hızlı bir şekilde cevaplamak müşterilerin sadık kalmasına neden olabilmektedir. Sadık müşterilerin arkadaşlarına ve meslektaşlarına, şikâyetlerinin işletme tarafından doğru ve hızlı olarak nasıl ele alındığını anlatmaları büyük bir olasılıktır (Odabaşı, 2000: 134).

İşletmeler için yeni müşteri bulmanın maliyeti varolan müşterilerini elde tutmanın maliyetinden çok daha yüksektir. Bu durumda, müşterilerden gelecek herhangi bir şikâyet işletmeler için hayati öneme sahip olmaktadır. Müşteri şikâyetleri, işletmeler için çok değerli mesajlar niteliğindedirler. Bu mesajları değerlendirip, avantaja çevirmek de işletmelerin elindedir. Bu nedenlerle müşteriden gelecek şikâyetlere korku ya da kızgınlıkla değil, duyarlılıkla yaklaşmak gerekmektedir (Acuner, 2001: 70).

Günümüzde müşterilerin çoğu şikâyet etmek için bir çabada bulunmazlar. Müşteriler işletme ile yaşanan tatminsizliği başka kanallar kullanarak diğer tüketicilere aktarmaktadırlar. Müşteriler tarafından duyulan tatminsizliğin şikâyet davranışına dönüştürmeme nedenleri aşağıdaki gibidir (Acuner, 2001: 70):

- ◆ Müşteriler, şikâyetlerinin bir işe yaramayacağını düşünmektedirler.
- ◆ Müşteriler, şikâyetlerinin hoş karşılanmayacağını düşünmektedirler.
- ◆ Müşteriler nasıl şikâyet edileceğini bilmemektedirler.
- ◆ Şikâyet davranışının yüksek bir tartışma faktörü taşıması riski.

Yukarıda sayılan nedenler ile müşteriler işletmelere şikâyetle bulunmamaktadırlar. İşletmeler tarafından geliştirilecek etkin ve verimli bir müşteri şikâyet süreci yönetimi, müşterilerin şikâyet etmelerini teşvik ederek, sorunlu müşterileri sadık müşterilere dönüştürebilmelidir.

Müşteri şikâyetleri ile ilgilenilmesinin işletme açısından birçok yararı vardır. Müşteri şikâyetleri ile etkili bir şekilde ilgilenildiği ve müşterinin sorunu

çözöldüğü taktirde, müşteri elde tutma oranında büyük artış olacak, müşterinin işletme aleyhine olumsuz reklam yapması önlenerek ve işletme performansı artacaktır. Müşteri, şikâyetinin giderilmesinden dolayı memnun olacak ve hizmetten memnun kaldığı için de işletme ile olan ilişkilerine devam edecektir. Durumun düzeltilmesi ile ilgili bilgileri başkalarına da aktarabileceği için, olumsuz yönde bir reklâmın yapılması önlenektir (Güreş, 2000: 35).

2.4. Müşteri İlişkilerinin Ölçölmesi

Müşteri ilişkileri yönetim sürecinin bir diğer faaliyeti de müşteri ilişkilerinin ölçölmesidir. Müşteri ilişkilerinin ölçölmesi, müşteri odaklı işletmeler için bir zorunluluktur. Üretim yönlü işletmelerde ölçölüm daha çok finansal ve maliyet yönlü olmaktadır. Yönetim faaliyetleri, süreçlerin nasıl daha iyi geliştirileceği yönünde olmakta, müşteri istekleri ya da müşterilerin algıladığı değer ile hiçbir bağlantısı olmamaktadır (Odabaşı, 2000: 149).

İşletmeler müşterileri ile olan ilişkilerini ölçmek için daha çok finansal değerlerden yararlanmaktadırlar. Bu finansal değerlere örnek olarak, satış miktarı ve tutarındaki artış, karlılıkta artış ve maliyetlerde azalma örnek olarak verilebilir. Ancak ne var ki ölçölüm için kullanılan finansal değerler müşteri tatmini ve ilişki kalite düzeyi hakkında bilgi verememektedir (Kaplan ve Norton,1999: 23).

Müşteri tatminini ölçme, müşteri ilişkileri yönetiminde temel unsurdur. Yönetim, finansal bilgiler ve müşteri bilgilerini ölçölülebilir sayılar biçimine getirerek, karar alma süreçlerinde kullanabilmelidir. Müşterilerden gelen sayısal ve sayısal olmayan bilgilerin tamamı, müşteri tatmini sağlamak için kullanılmalıdır. Ölçölümlerin sonucunda, kabul edilebilir performans düzeylerinin artırılmasına çalışılmalıdır (Odabaşı, 2000: 151).

Müşteri ilişkileri yönetiminin sonuçları değerlendirilirken müşteri odaklı ölçölüm araçları kullanılmalıdır. Dengeli ölçölüm kartı (Balanced Scorecard), kıyaslama (Benchmarking), fokus grupları, danışma panelleri, kritik olay tekniği ve müşteri anketleri gibi performans ölçölüm araçları bu amaçla kullanılabilir (Odabaşı, 2000: 152).

2.5. Müşteri İlişkilerini Geliştirme

Müşteri ilişkileri yönetim sürecinin son faaliyeti, müşteri ilişkilerini sürekli geliştirmektir. Tüm işletme olarak, müşteri ile kurulacak ilişkiye odaklanması, müşteriler hakkında detaylı bilgi edinilerek, bu bilgilerin müşterilere daha iyi hizmet sunulması sürecinde kullanılması, dolayısı ile ürün yönetiminden ziyade müşteri yönetimine ağırlık verilmesi müşteri ilişkilerini geliştirme açısından son derece önem taşımaktadır (Güreş, 2000: 40).

Müşterileri ile ilişkiler kurmak ve bu ilişkiyi güçlendirmek isteyen işletmeler, yönetim olarak öncelikle çalışanların iyi eğitilmesine ve onların elde tutulmasına çalışmalıdırlar. Sadık müşteriler oluşturulmadan önce, işletmeye sadık çalışanlar oluşturulmasına çalışmalıdırlar. Bu sağlandıktan sonra, müşteri sadakatini gerçekleştirmek için çalışanlar, neler yapılması gerektiği konusunda eğitilmelidir. Sürekli olarak yapılacak toplantı ve uygulamalarla; özellikle müşteriler ile doğrudan ilişkide bulunan çalışanlara bireysel müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde gerekli beceriler kazandırılmalıdır (Doğan, 2003: 187-188).

Müşteri ilişkilerinde başarıya ulaşmak için, çalışanların verimliliğini yükseltebilecek olan, yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişimin geliştirilmesi gereklidir. Bu iletişimin geliştirilmesinde yöneticiler aşağıdaki hususlara dikkat etmelidirler (Acuner, 2001: 78).

- ◆ Yöneticiler, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi konusunda belirlenen işletme hedeflerine ulaşmış çalışanları ödüllendirmelidirler.
- ◆ Yöneticiler, müşteri ilişkileri görevinin başarılmasında çalışanlara yardımcı olarak ve zor işlerde onları destekleyerek, çalışanların memnuniyetini, dolayısıyla işgücünün verimini arttırmalıdırlar.
- ◆ Yöneticiler, çalışanların müşteriler ile olan ilişkilerini yakından gözlemleyerek onların güçlü ve zayıf yönlerini tespit edebilir. Böylece çalışanların hangi konularda eğitilmesi gerektiği konusunda fikir edinebilirler.
- ◆ Yöneticiler, müşteri ilişkileri konusunda sürekli gelişimi desteklemelidirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

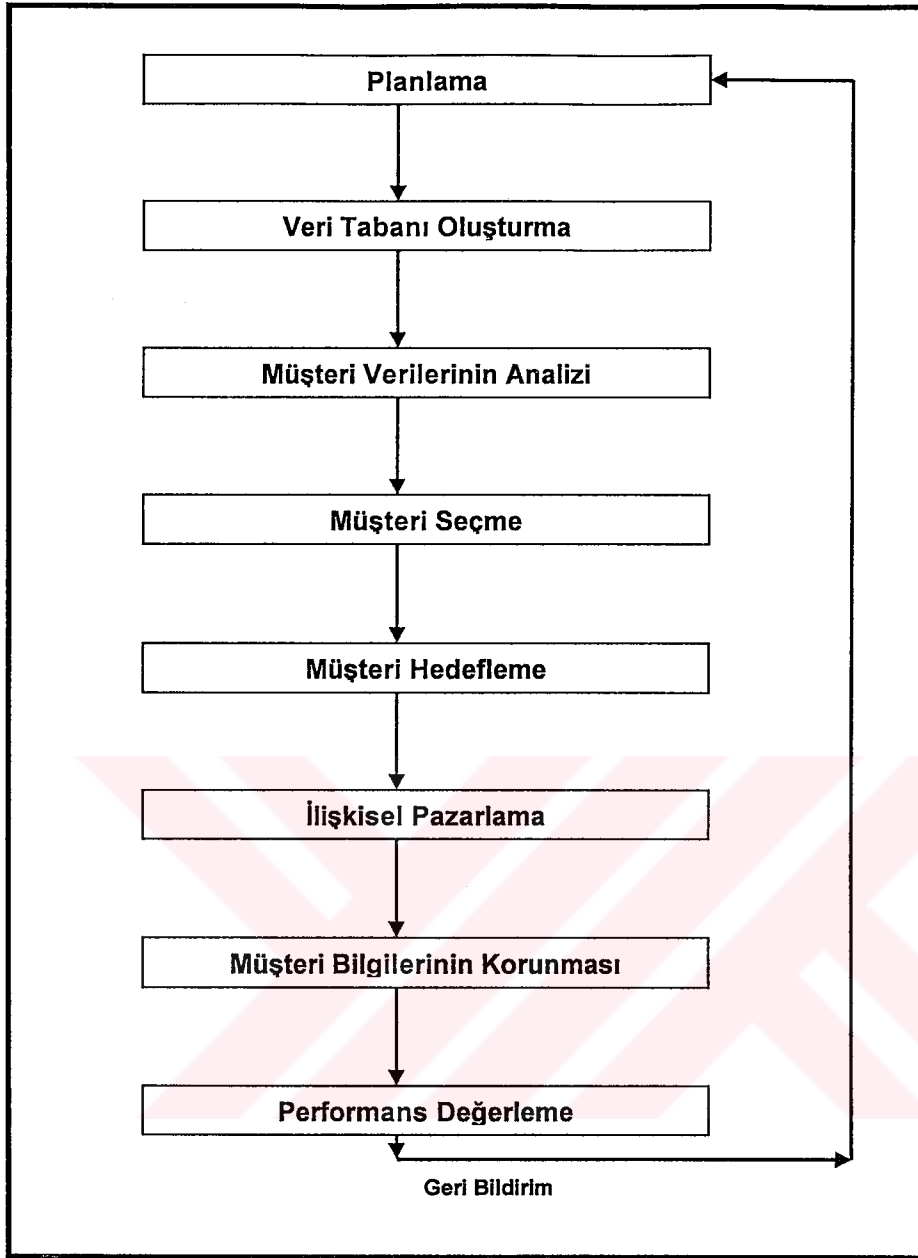
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM PROGRAMI

Müşteri ilişkilerinin oluşturulması ve bu ilişkilerin yönetimi, müşteri istek ve ihtiyaçlarının doğru olarak anlaşılmasına, müşterilerin beklentilerini aşan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine bağlıdır. İşletmelerin, müşterileri kazanması ve mevcut ve olası müşteriler ile ilişkilerini başarılı bir şekilde sürdürebilmeleri için, müşteri ilişkileri yönetim programı geliştirmeleri ve bu programı etkili olarak uygulamaları gerekmektedir (Peppers ve diğerleri, 1999: 151).

3.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Oluşturulması

Müşteri ilişkileri yönetim programı, müşteri ilişkileri yönetimi öncesi planlama, veritabanının oluşturulması, müşteri verilerinin analizi, müşteri seçme, müşteri hedefleme, ilişkisel pazarlama, müşteri bilgilerinin gizliliğinin sağlanması ve performans değerlendirme faaliyetlerini içeren bir süreçtir (Peppers ve diğerleri, 1999: 152; Winer, 2001: 91).

Müşteri ilişkileri yönetim programında yer alan faaliyetleri aşağıdaki gibi Şekil 3.1 ile göstermek mümkündür.



Şekil 3. 1: Müşteri İlişkileri Yönetim Programının Yapısı

Kaynak: Russel S. Winer (2001), "A Framework for Customer Relationship Management", California Management Review, Vol.: 43, No: 4, s.91.

3.1.1. Planlama

Müşteri ilişkileri yönetim programının ilk aşaması planlama aşamasıdır. İşletmeler bu aşamada, hedefler belirlemeli ve hedeflere ulaşmak için strateji ve taktikler geliştirmelidir. Planlama, gelecekte neyin, nasıl ve ne zaman yapılacağına şimdiden karar vermektir (Çabuk ve Yağcı, 2003: 15). Planlama aşamasında müşteri ilişkileri yönetim projesi henüz fikir aşamasındadır. Bu aşamada işletmeler, müşteri ilişkileri yönetiminden beklentilerini, amaçlarını ve

hedeflerini belirlemeli bu doğrultuda uygun bir organizasyon yapısı oluşturarak uygulama aşamasına geçmelidir (Ryals ve Payne, 2001: 14).

3.1.2. Müşteri Veri Tabanının Oluşturulması

Müşteriler ile uzun vadeli ilişki geliştirmede, müşteri veri tabanının oluşturulması önemli bir rol oynamaktadır. Mevcut ve olası müşteriler hakkında bilgileri içeren bir veri tabanı oluşturulması ile işletmeler, pazarlama faaliyetlerini ve stratejilerini buna göre yönlendirerek, müşterilere ulaşmada ve onları tatmin etmede kolaylık sağlayabileceklerdir (Demir ve diğerleri, 2000: 61).

İşletmeler için bilginin değerinin artması ve müşteri odaklı pazarlama anlayışının gelişmesi ile beraber; işletmeler ilişkide bulundukları müşteriler hakkında bilgiler toplama, depolama ve bu bilgileri yararlı bir şekilde kullanmak yönünde sistematik çalışmalara yönelmişlerdir. Bu yöneliş ile veri tabanlı pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır (Duran, 2003: 1).

Veri tabanlı pazarlama, mevcut ve olası müşterilerle iletişim kurmak, ilişkileri daha etkin sürdürmek amacı ile müşteri ve diğer veri tabanlarının (ürünler, tedarikçiler, araçlar ile ilgili) oluşturulması ve kullanılması sürecidir (Kotler, 1997: 721).

3.1.2.1. Müşteri Veri Tabanının Tanımı ve Önemi

Müşteri veri tabanı, işletmenin pazarlama faaliyetlerini geliştirmek, müşteri ilişkilerini sürdürmek ve ürün/hizmet satışlarını arttırmak için, mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında elde edilen verileri içeren alanlardır (Kotler, 1997: 721).

İşletmenin mevcut müşterilerinin kim olduğu, satın alma davranışları, sağladıkları gelir, bu müşterilere hizmet etmenin maliyeti, tercihleri ve pazar bölümlene bilgileri (demografik, yaşam biçimi, tüketim kalıpları gibi) müşteri veri tabanının temelini oluşturmaktadır (Öztürk, 1998: 188).

İşletmelerin müşterileri ile ilgili veri tabanı oluşturmalarının birçok geçerli sebebi bulunmaktadır. İyi bir müşteri veri tabanı ile işletmeler; kendileri için değerli olan müşterilerine daha etkin bir biçimde ulaşabilmekte, ürün ve hizmetlerini bu müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre uyarlayarak, müşteri tatmini ve

devamlılığını sağlamak ve yeni ürün ve hizmet geliştirmek için yeni fırsatlar elde edebilmektedirler. Böylece müşteri aldığı hizmetten daha çok memnun kalarak, müşterinin devamlılığı sağlanabilmektedir (Hagel ve Rayport, 1997: 53).

3.1.2.2. Müşteri Veri Tabanının Yararları

Müşteri veri tabanının oluşturulması ve bu veri tabanından sağlanan bilgilerden yararlanılarak pazarlama stratejilerine yön verilmesinin işletmelere sağlayacağı bir takım yararlar bulunmaktadır. Bunlar (Duran, 2003: 3; Akın 1999: 18):

- ◆ Pazarlama bütçesinin daha etkin bir şekilde kullanılmasına imkan sağlar.
- ◆ Müşteri ile uzun süreli ve iyi bir ilişkinin kurulmasına yardımcı olur. Bu da müşteri memnuniyetinin oluşmasına ve müşteri bağlılığının yaratılmasına imkan sağlar.
- ◆ Mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında değerli bilgilerin elde edilmesine yardımcı olur.
- ◆ Özel promosyon ve hediyelerin, mevcut ve potansiyel müşterilere direkt olarak iletilmesini sağlar.
- ◆ Çapraz satış imkanı yaratır.
- ◆ Müşteri bölümlendirilmesi ve farklılaştırılmasına imkan yaratır.
- ◆ Pazarlama faaliyetlerinin ölçülebilir ve hesaplanabilir olmasını sağlar.
- ◆ Farklı müşteri grupları ile farklı iletişim kurma imkanı sağlar.
- ◆ Veri tabanlı pazarlama, güçlü rekabet avantajları yaratır.
- ◆ Müşteri ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesine imkan verir. Böylece yeni ürün ve hizmet yaratılmasında işletmelere katkı sağlar.
- ◆ Veri tabanlı pazarlama, müşteriler hakkında araştırma yapmayı kolaylaştırır.
- ◆ İşletmeyi terk etmiş müşterilerin geri kazanılmasına yardımcı olur.

3.1.2.3. Veri Tabanında Bulunması Gereken Veri Alanları

Genel olarak bir müşteri veri tabanında yer alması gereken veri alanları aşağıda belirtilmektedir. Bunlar (Duran, 2003: 4):

1) Demografik Bilgiler;

Cinsiyet

Yaş (Doğum Tarihi)

Medeni Durumu (Evli ise; evlilik tarihi, eşinin adı ve soyadı, eşinin doğum tarihi, eşinin eğitim durumu ve mesleği, çocukları varsa; çocuklarının doğum tarihi, çocuklarının eğitim durumu vb.)

Eğitim Durumu

Mesleki Bilgiler

Gelir Düzeyi

2) İletişim Bilgileri;

Adres (Ev ve/veya İş Adresi)

Telefon (Ev, İş ve Cep Telefonu)

E- Mail adresi.

3) Sosyoekonomik Yapı;

Sosyoekonomik Statü

Sahiplik (Ev, Araba, Elektronik Eşya)

4) Hobi ve İlgi Alanları,

5) Medya Tercihleri;

Televizyon

Radyo

Dergi

Gazete

İnternet

6) Alışveriş Alışkanlıkları (İşletmeden yapılan alışveriş bilgileri);

Alışveriş Sıklığı

Alınan Ürün veya Hizmet Çeşitleri

Alınan Ürün veya Hizmet Miktarı ve Tutarı

Yukarıda verilen veri alanları, veri tabanlı pazarlama yapmak isteyen herhangi bir sektörde yer alan işletmenin sahip olması gereken veri alanlarıdır. Bu verilere işletmenin niteliğine göre eklenmesi gereken veri alanları olabilir. Ancak, veri tabanında, en az yukarıda yer alan veri alanlarının bulunması gerekir.

3.1.3. Müşteri Verilerinin Toplanması ve Analizi

Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler çok daha fazla verinin hızlı toplanmasına, depolanmasına, işlenmesine ve bilgiye dönüştürülüp yeniden istenilen noktalara iletilmesine imkan sağlamıştır. Müşteriler başta olmak üzere işletme ile ilgili taraflar ve süreçler hakkında bilgi sahibi olmak, bilgi sahibi olmanın gereği olarak da veri toplamak gerekmektedir. Bu amaçla hazırlanan veri tabanlarında tutulan veriler, çeşitli istatistiksel yöntemlerle analiz edilerek anlamlı, kullanılabilir ve karar verme sürecinin etkinliğini artırıcı bilgilere dönüştürülmelidir (Özmen, 2001: 1).

Veri tabanında yer alan müşteri verileri, müşteri bölümlerini tanımlamak, müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaç ve isteklerini tespit etmek amacı ile analiz edilmektedir. Müşteri verilerinin detaylı analizi ile işletmenin hangi müşterileri hedefleyeceği belirlenir. Bu amaçla, kümeleme (cluster) ve ayırma (diskriminant) analizleri, müşterilerin işletmeye sağlayacağı değer ve müşteri karlılıklarını tespit etmede kullanılmaktadır (Winer, 2001: 94).

Kümeleme analizi, birbirlerine benzeyen birey ve nesnelerin sınıflandırılmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür. Ayırma analizi ise, çok değişkenli bir analiz türü olup, önceden sınıflandırılmış iki ya da daha fazla grubu (kümeyi) birbirinden ayıran faktörleri tespit etmeye ve grup dışından alınan bir gözlemin hangi gruba atanabileceğini gösteren analiz türüdür (Nakip, 2003:417-461).

Veri tabanında yer alan müşteri verilerinin analizi ile işletme, müşterilerin hangi özelliklerinden dolayı ürün ve hizmetleri satın aldığı, satın alımı hangi sıklıkla ve hangi dağıtım kanalından yaptığı, satın alım sonrasında memnuniyet düzeyinin ne olduğunu tespit edebilir. Ayrıca, her bir müşterinin işletmeye sağladığı yaşam boyu değeri ve işletmeye neden olduğu maliyetler hesaplanabilir. En karlı mevcut müşteriler saptanarak, potansiyel müşteriler arasından en karlı olabilecekler belirlenebilir. Karlı müşteriler tespit edilerek onlara özel kampanyalar uygulanabilir. Diğer taraftan, işletmeye maliyeti yüksek olan müşteriler belirlenerek bunlara yönelik daha düşük maliyetli pazarlama stratejileri geliştirilebilir ve işletmede maliyet tasarrufu sağlanabilir (Ryals ve Payne, 2001: 9).

3.1.4. Müşteri Seçimi

Müşterilerle ilgili verilerin toplanması ve analizi sonucunda hedef müşteriler belirlenmiş olur. Böylece işletme, hangi müşteri grubunun daha karlı olduğunu, pazarlama faaliyetlerinin hangi müşteri bölümlerine odaklanması gerektiği gibi konularda bilgi sahibi olabilir. İşletmeler, mevcut ve potansiyel olarak müşteri yaşam boyu değeri yüksek olan müşterilere yönelik olarak çalışmalar yapmalıdırlar. Müşterinin yaşam boyu değeri, müşterinin bir işletme ile kurduğu ilişkinin ortalama süresi ile yaptığı satın alma miktarının çarpılması ile bulunur (Winer, 2001: 96).

Yapılan analiz sonuçlarına göre çok sayıda müşteri bölümü ortaya çıkabilir. Şayet bölümlere ayırma, satın alma davranışı faktörüne göre yapılıyorsa, hedef müşteriler, işletmeden çok fazla miktarda ürün ve hizmet satın alan müşteriler olarak seçilmelidir. Promosyon faaliyetleri veya satın alımları teşvik edici faaliyetler için bu tür müşteriler hedeflenebilir. Bölümlere ayırmada müşteri değeri ya da müşteri karlılığı faktörleri kullanılıyorsa, hedef müşteriler, işletmeye uzun dönemli kar sağlayan müşterilerdir. Karlı müşterilerin tespiti ve onlara yönelik pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi işletmelerin devamlılığı için oldukça önemlidir. Müşteri seçim kararı, müşterinin cari karlılıkları ile değil onların yaşam boyu değerleri göz önünde bulundurularak yapılmalıdır (Peppers ve diğerleri, 1999: 151). Müşterilerin tespiti ve seçimi için işletmelerin yapabilecekleri faaliyetleri ve dikkat edecekleri unsurları aşağıdaki Tablo 3.1 ile göstermek mümkündür.

Tablo 3. 1. Müşteri Tespiti ve Seçimi İçin Gerekli Faaliyetler ve Dikkat Edilecek Unsurlar

Faaliyetler	Dikkat Edilecek Unsurlar
♦ Müşteri veri tabanı oluşturun. ♦ Var olan veri tabanınıza daha fazla müşteri bilgileri girin.	♦ Veri girişi veya incelemeler için dış servis kanallarını kullanın. ♦ Sizin alanınızda rekabet etmeyen bir işletme ile müşteri verilerinizi takas edin.
♦ Müşterileriniz hakkında ek bilgiler toplayın, bunları mevcut veri tabanınıza yerleştirin.	♦ Müşterilerinizle sık sık kısa süreli diyaloglar kurarak onlar hakkında daha çok bilgi edinin.
♦ Müşteri verilerinizi güncelleyin. Müşterileriniz hakkında geçerliliğini yitirmiş bilgileri silin. Bu bilgilerin doğruluğunu saptayın.	♦ Belirli dönemlerde veri tabanınızdaki bilgilerin geçerliliğini araştırın
♦ İşletmenizin değerli müşterilerini tespit edin.	♦ İşletmeniz için en değerli %5'lik müşterilerinizi tespit etmek için geçen yılın satış tutarları ve diğer uygun verileri kullanın.
♦ İşletmenize maliyeti yüksek olan müşterileri tespit edin.	♦ İşletmenize maliyeti yüksek olan müşterileri diğerlerinden ayırmak için, bir yıl veya daha uzun süreden beri sipariş vermemiş olan müşterilerinizi tespit edin, bunlar için katlandığınız maliyetleri azaltın.
♦ Geçen yıl için bir veya birden daha fazla ürün veya hizmetleriniz için şikayet etmiş olan değerli müşterilerinizi bulun.	♦ Bu müşterilerin şikayetlerine özel olarak yaklaşın. Bunlar için ürün ve kalite güvencesi sağlayın. Sipariş sürecinizi kontrol edin.
♦ Bu yıl geçen yıldan daha az miktarda sipariş veren müşterilerinizi araştırın.	♦ Bu tür müşterilerinizi ziyaret edin. Onların memnuniyet derecesini ölçün.
♦ Rakiplerinizden daha çok ürün ve hizmet alan müşterilerinizi tespit edin.	♦ Bu tür müşterilerinize cazip tekliflerde bulunun.
♦ Müşterilerinizi işletmenize sundukları değeri temel alarak, en yüksek değerli müşterilerinizden başlayarak A, B, C gruplarına ayırın.	♦ C grubunda yer alan müşteriler için harcamalarınızı ve pazarlama faaliyetlerinizi azaltın, tasarruf edilen fonları A grubunda yer alan değerli müşterileriniz için kullanın.

Kaynak: Don PEPPERS, Martha ROGERS, and Bob DORF (1999), "Is Your Company Ready for ONE-TO-ONE Marketing?", **Harvard Business Review**, January- February, s.152.

3.1.5. Müşteri Hedefleme

Müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarında, kitle iletişim araçları ile müşterilerle etkileşimde bulunmak, müşteri tatmini oluşturmada yetersiz kalmaktadır. Müşteriler büyük bir grubun parçası olarak algılanmayı reddetmekte, bireysel ilişki istemektedirler (Odabaşı, 2000: 29). Müşterilere tek yönlü mesajlar

verilmesi yerine onlarla karşılıklı etkileşime girilmesi gerekmektedir (Winer, 2001: 96).

İnternet işletmelere, ürünlerini veya hizmetlerini bireysel tüketicilerin gereksinimlerine göre kişiselleştirme ve işletme için yüksek değer taşıyan olası müşterileri hedefleme imkanı tanımaktadır. Doğrudan elektronik posta, müşteri hedeflemede etkili bir araç olarak kullanılmaktadır. Elektronik posta, bir kullanıcıdan başka bir kullanıcıya gönderilen mesajları ifade etmekte ve müşteriler ile iletişim kurmada en çok kullanılan araçlardan biridir. Bugün çoğu işletme elektronik posta ile görsel ve işitsel mesajları hedef müşterilerine göndermek yolu ile karşılıklı iletişim kurabilmekte ve maliyet etkinliği sağlayabilmektedir (Doyle, 2000: 620).

Hedef müşterilerle karşılıklı etkileşimde bulunurken maliyet etkinliği sağlanmasına dikkat edilmelidir. Maliyet etkinliği, daha düşük maliyetli iletişim kanalları kullanarak sağlanabilir. Örneğin, Web sitesi kullanımı ve arama merkezleri (call center) oluşturulması işletmelere maliyet etkinliği sağlamaktadır. Web sitesi kullanımı, arama merkezlerinden daha az maliyetlidir. Müşterilerle kurulan her etkileşim birbirini tamamlamalıdır. İşletme tarafından müşterilerle ne zaman ve hangi iletişim kanalı yolu ile bağlantı kurulduğu bilinmelidir. Bu etkileşimler sonucu müşteri beklentilerine uygun ürün ve hizmet sunumu mümkün olabilmektedir (Peppers ve diğerleri, 1999: 153). Hedef müşteriler ile birebir etkileşimde bulunurken uygulanacak faaliyetleri aşağıdaki gibi Tablo 3.2 ile göstermek mümkündür.

Tablo 3. 2. Hedef Müşterilerle Karşılıklı Etkileşimde Bulunurken Uygulanacak Faaliyetler

Faaliyetler	Dikkat Edilecek Unsurlar
♦ Müşterilerinize, nasıl ve hangi sıklıkla sizinle iletişimde bulunmak istediklerini sorun	♦ Değerli müşterilerinize faks, e-mail, posta veya kişisel ziyaretlerle ulaşın.
♦ En değerli %5' lik müşterilerinizle sürekli etkileşimde bulunun.	♦ Bu tür müşterilerinize satış yapmaya çalışmayın. Sadece onların ürün ve hizmetlerinizden memnun olup olmadığından emin olun.
♦ En değerli müşterilerinize, ürün ve hizmetlerinizi geliştirmek için neler yapmanız gerektiğini sorun.	♦ En değerli müşterilerinizin önerilerine en kısa sürede cevap verin.
♦ Rakiplerinizin ürün ve hizmet kalitesini sizin ürün ve hizmetlerinizle karşılaştırın.	♦ Rakipleriniz hakkında oldukça fazla bilgi toplayın.
♦ Arama merkezlerinin, sorunları çözmek için vermiş olduğu cevapları inceleyin.	♦ Kullanılan kayıt seslerini daha samimi, yardım sever hale getirin. Sistemi daha anlaşılır ve hızlı hale getirin.
♦ Şikayetleri değerlendirin.	♦ İşletmenize yönelik şikayetleri analiz edin, çözüm sürelerini kısaltın.
♦ İşletmenizde müşteri ilişkilerini geliştirecek her türlü teknolojik yenilikten faydalanın.	♦ Veri tabanındaki müşteri bilgilerini inceleyin. ♦ Farklı iletişim alternatifleri sunan E-mail, faks v.b kullanın.
♦ Müşterilerinizi sadık müşteriler haline getirebilmek için onları ikna etmeye çalışın.	♦ Kaybettiğiniz değerli müşterilerinizi işletmenize davet edin, onları tekrar sadık müşteri haline getirmeye çalışın.

Kaynak: Don PEPPERS, Martha ROGERS, and Bob DORF (1999), " Is Your Company Ready for ONE-TO-ONE Marketing?", **Harvard Business Review**, January- February, s.153.

3.1.6. İlişkisel Pazarlama

Müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojilerini kullanarak ilişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanmasına imkan veren bir yönetim yaklaşımıdır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile olan ilişkileri etkili olarak yöneterek karlı müşterilerin tespit edilmesi, bu müşterilerin etkilenmesi ve işletme ile olan ilişkilerinin sürdürülmesini sağlayan bir yaklaşımdır (Ryals ve

Payne, 2001: 3). Müşteri ilişkileri yönetiminin amacı, ilişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanması ile karlı müşteriler ile olan ilişki süresini arttırmaktır.

İlişkisel pazarlama, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile uzun dönemli ilişki kurması ve bu ilişkiyi sürdürmesi olarak tanımlanmaktadır (Reinartz and Kumar, 2003: 77). İlişkisel pazarlama felsefesi, yeni müşteriler elde etmeye çalışmak yerine karlı müşteriler ile kurulan ilişkinin müşteri yaşam süresi boyunca devam ettirilmesidir. Müşteri ilişkileri yönetimi ile ulaşılmak istenen sonuç karlı müşterilerin işletmeye bağlılığını sağlamaktır. Buttle, ilişkisel pazarlama ile ilgili olarak farklı yazarların tanımlarını kronolojik olarak sıralamıştır. Bu tanımlar aşağıdaki gibidir (Buttle, 1996: 2):

- ◆ Hizmet pazarlaması literatüründe ilişkisel pazarlama kavramı ilk kez 1983 yılında L. Berry tarafından kullanılmıştır. Hizmet sektörü perspektifinden Berry'e göre ilişkisel pazarlama, işletmelerde müşteri ilişkilerinin oluşturulması, muhafaza edilmesi ve artırılmasıdır.
- ◆ Jackson (1985), endüstriyel pazarlama perspektifinden ilişkisel pazarlamayı, endüstriyel ilişkilerin oluşturulması, geliştirilmesi ve muhafaza edilmesi olarak tanımlamıştır.
- ◆ Dwyer, Schurran ve Oh (1987), ilişkisel pazarlamayı, işletme ile müşterileri arasında uzun süre devam eden bir iş süreci olarak tanımlamışlardır.
- ◆ Christopher, Payne ve Ballantyne (1991), ilişkisel pazarlamayı, hizmet pazarlaması ile kalite yönetiminin bir sentezi olarak tanımlamışlardır.
- ◆ Sheth (1994), ilişkisel pazarlamayı, satıcı ile müşteri arasında devam eden, işbirliğine dayalı iş ilişkisinin anlaşılması ve bu ilişkinin yönetimi olarak tanımlamıştır.
- ◆ Evans ve Laskin (1994), ilişkisel pazarlamayı, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile uzun dönemli iş ilişkisi kurmasına katkı sağlayan müşteri merkezli bir yaklaşım olarak tanımlamışlardır.
- ◆ Morgan ve Hunt (1994), ilişkisel pazarlamanın sadece müşterilere yönelik ilişkilerle ilgili olmadığını, ilişkisel pazarlamanın kapsamının daha geniş olduğunu ileri sürmüşler ve ilişkisel pazarlamayı, başarılı ilişkisel değişimleri oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmek için bütün pazarlama faaliyetlerinin yönetilmesi olarak tanımlamışlardır (Buttle, 1996: 3).

İlişkisel pazarlama, değişik açılardan incelenmekte ve farklı tanımlar yapılmaktadır. Literatürde yer alan diğer tanımlar ise şu şekildedir.

İlişkisel pazarlama, uzun dönemli satıcı-alıcı ilişkisi kurmak ve bu ilişkiyi sürdürmektir (Reinartz ve Kumar, 2003: 77). İlişkisel pazarlama, işletmenin uzun dönem karlılık hedeflerine ulaşmak için müşterileri ile kurdukları ilişkileri geliştirme ve bu ilişkileri yönetme ile ilgili bir kavramdır (Gilbert ve Choi, 2003: 137). İlişkisel pazarlama, işletmenin mevcut ve potansiyel müşterileri ile uzun dönemli iş ilişkileri kurmasını amaçlayan müşteri merkezli bir yaklaşımdır (Stewart ve Colgate, 1998: 455). İlişkisel pazarlama, mevcut müşterilerin yaşam boyu değerine odaklanan bir işletme stratejisidir (Grossman, 1998: 28).

Yapılan bir başka tanıma göre ilişkisel pazarlama, taraflara değer sağlamak için, işletme ile müşteri arasında karşılıklı bağlantılar kurarak, uzun süreli müşteri ilişkilerinin oluşturulması, muhafaza edilmesi ve artırılması ile ilgili işletme faaliyetleridir (Abratt ve Russell, 1999:6).

Yapılan diğer bir tanıma göre ise ilişkisel pazarlama, özellikle hizmet işletmelerinde müşterilerin sadakatini arttırmak ve mevcut müşterilerden daha fazla sipariş veya tekrar iş almak için, müşteriler ile adeta akraba gibi uzun vadeli ilişki geliştirmeye dönük olarak tasarımılanan bir pazarlama stratejisi olarak tanımlanabilir (Tek, 1997: 51).

İlişkisel pazarlama, yeni müşteriler bulmaktan çok mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla ilişkileri geliştirme üzerine yoğunlaşan bir işletme stratejisidir (Grönroos ve diğerleri, 1994:23).

Yapılan tanımlar incelendiğinde, ilişkisel pazarlamanın sadece müşterilere yönelik ilişkilerle ilgili olduğu görülmektedir. Ancak, işletmenin devamlılığının sağlanması için ilişkisel pazarlamanın, işletmenin bağlantı kurduğu tüm işletme içi ve işletme dışı kişi ve kuruluşlara yönelik olması gereklidir.

3.1.7. Müşteri Verilerinin Gizliliği

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında amaç, müşteriler ile uzun dönemli ilişki kurulmak ve bu ilişkiyi sürdürmektir. Bu ilişkinin kurulması ve sürdürülmesi, müşteriler hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olunmasına bağlıdır. İşletmenin veri tabanında müşteri ile ilgili çok sayıda kişisel bilgi bulunmaktadır. İşletmeler veri

tabanlarında yer alan müşteri verilerini müşterilerin izin verdikleri ölçüde kullanmalıdırlar. Bu gün çok sayıda müşteri, kendilerine ait bilgilerin gizli tutulmasını ve kendilerinden izin alınarak kişisel bilgilerinin kullanılmasını istemektedirler (Winer, 2001: 101).

İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler sonucunda müşteriler ile ilgili veriler, müşteri profilleri, kolay bir şekilde elde edilebilmektedir. Müşteri verileri başka işletmelere satılmakta ve bu şekilde müşteri hiç tanımadığı bir işletmeden istemeden tele-pazarlama, e-posta yolu ile satış önerileri ile karşılaşabilmektedir (Çabuk ve Yağcı, 2003: 63).

İşletmeler, müşteri verilerinin gizliliğini sağlamak için müşterilerine kişisel bilgileri toplama amacını belirtmeli ve bu amaç dışında kullanılmayacağı yönünde bir açıklama yapmalıdırlar. Bu bilgilerin üçüncü kişilerle paylaşılıp paylaşılmayacağı konusunda müşterilerden izin almalıdırlar. Müşteri verilerinin kaybolma, kötü niyetle kullanılma ve verilerin üçüncü kişilere izinsiz verilmesine engel olmak için işletmelerde veri güvenlik sistemi oluşturulmalıdır (Winer, 2001: 101).

3.1.8. Performans Değerleme

Performans değerlendirme aşamasında işletme, müşteri ilişkileri yönetim programının planlama aşamasında belirlediği hedeflere ulaşip ulaşmadığı ve ulaşamamışsa bunun olası nedenlerini tespit ederek planlama aşamasına geri bildirim sağlamalıdır. Programda gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra tekrar uygulamaya geçilmelidir (Ryals ve Payne, 2001: 19).

Müşteri ilişkileri yönetim uygulamaları sonucunda işletmenin gösterdiği performansın ölçümü oldukça önemlidir. Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda elde edilen başarı veya başarısızlığı ölçme konusunda yetersiz kalmaktadır. Sermayenin geri dönüş oranı, ekonomik katma değer, satışların artış oranı, pazar payı ve kar marjı gibi finansal ve pazar odaklı performans değerlendirme ölçüleri müşteri odaklı performans değerlemeye imkan vermemektedir (Winer, 2001: 102).

İşletmeler performans değerlendirme için, finansal performans değerlendirme ölçüleri ile birlikte yeni müşteri kazanma oranı, müşteriye elde tutma oranı, kaybedilen

müşteri oranı, müşteri cüzdan payı, müşteri tatmini ve müşteri sadakat oranı gibi müşteri odaklı performans değerlendirme ölçütleri kullanmalıdırlar (a.g.e.).

3.2. Müşteri İlişkileri Yönetim Programının Uygulanması

Müşteri ilişkileri yönetim programı uygulamalarının ilk aşaması, müşterilere ait verilerin işletme içi kaynaklardan toplanması, düzenlenmesi bir veri tabanı haline getirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada, işletme içerisinde farklı bölümlerde yer alan müşteri verilerinin toplanması, bu verilerin incelenmesi, gereksiz verilerin temizlenmesi ve müşteri kayıtlarının tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bu aşamada, pilot veri tabanı geliştirilerek deneme amaçlı uygulamaya başlanır. Bu ilk aşamada ortaya çıkabilecek temel sorun müşteriler hakkında elde edilen verilerin kalitesi sorunudur. Bir müşteriye ait birden fazla kayıt ve geçersiz kayıtlar genel problemlerdir. Bu aşamada, müşterilere ait geçerli ve kaliteli veriler elde edilmeye çalışılmalıdır (Ryals ve Payne, 2001: 14).

İkinci aşama, orta düzeyde gelişmenin olduğu aşamadır. Bu aşamada işletmeler tam bir veri tabanına sahiptir. Fakat veri tabanı tüm işletme genelinde kullanılmaktan ziyade belirli işletme bölümleri tarafından kullanılmaktadır. Satış gücü otomasyonu, çağrı merkezleri ve bilgisayar telefon entegrasyonu gibi araçlar kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca veri madenciliği uygulamaları ile işletmenin mevcut müşteri verileri ileri analiz teknikleri ile anlamlı bilgilere dönüştürülebilmektedir. Yapılan analizler sonucu, müşteri profilleri ortaya çıkarılabilmekte ve sonuç olarak da en karlı müşterilerin kimler olduğu tespit edilerek onlara yönelik pazarlama stratejileri geliştirilebilmektedir (Ryals ve Payne, 2001: 14).

Üçüncü aşama, ileri düzeyde gelişmenin olduğu aşamadır. Bu aşamada işletmenin farklı bölümleri veri tabanında yer alan bilgilerden yararlanarak müşterinin ihtiyaç ve isteklerine hızlı bir şekilde cevap verebilmektedir. Farklı kaynaklardan toplanan müşteri verileri veri tabanında toplanır, işletmenin bütün bölümleri bu verilerden yararlanarak müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilir. Ayrıca bu aşamada işletme elektronik ticaret uygulamalarına başlamıştır. Böylece işletme, hem iç kaynaklardan ve hem de dış kaynaklardan yararlanarak veri tabanında yer alan verileri geliştirebilir (a.g.e.).

Dördüncü aşama, en ileri düzeyde müşteri ilişkileri yönetiminin uygulandığı aşamadır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları açısından en ileri aşamada bulunan işletmeler, gerek içsel gerekse dışsal veri tabanları ile elektronik ticaret uygulamalarını tamamen bütünleştirerek işletmenin tüm bölümlerinin veri tabanından yararlanabilmesini sağladığı aşamadır. Bu aşamada işletmeler farklı şebekelerden (network) yararlanarak eş zamanlı müşteri hizmetleri geliştirip sunabilmektedirler. İşletme ile müşteri arasındaki her türlü iletişim noktasından toplanan veriler sayesinde müşteriler ile karşılıklı öğrenen ilişki kurulabilmektedir. Bu aşamada veri madenciliği analizleri ile veri tabanında yer alan verilerin grafikler ve tablolar şeklinde görselleştirilmesi söz konusudur. Bu yolla müşteri verileri anlamlı bilgilere dönüştürülmekte ve bu bilgilerin kullanımı kolaylaştırılmaktadır. En ileri düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile işletmeler, etkin müşteri yönetimi için kişiselleştirilmiş proaktif hizmetler geliştirip müşterilerine suna bilmektedirler (Ryals ve Payne, 2001: 15).

Müşteri ilişkileri yönetim programı aşamaları belirlenirken işletmenin mevcut veri tabanında yer alan müşteri verilerinin miktarı değil, bu verilerin anlamlı bilgilere dönüştürülme düzeyleri dikkate alınmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının gelişim döneminin başlangıcında odak nokta geçerli içsel verilerin elde edilmesidir. Daha ileri aşamalarda ise odak nokta dışsal veri tabanlarından yararlanarak mevcut veri tabanının geliştirilmesidir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başlangıç aşamalarında müşteri verilerinin kullanımının temel amacı, karlı müşterileri tespit etme ve müşterileri bölümlere ayırma iken, ileriki aşamalarda veri müşteri önceliklerinin tespiti, müşteriler ile karşılıklı öğrenen ilişki kurma ve kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler geliştirip müşterilere sunmaktır (Ryals ve Payne, 2001: 16).

Müşteri ilişkileri yönetim stratejilerinin uygulanmasını ve sonuç olarak da başarısını engelleyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bu faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (a.g.e.).

- 1) Geleneksel fonksiyonel organizasyon yapısı; müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının başarısı için işletmelerde bilgi teknolojisi ve pazarlama uzmanlarından oluşan proje yönetimi tipi organizasyon yapısının geliştirilmesi gerekmektedir.

- 2) Gerekli yeteneklere sahip olmayan yöneticiler ve çalışanlar; müşteri ilişkileri yönetim stratejilerinin geliştirilip uygulanması işletmedeki yönetici ve çalışanların yeteneklerine bağlıdır. Müşteri verilerinin analizi ve yoğun bilgi teknolojileri kullanımı için işletmede uzman çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır.
- 3) Müşteri odaklı olmak yerine teknoloji veya süreçlere odaklanmak; müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmeler teknolojiyi bir araç olarak değil bir amaç olarak görmektedirler. Müşteri ilişkilerinin teknolojik bir çözüm olduğuna inanmaktadırlar. Müşteri ilişkileri yönetiminin asıl odak noktası, teknoloji değil müşteriler hakkındaki bilgi birikimidir. Bu bilgi birikimini elde etmek için işletmelerin müşterilere yönelik çalışması gerekmektedir. Bütün iş süreçleri müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmelidir.
- 4) Yetersiz yatırımlar; müşteri ilişkileri yönetimi projesinin işletmede oluşturulması ve stratejilerin uygulanması için yeterli finansal kaynağın olması gerekmektedir. Veri tabanının oluşturulması, satış gücü otomasyonunun oluşturulması, veri analizi için yeterli sayıda uzman personel istihdam edilmesi için çok büyük miktarda fona ihtiyaç duyulmaktadır.
- 5) Yetersiz ve kalitesiz veriler; müşteriler ile birebir öğrenen ilişki kurabilmek, işletme içi ve işletme dışında çok sayıda müşteri verisinin toplanmasını gerektirmektedir. Şayet yeter sayıda ve kalitede müşteri verisi toplanamıyorsa müşteri profillerini tespit etmek imkansızdır.
- 6) Yetersiz performans ölçüm sistemleri ve ödüllendirme sistemleri; geleneksel performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının değerlendirilmesinde yetersiz sonuçlar vermektedir. Müşteri odaklı performans ve ödüllendirme sistemleri geliştirilip uygulanmalıdır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKA HİZMETLERİ PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Günümüzde bankalar arasında yoğun bir rekabet yaşanmakta ve bu rekabet giderek artmaktadır. Ülkemizde yaşanan finansal krizler nedeni ile çok sayıda bankanın Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na devri ve tasarruf sahiplerinin bankacılık sistemine olan güvenlerinin azalması gibi faktörler bankalar arasında yaşanan rekabetin şiddetini arttırmıştır. Bu durumda bankalar diğer bankalara göre avantaj sağlayabilmek için, sürekli olarak yeni hizmetler geliştirmeye ve özellikle de müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ağırlık vermeye çalışmaktadırlar (<http://www.btvizyon.com.tr>, 2001).

Bu bölümde, banka hizmetlerinin pazarlamasında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi ve bu konudaki uygulamalar hakkında bilgi verilmektedir.

4.1. Banka Hizmetleri Pazarlamasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi

Bankacılık sektöründe artan rekabet, müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Uzun vadede müşterilerin bankayla olan ilişkisinin devamlılığının sağlanması ve geliştirilmesi amacını taşıyan müşteri ilişkileri yönetiminde, müşteriye yönelik çalışılması, onların istek ve ihtiyaçlarının karşılanarak, iyi ilişkiler geliştirilmesi söz konusudur. Burada önemli olan müşterinin iyi tanınmasıdır. Çünkü müşterisini ve özellikle müşterisinin ihtiyaçlarını iyi bilen, onun beklediği hizmeti en uygun iletişim yolu ile sunabilen bankalar müşteri ile iyi ilişkiler geliştirerek, uzun vadede diğer bankalara göre avantaj elde edebilecektir (Sezgin, 1998: 62).

Müşteri sadakatini yaratmak için bankalar, geleneksel pazarlama stratejilerinden uzaklaşıp bunun yerine ilişki odaklı yeni pazarlama stratejilerine yönelmektedirler. Müşteri sadakati, uzun dönemli banka karlılığının sağlanmasında en önemli unsurdur. Özellikle uzun dönemde elde edilen karlılıkla müşteri sadakati yaratma arasında doğrusal bir ilişki olması nedeni ile bankacılık alanında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi artmaktadır. Çünkü

müşteri ilişkileri yönetimi, müşteriye elde tutma bir başka deyişle müşteri sadakati yaratma sürecinin de yönetimini içermektedir (Ersoy, 2002: 7).

Tatmin olmuş müşteriler, bankalar için ucuz ve etkili bir reklâm kaynağını oluşturmaktadır. Kurulan iyi ilişkiler sonucunda, oluşturulan müşteri tatmini ile sadece o müşteri elde tutulmamakta, memnun müşterinin sağlayacağı ağızdan ağıza ücretsiz olumlu iletişim ile yeni müşteriler elde edilebilmektedir. Böylece bankanın yapacağı reklâm maliyeti azalmakta, yeni müşteri kazanmak için yapılacak maliyetler yerine, mevcut müşterileri memnun etmek için yapılacak çalışmalara ağırlık verilebilmektedir (Ennew ve diğerleri, 2000: 75).

Müşteri ilişkileri yönetimi bankaların müşterileri ile sürekliliğe dayalı etkin bir ilişki kurmasını ve bu yolla müşterilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış hizmetler geliştirip sunmasını mümkün kılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi ile, bankalar ve onların hizmet ettikleri müşterileri arasında ilişki güçlenecek ve her iki tarafında çıkarlarını koruyan işbirliğine dayalı iletişim sağlanabilecektir. Ayrıca karşılıklı işbirliği ve iletişim, beraberinde artan müşteri memnuniyetini, müşteri hizmetlerinin daha verimli olarak yürütülmesini, yaşam boyu değeri yüksek müşterilerin daha kolay saptanabilmesini ve müşterilerden elde edilebilecek bilgilerin sağlanmasını kolaylaştırabilecektir. Tüm bu sağladığı faydalardan dolayı bankalar, son yıllarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ağırlık vermekte ve müşterileri uzun vadede elde tutmaya çalışmaktadırlar (Kenneth, 1999: 36).

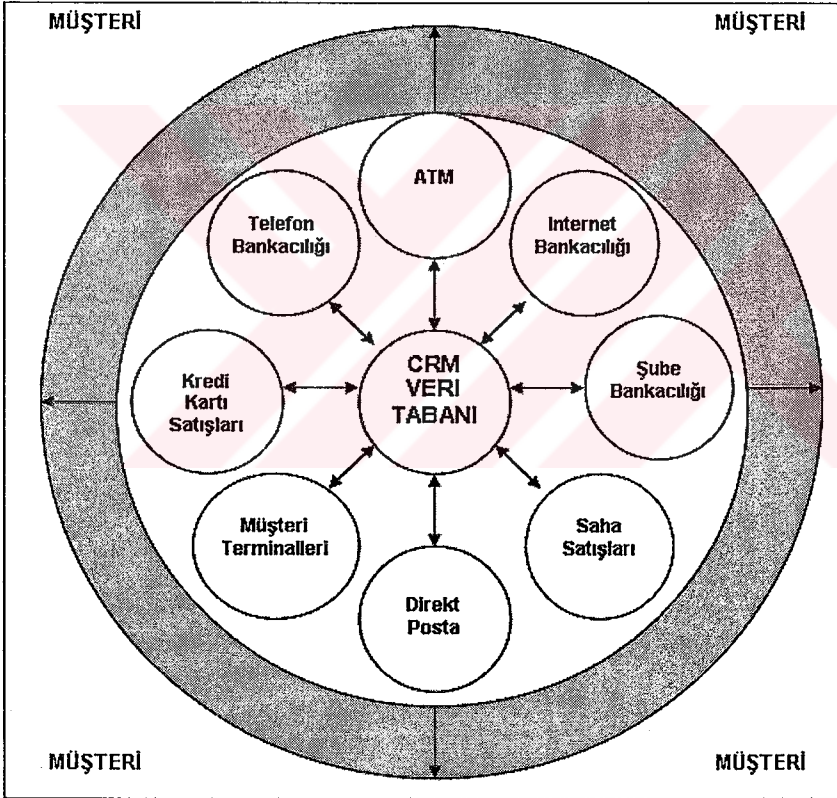
4.2. Banka Hizmetleri Pazarlamasında Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları

Bankalar, daha çok müşteri çekebilmek ve mevcut müşterileri elde tutabilmek amacı ile müşterilerin talepleri doğrultusunda sunulan hizmetin kalitesini ve çeşitliliğini arttırmaktadır. Bu amaçla bankalar özellikle son yıllarda, diğer bankalara göre farklılık yaratacak değişik hizmetleri sunmaya çalışmaktadırlar.

Günümüz bankacılığında, müşterilere ulaşan hizmet noktalarını çeşitlendirmek oldukça önem kazanmaktadır. Eskiden tüm işlemler şube kanalı ile yapılırken gelişen teknoloji ve hizmet anlayışı bankacılığı alternatif noktalar yaratmaya yöneltmektedir. Bu doğrultuda, elektronik hizmet kanalları (ATM, Ofis Bankacılığı, POS, Telefon Bankacılığı, İnternet Bankacılığı, WAP bankacılığı)

ve daha yeni bir uygulama ile mağaza içi bankacılık yapılmaktadır. Bu hizmet, müşteri nerede ise ve bankaya nerede ihtiyaç duyuluyorsa orada olmayı hedeflemektedir (<http://www.btvizyon.com.tr>, 2001).

ATM, telefon, internet gibi araçların kullanımı ile yapılan tüm bu uygulamalardaki amaç; şubeye gelerek bankacılık işlemlerini gerçekleştirecek zamanı olmayan çalışan kesimin, bankanın sunduğu hizmetlerden kolaylıkla yararlanarak, banka ile olan ilişkisinin devamlılığını sağlamaktır. Teknolojinin gelişimine paralel olarak geliştirilen bu tür araçlar sayesinde müşteriye ulaşım kanallarının sayısı her geçen gün artmakta ve şube bankacılığına alternatif sistemler geliştirilmektedir. Bu durumu aşağıdaki Şekil 4.1 ile göstermek mümkündür.



Şekil 4. 1: Banka Pazarlama Sistemleri Mimarisi

Kaynak: Malcolm McDonald (1995), **Marketing Strategies New Approaches, New Techniques**, Elsevier Science Ltd., Oxford, s.245.

Şekil 4.1'den de görülebileceği gibi bankalar müşterilerine ulaşmak için günümüzde teknoloji sayesinde daha fazla imkan elde etmektedirler. Müşteriler ile kurulan ilişki sayesinde farklı kanallardan toplanan müşteri verileri, bankanın

veri tabanında toplanmaktadır. Bankalar bu verilerden yararlanarak müşteri davranışlarını tahmin etmek ve müşterileri gelecekte daha çok tatmin edecek ve onlara daha fazla değer sağlayacak ürün ve hizmetleri geliştirmek için kullanabileceklerdir. Burada önemli olan, farklı kanallardan sağlanan müşteri detay verilerinin birbirini destekler nitelikte olması ve sağlanan veriler arasında tutarsızlık olmamasıdır (McDonald, 1995: 246).

Bankalar, müşteri ilişkileri konusunda rekabet etmek, ilişkileri sürdürmek ve geliştirmek için geniş yelpazeli bir işlem, ürün, temas ve kişisel veri ağını içeren bir müşteri veri tabanı oluşturmalıdır. Bankaların, veri tabanından etkin bir şekilde fayda sağlayabilmeleri için müşteriler ile ilgili tüm verilerin veri tabanında bulunması gerekmektedir. Özellikle müşterilerin gelecekte ne tür hizmetleri bankadan bekledikleri, nelere ihtiyaç duydukları gibi konuların veri madenciliği uygulamaları ile tespit edilmesi, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında son derece önem taşımaktadır (Chye ve Gerry, 2002: 9).

Bankalar, müşterilerin ihtiyaçlarını belirledikten sonra bu ihtiyaçları karşılayacak çeşitli hizmetler sunmaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda, değişik türde sunulan tüketici kredileri ve kredi kartı hizmetleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Müşteriler; taşıt, ev, eğitim, evlilik gibi birçok konuda tüketici kredisi alabilmekte, nakit ihtiyacını karşılamak ve alışverişlerini nakit ödmeden, hatta taksitlendirerek yapabildiği kredi kartlarını kullanmaktadırlar. Buna ek olarak, bankalar kredi kartı ile yapılan alışverişleri puanlandırarak, belli puanı aştığında, değişik hediyeler vermek sureti ile hediye puanı uygulaması yapmaktadırlar (Akbank T.A.Ş. Eğitim Grubu, 2002: 8).

Bireysel bankacılıkta harcadıkça kazandıran hediye puan uygulamaları devam ederken, bankalar müşterinin işlem hacimlerine göre avantaj ve indirim uygulaması başlatmıştır. Müşteri, yaptığı işlemlerin hacmine bağlı olarak her ay hesaplanacak olan işlem ayısına göre, fazladan hediye puan kazanımı, şube ve telefon bankacılığında öncelik gibi avantajlar ile bankacılık ücretlerinde indirim olanağı elde edebilecektir. Bankalar bu tür uygulamalar ile öncelikle aktif müşterilerinin kimler olduğunu tespit etmek, bu müşterilerini elde tutmak ve aktif müşterilerinin sayılarını arttırmayı hedeflemektedirler (Sabah, 2004: 9).

Yapılan diğer uygulamalar da; bazı bankaların uygulamakta olduğu öge zamanı çalışılması, Cumartesi günleri çalışılması ve geceleri de çalışarak müşterilere gece ve gündüz hizmetin sunulduğu 24 saat bankacılık hizmetleridir. Bankacılık sektöründe geceleri daha çok müşteri hizmetleri, direkt bankacılık, kredi kartları, provizyon hizmetleri ve bilgi işlem bölümleri sürekli olarak çalışan birimleri oluşturmaktadır. Böylece bankanın müşterilerine sunduğu hizmetlerde aksama olmaması için gece boyunca faaliyette bulunmaktadır. (Yeşiloğlu, 1998: 152).

Günümüzde bankalar, müşteri ile temas noktalarının sayısının artması ile birlikte bir taraftan şube sayılarını azaltırken, diğer taraftan da şubelerde yeni düzenlemelere gitmektedirler. Bankalar, müşterilere sunulan hizmet kalitesini arttırmak yolu ile müşteriler ile uzun dönemli ilişkiler oluşturmak için şube yapılanmalarını yeniden incelemeye başlamışlardır. Bankalar, şubelerini işlem hacminde daha etkili olan müşteri grubuna göre sınıflandırmaktadırlar. Örneğin, sanayi bölgelerinde yer alan şubeler ağırlıklı olarak ticari ya da kurumsal şube statüsünde yer alırken, iş merkezlerinden uzakta olan yerleşim bölgelerinde ise, müşterilerin gelir durumuna göre bireysel ya da özel bankacılık şubeleri yer almaktadır (Levent, 2004a:192).

Bankaların şubelerdeki yeni yapılanmaları, hem banka şubelerinde uzmanlaşmayı sağlayarak iş süreçlerini hızlandırmakta hem de müşteri memnuniyetini arttırmaktadır. Müşterileri tanımak ve ihtiyaçlarını önceden tespit ederek müşteri tatminini arttırmak, müşterilerin beklentilerine uygun hizmet birimleri yaratmakla mümkündür. Müşteri banka ilişkisinde müşteri ile yakın temasta olmak müşteri sadakatini arttırmaktadır. Banka şubelerinin farklı bölümlere (segmentlere) ayrılmasındaki asıl amaç, uzmanlaşma sağlanarak müşterilere sunulan hizmetin kalitesini arttırmaktır (a.g.e.).

Banka şubelerinin fiziki ve teknolojik alt yapıları da kendi müşteri grubunun ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak düzenlenerek, müşterilerin banka ile olan ilişkilerindeki tatmin düzeyi artırılabilir. Bankalar şubelerini farklı bölümlere ayırmakla kalmayıp şube çalışanlarını da sürekli olarak eğitimden geçirmektedir. Ayrıca, müşteri ilişkileri yönetmeni ya da müşteri temsilcisi olarak adlandırılan şube yöneticilerinin kendi alanlarında uzman olması ve kendisi için tanımlanan müşteriler ile ilgilenmesi, müşteriyi tanımak ve ihtiyaç ve isteklerini daha iyi anlamak açısından oldukça önemlidir (a.g.e.).

4.3. Araştırmanın Amacı Ve Dayandığı Hipotezler

Son yıllarda, çok az sektörde, bankacılık sektöründe olduğu kadar rekabet yaşanmıştır. Günümüzde bankacılık sektöründe değişen trendlerin başında müşteri odaklı bankacılık uygulamaları gelmektedir. Gelişen teknolojik imkanlardan da faydalanarak bankalar, müşterilerine yönelik yeni hizmetler geliştirme, hizmet kalitesini artırma ve müşteri tatmini ile müşteri sadakati yaratma çabası içerisindeyler (Levent, 2004b: 184).

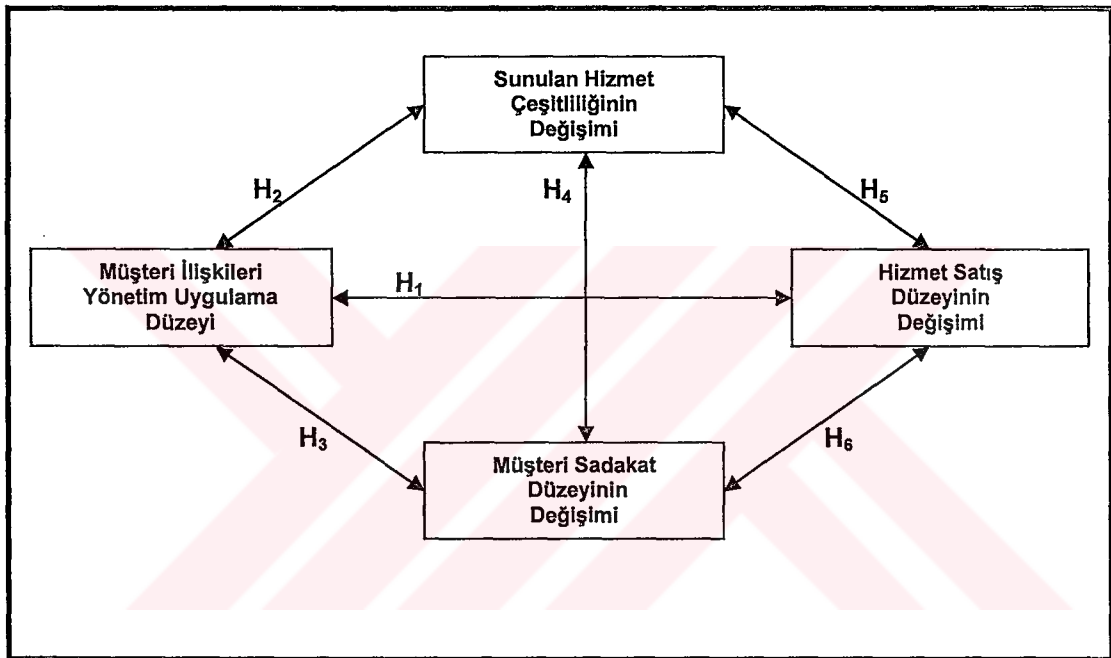
Bankacılık sektöründe, müşteriler ile kurulan uzun dönemli ilişkilerin öneminin artması ile müşteri ilişkilerinin derinleştirilmesi, müşteri başına düşen ürün/hizmet sayısının artırılması ve her bir müşterinin bankaya olan net katkısının etkin yönetimi oldukça büyük önem kazanmıştır (a.g.e.).

Çalışmanın uygulama bölümünde ankete dayalı iki araştırma bulunmaktadır. Araştırmanın birinci amacı, bankaların müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyindeki değişim arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaçla anket çalışması, Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankalarının merkez şubelerinde yapılmıştır. Araştırmanın ikinci amacı ise, banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörlerin neler olduğunu tespit etmektir. Bu amaçla anket çalışması, Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankalarının merkez şubelerinin müşterilerine yapılmıştır.

Mevcut literatürden ve yapılan çalışmalardan elde edilen bilgiler doğrultusunda analize konu olacak hipotezler geliştirilmiştir. Ayrıca, Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyindeki değişim arasındaki ilişkiyi tespit etmek için değişken ve değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik tanımlayıcı bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Araştırma modeli geliştirilirken ve modelde yer alan değişkenler belirlenirken; Grönroos ve diğerleri (1994), Peppers, ve diğerleri (1999), Doyle (2000), Ryals ve Payne (2001) ve Reinartz ve Kumar (2003)'ün çalışmalarından yararlanılmıştır.

İşletmeler, müşteri ilişkileri yönetimi ile, yeni ve mevcut müşterileri düzenli olarak ürün ve hizmetlerini satın alan sadık müşteriler haline dönüştürmeyi hedeflemektedirler (Grönroos ve diğerleri, 1994: 38, Peppers ve diğerleri, 1999: 151). Müşteri sadakati oluşturma, ilişkileri sürdürme, işletmenin satışlarını ve

faaliyet karlarını arttırması için oldukça önemlidir. İşletme ile ilişkilerini devam ettiren müşteriler, değerleri gittikçe artan varlıklardır. İşletme ile uzun yıllar ilişkisini sürdüren bir müşteri yeni kazanılan bir müşteriden daha fazla ürün/hizmet satın alımında bulunmaktadır (Panda, 2003:163). Sadık müşteri sayısındaki artış, tekrarlanan satışların artmasına neden olmaktadır. Bu durumda da uzun dönemde işletmenin karlılığı artmaktadır. Yukarıda yer alan görüşlerden yararlanarak kavramsal model oluşturulmuştur. Bu model, Şekil 4.2'de görülmekte ve değişkenler arasında varsayılan ilişkiler aşağıdaki hipotezlerle açıklanmaktadır.



Şekil 4. 2: Kavramsal Model ve Varsayılan İlişkiler

Kaynak: Christian Grönroos ve diğerleri (1994), "Managing Customer Relationships For Profit: The Dynamics Of Relationship Quality", *International Journal Of Service Industry Management*, Vol.05, s.38. Peppers ve diğerleri (1999), "Is Your Company Ready for One to One Marketing", *Harvard Business Review*, January-February, s.154. Lynette Ryals ve Adrian Payne (2001), "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-Enabled Relationship Marketing", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.:9, pp. 3-27.

Modelde, hizmet satış düzeyinin değişimi kriter değişken olarak yer almaktadır. Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi, müşteri sadakat düzeyinin değişimi ve sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi tahmin değişkenler olarak yer almaktadır. Müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının amaçlarına bakıldığında işletmenin ürün/hizmet satışlarını arttırmak genel amaç olarak belirtilmektedir (Ryals ve Payne, 2001: 15). Bu nedenle modelde hizmet satış düzeyinin

değişimi kriter değişken olarak alınmıştır. Hizmet satış düzeyinin değişimi ile ilişkisinin olması beklenen, müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi, sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ve müşteri sadakat düzeyinin değişimi araştırmanın tahmin değişkenleridir. Tahmin değişkeni olarak alınan müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi, ara değişkenler olarak modelde yer almıştır.

Yukarıda yer alan modele göre; müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyinin ilerlemesi, müşteri ilişkilerinin derinleştirilmesi için, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarını karşılayan ürün/hizmetlerin sayısını arttıracaktır. Ürün/hizmet sayısındaki artış da hem müşteri sadakat düzeyini ve hem de hizmet satış düzeyini arttıracaktır (Peppers ve diğerleri, 1999: 154). Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyinin ilerlemesi, aynı zamanda, müşteri sadakat düzeyini arttıracak ve müşteri sadakat düzeyindeki artış da çapraz satışlar ve tekrarlanan satışlarla hizmet satış düzeyini arttıracaktır (Reinartz ve Kumar, 2003: 81).

Yukarıda açıklanan model doğrultusunda araştırma modelinin dayandığı hipotezler şunlardır:

- H₁: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₂: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₃: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₄: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₅: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₆: Müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyebilecek faktörler tespit edildikten sonra, tespit edilen faktörlerle müşterilerin demografik özellikleri arasında

anamlı bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemek için hipotezler geliştirilip test edilecektir.

4.4. Araştırmanın Kapsamı Ve Kısıtları

İlk araştırma, bankaların müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyindeki değişim arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacı ile, Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların merkez şubelerine yönelik uygulanmıştır.

Bu amaçla, araştırma kapsamına alınacak bankaların belirlenmesinde, Türkiye Bankalar Birliğinin internet sayfasından 2004 yılında yayınlanan bankaların listesi alınmıştır. İlgili listeden, Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankalarının isimleri ve merkez şubelerin adres, telefon ve faks bilgileri alınmıştır. Türkiye Bankalar Birliğinin internet sayfasında yer alan listede Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankası sayısı 23 tanedir. Bu nedenle araştırma kapsamına toplam 23 ticaret bankası dahil edilmiştir.

Tez çalışmasının hazırlanması sırasında ortaya çıkan en önemli kısıtlar, zaman ve maliyet kısıtlarıdır. Çalışmanın genel çerçevesinin belirlenmesinde ve özellikle de uygulama bölümünde oldukça etkili olan bu kısıtlar, çalışmanın Türkiye’de faaliyette bulunan bankaların tamamını kapsayabilecek kadar kapsamlı olmasına engel olmuştur.

Bu kısıtlar nedeni ile uygulama, Adana ilinde faaliyette bulunan bankalarda gerçekleştirilmiştir. Yine yukarıda belirtilen kısıtlar nedeni ile ikinci uygulamaya, Adana ilinde yaşayan ve Adana iline faaliyette bulunan ticari bankaların merkez şubelerinin müşterileri dahil edilmişlerdir.

4.5. Araştırmanın Metodolojisi

4.5.1. Ana Kütlenin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Birinci araştırmanın ana kütlesini, Adana ilinde faaliyette bulunan tüm ticaret bankalarının merkez şubeleri oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil edilecek bankaların belirlenmesinde, Türkiye Bankalar Birliğine kayıtlı bulunan özel sermayeli, kamu sermayeli ve Türkiye’de kurulmuş yabancı bankalar ile Türkiye’de şube açan yabancı bankaların merkez şubeleri dikkate alınmıştır.

Ana kütleyi oluşturan banka sayısı toplam 23 olduğu için bu ana kütleden örneklem seçimi yerine ana kütleyi oluşturan bankaların tamamı araştırmaya dahil edilmiştir.

İkinci araştırmanın ana kütesini ise, Adana ilinde yaşayan ve Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların merkez şubelerinin müşterileri oluşturmaktadır. Araştırmamızda banka müşterilerinin banka tercihini etkileyecek faktörleri tespit etmeye yönelik verilerin toplanması, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme (hedef tüketici özelliklerine sahip ulaşılabilir en yakın birimle görüşme) şeklinde yapılmıştır. Tesadüfi olmayan örneklemede örnekleme hatasının saptanamaması bir sakınca teşkil etmekle birlikte, iyi oluşturulmuş amaca uygun bir tesadüfi olmayan örnekleme, tesadüfi olan örnekleme göre daha geçerli ve güvenilir sonuçlar vermektedir (Kurtuluş, 2004: 188). Kolayda örnekleme yöntemine göre belirlenen toplam 400 anket, Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların merkez şubelerinin müşterilerine kişisel görüşme yapılarak tamamlanmıştır.

4.5.2. Veri Toplama Yöntemi

Banka ve banka müşterilerini kapsayan araştırmamız için gerekli verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket formları, kişisel görüşme yöntemi ile araştırmaya dahil edilen bankaların pazarlama bölüm yöneticileri ile kolayda örnekleme yöntemine göre belirlenen banka müşterileri tarafından cevaplandırılmıştır. Bankaların, Adana ilinde faaliyette bulunması ve zaman kısıtları nedeni ile anketler kişisel görüşmeler yapılarak tamamlanmıştır.

Bu çalışmada ticari bankalara ve ticari bankaların müşterilerine yönelik olarak hazırlanan anketlerin ilk hali, literatürdeki teorik tartışmalar ve literatür taramasına dayalı olarak araştırmacı tarafından oluşturulmuş ve son hali ise örnek kütle üzerinde yapılan pilot çalışma sonucunda geliştirilmiştir. Anket sorularının oluşturulmasında konu ile ilgili çeşitli çalışmalardan (Peppers, ve diğerleri 1999; Doyle 2000; Güreş 2000; Ryals ve Payne 2001; Reinartz ve Kumar 2003) yararlanılmıştır. Anket formlarında yer alan sorular, genel kurallar çerçevesinde hazırlanmıştır. Anket formları, anketin cevaplandırılmasına ve anlaşılmasına en uygun olacak şekilde dizayn edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ve birer örneği Ek 1 ve Ek 2’de sunulan anket formları toplam 13 sayfa olup, ilk sayfaları anketi tanıtıcı nitelikte olan üst yazıdan diğer sayfalar ise bu araştırmada kullanılacak verilerin elde edilmesi için geliştirilen sorulardan oluşmuştur. Anket formu hazırlanırken, anket formu hazırlama ilkelerine uygun olarak soruların açık ve anlaşılır olmasına özen gösterilmiştir. Ayrıca, cevaplayıcıları sıkmamak için anket sorularının mümkün olduğunca az sayıda olmasına dikkat edilmiştir.

Anket formlarını geliştirmek için Adana il merkezinde faaliyette bulunan dört ticari banka (Ak Bank, Garanti Bankası, Yapı ve Kredi Bankası ve Oyak Bank) şube pazarlama bölümü yetkilileri ve bu bankaların müşterileri ile saha görüşmesi yapılmıştır. Bu saha görüşmesinde spesifik olarak aşağıdaki bilgiler elde edilmiştir. Bunlar:

- ◆ Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından bankaların beklentilerinin neler olduğu,
- ◆ Banka müşterilerinin genel olarak bankalardan beklentilerinin neler olduğu,
- ◆ Müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının bankalara sağladığı yararların neler olduğu,
- ◆ Banka müşterilerinin banka tercihini etkilemesi muhtemel faktörlerin neler olduğu,
- ◆ Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama sonuçlarını nasıl değerlendirdiği ve
- ◆ Bankaların, müşteri sadakatini ne tür değişkenler kullanarak belirledikleri tespit edilmiştir.

Bankalara yönelik anket çalışması, kişisel görüşme yolu ile 1 aylık süre içerisinde tamamlanmıştır. Araştırmaya dahil edilen 23 bankadan 2 tanesi tasarruf mevduatı sigorta fonuna devredilmiş, 1 tanesi ise banka politikası gereği anketi cevaplamayı reddettiği için toplam 20 bankanın cevapları değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Ticari bankaların müşterilerine yönelik anket çalışması da kişisel görüşme yolu ile toplam 400 anket, Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların merkez şubelerinin müşterilerine kişisel görüşme yapılarak 2 aylık süre içerisinde tamamlanmış ve sonuç olarak 400 anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Ticari bankalara ve ticari banka müşterilerine yönelik her iki araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek için alfa katsayısı (Cronbach's Alpha) kullanılmıştır. Alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında bir değer almakta ve elde edilen değer 1'e yakınsa ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğundan 0'a yakın bir değer ise güvenilirliğinin düşük olduğundan söz edilebilir. Analiz sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebilmek için alfa katsayısının aldığı değer 0.60'dan yüksek olması beklenmektedir (Hair ve diğerleri, 2000: 391).

Ticari bankalara yönelik araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizi yapılmış ve modelde yer alan değişkenlere ait alfa katsayısı 0.70 olarak bulunmuştur. Ticari bankaların müşterilerine yönelik araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda ise 42 adet değişkene ait alfa katsayısı 0.96 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla, her iki araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

4.5.3. Verilerin Analiz Yöntemi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS-X 10,0 (Statistical Package for Social Science) paket programından yararlanılmıştır.

Bankalara yönelik araştırmada kullanılan ankette yer alan her bir soru için frekans dağılımları verilmiştir. Araştırmanın dayandığı hipotezlerin test edilmesinde kullanılacak analiz yönteminin belirlenebilmesi için modelde yer alan değişkenlerin dağılımını tespit etmek amacı ile normal dağılım testlerinden Shapiro-Wilks testi ve Kolmogorov-Simirnov (K-S) testinden yararlanılmıştır. Her iki test sonucunda modelde yer alan değişkenlere ait P değerleri 0.05' ten küçük çıktığı için modelde yer alan değişkenlere ait dağılımın normal dağılım göstermediği söylenebilir (Alpar, 2003:80). Yine modelde yer alan değişkenlerin dağılımını tespit etmek amacı ile çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) testleri (Nakip, 2003: 239-240) yapılmış ve yapılan test sonucunda değişkenlerin normal dağılmadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, bankalara yönelik veri setinin 20 banka ile sınırlı olması parametrik olmayan analiz yönteminin seçilmesine neden olmuştur. Yukarıda açıklanan nedenlerden dolayı, araştırmanın dayandığı hipotezlerin test edilmesinde, değişkenler arasında karşılıklı ilişkiyi gösteren, normal dağılım varsayımlarını gerektirmeyen ve parametrik olmayan veriler üzerinde de hesaplamalar yapabilen çoklu

korelasyon analiz yöntemi olan (Nakip, 2003: 333). Spearman Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır.

Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyecek faktörleri tespit etmek için ise faktör analizinden yararlanılmıştır. Faktör analizi, bir grup değişken arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür. Faktör analizi, değişkenler arası ilişkileri incelemekte ve çok sayıda değişkenin daha az sayıda değişkene dönüştürülmesine yardımcı olmaktadır (Nakip, 2003: 403).

Faktör analizi yoluyla, banka müşterilerinin banka tercihini etkilemesi muhtemel çok sayıda değişkeni, daha az sayıda değişkene çevirme imkânımız bulunmaktadır. Bu az sayıdaki değişkenler (faktörler) kendi içlerinde homojen aralarında ise heterojen yapıdadırlar(a.g.e.).

Ticari bankaların merkez şube müşterilerinin anketimize verdiği cevaplardan oluşan veri setinin 400 olması ve verilerin dağılımının normal dağılım koşullarını taşıması nedeni ile faktör analizi sonucu ortaya çıkan faktörlerle banka müşterilerinin demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığını test etmek amacı ile normal dağılım varsayımlarını gerektiren ve parametrik veriler üzerinde hesaplamalar yapabilen çoklu korelasyon analiz yöntemi olan Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır (Nakip, 2003: 321).

4.6. Ticari Bankaları Kapsayan Araştırma Sonucu Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular

Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaları kapsayan araştırmada kullanılan anket formunda yer alan sorulara verilen cevapların değerlendirilmesi, ankette yer alan her soruyu ayrı ayrı ele alarak yapmanın daha faydalı olacağı düşüncesiyle aşağıdaki şekilde sunulmuştur.

4.6.1. Bankaların Mülkiyet Yapısının Değerlendirilmesi

Ticari bankaların mülkiyet yapısı, özel sermayeli, kamu sermayeli ve yabancı sermayeli bankalar olmak üzere Tablo 4.1'de yer almaktadır.

Tablo 4. 1: Bankaların Mülkiyet Yapısının Dağılımı

Bankaların Mülkiyet Durumu	Özel Sermayeli	Kamu Sermayeli	Yabancı Sermayeli	Toplam
Frekans	15	3	2	20
Yüzde(%)	75	15	10	100,0

Tablo 4.1.'den de anlaşılacağı üzere, araştırmaya dahil edilen bankaların %75'i özel sermayeli, %15'i kamu sermayeli ve %10'u ise, yabancı sermayeli bankalardır.

4.6.2. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Durumu

Araştırmaya dahil edilen ticari bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama durumları ile ilgili olarak verdikleri cevapların dağılımı Tablo 4.2'de yer almaktadır.

Tablo 4. 2: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Durumu

Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Durumu	Evet	Hayır	Toplam
Frekans	19	1	20
Yüzde(%)	95	5	100,0

Tablo 4.2'den de anlaşılacağı üzere, araştırmaya dahil edilen bankaların % 95'i müşteri ilişkileri yönetimi uygularken, bunlardan sadece %5'i müşteri ilişkileri yönetimi uygulamadığını belirtmiştir. Bu ise, Adana'da faaliyet gösteren ticaret bankalarının büyük bir çoğunluğunun müşteri ilişkileri yönetimini uyguladığının bir göstergesidir. Her ne kadar tüm bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması beklense de, 1 banka müşteri ilişkileri yönetimini uygulamadığını belirtmiştir.

4.6.3. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamama Nedenleri

Araştırmaya katılan bankalardan sadece 1 tanesi müşteri ilişkileri yönetimini uygulamadığını belirtmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimini uygulamayan 1 banka, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamama nedenleri ile ilgili olarak sunulan yargılara katılmış ve kesinlikle katılmıştır. Buna göre, müşteri ilişkileri yönetimini

uygulamayan 1 banka; teknolojik alt yapı yetersizliği, üst yönetim tarafından desteklenmemesi, rekabet avantajı yaratmayacağı nedenlerine kesinlikle katılırken; yeterli uzman personelinin olmaması, uygulama maliyetinin yüksek olması ve yeterli finansal kaynağın olmaması nedenlerine katıldığını belirtmiştir.

4.6.4. Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Süresi

Bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama süresi çalışmada üç bölüme ayrılmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimini 1 yıl, 1-5 yıl ve 5 yıldan fazla olmak üzere uygulayan bankaların dağılımı Tablo 4.3'de yer almaktadır.

Tablo 4. 3: Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Süresinin Dağılımı

Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Süresi	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5 Yıldan Fazla	Toplam
Frekans	1	5	13	19
Yüzde(%)	5.3	26.3	68.4	100,0

Tablo 4.3'e göre; bankaların % 68.4'ü, 5 yıldan fazla bir süredir müşteri ilişkileri yönetimini uyguladığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan 5 banka (%26,3 oranla) 1 ve 5 yıl arasında müşteri ilişkileri yönetimini uyguladığını ve sadece 1 banka (%5,3 oranla) ise, 1 yıldan daha az bir süredir müşteri ilişkileri yönetimini uyguladığını belirtmiştir. Bu ise, bankaların büyük bir çoğunluğunun müşteri ilişkileri yönetimini 5 yıldan daha fazla bir süredir uyguladıklarını göstermektedir.

4.6.5. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetiminden Beklentileri

Araştırmaya dahil edilen bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından bekledikleri yararlar; anket çalışmasında 12 ayrı yargı halinde sorulmuştur. Bankaların müşteri ilişkileri yönetiminden beklentilerini belirten bu 12 yargıya katılma durumları aşağıda Tablo 4.4'te yer almaktadır.

Tablo 4. 4: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamalarından Beklentileri

Beklentiler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam	Ortalama
“Müşteriler İle Birebir Öğrenen İlişki Kurma ve Bu İlişkiyi Etkili Olarak Yönetmek”	13 68.4	4 21.1	1 5.3	- -	1 5.3	19 100,0	4.47
“Müşteriler İle İlgili Verileri Toplamak ve Bu Verileri Analiz Etmek”	15 78.9	3 15.8	- -	1 5.3	- -	19 100,0	4.68
“Değişen Pazar Trendlerine Uyum Sağlamak”	17 89.5	2 10.5	- -	- -	- -	19 100,0	4.89
“Hizmet Satışlarını Arttırmak”	17 89.5	2 10.5	- -	- -	- -	19 100,0	4.89
“Yeni Müşteriler Kazanmak”	19 100	- -	- -	- -	- -	19 100,0	5.00
“Uzun Dönem Karlılığı Arttırmak”	18 94.7	1 5.3	- -	- -	- -	19 100,0	4.95
“Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirme”	19 100	- -	- -	- -	- -	19 100,0	5.00
“Müşteri Hizmet Düzeyini İyileştirme”	19 100	- -	- -	- -	- -	19 100,0	5.00
“Mevcut Müşterileri Elde Tutma”	18 94.7	1 5.3	- -	- -	- -	19 100,0	4.95
“Farklılaşma Sağlayarak Rekabet Avantajı Kazanmak”	17 89.5	2 10.5	- -	- -	- -	19 100,0	4.89
“Müşteri İhtiyaç ve İsteklerine Daha Hızlı Çözümler Bulmak”	18 94.7	1 5.3	- -	- -	- -	19 100,0	4.95
“Müşteri Tatmin Düzeyini Arttırmak”	18 94.7	1 5.3	- -	- -	- -	19 100,0	4.95

Tablo 4.4'te ölçek değerinin 3'ten 5'e doğru yaklaşması ankete cevap verenlerin ilgili yargıya katılma derecesinin arttığına işaret etmektedir. Ankete cevap veren bankalar, müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarından beklentiler ile ilgili geliştirilen yargıların çoğuna katıldığını ve kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bankalar, müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarından beklentilerini; yeni müşteriler kazanmak, yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, müşteri hizmet düzeyini iyileştirmek, uzun dönem banka karlılığını arttırmak ve mevcut müşterileri elde tutmak olarak belirtmişlerdir.

4.6.6. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Düzeyi

Araştırmaya dahil edilen bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyini tespit etmek için teori bölümünde de belirtilen üç aşama temel alınmıştır. Bu aşamalar; giriş aşaması, orta düzeyde uygulama aşaması ve ileri düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulama aşamasıdır. Ancak, anket çalışmasında üç aşama yerine, her bir aşamaya ait özellikler belirtilerek bankaların hangi düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. 5: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Düzeyi

Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Düzeyi	Giriş Aşaması	Orta Düzey Uygulama Aşaması	İleri Düzey Uygulama Aşaması	Toplam
Frekans	2	2	15	19
Yüzde(%)	10.5	10.5	79	100,0

Tablo 4.5'e göre araştırmaya katılan bankalardan 15 tanesi (%79 oranla) müşteri ilişkileri yönetimini ileri düzeyde uyguladıklarını belirtmişlerdir. 2 banka (%10,5 oranla) müşteri ilişkileri yönetimini orta düzeyde uyguladıklarını belirtirken, 2 banka ise (%10,5 oranla) müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyini giriş aşaması olarak belirtmişlerdir.

4.6.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bankalara Sağladığı Yararlar

Araştırmaya dahil edilen bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından sağladıkları yararlar; anket çalışmasında 12 ayrı yargı halinde sorulmuştur. Bankaların müşteri ilişkileri yönetiminden sağladıkları yararları belirten bu 12 yargıya katılma durumları aşağıda Tablo 4.6'da yer almaktadır.

Tablo 4. 6: Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamalarının Bankalara Sağladığı Yararlar

Algılanan Değer	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam	Ortalama
"Müşteriler İle Birebir Öğrenen İlişki Kurma ve Bu İlişkiyi Etkili Olarak Yönetmede Etkinlik Sağlanması"	11 57.9	6 31.6	1 5.3	- -	1 5.3	19 100,0	4.37
"Müşteri Davranışlarının Etkili Olarak Tespit Edilmesi"	12 63.1	6 31.6	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.58
"Değişen Pazar Trendlerine Uyum Sağlanması"	13 68.4	5 26.3	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.63
"Hizmet Satışlarının Arttırılması"	13 68.4	4 21.1	2 10.5	- -	- -	19 100,0	4.58
"Yeni Müşteriler Kazanılması"	16 84.2	2 10.5	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.79
"Uzun Dönem Karlılığın Arttırılması"	13 68.4	5 26.3	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.63
"Yeni Ürün ve Hizmetlerin Geliştirilmesi"	13 68.4	5 26.3	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.63
"Müşteri Hizmet Düzeyini İyileştirme"	15 78.9	4 21.1	- -	- -	- -	19 100,0	4.79
"Müşteri Sadakat Düzeyinin Arttırılması"	10 52.6	4 21.1	5 26.3	- -	- -	19 100,0	4.26
"Farklılaşma Sağlayarak Rekabet Avantajı Kazanılması"	14 73.6	2 10.5	3 15.8	- -	- -	19 100,0	4.58
"Müşteri İhtiyaç ve İsteklerine Daha Hızlı Çözümler Bulmak"	14 73.6	4 21.1	1 5.3	- -	- -	19 100,0	4.68
"Müşteri Tatmin Düzeyinin Arttırılması"	13 68.4	5 26.3	- -	1 5.3	- -	19 100,0	4.58

Tablo 4.6'ya göre araştırmaya katılan bankalar, müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarından sağladıkları yararlar ile ilgili geliştirilen yargıların çoğuna katıldığını ve kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bankalar müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının sağladığı faydaları; yeni müşterilerin kazanılması, müşteri hizmet düzeyinin iyileştirilmesi, müşteri ihtiyaç ve isteklerine daha hızlı çözümler bulmak, değişen pazar trendlerine uyum sağlanması ve yeni ürün ve hizmetler geliştirilmesi olarak belirtmişlerdir.

4.6.8. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bankaların Performans Göstergeleri Üzerindeki Etkileri

Araştırmanın bu aşamasında, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının bankaların hizmet satışları, karlılığı, pazar payı, yeni müşteri elde etme oranı, müşteri sadakat düzeyi, müşteri tatmin düzeyi ve müşterilere sunulan hizmet çeşitliliği üzerindeki etkilerini tespit etmek amacı ile oluşturulan soruya verilen cevaplar aşağıda Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4. 7: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bankaların Performans Göstergeleri Üzerindeki Etkileri

	Çok Arttı	Arttı	Herhangi Bir Değişiklik Olmadı	Azaldı	Çok Azaldı	Toplam	Ortalama
Bankanın Hizmet Satışları	7 36.8	11 57.9	1 5.3	-	-	19 100,0	4.32
Bankanın Karlılığı	7 36.8	11 57.9	1 5.3	-	-	19 100,0	4.32
Bankanın Pazar Payı	10 52.6	9 47.4	-	-	-	19 100,0	4.53
Yeni Müşteri Elde Etme Düzeyi	5 26.3	13 68.4	1 5.3	-	-	19 100,0	4.21
Müşteri Sadakat Düzeyi	4 21.1	11 57.8	4 21.1	-	-	19 100,0	4.00
Müşteri Tatmin Düzeyi	6 31.6	11 57.9	2 10.5	-	-	19 100,0	4.21
Bankanın Hizmet Çeşitliliği	10 52.6	8 42.1	1 5.3	-	-	19 100,0	4.47

Tablo 4.7'ye göre araştırmaya katılan bankalar müşteri ilişkileri yönetim uygulamaları sonucunda; bankanın pazar payının, bankanın hizmet çeşitliliğinin, hizmet satışlarının, karlılığının, yeni müşteri elde etme düzeyinin, müşteri tatmin düzeylerinin ve müşteri sadakat düzeylerinin arttığını ve çok arttığını belirtmişlerdir.

4.6.9. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Araştırmanın bu aşamasında, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde bankaların kullandıkları performans değerlendirme ölçütlerinin neler olduğunu belirlemek amacıyla oluşturulan soruya verilen cevaplar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4. 8: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Sonuçlarını Değerlendirmede Kullandıkları Performans Değerleme Ölçütleri

Kullanılan Performans Değerleme Ölçütleri	Kullanılıyor	Kullanılmıyor	Toplam
Sermaye Karlılığı (%)	19 (100)	-	19 (100)
Ekonomik Katma Değer (%)	19 (100)	-	19 (100)
Satışların Artış Oranı (%)	19 (100)	-	19 (100)
Kar Marjı (%)	19 (100)	-	19 (100)
Yeni Müşteri Kazanma Oranı (%)	18 (94.7)	1 (5.3)	19 (100)
Müşteri Elde Tutma Oranı (%)	16 (84.2)	3 (15.8)	19 (100)
Müşteri Tatmin Düzeyi (%)	15 (78.9)	4 (21.1)	19 (100)

Tablo 4.8 incelendiğinde, araştırmaya katılan bankaların, müşteri ilişkileri yönetim uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde, tamamının finansal performans değerlendirme ölçülerini kullandıkları görülmektedir. Bununla birlikte finansal olmayan ölçüler olan, yeni müşteri kazanma oranını 18 banka %94,7 oranla kullanmaktadır. Müşteri elde tutma oranını 16 banka %84,2 oranla kullanırken, 15 banka (%78,9 oranla) ise, müşteri tatmin düzeyini kullandığını belirtmiştir. Bu cevaplardan hareketle, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde genellikle finansal ölçüler kullanılırken, bankaların çoğunluğu, müşteri yönlü değerlendirme ölçüleri olan finansal olmayan ölçülerini kullanmaktadır.

4.6.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısını Olumsuz Etkileyen Unsurlar

Araştırmanın bu bölümünde, müşteri ilişkileri yönetiminin başarısını olumsuz olarak etkileyebilecek unsurlara yer verilmiş ve banka yöneticilerinden bu

unsurları önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir. Söz konusu unsurların önem derecesine göre sıralaması Tablo 4.9'da yer almaktadır.

Tablo 4. 9: Müşteri İlişkileri Yönetimini Olumsuz Etkileyen Unsurların Önem Derecesi

Önem Derecesi Unsurlar	1	2	3	4	5	6	7	Toplam
Teknoloji ve İş Süreçlerine Odaklanmak (%)	3 (15.8)	3 (15.8)	2 (10.5)	2 (10.5)	3 (15.8)	5 (26.3)	1 (5.3)	19 (100)
Yetersiz Yatırımlar (%)	-	3 (15.8)	3 (15.8)	6 (31.6)	4 (21.1)	3 (15.8)	-	19 (100)
Fonksiyonel Organizasyon Yapısı(%)	-	-	2 (10.5)	2 (10.5)	8 (42.1)	3 (15.8)	4 (21.1)	19 (100)
Teknolojik Alt Yapı Yetersizlikleri (%)	9 (47.3)	3 (15.8)	3 (15.8)	3 (15.8)	1 (5.3)	-	-	19 (100)
Çalışan Yetersizlikleri (%)	4 (21.1)	7 (36.8)	3 (15.8)	-	3 (15.8)	2 (10.5)	-	19 (100)
Yetersiz Ve Kalitesiz Müşteri Verileri(%)	3 (15.8)	1 (5.3)	6 (31.6)	3 (15.8)	3 (15.8)	2 (10.5)	1 (5.3)	19 (100)
Geleneksel Performans Değerleme Ve Ödüllendirme Sistemleri(%)	-	-	1 (5.3)	3 (15.8)	-	3 (15.8)	12 (63.1)	19 (100)

Tablo 4.9'da, müşteri ilişkileri yönetiminin başarısını olumsuz yönde etkileyen unsurlar önem derecelerine göre sıralanmıştır. Buna göre; birinci sırada, teknolojik alt yapı yetersizliği yer alırken, ikinci sırada çalışan yetersizlikleri ve üçüncü sırada ise, yetersiz ve kalitesiz müşteri verileri yer almıştır. Teknolojik alt yapı yetersizliklerini 9 banka % 47.3 oranla birinci sırada belirtmişlerdir. Çalışan yetersizlikleri unsurunu 7 banka % 36.8 oranla ikinci sırada belirtirken, yetersiz ve kalitesiz müşteri verileri unsurunu 6 banka %31.6 oranla üçüncü sırada, yetersiz yatırımlar unsurunu 6 banka % 31.6 oranla dördüncü sırada, fonksiyonel organizasyon yapısı unsurunu 8 banka % 42.1 oranla beşinci sırada, müşteriler yerine teknoloji ve iş süreçlerine odaklanma unsurunu 5 banka 26.3 oranla altıncı sırada ve geleneksel performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri unsurunu ise, 12 banka % 63.1 oranla yedinci sırada belirtmişlerdir.

4.6.11. Bankalar Tarafından Sunulan Hizmetler

Araştırmaya katılan bankaların sundukları hizmetler Tablo 4.10'da yer almaktadır.

Tablo 4. 10: Bankaların Sundukları Hizmetler

Hizmet Çeşitleri	Sunuluyor	Sunulmuyor	Toplam
ATM	19	-	19
(%)	(100)	-	(100)
Çağrı Merkezleri	19	-	19
(%)	(100)	-	(100)
İnternet Bankacılığı	17	2	19
(%)	(89.5)	(10.5)	(100)
Televizyon Bankacılığı	3	16	19
(%)	(15.8)	(84.2)	(100)
Mobil Telefon Bankacılığı	8	11	19
(%)	(42.1)	(57.9)	(100)
Kredi Kartı Uygulaması	19	-	19
(%)	(100)	-	(100)
Sanal Kredi Kartı Uygulaması (%)	10	9	19
	(52.6)	(47.4)	(100)
E-Ticaret Uygulaması	8	11	19
(%)	(42.1)	(57.9)	(100)
Bireysel Bankacılık Uygulaması (%)	19	-	19
	(100)	-	(100)
Kurumsal bankacılık Uygulaması (%)	19	-	19
	(100)	-	(100)
Bireye Özel Bankacılık Uygulaması (%)	15	4	19
	(78.9)	(21.1)	(100)

Tablo 4.10'a göre araştırmaya dahil olan 19 banka %100 oranla; ATM, çağrı merkezleri, kredi kartı uygulamaları, bireysel bankacılık, kurumsal bankacılık hizmetlerini sunmaktadır. 17 banka %89,5 oranla internet bankacılığı, 15 banka %78,9 oranla bireye özel bankacılık, 10 banka %52,6 oranla sanal kredi kartı uygulaması, 8 banka %42,1 oranla mobil telefon bankacılığı ve 8 banka % 42,1 oranla elektronik ticaret ve 3 banka (%15,8 oranla) televizyon bankacılığı hizmetlerini sunduklarını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, bankaların hem geleneksel hem de elektronik dağıtım kanallarından yararlanarak müşterilerine farklı hizmet çeşitleri sunduklarını söylemek yanlış olmayacaktır.

4.6.12. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Sonrası Yoğunluk Kazanan Hizmet Çeşitleri

Çalışmanın teori bölümünde de belirtildiği gibi, günümüz bankacılığında, müşterilere ulaşan hizmet noktalarını çeşitlendirmek oldukça önem kazanmaktadır. Gelişen teknoloji ve hizmet anlayışı, bankacılığı alternatif noktalar yaratmaya yöneltmektedir. Bu doğrultuda, elektronik hizmet kanalları (ATM, Telefon Bankacılığı, İnternet Bankacılığı, WAP Bankacılığı) ile bankacılık hizmetleri gerçekleştirilmektedir. Aynı şekilde çalışmanın modelinde

de belirttiğimiz gibi, müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyinin artması, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarını karşılayan ürün/hizmetlerin sayısını arttıracaktır. Bu bağlamda, araştırmanın bu bölümünde müşteri ilişkileri yönetimi ile yoğunluk kazanan hizmetler Tablo 4.11'de yer almaktadır.

Tablo 4. 11: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamaları ile Yoğunluk Kazanan Hizmetler

Hizmet Çeşitleri	Yoğunluk Kazanan	Değişmeyen	Toplam
ATM (%)	10 (52.6)	9 (47.4)	19 (100)
Çağrı Merkezleri (%)	19 (100)	- -	19 (100)
İnternet Bankacılığı (%)	13 (76.4)	4 (23.6)	17 (100)
Televizyon Bankacılığı (%)	2 (66.7)	1 (33.3)	3 (100)
Mobil Telefon Bankacılığı (%)	3 (37.5)	5 (62.5)	8 (100)
Kredi Kartı Uygulaması (%)	11 (57.9)	8 (42.1)	19 (100)
Sanal Kredi Kartı Uygulaması (%)	6 (60)	4 (40)	10 (100)
E-Ticaret Uygulaması (%)	7 (87.5)	1 (12.5)	8 (100)
Bireysel Bankacılık Uygulaması (%)	11 (57.9)	8 (42.1)	19 (100)
Kurumsal bankacılık Uygulaması (%)	12 (63.2)	7 (36.8)	19 (100)
Bireye Özel Bankacılık Uygulaması (%)	10 (66.7)	5 (33.3)	15 (100)

Tablo 4.11'e göre, çağrı merkezleri, E-ticaret uygulaması, internet bankacılığı, ATM, kredi kartı uygulaması, bireysel bankacılık uygulaması, kurumsal bankacılık uygulaması ve bireye özel bankacılık uygulaması hizmetleri müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların çoğunda yoğunluk kazanan hizmetler olmuştur. Araştırmaya katılan 19 banka %100 oranla, çağrı merkezleri hizmetinin yoğunluk kazandığını belirtirken, 13 banka %76,4 oranla internet bankacılığı hizmetlerinin yoğunluk kazandığını belirtmiş ve 12 banka (%63,2 oranla) ise, kurumsal bankacılık hizmetlerinin yoğunluk kazandığını belirtmiştir. E-ticaret hizmeti sunan 8 bankadan 7'si (%87,5 oranla) söz konusu hizmetin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonrasında yoğunluk kazandığını belirtmiştir. Dolayısıyla, araştırmaya dahil edilen bankaların çoğunun sundukları hizmetler, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile yoğunluk kazanmıştır.

4.6.13. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Çerçevesinde Hizmet Geliştirme

Araştırmanın bu aşamasında, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan banka yöneticilerine hizmet geliştirme anlayışları ile ilgili üç farklı yargıya katılma durumları sorulmuştur. Söz konusu yargılara banka yöneticilerinin katılma durumları Tablo 4.12'de görülmektedir.

Tablo 4. 12: Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulamaları Çerçevesinde Hizmet Geliştirme Anlayışları

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam	Ortalama
"Bütün müşterilere standart hizmetler geliştirilip sunulmalıdır"	-	3 15.8	2 10.5	5 26.3	9 47.4	19 100,0	1.79
"Yüksek Değer Taşıyan Müşteriler İçin Farklı Hizmetler Geliştirilip Sunulmalıdır"	16 84.2	2 10.5	- -	- -	1 5.3	19 100,0	4.68
"Her Bir Müşterinin İhtiyaç ve Beklentilerine Uygun Farklı Hizmetler Geliştirilip Sunulmalıdır"	10 52.6	6 31.6	- -	2 10.5	1 5.3	19 100,0	4.16

Tablo 4.12'ye göre, 9 banka yöneticisi %47,4 oranla "bütün müşterilere standart hizmetler geliştirilip sunulmalıdır" yargısına kesinlikle katılmazken, 5 banka yöneticisi %26,3 oranla katılmadıklarını belirtmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve bu ihtiyaçların farklı ürün/hizmet geliştirerek karşılanmasını amaçladığından, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan 19 banka yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu doğal olarak bu yargıya kesinlikle katılmadıklarını ve katılmadıklarını belirtmişlerdir.

"Yüksek Değer Taşıyan Müşteriler İçin Farklı Hizmetler Geliştirilip Sunulmalıdır" yargısına, 16 banka % 84,2 oranla kesinlikle katıldığını belirtirken, 2 banka % 10,5 oranla katıldığını ve 1 banka (%5,3 oranla) ise, kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin amacı, işletmeler açısından en değerli müşterileri belirlemek ve onların ihtiyaçlarını tatmin edecek farklı ürün ve hizmetlerin geliştirip sunmaktır. Bu bağlamda, müşteri ilişkileri yönetimi

uygulayan 19 banka yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu bu yargıya kesinlikle katıldıklarını ve katıldıklarını belirtmişlerdir.

“Her Bir Müşterinin İhtiyaç ve Beklentilerine Uygun Farklı Hizmetler Geliştirilip Sunulmalıdır” yargısına ise, 10 banka %52,6 oranla kesinlikle katıldığını belirtirken, 6 banka %31,6 oranla katıldığını, 2 banka %10,5 oranla katılmadığını ve 1 banka (%5,3 oranla) ise, kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin amacı, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve bu ihtiyaçları tatmin etmek için farklı hizmetler sunulmasıdır. Bu bağlamda, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan 19 banka yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu bu yargıya kesinlikle katıldıklarını ve katıldıklarını belirtmişlerdir.

4.6.14. Müşteri Sadakati İle İlgili Yargılar

Çalışmanın teori bölümünde de belirtildiği gibi, müşteri ilişkileri yönetiminin temel amaçlarından biri de yeni ve mevcut müşterileri düzenli olarak ürün ve hizmetleri satın alan sadık müşterilere dönüştürmektir. Bu bağlamda, müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan bankaların sadık müşteriyi nasıl tanımladıkları, sadakat düzeyini nasıl ölçtükleri ve elde ettikleri faydaları belirlemek amacıyla oluşturulan bu sorudaki yargılara banka yöneticilerinin katılma durumları aşağıda Tablo 4.13'te görülmektedir.

Tablo 4. 13: Banka Yöneticilerinin Müşteri Sadakati ile ilgili Yargılara Katılıma Durumları

	Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Ne katılıyor Ne katılmıyor	Katılmıyor	Kesinlikle Katılmıyor	Toplam	Ortalama
"Hizmet Alımlarında Rakipleri Tercih Etmeyen Müşteri Sadık Müşteridir"	12 63.2	3 15.8	1 5.3	- -	3 15.8	19 100,0	4.11
"Müşteri Sadakatının Oluşturulmasında Karşılıklı Güven Esastır"	19 100	- -	- -	- -	- -	19 100,0	5.00
"Müşteri Şikayetleri ile İlgilenilmesi Müşterinin Bankaya Olan Sadakatini Arttıracaktır"	17 89.5	2 10.5	- -	- -	- -	19 100,0	4.89
"Sadık Müşteriler Olumlu Tavsiyeleri ile Bankamıza Yeni Müşteriler Kazandırmaktadır"	18 94.7	1 5.3	- -	- -	- -	19 100,0	4.95
"Müşteri Sadakat Düzeyi Müşterinin Mevduat Büyüklüğü ile Ölçülmektedir"	2 10.5	1 5.3	4 21.1	4 21.1	8 42.1	19 100,0	2.21
"Müşteri Sadakat Düzeyi Müşterinin Satın Aldığı Hizmet Çeşidi ile Ölçülmektedir"	8 42.1	4 21.1	2 10.5	3 15.8	2 10.5	19 100,0	3.68
"Sadık Müşteriler Bankamız İçin Karlılığı Yüksek Olan Müşterilerdir"	5 26.3	5 26.3	3 15.8	5 26.3	1 5.3	19 100,0	3.42

Tablo 4.13'e göre; 12 banka yöneticisi %63,2 oranla, "hizmet alımlarında rakipleri tercih etmeyen müşteri sadık müşteridir" yargısına kesinlikle katıldıklarını belirtirken, 3 banka %15,8 oranla söz konusu yargıya katıldıklarını, 3 banka %15,8 oranla kesinlikle katılmadıklarını ve 1 banka ise (%5,3 oranla) ne katıldığını ne de katılmadığını belirtmiştir. Bu duruma göre, araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğu sadık müşteriyi, hizmet alımlarında rakipleri tercih etmeyen müşteri olarak tanımlamaktadır.

19 banka yöneticisi %100 oranla, "müşteri sadakatının oluşturulmasında karşılıklı güven esastır" yargısına kesinlikle katılmaktadır. Bu sonuca göre, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankalar açısından, müşteri sadakatının temelini karşılıklı güven olduğunu söylemek mümkündür.

17 banka yöneticisi % 89,5 oranla “müşteri şikâyetleri ile ilgilenilmesi müşterinin bankaya olan sadakatini arttıracaktır” yargısına kesinlikle katılırken, 2 banka yöneticisi %10,5 oranla söz konusu yargıya katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankalar açısından, müşteri şikâyetleri ile ilgilenilmesi ve müşteri problemlerine uygun çözümler bulunması müşteri sadakatinin artırılmasına neden olacaktır.

18 banka yöneticisi %94.7 oranla “sadık müşteriler olumlu tavsiyeleri ile bankaya yeni müşteriler kazandırmaktadır” yargısına kesinlikle katılırken, 1 banka yöneticisi %5.3 oranla söz konusu yargıya katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankalar açısından, sadık müşteriler olumlu tavsiyeleri ile bankalara yeni müşteriler kazandırmaktadır.

2 banka yöneticisi %10.5 oranla, “müşteri sadakat düzeyi müşterinin mevduat büyüklüğü ile ölçülmektedir” yargısına kesinlikle katıldıklarını belirtirken, 1 banka %5.3 oranla söz konusu yargıya katıldıklarını, 4 banka %21.1 oranla ne katıldığını ne de katılmadığını belirtmiş, 4 banka %21.1 oranla söz konusu yargıya katılmadıklarını, 8 banka ise (%42.1 oranla) kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu duruma göre, araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğu müşteri sadakat düzeyini ölçmek için müşteri mevduat büyüklüğünü kullanmamaktadırlar.

4.6.15. Araştırma Modelinin Analizi ve Hipotez Testleri

Çalışmanın yöntem bölümünde de belirtildiği gibi bankalara yönelik araştırmanın dayandığı hipotezlerin test edilmesinde, değişkenler arasında karşılıklı ilişkiyi gösteren, normal dağılım varsayımlarını gerektirmeyen ve parametrik olmayan veriler üzerinde de hesaplamalar yapabilen çoklu korelasyon analiz yöntemi olan (Nakip, 2003: 333) Spearman Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Spearman Sıra Korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında bir değer almaktadır. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaştıkça güçlü bir pozitif, -1'e yaklaştıkça güçlü bir negatif ilişki var demektir (a.g.e.).

Modelde yer alan ve aşağıda belirtilen hipotezlerin test sonuçları Tablo 4.14' de görülmektedir.

Tablo 4. 14: Araştırma Modelinde Yer Alan Hipotezlerin Test Sonuçları

Spearman's rho	Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulama Düzeyi	Hizmet Satış Düzeyin Değişimi	Sunulan Hizmet Çeşitliliğinin Değişimi	Müşteri Sadakat Düzeyinin Değişimi
Müşteri İlişkileri Yönetim Uygulama Düzeyi				
Korelasyon Katsayısı	1,00	0,170	0,508*	0,606**
Anlamlılık Düzeyi	-	0,473	0,022	0,003
Hizmet Satış Düzeyinin Değişimi				
Korelasyon Katsayısı	0,170	1,00	0,568**	0,656**
Anlamlılık Düzeyi	0,473	-	0,009	0,002
Sunulan Hizmet Çeşitliliğinin Değişimi				
Korelasyon Katsayısı	0,508*	0,568**	1,00	0,275
Anlamlılık Düzeyi	0,022	0,009	-	0,24
Müşteri Sadakat Düzeyinin Değişimi				
Korelasyon Katsayısı	0,606**	0,656**	0,275	1,00
Anlamlılık Düzeyi	0,003	0,002	0,24	-

* Korelasyon Katsayısı 0,05 önem düzeyinde önemli

** Korelasyon Katsayısı 0,01 önem düzeyinde önemli

Araştırma modelinde yer alan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır. Bunlar:

H₀₁: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₂: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₂: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₃: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₃: Müşteri ilişkileri yönetim uygulama düzeyi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₄: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₄: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

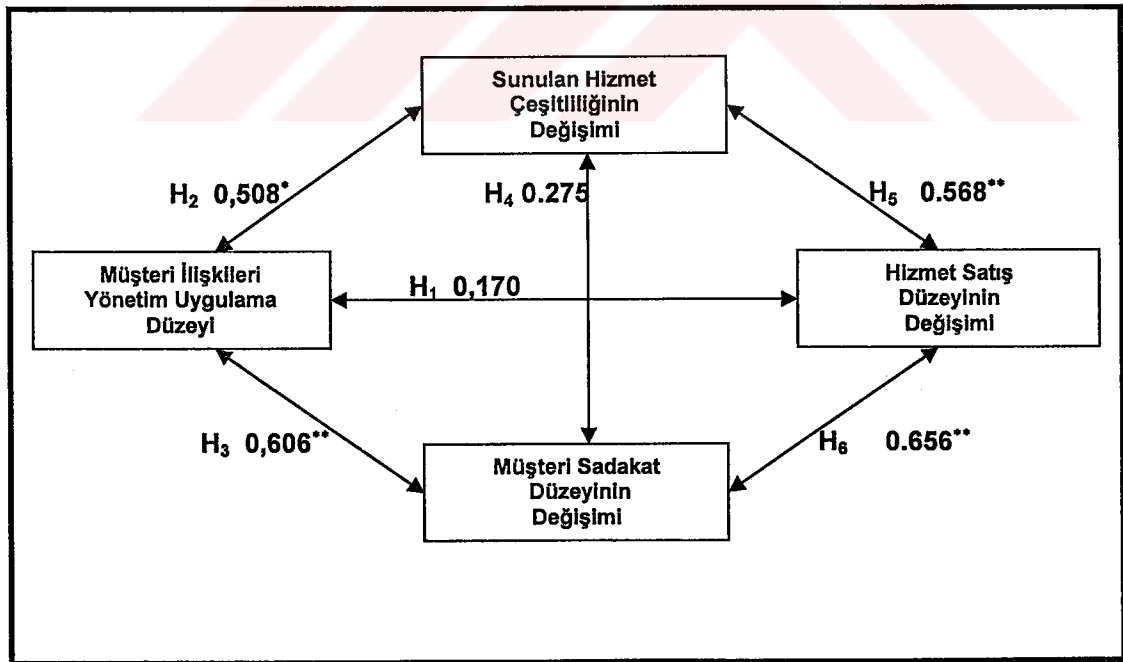
H₀₅: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₅: Sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₆: Müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₆: Müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.14'te yer alan test sonuçlarına göre; H₀₁ ve H₀₄ hipotezleri 0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edilirken; H₀₂, H₀₃, H₀₅, H₀₆ 0.05 anlamlılık düzeyinde ret edilmiştir. Test sonuçlarına göre modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişki Şekil 4.3'te verilmiştir.



* Korelasyon Katsayısı 0,05 önem düzeyinde önemli

** Korelasyon Katsayısı 0,01 önem düzeyinde önemli

Şekil 4. 3: Kavramsal Model ve Varsayılan İlişkilerin Test Sonuçları

Şekil 4.3'e göre, araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ve müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki bulunması, sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ve müşteri sadakat düzeyinin değişiminin de hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki olması nedeni ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında dolaylı bir ilişki söz konusudur.

Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile müşterilerine sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır. Çalışmanın teori bölümünde de belirtildiği gibi, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi arttıkça farklı müşteri ihtiyaçlarını tatmin edecek farklı hizmetlerin geliştirip müşterilerine sunmalarını beklemek yanlış olmayacaktır.

Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi arttıkça, banka müşterilerinin sadakat düzeylerinin artmasını beklemek yanlış olmayacaktır.

Araştırmaya dahil edilen bankaların, sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmaya dahil edilen bankaların, sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi ile hizmet satış düzeylerinin değişimi arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bankaların sundukları hizmet çeşitliliği arttıkça hizmet satış düzeyleri de artacaktır.

Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır. Çalışmanın teori bölümünde de belirtildiği gibi, müşteri sadakat düzeyi ve sadık müşteri sayısı arttıkça, banka hizmetlerinin satış düzeyleri de artacaktır.

4.7. Ticari Bankaların Müşterilerini Kapsayan Araştırma Sonucu Elde Edilen Verilerin Analizi Ve Bulgular

Ticari bankaların müşterilerini kapsayan araştırmanın örneğini oluşturan bireylerin demografik özellikleri ile ilgili dağılımlar Tablo 4.15'te verilmektedir. Örneklem bireylerinin %64'ü erkek, %36'sı kadındır.

Örneklemin %75'ini 18-35 yaşları arası kişiler oluşturmaktadır. %23'ünü ise 36-55 yaşları arasında orta yaşlı bireyleri kapsamaktadır. Geriye kalan %2'lik bölüm ise 56 yaş ve üzeri, diğer bir deyişle orta yaşın üzerindeki bireylerden oluşmaktadır.

Tablo 4. 15: Banka Müşterilerinin Demografik Özellikleri

ÖZELLİKLER		TOPLAM	
		n	%
CİNSİYET (n=400) YAŞ (n=400)	Erkek	256	64
	Kadın	144	36
YAŞ (n=400)	18-25	129	32,3
	26-35	171	42,8
	36-45	77	19,3
	46-55	15	3,8
	56-65	8	2
	66 ve üzeri	-	-
EĞİTİM (n=400)	İlköğretim	21	5,3
	Lise	134	33,5
	Üniversite	216	54
	Lisansüstü	29	7,3
MESLEK (n=400)	Yönetici	46	11,5
	İşadamı	17	4,3
	Serbest Meslek	99	24,8
	Esnaf	71	17,8
	Memur	62	15,5
	İşçi	37	9,3
	Çiftçi	2	0,5
	Diğer(*)	66	16,5
AYLIK KİŞİSEL GELİR (n=400)	0 - 499.000.000	77	19,3
	500.000.000 - 999.000.000	86	21,5
	1.000.000.000 - 1.499.000.000	73	18,3
	1.500.000.000 - 1.999.000.000	82	20,5
	2.000.000.000 - 2.499.000.000	30	7,5
	2.500.000.000 - 2.999.000.000	14	3,5
	3.000.000.000 ve üzeri	38	9,5

(*): Diğer grubuna dahil edilen meslekler ev hanımı ve öğrenciliktir.

Örnek içerisinde yer alan bireylerin eğitim düzeyleri incelendiğinde, üniversite ve üzeri eğitim almış olan bireyler örnek bireylerinin %61'ni oluşturmaktadır. Lise mezunlarının oranı %33 ve ilköğretim düzeyinde eğitim görmüş bireylerin

oranı %5'dir. Bu veriler örneklem grubunun eğitim düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Örnek içerisinde yer alan bireyler meslekleri açısından değerlendirildiğinde serbest meslek sahiplerinin %25 oranla en büyük grubu oluşturduğu görülmektedir. Serbest meslek sahiplerini sırası ile %18'lik oranla esnaflar, %17'lik oranla diğer meslek sahipleri (ev hanımı ve öğrenciler), %15,5'lik oranla memurlar, %11'lik oranla yöneticiler, %9 oranla işçiler, % 4 oranla işadamları ve %0,5'lik oranla çiftçiler oluşturmaktadır.

Örnek içerisinde yer alan bireyler aylık kişisel gelirleri açısından değerlendirildiğinde ise, örnek içerisinde yer alan bireylerin %41'lik bölümü düşük gelir düzeyine, %39'luk bölümü orta gelir düzeyine ve %20'lik bölümü ise yüksek gelir düzeyine sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Adana ilinde faaliyette bulunan ticari bankaların müşterilerini kapsayan araştırmada, genel olarak banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörleri tespit etmek için R tipi faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi, cevaplayıcıların bireysel özellikleri arasındaki korelasyonu inceleyerek cevaplayıcılar arasında veya değişkenler arasındaki korelasyonu inceleyerek değişkenler arasındaki ilişkinin yapısını tespit edebilir. R tipi faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkinin yapısı tespit edilmektedir (Hair ve diğerleri, 1998: 94).

Faktör analizinde kullanılan verinin faktör analizine uygun olup olmadığını tespit etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett's Test of Sphericity testi yapılmıştır. KMO testi, faktör analizinin geçerliliğini gösteren bir testtir. Bu test örnekleme yeterliliğini ölçmeye çalışan bir test olup örnek büyüklüğü ile ilgilenir. KMO bir oran olup, faktör analizinin uygulanabilmesi için bu oranın %60'ın üstünde olması gerekmektedir (Nakip, 2003:409). Bu testin değeri küçük çıkarsa, değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin diğer değişkenlerce açıklanmayacağını göstermektedir. Bu çalışmada KMO testinin sonucu %92,3 çıkmıştır ve %60'ın üstünde bir değer olduğu için veri setinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Bartlett's Test of Sphericity testi, bir korelasyon matrisindeki bütün korelasyonların genel anlamlılık düzeylerinin istatistik testidir (Hair ve diğerleri,

1998: 88). Anlamlılık düzeyi 0,05'den küçük değerler, değişkenler arasında bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Bu çalışmada Bartlett's Test of Sphericity anlamlılık düzeyi 0,000 çıkmıştır bu da değişkenler arasında güçlü bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Yapılan testler sonucu veri setinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörleri tespit etmek için geliştirilen sorulara verilen cevaplara Varimax Faktör Rotasyonu uygulanmıştır. Temel Bileşenler Analizi sonucunda özdeğeri (eigen value) 1' den büyük 5 faktör belirlenmiştir. Müşterilerin banka tercihini etkileyen çok sayıda değişken arasında en anlamlı değişkenleri özetlemek amacı ile uygulanan faktör analizinin başlangıç çözümü aşağıda Tablo 4.16' da verilmiştir.

Tablo 4. 16: Faktör Analizi Başlangıç Çözümünün İstatistiksel Sonuçları

Faktör No	Özdeğer (Eigen Value)	Varyans	Birikimli Varyans
1	18.842	44.863	44.863
2	3.956	9.420	54.282
3	2.254	9.132	63.414
4	1.648	5.366	68.780
5	1.210	3.925	72.705
6	0.845		

Tablo 4.16'da 5 faktörün özdeğeri (eigen value) 1' den büyük olduğundan ve varyansın %72,7'sini açıkladığından bu çalışmada faktör sayısı 5 olarak belirlenmiştir. Faktör analizinin rotasyon çözümünden elde edilen sonuçları aşağıda Tablo 4.17'de verilmiştir.

Tablo 4.17'de h^2 ile gösterilen sütun, aynı kökenlilik (ortak varyans) olarak adlandırılmaktadır. Aynı kökenlilik (ortak varyans), bir değişkenin diğer değişkenlerle paylaştığı varyans miktarıdır. Burada faktörleştirmenin iyi olup olmadığının belirlenmesi amacıyla, her bir değişken için h^2 hesaplanmıştır. Aynı kökenlilik (ortak varyans) hesaplamasında; bulunan h^2 değerlerinin tamamı 1' e yakınsa, korelasyon matrisinin faktörleştirilmesinin iyi olduğu, hesaplanan h^2 değerleri 0,50'den küçük ise ilgili değişkenin analizden çıkartılması gerektiği

Tablo 4.17 incelendiğinde; ilk faktör **hizmetin kalitesi** olarak adlandırılmıştır. Hizmet kalite düzeyinin yüksek olması, işlemlerin doğru olması, işlem hızının yüksek olması, şubelerde bekleme süresinin kısa olması, müşteri ihtiyaçlarının ön planda tutulması, çalışan personelin kibar ve saygılı olması, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin araştırılması değişkenlerinin faktör yüklerinin yüksek ve pozitif yüklü olmasından dolayı, ilk faktör hizmetin kalitesi olarak adlandırılabilir. Bu faktör, banka müşterilerinin banka tercihi üzerinde etkili olan değişkenlerin %18,1'ni açıklamaktadır.

İkinci faktör ise **müşteri ilişkileri** olarak adlandırılmıştır. Bankanın 24 saat hizmet veren çağrı merkezinin olması, hizmetleri kişisel müşteri ihtiyaçlarına göre uyarlama, veri tabanına sahip olma, müşterileri kişisel olarak tanıma, müşteriler ile birebir iletişim kurma, hizmet satışından sonra müşteriler ile ilişkileri sürdürme, müşterilerin özel günlerini (doğum günü vb) hatırlama ve kutlama değişkenlerinin faktör yüklerinin yüksek ve pozitif yüklü olmasından dolayı, müşteri ilişkileri olarak adlandırılabilir. Bu faktör, banka müşterilerinin banka tercihi üzerinde etkili olan değişkenlerin %16,3'ünü açıklamaktadır.

Üçüncü faktör ise **hizmette uzmanlık** olarak adlandırılmıştır. Müşteri problemlerine çözüm bulmaya çalışmak, çalışan personelin konusunda uzman olması, geliştirdiği yeni hizmetler hakkında müşterileri bilgilendirme, kredi tahsis süresinin kısa olması, kredi faiz oranlarının uygun olması, mevduat faiz oranlarının uygun olması değişkenlerinin faktör yüklerinin yüksek ve pozitif yüklü olmasından dolayı, üçüncü faktör hizmette uzmanlık olarak adlandırılabilir. Bu faktör, banka müşterilerinin banka tercihi üzerinde etkili olan değişkenlerin %13,9'unu açıklamaktadır.

Dördüncü faktör ise **teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm** olarak adlandırılmıştır. Teknolojik alt yapının yeterli olması, bankanın fiziksel görünümü, ATM sayısının yeterli olması, şube sayısının yeterli olması, şube yerinin uygunluğu, bankanın çalışma saatlerinin uygunluğu değişkenlerinin faktör yüklerinin yüksek ve pozitif yüklü olmasından dolayı, teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm olarak adlandırılabilir. Bu faktör, banka müşterilerinin banka tercihi üzerinde etkili olan değişkenlerin %13,6'sını açıklamaktadır.

Beşinci faktör ise **hizmet çeşitliliği** olarak adlandırılmıştır. Bankanın elektronik bankacılık hizmeti sunması, mobil telefon bankacılık hizmeti sunması, bankanın sunduğu hizmet çeşidinin çok olması, bankanın televizyon bankacılık hizmeti sunması değişkenlerinin faktör yüklerinin yüksek ve pozitif yüklü olmasından dolayı, hizmet çeşitliliği olarak adlandırılabilir. Bu faktör, banka müşterilerinin banka tercihi üzerinde etkili olan değişkenlerin %10,8'ini açıklamaktadır.

Müşterilerin banka tercihini etkileyen faktörler tespit edildikten sonra bu faktörlere yönelik müşterilerin genel tatmin düzeylerini tespit etmek için banka müşterilerinin beklenti düzeyleri ile algılama düzeylerine ait ortalama değerler ile ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel testi olan t istatistik değerleri Tablo 4.18' de verilmiştir.

Tablo 4. 18: Müşterilerin Beklenti Düzeyleri İle Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Hizmet Kalite Faktörü	Müşteri Beklenti Düzeylerinin Ortalaması	Müşteri Algılama Düzeylerinin Ortalaması	Farklar (Beklenti-Algılama)	t-Test Değerleri	t-Test Anlamlılık Düzeyi (P)
Hizmet Kalite Düzeyinin Yüksek Olması	4,307	3,787	0,52	7,034	,000
İşlemlerin Doğru Olması	4,465	4,125	0,34	4,612	,000
İşlem Hızının Yüksek Olması	4,487	3,820	0,67	8,712	,000
Şubelerde Bekleme Süresinin Kısa Olması	4,330	3,575	0,76	9,16	,000
Müşteri İhtiyaçlarının Ön Planda Tutulması	4,002	2,965	1,037	11,493	,000
Çalışan Personelin Kibar ve Saygılı Olması	4,317	3,910	0,407	5,03	,000
Müşteri İhtiyaç ve Beklentilerini Araştırma	3,972	3,292	0,68	7,729	,000
Müşteri İlişkileri Faktörü					
Bankanın Çağrı Merkezinin Olması	3,935	3,705	0,23	2,616	,000
Kişisel ihtiyaçlara Göre Hizmetleri Uyarılma	4,137	3,257	0,88	0,591	,000
Veri Tabanına Sahip Olma	3,432	3,370	0,062	,672	,502
Müşterileri Kişisel Olarak Tanıma	3,360	3,505	-0,145	-1,468	,143
Müşterilerle Birebir İletişim Kurma	3,550	3,452	0,098	1,059	,290
Hizmet Satışından Sonra İlişkileri Sürdürme	3,347	3,445	-0,098	-,61	,542
Müşterilerin Özel Günlerini Hatırlamak ve Kutlamak	3,092	3,085	0,007	,071	,943
Hizmette Uzmanlık Faktörü					
Müşteri Problemlerine Çözüm Bulmaya Çalışmak	4,117	3,092	1,025	12,408	,000
Çalışan Personelin Konusunda Uzman Olması	4,552	4,012	0,54	7,942	,000
Geliştirdiği Hizmetler Hakkında Müşterileri Bilgilendirme	3,985	3,655	0,33	3,719	,000
Kredi Tahsis Süresinin Kısa Olması	3,752	3,450	0,302	3,58	,000
Kredi Faiz Oranlarının Uygun Olması	3,757	3,582	0,175	2,272	,000
Mevduat Faiz Oranlarının Uygun Olması	3,727	3,520	0,207	2,765	,000
Teknolojik Alt Yapı ve Fiziksel Görünüm Faktörü					
Teknolojik Alt Yapının Yeterli Olması	3,932	3,535	0,397	4,472	,000
Fiziksel Görünüm	4,032	3,582	0,45	6,181	,000
ATM Sayısının Fazla Olması	3,492	3,367	0,125	1,329	,184
Şube Sayısının Yeterli Olması	3,860	3,447	0,413	5,059	,000
Şube Yerinin Uygunluğu	3,972	3,822	0,15	1,828	,068
Çalışma Saatlerinin Uygunluğu	3,670	3,492	0,178	1,866	,062
Hizmet Çeşitliliği Faktörü					
Bankanın Elektronik Bankacılık Hizmeti Sunması	3,620	3,652	-0,032	-,333	,739
Mobil Telefon Bankacılık hizmeti Sunması	3,365	3,497	-0,132	-1,567	,117
Bankanın Sunduğu Hizmet Çeşidinin Çok Olması	4,045	3,685	0,36	4,85	,000
Bankanın TV Bankacılık Hizmeti Sunması	2,687	3,135	-0,448	-5,007	,000

Çalışmanın teori bölümünde de değinildiği gibi müşteri tatmini, müşterinin ürün/hizmete ait beklenti ve algılama düzeylerinin birbirlerine eşit olması veya algılama düzeyinin beklenti düzeyini aşması durumunda ortaya çıkmaktadır. Tabloda 4.18'de müşterilerin banka tercihini etkileyen faktörler, bu faktörlere ait değişkenler ile her bir değişkene ait müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları ve ortalamalar arasındaki farklar (tatmin düzeyi) ve ortalamalar arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test eden t istatistik değerleri yer almaktadır.

Tablo 4.18'e bakıldığında; bankanın müşterileri kişisel olarak tanınması, hizmet satışından sonra ilişkileri sürdürme, bankanın elektronik bankacılık hizmeti sunması ve mobil telefon bankacılık hizmeti sunması değişkenleri dışında genel olarak müşterilerin ilgili değişkenlerle ilgili beklenti düzeyleri algılama düzeylerinden yüksek değerler almaktadır. Ancak, ilgili değişkenlerin t istatistik değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde ortalamalar arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu değişkenlere ilişkin müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları birbirine eşittir. Bu değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları söylenebilir.

Faktörlerin altında yer alan değişkenlere ait farklar (beklenti-algılama) ve t istatistik değerleri incelendiğinde; müşteri ihtiyaçlarının ön planda tutulması, şubelerde bekleme süresinin kısa olması, müşteri ihtiyaç ve isteklerini araştırma, işlem hızının yüksek olması ve hizmet kalite düzeyinin yüksek olması değişkenlerine ait farklar hizmet kalite faktörü içerisinde yüksek değer almaktadır. Bu değişkenlere ait t istatistik değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu faktöre ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir.

Müşteri ilişkileri faktörü içerisinde de; bankanın çağrı merkezinin olması, kişisel ihtiyaçlara göre hizmetleri uyarlama değişkenlerine ait farklar müşteri ilişkileri faktörü içerisinde yüksek değerler almaktadır. Bu değişkenlere ait t istatistik değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu faktöre ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir. Bu faktör altında yer alan diğer değişkenlere ait ortalamalar

arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Bu değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları söylenebilir.

Hizmette uzmanlık faktörü içerisinde; müşteri problemlerine çözüm bulmaya çalışmak, çalışan personelin konusunda uzman olması, geliştirdiği hizmetler hakkında müşterileri bilgilendirme, kredi tahsis süresinin kısa olması, kredi ve mevduat faiz oranlarının uygun olması değişkenlerine ait farklar yüksek değer almışlardır. Bu değişkenlere ait t istatistik değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu faktöre ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir.

Teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm faktörü içerisinde; teknolojik alt yapının yeterli olması, fiziksel görünüm ve şube sayısının yeterli olması değişkenine ait beklenti ile algılama düzeyi arasındaki farklar yüksek değer almıştır. Bu değişkenlere ait t istatistik değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu faktöre ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir. Bu faktör altında yer alan diğer değişkenlere ait ortalamalar arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Bu değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları söylenebilir.

Son olarak, hizmet çeşitliliği faktörü içerisinde; bankaların elektronik bankacılık hizmeti sunması ve mobil bankacılık hizmeti sunması değişkenlerine ait farklar negatif değer almışlardır. Banka müşterilerinin bu hizmetleri algılama düzeyleri beklenti düzeylerinden yüksektir. Bu değişkenlere ilişkin müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında istatistiki olarak 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Ancak müşterilerin algılama düzeyleri beklenti düzeylerini aşması nedeni ile bu değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları söylenebilir. Hizmet çeşitliliği faktörü içerisinde yer alan; bankanın sunduğu hizmet çeşidinin çok olması ve bankanın TV bankacılık hizmeti sunması değişkenlerine ait müşterilerin beklenti ve algılama düzeylerinin ortalamaları arasında istatistiki olarak 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Bu değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları söylenebilir.

Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörler tespit edildikten sonra, banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığını tespit etmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir. Bu hipotezler şunlardır:

H₁: Banka müşterisinin cinsiyeti ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Banka müşterisinin yaşı ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Banka müşterisinin eğitim düzeyi ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Banka müşterisinin mesleği ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Banka müşterisinin gelir düzeyi ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Banka müşterilerine yönelik geliştirilen araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacı ile müşterilerin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile müşterilerin demografik özellikleri korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırmanın dayandığı hipotezlerin test edilmesinde, değişkenler arasında karşılıklı ilişkiyi gösteren, normal dağılım varsayımları gerektiren ve parametrik veriler üzerinde hesaplamalar yapabilen çoklu korelasyon analiz yöntemi olan (Nakip, 2003: 321) Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Pearson Korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında bir değer almaktadır. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaştıkça güçlü bir pozitif, -1'e yaklaştıkça güçlü bir negatif ilişki var demektir (a.g.e.). Banka müşterilerine yönelik geliştirilen araştırma hipotezlerinin test sonuçları Tablo 4.19'da görülmektedir.

Tablo 4. 19: Müşterilerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörler İle Demografik Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Test Sonuçları

Pearson Korelasyon	Hizmet Kalitesi	Müşteri İlişkileri	Hizmette Uzmanlık	Fiziksel Görünüm ve Teknolojik Alt Yapı	Hizmet Çeşitliliği
Cinsiyet					
Korelasyon Katsayısı	,084	-,053	-,065	,355**	-,067
Anlamlılık Düzeyi	,093	,291	,195	,000	,179
Yaş					
Korelasyon Katsayısı	,060	,165**	,330**	,163**	-,091
Anlamlılık Düzeyi	,232	,001	,000	,001	,068
Eğitim Düzeyi					
Korelasyon Katsayısı	,279**	,365**	,106*	,215**	,166**
Anlamlılık Düzeyi	,000	,000	,035	,000	,001
Meslek					
Korelasyon Katsayısı	,137**	,216**	,207**	,213**	,224**
Anlamlılık Düzeyi	,006	,000	,000	,000	,000
Gelir Düzeyi					
Korelasyon Katsayısı	,251**	,219**	,237**	,245**	,203**
Anlamlılık Düzeyi	,000	,000	,000	,000	,000

* Korelasyon Katsayısı 0,05 önem düzeyinde önemli

** Korelasyon Katsayısı 0,01 önem düzeyinde önemli

Araştırmada yer alan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır. Bunlar:

H₀₁: Banka müşterisinin cinsiyeti ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: Banka müşterisinin cinsiyeti ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₂: Banka müşterisinin yaşı ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₂: Banka müşterisinin yaşı ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₃: Banka müşterisinin eğitim düzeyi ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₃: Banka müşterisinin eğitim düzeyi ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀₄: Banka müşterisinin mesleği ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₄: Banka müşterisinin mesleği ile banka tercihinin etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{05} : Banka müşterisinin gelir düzeyi ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_5 : Banka müşterisinin gelir düzeyi ile banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.19'da yer alan test sonuçlarına göre; H_{01} hipotezi 0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edilirken; $H_{02}, H_{03}, H_{04}, H_{05}$, hipotezleri 0.05 anlamlılık düzeyinde ret edilmiştir. Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Müşterilerin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile müşterinin yaşı, müşterinin eğitim düzeyi, müşterinin mesleği ve müşterinin gelir düzeyi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

4.8. Araştırma Sonuçları

Adana iline faaliyette bulunan ticari bankalar ve bu bankaların müşterilerine yönelik olarak yapılan her iki araştırma verilerinin değerlendirmesi sonucunda yapılan tespitler aşağıdaki gibidir:

- ◆ Araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğunun 5 yıldan fazla süredir müşteri ilişkileri yönetimi uyguladıkları tespit edilmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların, karlılık temelli müşterileri bölümlere ayırma ve müşteri hedefleme aşaması olan ileri düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uyguladıkları tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan bankalardan sadece bir tanesinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamadığı tespit edilmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamayan bir bankanın; teknolojik alt yapı yetersizliği, rekabet avantajı yaratmayacağı düşüncesi ve üst yönetim tarafından desteklenmediği gibi nedenlerle müşteri ilişkileri yönetimi uygulamadığı tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan bankaların müşteri ilişkileri yönetiminden bekledikleri yararların; yeni müşteriler kazanmak, yeni ürün/hizmet geliştirmek, müşteri hizmet düzeyini iyileştirmek, uzun dönem karlılığı arttırmak ve müşteri sadakati oluşturmak olduğu tespit edilmiştir.

- ◆ Araştırmaya katılan bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda elde ettiği faydaların ise; yeni müşteriler kazanmak, müşteri hizmet düzeyini iyileştirmek, yeni ürün/ hizmetler geliştirmek, mevcut müşterileri elde tutmak ve değişen pazar trendlerine uyum sağlamak olduğu tespit edilmiştir.
- ◆ Konu ile ilgili literatürde müşteri ilişkileri yönetimi, yeni müşteriler elde etmeye çalışmak yerine mevcut müşterilerin elde tutulması stratejisi olarak tanımlanmaktadır. Ancak, araştırma sonuçlarına göre bankalar, müşteri ilişkileri yönetiminden yeni müşteriler kazanmayı bekledikleri ve böyle bir sonuç elde ettikleri tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğunda, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda; hizmet satışları, karlılığı, pazar payı, yeni müşteri elde etme oranı, müşteri sadakat düzeyi, müşteri tatmin düzeyi ve müşterilere sundukları hizmet çeşitliliğinin arttığı veya çok arttığı tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğu, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama sonuçlarını değerlendirirken finansal performans değerlendirme ölçütleri ile birlikte finansal olmayan müşteri yönlü performans değerlendirme ölçütlerini kullandıkları tespit edilmiştir.
- ◆ Teknolojik alt yapı yetersizliği, gerekli yeteneklere sahip olmayan çalışanlar, yetersiz ve kalitesiz müşteri verileri gibi unsurların müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının başarısını önemli derecede olumsuz olarak etkilediği tespit edilmiştir.
- ◆ Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların, geleneksel bankacılık hizmetleri ile elektronik bankacılık hizmetlerini müşterilerine sundukları tespit edilmiştir. Ayrıca, müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarından sonra; çağrı merkezleri, ATM hizmetleri, internet bankacılığı hizmetleri, E-ticaret hizmetleri, bireysel ve kurumsal bankacılık hizmetleri ve kişiye özel bankacılık hizmetlerinde yoğunluk yaşadıkları tespit edilmiştir.

- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların ürün/hizmet geliştirme ve müşterilere sunmada, bütün müşterilere standart ürün/hizmet geliştirmek ve sunmak yerine banka için yüksek değer taşıyan müşterilere farklı hizmetlerin geliştirilmesi ve sunulması anlayışını benimsedikleri tespit edilmiştir. Bankaların hizmet geliştirme ve müşterilere sunma anlayışı müşteri ilişkileri yönetim anlayışı ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların büyük bir çoğunluğunun, sadık müşteriyi hizmet alımlarında rakipleri tercih etmeyen müşteriler olarak tanımlayan yargıya kesinlikle katıldıkları, müşteri sadakatının oluşturulmasında karşılıklı güvenin esas olduğu ve müşteri şikâyetleri ile ilgilenilmesinin müşteri sadakat düzeyini arttıracığı yargılarına kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir.
- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların çoğunluğunun, müşteri sadakat düzeyini müşterinin satın aldığı hizmet çeşidi ile ölçtükleri tespit edilmiştir. Ayrıca, sadık müşterilerin olumlu tavsiyelerinin yeni müşteriler elde etmede önemli bir unsur olduğu yapılan tespitler arasındadır.
- ◆ Araştırmaya katılan ticari banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörler; hizmet kalite faktörü, müşteri ilişkileri faktörü, hizmette uzmanlık faktörü, teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm faktörü ve hizmet çeşitliliği faktörleridir.
- ◆ Hizmet kalite faktörü içerisinde; müşteri ihtiyaçlarının ön planda tutulması, şubelerde bekleme süresinin kısa olması, müşteri ihtiyaç ve isteklerini araştırma, işlem hızının yüksek olması ve hizmet kalite düzeyinin yüksek olması değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.
- ◆ Müşteri ilişkileri faktörü içerisinde de; bankanın çağrı merkezinin olması, kişisel ihtiyaçlara göre hizmetleri uyarlama değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

- ◆ Hizmette uzmanlık faktörü içerisinde; müşteri problemlerine çözüm bulmaya çalışmak, çalışan personelin konusunda uzman olması, geliştirdiği hizmetler hakkında müşterileri bilgilendirme, kredi tahsis süresinin kısa olması, kredi ve mevduat faiz oranlarının uygun olması değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.
- ◆ Teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm faktörü içerisinde; teknolojik alt yapının yeterli olması, fiziksel görünüm ve şube sayısının yeterli olması değişkenine ait müşteri tatmin düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.
- ◆ Hizmet çeşitliliği faktörü içerisinde; bankaların elektronik bankacılık hizmeti sunması, mobil bankacılık hizmeti sunması, bankanın sunduğu hizmet çeşidinin çok olması ve bankanın TV bankacılık hizmeti sunması değişkenlerine ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları tespit edilmiştir.

SONUÇ

Günümüzde artan müşteri beklentileri nedeni ile geleneksel pazarlama yöntemleri müşteri tatmini yaratmada etkisini kaybetmeye başlamıştır. Müşterilerin seçeneklerinin artması, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarına çözüm sağlayacak çağdaş pazarlama yöntemlerinin uygulanmasını gerektirmektedir. İşletmeler ürünlerini, hizmetlerini, dağıtım, tutundurma ve ödeme yöntemlerini bireysel müşterilere göre uyarlayarak, birebir pazarlama yapabilmektedirler.

Müşteri ilişkileri yönetimi; giderek artan ve daha saldırgan hale gelen rekabet ortamı içinde işletmelerin, yeni müşteriler bulması, mevcut olanları elde tutması, müşterilerin sadakat düzeylerinin artırılması ve müşteri ilişkilerinden kaynaklanan kârlılık oranlarını artırılması için kullanabilecek önemli bir stratejik araç olarak kabul edilmektedir.

Pazarlama uygulamalarında önemi her geçen gün artan müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojilerini kullanarak ilişkisel pazarlama stratejilerinin etkili bir şekilde uygulanmasına imkan veren yönetim yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin mevcut ve olası müşterileri ile olan ilişkilerini etkin bir biçimde yöneterek karlı müşterilerin tespit edilmesi, bu müşterilerin etkilenmesi ve işletme ile olan ilişkilerinin sürdürülmesini sağlayan bir yaklaşımdır.

İşletmeler, müşteri sadakatinin ve karlılığın artırılması, müşteri edinme maliyetlerinin azaltılması, ücretsiz reklam sağlanması, işletme çalışanlarının tatmini ve sürekliliğinin sağlanması gibi amaçlara ulaşmak için müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaktadırlar.

Müşteri ilişkisinin oluşturulması ve sürdürülmesi sürecinde, müşterilerin de bir takım amaçları ve beklentileri bulunmaktadır. Müşteriler, kendilerine iyi hizmet ve daha kaliteli ürünler sunulmasını, kişisel olarak tanınmayı ve kendilerine değer verilmesini amaçlamaktadırlar. İşletmelerle kurulan yakın ilişkide müşteriler, isteklerinin daha etkin bir şekilde değerlendirilmesini ve ihtiyaçlarının tam olarak karşılanmasını beklemektedirler. Ayrıca müşteriler, satın alımları kolaylaştırmak, bilgi toplama sürecini kısaltmak ve psikolojik rahatlamayı

arttırarak riskleri azaltmak amacı ile işletmelerle uzun dönemli ilişkiye girmek istemektedirler.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda işletmeler birtakım faydalar elde etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda; müşteri sadakat düzeyi ile müşteri tatmin düzeyinin artırılması, yeni müşterilerin kazanılması, müşteri hizmet düzeyinin iyileştirilmesi, yeni ürün/hizmetlerin geliştirilmesi, satışların artırılması ve farklılaşma sağlanarak rekabet avantajı elde edilmesi müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelere sağlayacağı faydalardır.

Müşterilerin işletme ile kurdukları yakın ilişki sonucunda, müşteriler de bir takım faydalar elde etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi ile müşterilerin elde ettikleri faydaları ekonomik, sosyal ve psikolojik faydalar olarak belirtmek mümkündür. Ekonomik fayda, işletme ile devamlı ilişki geliştiren müşterilere fiyat indirimlerinde bulunulması veya tamamı ile ücretsiz ürün ve hizmet sunulması şeklindedir. İşletmelerle uzun vadeli ilişkiler geliştirilmesi sonucunda, temel hizmetin satın alınması ile elde edilen faydaların yanı sıra, müşteri ve hizmeti sunan arasında yakınlık ve dostluk kurulmakta ve kişisel tanınma sağlanarak sosyal fayda sağlamaktadır. Psikolojik faydalar ise, müşteri ve işletme arasında ilişki kurulduktan sonra, algılanan risklerin azalması ve güven duygularının artması şeklinde oluşmaktadır.

Bu çalışmada, literatürde ve uygulamada önemi artmakta olan müşteri ilişkileri yönetimi konusu, Adana ilinde faaliyette bulunan ticaret bankaları ve ticari bankaların müşterileri üzerinde, incelenmiştir. Bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayıp uygulamadığı, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeylerinin ne olduğu tespit edilmiştir. Banka müşterilerinin ise, banka tercihini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve müşteri ilişkileri faktörü ile banka müşterilerinin demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığı tespit edilmiştir.

Son yıllarda, çok az sektörde, bankacılık sektöründe olduğu kadar rekabet yaşanmıştır. Günümüzde bankacılık sektöründe değişen trendlerin başında, müşteri odaklı bankacılık uygulamaları gelmektedir. Bankalar, büyümeyi sağlamak amacı ile gerçek bankacılık hizmetlerine yönelmektedirler. Gelişen teknolojik imkanlardan da faydalanarak bankalar, müşterilerine yönelik yeni

hizmetler geliştirme, hizmet kalitesini artırma ve müşteri tatmini ile müşteri sadakati yaratma çabası içerisindeyler.

Bankalar müşterilerine ulaşmak için günümüzde teknoloji sayesinde daha fazla imkan elde etmektedirler. Müşteriler ile kurulan ilişki sayesinde farklı kanallardan elde edilen müşteri verileri, veri tabanında toplanmaktadır. Bankalar, veri tabanında yer alan müşteri verilerini analiz ederek müşteri davranışlarını tahmin edebilmektedirler. Veri tabanında yer alan müşteri verileri, müşterileri gelecekte daha çok tatmin edecek ve onlara daha fazla değer sağlayacak ürün ve hizmetler geliştirmek için kullanılmaktadır.

Bankacılık sektöründe, müşteriler ile kurulan uzun dönemli ilişkilerin önemini artırması ile müşteri ilişkilerinin derinleştirilmesi, müşteri başına düşen ürün/hizmet sayısının artırılması ve her bir müşterinin bankaya olan net katkısının etkin yönetimi oldukça büyük önem kazanmıştır. Bankacılık sektöründe artan rekabet, bankacılıkta müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Uzun vadede müşterilerin bankayla olan ilişkisinin devamlılığının sağlanması ve geliştirilmesi amacını taşıyan müşteri ilişkileri yönetiminde, müşteriye yönelik çalışılması, onların istek ve ihtiyaçlarının karşılanarak, tatmin edilmesi söz konusudur.

Müşteri sadakatini yaratmak için bankalar, geleneksel pazarlama stratejilerinden uzaklaşıp bunun yerine ilişki odaklı yeni pazarlama stratejilerine yönelmektedirler. Müşteri sadakati uzun dönemli banka karlılığının sağlanmasında en önemli unsurdur. Özellikle uzun dönemde elde edilen karlılıkla müşteri sadakati arasında doğrusal bir ilişki olması nedeni ile bankacılık alanında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi artmaktadır. Çünkü müşteri ilişkileri yönetimi, müşteriye elde tutma bir başka deyişle müşteri sadakati yaratma sürecinin de yönetimini içermektedir.

Müşteriler ile sürekliliğe dayalı etkin bir iletişim kurulması sonucunda bankalar ile hizmet ettikleri müşterileri arasında ilişki güçlenmektedir. Ayrıca karşılıklı işbirliği ve etkili iletişim, beraberinde artan müşteri memnuniyetini, müşteri hizmetlerinin daha verimli olarak yürütülmesini, potansiyel müşterilerin daha kolay saptanabilmesini ve müşterilerden elde edilebilecek bilgilerin sağlanmasını kolaylaştırabilmektedir. Tüm bu sağladığı faydalardan dolayı

bankalar, son yıllarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ağırlık vermekte ve müşterileri uzun vadede elde tutmaya çalışmaktadırlar.

Bu tez çalışması sonucunda elde edilen bulgular ve değerlendirmeler çerçevesinde ulaşılan sonuçlar ve öneriler aşağıda sunulmaktadır. Bunlar:

- ◆ Araştırmaya katılan bankaların büyük bir çoğunluğu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaktadır. Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ise, karlılık temelli müşterileri bölümlere ayırma ve müşteri hedefleme aşaması olan, ileri düzeydir. Bu aşamada, bankaların farklı bölümleri veri tabanında yer alan bilgilerden yararlanarak müşterinin ihtiyaç ve isteklerine hızlı bir şekilde cevap verebilmektedir. Farklı kaynaklardan toplanan müşteri verileri, veri tabanında toplanmakta bankaların bütün bölümleri bu verilerden yararlanarak müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmektedirler. Ayrıca bu aşamada bankalar, elektronik ticaret uygulamalarına başlamıştır. Böylece bankalar, hem iç kaynaklardan ve hem de dış kaynaklardan yararlanarak veri tabanında yer alan müşteri verilerini geliştirebilirler.
- ◆ Bankaların müşteri ilişkileri yönetiminden bekledikleri yararlar ise; yeni müşteriler kazanmak, yeni ürün/hizmet geliştirmek, müşteri hizmet düzeyini iyileştirmek, uzun dönem karlılığı arttırmak ve müşteri sadakati oluşturmaktır. Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda elde ettiği faydalar ise; yeni müşterilerin kazanılması, müşteri hizmet düzeyinin iyileştirilmesi, yeni ürün/hizmetler geliştirilmesi, uzun dönem karlılığı artırma ve değişen pazar trendlerine uyum sağlamadır.
- ◆ Teknolojik alt yapı yetersizliği, gerekli yeteneklere sahip olmayan çalışanlar, yetersiz ve kalitesiz müşteri verileri gibi unsurlar, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarısını önemli derecede olumsuz olarak etkilemektedir. Geleneksel fonksiyonel organizasyon yapısı, müşteri odaklı olmak yerine teknoloji veya süreçlere odaklanmak, yetersiz yatırımlar, geleneksel performans ölçüm ve ödüllendirme sistemleri gibi unsurlar da bankaların müşteri ilişkileri yönetim uygulamalarının başarısını olumsuz olarak etkilemektedir.

- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların ürün/hizmet geliştirme ve müşterilere sunma anlayışı, müşteri ilişkileri yönetim anlayışı ile uyumludur. Bankalar, bütün müşterilere standart ürün/hizmet geliştirmek ve sunmak yerine banka için yüksek değer taşıyan müşterilere farklı hizmetlerin geliştirilmesi ve sunulması anlayışını benimsemektedirler.
- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların büyük bir çoğunluğu, sadık müşteriyi, hizmet alımlarında rakipleri tercih etmeyen müşteriler olarak tanımlamaktadırlar. Müşteri sadakatinin oluşturulmasında karşılıklı güvenin esas olduğu ve müşteri şikayetleri ile ilgilenilmesinin müşteri sadakat düzeyini arttıracığı görüşüne katılmaktadırlar.
- ◆ Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bankaların çoğunluğu, müşteri sadakat düzeyini müşterinin satın aldığı hizmet çeşidi ile ölçmektedirler. Ayrıca banka yöneticileri, sadık müşterilerin olumlu tavsiyelerinin yeni müşteriler elde etmede önemli bir unsur olduğu görüşüne katılmaktadırlar.
- ◆ Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile sunulan hizmet çeşitliliğinin değişimi ve müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki bulunması nedeni ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında dolaylı bir ilişki söz konusudur.
- ◆ Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile müşterilerine sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi arttıkça, farklı müşteri ihtiyaçlarını tatmin edecek farklı hizmetleri geliştirip müşterilerine sunmaları beklenebilir.
- ◆ Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyi arttıkça, banka müşterilerinin sadakat düzeylerinin artması beklenebilir.

- ◆ Araştırmaya dahil edilen bankaların, sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi ile müşteri sadakat düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Araştırmaya dahil edilen bankaların, sundukları hizmet çeşitliliğinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bankaların sundukları hizmet çeşitliliği arttıkça bankaların hizmet satış düzeylerinin artması beklenebilir.
- ◆ Araştırmaya dahil edilen bankaların, müşteri sadakat düzeyinin değişimi ile hizmet satış düzeyinin değişimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Müşteri sadakat düzeyi arttıkça banka hizmetlerinin satış düzeylerinin artmasını beklemek yanlış olmayacaktır.
- ◆ Araştırmaya katılan ticari banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörler; hizmet kalite faktörü, müşteri ilişkileri faktörü, hizmette uzmanlık faktörü, teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm faktörü ve hizmet çeşitliliği faktörleridir.
- ◆ Hizmet kalite faktörü içerisinde; müşteri ihtiyaçlarının ön planda tutulması, şubelerde bekleme süresinin kısa olması, müşteri ihtiyaç ve isteklerini araştırma, işlem hızının yüksek olması ve hizmet kalite düzeyinin yüksek olması değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeyleri düşüktür.
- ◆ Müşteri ilişkileri faktörü içerisinde; bankanın çağrı merkezinin olması, kişisel ihtiyaçlara göre hizmetleri uyarlama değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeyleri düşüktür.
- ◆ Hizmette uzmanlık faktörü içerisinde; müşteri problemlerine çözüm bulmaya çalışmak, çalışan personelin konusunda uzman olması, geliştirdiği hizmetler hakkında müşterileri bilgilendirme, kredi tahsis süresinin kısa olması, kredi ve mevduat faiz oranlarının uygun olması değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeyleri düşüktür.
- ◆ Teknolojik alt yapı ve fiziksel görünüm faktörü içerisinde; teknolojik alt yapının yeterli olması, fiziksel görünüm ve şube sayısının yeterli olması değişkenlerine ait müşteri tatmin düzeyleri düşüktür.

- ◆ Hizmet çeşitliliği faktörü içerisinde; bankaların elektronik bankacılık hizmeti sunması, mobil bankacılık hizmeti sunması, bankanın sunduğu hizmet çeşidinin çok olması ve bankanın TV bankacılık hizmeti sunması değişkenlerine ait değişkenlerden banka müşterilerinin tatmin oldukları tespit edilmiştir.
- ◆ Banka müşterilerinin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile müşterinin cinsiyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Müşterilerin banka tercihini etkileyen müşteri ilişkileri faktörü ile müşterinin yaşı, müşterinin eğitim düzeyi, müşterinin mesleği ve müşterinin gelir düzeyi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Sonuç olarak, müşteri ilişkileri yönetimi, günümüz yoğun rekabet ortamının en önemli rekabet stratejisidir. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetimini etkin bir şekilde uygulayan bankalar rakiplerine göre devamlı rekabet avantajı elde edeceklerdir. Rekabet ortamında başarılı olmak isteyen bankalar, müşteri ilişkileri yönetiminin öneminin farkına varmalı ve müşteri ilişkileri yönetimini etkin bir şekilde uygulamalıdır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ACUNER, Şebnem Akın (2001), *Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*, 2. Basım, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 655, Mert Matbaası, Ankara.
- ALPAR, Reha (2003), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş* 1, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara.
- ALTINTAŞ, Murat Hakan (2000), *Tüketici Davranışları Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine*, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul.
- ANTON, John (1996), *Customer Relationship Management, Making Hard Decisions and Soft Numbers*, Prentice-Hall Inc., New Jersey, USA.
- BUTTLE, Francis (1996), *Relationship Marketing-Theory and Practice*, Paul Chapman Publishing Ltd., Great Britain.
- BÜYÜK LAROUSSE (1986), *Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi*, Cilt: 8, Gelişim Yayınları, Be-Pa Basım San. ve Tic. A. Ş., İstanbul.
- CHRISTOPHER, Martin, Adrian PAYNE and David BALLANTYNE (1991), *Relationship Marketing, Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*, Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford.
- ÇABUK, Serap ve Mehmet İ. YAĞCI (2003), *Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım*, 1. Baskı, Nobel Kitabevi, Adana.
- ÇETİN, Canan ve Esin Can MUTLU (1999), *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama*, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- DEMİR, Nazmiye, Dilek BİRBİL ve Şevket YILDIRIM (2000), *Pazarlama Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler*, 2. Basım, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 633, Mert Matbaası, Ankara.
- DOĞAN, Selen (2003), *İlişki Yönetimi ve Bir Üretim İşletmesinde Çalışan İlişkileri Yönetiminin Önemi Üzerine Bir Örnek Olay Çalışması*, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü (Yayımlanmamış Doçentlik Tezi), Niğde.

- DOYLE, Peter (2000), *Değer Temelli Pazarlama*, 1. Baskı, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., İstanbul.
- GEL, Oğuz C. (2002), *CRM Yolculuğu*, Sistem Yayıncılık Pazarlama Dizisi No: 346, Sistem Yayıncılık ve Mat. San. A.Ş., İstanbul.
- GRONSTEDT, Anders (2000), *Müşteri Yüzyılı*, MediaCat Kitapları (Çev. Ş. Tanju Kalkay), Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., İstanbul.
- GÜREŞ, Nuriye (2000), *Banka Hizmetlerinde İlişki Pazarlaması*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana.
- HAIR, Joseph F., Rolph E. ANDERSON, Ronald L. TATHAM, William C. BLACK, (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall International, Inc., USA.
- HAIR, Joseph F., Robert P. BUSH, David J. ORTINAU, (2000), *Marketing Research: A Practical Approach for the New Millennium*, McGraw-Hill Companies Inc., USA.
- İNAN, Hilal (2002), *Firmalar Arası Pazarlama Faaliyetlerinin Yürütülmesinde İnternet Kullanımının Etkisi: Türkiye Uygulaması*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana.
- KARAHAN, Kasım (2000), *Hizmet Pazarlaması*, 1. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- KAPLAN, Robert S. and David P. NORTON (1996), *Balanced Scorecard Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek*, (Çev. Serra Egelı), Sistem Yayıncılık Pazarlama Dizisi No: 207, Sistem Yayıncılık ve Mat. San. A.Ş., İstanbul.
- KIRIM, Arman (2001), *Strateji ve Bire-bir Pazarlama CRM*, Sistem Yayıncılık Pazarlama Dizisi No: 266, Sistem Yayıncılık ve Mat. San. A.Ş., İstanbul.
- KOTLER, Philip (1991), *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Seventh Edition, Prentice-Hall International Inc., New Jersey, USA.

- KOTLER, Philip (1997), *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Ninth Edition, Prentice-Hall International Inc., New Jersey, USA.
- KOTLER, Philip (2000), *Pazarlama Yönetimi*, (Çev. Nejat Muallimoğlu), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- KURTULUŞ, Kemal (2004), *Pazarlama Araştırmaları*, Literatür Yayıncılık Basım Yayım Dağıtım LTD. ŞTİ., 7. Basım, İstanbul.
- MCDONALD, Malcolm (1995), *Marketing Strategies New Approaches*, New Techniques, Elsevier Science Ltd., Oxford.
- MUCUK, İsmet (1994), *Pazarlama İlkeleri*, Genişletilmiş Altıncı Basım, Der Yayınları, İstanbul.
- NAKİP, Mahir (2003), *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş., Ankara.
- ODABAŞI, Yavuz, Gülfidan BARIŞ (2002), *Tüketici Davranışı*, 2. Baskı, MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul.
- ODABAŞI, Yavuz (2000), *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayıncılık Pazarlama Dizisi No: 236, Sistem Yayıncılık ve Mat. San. A.Ş., İstanbul.
- ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe (1998), *Hizmet Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No: 3, Eskişehir.
- PEPPERS, Don (1997), *Bire Bir Pazarlama*, Capital Dergisi Özel Eki, Yıl:7, Sayı: 1997/4, Nisan.
- SVIOKLA, John J., Benson P. SHAPIRO, (1993), *Keeping Customers*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston.
- TAŞKIN, Erdoğan (2000), *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, 2. Baskı, Papatya Yayıncılık Eğitim Bilgisayar Sistemleri A.Ş., İstanbul.
- TEK, Ömer Baybars (1999), *Pazarlama İlkeleri*, 8. Baskı, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

UYGUÇ, Nermin (1998), *Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi*, 1. Baskı, Dokuz Eylül Yayıncılık Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Sanayi Ticaret Ltd. Şti., İzmir.

VAVRA, Terry G. (1999), *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları*, (Çev. Günhan Günay), Kalder Yayınları No: 28, Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic. Ltd. Şti., Ankara.



MAKALELER

- ABRATT, Russell and Joy RUSSEL (1999), "Relationship Marketing in Private Banking", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.17, Issue 1, pp.5-19.
- AKÇA, Utku (2003), "CRM Getirileri", www.erpcrm.com.tr (erişim tarihi: 02.07.2003).
- AKIN, Murat (1999), "Müşteri Tatmininin Devamlılığını Sağlamada Yeni Bir Yaklaşım: Veri Tabanlı Pazarlama", *Pazarlama Dünyası*, Yıl: 13, Sayı: 73, Ocak- Şubat.
- ANDERSON, James C. , James A. NARUS (1998), " Business Marketing: Understand What Customers Value", *Harvard Business Review*, November- December.
- BARTHOLOMEW, Doug (2002), "The King of The Customer", *Industry Week*, Vol.: 251, Issue 2, pp. 40-41.
- BAYUS, Barry L. (1985), "Word of Mouth: The Indirect Effects of Marketing Efforts", *Journal of Advertising Research*, Vol.: 25, No: 3, June/July, pp. 30-39.
- BHATTACHARYA, C.B., and Sankar SEN (2003), "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol.: 67, pp. 76-88.
- BLOEMER, Josee and Ko De RUYTER (1997), "On the Relationship Between Store Image, Store Satisfaction and Store Loyalty", *European Journal of Marketing*, Vol.: 32, No.: 5/6, pp.499-513.
- BOSE, Ranjit (2002), "Customer Relationship Management: Key Components for IT Success", *Industrial Management and Data Systems*, Vol.: 102, No.: 2, pp. 89-97.
- CHYE, Koh Hian, C.Leong GERRY (2002), "Data Mining and Customer Relationship Marketing in the Banking Industry", *Singapore Management Review*, Vol.:24, No.:2, pp. 1-27.

- ÇİRLİK, Elçin (2001), "Finansta CRM'nin Altı Mucizesinin İşareti", *Power*, Yıl: 2001, Sayı: 12.
- COLGATE, Mark and Kate STEWART (1998), "The Challenge of Relationships in Services", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.: 9, Issue: 5, pp.454-468.
- COLGATE, Mark and Lang BODO (2003), "Relationship Quality, Online Banking and The Information Technology Gap", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.: 21, Issue: 1, pp.29-37.
- CROSBY, Lawrence A., Kenneth R. EVANS and Deborah COWLES (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, Vol.: 54, July, pp.68-81.
- DEMİREL, Hande (2003), "CRM'nin Hedefi", *Digital Capital*, Yıl: 2, Sayı: 9, Ocak.
- DENİZ, Recep Baki (2002), "Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi (E-CRM) Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar", *Pazarlama Dünyası*, Yıl: 16, Sayı: 2002-06, Kasım-Aralık.
- DICKINSON, Clay and Maite TABERNILLA (1999), "A New Customer Relationship Management Approach: Enterprise 360", *Lodging Hospitality, Database:Masterfile Premier*, Vol.: 55, Issue: 6, pp. 15-20.
- DURAN, Mustafa (2003), "Yükselen Değer: Veri Tabanlı Pazarlama", www.danismend.com.tr (erişim tarihi: 02.07.2003).
- ENNEW Christine T., Ashish K. BANERJEE and Derek LI (2000), "Managing Word of Mouth Communication: Empirical Evidence from India", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.18, Issue 2, pp.75-83.
- ERSOY, Nezihe Figen (2002), "Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı", *Pazarlama Dünyası*, Yıl: 16, Sayı: 2002-03/93, Mayıs-Haziran.
- GARBARİNO, Ellen and Mark S. JOHNSON (1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.: 63, pp. 70-87.

- GILBERT, David and Karen C. Choi (2003), "Relationship Marketing in The Banking Sector", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.: 21, No. 3, pp. 137-146.
- GROSSMAN, Randi Priluck (1998), "Developing and Managing Effective Consumer Relationships", *Journal of Product and Brand Management*, Vol.: 7, Issue: 1, pp. 27-40.
- GRÖNROOS, Christian, Kaj STORBACKA and Tore STRANDVİK (1994), "Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.: 5, No.: 5, pp. 21-38.
- GÜLMEZ, Mustafa (2002), "İnternet'te Mükemmel Müşteri Hizmeti Nasıl Sağlanır?", *Pazarlama Dünyası*, Yıl:2002, Sayı:4, Temmuz-Ağustos, Dünya Yayıncılık A.Ş., İstanbul.
- HAGEL, John, Jeffrey F. RAYPORT (1997), "The Coming Battle for Customer Information", *Harvard Business Review*, Vol.: 75, Issue: 1, Jan/Feb 1997, pp. 53-58.
- <http://www.btvizyon.com.tr>, 2001, (erişim tarihi:02.03.2004).
- <http://www.tbb.gov.tr>, 2004, (erişim tarihi:02.04.2004).
- JAVALGI, Rajshekhar and Christopher R. MOBERG (1997), "Service Loyalty: Implications for Service Providers", *Journal of Services Marketing*, Vol.: 11, No.: 3, pp.165-179.
- KARABACAKOĞLU, Çağla (2002), "Çağdaş Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Açılım: Müşteri İlişkileri Yönetimi", *Anahtar*, Yıl: 14, Sayı: 168, Aralık.
- KARPAT, Işıl (1998), "Müşteri Tatmininin Sağlanması", *Pazarlama Dünyası*, Yıl:12, Sayı:71, Eylül-Ekim, Dünya Yayıncılık A.Ş., İstanbul.
- KATHLEEN, Khirah (2000), "Customer Relationship Management: How to Measure Success?", *Bank Accounting and Finance Euro Money Publication*, Vol.: 13, No.: 4, pp.12-16.
- KENNETH, Kiesnoski (1999), "Customer Relationship Management", *Bank Systems&Technology*, Vol.: 36, Issue: 2, pp.36-41.

- KIM, Seonmee and Brian H. KLEINER (1996), "Service Exelence in the Banking Industry", *Managing Service Quality*, Vol.: 6, Issue: 1, pp. 22-27.
- LAW, Monica, Theresa LAU and Y. H. WONG (2003), " From Customer Relationship Management to Customer Managed Relationship", *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. : 21, No.: 1, pp. 51-60.
- LAWRENCE, A. Crosby, Kenneth R. EVANS and Deborah COWLES (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, Vol.: 54, pp. 68-81.
- LEMON, Katherina N., Tiffany B. WHITE and Russell WINNER (2002), "Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into The Service Retention Decision", *Journal of Marketing*, Vol. : 66, pp. 11-20.
- LEVENT, Belgin Bayır (2004a), "Segmentasyon Verimlilik Getirdi", *Capital*, Yıl: 12, Sayı: 2004/3, Mart, ss. 192-194.
- LEVENT, Belgin Bayır (2004b), "Gelir Ligi Değişiyor", *Capital*, Yıl: 12, Sayı: 2004/3, Mart, ss. 180-184.
- LYNETTE, Ryals ve Adrian PAYNE (2001), "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-enabled Relationship Marketing", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.:9, pp. 3-27.
- MORGAN, Robert M., Shelby D. HUNT (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.:58, pp. 19-20.
- NEUMAYER, Otto (1996), "Customer Satisfaction", *Standard*, Yıl: 35, Sayı: 413, Mayıs.
- ÖZDEMİR, Sadi, (2003), "Birebir Pazarlama", www.bilgiyönetimi.org (erişim tarihi:02.07.2003)
- ÖZER, Sevtap, Aysel ERCİŞ (2003), "Banka Hizmetlerinde Güven ve Oluşumuna Etki Eden Değişkenler Üzerine Erzurum' da Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Pazarlama Kongresi*, Ekim.

- ÖZMEN, Şule (2001), "İş Hayatı Veri Madenciliği ile İstatistik Uygulamalarını Yeniden Keşfediyor", www.idari.cu.edu.tr/sempozyum/bil38 (erişim tarihi:02.03.2004).
- PANDA, Tapan K. (2003), "Creating Customer Life Time Value Through Effective CRM in Financial Services Industry", *Journal of Services Research*, Vol.: 2, No.: 2, pp. 158-171.
- PEPPERS, Don, Martha ROGERS, Bob DORF (1999), "Is Your Company Ready For One-To-One Marketing", *Harvard Business Review*, January-February.
- PETERSEN, Gelen S. (2004), "Best Practices and Customer Relationship Management (CRM)", *Business Credit*, Vol.: 106, Issue: 1, p. 48.
- PINE, B. Joseph, Don PEPPERS and Martha ROGERS (1998), "Sadık Müşteriler Kazanmanın Yolları", *Power Özel Ek*, Eylül.
- PROCTER, Joanne, Martyn Richards (2002), "Word of Mouth Marketing: Beyond Pester Power", *Advertising and Marketing*, Vol.: 7, Issue: 3, pp. 2-13.
- REINARTZ, Werner J. And V. KUMAR (2003), "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration", *Journal of Marketing*, Vol.: 67, pp.77-99.
- REYNOLDS, Kristy E., Sharon E. BEATTY (1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Costomer-Salesperson Relationships in Retailing", *Journal of Retailing*, Vol.: 75, Issue: 1, pp.11-22.
- SABAH GAZETESİ, (09.06.2004), s.9.
- SAVAŞÇI, İpek ve Franko Kethi VENTURA (2001), "İlişkisel Pazarlamanın Üniversite Öğrencilerinin Hizmet Algılamaları Üzerindeki Etkisi", *6. Ulusal Pazarlama Kongresi*, Erzurum.
- SELNES, Fred (1998), "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships", *European Journal of Marketing*, Vol.:32, Issue:4, pp. 305-322.

- SEZGİN, Cüneyt (1998), "İlişki Bankacılığını Benimseyenler Avantaj Elde Edecek", *Marketing Türkiye*, Yıl: 8, Sayı: 177, Eylül, s.62.
- SZMIGIN, Isabella and Humphrey Bourne (1998), "Consumer Equity in Relationship Marketing, *Journal of Consumer Marketing*, Vol.: 15, Issue: 6, pp. 544-557.
- TEKİN, Mahmut, Ercan ÇIÇEK (2003), "Değişim Sürecinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Önemi", *www.bilgiyonetimi.org* (erişim tarihi:15.01.2004).
- TÜRKAY, Sezgi (2003), "İnteraktif CRM Merkezli Call Center Misyon ve Uygulamaları", *www.global-bilgi.com.tr* (erişim tarihi:02.07.2003).
- USLU, Aypar Topkara (2002), "Tüketici Şikayet Davranış Modelleri Üzerine Bir Değerlendirme", *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl: 2000, Cilt: 16, Sayı: 1.
- WARRINGTON, Traci B., Nadia S. ABGRAB, Helen M. CALDWELL (2000), "Building Trust to Develop Competitive Advantage in E-Business Relationships", *Competitiveness Review*, Vol.: 10, pp. 160-169.
- WINER, Russell S. (2001), "A Framework for Customer Relationship Management", *California Management Review*, Vol.: 43, pp. 89-105.
- WULF, Khristof, Goby SCHRÖDER and Dawn LACOBUCCI (2001), "Investment in Customer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration", *Journal of Marketing*, Vol.: 65, pp.11-25.
- YERELİ, Ayşen N. (2001), "Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Günümüz Türkiye'sindeki Yeri", *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Sayı: 1, Cilt: 7.
- YEŞİLOĞLU, Talat (2000), "Bankacılıkta En Son Trendler", *Capital*, Yıl: 8, Sayı: 2, Şubat, ss. 174-176.
- YOZGAT, Uğur, Murat TACER (2002), "Müşteri İlişkileri Yönetimi Araçlarından Çağrı Merkezlerinin İşletmeler İçin Stratejik Önemi", *Erciyes Üniversitesi 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi*, Mayıs, ss. 578-591.

EKLER

EK-1 BANKA ANKET FORMU

.. / .. / 2004

Sayın Pazarlama Bölüm Yöneticisi,

Günümüzde işletme ve pazarlama çevresinde meydana gelen gelişmeler sonucunda ürün ve hizmetlerin sadece satışının gerçekleştirilmesi değil, müşteriler ile karşılıklı olarak tatminin sağlandığı uzun süreli ilişkilerin geliştirilmesi ve bu ilişkilerin sürdürülmesi önem kazanmıştır.

İlişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanabilmesi için bilgi teknolojilerinin işletmede yoğun kullanımı olarak tanımlanan müşteri ilişkileri yönetimi, yoğun bir şekilde rekabetin yaşandığı finans sektöründe bankaların, karlı müşterileri bulması, bu müşterileri elde tutması ve kurulan ilişkilerde karlılık oranlarını arttırabilmeleri için kullanabilecekleri önemli bir stratejik araç olarak kabul edilmektedir.

Bu anket çalışması, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Pazarlama Bilim Dalı'nda, hazırlanmakta olan ve bankaların müşteri ilişkileri yönetim uygulamaları ile hizmet satışları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır.

Anketimizi cevaplamada gösterdiğiniz hassasiyete ve ilginize şimdiden teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Serap ÇABUK

Arş. Gör. Mutlu Yüksel AVCILAR

İLETİŞİM ADRESİ:

Arş. Gör. Mutlu Yüksel AVCILAR
Çukurova Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Balcalı / ADANA

NOT: Anketimize vereceğiniz cevaplar ve bankanızın ismi kesinlikle gizli tutulacaktır.

Tel	(0-535) 637 66 02
E-posta	mutluy80@hotmail.com

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

ANKET FORMU

1. Bankanız mülkiyet durumuna göre aşağıdaki sınıflandırmalardan hangisine girmektedir?

☐ Özel Sermayeli Banka

☐ Kamu Sermayeli Banka

☐ Yabancı Sermayeli Banka

2. Bankanızda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamakta mısınız?

☐ Evet (Lütfen 4. soruya geçiniz)

☐ Hayır

3. Bankanızda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamama nedenleriniz ile ilgili olarak aşağıda sunulan seçeneklere katılma derecenizi belirtiniz.

Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamama Nedenleri	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Teknolojik alt yapının yetersiz olması	☐	☐	☐	☐	☐
Yeterli uzman personelin olmaması	☐	☐	☐	☐	☐
Uygulama maliyetinin yüksek olması	☐	☐	☐	☐	☐
Yeterli finansal kaynağın olmaması	☐	☐	☐	☐	☐
Üst yönetim tarafından desteklenmemesi	☐	☐	☐	☐	☐
Rekabet avantajı yaratmayacağı düşüncesi	☐	☐	☐	☐	☐
Diğer (Lütfen belirtiniz)					

(Sizin için anketimiz bitmiştir. Teşekkür ederiz)

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

4. Bankanızda müşteri ilişkileri yönetimini ne kadar süredir uygulamaktasınız?

() 1 yıldan az

() 1-5 yıl arası

() 5 yıldan fazla

5. Bankanızda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından beklentilerinizle ilgili olarak aşağıda sıralanan yargılara katılma derecenizi belirtiniz.

Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarından Beklentiler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Müşteriler ile birebir öğrenen ilişki kurma ve bu ilişkiyi etkili olarak yönetmek	()	()	()	()	()
Müşteriler ile ilgili veriler toplamak ve bu verileri analiz etmek	()	()	()	()	()
Değişen pazar trendlerine uyum sağlamak	()	()	()	()	()
Hizmet satışlarını arttırmak	()	()	()	()	()
Yeni müşteriler kazanmak	()	()	()	()	()
İşletmenin uzun dönem karlılığını arttırmak	()	()	()	()	()
Yeni ürün ve hizmetler geliştirmek	()	()	()	()	()
Müşteri hizmet düzeyini iyileştirmek	()	()	()	()	()
Mevcut müşterileri elde tutmak	()	()	()	()	()
Farklılaşma sağlayarak rekabet avantajı kazanmak	()	()	()	()	()
Müşteri ihtiyaç ve isteklerine daha hızlı ve etkili çözümler bulmak	()	()	()	()	()
Müşteri tatmin düzeyini arttırmak	()	()	()	()	()
Diğer (Lütfen belirtiniz)					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

6. Bankanızın müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyini aşağıdaki alternatiflerden birini seçerek belirtiniz.

- () Planlama aşaması
- () Müşteri verilerini toplama ve veri tabanı oluşturma aşaması
- () Müşteri verilerinin analizi ile müşteri profillerinin tespit edildiği aşama
- () Karlılık temelli müşterileri bölümlere ayırma ve müşteri hedefleme aşaması
- () Elektronik bankacılık uygulamaları ile geleneksel bankacılık uygulamalarının birleştirildiği ve farklı müşteri ihtiyaçlarına uygun yeni hizmetlerin geliştirildiği aşama

7. Bankanızda uyguladığınız müşteri ilişkileri yönetiminin sağladığı yararlarla ilgili olarak aşağıda sıralanan yargılara katılma derecenizi lütfen işaretleyiniz.

Müşteri İlişkileri Yönetimi ile ilgili Algılamalar	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Müşteriler ile birebir öğrenen ilişki kurma ve bu ilişkiyi etkili olarak yönetmede etkinlik sağladı	()	()	()	()	()
Müşteri verilerinin analizi ile müşteri davranışları etkili olarak tespit edildi	()	()	()	()	()
Değişen pazar trendlerine uyum sağlamada katkı sağladı	()	()	()	()	()
Hizmet satışlarımızı arttırdı	()	()	()	()	()
Yeni müşteriler bulmamızı sağladı	()	()	()	()	()
İşletmenin karlılığını arttırdı	()	()	()	()	()
Yeni ürün ve hizmetler geliştirme konusunda katkı sağladı	()	()	()	()	()
Müşteri hizmet düzeyinin iyileştirilmesine katkı sağladı	()	()	()	()	()
Müşteri sadakat düzeyini arttırdı	()	()	()	()	()
Farklılaşma sağlayarak rekabet avantajı kazanmamızı sağladı	()	()	()	()	()
Müşteri ihtiyaç ve isteklerine daha hızlı ve etkili çözümler geliştirmemizi sağladı	()	()	()	()	()
Müşteri tatmin düzeyini arttırdı	()	()	()	()	()
Diğer (Lütfen belirtiniz)					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

8. Bankanızda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucunda aşağıda sıralanan unsurlarda nasıl bir değişiklik olmuştur?

	Çok Arttı	Arttı	Herhangi Bir Değişiklik Olmadı	Azaldı	Çok Azaldı
Bankanızın hizmet satışları	()	()	()	()	()
Bankanızın karlılığı	()	()	()	()	()
Bankanızın pazar payı	()	()	()	()	()
Bankanızın yeni müşteri elde etme oranı	()	()	()	()	()
Banka müşterilerinizin sadakat düzeyi	()	()	()	()	()
Banka müşterilerinizin tatmin düzeyi	()	()	()	()	()
Müşterilerinize sunduğunuz hizmet çeşitliliği	()	()	()	()	()

9. Bankanızda uygulanan müşteri ilişkileri yönetimi uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde aşağıda belirtilen performans değerlendirme ölçütlerinin kullanılıp kullanılmadığını belirtiniz?

Değerleme Ölçütleri	Kullanılıyor	Kullanılmıyor
Sermaye karlılığı	()	()
Ekonomik katma değer	()	()
Satışların artış oranı	()	()
Pazar payı artış oranı	()	()
Kar marjı	()	()
Yeni müşteri kazanma oranı	()	()
Müşteri elde tutma oranı	()	()
Müşteri tatmin düzeyi	()	()
Diğer (Lütfen belirtiniz)		

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

10. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarısını olumsuz olarak etkileyebilecek nedenlerin neler olabileceğine ilişkin görüşlerinizi önem derecesine göre sıralayınız. (Lütfen en önemlisi 1 daha sonra gelen 2 şeklinde sıralayınız)

- () Müşterilere odaklanmak yerine teknoloji ve iş süreçlerine odaklanmak
- () Yetersiz yatırımlar
- () Fonksiyonel organizasyon yapısı
- () Teknolojik alt yapının yetersiz olması
- () Gerekli yeteneklere sahip olmayan çalışanlar
- () Yetersiz ve kalitesiz müşteri verileri
- () Geleneksel performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri
- () Diğer (Lütfen belirtiniz)

11. Aşağıda sunulan listede yer alan hizmetlerden bankanızca sunulanları hizmetin karşısında yer alan bölümü işaretleyerek belirtiniz.

Değerleme Ölçütleri	Sunulan Hizmet	Müşteri İlişkileri Yönetiminden Sonra Yoğunluk Kazanan Hizmet Çeşitleri
ATM	()	()
Çağrı merkezleri	()	()
İnternet Bankacılığı	()	()
Televizyon bankacılığı	()	()
Mobil telefon bankacılığı	()	()
Kredi kartı uygulaması	()	()
Sanal kredi kartı uygulaması	()	()
E-ticaret uygulaması	()	()
Bireysel bankacılık uygulaması	()	()
Kurumsal bankacılık uygulaması	()	()
Kişiyeye Özel Bankacılık uygulaması	()	()

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

12. Bankanızda hizmetlerin geliştirilip müşterilere sunulması ile ilgili olarak aşağıda belirtilen yargılara katılma derecenizi lütfen belirtiniz.

Yargılar	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Bütün müşterilere standart ürünler geliştirilip sunulmalıdır	()	()	()	()	()
Bankamız için yüksek değer taşıyan müşteriler için farklı hizmetler geliştirilip sunulmalıdır	()	()	()	()	()
Bankamızın her bir müşterisinin ihtiyaç ve beklentilerine uygun yeni hizmetler geliştirilip sunulmalıdır	()	()	()	()	()
Diğer (Lütfen belirtiniz)					

13. Müşteri sadakati ile ilgili olarak aşağıda sunulan yargılara katılma derecenizi belirtiniz.

Yargılar	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Hizmet alımlarında rakipleri tercih etmeyen müşteri sadık müşteridir	()	()	()	()	()
Müşteri sadakatinin oluşturulmasında karşılıklı güven esastır	()	()	()	()	()
Müşteri şikayetleri ile ilgilenilmesi müşterinin bankayla olan sadakatini arttıracaktır	()	()	()	()	()
Sadık müşteriler olumlu tavsiyeleri ile bankamıza yeni müşteriler kazandırmaktadır	()	()	()	()	()
Bankamızda müşteri sadakat düzeyi müşterinin mevduat büyüklüğü ile ölçülmektedir	()	()	()	()	()
Müşteri sadakat düzeyi bankamızdan satın aldığı hizmet çeşidi ile ölçülmektedir	()	()	()	()	()
Sadık müşteriler bankamız için karlılığı yüksek olan müşterilerdir	()	()	()	()	()
Diğer (Lütfen belirtiniz)					

14. Müşteri ilişkileri yönetimine yönelik olarak anketimize eklemek istediğiniz önerileriniz varsa, lütfen belirtiniz.

ANKETİMİZ SONA ERMIŞTİR.

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDER,

İŞLERİNİZDE BAŞARILAR DİLERİZ.

EK-2 MÜŞTERİ ANKET FORMU

.. / .. / 2004

Sayın Banka Müşterisi,

Bir banka müşterisi olarak, banka tercihinizi etkileyen faktörlerin neler olduğunu ve çalıştığınız banka ile ilgili algılamalarınızı tespit etmek amacı ile hazırlanan bu anket çalışması Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi adlı yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Bu anket çalışmasına vereceğiniz cevaplar çalışmamız için oldukça önem taşımaktadır.

Anketimizi cevaplamada gösterdiğiniz hassasiyete ve ilginize şimdiden teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Serap ÇABUK

Arş. Gör. Mutlu Yüksel AVCILAR

İLETİŞİM ADRESİ:

Arş. Gör. Mutlu Yüksel AVCILAR

Çukurova Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Balcalı / ADANA

NOT: Anketimize vereceğiniz cevaplar ve çalıştığınız bankanın ismi kesinlikle gizli tutulacaktır.

Tel	(0-535) 637 66 02
E-posta	mutluy80@hotmail.com

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

ANKET FORMU

1. Banka tercihinizi etkileyen faktörler (bankalardan beklentileriniz) ile ilgili olarak aşağıda sunulan unsurların önem derecesini ve çalıştığınız banka ile ilgili algılama düzeyinizi ilgili kutucukları işaretleyerek belirtiniz.

[illegible]

[illegible]

2. Çalıştığınız bankanın hizmet geliştirme ve müşterilerine sunması ile ilgili olarak aşağıda belirtilen yargılara katılma derecenizi lütfen belirtiniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne atılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Banka bütün müşterilerine standart hizmetler geliştirip sunmalıdır	()	()	()	()	()
Banka yüksek değer taşıyan müşterileri için farklı hizmetler geliştirip sunmalıdır	()	()	()	()	()
Banka her bir müşterisinin ihtiyaç ve beklentilerine uygun yeni hizmetler geliştirip sunmalıdır	()	()	()	()	()

3. Lütfen size en uygun cevabı işaretleyiniz

Demografik Özellikler							
1	Cinsiyetiniz	Erkek	Kadın				
		()	()				
2	Medeni Durumunuz	Evli	Bekar				
		()	()				
3	Yaşınız	18-25	26-35	36-45	46-55	56-65	66 ve üzeri
		()	()	()	()	()	()
4	Eğitim Düzeyiniz	İlköğretim	Lise	Üniversite	Yüksek Lisans ve üzeri		
		()	()	()	()		
5	Mesleğiniz	Yönetici	İşadamı	Serbest Meslek	Esnaf	Memur	İşçi
		()	()	()	()	()	()
		Çiftçi	Diğer (Lütfen belirtiniz)				
		()	(.....)				

6	Aylık Geliriniz (TL)	() 0 - 499.000.000
		() 500.000.000 - 999.000.000
		() 1.000.000.000 - 1.499.000.000
		() 1.500.000.000 - 1.999.000.000
		() 2.000.000.000 - 2.499.000.000
		() 2.500.000.000 - 2.999.000.000
		() 3.000.000.000 ve üzeri

ANKETİMİZ SONA ERMİŞTİR.

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.



EK-3 ADANA İLİNDE FAALİYETTE BULUNAN TİCARİ BANKALARIN AD VE ADRES BİLGİLERİ

SIRA NO	BANKA ADI	BANKA ADRESİ
Kamusal Sermayeli Ticaret Bankaları		
1	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Abidinpaşa Cad. No 19 Seyhan 01010 ADANA
2	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Abidinpaşa Cad. No 66 Seyhan 01010 ADANA
3	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Çınarlı Mah. Atatürk Cad.No: 27 ADANA
Özel Sermayeli Ticaret Bankaları		
4	Adabank A.Ş.	Cemal Paşa Mah. Cevat Yurdakul Cad. Tahir İlba Apt. No 49 01130 ADANA
5	Akbank T.A.Ş.	Atatürk Cad. No 17 01010 ADANA
6	Alternatif Bank A.Ş.	Ziyapaşa Bulvarı Refah Apt. No 29/A 01130 ADANA
7	Anadolubank A.Ş.	Atatürk Cad. Çınarlı Mah. Torun Apt. No 63 Seyhan 01130 ADANA
8	Bayındırbank A.Ş.	Cemalpaşa Mah. Atatürk Cad. Ağaç Apt. No 76 01120 ADANA
9	Denizbank A.Ş.	Atatürk Bulv. Sular Yolu Kavş. Sular Plaza İş Merk. 01020 ADANA
10	Finans Bank A.Ş.	Atatürk Cad. Kemal Özülkü İş Merkezi No 7/B 01019 ADANA
11	Koçbank A.Ş.	Turhan Cemal Beriker Bulvarı 01010 ADANA
12	Oyak Bank A.Ş.	Turhan Cemal Beriker Blv. Adana Ticaret Merkezi Zemin Kat. No 9 01010 ADANA
13	Pamukbank T.A.Ş.	Atatürk Cad. Kurtuluş Mah. No 37 Seyhan 01130 ADANA
14	Şekerbank T.A.Ş.	Abidinpaşa Cad. No 40 Seyhan 01010 ADANA
15	Tekfenbank A.Ş.	T. Cemal Beriker Bulvarı Ziya Algan İş Merkezi Seyhan 01120 ADANA
16	Tekstil Bankası A.Ş.	Cemal Paşa Mah. Cevat Yurdakul Caddesi No 65 Sular Plaza İş Merkezi 01120 ADANA
17	Türk Dış Ticaret Bankası A.Ş.	Atatürk Cad. No 36/B 01120 ADANA
18	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	Atatürk Cad. Ülcas Apt. No 72 01120 ADANA
19	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Abidinpaşa Cad. No 34 ADANA
20	Türkiye İş Bankası A.Ş.	Cemal Gürsel Cad. No 43 01010 ADANA
21	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Özler ve Çakmak Cad. Kavşağı 01060 ADANA
Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Bankalar		
22	HSBC Bank A.Ş.	Kurtuluş Mah. Atatürk Cad. No 59 Seyhan 01120 ADANA
Türkiye’de Şube Açan Yabancı Bankalar		
23	Citibank N.A.	Kurtuluş Mah. Atatürk Cad. No 45 Gülbahçesi Sit. A Blok Zemin Kat D. 37-38 01120 ADANA

Kaynak: (<http://www.tbb.gov.tr>, 2004).

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

ADI VE SOYADI : Mutlu Yüksel AVCILAR

DOĞUM YERİ VE TARİHİ : Osmaniye 15.09.1977

CİNSİYETİ : Erkek

MEDENİ HALİ : Bekar

ADRES

(EV) : Aşağı Kayabaşı M. Öğretmen Okulu 5. S. Mavi Köşk Apt. Kat: 4 No:13 51100 Merkez/ NİĞDE

(İŞ) : Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü 51200 Kampus/ NİĞDE

TELEFON

(EV) : (0 388) 232 73 90

(İŞ) : (0 388) 225 20 26

E-POSTA : mutluy80@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

Yüksek Lisans (2004) : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Lisans (2001) : Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

Lise (1994) : Seyhan A. Kadir Paksoy Kız Lisesi

YABANCI DİL : İngilizce

İŞ TECRÜBESİ

2003 - : Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı