



**ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ:
AFYONKARAHİSAR İLİ MERMER
SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Hicret Nur SEFERGE
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ
Kasım, 2019
Afyonkarahisar

TC.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ: AFYONKARAHİSAR İLİ MERMER
SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Hazırlayan

Hicret Nur SEFERGE

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ

AFYONKARAHİSAR 2019

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak sunduğum **“Endüstriyel Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi: Afyonkarahisar İli Mermer Sektöründe Bir Uygulama”** adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’ da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2019

İmza

Hicret Nur SEFERGE

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ

.....

Jüri Üyeleri: : Prof. Dr. Nezihe Figen ERSOY ARCA

.....

: Prof. Dr. Erkan AKAR

.....

İşletme Anabilim dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hicret Nur SEFERGE’ nin “**Endüstriyel Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi: Afyonkarahisar İli Mermer Sektöründe Bir Uygulama**” başlıklı tezi, ... tarihinde saat ... Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek ()oybirliği - ()oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Elbeyi PELİT
MÜDÜR

ÖZET

ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: AFYONKARAHİSAR İLİ MERMER SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Hicret Nur SEFERGE

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Kasım, 2019

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ

Günümüz şartlarında; gelişen teknoloji ile birlikte ticaret küreselleşmiş, endüstriyel ürün pazarında müşterilerin alternatifi çoğalmış ve işletmeler arası rekabet artmıştır. Endüstriyel pazarlama; hem ürünlerinin karmaşık ve çok çeşitli bir yapıya sahip olması hem de bu pazar müşterilerinin kendi alanlarında donanımlı ve işletmesinin çıkarlarını gözetken kişiler olmaları sebebi ile zor bir süreçtir. Bu durum endüstriyel işletmelerin pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimine daha çok önem vermesine sebep olmuştur.

Bu çalışmada; endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetiminin nasıl uygulandığı incelenmektedir. Mermer sektöründe keşifsel bir araştırma yapılmıştır. Nicel araştırma deseni olan durum tespiti yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Beş işletme yöneticisi ile gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda; müşteri ilişkileri yönetiminin endüstriyel pazarlamada uygulandığı tespit edilmiştir. Araştırma, işletmelerin müşteri ilişkileri konusunda planlı bir yönetimi bulunmadığını fakat belirlenmiş stratejileri ve faaliyetleri olduğunu ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: endüstriyel pazarlama, endüstriyel pazar, müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel pazarlama, CRM.

ABSTRACT

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN INDUSTRIAL MARKETING: AN IMPLEMENTATION IN MARBLE INDUSTRY IN AFYONKARAHİSAR

Hicret Nur SEFERGE

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION**

November, 2019

Advisor: Dr. Asts. Prof. Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ

In today's conditions; trade has become globalized, customers have more alternatives in the industrial goods market and the competition among the businesses has increased. Industrial marketing is a difficult process due to the fact that goods are complex and diverse in nature, and customers in these markets are well-informed in their own fields and protect the interests of their own companies. Accordingly, this has led industrial companies to attach more importance to marketing and customer relationship management.

In this study; it is analyzed how customer relationship management is practiced in industrial marketing. An exploratory research was conducted in the marble industry. An assessment is made based on a quantitative research design. In the research, semi-structured in-depth interview method was used as a means of data collection. As a result of interviews made with five different company managers; it is determined that customer relationship management is practiced in industrial marketing. The study revealed that companies do not have a planned customer relationship management but merely have specified strategies and activities.

Keywords: industrial marketing, industrial market, customer relationship management, relationship marketing, CRM.

ÖN SÖZ

Tez çalışması süresince değerli desteğini ve yardımını esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AYGÜN ÖZGÖZ'e, uzman yorumları ve kıymetli görüşleri ile tezime katkı sağlayan jüri üyelerim Prof. Dr. Nezihe Figen ERSOY ARCA ve Prof. Dr. Erkan AKAR'a saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Her konuda bana destek olan, fedakarlıkları, sabırları ve sevgileri ile daima arkamda olan kıymetli annem Meryem Nur SEFERGE ve kıymetli babam Orhan SEFERGE'ye, sevgili kardeşlerim Şehadet Nur, Afra Nur ve Muhammet Bera SEFERGE'ye, can yoldaşım Engin Deniz TEKMEN'e, zor zamanlarımda maddi ve manevi desteğini esirgemeyen aile dostumuz saygıdeğer Murat YÜREKLİ'ye, değerli dostlarım Gamze Mürüvvet TUTAN'a ve Elif ÇELİKTAŞ'a saygı, sevgi ve minnetlerimi sunarım.

Hicret Nur SEFERGE
Afyonkarahisar, Kasım, 2019

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YEMİN METNİ.....	i
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖN SÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA

1. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA	3
1.1. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA TANIM VE KAPSAMI	3
1.1.1. Endüstriyel Pazarlamanın Önemi.....	6
1.1.2. Endüstriyel Pazarlama Çevresi.....	8
1.2. ENDÜSTRİYEL PAZAR KAVRAMI	10
1.2.1. Endüstriyel Pazarın Özellikleri.....	12
1.2.2. Endüstriyel Alıcıların Diğer Alıcılardan Farkları.....	13
1.2.3. Endüstriyel Alıcıların Önem Verdikleri Konular	13
1.3. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA YÖNETİCİLERİNİN GÖREVLERİ	14
1.4. ENDÜSTRİYEL ÜRÜN SATIN ALMA DAVRANIŞI.....	15
1.4.1. Endüstriyel Satın Alma Sürecinde Katılımcılar	15
1.4.2. Endüstriyel Satın Alma Sürecini Etkileyen Faktörler	16
1.4.3. Endüstriyel Ürün Satın Alma Süreci.....	16
1.4.4. Endüstriyel Pazarda Satın Alma Metodları.....	19
1.4.5. Endüstriyel Pazarda Satın Alma Karar Türleri.....	19
1.5. ENDÜSTRİYEL ÜRÜNLER VE PAZARLAMA ÖZELLİKLERİ.....	20
1.6. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA FİYAT	22
1.7. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA DAĞITIM KANALLARI	23
1.8. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA TUTUNDURMA	24

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	26
1.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI VE KAPSAMI	26
1.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları	30
1.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Amaçları	32
1.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Evreleri	32
1.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Türleri.....	34
1.1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi	35
2.1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	35

2.1.4.3. Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi	35
2.1.4.4. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	36
1.1.5. İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulanması	36
1.1.6. Yeni Müşteri Profili.....	38
1.1.7. Teknolojinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Etkisi	38
1.1.8. E-CRM.....	41
1.1.9. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Yararlar	43
1.1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşterilere Sağladığı Yararlar.....	44
1.2. MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI	44
1.2.1. Müşteri Tatmini.....	45
1.2.2. Müşteri Sadakati	46
2.2.2.1. Müşteri Sadakati Yaratma	47
2.2.2.2. İşletmeler Açısından Sadık Müşterinin Yararları.....	48
1.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE İLİŞKİSEL PAZARLAMA.....	49
1.3.1. İlişkisel Pazarlamanın Yararları.....	53
1.3.2. Veri Tabanlı Pazarlama	55
2.3.2.1. Veri Ambarı ve Veri Madenciliği.....	56
1.4. SATIŞ-PAZARLAMADA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	56
1.4.1. Toplam Kalite Yönetimi'nin Temel İlkeleri.....	57
1.4.2. Toplam Kalite Yönetiminin Amaç ve Kapsamı	58
1.5. MÜŞTERİ DEĞERİ	59
1.5.1. Müşteri Değeri Yaratmak.....	60
1.5.2. Yaşam Boyu Müşteri Değeri.....	62
1.6. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE İLETİŞİM	63
1.7. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ HİZMETİ	66
1.7.1. Müşteri Hizmet Kalitesi	67
1.7.2. Müşteri Hizmet Sistemi.....	68
1.8. MÜŞTERİYİ KAZANMA VE TUTMA SÜRECİ	69
1.8.1. Müşteriyi Elde Tutma Modelleri	70
1.8.2. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanılması	70
1.8.3. Müşteri Şikayetlerinin Ele Alımı	70
1.9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ ÖLÇÜMÜ	71
1.9.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ölçümünde Kullanılan Yöntemler	72
1.9.1.1. Odak (Fokus) Grup Görüşmeleri.....	72
2.9.1.2. Danışma (Tüketici) Panelleri.....	72
2.9.1.3. Kritik Olay Tekniği	72
2.9.1.4. Müşteri İlişkileri Anketi	72
2.9.1.5. Kıyaslama	73
1.10. KURUMSAL KÜLTÜR VE DEĞİŞİM	73
1.10.1. Kurumsal Kültür	73
1.10.2. Müşteri Odaklı Kültür	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: AFYONKARAHİSAR İLİ MERMER SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

1. MERMER SEKTÖRÜ	77
1.1. Araştırmada Mermer Sektörünün Seçilme Gerekçeleri.....	78

2. ARAŞTIRMA DESENİ.....	79
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE PROBLEMİ.....	79
2.2. ARAŞTIRMA TÜRÜ.....	79
2.3. ÖZGÜN DEĞER.....	80
2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE MODELİ	84
2.5. ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ, ÖRNEKLEMİ VE KATILIMCI PROFİLİ.....	84
2.6. ARAŞTIRMA VERİ TOPLAMA YÖNETİMİ	85
2.7. ARAŞTIRMA KISITLARI VE VARSAYIMLARI	86
2.8. ARAŞTIRMA GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ.....	86
2.9. ARAŞTIRMA VERİLERİN ANALİZİ	88
2.10. BULGULAR VE YORUMLAR	90
2.10.1. İşletme Tanıtımı ve Ön Bilgilendirilmesine İlişkin Bulgular.....	90
2.10.1.1. Demografik Sorulara İlişkin Bulgular	90
2.10.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bulgular	91
2.10.2. Müşteriye Verilen Değere İlişkin Bulgular	94
2.10.2.1. Müşteri Değeri Tanımına İlişkin Bulgular	94
2.10.2.2. Müşteri İsteklerinin ve İhtiyaçlarının Karşılmasına İlişkin Bulgular	96
2.10.2.3. Müşteri Memnuniyeti ve Tatmini İçin İşletme Politikalarına İlişkin Bulgular	98
2.10.2.4. Müşteri Tatmini Ölçümlerinin Varlığına İlişkin Bulgular	100
2.10.3. İşletmelerin Müşteri İletişim Unsurlarına İlişkin Bulgular	102
2.10.3.1. Müşteri İletişim Kanallarına İlişkin Bulgular.....	102
2.10.3.2. Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamına İlişkin Bulgular	104
2.10.3.3. İşletmelerin Çalışanlarının MİY Eğitimi/Semineri Almış Olma Durumlarına İlişkin Bulgular	105
2.10.4. Müşteri Etkileşim Unsurlarına İlişkin Bulgular	106
2.10.4.1. Müşteri Elde Tutma Politikalarına İlişkin Bulgular	107
2.10.4.2. Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Düzeyine İlişkin Bulgular.....	109
2.10.4.3. Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunulan Ekstra Hizmetlere İlişkin Bulgular	110
2.10.5. Müşteri Sadakatine İlişkin Bulgular	112
2.10.5.1. Yeni Müşteri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular	112
2.10.5.2. Satış Sonrası Hizmetlere İlişkin Bulgular	115
2.10.5.3. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular.....	117
2.10.5.4. Sadık Müşterilere Sunulan Özel Avantajlar İlişkin Bulgular	119
2.10.6. Müşteri Veri Bankacılığına İlişkin Bulgular	121
2.10.6.1. Müşteri Veri Sisteminin Varlığına İlişkin Bulgular	121
2.10.6.2. Müşteri Bilgilerini Güncelleme Sıklığına İlişkin Bulgular	123
2.10.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkilerine İlişkin Bulgular	124
2.10.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Kârlılık, Verimlilik, Rekabet, Müşteri Tatmini ve Maliyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	124
2.10.7.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Sektör ve İşletme Başarısı Konularında Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	126
2.10.7.3. Müşteri İlişkileri Yönetimini Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	129
2.10.8. Mülakatın Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	130
2.10.8.1. Mülakat İçeriğinde İşletmelerin En Önem Verdiği Konulara İlişkin Bulgular	130

2.10.8.2. Katılımcının Mülakat İçeriğine Eklemek İstedikleri Konulara İlişkin Bulgular	132
SONUÇ	135
KAYNAKÇA.....	146
EKLER	151
ÖZGEÇMİŞ	153



TABLÖLER LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Endüstriyel Pazarlama Tanımları	4
Tablo 2. Tedarik Zincirinde Yer Alan Çeşitli İşletmeler.....	7
Tablo 3. Endüstriyel Pazar Çevresi Tablosu.....	8
Tablo 4. Endüstriyel Ürünlerde Dağıtım Kanalları Alternatifleri.....	23
Tablo 5. CRM Türleri.....	34
Tablo 6. E-CRM'in Faydaları.....	43
Tablo 7. Geleneksel Pazarlama ve İlişki Pazarlaması Karşılaştırması	50
Tablo 8. İlişkisel Pazarlama ve 4P.....	54
Tablo 9. Yaşam Boyu Müşteri Değerinin Hesaplanması	63
Tablo 10. Endüstriyel Pazarlama Alanında Yazılmış Tezler.....	81
Tablo 11. (Devam) Endüstriyel Pazarlama Alanında Yazılmış Makaleler	82
Tablo 12. Katılımcı Profili.....	85
Tablo 13. İşletmelerin Demografik Özellikleri	91
Tablo 14. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları.....	92
Tablo 15. Müşteri Değeri Tanımlamaları	95
Tablo 16. İşletmelerin Müşteri İsteklerini ve İhtiyaçlarını Önemseme Durumu.....	96
Tablo 17. Müşteri Memnuniyeti Ve Tatmini İçin İşletme Politikaları	99
Tablo 18. İşletmelerin Müşteri Tatmin Ölçümlerini Yapma Durumları	101
Tablo 19. İşletmelerin Müşteri İletişim Kanalları	102
Tablo 20. İşletmelerin Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamı	104
Tablo 21. İşletmelerin Çalışanlarının MİY Semineri/Eğitimi Almış Olma Durumları	106
Tablo 22. İşletmelerin Müşteri Elde Tutma Politikaları.....	107
Tablo 23. İşletmelerin Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Durumları	109
Tablo 24. İşletmelerin Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunduğu Ekstra Hizmetler....	111
Tablo 25. İşletmelerin Yeni Müşteri Kazanımı Stratejileri	113
Tablo 26. İşletmelerin Satış Sonrası Hizmetleri.....	115
Tablo 27. İşletmelerin Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımında Uyguladığı Stratejiler	117
Tablo 28. İşletmelerin Sadık Müşterilerine Sunduğu Özel Avantajlar.....	120
Tablo 29. İşletmelerin Müşteri Veri Sistemi Varlığı	121
Tablo 30. İşletmelerin Müşteri Bilgilerini Güncelleme Sıklığı	123
Tablo 31. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Etkisini Çeşitli Başlıklar Altında	125
Değerlendirmesi	125

Tablo 32. MİY’ nin İş Başarısına Etkisi.....	126
Tablo 33. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesi.....	129
Tablo 34. İşletmelerin Mülakat İçeriğinde En Önem Verdiği Konular	131
Tablo 35. Katılımcıların Mülakat İçeriğine Eklemek İstedikleri Konular.....	132



ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Pazarlama Düşüncesinde Gelişim Süreci.....	27
Şekil 2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Boyutları	31
Şekil 3. Memnuniyet-Sadakat-Kâr Zinciri Tablosu	46
Şekil 4. İlişkisel pazarlamayı oluşturan unsurlar	51
Şekil 5. Müşteri Tarafından Algılanan Değerin Belirleyicileri.....	60
Şekil 6. Müşteri Tatmini, Bağlılığı Ve Müşteri İçin Değer Yaratma.....	61
Şekil 7. İletişim Süreci	64



KISALTMALAR DİZİNİ

B2B: Business to Business(İşletmeden İşletmeye)

STK: Sivil Toplum Kuruluşu

Ar-Ge: Araştırma ve Geliştirme

D1: Dağıtım Kanalı 1

D2: Dağıtım Kanalı 2

D3: Dağıtım Kanalı 3

D4: Dağıtım Kanalı 4

CRM: Customer Relationship Management(Müşteri İlişkileri Yönetimi)

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

RM: Relationship Marketing(İlişkisel Pazarlama)

E-CRM: Electronic Customer Relationship Management

E-MİY: Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

E-ticaret: Elektronik Ticaret

vb.: ve benzeri

GPS: Global Positioning System(Küresel Konumlama Sistemi)

POS: Point Of Sales Terminal(Satış Noktaları Terminali)

GİRİŞ

Bu tez çalışmasının konusunu “endüstriyel pazarlama” ve “müşteri ilişkileri yönetimi” kavramları oluşturmaktadır. Günümüzde ticaretin küreselleşmesi ve alternatiflerin artması; alıcı ve satıcıları buluşturan pazar ortamlarında ki rekabeti arttırmıştır. İşletmelerin devamlılıklarını sürdürebilmeleri için bu rekabet ortamına uyum sağlamaları ve rakiplerinin önüne geçebilmeleri gerekmektedir. Tüm bu durumlar, pazarlama konusunun önemini arttırmıştır. Bu nedenle işletmeler, gelecekle için doğru pazarlama stratejileri belirlemeli ve uygulamalıdır.

Endüstriyel pazarlama; endüstriyel ürün alıcıları, satıcıları ve ortamları ile ilgilidir. Endüstriyel ürün alıcıları; nihai ürün alıcılarına kıyasla bilgi olarak daha donanımlı olmakta ve yüksek meblağlı alışverişler yapmaktadırlar. Bu durumlar endüstriyel ürün alıcılarını zor ve önemli kılmaktadır. Endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin; müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını dikkatle tespit etmeleri ve adımlarını profesyonel bir şekilde atmaları gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi; işletmelerin varlığının devamı için en çok önem vermesi gereken, müşteri unsuru ile ilgilenmektedir. Küresel rekabetin büyümesi ve teknolojinin her gün ilerleyişi, ürünler arasındaki farkı azaltmıştır. İşletmelerin müşteri kazanmak ve iletişimlerinin koruyabilmek için farklı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle de müşteri ilişkileri yönetiminin önemi artmaktadır. Konu hakkında birçok çalışma bulunmakta ve yapılmaktadır. Günümüzde küçük ya da büyük birçok işletme, konu ile ilgili çalışanlarını ya kendileri eğitmekte ya da bu konuda dışarıdan hizmet almayı tercih etmektedir.

Çalışmada; önemi artmakta olan endüstriyel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi kavramları açıklamak, mermer sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminin doğru yapılıp yapılmadığı ortaya koymak istenmiştir.

Bu tez için seçilen kavramlardan birinin endüstriyel pazarlama olması, ülkemizde yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğunun görülmesidir. Bu sebeple çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Mermer sektörünün ülkemizdeki potansiyeli göz önünde bulundurularak sektörün önemine açıklık getirmek, müşteri ilişkileri yönetimi konusunda işletmelerde farkındalık yaratıp konuyu başarı faktörü olarak görmelerini sağlamak ve konuya verilen önemin

arttırıldığı taktirde işletmelerin potansiyellerinin daha da büyüyeceği göstermek istenmiştir.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm de endüstriyel pazarlama, ikinci bölüm de müşteri ilişkileri yönetimi ve son bölüm de örnek olarak seçilen sektörde bir uygulama yer almaktadır.

Birinci bölümde; endüstriyel pazarlamayı açıklamaya yardımcı olacak olan endüstriyel pazarlama kavramı, önemi ve çevresi konuları anlatılmıştır. Ayrıca endüstriyel pazar kavramı ve özellikleri, endüstriyel pazarlama yöneticilerinin görevleri konuları incelenmiştir. Endüstriyel ürün satın alma davranışı konusu ayrıntılı olarak ele alınmış ve endüstriyel ürünlerde fiyat, dağıtım, tutundurma konuları açıklanmıştır.

İkinci bölümde; müşteri ilişkileri yönetimi konusu on ayrı ana başlık altında detaylandırılıp incelenmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin kavram ve kapsamı, müşteri tatmini ve sadakati, ilişkisel pazarlama ve veri tabanlı pazarlama konuları açıklanmıştır. Ayrıca satış-pazarlamada toplam kalite yönetimi, müşteri değeri, müşteri ilişkileri yönetiminde iletişim, müşteri hizmeti, müşteri kazanma ve elde tutma, müşteri ilişkileri ölçümü ve örgütsel kültür ve değişim konuları anlatılmıştır.

Üçüncü bölümde; endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi konusu, seçilen mermer sektörü üzerinde incelenmiştir. Araştırma; nitel araştırma desenlerinden durum çalışmasıdır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak; yarı yapılandırılmış, derinlemesine mülakat yöntemi seçilmiştir. Araştırmanın ana kütlesini, Afyonkarahisar ilimizdeki mermer işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklem olarak seçilen, beş mermer işletmesi yöneticisiyle yapılan mülakatlar; ses kayıt cihazıyla kayda alınmış daha sonra yazıya dökülmüştür. Bölümlere ayrılarak, bir tema oluşturulmuş ve konu bütünlüğü sağlanmıştır. Elde edilen veriler; oluşturulan tema içerisindeki başlıklar altında incelenmiş ve yorumlanmıştır.

Uygulama bölümünde elde edilen verilere dayanarak; endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetiminin doğru uygulandığını söylemek mümkündür. Konu hakkında çalışma sayısının az olduğu görülmüştür. İki kavram ile ilgili açıklamalara bu çalışmada yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA

Günümüz pazar ortamlarında sürekli hale gelen değişim ve gelişim; rakiplerin ve rekabetin artmasına, pazarlama konusunun da önem kazanmasına sebep olmuştur. Bu dinamik ortamda, nihai pazarlarda olduğu gibi endüstriyel pazarlarda da pazarlama stratejileri oluşturmak elzem hale gelmiştir. Bu bölümde gün geçtikçe önem kazanmakta olan endüstriyel pazarlama konusu işlenmiştir.

1. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA

1.1. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA TANIM VE KAPSAMI

Pazarlama; bireylerin ya da grupların ihtiyaç ya da isteklerini karşılamak amacıyla ürün veya hizmet yaratma, paylaşma ve rakipleriyle mübadele etme içeriklerini takip eden hem yönetsel hem sosyal bir süreçtir. Dar anlamda pazarlama dünyasına bakıldığında; müşterileri için değerler yaratan işletmelerin, müşterilerinden de değer görmek amacıyla güçlü bağlar kurmaya çalıştığı bir müşteri ilişkileri süreci görülmektedir(Kotler ve Armstrong, 2012: 5).

Pazarlamanın alt kollarından biri olan endüstriyel pazarlama ise işletmelerin ihtiyaç ve isteklerini karşılayacak ürün ve hizmetlerin oluşturulması, fiyatlanması, dağıtımı ve tutundurulması sürecinin planlanıp yönetilmesidir(Mucuk, akt. Özdemir, 2006: 15).

Pazarlama disiplininde önemli yere sahip olan “endüstriyel pazarlama ve işletmeler arası ilişkiler” konuları, yönetici ve akademisyenlerin artarak dikkatini çekmektedir(Tektaş, 2011: 122). Söz konusu olan konu çeşitli kaynaklarda; endüstriyel pazarlama, işletmeler arası pazarlama, örgütsel pazarlama ya da İngilizce karşılıkları olan industrial marketing, B2B(Business-to-Business), organizational marketing gibi başlıklar altında incelenmektedir(Kaya, 2010: 23).¹

Pazarlamanın benimsenip yaygın bir şekilde uygulandığını gördüğümüz ürünler, daha çok tüketim ürünleri olsa da tüketici ürünlerinden yapısal özellikler bakımından farklılıklar barındıran endüstriyel ürünlerin de pazarlanmasında, pazarlama stratejileri hayli önem arz etmektedir(Altunışık vd., 2012: 16). Endüstriyel

¹ Çalışmanın bazı bölümlerinde “endüstriyel pazarlama” yerine “B2B” kullanılmıştır

ürün veya hizmetler de tüketici ürünleri gibi pazarlanmakta ve satılmaktadır. Endüstriyel ürünler tüketilir olmanın yanı sıra sermaye yatırımları olarak da kullanılabilir(Block ve Block, 2005: 2).

Tablo 1. *Endüstriyel Pazarlama Tanımları*

(Morris, 1992: 5)	Endüstriyel pazarlama; üreticiler ve organizasyon müşterileri arasındaki mübadele sürecini kolaylaştıran ticari faaliyetler performansıdır.
(Tek, 1997: 228)	Örgütsel pazarlama; işletme ve kurumlara satış gerçekleştiren örgütlerin müşterilerinin ihtiyacı olan ürün, gereksinim duyduğu hizmet, satış yöntemi, bekledikleri politikalar, formaliteler gibi birçok özelliği belirleyip değerlendirerek bu alanda sürdürdükleri faaliyetler bütünüdür.
(Balta, 2006: 4)	Endüstriyel pazarlama, nihai tüketicilerin dışında ve öz ihtiyaçlar haricinde gereksinimleri karşılamak için talep edilen ürün ve hizmetleri içeren endüstriyel pazarlardaki, pazarlamaya dair yönetim ve faaliyetlerine denir.
(Bhamhra ve Chaudhary, 1999: 99)	Endüstriyel pazarlama; mal ya da hizmetlerin, hükümetlere, ticari örgütlere, kâr amacı gütmeyen kuruluşlara, diğer sınai müşterilere tekrar satımı veya üretimlerinde kullanmaları için pazarlamasıdır.
(Mucuk, 2004: 66)	Endüstriyel pazarlama; malı üretiminde kullanmak üzere alan tarım ya da sanayi işletmelerini, aracı olarak görev üstlenen toptancıları ve perakendecileri, kâr amaçsız kuruluşları(STK) ve hükümet birimlerini kapsayan endüstriyel pazarlara özgü faaliyetler yürüten pazarlama şeklidir.

İşletmesinin ürettiği ürün veya hizmetin bünyesine katmayı, onları desteklemeyi, satın alıp üzerine kâr payı ekleyerek tekrar satmayı ya da örgütsel işlemleri kolaylaştırmayı amaçlayarak alım yapan endüstriyel alıcıların oluşturduğu pazarlara; endüstriyel pazar denir(Arslan, 2014: 16).

Endüstriyel pazarlarda alımlar gerçekleştiren endüstriyel tüketiciler, nihai tüketicilere göre işletmelerin pazarlama unsurlarına daha duyarlı yaklaşabilmekte ve satın alımlar sırasında daha mantıklı olabilmektedirler. Endüstriyel tüketiciler; harcadıkları maliyete karşılık, alternatifler arasından üretimleri esnasında işletmelerinin sorununu en iyi şekilde çözecek ve işletmelerine en büyük çıktıyı verecek seçimi yapmak istemektedirler(İslamoğlu, 2013: 179).

Endüstriyel pazarlama; üreticiler ve kurumsal müşterilerin arasındaki mübadele sürecini kolaylaştıran ticari faaliyetler performansıdır. Odak noktası, mal veya hizmet üretimi yapan ya da bir parçası olan müşterisine işletmesinin işleyişini kolaylaştıran mal ve hizmet akışı sağlamaktır. Endüstriyel pazarlama iş yapma felsefesi olarak, üç ana bileşene dikkat etmelidir. İlk olarak, tüm pazarlama faaliyetleri müşteri ihtiyaç ve isteklerinin tanınmasıyla başlamalı ve buna dayandırılmalıdır. İkincisi; üretim, mühendislik, finans ve Ar-Ge dahil olmak üzere firmanın fonksiyonel alanlarında müşteri odaklılık benimsenmelidir. Üçüncüsü, müşteri memnuniyetinin uzun vadeli kârlılık hedeflerine bir araç olduğu görülmelidir (Morris, 1992: 5).

Endüstriyel pazarlama yapan bir işletmenin stratejilerini oluştururken; strateji listesine girecek olan unsurlar ürüne, pazara, müşteri olacak işletmeye göre değişecektir. Pazarlama stratejilerinin belirli yönlerine önem verilen ürünlerle ve pazarlarla, hatta aynı pazarda farklı stratejiler belirleyen rakiplerle de karşılaşılabilir. Önem verilen unsurlar, ürünler olgunlaştıkça ve piyasa koşulları değiştikçe zamanla değişecektir. Bir aşamadan sonra işletme rekabet avantajı sağlamak amacıyla yeni ürün geliştirme ya da rekabetçi fiyat belirlemek gibi noktalara gelebilir. Pazarlama yöneticilerinin verecekleri kararları bu dinamik ortamlara göre şekillendirmeleri yararlarına olacaktır(Corey, 1991: 3-4).

Ticaretin küreselleşmesi, teknolojinin gelişmesi, rekabetin atması, alternatiflerin çoğalması ile birlikte değişen pazarlama stratejilerinden endüstriyel diğer bir ifade ile B2B pazarlarda etkilenmiştir. Gün geçtikçe atmakta olan endüstriyel

ürün üreticileri, çağımızın şartlarına göre pazarlama özelliklerini geliştirerek müşterilerine online alanlarda da ulaşmaktadırlar. Giderek daha fazla işletme; maliyet tasarrufu, daha fazla gözle görünürlük ve yeni müşteri kazanımı açısından somut faydalar sağlama özellikleri dolayısı ile online pazarlama modellerini benimsemektedir(Ghosh, 2006: 537).

Endüstriyel ürünlerin internette pazarlanması, tüketicilere yönelik internet pazarlamasından çok daha hızlı gelişim göstermektedir. Nihai tüketicileri; ödeme ve güvenlik sistemi, alıcının kullanım alışkanlıkları ve türevleri gibi etkenler endüstriyel alıcılarda görülmemektedir. Endüstriyel pazarlarda online ticaretin bu kadar hızlı büyümesinin sebebine bakıldığında, sadece internet üzerinden ticaret ya da geleneksel alım satım yapma şeklinde bir iş yapma felsefesi yerine ikisini birleştiren bütünleşik bir sistem işleyişine imkan verdiği görülmektedir(Kırçova, 2001: 23).

1.1.1. Endüstriyel Pazarlamanın Önemi

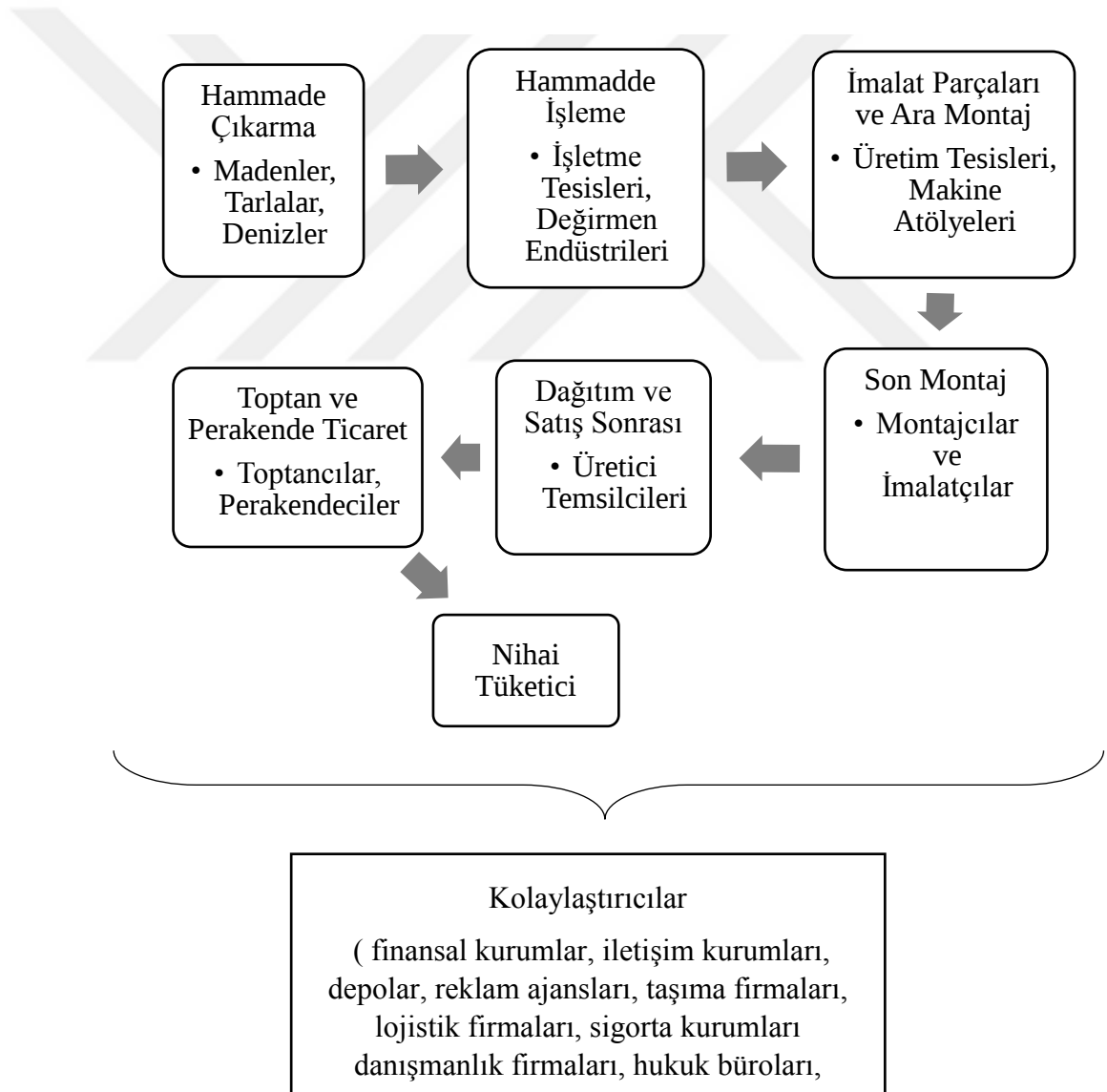
Endüstriyel ürün ve hizmetlerin doğası ve karmaşıklığı, endüstriyel talebin doğası ve çeşitliliği, önemli ölçüde az ve bunun yanı sıra büyük hacimlerde alımlar yapan müşterilerinin olması endüstriyel pazarlamaya önem kazandırmaktadır(Kotler ve Pfoertsch, 2006: 20-21).

Endüstriyel pazarlar, birçok alıcı ve satıcı işletmeyi barındıran ve ciddi oranda iş olanağı sunan büyük faaliyet alanlarıdır. Yüksek meblağlı alım satımların yapıldığı yoğun, önemli ve riskli ilişkilerin olduğu bir pazardır. Her geçen gün gelişen ve önemi artmakta olan endüstriyel pazarlama alanında yapılan araştırmalar, nihai tüketiciler için yapılan araştırmalardan çok daha azdır(Arslan, 2014: 10-12).

Ticaretin küreselleşmesi sonucu alternatifler çoğalmış ve rekabet artmıştır. İşletmeler varlıklarını sürdürmek için bu rekabet ortamında stratejilerini iyi belirlemeli, değişen piyasa koşullarını ve rakiplerinin gelişimlerini takip etmelidir ve büyümelidir. İşletmeler büyürken kendi uzmanlık alanlarının dışında konuları aşmak için konuda deneyimli, uzman görüşlerden yardım almak amacı ile danışman işletmelere başvurarak, dış kaynak kullanımı (outsourcing) stratejisinden yararlanabilirler. Dış kaynak kullanımı sayesinde işletmeler; zor bir işin riskini ve idaresini paylaşarak yeni oldukları bir alanda başarı sağlamakta, tasarruf etmenin yanı sıra etkin olma fırsatı yakalamaktadırlar(Özdemir, 2006: 51-52).

Morris'in 1992 basımlı kitabının, tedarik zincirinde yer alan işletmeleri gösteren tablosu tüm bunlara örnek teşkil edecektir; Tablo 2'de endüstriyel pazarlamanın ne kadar geniş kapsamlı bir kitleye hitap ettiği görülmektedir. İşletmeler, üretilen ürün ya da hizmet nihai tüketicisine ulaşana kadar birçok firma ile irtibat halindedir. Nihai tüketici ile olan iletişim haricinde bu bütün temaslarda endüstriyel pazarlama söz konusudur. Bunların yanı sıra süreç boyunca işletmeler dış kaynak kullanımı stratejisinden yararlanarak, kolaylaştırıcı firmalardan destek almaktadırlar(12).

Tablo 2. *Tedarik Zincirinde Yer Alan Çeşitli İşletmeler*



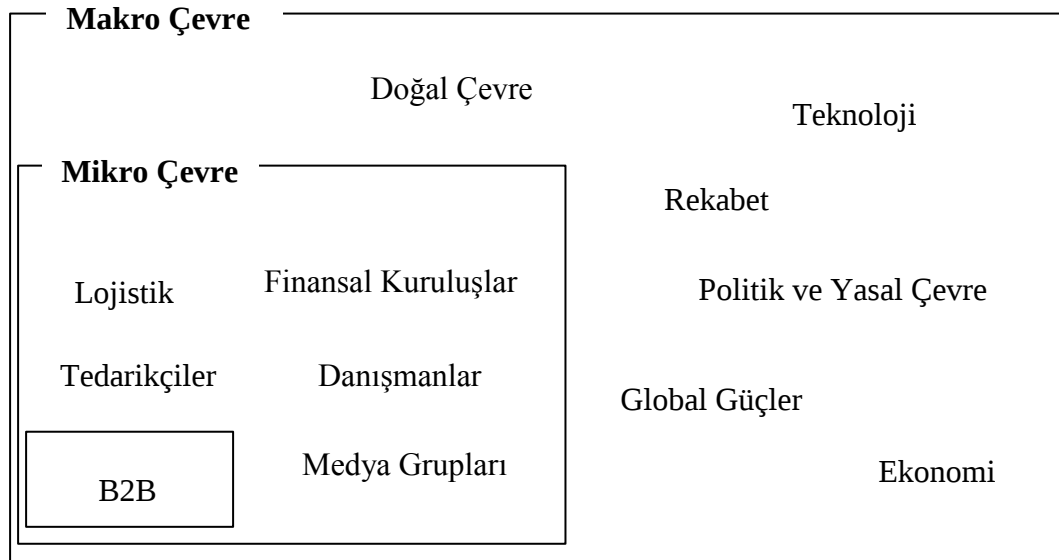
Kaynak: Morris, 1992: 13

1.1.2. Endüstriyel Pazarlama Çevresi

Pazarlama faaliyetleri sürekli değişim ve gelişim gösteren dinamik bir çevrede gerçekleşmektedir. Teknolojik gelişmeler, küreselleşme ile büyüyen rekabet alanı pazarlama faaliyetlerini dışsal faktörlerden soyutlanamaz bir duruma getirmiştir. İşletmelerin pazarlama aktivitelerine doğrudan ya da dolaylı olarak temas eden dışsal faktörlerin hepsi pazarlama çevresini oluşturmaktadır. Sadece tehdit olarak bakılmaması gereken bu faktörler, dikkatli ve düzenli izlendiğinde fırsata dönüşebilmektedir(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 27).

Bazı kaynaklara göre endüstriyel alıcıları etkilemekte olan en önemli etkenler; ekonomik, mantıklı ve rasyonel etkenlerdir. Alıcılar; en uygunu, en kaliteli ürünü ve en iyi hizmeti satın almak istemektedirler. Bazı kaynaklar ise endüstriyel alıcıların kişisel görüşlerinin de(ilgi alanı, kişisel çıkar, en az risk beklentisi, vb.) tercihlerinde etkili olduğunu söylemektedir. Bu nedenle endüstriyel pazarlama görevlilerinin sosyal ve beşeri etkenlere de önem vermesi gerekmektedir. Tüm bunlar göz önüne alınarak alıcıların hem kişisel hem de ekonomik faktörlerden etkilendiğini söylemek mümkündür(Tek, 1997: 233).

Tablo 3. Endüstriyel Pazar Çevresi Tablosu



Kaynak: Özdemir, 2006: 21

Makro Çevre

Makro çevre, ulusal veya uluslararası faaliyetler gösteren kuruluşları etkileyen tüm çevresel ve dışsal faktörleri kapsamaktadır(Altunışık vd., 2012: 30). Bunlar;

- Ekonomi: işletmeler içinde bulundukları ekonomik koşullardan büyük oranda etkilenmektedirler. Ekonominin gelişimi, enflasyon ve faiz oranları, rakiplerin durumları hem üretici hem de alıcı açısından önem arz etmektedir. Ekonominin iyi olduğu durumlarda; talebin ve üretimin arttığı, enflasyon ve kıtlık dönemlerinde alım gücünün azaldığı, faiz oranlarına göre stoklara ayrılacak olan kaynakların belirlendiği görülmektedir(Erdoğan, 2014: 185).
- Politik ve Yasal Çevre: Pazarlama faaliyetlerini ciddi boyutlarda etkileyen bir faktördür. Getirilen yasa ve yönetmeliklerle üretilip pazarlanacak bir ürünün; ambalajından fiyatlandırmasına, reklamından dağıtımına kadar şartlar belirlenmektedir. Bunların yanı sıra belirli endüstrilere teşvik, gümrük indirimleri ya da kısıtlamalar da getirilebilmektedir. Belirlenen yasa ve yönetmeliklerin ciddi yaptırımları söz konusudur(Mucuk, 2004: 23-24).
- Global Güçler: Ekonomik, teknolojik, askeriye gibi bir çok alanda güç elde etmiş olan global güçler; birçok alanda olduğu gibi ticari alanda da öncü ve söz sahibidir.
- Teknoloji: Sürekli değişim ve gelişim gösteren teknoloji, pazarlardaki dinamik ortamlardan ve rekabetin varlığından dolayı işletmelerin devamlı takip etmesi gereken ve uygulayarak rakiplerinden bir adım öne geçmesini sağlayacak olan bir kıstastır(Yükselen, 2008: 156-157).
- Doğal (Fiziksel) Çevre: İşletmenin ya da fabrikanın yer seçimi yapılırken dikkat edilen unsurların içinde fiziksel çevre de yer almaktadır. Doğal kaynağa, ulaşım olanaklarına, pazara yakın olmasına, üretilecek ürüne göre iklim şartlarına dikkat edilerek işletme yeri seçilir(Arslan, 2014: 137).
- Rekabet: Küresel hale gelen ticaret, alternatifleri çoğaltarak rekabeti arttırmıştır. İşletmelerin pazardaki konumlarını korumak için rakiplerini sürekli takip etmesi, karşı taktik ve stratejiler geliştirmesi gerekmektedir(Altunışık vd., 2012: 32).

Mikro Çevre

Mikro çevre; işletmeye, müşterilerine, hizmet sağlayıcılarına, pazarlama araçlarına, müşteri pazarlarına, rakiplerine ve halkına hizmet etme kabiliyetini etkileyen aktörlerden oluşmaktadır(Kotler ve Armstrong, 2012: 66). Bunlar;

- Tedarikçiler: Tedarik kaynaklarının satın alımlarının kararları, teslimat güvenilirliği, hızı, kalitesi, garantisi, ödeme kolaylıkları ve fiyatları kıyaslanarak en uygun şekilde yapılması pazarlamanın başarısını etkilemektedir(Cemalcılar, akt. Seyhan,2011:39).
- Lojistik: Ürün ya da hizmetin tüketiciye ulaşım sürecinin planlanıp, taşınması faaliyetlerinin tümünü kapsamaktadır. Hızlı bir lojistik ağına sahip olunması rekabet avantajı sağlamaktadır. Günümüzde önem teşkil eden bir sektör haline gelmiş olan lojistiğin; yükleme, taşıma ve boşaltma dışında depolama ve envanter yönetimi gibi işlevleri de vardır(Arslan, 2014: 357-358).
- Finansal Kuruluşlar: Ulusal ve uluslararası ticaret yapan işletmelerin; tahsilat, ödeme gibi işlemlerinde yardım almaları gerekmektedir. Finansal kuruluşlar, parasal her türlü işlemin danışmanlığını üstlenmektedirler. Ayrıca işletmeler sadece ticaret esnasında değil yatırım yapmak istediklerinde de bu kuruluşlardan yardım istemektedirler(Özdemir, 2006: 21).
- Danışmanlar: İşletmelerin ürün alımı, tedarikçi seçimi ya da diğer alım kararlarında uzman destek ve görüşlerine ihtiyacı olabilmektedir. Alanlarında deneyimli olan bu kişiler ya da gruplar, sürecin devamı için önem teşkil etmektedirler(Ersoy, 2015: 103).
- Medya Grupları: İşletmelerin dış dünyayla olan iletişimini sağlamaktadırlar. Medya organlarının halka ilişkiler, reklam gibi hususlarda işletmeye olan ve dışarıya yansıttıkları bakış açısı çok önemlidir(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 37).

1.2. ENDÜSTRİYEL PAZAR KAVRAMI

Endüstriyel pazar, mal veya hizmetleri kendi ürünlerinin üretiminde kullanmak ya da üzerine kâr payı ekleyerek tekrar satmak amacı ile alan işletmelerin oluşturdukları pazarlardır(Yükselen, 2008: 153). Birçok işletmenin ana pazarı örgütsel veya endüstriyel alanda yatmaktadır. Bu pazarlarda, işletmeler doğrudan ürün ve hizmetleri kurumsal alıcılara satmak zorundadır(Drummond vd., 2008: 73).

Endüstriyel ya da örgütsel pazarlar; imalatçılar, inşaatçılar, banka, finans ve sigorta hizmeti veren işletmeler, madenciler, tarım işletmeleri, ormancılık, taşımacılar, haberleşme işletmeleri gibi kuruluşlardan oluşur(Tek, 1997: 228).

Endüstriyel ya da örgütsel pazar türlerini dört farklı grupta incelenmektedir;

- Üretici Pazarları: Başka ürün veya hizmetlerin üretiminde kullanmak amacıyla; hammadde, yarı mamul madde ya da mamul madde alımı yapan kuruluşlardan oluşur. En geniş ağı sahip olan pazar türüdür. Tarım, balıkçılık, inşaat, demir-çelik, ormancılık, madencilik, ulaşım, haberleşme gibi çeşitli birçok alanı kapsamaktadır. Üreticiler; coğrafi olarak belirli bir bölgede toplanma eğilimi gösteren alıcılardır. Bu eğilimleri; endüstriyel ürün pazarlayıcılarının, mal ve hizmet üretmekte olan müşterilerine ulaşımını kolaylaştırmaktadır(Mucuk, 2004: 84-85).
- Aracı Pazarları: Aldığı ürün ya da hizmeti tekrar satıp, kâr sağlamayı amaçlayan kişi veya kurumlardan oluşmaktadır. Aracılar bu faaliyetlerine karşılık yer, zaman ve mülkiyet faydası elde ederler. Üretim ve tüketim dönemi farklı olan ürünler, aracılar sayesinde her dönemde tüketicilere sunulur. Ayrıca üretim yeri farklı bölgelerde olan ürünlerin tüm tüketim noktalarına iletilmesi faaliyetlerini gerçekleştiren de aracılarıdır(Yükselen, 2008: 159).
- Kamu (Devlet) Pazarları: Devlet, bir tür alıcı olarak ayrı bir pazar oluşturmaktadır. Devlet de birçok ürün ve hizmet satın almaktadır. Giyecek, gıda, savunma araçları gibi birçok ürün bu kapsama girmektedir(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 63). Kamu pazarı kapsamı içine; okullar, bakımevleri, hapisaneler, hastaneler ve diğer kurumlar dahil olmaktadır. Kamu kurumları; devlete bağlıdır ve düşük bütçeye sahiplerdir. Birçok ülkede, kamu kurumlarının büyük oranlarda mal veya hizmet satın aldığı görülmektedir. Bu kuruluşlar genel olarak tedarikçilerden teklif almakta, ardından en düşük fiyatı sunan tedarikçi ile anlaşılmaktadır. Kurumlar tedarikçilerinin yapmayı taahhüt ettikleri hizmetleri zamanında yerine getirip getirmediğini denetleyebilirler. Günümüz şartlarında teknolojik gelişmelerle, kamu kuruluşları web tabanlı formlar ile çalışmalarını gerçekleştirmekte, satın alım süreçlerini online olarak gerçekleştirebilmektedir(Korkmaz vd., 2009: 290-291).

- Kurumsal Pazarlar: Kâr oranı, pazar payı gibi amaçları olamayan örgütlerden oluşur. Vakıflar, müzeler, dernekler, sendikalar, okul, cami ve hastaneler vb. örnek verilebilir(Tek, 1997: 229).

1.2.1. Endüstriyel Pazarın Özellikleri

Yükselen (2008: 153-154), endüstriyel pazar özelliklerini altı başlık altında kategorilendirip açıklamıştır:

- Alıcı Sayısı Azlığı: Örgütsel pazarlardaki alıcıların sayısı, tüketici pazarlarındaki alıcılara oranla daha azdır. Bu sebeple endüstriyel pazardaki alıcı-satıcı kuruluşlar birbirlerini yakından tanıma fırsatı elde ederler.
- Bölgesel Toplanma: Genel olarak bakıldığında, endüstriyel tüketicilerin belli bölgelerde toplandığı görülmektedir. Örneğin; İstanbul, Kocaeli, Bursa ülkemizdeki endüstriyel tüketicilerin toplandıkları alanlara örneklerdir.
- Türetilmiş Talep: Endüstriyel tüketicilerin mal ve hizmet talepleri ile endüstriyel mallara olan talep birbirlerine bağlı olgulardır. Örneğin; beyaz eşyalarda kullanılan bir motorun talebi ile müşterilerin bulaşık makinesi talebi birbiri ile bağlantılıdır.
- İnelastik Talep: Üretici işletmelerin, kısa vade de üretim yönetimlerinde bir değişim yapmaları güçtür. Bu sebeple endüstriyel malların talebi, fiyat değişimine duyarlı kalamayabilir. Bununla birlikte fiyat artışına giden işletmelerin, sattıkları ürün veya hizmetin alternatif işletmelerden de sağlanabileceğini göz önünde bulundurmaları gerekir.
- Dalgalanan Talep: Endüstriyel mallara olan talep, tüketim malları talebine kıyasla süresizlik arz etmektedir. Örneğin; ekonomik yatırımlar bakımından canlı bir dönem geçiren ülke de üretim mallarına olan talep artar, tam aksi olarak durgunluk dönemi geçiren bir ekonomi de ise talep yüksek oranda azalır.
- Profesyonel Satın Alım: Endüstriyel mal alımları, konularında eğitim almış uzman kişi veya kurumlarca gerçekleştirilmektedir. Satın almanın büyüklüğü ve karmaşıklığına göre lüzum görülmesi halinde, satın alım karar vericilerinin sayısı artmaktadır.
- Diğer Özellikler: Endüstriyel mal ve hizmet alıcıları genel olarak; aracı kullanmadan, doğrudan satın alma yolunu seçmektedir. Özellikle donanımlı

bilgi gerektiren satın alımlarda, üreten firma ile birebir diyalog kurmak gerekmektedir. Ayrıca, işletmenin finansal açıdan güçlük çekmemesi için bazı mal veya hizmetler kiralama yoluyla sağlanabilmektedir.

Tüketici pazarlarındaki alışveriş; tüketicinin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlere karşılık, maddi değeri ödemesinden ibaret olan bir ortamdır. Tüketici pazarı; kısa süreli, kırılgan, bağıllık içermeyen istikrarsız ilişkileri barındırır. Alıcıların az ve değerli, ürünlerin ise karmaşık nitelikler taşıdığı endüstriyel pazar alanlarında; müşteri ve tedarikçi arasında uzun süreli ve yakın ilişkiler söz konusudur(Gök, 2006: 80).

1.2.2. Endüstriyel Alıcıların Diğer Alıcılardan Farkları

Endüstriyel ürün alıcılarının nihai alıcılardan farklı olan özellikleri şu şekilde sıralanabilir(İslamoğlu, 2013: 180);

- Endüstriyel alıcıların sayıları az olsa da ürünlere yaptıkları ödeme tutarları yüksektir,
- Nihai tüketicilere nazaran endüstriyel tüketicilerin çoğu, bölgesel olarak toplanmaktadırlar,
- Endüstriyel işletmenin uzak bir pazarda olan müşterisine ulaşımı zor olabilmektedir,
- Endüstriyel işletme yöneticileri, alanlarında eğitilmiş uzman kişilerdir. Alım yaptıkları ürünün kalite standardı, fiyat bandı gibi konularda donanımlıdır.
- Endüstriyel pazardaki talep, birincil taleple bağlantılı olduğu için satın alım zamanı önem arz etmektedir,
- Endüstriyel alıcılar ürün satın almak için doğru zamanı kollayarak, fiyat düşüşünü beklemektedirler,
- Endüstriyel işletmelerin karar süreci, nihai tüketicilerin karar sürecine kıyasla daha karışıktır,
- Satın alım politikaları, işleyiş yöntemi ve yönetimindeki gelişmelere bağlı olarak değişebilmektedir.

1.2.3. Endüstriyel Alıcıların Önem Verdikleri Konular

Endüstriyel ürün alıcıları; rasyonel davranışlar sergileyen, bilgi düzeyi yüksek olan ve maddi olarak büyük alımlar yapan müşterilerdir. Pazar ve ürün hakkında bilgili

olan müşteri; alacağı ürün ya da hizmet konusunda ayrıntılı olarak bilgilendirilmek isteyebilir(Torlak ve Özmen, 2013: 48).

Endüstriyel pazarlama yapan işletmeler; alıcıların rasyonel davranış özelliklerine cevap vermeye çalışsalar da endüstriyel alıcıların kişisel amaçları da satın alma kararında etkili olmaktadır. İşletmelerin satın alma görevlileri; işletmeleri için verimli anlaşmalar yapmak ve finansal yararlar sağlamak istemektedirler. Fakat bu görev bilincinin yanı sıra samimiyet, dostluk gibi sosyal ilişkiler de alım kararlarında etkili olabilir. Ancak bu durum; işletmenin aleyhine bir karara sebebiyet vermemelidir. Endüstriyel ürün alıcıları; kalite düzeyi, fiyat, servis gibi çeşitli ekonomik etkenlerin üzerinde durarak en mantıklı seçimi yapmalıdır. Endüstriyel müşteriler, satın aldıkları ürünleri kendi ürünlerinin yapılandırılmasında kullanmaları sebebi ile kaliteli ürün kullanmak isteyebilirler. Bunların yanı sıra talep ettikleri mallarda belirli özellikleri kıstas olarak belirleyebilirler. Satın alacakları ürün ya da hizmetle ilgili olarak; kalite, fiyat, servis imkanları, ödeme şekilleri, sunulan kolaylıklar gibi birçok nitelik endüstriyel işletme için önem taşımaktadır(Mucuk, 2004: 87).

1.3. ENDÜSTRİYEL PAZARLAMA YÖNETİCİLERİNİN GÖREVLERİ

Endüstriyel ürün satımı yapan bir işletme yöneticisi, pazarlama karması olarak adlandırılan; ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma aşamalarının her birinde karar verici merciidir. Bu durumda, endüstriyel pazarlama yöneticisi ilk olarak stratejik karar verme yetisine sahip olmalıdır. Pazar bölümlendirme işlemi ile daha etkin bir kaynak kullanımı ve yüksek kârı hedeflemeli ayrıca potansiyel müşterilerin kazanılması için beklentileri ve istekleri saptamalı, stratejilerini belirlemelidir. Kısa ve uzun vadeli işletme planlamalarının yapılması, işletmenin izleyeceği yol ve politikaların belirlenmesi, organizasyon ve olumsuz durumlar için alınacak tedbirler de yöneticinin görevleri arasındadır. Belirlenen pazarlama stratejisinin hedef pazar üzerinde etkili olması sebebi ile işletmenin ve rakip işletmelerin pazardaki konumlarının, büyüme hızlarının, satış durumlarının sürekli ölçülmesi, bir sonraki dönemin satış öngörülerinin belirlenmesi ve tahmini duruma göre planlamaların tekrar yapılması da yine yöneticinin görevleridir(Özdemir, 2006: 28-29).

İşletmelerin uzun dönemde başarı sağlayabilmeleri, isabetli stratejiler belirlemelerinden ve bunu gerçekleştirebilecek organizasyon ağına sahip olmalarından

geçmektedir. İşletmeler gereken noktalarda alanında uzman kişilerden yardım alarak, karar riskini minimize etmelidir. Pazarlama yöneticileri çevresel faktörlerden kaynaklanan değişimleri takip ederek planlar yapmalı, olumsuz etkileri öngörerek alınacak nitelikli önlemleri hızla belirlemelidir(Yükselen, 2008: 48).

1.4. ENDÜSTRİYEL ÜRÜN SATIN ALMA DAVRANIŞI

Endüstriyel ürün alıcıları, nihai ürün alıcılarına göre farklı davranışlar göstermektedirler. Endüstriyel ürün alıcılarını satın alım süreci aşağıda anlatılmaktadır.

1.4.1. Endüstriyel Satın Alma Sürecinde Katılımcılar

Endüstriyel satın alım kararlarında yer alan kişi ve grupların sayısı, alınacak olan ürün ya da hizmetin daha pahalı ve karışık olma durumuna göre değişiklik gösterebilir. Karar alma sürecine katılım gösterecek olan tüm bireyler, birbirine bağlı hedefleri ve ortak bir riski paylaşmaktadırlar. Ortaya çıkan tüm bu bireyler ve gruplar karar verme birimini oluşturmaktadırlar(Drummond vd.,2008: 73).

Satın alma merkezi kavramı; işletmelerin ihtiyaç duydukları ve yüksek meblağlar ödeyerek sahip oldukları mal ve hizmetlerin alım kararı sürecinde rol oynayan kimselerden oluşmaktadır. Satın alma merkezinde, karar sürecinde rol alan beş grup bulunmaktadır(Kotler ve Armstrong, 2012: 172);

- Kullanıcılar; satın alınacak ürün ya da hizmeti kullanacak işletme üyeleridir. Kullanıcılar; satın alma teklifini başlatmakta, ürünün özelliklerini ve kriterlerini belirlemektedirler.
- Etkileyiciler; spesifikasyonları belirlemekte, alternatifleri değerlendirmekte ve bilgi sağlamaktadırlar. Bu kişiler, önemli teknik çalışanlardan oluşmaktadır.
- Alıcılar; tedarikçiyi seçme ve satın alma koşullarını düzenleme, pazarlık yapma yetkilerine sahiptirler. Daha karmaşık alımlarda alıcılar, müzakerelere katılan üst düzey memurları da içerebilir.
- Karar vericiler; nihai tedarikçileri seçme ve onaylama yetkisine sahip olan kişilerdir. Rutin alımlarda karar vericiler, satın alıcı ya da satın alımı onaylayan kişi rolünü üstlenmektedirler.
- Yardımcı çalışanlar; satın alma merkezi ve oradaki kişiler arasındaki bilgi akışını kontrol etmekte olan teknik çalışanlar ve kişisel sekreterlerdir.

Möller'e (2006: 917) göre satın alma birimi; satın alıma dair araştırmaları yapma, edindiği bulguları değerlendirme ve işletmesinin gerekli birimlerini bu konuda bilgilendirme gibi sorumlulukları üstlenmektedir. Bu birimde çalışanlar hem konu ile ilgili bilgili olmalı hem de sorumluluk bilinci ile hareket etmelidir(Can, 2016: 177).

1.4.2. Endüstriyel Satın Alma Sürecini Etkileyen Faktörler

Endüstriyel satın alma sürecine etki eden faktörler aşağıdaki şekilde özetlenebilmektedir(Tenekecioğlu, akt. Durmaz, 2011: 93-94);

- Satın Alma Merkezi: İşletmenin karar verme merkezi olan satın alma merkezi; alınacak ürün ya da hizmete göre işletme içinden belirlenen kişilerce oluşturulan gruptur. Sürecin karar vericileri, en önemli etkileme unsurudur.
- Yönetim Düzeyinin Sayısı: Üst yönetimden, üretim çalışanlarına kadar işletme düzeylerinin tamamı satın alma merkezinde temsil edilmektedir.
- Karar Verme Süreci Esnasında Temsil Edilecek Bölümlerin Sayısı: İşletme için alınacak; makine ve teçhizat gibi büyük ölçekte alımlarda, işletmedeki gerekli tüm bölümlerde satış sunuşu yapılmaktadır.
- Katılan Kişilerin Sayısı: Satın alımdaki büyüklük, karmaşıklık ve önem derecesine göre karar vericilerin sayısı artmakta ya da azalmaktadır.
- Satın Alma Merkezi Üyelerinin Arasındaki İletişim Düzeyi: Satın alma merkez üyeleri, bazı alımları için takım çalışması yapmak durumunda kalabilirler.
- Satın Alım Temsilcilerinin Görevi ve Önemi: Her bir satın alımda, satın alma merkezi temsilcilerini uzmanlık alanlarına göre bir rolü olmaktadır. Bu rolün önemi; satın alımı yapılacak olan mamulün niteliklerine göre değişim göstermektedir. Satın alma kararını etkileyen kişilerin beklentilerini karşılayan işletmeler üstünlük elde edecektir.

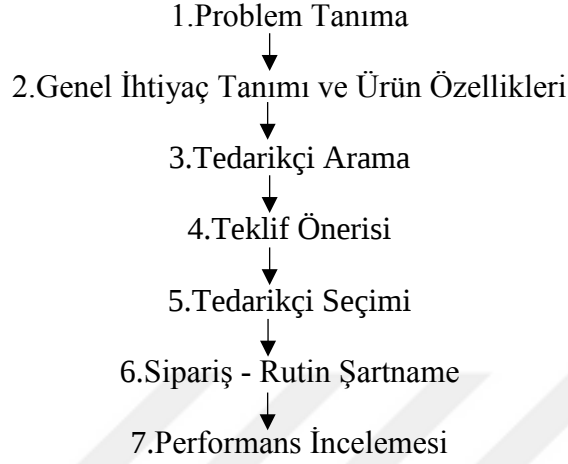
1.4.3. Endüstriyel Ürün Satın Alma Süreci

Tektaş'a (2009: 13) göre işletmelerin gereksinim duydukları ürün ya da hizmetleri ve özelliklerini belirlemesi, alternatiflerin ile karşılaştırarak bir tedarikçi seçmeleri, bu esnada süren ticari diyalogları, istekleri, kararları ve değerlendirmeleri satın alım sürecini kapsamaktadır(Özçelik ve Akyol, 2017: 170).

Endüstriyel tüketiciler satın alım karar süreçlerinin her basamağını belirlemeli, her bir basamakta gösterilmesi gereken performansı ana hatlarıyla belirlemelidir. Bu

durum, daha sonraki alımlarda başarılı bir yönetim yoluna ışık tutacaktır (Korkmaz vd., 2009: 284).

Endüstriyel pazarlarda alıcıların satın alma süreci aşamaları şu şekildedir;



1. Problem Tanıma: Satın alma süreci, işletmelerde bir mal ya da hizmet alınarak çözümlenebilecek bir ihtiyaç ya da problemin farkına varılması ile başlamaktadır. Farkına varma, iç ya da dış faktörlerle tetiklenebilir. İşletme içi faktörler, yeni ekipman ve materyaller gerektiren yeni bir ürün ya da yeni parçalarla geliştirilme kararı alınmış bir makine ihtiyacı olabilir. İşletme dışı faktörlere örnek olarak ise herhangi bir tedarikçiden temin edilen malzemenin tatmin edici olmaması, fuarlara katılan yöneticilerin daha düşük fiyat ya da daha iyi kalitede ürünler sunan satış temsilcileri ile karşılaşması, yeni reklamlar görerek farklı fikirler edinilmesi gibi durumlar verilebilir(Kotler ve Keller, 2012: 195-196).
2. Genel İhtiyaç Tanımı ve Ürün Özellikleri: İşletme yöneticileri ihtiyacın farkına varılmasının ardından satın alım yapmaya karar verirse ihtiyaç duyulan mal veya hizmetin genel özelliklerini ve gereken miktarlarını belirlemektedirler. İşletmelerin satın alma departmanları ihtiyaç ve nitelikleri ile ilgili ihtiyaç listesi hazırlama görevini üstlenir. Standart ürünler için bu durum basit olsa da işletmeler karmaşık ürünler için mühendisler, ürün kullanıcıları ile birlikte çalışarak; dayanıklılık, güvenilirlik ya da fiyat gibi kıstasları birlikte tanımlamaktadırlar. Tüm bu analizler ve maliyetler, işletmelere sağlayacağı getiriler ile karşılaştırıldığında satın alım kararını erteleme ya da noktalama gibi bir sonuç da çıkabilmektedir(Balta, 2006: 61).

3. Tedarikçi Arama: Endüstriyel alıcılar daha sonra alternatif işletmelerden en uygun tedarikçileri belirlemeye çalışmaktadır. Alıcının istediği kriterlere uygun olmayan, pazardaki itibarları beğenilmeyen tedarikçiler listeden çıkarılır. Ürün ne kadar karmaşık ve pahalı ise satın alım yapılacak tedarikçinin seçimi süreci o kadar uzun zaman almaktadır(Ibid, akt. Tek, 1997: 235).
4. Teklif Önerisi: Endüstriyel alıcı, nitelikli tedarikçileri teklif sunumu için davet eder. Ürün karmaşık ya da pahalı ise teklif ayrıntılı ve yazılı olacaktır. Tekliflerin değerlendirilmesinden sonra endüstriyel alıcı, resmi sunumlar yapmak için birkaç tedarikçiyi davet edecektir. Ticari pazarlamacılar teklifleri araştırma, yazma ve sunma konusunda yetenekli olmalıdır. Yazılı teklifler, müşteriler açısından değerleri ve faydaları tanımlayan belgeler olmalıdır. Sunumlar; işletmenin yeteneklerini, kaynaklarını rekabette öne geçirecek şekilde tasarlanmalıdır ve güven uyandırmalıdır(Kotler ve Armstarong, 2012: 177).
5. Tedarikçi Seçimi: Endüstriyel alıcılar tedarikçileri ve teklifleri satın alma biriminde şartnameyi hazırlayan kişilerle birlikte incelenip değerlendirilirler. Endüstriyel alıcılar, tüm teklifleri belirlenen şartnameyi objektif değerlendirebilmek için bir puanlama sistemi kurup, tedarikçilerin kriterlerini puanlandırırlar. Çıkan sonuçların akabinde en doğru olan teklif seçimi yapılmaktadır(Arslan, 2014: 95-96).
6. Sipariş-Rutin Şartname: Endüstriyel müşteri; tedarikçi seçiminden sonra ürün miktarları, beklenen teslimat şartları, iade politikaları, kredi durumu, teknik yardım durumu vb. şeyleri listeleyen nihai siparişi belirler(Mucuk, 2004: 92).
7. Performans İncelemesi: Alıcılar, seçilen tedarikçinin performanslarını üç yöntemden birini kullanarak gözden geçirebilir. Alıcı; nihai kullanıcılar ile iletişim kurarak değerlendirme isteyebilir, tedarikçisini ağırlıklı puanlama yöntemiyle birçok kıstasta değerlendirebilir ya da satın alma maliyetlerini inceleyerek performansını değerlendirebilir. Performans incelemesi, alıcı-tedarikçi ilişkisinin sürmesi, değişmesi ya da sonlanması sonuçlarını doğurabilir(Kotler ve Keller, 2012: 201).

1.4.4. Endüstriyel Pazarda Satın Alma Metodları

Endüstriyel alıcılar dört tür satın alma metodu kullanmaktadırlar(McCarthy ve Perrault, akt. Tek, 1997: 237);

- Muayene ile Satın Alma: Her bir kalemin gözden geçirilmesi ve kontrol edilmesidir. Standart olmayan sebze ve meyve, kullanılmış arabalar, açık arttırma malları, sanat eserleri, canlı hayvanlar vb.
- Örnek (Numune) Üzerine Satın Alma: Muhtemel bir satın almanın yalnızca belirli bir kısmına bakmaktır. Derecelendirilmiş, standart mallarda anlamlı olmaktadır. Yarı işlenmiş olan maddeler, tarımsal ürünler(pamuk, buğday vb.) örnek olabilir.
- Tarif Üzerine Satın Alma: Satıcısının garanti verdiği ve alıcısının görme imkanının olmadığı bir ürünün, sözlü ve yazılı tanımlamalarının yapılması ile almadır. Alıcı ve satıcının birbirine itimat etmesi ile birçok ürün alınabilmektedir. Tarımsal maddeler örnek olabilir.
- Pazarlığı Yapılmış Sözleşmelerle Satın Alma: Önceden ayrıntıların bilinmesine imkan olmayan bazı projelerde, satın alım sözleşmesi ile daha sonra değişimler yapılması olanağı elde edilen sözleşmeye göre alımlardır. AR-GE hizmetleri, bilgisayar sistemlerinin kurulumu, özel amaçlı makinelerin ve binaların yapımı örnek olabilir.

1.4.5. Endüstriyel Pazarda Satın Alma Karar Türleri

Üretici işletmelerin satın alım kararlarına çok sayıda yönetici katılmaktadır. Üretim yöneticisi; üretim esnasında kullanılacak bir makineye karar verirken, kalitesinden maliyetine kadar bir değerlendirme yapmaktadır. Satın alma bölümü mal fiyatı, teslimat koşulları gibi olguları değerlendirmektedir. Pazarlama yöneticisi de alınacak malın kendi mallarına katacağı rekabet üstünlüğü konusunu irdelemektedir(Ibid, akt. İslamoğlu, 2013: 181).

Tüm endüstri dallarında satın alma mercileri genel olarak üç şekilde satın alma kararıyla karşılaşılır;



1. Rutin Satın Alma: Daha önceden de birçok kez gerçekleştirilmiş, alıcı için rutin hale gelmiş bir mal ya da hizmet satın alımının yinelenmesidir. Satın alma şubesi bu tür alımlarda önceki deneyimlerine dayanarak; yeni bir bilgi ve tedarik kaynağı arayışlarına girmez, ellerinde bulunan tedarikçi listesinden seçim yaparlar. Tedarikçiler ise alıcılarına temin ettiklerin ürün ya da hizmetin kalitesini devam ettirmeye çalışmaktadırlar(Tek, 1997: 231-232).
2. Değiştirilmiş Tekrar Satın Alma: Endüstriyel alıcının satın aldığı ürünü, ürünün teslimat şartlarını, fiyatını ya da başka özelliklerini değiştirmek istediği satın alma türüdür. Bu satın alım türünün karar sürecinde; alıcı ve satıcı dışında, ürün hakkında bilgi sahibi olan başka kimseler de bulunabilir. Tedarikçiler ise mevcut durumunu korumak ya da alternatifleri arasından seçilebilir olmak için müşterilerin beklentilerini karşılamaya çalışmaktadırlar(Çağlar ve Kılıç, 2005: 86).
3. İlk Defa Satın Alma: Bu tür satın alımlar işletmelerin kuruluşunda, değişen ekonomik şartlarda ya da işletme bünyesinde kaynaklanan nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Satın alma birimi elemanları, bu tür bir satın alım kararı öncesinde hem ürünler hem de alternatifler ve sundukları hizmetler konusunda yoğun bir araştırma sürecine girmektedirler(Torlak ve Altunışık, 2009: 133).

1.5. ENDÜSTRİYEL ÜRÜNLER VE PAZARLAMA ÖZELLİKLERİ

Tanım olarak endüstriyel ürünler; endüstriyel müşterilerin diğer malları yapmak için kullandıkları malzeme, bileşen ve teçhizatlarıdır(Lee, 1984: 1-2).

Endüstriyel ürünler, bir diğer ürün ya da hizmetin üretimi esnasında girdi olarak kullanılmaktadırlar. Yeni bir ürün ya da hizmetin üretimine yardımcı olur ya da üretim sürecini kolaylaştırırlar.(Süer, 2015: 209).

Endüstriyel pazarlarda rekabet avantajı sağlayarak başarılı olmak isteyen pazarlamacılar; ürün, bileşenler ve süreç hakkında uzman hale gelmelidirler. Endüstriyel ürünler birçok pazara girebilen ve çeşitli alanlarda kullanılabilen ürünlerdir. Endüstriyel ürünlerin seçiminde gerek görüldüğü durumlarda, üretim ve teknik çalışanlar da bulunabilmektedir(Chisnall, 1989: 46).

Endüstriyel alıcıların, işletmelerin üretim ya da faaliyetlerinde kullanılmak üzere satın aldıkları endüstriyel ürünler iki sınıfta incelenebilir(Mirze, 2014: 317);

- Üretim Ürünleri, nihai ürünün üretim süreci sırasında bir parça olarak kullanılan ürünlerdir. Hammadde ya da yedek parçalar imalat sırasında kullanılan üretim ürünlerine örnektir.
- Destek Ürünleri, işletmelerin mal veya hizmet üretimi esnasında yardımcı olarak kullandığı ürünlerdir. Bunlar; donanım, malzeme, yardımcı cihaz ya da imalatçıya yardımcı olan hizmetlerin bütünüdür.

Kaynakları sınırlı olan doğal hammaddelerin üretimlerinin artırılması olanağı bulunmamaktadır. Üretici işletmelerin sayısı çok azdır ve işletmeler maliyet konusunu önemsemektedirler. Dağıtımı, taşımayı ve depolamayı en az maliyetle sağlamaya çalışmaktadırlar. Ayrıca hammadde pazarlamasında fiyat, tedarik miktarları ve teslimat koşulları da önem arz eden noktalar olmaktadır. Üretim esnasında kullanılacak olan parça ya da işlenmiş maddelerin pazarlamasında fiyat indirimleri, ödeme ve teslimat koşulları önemlidir. Markaya önem verilen mallarda ise tutundurma faaliyetlerine ağırlık verilmektedir. Destek ürünlerinden olan donanım mallarının pazarlama özelliklerinde ise satış öncesi, satış esnası ve satış sonrasındaki bilgilendirme, çalışanın eğitimi ve ilgisi, teknik özellikler dikkate alınan noktalar olacaktır. Üretimin içine girmeyen yardımcı mallarda ya da işletme araç gereçlerin de ise standart mallar olmalarının yanı sıra teknik yönleri karmaşık olmadığı için rekabette en önemli nokta fiyat olmaktadır(Yükselen, 2008: 223-225).

Pek çok türü olan endüstriyel ürün veya hizmetler, birbirinden farklı özellikler barındırmaktadır. Söz konusu ürün veya hizmetlerin ortak noktası, tüketiciye değil

işletmeye satılmalarıdır. Farklı çalışmalarda, farklı gruplandırmalarla incelenen endüstriyel ürünler;başka bir görüşe göre de üç grupta ele alınmıştır(Balta, 2006: 118-119);

- Sermaye Ürünleri(Arazi, Binalar, Büyük Makineler),
- Üretim Faaliyetlerine Yönelik Ürünler(Teçhizat, Bakım ve Onarım Ürünleri, Aksesuarlar),
- Yeni Üretimlerde Kullanılabilecek Ürünler(Hammadde ve Parçalar, Üretim Hizmetleri, Süreç Materyelleri).

1.6. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA FİYAT

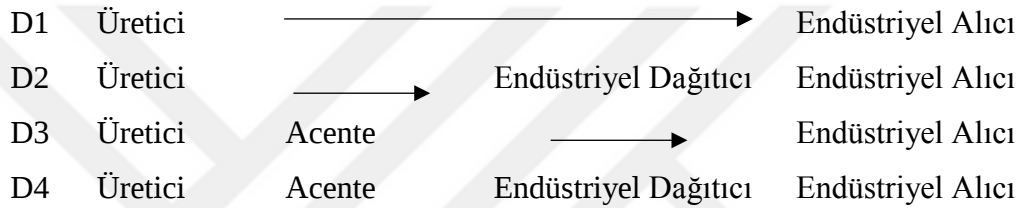
En dar anlamda fiyat, bir ürün veya hizmet için alınan para miktarıdır. Daha geniş bir ifadeyle fiyat; müşterilerin bir ürün veya hizmeti kullanmanın veya kullanmanın yararlarını elde etmek için bıraktıkları değerlerin toplamıdır. Tarihsel olarak fiyat; alıcı seçimini etkileyen ana faktör olmuştur. Son yıllarda, fiyat dışı faktörler artan bir önem kazanmıştır. Ancak fiyat hala bir firmanın pazar payını ve kârlılığını belirleyen en önemli unsurlardan biri olmaya devam etmektedir. Fiyat, pazarlama karmasında gelir üreten tek unsurdur. Diğer tüm unsurlar maliyetleri temsil etmektedir. Fiyat aynı zamanda en esnek pazarlama karması unsurlarından biridir. Ürün özelliklerinden ve kanal taahhütlerinden farklı olarak fiyatlar hızla değiştirilebilir. Aynı zamanda, fiyatlandırma birçok pazarlama yöneticisinin karşılaştığı bir numaralı sorundur ve çoğu işletme fiyatlandırmayı iyi idare edememektedir. Bazı yöneticiler fiyatlandırmayı büyük bir baş ağrısı olarak görmekte ve bunun yerine diğer pazarlama karması unsurlarına odaklanmayı tercih etmektedir. Ancak fiyatlandırma, müşteri değeri yaratma ve yakalamada kilit bir stratejik araç niteliğindedir. Fiyatlar, bir firmanın özünde doğrudan bir etkiye sahiptir. Fiyattaki küçük bir yüzde artışı, kârlılıkta büyük bir yüzde artışı sağlayabilir. Ayrıca bir işletmenin genel değer teklifinin bir parçası olarak fiyat, müşteri değeri oluşturmada ve müşteri ilişkileri oluşturmada kilit bir rol oynamaktadır(Kotler ve Armstrong, 2012: 290).

Endüstriyel pazarlamada; işletmeler, endüstriyel bir ürünü ya da hizmeti satın alırken farklı yararları da beraberinde satın almaktadırlar. Endüstriyel ürün alıcıları satın alım gerçekleştirirken; ürünün nitelikleri haricinde satıcı işletmenin ve satış

personelinin sunduğu hizmeti, satıcı işletmenin ve ürününün teknolojik anlamdaki üstünlüğünü, satıcı işletmenin itibarını ve benzeri birçok konuyu dikkate almaktadır. Dolayısıyla endüstriyel bir ürün alınırken; fiziksel bir ürünün ötesinde, bir faydalar bütünü alınmaktadır. Söz konusu faydalar bütünü; fonksiyonel, finansal, işletim ve kişisel yararları kapsamaktadır. Bu durumlar göz önünde bulundurulduğunda; ürünün, endüstriyel alıcıya faturada belirtilenden daha fazla miktarda bir maliyetinin olduğu anlaşılmaktadır(Arslan, 2014: 282).

1.7. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA DAĞITIM KANALLARI

Tablo 4. Endüstriyel Ürünlerde Dağıtım Kanalları Alternatifleri



Kaynak: Altunışık vd., 2012: 259

Endüstriyel ürünlere yönelik dağıtım kanalları, dört farklı şekildedir. Endüstriyel dağıtım kanalları, tüketiciye yönelik dağıtım kanallarına kıyasla daha kısa olmaktadır. Endüstriyel pazarlarda, D1 olarak kodlanmış olan kanal; doğrudan dağıtım kanalını temsil etmektedir ve bilgisayar, uçak gibi değerli ürünler için sıklıkla kullanılmaktadır. Bu kanal, az sayıda müşterisi olan endüstriyel ürün üreticileri için ve her türlü hizmet için kullanılabilir. Ayrıca satıcı için teknik yardım imkanı da sağlamlayabilmektedir. Diğer kanallar ise toptancı gibi hareket etmekte olan endüstriyel dağıtıcıları ya da distribütörleri kapsamaktadır. Hizmet götürülecek müşterilerin sayısında artış olduğu zamanlarda, satın alım oranının düşmesi sebebi ile işletmelerin dağıtıcı işletmeler ile çalışmalarını sürdürmesi daha iyi bir seçim olmaktadır. Doğrudan satış yapmakta olduğu çok sayıda müşterisi olan, fakat kapasitesi dağıtıcı işletme kullanmaya yetersiz kalan üreticiler ise D3 kanalını tercih etmektedirler. Bu kanalı kullanan üreticiler, ürününü onu kullanacak işletmelere satacak bölgesel acentelerle sözleşmeler yapmaktadırlar. D4 kanalı ise stoklarını sık

aralıklarla doldurmak isteyen müşterilere sahip, küçük ölçekte üreticiler tarafından kullanılmaktadır(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 161).

1.8. ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA TUTUNDURMA

Endüstriyel pazarlamada tutundurma karmasının temel amacı, işletme ve müşteri arasında iletişim sağlayabilmektir. Tutundurma karması, endüstriyel pazarlarda farklı yöntemlerle ilerlese de nihai tüketiciler pazarında kullanılan yöntemlerinde endüstriyel pazarda kullanıldığını görmek mümkündür. Tüketim pazarı ve endüstriyel pazar tutundurma yöntemleri arasında farklılıklar olması, hedef kitlelerin farklı olmasındandır. Endüstriyel pazarlarda tutundurma yöntemlerinden en etkili olarak kullanılan; kişisel satıştır. Bunun nedeni aracı sayısının az olmasıdır. Kişisel satış ile birlikte alıcı ve satıcı işletmeler arasında güvene dayalı bir ilişki yakalanmalı ve sözleşmelerle desteklenmelidir. İşletmelerin tutundurma yöntemlerini verimli kullanabilmesi için müşteri veri tabanı sistemi edinmesi ve bu sistemi sürekli olarak güncelleyip analiz etmesi gerekmektedir(Özdemir, 2006: 117-119).

Endüstriyel tutundurmada; kişisel satıştan sonra, reklam, halkla ilişkiler ve satış tutundurma araçları kullanılmaktadır. Reklam; belirli bir ücret karşılığında çeşitli medya araçları ile gerçekleştirilen, kitlesel iletişim faaliyetleridir. Halkla ilişkiler; kamuoyunda olumlu bir imaj çizmek adına yapılan, kitlesel iletişim faaliyetlerinden oluşur. Duyurum ve tanıtım olmak üzere iki yolla yapılabilmektedir. Duyurum; bedel ödemeksizin, endüstriyel işletmenin kendisi veya ürünü ile işletme denetimi dışında, görsel ya da yazılı iletişim araçlarında bilgilerinin yayılmasıdır. Daha güvenilir, gerçek ve yansız bilgiler olarak algılanmakta dolayısıyla işletmeler için önem arz eden bir yöntem olmaktadır. Tanıtım ise; söz konusu bilgilerin, bedeli ödenerek işletme denetiminde yayılmasıdır. Satış tutundurma faaliyetleri; genelde özel alıcılara yönelik kişisel ve kitlesel faaliyetlerden oluşmaktadır. Ticari fuarlar, hediyeler, indirim fırsatları, örnek ürünler, ürün değişim imkanı sağlanması, yemekli toplantılar gibi faaliyetler örnek olarak verilebilir(Balta, 2006:189-190).

Bu bölümde endüstriyel pazarlama konusuna yer verilmiştir. Endüstriyel ürünlerin yapısı ve karmaşık olması, endüstriyel alıcıların alanlarında donanımlı olması ve yüksek meblağlı alımlar yapmaları gibi pek çok neden, endüstriyel

pazarlama konusunu önemli kılmıştır. Bu nedenle; günümüz şartlarında endüstriyel satıcıların, pazarlama stratejilerine önem vermeleri gerekmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

İşletmelerin kâr etmeleri ve pazar ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için önem vermesi gereken en önemli unsur müşteridir. İşletmelerin günümüz teknolojisi ve rekabet ortamına uyum sağlayarak, müşteri ilişkilerini kuvvetlendirmesi ve koruması gereklidir. Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetimi konusu işlenmiştir.

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

1.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI VE KAPSAMI

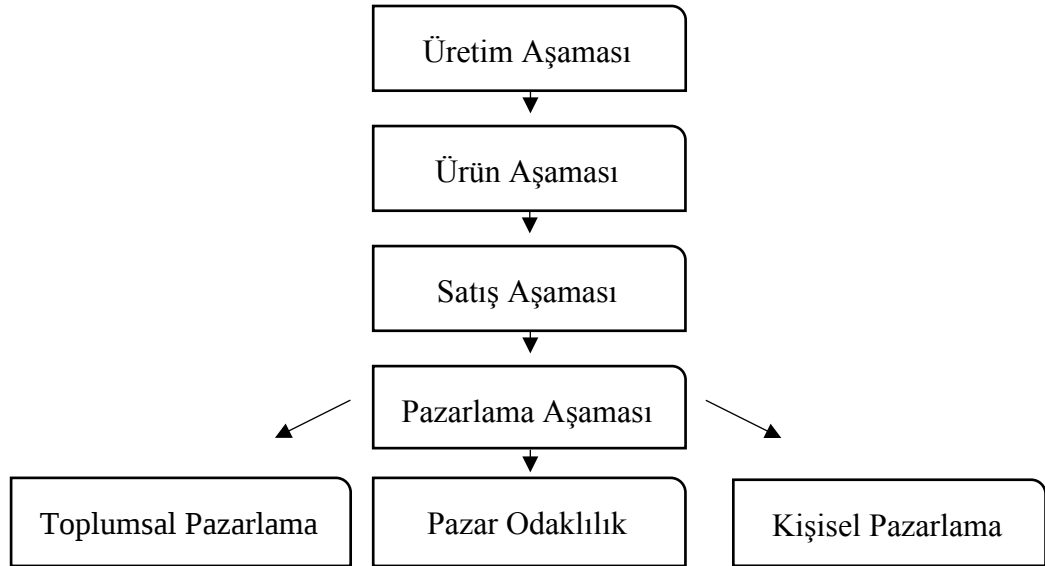
Teknolojinin gelişmesi, ticari sınırların ortadan kalkması ve alternatiflerin artması ile işletmelerin arasında yoğunlaşan bir rekabet ortamının olması; işletme ve müşteriler arasındaki olumlu iletişimin önemini gün geçtikçe daha çok arttırmaktadır. Çok sayıda işletmenin var olduğu pazar ortamların da alternatiflerinin arasından tercih edilen olmak ve bu durumu korumak için rekabet avantajını sağlayacak olan unsur; işletmenin müşterisine sunduğu hizmettir. Günümüz şartlarında müşteriler, hizmet kalitesini iyi buldukları firmalardan alışveriş yapmaktadırlar. Bu durum işletmelerin müşteri hizmetleri kavramına önem vermelerini zorunlu hale getirmiştir(Arabacı, 2010: 18).

Sürekli değişim ve gelişim gösteren pazar ortamları, pazarlama kavramını da bu dinamik ortamın içinde gelişmeye zorlamaktadır. Bilimsel olarak bakıldığında pazarlama kavramı, ortalama yüz yıllık bir konu olarak görünse de neredeyse insanlık tarihi kadar eski bir çabadır. Söz konusu çaba incelendiğinde pazarlama düşüncesinin sırasıyla; üretim, ürün, satış ve müşteri odaklılık şeklinde evrildiği görülmektedir. Müşterilerle olumlu ilişki, müşteri iletişimi, birebir pazarlama gibi mevzuların teknoloji gelişimi ile 1980 sonrası işletme literatürlerine girdiği söylene de daha önceki tarihlerde de müşterilerle yüz yüze bir ilişki ile pazarlama yapıldığı açıktır(Torlak ve Altunışık, 2009: 7).

Çağdaş pazarlama anlayışına ulaşan süreç Şekil 1’de görülmektedir. Sürecin ilk aşaması olan üretime yönelik yaklaşım; işletme faaliyetlerinin odak noktasının, üretim olduğu dönemi içermektedir. Üretimin az, talebin ise çok olduğu kıtlık dönemidir. Bu dönemde işletmeler, büyük miktarlarda ve maliyetleri azaltılmış

üretimler yapmak istemektedirler. İkinci aşama olan ürüne yönelik yaklaşım da; işletmeler tüketicilerin ihtiyaçlarını ve arzularını dikkate almamakta, iyi niteliklerde bir ürün üretme amacını taşımaktadır. Kaliteli ve geliştirilmiş bir ürünün, kendiliğinden satılacağı varsayılmaktadır. Üçüncü aşama olan satışa yönelik yaklaşım da; işletmeler ürünlerinin ve hizmetlerinin müşteriler tarafından satın alındığı değil, kendileri tarafından satıldığı kanısındadırlar. Çeşitli faaliyetlerle ve türlü çabalarla müşteriler satışa özendirilmeye çalışılmaktadır. Yanıltıcı reklamlar ve baskıcı satış teknikleri, bu yaklaşımda kullanılmaktadır. Dördüncü aşama olan, pazarlamaya yönelik yaklaşım da ise işletmeler satabileceği malı üretmektedirler. İşletmeler potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini saptayarak, ürünü tasarlar ve üretirler. İşletmeler seçtikleri hedef pazarda, çeşitli pazarlama stratejileri ile müşteri memnuniyetini elde etmeye çalışırlar. 1970’lerden sonra çağdaş pazarlama anlayışının benimsenmesi ile beraber; pazarlama, ürün satmak dışında da roller edinmiştir. İşletmeler için toplumsal sorumluluklar ve duyarlılıklar gündeme gelmiştir(Tenekecioğlu, 2003: 4-6).

Şekil 1. Pazarlama Düşüncesinde Gelişim Süreci



Kaynak: Torlak ve Altunışık, 2009: 8

Pazarlama sürecindeki ilk üç adım; müşteri ve pazar ihtiyaçlarını anlamak, müşteri odaklı bir pazarlama stratejisi tasarlamak ve bir pazarlama programı

oluşturmaktır. Söz konusu ilk üç adımın yolu, dördüncü ve en önemli olan; kârlı müşteri ilişkileri kurma adımına çıkmaktadır. Modern pazarlamanın belki de en önemli kavramı müşteri ilişkileri yönetimidir. Bazı pazarlamacılar konuya sadece müşteri veri yönetimi faaliyeti olarak bakmaktadır. Geniş anlamda müşteri ilişkileri yönetimi; üstün müşteri değeri ve memnuniyeti sağlayarak kârlı müşteri ilişkileri kurma ve sürdürmenin genel sürecidir. Müşteri kazanma, müşteriyi elde tutma ve büyüyen müşterilerin tüm yönleri ile ilgilenmektedir(Kotler ve Armstrong, 2012: 12).

Çeşitli kaynaklarda müşteri ilişkileri yönetimi konusu kısaltması olan MİY ya da İngilizce karşılığı customer relationship management, kısaltması olan CRM şeklinde yer almaktadır(Timur ve Barış, 2013: 4).²

Buttle ve Maklan (2015)' e göre CRM; hedeflenen müşterilere kazançlı bir şekilde değer yaratmak ve sunmak için iç süreçleri, işlevleri ve dış ağırları birleştiren temel iş stratejisidir. Yüksek kaliteli müşteri ile ilgili verilere dayanır ve bilgi teknolojisi ile etkinleştirilir. Müşteri ile ilgili verilere erişim, satış, pazarlama ve servis işlevlerinin birbirlerinin müşterileriyle etkileşimlerinden haberdar olmalarını sağlar. Ayrıca, operasyonlar ve finans gibi arka ofis fonksiyonları da müşteri ile ilgili verileri öğrenebilir ve katkıda bulunabilir(14-15).

CRM; pazarlama veri tabanlarını analiz edip, kullanma ve her müşterinin firmaya ömür boyu değerini maksimize eden kurumsal uygulamaları ve yöntemleri belirlemek için iletişim teknolojilerinden yararlanma uygulamasıdır(Kumar ve Reinatz, 2012: 4).

CRM, teknolojik bir müşteri ilişkileri yönetimi paketi edinilmesi ve uygulanması anlamına gelmemektedir. Etkin müşteri ilişkileri, işletmenin müşteri merkezli bir düşünceyi benimseyip, organizasyonlarını bu yönde yapılandırması ile gerçekleşmektedir. İşletmeyi bu süreç esnasında destekleyen ve değer katan ise teknoloji olgusudur(Oraman, 2004: 210-211).

İşletmelerde sürekli değişim ve gelişim halinde olan teknolojiye uyum sağlamak, müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını tespit etmek, rekabet üstünlüğü sağlamak; CRM uygulamalarına önem vermekle elde edilebilir. CRM, günümüz

² Çalışmanın bazı bölümlerinde “müşteri ilişkileri yönetimi” yerine “CRM” kullanılmıştır.

rekabet ortamında var olma savaşında kullanımı mecburi hale gelmiş, stratejik araçlardan biridir(Pancaroglu ve Kumkale, 2018: 205).

Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin ortaya çıkmasının nedenleri şu şekilde sayılabilir;

- Kitlesele pazarlamanın müşteri kazanımı konusunda pahalı bir yol olduğu görülmüştür,
- Müşteri payı, pazar payından önemli bir noktaya gelmiştir,
- Müşteri tatmini ve sadakati kavramları büyük önem kazanmıştır,
- Mevcut müşterinin değerli olduğu ve müşterileri elde tutmak için işletmenin çaba harcaması gerektiği görülmüştür,
- Birebir pazarlama fikrinin değer kazanması ile müşterilerin arzularına ve isteklerine özel davranış stratejisi geliştirme gerekliliği ortaya çıkmıştır,
- Büyüyen ve gelişen pazarlar, dinamik bir rekabet ortamı yaratmıştır,
- Teknolojik iletişim ağıları(web, sosyal medya, mail,...), veri tabanı sistemleri gibi alanlarda sürekli değişim ve gelişim yaşanmaktadır(Demir ve Kırdar, 2007: 296-297).

CRM'de işletme yöneticileri teknolojilerini kullanarak; işletme, müşteri ve ürün arasında olumlu bir ilişki geliştirmeye çalışır. İşletme faaliyetleri, kampanyaları, sosyal sorumluluk projeleri ya da müşterilerinin özel ve önemli günlerini; mesaj, sosyal medya gibi yollarla işletme müşteri ilişkisi dışında bir iletişim kurarak olumlu izlenim yaratılmaya çalışılır. Tüketicinin, markaya ve ürüne pozitif bakması ve bu bakışın pozitif olarak korunması amacı güdölür(Altunışık vd., 2011: 186).

Müşteri ilişkileri yönetimi; tüketim ürünlerine yönelik pazarlardaki alıcı-satıcı ilişkileri gibi endüstriyel ürünlere yönelik pazarlardaki alıcı-satıcı ilişkilerini de kuvvetlendirilmeye çalışmaktadır. Taraflar arasında kurulan ilişkinin gelişimi, karşılıklı güven oluşumunu sağlar ve uzun vadeli ilişkilerin yaşanmasına etki eder. Ancak alternatiflerin olduğu ve rekabetin arttığı günümüz şartları göz önüne alınarak, ilişkilerin samimiyet derecesinin arttırılması gerekmektedir(Arslan, 2014: 54).

Müşteri ilişkileri yönetiminde, önem verilmekte olan kavramlardan biri de; saygınlık kazanımıdır. Bu kavramın, işletmelerin satış-pazarlama faaliyetlerinde başarı sağlaması konusunda etkisi büyüktür. Sunulan ürün, hizmet ve ilişkinin;

müşterinin beklentilerinin karşılanması ve tatmin olmasına göre işletmeler güven sağlamakta ve saygınlık derecesini arttırmaktadır. Bu nedenle işletmeler rekabet avantajı sağlamak için müşterilerinin ne istediklerini ön görmelidir. Satış öncesi, esnası ve sonrasında verdiği hizmetleri denetleyip geliştirmelidir. Kendini tercih edilir kılmalı ve sadık müşteriler elde etmelidir.(Odabaşı, 2015: 6-8).

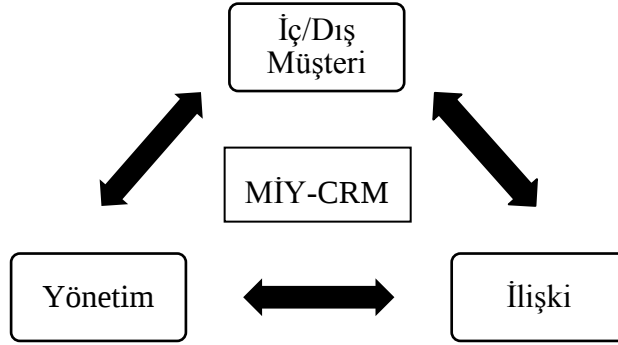
Müşteri ilişkileri yönetimi bazı kişi, kurum veya kuruluşların bakış açılarıyla aşağıdaki gibi anlamlar ifade edebilmektedir(Gel, 2004: 32-33);

- Günümüz ekonomisinin ortaya koyduğu bir üründür,
- Müşteri ve işletme arasındaki temas noktasıdır,
- İşletme davranış biçimidir,
- E-ticarettir,
- İşletme kaynaklarının etkin kullanımıdır,
- İşletme müşterilerinin şikayetlerinin çözüm merkezidir,
- Veri tabanıdır,
- Halkla ilişkiler ve reklamdır,
- Çalışan eğitimidir,
- Pazar araştırmasıdır,
- Müşteri ile olumlu iletişimidir,
- Toplam Kalite Yönetimi demektir,
- İşletmenin danışmalık hizmetidir,
- İnsan Kaynakları Yönetimi demektir.

1.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları

Müşteri İlişkileri Yönetimi, teknik olarak görülen bir sistem olsa da beşeri nitelikli stratejik bir süreçtir. Kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak müşteri kârlılığı ve sürekliliği hedeflediği noktalarıdır. Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri, ilişki ve yönetim olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır(Demirel, 2017: 41-42).

Şekil 2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Boyutları



Kaynak: Demirel, 2017:41

1. Müşteri; belirli bir işletme veya mağazadan rutin olarak alışveriş yapmakta olan kişidir. Ürün ya da hizmeti ticari amaçla satın alan kişi ise ticari müşteridir (Odabaşı ve Barış, 2017:20). Müşteri kavramı iç ve dış müşteri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Ürün ya da hizmeti satın alan ve işletme çalışanlarının parasının ödenmesine vesile olan kişi, dış müşteridir. İşletmenin herhangi bir bölümünde çalışan, dış müşterilerin beklentilerini karşılamayı amaçlayan kişi ise iç müşteridir(Arabacı, 2010: 24).
2. İlişki; CRM’de ilişki, zaman içinde iki taraf arasındaki bir dizi etkileşimli bölümden oluşmaktadır. Etkileşim, eylemden ve bu eyleme verilen yanıttan oluşur. Her bölümde, her katılımcı diğerine doğru hareket edecek ve onlarla etkileşime geçecektir. Her bölümün içeriği; konuşma, işler (eylemler) ve beden dili dahil olmak üzere bir dizi iletişimsel davranıştır. Müşteri ilişkileri yönetimindeki ilişki kavramı, nihai ya da endüstriyel müşteri olmasına göre aldığı ürüne ya da ürünü alan kişilerin uzmanlık alanına göre karmaşıklashaabilmektedir. Bunun yanı sıra kurulacak olan ilişki kısa ya da uzun vadede olabilmektedir(Buttle ve Maklan, 2015: 24-25).
3. Yönetim; Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin başarılarında önemli bir yere sahiptir. İşletmelerin müşteri kazanımı ve kazanılmış müşterilerin sürekliliği için doğru bir strateji ile yönetilmesi, teknik ve beşeri

kaynaklarının etkin ve verimli kullanımına yönlendirilmesi ile sağlanır. Yönetim gerekli gördüğü noktalarda işletmenin teknolojisinde, yapısında ve kültüründe değişim gerçekleştirmelidir. Bir işletmede müşteri ilişkileri yönetimi kültürünün uygulanıyor olması, faaliyet merkezinin müşteri olması anlamına gelmektedir. Üst yönetimin ve çalışanların başarılı bir ilişki yönetimi için kurum içindeki bu değişimleri desteklemeleri gerekmektedir(Timur ve Barış, 2013: 3).

1.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Amaçları

CRM; geleneksel olan pazarlama araçlarının yerine geçme amacıyla değildir. Bu araçlar ve elde ettiği doğru bilgilerle, doğru hedefi, doğru zaman ve stratejiyle etkilemek istemektedir(Gel, 2004: 186).

CRM'nin amaçları şöyle sıralanabilmektedir;

- Müşterilerle uzun dönemli, sürekli ve kârlı ilişkiler kurmak,
- Ürünlerin birbirine benzediği pazarlarda, müşterileri tanıyarak, müşterilere birebir üretim ve pazarlama imkanı sağlayarak farklılığı yakalamak,
- Doğru kararlarla oluşturulmuş bir CRM stratejisinin kazançlı geri dönütleriyle maliyeti minimize edebilmek,
- İşletme faaliyetlerini müşteri merkezli tasarlayarak verimi arttırmak,
- Geleneksel satış ve pazarlama ağı ile günümüz teknolojisi ve alternatif kanalların bilgilerini sentezleyip maksimum müşteri bilgisine ulaşarak olumlu bir ilişki fırsatı yakalamak,
- Kurum çalışanlarını müşteri hakkında bilgilendirilerek etkili bir talep karşılama sağlamak(Ergunda, akt. Aktepe vd., 2018: 4).

1.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Evreleri

Genel olarak CRM' nin dört evreden oluştuğu bilinmektedir;

1. Müşteri Seçimi: İlk aşamada hedef müşteri kitlesinin tanımı ve kategorilere ayrılması amaçlanmaktadır. Her müşterinin özel olması, arzularının ve isteklerinin farklı olması sebebiyle müşteri seçimi konusu, işletme için önem arz etmektedir. Hedef müşteri kitlesinin belirlenmesi ve gruplara ayrılmasının ardından, konumlandırma çabaları ve elde edilen veriler

ışığında belirlenen stratejilere uygun aktivite ve kampanyalar yürütmek de bu aşamanın konusu dahilindedir(Erciş, 2010: 330).

CRM' in her müşteriye özel yaklaşımlar geliştirmesi için, müşteriler hakkında bilgi edinmesi gerekmektedir. Bu bilgilere aşağıdaki kanallar aracılığıyla elde etmektedir(Kırım akt. Yıldırım ve Panayırıcı, 2016: 32);

- Müşteri ziyaretleri,
- Müşterilerle yapılan görüşmeler,
- Müşteri iadelerinin takip edilmesi,
- Müşteri şikayetlerinin takip edilmesi,
- Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar,
- Bayi toplantıları,
- Müşterilere yapılan memnuniyet anketleri,
- Müşteri bağlılığının ölçülmesi,
- Tedarikçiler,
- İşletme personeli.

2. Müşteri ile Etkileşim Kurma: İşletmenin müşteri ilişkileri yönetiminin başarılı atfedilmesi için önemli noktalardan bir tanesi, müşteri ile etkileşimdir. İşletmeler müşterileri ile olan etkileşimlerini, yürüttükleri pazarlama stratejileri ve medya gibi çalışmalardan daha çok müşteriye sunduğu hizmetin her bir aşamasında, farklı yollarla sağlamaktadır. İşletmenin her bir biriminin, müşteri ile olan iletişimini geliştirmesi için müşteri bilgilerine kolay bir şekilde ulaşımı ve elde edilen bilgilerle müşteriye nasıl yaklaşması gerektiği konusunda eğitilmesi gerekmektedir(Timur ve Barış, 2013: 88).

Etkileşim kurma; müşterilere satış yapabilmek için en etkili yolların arandığı aşamadır. Söz konusu yollar, aşamanın amaçlarını oluşturmaktadır. Müşteri ihtiyaçlarının analiz edilmesi, satın alma işlemine yönelik tekliflerin ve taleplerin yapılandırılması ve satış işlemi konularını kapsamı içine almaktadır(Demir ve Kırdar, 2007: 302).

3. Müşteri Koruma: İşletmeler; rekabet ortamını göz önüne almalı, geniş bakış açıları edinmeli, çalışmalarını ve uygulamalarını geliştirmelidirler.

Müşteri sadakatini korumalı, karlılığın devamını sağlamalı ve müşteri harcamalarına ayrılan payı artırmalıdır(Çoroğlu, 2002: 101).

Bu aşamanın amacı; müşterin elde tutulması, işletme ile olan iletişiminin sürekli hale getirilmesi ve bağlılığının kazanılmasıdır. Müşteriyi elde tutabilmek için işletmelerin müşterilerin satın alım esnası ve sonrasındaki beklentilerini karşılayarak onları etkilemesi gerekmektedir. Alışveriş sırasındaki ilgi ve hizmet, teslimat, işletmenin problemleri çözme yeteneği ve hızı gibi birçok faktör bu aşamada etkili olmaktadır(Kırım, akt. Aktepe vd., 2018: 6).

4. Müşteri Derinleştirme: Bu aşama; edinilmiş müşterinin sadakatinin korunması ve kârlılığının devamı, bunların yanı sıra müşterilerin harcamalarında yükseliş sağlama basamaklarını içermektedir. İletişimde sürekliliğin elde edildiği müşterilerden yeni faydalar elde etmek amacı güdülmektedir. Bu aşamada işletmeler, müşteri ihtiyaç analizleri yapmak ve çapraz satış kampanyaları belirlemek gibi çalışmalar yürütmektedir(Demirbağ, 2004: 29).

1.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Türleri

Tablo 5. CRM Türleri

CRM Türü	Baskın Özellikleri
Stratejik CRM	Profesyonel müşterileri kazanmayı ve kârlılığı hedefleyen temel bir müşteri merkezli iş stratejisidir.
Operasyonel CRM	Satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi müşteriye dönük süreçlerin otomasyonuna odaklanır.
Analitik CRM	Stratejik veya taktik amaçlar için müşteri ile ilgili veri madenciliğine odaklanır.
İşbirlikçi CRM	İşletmeyi, ortağı ve müşteri değerini optimize etmek amacıyla teknolojiyi kurumsal sınırlar boyunca uygular.

Kaynak: Buttle, 2009: 4

1.1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi

Analitik CRM; hem müşteri hem de işletme değerini artırmak için müşteri ile ilgili verileri yakalamak, saklamak, çıkarmak, birleştirmek, işlemek, yorumlamak, dağıtmak, kullanmak ve raporlamakla ilgilenir. Analitik CRM, müşteri ile ilgili bilgilerin temelini oluşturur. Müşteri ile ilgili veriler, işletme genelinde depolarda bulunabilir. Bu çıktılara; satış verilerinden (satın alma geçmişi), finansal verilerden (ödeme geçmişi, kredi puanı), pazarlama verilerinden (kampanya yanıtı, sadakat planı verileri) ve hizmet verilerinden ulaşılabilir. Ayrıca bu iç verilere dış kaynaklardan elde edilen veriler de eklenmektedir. Analitik CRM, satış yaklaşımlarının müşteri grupları arasında farklılık göstermesi gerektiğine karar vermeleri için işletmeleri yönlendirebilir. Yüksek potansiyelli müşterilere yüz yüze satış teklif edilebilir, düşük değerli müşterilerle telefonla satış şeklinde iletişim kurulabilir. Müşterinin bakış açısına göre, analitik CRM müşterinin sorunlarına zamanında ve özelleştirilmiş çözümler sunabilir ve böylece müşteri memnuniyetini artırabilir. İşletmenin bakış açısına göre analitik CRM; daha güçlü çapraz satış ve satış programları, daha etkili müşteri tutma ve müşteri kazanma programları sunma şansı verir(Buttle, 2009: 9-11).

2.1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi

Bir işletmenin müşteri ilişkilerini, iş sürecindeki başarısı büyük oranda etkiler. Müşteri ilişkileri yönetiminin operasyonel bakış açısı, işletme işleyişinin ve verimliliğinin artırılması amacı ile işletme içi ve dışı bağlantıların kurulmasını içermektedir. Operasyonel CRM; pazarlama sürecini halkla ilişkiler, insan kaynakları, muhasebe ve finans gibi işletme organları ile bütünleştirmektedir. Ayrıca iş sürecinde müşteri ilişkilerinin otomasyonu ile ilgilenir, etkileşimi sağlar ve fırsat yönetimi imkanı verir. Müşteri ilişkileri yönetiminde işletmelerin farklı departmanlarından gerekli bilgiler edinilebilmektedir. Operasyonel CRM'in ilgi alanında; müşteri hizmetleri, satış ve pazarlama otomasyonu, yasal sistemler, sipariş ve tedarik yönetimi gibi noktalar yer almaktadır(Demirel, 2017: 122-123).

2.1.4.3. Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşletme seviyesindeki CRM sürecinde, müşteriler ve müşterilerin tercihleri hakkındaki bilgilerin işletmenin tüm organizasyonlarında etkili olduğu görülmektedir. CRM'nin işletme çapında kabul görmesi stratejik CRM'yi temsil etmektedir. Stratejik CRM, sağlam pazarlama ilkelerinden kaynaklanmaktadır. Organizasyonu müşteri

çıkarlarıyla dengeleme gereğini kabul eder. Stratejik CRM'in amacı; bir işletme ile müşterileri arasındaki etkileşimi, müşterilerin işletme için yaşam boyu değerini en üst düzeye çıkaracak şekilde şekillendirmektir. Bu amaç, aynı zamanda tüm müşterilerin eşit yaratılmadığı felsefesini de yansıtmaktadır. Müşteriler uzun ya da kısa vadede, farklı beklentilerle ilişki kurmak isteyebilirler. Hedef müşteri gruplarının çekiciliği ve elde tutulması yoluyla müşteri-işletme etkileşimini biçimlendirme anlayışı, başarılı CRM uygulayıcılarının stratejik ve operasyonel dokusunu etkilemiştir. Böylece başarılı bir stratejik CRM, sürdürülebilir ve taklit edilmesi zor bir rekabet avantajı için temel oluşturan karmaşık bir dizi faaliyete sahiptir. Özellikle, bir CRM stratejisi dört bileşen gerektirir. Bunlar;

1. Bir müşteri yönetimi yönelimi,
2. Örgütsel süreçlerin entegrasyonu ve uyumlaştırılması,
3. Bilgi toplama ve teknolojinin uyumu,
4. CRM stratejisi uygulamasıdır(Kumar ve Reinatz, 2012: 35-36).

2.1.4.4. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşbirlikçi CRM; müşteri şikayetleri, soruları gibi müşteri ile ilgili konularda duyarlılık ve etkili destek sağlamak amacı ile altyapı oluşturulması ve işletme hizmetinin koordine edilmesidir. İşbirlikçi CRM'nin amacı, işletmenin kaliteli müşteri hizmetleri sunması ve bu kaliteyi geliştirmesi için tüm organlarından derlenen bilgileri kullanmaktır. Söz konusu amaç ışığında, veriler ve süreç bir araya gelmektedir. İşletmenin müşterilerine daha iyi şartlarda hizmetler sunması, müşterilerinin elde tutulmasını sağlamaktadır. İşbirlikçi CRM, işletmelere etkin ve etkili bir müşteri etkileşimi sağlamaktadır. Ayrıca işletmeler web, çağrı merkezleri gibi birçok kanalla müşterileri ile etkileşim halinde olmayı tercih edebilmektedir(Timur ve Barış, 2013: 11).

1.1.5. İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulanması

Teknolojinin geliştiği, ticaret sınırlarının kalktığı ve küresel ticaret algısını oluşturduğu günümüz rekabet piyasasında işletmeler; kendi özelliklerine uygun olarak CRM yazılım programı veya sistemi edinmelidirler. CRM projesinin başarılı olması; işletmenin müşteri odaklılık felsefesini benimsemesi ve kurumsal yapısını bu yönde geliştirmesinden geçmektedir. CRM sistemleri, operasyonel CRM ve analitik CRM

olarak iki boyutta incelenmektedir. Operasyonel CRM; müşteri ile temas halinde olunan bütün noktalarda, işletme çalışanının müşteri ile ilgili bilgilere ulaşabileceği bir otomasyon sistemidir. Bu sistemin verileri, satış noktası otomasyonundan çağrı merkezi ile görüşmelere kadar birçok uygulamadan elde edilebilmektedir. Analitik CRM ise; operasyonel CRM sisteminden elde edilen verilerin analiz edilip, değerlendirilmesidir. CRM sisteminin sağladığı teknik alt yapı sayesinde; işletmeler müşterilerini kategorilendirme, beklentilerine ve değerlerine göre yaklaşma ve farklı uygulamalar geliştirme imkanı kazanmaktadır. Ayrıca farklı kaynaklardan elde edilen bilgiler de yazılım sisteminin veri tabanına eklenerek, kullanılabilir (Erciş, 2010: 331-332).

CRM; pazarlamanın bir bölümüne değil, işletmenin her birimine yayılmış bir oluşumdur. CRM sistemi, işletmenin bütün birimleri için eş amaçlı ve eş zamanlı olacak şekilde tasarlanmalıdır. CRM sistemi oluşturacak olan işletmelerin; öncelikle sektörel ardından mikro bazda değerlendirmeler yapması gerekmektedir. İşletmelerin CRM' i sistemsal hale getirmesi şu şekildedir (Çoroğlu, 2002: 101-102);

- Müşteri odaklı stratejinin oluşturulması,
- CRM sisteminin tasarlanması ve inşası,
- İşletme için işlevsel görevlerin ve mevcut süreçlerin tekrar tanımlanması,
- CRM' in güçlü teknolojik alt yapı ihtiyacının olması sebebi ile işletmeye en uygun teknolojinin belirlenmesi ve gerekli yatırımın yapılması,
- Sürekli iyileştirilmeye ve yenilemeye gidilmesi.

CRM yazılımları, işletmelerin iş süreçlerini belirlemede kullandığı bir araç değildir. Aksine işletmenin iş süreci, CRM yazılımının nasıl olması gerektiğini belirlemelidir. CRM sistemleri; makinalarla desteklenmekte olan insan süreçleri için tasarlanmaktadır (Kırım, 2012: 154).

Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında işletme yönetiminin sorumlulukları bulunmaktadır. Bazıları şunlardır (Demirel, 2017: 204);

- İşletme bünyesinde gerçekleştirilebilecek MİY vizyonu yapılandırılması,
- Çalışanların iş motivasyonunu sağlamak için iş yerinin eğlenceli hale getirilmesi,

- İş hayatı ve özel hayat arasında denge kurulması,
- İş yerindeki yaşam standartlarının kolaylaştırılması,
- Doğru vakitte, doğru şeylerin yapılması,
- Müşteriler için uygun sürprizlerin oluşturulması.

1.1.6. Yeni Müşteri Profili

Günümüz şartlarında müşteriler; daha aktif, ürün ve hizmet konusunda olumlu ya da olumsuz fikrini söyleyebilen, çevresi ile deneyim ve fikirlerini paylaşan, tepki göstermekten çekinmeyen, tüketici hakları konusuna hakim bir profil çizmektedir. Pasif bir profilden, aktif bir profile geçen müşteri yapısı sebebi ile çağımız dinamiklerinden iletişim teknolojileri; müşteri erişim, bilgi aktarım ve paylaşım gibi birçok seçenek sunmaktadır(Şirzad ve Turancı, 2019: 426-427).

Değerlerin hızla farklılaştığı bu yüzyılda, müşteriler daha zevkli, daha bireysel, daha farklı ve yenilik talepkarı olmuşlardır. Bunların yanı sıra müşterilerin, pazarlama şekillerine ve markaya bakış açıları da farklılaşmıştır. Aynı zamanda müşteriler; bilgiye ulaşımın kolaylaşmasının avantajı ile ürünler hakkında satış personellerinden çok daha donanımlı hale gelebilmekte, alternatifleri kalite ve fiyat gibi birçok noktada kıyaslayabilmektedirler(Fisk, akt. Pirtini, 2009: 234).

Yeni müşteriler; basit bir ürün ya da hizmet satın alırken bile farklı deneyimler elde etmek istemektedirler. Sadece satın almak müşteriyi tatmin etmemektedir. Müşterilerin; satın aldığı ürünün beklentisini karşılaması, alacağı hizmetin kalitesi gibi konular da tatmin düzeyini etkilemektedir. Teknolojinin gelişmesi ve sosyal medyanın etkisi ile tüketiciler; küresel ve yerel kültürlerin etkisi altına girerek, daha gösterişçi olma, haz alma duygusuyla hareket etme ve hesapsız alışveriş yapma gibi davranışlar sergileyebilmektedirler. Alışveriş mekanlarının; müşteri beklentilerini ön görerek geliştirilmesi ve değiştirilmesi, mekanların eğlenceli ve konforlu hale getirilmesi geçmişten farklı bir hayat tarzını göstermektedir. Tüm bunların yanı sıra online alışverişin varlığı da tüketici davranışlarını etkilemekte, yeni alışkanlıklar kazanmasını sağlamaktadır(Altunışık vd., 2007: 10-11).

1.1.7. Teknolojinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Etkisi

Teknoloji denildiğinde; genellikle işletmelerin üretim sürecinde kullandıkları ekipman, makine ve teçhizat akla gelmektedir. Fakat günümüz şartlarında teknolojinin

yönetim gibi alanlarda sosyal rolleri de vardır. Küresel rekabet nedeni ile işletmeler, verimli sonuçlar alabilmek için; üretim teknolojisini, gelişimin takibi için süreç teknolojilerini ve bunlarla birlikte yönetim teknolojisini önemsemelidir. Bu konulara önem verilmesi, işletmeleri rekabet ortamında üst seviyelere çıkaracak ve önemli icraatlar yapmasına vesile olacaktır(Bilge, 2010: 18-19).

Globalleşmeye bağlı olarak; işletmelerin rakip sayısının artması ve müşterilerin arzularının ve isteklerinin çeşitlenmesi, işletmeleri rakiplerinin önüne geçirecek yeni atılımlar yapmaya zorlamıştır. İşletmelerin arayışları ve bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin kesişmesi; işletmelerin satış öncesinde, esnasında ve sonrasında geliştireceği hizmetlerde farklı yöntemlerin uygulanmasını olanaklı hale getirmiştir. Bilişim teknolojileri(internet, mobil iletişim, telekomünikasyon vb.); işletmelerin iş süreçlerinde köklü bir değişime sebep olmuş, yeni yaklaşımlar ve tekniklerin geliştirilmesinde itici bir güç olmuştur(Güleş, 2004: 232).

İşletmeler için yeni müşteri elde etmek, elde edilmiş olan müşteri ile ilişki sürdürmekten daha zordur. CRM sayesinde müşterilerine kaliteli hizmet sunan işletmeler, müşterilerini elde tutma konusunda şanslıdırlar. İşletme içerisine teknolojinin tam anlamda entegre edilmesi, müşteri memnuniyetinde artış sağlayacaktır. Global rekabet seviyesindeki artış yaşanması ve internet unsurunun satış-pazarlama araçlarından biri haline gelmiş olması, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada gelişmeler sağlamıştır. Yeni teknolojilerin varlığı, çağımızın pazarlama şekillerinden biri olan; kişiye özel pazarlamayı oluşturmuştur. Fakat teknoloji en önemli araçlarından biri olsa da CRM’ de odak nokta; müşteri ile yakalanması gereken etkin ve birebir iletişimdir(Yereli, 2001: 30-31).

Küresel ölçekte, kitle iletişimin yerini kişisel nitelikte olan mobil iletişime bıraktığı açık bir şekilde gözlemlenmektedir. Akıllı telefona sahip olma maliyetinin azaldığı ve kullanımının arttığı günümüz şartlarında, akıllı telefonlar sadece iletişim aracı olarak kullanılmamaktadır. Birçok özelliği barındıran akıllı telefonlar; internete, sosyal medya ağlarına ve GPS ile konum(lokalasyon) bazlı hizmetlere bağlanmaya yarayan araçlar haline gelmiştir. Gelişmeler göz önüne alınarak, pazarlama iletişim ve hizmet şekillerinde büyük değişimler yaşamaktadır. Yaygın bilişim dünyasının oluşması, mobil teknolojinin gelişmesi, nesnelerin de internet özelliğini barındırmaya

başlaması ve müşterilerin ihtiyacı halinde istedikleri konumdan ürün ve hizmetlere ulaşılabilir hale gelmesi; pazarlamanın etkin ve bire-bir olma özelliklerini güçlendirmiştir. Bu gelişmeler sayesinde; müşteri ilişkileri yönetimi, kişisel yönetici asistanlığı özelliğini kazanmıştır. İşletmeler müşterilerinin o anki konumu ve gerçekleştirdiği aktiviteler gibi elde ettiği verilerin ışığında, müşterilerine kişiselleştirilmiş teklifler sunma imkanı elde etmişlerdir(Ertemel ve Gürdal, 2016: 171).

Modern bilgisayar teknolojileri; işletmelere CRM uygulamalarıyla müşterilerin her birine özel yaklaşabilme, arzularına göre ürünü ya da hizmeti şekillendirebilme gibi olanaklar sağlamaktadır. İşletmelerin müşterileri ile ilişkilerini geliştirebilmeleri ve uzun dönemli ilişkiler kurabilmeleri için üç çeşit teknolojiye ihtiyaçları bulunmaktadır(Kırım,2012: 94-95);

- Veri Tabanı(İşletmenin her bir müşterisi ile yaptığı işlem ve kurduğu ilişkiyi sistemsal olarak işletme hafızasına almasıdır.),
- İnteraktif Medya(Çağrı merkezleri, web siteleri, satış ve POS otomasyonu ve benzeri seçeneklerle müşterinin arzu ettiği muamele öğrenilebilir.),
- İsmarlama Seri Üretim Teknolojisi(Her bir müşteriye özel olarak ürün ve hizmet verebilmek için, işletmelere gereken dijital teknolojidir.).

Hem sosyal hem de teknolojik yapısı sebebi ile kullanıcılara hızlı memnuniyet ve doyum vaat eden, sosyal medya; teknolojinin CRM'e etkisi konusunun içinde yer almalıdır. Sosyal medya kullanıcısı olan kişiler, bir diğer ifade ile sosyal tüketiciler; sosyal medyada ilişkiler kurmakta ve çeşitli ürünler ve hizmetler satın almaktadırlar. Sosyalleşmenin beraberinde gelen bağlılık, bir yere ait ve sahip olma, onaylama gibi birçok his ve bu hislerin tüketicide yarattığı değerler, tüketiciyi etkilemektedir ve tüketicinin bu mecradaki varlıklarının devamına sebebiyet vermektedir. İşletmeler bu durumu göz önüne alarak; sosyal medya konusunu özümsemeli, tecrübeler yaratmalı, müşterilerle dinamik ilişkiler kurabilmek için bir araç olarak kullanmalıdırlar. İşletmeler sosyalleşme konusunu, her satış-pazarlama faaliyetinin bir bileşeni haline getirmelidir. CRM sosyal medyadan; işletme faaliyetlerini ve pazarlama içeriklerini paylaşma, sosyal medya profillerinin takip etme, arama motorunu optimize etme gibi konularda destek almaktadır. Bunların yanı sıra sosyal medya; elde bulunan ve

potansiyeli olan müşterilerin, ilgi alanları, istekleri ve karşılaştıkları sorunlar gibi konuları bilgi olarak toplamakta ve veri kazanmayı sağlamaktadır(Yıldırım ve Panayırıcı, 2016: 86-87).

Sosyal medya konusu, tüketici pazarlarında olduğu gibi endüstriyel pazarları da etkisi altına almaktadır. Jussila vd.(2014), Endüstriyel pazarlama yapan işletmelerde müşteriler ve ortaklar arasında algılanan sosyal medyanın potansiyeli ile sosyal medyanın kullanımı arasındaki farkın altını çizmiştir. Sosyal medya, endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterileriyle bağlantı kurmaları ve doğru kullanıldığı takdirde potansiyel müşteriler elde etmeleri için birçok yol açmaktadır(Batum ve Ersoy, 2016: 140).

1.1.8. E-CRM

Teknolojideki gelişim, işletmelerin müşterileriyle olan iletişimlerine de yansımıştır. İşletmelere kolaylıklar ve yeni araçlar sunmuş, iş süreçlerinin otomasyonuna ve müşteri ilişkileri yönetiminin daha sistemli bir şekilde gerçekleştirilmesine imkan vermiştir. Geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi tüm gelişmeler sonucu, bu güçten yararlanmak amacı ile elektronik müşteri ilişkileri yönetimi(E-CRM) ne yönelmiştir. E-CRM; işletmelerin online sistemler sayesinde yeni müşteriler kazanması, önceden kazanmış oldukları müşterileri koruması ve iletişimlerinin olumlu yönde geliştirip sürekliliği sağlaması için doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru şekilde ürün veya hizmet sunmasıdır(Timur ve Barış, 2013: 4).

E-ticaret ile birlikte hizmetlerin gelişmesi ve müşterilerle buluşması, işletmeler açısından hız ve zaman kavramı çok önemli hale gelmiştir. Aracıya gerek duymadan alışveriş yapabilme imkanı kazanmış olan nihai ya da endüstriyel müşteriler; gerek duydukları ürünü, hizmeti ya da hammaddeyi online ortamlarda rakipleri ile kıyaslayarak satın alabilmektedirler. Bu durum işletme yönetimlerinin elektronik alt yapı kaynaklarına ayırdıkları payı ve verilen önemi arttırmayı zorunlu hale getirmiştir. Tüm bunların yanı sıra işletmeler, CRM' nin hem beşeri hem de teknik bir süreç olmasından dolayı iki faktörün birleşimi ile kârlı geri dönütler almayı planlamaktadırlar. E-CRM veri tabanlarında müşterileri hakkında biriktirdikleri bilgileri ve birikimleri çalışanları ile paylaşan yöneticiler, müşterilerine onları daha iyi

anlayan bir işletme profili sağlamış olur ve müşterilerinin sadakatini elde eder(Demirel, 2017: 46-47).

E-CRM' nin başlıca araçları(Demirbağ, 2004: 37);

- Arama Motoru,
- E-posta Yönetimi,
- Canlı Müşteri Desteği,
- Çok Lisanlı Müşteri Yardımı,
- Yeni İçerik Yönetimi.

Lam, Cheunn ve Lau(2013)' e göre E-CRM uygulamaları; müşterilere özel indirimler ve avantajlar sağlamakta, işletmeler için değerli olan sürekli ve kârlı müşterileri diğerlerinden ayırma ve bu müşterilere kişiselleştirilmiş hizmetler sunabilme imkanı vermektedir. Müşterilerin almak istedikleri ürün veya hizmet konusunda bilgi edinimi ve çeşitli sorularına yanıt alabilmeleri için online müşteri hizmeti, müşteri destek hattı gibi olanaklar sağlamaktadır. Ayrıca yapılan alışverişe ait fatura, kargonun takibi gibi süreçler konusunda da müşteri bilgilendirmesi işlemlerini de barındırmaktadır(Sökmen ve Baş, 2019: 643).

E-CRM' nin sistemi, şu faaliyetleri kapsamaktadır(Kozak: 2013: 71);

- B2B ve B2C(işletmeden müşteriye) satış ve sipariş yönetimi, içerik yönetimi, web kataloğu yönetim ve organizasyonu boyutlarını kapsayan internet tabanlı satış platformu,
- Güvenlik sistemleri,
- Alışveriş kartı,
- İletişimin yeniden yapılandırılmasına olanak veren iletişim sistemi(e-posta iletişimi, otomatik yanıtlama sistemleri, pazarlama otomasyonu, teknik destek, web ölçümleri ve benzeri araçlar).

Tablo 6. E-CRM'in Faydaları

Müşteri Açısından Faydaları	– E-hizmete istenilen zamanda, kolaylıkla ulaşıyor olması – Hizmet süresinin kısalmış olması – Taleplerin hızla ve kolaylıkla ulaştırılabilmesi – Kolay iletişim in ve geri beslemenin sağlanması – Ücretsiz veya düşük ücretli hizmet elde etme
İşletme Operasyonları Açısından Faydaları	– 24 saat boyunca hizmet verebilme – Satış sisteminin otomatize edilmesi – Maliyeti azalmış iletişim – Birimler arası hızlı ve kolay bilgi veri paylaşımı – Müşteri davranışlarını izlemenin kolay hale gelmesi
İşletmeye Getirileri Açısından Faydaları	– Müşteri tatmininde artışın yaşanması – Online ortamın geniş pazar imkanları sunması – Ölçüme dayalı olan analitik araçların varlığı – Hizmet başına maliyetlerde düşüş olması – Gelişmiş hizmetlerin sağladığı yeni satış imkanları ve imaj

Kaynak: Korkmaz vd., 2009: 325

1.1.9. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Yararlar

Günümüz şartlarında iş dünyasına bakıldığında, işletmelerin müşteri odaklı bir mantıkla çalışma stratejilerini belirlemeleri çok önemlidir. Birçok kurum ve kuruluş bu mantıkla; müşteriyi elde etmek, tanımak ve elde tutabilmek için CRM çözümlerine başvurmaktadır. CRM'nin işletmelere olan yararları aşağıda sıralanmıştır(Çoroğlu, 2002: 100);

- CRM, müşterilerden gelebilecek ömür boyu değerin en üst seviyede edinimini sağlar,

- Satış sürecinin oluşumunu ve gelişimini sağlamanın yanı sıra verimsizliği engellemektedir,
- Elde edilmiş ve edilebilecek olan müşterilere çapraz satış imkanı sunmaktadır,
- Müşteri tatmin ve sadakatini sağlamakta, müşteri kayıp oranını en az seviyeye indirmektedir,
- İşletmenin pazarlama için ayırdığı bütçeden tasarruf edilmesini sağlamaktadır,
- Müşterilerle ilgili veriler elde edilmesini sağlamaktadır,
- İşletmelerin iş süreçlerinde otomasyon ve kalite sağlamaktadır,
- İşletmelerin belirlediği hedef kitlelere özel indirimler, kampanyalar vs. yapmasına teşvik etmektedir.

1.1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşterilere Sağladığı Yararlar

CRM'nin müşterilere sağladığı avantajlar aşağıdaki şekilde sıralanmıştır(Yıldırım ve Panayıcı, 2016: 21-22);

- Devamlılık(müşterilerin sürekli olarak aynı yerden hizmet alması aşına olduğu ve riskin az olduğu bir hizmet olacaktır.),
- Temas Noktası(sürekli müşterinin temas noktasında aldığı hizmet, tanınan müşteri olması ve elde tutulması isteği nedenleri ile kişiye özel olacaktır.),
- Kişiyi Özgü(sadık müşteri ve işletme arasında gelişen iletişim, müşteriye özel kampanyalar, jestler gibi etkinliklerle devam etmektedir.),
- Gelişmiş Hizmet ve Güvenlik(işletmelerin bilgilerini edindiği devamlı müşterilerine olan hizmetleri memnun edici olmakta ayrıca aralarında güvenilirlik ilişkisi oluşmaktadır.).

1.2. MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI

Müşteri alışverişinin ardından, şahsi beklentisi ve satış teklifi esnasındaki icraatı kıyaslamasının sonucunda tatmin olma ya da olmama durumu ortaya çıkar. Bu durumda icraat müşteri beklentisini karşılamamışsa tatmin olmamıştır. Buna karşılık beklentisinin üstündeyse müşteri memnun ve tatmin olmuştur. İşletmeler müşterilerini maksimum düzeyde tatmin etmek istemektedirler çünkü yüksek düzeyde tatmin olmuş müşteriler, işletmeye karşı duyduğu yakınlık hissi ile alternatif teklifleri geri çevirme olasılığı yüksek olanlardır. İşletmeler için elde edilen memnun ve tatmin olmuş müşteriler, sadakate giden yolun anahtarıdır(Arabacı, 2010: 57-58).

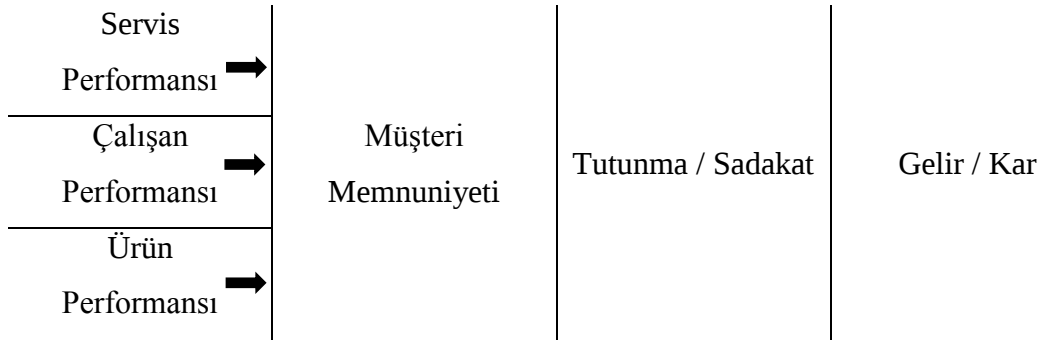
1.2.1. Müşteri Tatmini

Müşteri tatmini; müşterinin satın alım öncesindeki beklentileriyle satın alma gerçekleştikten sonraki tecrübeleri arasında az bir fark olması, işletmenin ürettiği mal ya da hizmet ile müşteri beklentisini karşılaması ve beklentilerinin de üstünde bir etki sağlamasıdır(Aktepe vd., 2018: 11).

Müşteriler satın alım işlemi gerçekleştikten sonra zihninde satın alım öncesi, esnası ve sonrası sürecini gözden geçirerek algıladığı performansı değerlendirir. Bu değerlendirme de etkili olan; müşterinin ihtiyacı, beklentisi, katlandığı maddi olan olmayan maliyetleri, işletme çalışanı ile gerçekleşen iletişimi, arzu ettiği kalite düzeyi, beklediği ya da beklemediği diğer gelişmeler gibi noktalardır(Gültekin ve Kement, 2018: 54-55).

İşletmelerin günümüzdeki amacı, yeni müşteriler bulunmak ve bu müşterileri elde tutmaktır. İşletmelerin kâr etmeleri ve geleceklerini sağlamlaştırmaları için güvenceleri, müşterileridir. Bu nedenle müşteri odaklı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Rekabetin küreselleştiği ve seçeneklerin arttığı pazar alanları, müşterilerin işletmelere bağımlı olmamasına sebep olmuştur. Müşteriler memnun olduğu, avantaj sağladığı yerlerde olmayı tercih etmektedirler. Bu durumda işletmelerin müşterinin gelmesini beklemek yerine müşteri bulmaya yönelik özel çabalar ve yaratıcı etkinlikler geliştirmesi gerekmektedir. Büyük maliyetler ve emek verilecek olan çalışmalar, satış sonrası izlemeyi de beraberinde getirmektedir. Müşteri odaklı düşünen bir işletme sürdürülebilir ilişki ve yeni müşteri kazanımları için müşterilerini izlemelidir. Böylelikle ürününe ve müşterisine sunduğu hizmete sahip çıktığını kanıtlayan işletme, güvene dayalı bir iletişim sağlanmış olur. İşletmelerin geleceği için müşterilerini anlamaları, arzularını ve isteklerini yerine getirmeleri ve müşterilerinin değerli olduğunu onlara hissettirmeleri gerekmektedir(Barutçugil, 2009: 15-20).

Şekil 3. Memnuniyet-Sadakat-Kâr Zinciri Tablosu



Kaynak: Anderson ve Mittal, akt. Kumar ve Reinartz, 2012: 25

Buttle(2009: 43-44)'e göre; memnuniyet-sadakat-kâr zinciri Şekil 3'de de görüldüğü gibi müşteri ilişkileri yönetiminin önem verdiği yol, müşteri memnuniyetini arttırarak müşteri sadakatini elde etmek ve sonucunda iş performansını geliştirmek şeklinde devam etmektedir. Modelin mantığında; müşterileri daha iyi anlayarak ürün ve hizmet özelliklerinde iyileşmeye gidilmesi, gelişmiş müşteri değeri teklifleri ve daha iyi müşteri deneyimleri oluşturulması vardır. Tatmin olan müşteriler arttıkça, tekrar eden alımlarda artacak ve sadakat sağlanacaktır. Bu da ticari performans üzerinde etkisi olan gerçek satın alma davranışını etkilemektedir.

1.2.2. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati; müşterinin bir işletmeye karşı sürdürdüğü olumlu tutuma sahip olması, işletmeden tekrar ürün ya da hizmet satın alacağını taahhüt etmesi ve çevresine tavsiye etmesidir(Wantara, akt. Çiçek, 2017: 66).

İşletmelerin müşteri sadakatini istemesi yeterli değildir. İşletmeler bu amaç uğruna çaba sarf etmeli, faaliyetlerini ve işletme stratejilerini bu yönde geliştirmelidir. Günümüz pazar ortamlarında müşterilerin işletmelere değil, işletmelerin müşterilere uyum sağlaması gerekmektedir(Bayuk ve Küçük, 2007: 287).

Dinamik bir rekabet ortamında bulunan işletmelerin en mühim varlığı, sadık müşterileridir. İşletmelerin kâr ve büyüme oranlarını arttırması, devamlılığını sağlaması için sadık müşterileri olmalıdır. Bu nedenle işletmeler, sadık müşteriler elde etmeye ve bu müşterilerini elde tutmaya gayret etmektedirler(Phelps, akt. Kılıç ve Öter, 2015: 416).

Özellikle endüstriyel pazarlarda; alıcı ve satıcı arasındaki mevcut iş ilişkisinden memnun kalınmış ise müşteriler çalıştıkları işletmeleri değiştirme zahmetine girmeyecektir(Leverin ve Liljander, akt. Ventura ve Küçük, 2017: 173).

Günümüz şartlarında tüketicilerin bilinç seviyesi yükseldikçe sadakat seviyeleri azalmaktadır. Müşteri sadakat seviyelerdeki azalma sebepleri şunlardır(Çoroğlu, 2002: 87);

- Globalleşme,
- Alternatif ürünlerdeki artış,
- Teknolojinin hızla gelişimi,
- Rekabetin artması ve rakiplerin düşük fiyatta ürün sunmaları,
- Pazarlama maliyetlerinin artması,
- İnternet kullanımının yaygınlaşması,
- Tüketici bilincindeki artış,
- Mesaj kirliliği,
- Bilgiye ulaşımın ve aktarımın kolaylaşması.

2.2.2.1. Müşteri Sadakati Yaratma

Arabacı(2010: 140-143); sadık müşteri yaratmanın üç şartından bahsetmiştir. Bunlar; yüksek kalitede hizmet ve ürün sunmak, olağanüstü hizmet imkanı vermek ve sürekli iletişimdir. Müşteriler; işletmenin ürününü ve hizmetini incelerken birçok kıstası ele almaktadır. Ürünlerinin kalitesini işletmenin her yönü desteklemelidir. Müşteri aldığı ürün için katlandığı maliyete değdiğini düşünmelidir. Örneğin; özenli ve sürekli iletişim, doğru faturalama, güvenilirlik, zamanın da ve düzgün teslimat, iade şansı, geri ödeme imkanı, müşteri yardım hattı varlığı, kişiye özel yaratıcı, eğlenceli, etkili ve samimi iletişim şekilleri gibi özelliklerle bağlı müşteriler elde edilmektedir. Elde bulunan müşteriyi tutmak için yapılan yatırımlar, yeni müşteri elde etmek için yapılacak olan yatırımlara kıyasla çok daha iyi yatırımlardır. Müşterilerini tutmak için belli stratejiler ve verilerle programlar oluşturmaya çalışılmalıdır. İşletmelerin müşteri sadakat programlarını kurup, geliştirmeleri büyük emek ve yüksek meblağlı yatırımlar gerektirmektedir.

Han ve Sung(2008)'e göre, tüketici pazarlarına kıyasla endüstriyel pazar ortamında müşteriler; stratejik amaçlarına ulaşabilmek için, güvenilir bir alıcı-satıcı

ilişkisi elde etmek ve uzun vadede bu ilişkiyi sürdürmek istemektedirler(Yılmaz ve Erciş, 2012: 33).

İşletmelere müşteri sadakati yaratmak ve sürdürebilmek için dört basamaktan oluşan bir strateji önerilmektedir(Thompson, akt. Selvi, 2007: 51);

- Müşterilerin bakış açısı baz alınarak sadakat göstermesi ve işletmeyi terk etmesinin sebeplerini anlama,
- Doğru müşteri üstünde yoğunlaşmış bir sadakat stratejisini geliştirebilme,
- Düzenli olarak işletme müşterilerine hak ettiği değerin sunulması ve aksi durumlarda telafisinin yapılması,
- Müşteri odaklı davranışa teşvik için ölçümlerin yapılması ve ödül sisteminin uygulanması.

2.2.2.2. İşletmeler Açısından Sadık Müşterinin Yararları

Sadık müşteriler işletmeler için pek çok fayda sağlamaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda sıralanmıştır;

- Sadık müşteriler işletmelerin varlıklarıdır. Tatmin edilip, elde tutulmaları durumunda; düzenli nakit sağlayıcısı olmaktadır,
- Sadık müşteriler işletmeler için daha kârlı olmaktadır. İşletme ürünlerini devamlı olarak yüksek oranda satın almaktadırlar. Fiyat konusuna duyarlılıkları daha azdır ve yeni müşteri kazanımında rol oynamaktadırlar,
- Yeni müşteri kazanmak, mevcut müşteriyi korumaktan altı kat daha maliyetlidir. Yeni müşteri kazanımı için müşteriyi aramak, tanıtım ve reklam yapmak gibi pek çok maliyet unsurunu beraberinde getirmektedir,
- Tatmin olmuş müşterilerin tekrar satın alım yapma olasılığı, diğer müşterilerden çok daha yüksektir. Ayrıca yüksek oranda tatmin olan müşteriler, çevrelerine işletmeden bahsetmektedirler,
- Müşteri şikayetlerine tatmin edici çözümler ile cevap verilmesi, sadakat oranını arttırmaktadır,
- Sadık müşterilerin varlığı, işletme çalışanının motive edilmesini sağlamakta ve çalıştığı ortamdan memnun olmasına katkıda bulunmaktadır. Satışlardaki istikrar ve çalışan-müşteri bağlarının

gelişmesi, işletme çalışanın verimli çalışmasını sağlamaktadır(Çoban, akt. Varinli ve Çatı, 2008: 123).

1.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE İLİŞKİSEL PAZARLAMA

Günümüz şartlarında işletmeler, geleneksel pazarlama anlayışı mantığında olduğu gibi mübadele sürecini temel alarak hareket etmeyi tercih etmemiştir. Mübadelenin tarafları olan üretici ve tüketici arasındaki iletişim ve yakınlık, mübadelenin kalitesi, sürecin ilerleyişindeki memnuniyet gibi noktalara eğilmeyi tercih etmişlerdir. Pazarlama zihniyetindeki bu değişim ve gelişim, ilişkisel pazarlama konusunu gündeme getirmiştir. İşletmelerin günümüz şartlarında pazarlamadan söz edilebilmesi için kaliteli hizmet sunumu, yakın müşteri etkileşimleri, dinamik çevreye uyumlu teknoloji gibi unsurları bünyesinde barındırmalıdır. İşletmeler binlerce hatta milyonlarca müşteriye sahip olsalar bile her müşterisinin özel olduğunu müşterilerine göstermeye çalışmaktadırlar. İşletmeler gelişmiş teknoloji imkanlarının da yardımı ile her müşteriye tanıma ve ona göre ilgilenme avantajı elde etmişlerdir. Kısaca ilişkisel pazarlama, ilişkilere dayalı şekilde yönetilen pazarlama sürecidir. Pazarlama sürecinde bulunan her bir taraf ile olan iletişim ve etkileşim, ilişkisel pazarlamanın konusudur. İşletmelerin çalışma felsefesini müşteri odaklı bir yapıya dönüştürmesi sonucu ilişkisel pazarlama olgusu müşteri ilişkileri yönetimi konusunu gündeme getirmiştir(Torlak ve Özmen, 2013: 11-12).

Tablo 7. Geleneksel Pazarlama ve İlişki Pazarlaması Karşılaştırması

Kriterler	Geleneksel (İşlem Temelli) Pazarlama	İlişkisel (Birebir) Pazarlama
Temel Amaç	Satın Alma/Satma Pazarlama Karması	İlişkiyi yaratma, devam ettirme
Temel strateji	Yeni müşteri kazanma	Mevcut müşteriyi elde tutabilme
Zamana Bakış Açısı	Kısa dönemli	Uzun dönemli
Karşılıklı sadakat	Düşük	Yüksek
Odak noktası	Satış öncesi eylemler	Satış öncesi, esnası ve özellikle sonrasında tüm eylemler
Başarı kıstası	Pazar payı	Müşteri tabanının yönetilmesi
Üretime bakış açısı	Kitlesel üretim	Kitlesel Üretimin kişiselleştirilmesi

Kaynak: Gültekin ve Kement, 2018: 18

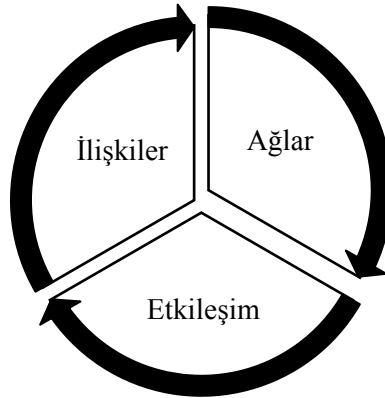
İlişkisel pazarlama; müşterinin ömür boyu elde tutulması, diğer bir ifade ile müşteri bağlılığı yaratılması anlayışıdır. Çağdaş pazarlama anlayışına bakıldığında, pazarlama süreci ve faaliyetlerinin pazarlamacı tarafından önemle takibi istenmektedir. İlişkisel pazarlama anlayışında ise söz konusu takiple birlikte ilişkiler unsuru da sorumluluğa dahil olmaktadır. Geniş anlamda **ilişkisel pazarlama**; müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar gibi iç ve dış çevre bileşenleriyle; iletişime, iş birliğine, empatiye, güvene, memnuniyete ve tatmine dayanan karmaşa, risk, fırsatçılık, çatışma gibi unsurların olmadığı bir ilişkiler sistemi kurmak ve yönetmektir(İslamoğlu, 2013: 33).

Erdoğan(2009)'a göre ilişkisel pazarlama; taraflarına değer sunan, değişim ilişkisini yapılandırmayı, geliştirmeyi ve sürekli hale getirmeyi amaç edinen uygulamalı bir bilimdir(Kılıç ve Erdoğan, 2016: 461).

İlişkisel pazarlama konusu çeşitli kaynaklarda ilişki pazarlaması ya da İngilizce karşılığıyla relationship marketing ve kısaltması olan RM ibareleriyle karşımıza çıkmaktadır(Kaya, 2010: 269).

İlişkisel pazarlama genellikle uzun vadeli sadık müşteriler geliştirmek ve böylece kârlılığı artırmak için bir yaklaşım olarak tanımlanır. Daha genel bir ifade ile ilişki ağlarında etkileşimdir. İlişkisel pazarlamayı oluşturan unsurlar; ilişkiler, ağlar ve etkileşimdir. İlişkiler, birbirleriyle temas halinde olan en az iki taraf gerektirmektedir. Pazarlamanın temel ilişkisi, tedarikçi ve müşteri ikilisidir. Ağ ise son derece karmaşık kalıplara dönüşebilen çok taraflı ilişkiler dizisidir. İlişkilerde, basit ve karmaşık ağlarda taraflar birbirleri ile aktif olarak temasa geçmektedir. Bu duruma da etkileşim denmektedir(Gummesson, 2008: 5-6).

Şekil 4. İlişkisel Pazarlamayı Oluşturan Unsurlar



İlişki pazarlaması uygulamasında elde edilen bilgilerin günümüz teknolojisinin desteği ile işletme amaçlarına uygun şekilde kullanılması, müşteri ilişkilerini şekillendirmektedir. Bu bakış açısıyla müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel pazarlamadan doğan bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi; pazarlamadaki gelişimle işlem temelli yaklaşımdan, ilişkisel pazarlama

anlayışına doğru ilerlemektedir. Bu değişim sebebi ile işletmeler alışveriş esnasındaki iletişim dışında da iletişimin devamı ve gelişmesi ile ilgilenmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı ve ilişkisel pazarlama kavramının birbiri ile ilişkili ve benzer olmasının yanı sıra farklılıkları da bulunmaktadır. İki kavramın da işletme ve müşteri arasındaki etkileşimin sürekliliği ve gelişimi ile ilgilenmesine karşın CRM geniş ve yoğun yapısı, stratejik süreci ile ilişkisel pazarlama kavramıyla ayrılmaktadır(Timur ve Barış, 2013: 4-5).

İşletmenin ilişki sermayesi; bir işletmenin müşterileri, çalışanları, tedarikçileri ve dağıtım ortakları ile sahip olduğu bilgi, deneyim ve güvenin toplamıdır. Bu ilişkiler genellikle bir işletmenin fiziksel varlıklarından daha değerlidir. İlişkiler firmanın gelecekteki değerini belirler. Bu ilişkilerde meydana gelen herhangi bir kayma, işletmenin performansına zarar verecektir. İşletmelerin ilişkiyle ilgili güçlü yanlarını, zayıf yanlarını, fırsatlarını ve tehditlerini tanımlayan bir ilişki puan kartı tutmaları gerekir. İşletmelerin hızlı hareket etmesi ve önemli ancak zayıflatıcı ilişkileri onarması gerekir(Kotler, 2003: 151- 152).

İlişkisel pazarlama kavramı, pazarlamayı temel prensiplere geri götürmektedir. Müşteri sadakati oluşturmak ve işi tekrarlamak için müşteri ilişkilerini sürdürmenin temel önemini kabul etmektedir. Aynı zamanda ilişki pazarlaması, pazarlamanın daha geniş bir bakış açısını kabul etmektedir ve müşteri ilişkilerini optimize etmek için ele alınması gereken bir takım pazarlar olduğunu göstermiştir. Bu müşteri pazarlarına örnek olarak; çalışan ve tedarikçi pazarları, iç pazarlar, etki piyasaları(Finansal kuruluşlar, basın, hükümet) verilebilir. İlişki yaklaşımları, müşteri ittifaklarını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Müşteri, işletmeyi sadece tercih ettiği sağlayıcı olarak görmez, aynı zamanda aktif olarak başkalarına işletmenin ürünlerini ve hizmetlerini kullanmalarını önermektedir(Drummond vd., 2008: 235-236).

Artan bir şekilde pazarlamanın temel amacı, firmanın pazarlama faaliyetlerinin başarısını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen insanlarla ve kuruluşlarla derin ve kalıcı ilişkiler geliştirmektir. İlişkisel pazarlama, işlerini kazanmak ve elde tutmak için kilit bileşenlerle karşılıklı olarak tatmin edici ve uzun vadeli ilişkiler kurmayı amaçlamaktadır. İlişkisel pazarlamanın dört ana bileşeni; müşteriler, çalışanlar, pazarlama ortakları(kanallar, tedarikçiler, distribütörler, bayiler, acenteler) ve finans

topluluğunun üyeleridir(hissedarlar, yatırımcılar, analistler). Pazarlamacılar, tüm bu bileşenler arasında refah yaratmalı ve getirileri tüm ana paydaşlara dengelemelidir. Onlarla güçlü ilişkiler geliştirmek; yeteneklerini ve kaynaklarını, ihtiyaçlarını, amaçlarını ve arzularını anlamayı gerektirir. İlişkisel pazarlamanın nihai sonucu, işletme ve onun destekleyici paydaşlarından müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, distribütörler, perakendeciler ve ortaklaşa kârlı iş ilişkileri kurduğu diğerlerinden oluşan pazarlama ağı adı verilen benzersiz bir işletme varlığıdır. Çalışma prensibi; kilit paydaşlarla etkili bir ilişki ağı kurmak ve kâr elde etmektir. İşletmeler ayrıca geçmiş işlemlere, demografik bilgilere, psikografik yapılar, medya ve dağıtım tercihlerine dayanarak bireysel müşterilere ayrı teklifler, hizmetler ve mesajlar şekillendirmektedir(Kotler ve Keller, 2012: 20).

İşletmelerin müşterileri ile kuracağı ilişkiler işletmelerin geleceğini belirlemektedir. İşletmelerin müşteri kazanması ve müşteri zihinlerinde olumlu bir imaj sağlaması için onları anlamaları ve beklentilerini karşılayabilmeleri gerekmektedir. Ayrıca kaliteli hizmet sunmak için işletmelerin mal tedarikçileri ve dağıtım kanallarıyla da ilişkilerinin çok iyi olması gerekmektedir(Aktepe vd., 2018: 27).

İlişkisel pazarlama; işletme ve müşteri arasında karşılıklı diyalog, güven ve bağlılığı içermektedir. Karşılıklı diyalogun varlığı; müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini daha iyi analiz etmek, müşteri bilgilerini daha rahat edinmek anlamına gelmektedir. Böylelikle müşteri beklentisini karşılayan ürünü ve hizmeti sunmak, yeni politikalar geliştirmek ve uygulayabilmek kolaylaşacaktır. Elde edilen bağlılık, karşılıklı güven ve işbirliğinin varlığı; işletme ve müşteri arasındaki ilişkinin sürdürülebilir olmasına sağlam bir zemin oluşturmaktadır(Demirel, 2017: 64).

1.3.1. İlişkisel Pazarlamanın Yararları

İlişkisel pazarlamanın işletmelere ve müşterilere sağladığı birçok yarar bulunmaktadır. Evans ve Laskin ilişkisel pazarlamanın, daha fazla müşteri memnuniyeti, kazançlı ilişki, azalan risk algısı, verimli kurumsal planlamalar, psikolojik rahatlık gibi kazanımlar sağladığından söz etmektedir(Priluck, akt. Deniz ve Kamer, 2013: 10).

Tablo 8. İlişkisel Pazarlama ve 4P

Ürün • Daha fazla ürün müşterilerin tercihlerine göre özelleştirilmiştir. • Tedarikçiler ve distribütörler ile işbirliği içinde yeni ürünler geliştirilir ve tasarlanır.
Fiyat • İşletme, müşteri ile olan ilişkiye ve müşteri tarafından sipariş edilen özellik ve hizmet paketine göre bir fiyat belirleyecektir. • İşletmeler arası pazarlamada, daha fazla müzakere söz konusudur çünkü ürünler genellikle her müşteri için tasarlanmıştır.
Dağıtım • RM, müşteriye daha doğrudan pazarlama yapılmasını sağlar, böylece aracılarn rolünü azaltır. • RM, müşterilere sipariş etme, ödeme yapma, alma, kurma ve hatta tamir etme yollarını seçmek için alternatifler sunmayı tercih eder.
İletişim • RM, müşterilerle daha fazla bireysel iletişim ve diyalogu desteklemektedir. • RM, müşteriye aynı vaadi ve imajı sunmak için daha entegre pazarlama iletişimlerini desteklemektedir. • RM, bilgi alışverişini, ortak planlamayı, sipariş vermeyi ve ödemeleri kolaylaştırmak için büyük müşterileri olan ağlar kurar

Kaynak: Kotler, 2003: 153

Pazarlama karması; ürün(product), fiyat(price), dağıtım(place) ve tutundurma(promotion) olmak üzere 4P olarak anılan dört elemandan oluşmaktadır. Günümüz rekabet ortamında müşteri olgusunun öneminin artması ve ilişkisel

pazarlama konusu pazarlama literatüründe yerini almıştır. Bunlara bağlantılı olarak pazarlama karması elemanlarını etkisi altına almış, her bir elemanın müşteri ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillenmesini sağlamıştır.

Odabaşı, ilişkisel pazarlamanın işletmelere sağladığı yararları şu şekilde saymıştır(2015: 24);

- İşletmeler ve müşteriler arasında sağlanan yakın ilişki ve işletmeye sağladığı büyük rekabet avantajı,
- Müşteriler hakkında bilgi edinilmesi ve müşterilerin tanınması ile müşteri ihtiyaçlarının ve isteklerinin tahmin edilmesi, hizmetin bu duruma göre tasarlanması sonucu müşteri tatminindeki gelişim,
- Var olan müşteriye elde tutarak, uzun dönemli ilişkiler yakalayarak, sadık müşteriler yaratarak maliyeti azaltmak ve sadık müşterilerin referansları ile yeni müşteriler kazanmaktır.

İlişkisel pazarlama kısaca; işletme içi düzende, müşteriye yönelik çalışma ve faaliyetleri gerçekleştirmeye, yeni fikirler ve uygulamalarla yenilemeye yönelik uygulamaları içermektedir. Günümüz rekabet piyasasında dinamik, sürekli yenilenen ve etkin bir işletmenin gelişimi söz konusu olduğundan; ilişkisel pazarlama ve veri tabanlı pazarlama konularının birlikteliği zorunlu bir hal almıştır. Veri tabanlı pazarlamanın varlığı işletmede sadece pazarlama bölümünün değil, işletme içi tüm organlarında önem arz etmektedir. Her iki pazarlama konusu da müşteri ilişkilerinin, gelişimi ve sürekliliği için çalışmaktadır(Odabaşı, 2015: 27).

1.3.2. Veri Tabanlı Pazarlama

Veri tabanlı pazarlama; işletmelerin müşterileri ile her biriminde kurduğu iletişimi ve yaptığı işlemleri sistemsal olarak kayıt altına almasıdır. Teknolojinin gelişmesi ve rekabetin artması, doğru müşteri bilgisini rekabet stratejisinin anahtarından biri haline getirmiştir. İç ve dış pazar çevresi ve teknolojiye tüm bu gelişmeler, pazarlama stratejileri geliştirmeyi zorunlu kılmış ve bu duruma bağlı olarak işletmeleri bilgiye duyarlı olmaları gereken bir noktaya getirmiştir. Firmalarda bilginin önemli hale gelmesi ve müşteri odaklı anlayışın benimsenmesi ile işletmeler, müşterileri bilgilerinin toplanıp depolanması ve elde edilen bilgilerin işletme yararına kullanılması için sistemsal çalışmalar geliştirmektedirler(Erciş, 2010: 333).

Doğru kişiye, doğru koşullarda ve doğru zamanda hizmet verebilmek için işletme müşterilerinin bilgilerinin bulunduğu bir veri tabanının, çok sayıda müşterisi olan büyük çapta bir işletmenin de bir veri ambarının olması gerekmektedir. Potansiyel müşteriye ulaşmada kolaylık sağlayan bu sistem, işletmeler için büyük avantajlar sağlamaktadır. Veri tabanları müşterilerin sadece kişisel bilgilerini içermemeli; müşterinin ilgi alanları, hoşnut oldukları, beğenmedikleri ayrıntıları vs. gibi bilgileri yalın bir şekilde içermelidir. Tüm bu bilgiler işletme içinde ulaşılabilir, eklenebilir ve çıkarma yapılabilir bir sistem haline getirilmelidir. Böyle bir sistemin doğru olarak kullanılması, işletmelerde müşteri memnuniyetini sağlamakta ve verimi arttırmaktadır(Çoroğlu, 2002: 98-99).

2.3.2.1. Veri Ambarı ve Veri Madenciliği

Veri tabanı yapılandırılırken farklı aşamalardan geçmektedir. Öncelikle; farklı veri tabanlarından elde edilen veriler sisteme girilir sonra istenilen biçime dönüştürülür ve sisteme yüklenir. Bu sürecin ardından veriler; belirlenen konulara göre kategorilendirilip sisteme işlenir ve veri ambarına yüklenip, veri madenciliği işlemleri için hazırlanır. Veri ambarının veri tabanından farkı; veri ambarının belirlenmiş bir konuda belirli bir zaman diliminde toplanan verileri, salt ve okunabilir hale getirmesidir. Veri madenciliği ise CRM felsefesinin işletmelerde uygulanabilmesi için kullanılan önemli yöntemlerden biridir. Veri madenciliğinin amacı; elde edilmiş olan veriyi, işletmelerin ve müşterilerin yararına kullanılabilecek şekilde bilgiye dönüştürülmesidir. Bunun için işletmeler istatistiksel yöntemler kullanmakta, büyük ölçekli veri yığınlarını bölümlendirip, analiz ve sentezleme işlemlerinden geçirmektedir. Veri madenciliği; işletmelere pazarlamada, bölümlendirme ve hedefleme konusunda yardımcı olmaktadır(Yıldırım ve Panayırıcı, 2016: 47-50).

1.4. SATIŞ-PAZARLAMADA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Pazarlamanın gün yüzüne çıkardığı kavramlardan biri de Toplam Kalite Yönetimi(TKY)' dir. Toplam kalite anlayışı; mükemmeliyetin, sadece üretilen malın kalite standardı ile elde edilemeyeceğini, müşteri memnuniyetini ve sürekliliğini sağlamak için işletmelerin birçok konu da belli standartların üzerine çıkması gerektiğini savunmaktadır(İslamoğlu, 2013: 31).

Toplam kalite; kuruluşlarda takım ruhu hareketiyle tam kadro ve yüksek motivasyon eşliğinde katılım ile sürekli öğrenen ve gelişen organizasyonları kurabilme

yeteneğine sahip, müşteri tatmininin devamlı ve sadık hale getirilmesi konusuna eğilen bir yönetim şeklidir. Küresel rekabet ortamı, alternatiflerin artması, müşteri sadakatının pamuk ipliğine bağlı olması şartları ağırlaştırmış; işletmeleri minimum maliyetlerle, müşterilerin istedikleri malı ve hizmeti ilk seferde sunmalarına teşvik etmiştir. Bunun için işletmeler müşteri odaklı stratejiler belirlemeli, müşterilerin arzuları ve ihtiyaçları dahilinde mal ve hizmet üretip, gerektiği zamanlarda ürününde veya hizmetinde yenileme, geliştirme, çeşitlemeye gitmeli ve kendi ürününü seçilebilir kılmalıdır. Toplam kalite yönetimi felsefesi, müşteri odaklı stratejilerle hareket eden işletmelerin verimliliği ve kârlılığı elde edeceğini savunmaktadır. İşletmeler müşterilerinin sadece bugünü ile yetinmemeli, gelecekte ne isteyeceklerini bilmeli, sorunlarına hızlı ve tatmin edici çözümler getirmelidir(Bilge, 2010: 126-128).

1.4.1. Toplam Kalite Yönetimi'nin Temel İlkeleri

Toplam kalite anlayışına bakıldığında; kalite olgusunun sorumluluğunun işletmenin tek bir bölümünde değil, işletme bütününde paylaşılması gerekmektedir. Arzulanan kaliteye erişebilmek, işletmelerde gerek ürün de gerekse süreçte sürekli yenileme ve düzelleme yapmayı beraberinde getirmektedir. TKY felsefesinin temel ilkeleri aşağıda sıralanmıştır;

- Müşteri isteklerinin ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi,
- Müşteri beklentisini karşılayacak nitelikte mal ve hizmet tasarısının yapılması,
- Kalite olgusunun benimsenerek üretimin yapılması, hatasız bir üretim süreci tasarısının yapılması, karşılaşılabilecek hataları öngörme yeteneğini geliştirme ve önleme çalışmalarının yapılması,
- Çıktıların incelenmesi ve sonuçlar dahilinde üretim sürecinde yenileme ve iyileştirmeye gidilmesi,
- Bu olguların tedarikçi ve dağıtım ağlarını kapsayacak bir biçimde yaygınlaştırılması(Aktepe vd., 2018: 32).

Toplam kalite anlayışının merkezi, müşteri unsurudur. Toplam kalite yönetimi felsefesini benimseyen kuruluşların yaklaşım ve etkinliklerini belirlemedeki çıkış ve aynı zamanda varış noktası; müşteridir(Demirel, 2017: 59).

1.4.2. Toplam Kalite Yönetiminin Amaç ve Kapsamı

Müşteri odaklı bir yönetim felsefesi olan TKY’ de amaç; müşteri beklentileri ve ihtiyaçları dahilinde, işletmelerin ürünlerinin veya hizmetlerinin kalite ve verimliliğinde büyük artışlar sağlamaktır. İşletmelerde bunun elde edilmesi için çalışanlarının motive edilmesi, performanslarının değerlendirilmesi ve gerektiği durumlarda ödüllendirilmesi, analizlerin yapılması ve işletme hatalarının tespit edilerek tekrarlanmaması için gereken önlemlerin alınması, ekip ruhunun elde edilmesi ve daha iyi noktalara gelmek için örneklerden feyz alınarak işletme stratejileri şekillendirilmesi gerekmektedir(Işığışok, 2005: 21-22).

Müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda; amacına uygun, daha kaliteli ve işlevsel ürün veya hizmet üretmek için süreçteki teknik alanda ve tasarımda yapılabilecek değişim, gelişim ve yenileme işlemlerinin tümü kalite çemberini oluşturmaktadır. Kalite çemberi aşağıdaki temeller üzerine kurulmaktadır;

- İşletmenin TKY anlayışı ile bütünleşmesi,
- Üyelerin ve rehberlik edecek liderlerin eğitilmesi,
- Müşteri ve çalışanları içine alan bir danışma ortamının oluşturulması(Acuner, 2004: 15).

Satış – Pazarlama’ da kalite unsuru üç aşamada; satış öncesi, esnası ve sonrası olarak incelenebilir. Satış öncesinde; müşterilerin ihtiyaçları ve istekleri analiz edilip, değerlendirilmeli, ürünler ve hizmetler şekillendirilmelidir. Ürünler ve yeni ürünler konusunda müşteriler bilgilendirilmeli, gerekli bilgi ve belgeler verilmelidir. Ayrıca satış, servis, aracı kurum çalışanlarının eğitimleri planlanmalı ve yapılmalıdır. Satış esnasında; etkili ve bilgili çalışan ürünün seçimi ve soru işaretlerinin giderilmesi konusunda müşterilere yardımcı olmalı, ürünün son kontrollerini yaparak, doğru ve özenli bir teslimat gerçekleştirmelidir. Satış sonrasında; müşteri şikayetlerinin doğru kanala yönlendirilmesi, hızlı ve tatmin edici çözümler sunulması, gerektiği takdirde yedek parça temininin sağlanması gibi konulara özen gösterilmeli ve gerekli düzenlemeler yapılmalıdır(Odabaşı, 2015: 52-53).

Küresel rekabet ortamında, toplam kalite yönetimi anlayışının işletmeye sağladığı yararlar şu şekildedir(Akın, 2001: 44-45);

- Ürünün ve hizmetin kalitesin de iyileştirilmeye gidilmesi,

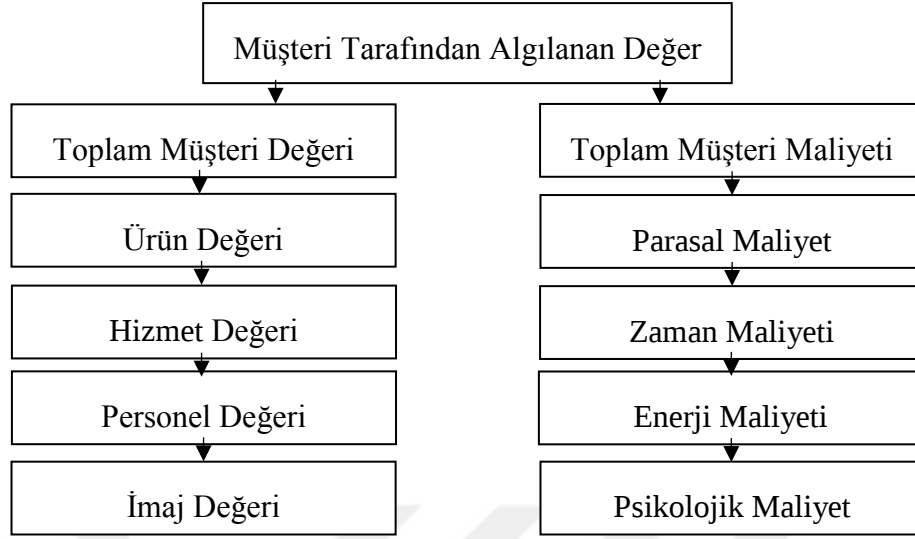
- Ürün geliştirme ve yenileme süresinin azalması,
- Teslimat süresinin kısalması,
- Müşteri tatmin oranının artması,
- Süreç sırasındaki işlem sayısında azalma olması,
- Kaynak israfında azalma, verimlilikte artma olması,
- Pazardaki taleplerin karşılanması konusunda esnekliğin artmış olması,
- İşveren ve çalışan arasındaki ilişkinin düzelmesi,
- Kurumun kendini geliştirip, sürekli yenileyerek geleceğe hazırlama imkanı elde etmesi.

1.5. MÜŞTERİ DEĞERİ

Müşteri değeri; müşterinin sahip olduğu üründen elde etmiş olduğu fayda ile söz konusu ürüne sahip olabilmek için katlanmış olduğu maliyet farkından elde edilmektedir. Alternatifler arasından aldıkları tekliflerle müşterilerde oluşan beklentiler sonucu, müşteriler düzenli satın alım gerçekleştirmektedirler. Bu beklentiler geçmiş deneyimlerle ve çevrenin etkisiyle elde edilen çeşitli bilgilerle oluşmaktadır. Müşteri değeri, müşterilerin algıladıkları biçimde oluşmaktadır. Algılanan değer konusu rekabet ortamı ve sürekli değişim gösteren fiyat koşulları nedeni ile farklılık göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin algılanan müşteri değer oranını hesap etmeleri gerekmektedir(Taşkın, 2009: 64-65).

Nasution ve Mavondo(2008)'e göre de müşteride oluşan değer algısı, her müşteriye göre farklılaşabilmektedir. Müşteri ürünün ve hizmetin kalitesi, fiyatı, prestiji gibi konuları değer unsuru olarak değerlendirmeye almaktadır(Çetintürk, 2017: 94).

Şekil 5. Müşteri Tarafından Algılanan Değerin Belirleyicileri



Kaynak: Kotler ve Keller, 2012: 125

Tüketiciler her zamankinden daha iyi eğitilmiş, ve bilgili ve olmakla birlikte işletmelerin iddialarını araştırmak ve alternatifler bulmak için çeşitli imkanlara sahiplerdir. Müşteriler seçim yaparken; arama maliyetleri, sınırlı bilgi, mobilite ve gelir sınırları içerisinde daha çok değere ulaşma eğilimindedirler. Müşteriler, teklif sunan işletmeler arasından en yüksek algılanan değeri sunan işletmeyi tercih etmektedir. Teklif beklentiye uygun olursa müşteri memnuniyeti sağlanır ve bu durum tekrar satın alım ihtimalini etkiler(Kotler ve Keller, 2012: 124-125). Şekil 5'e işletme açısından bakıldığında da; yoğun rekabet ortamında işletmeler, tüm bu değer ve maliyetleri göz önünde bulundurarak durumunu tartar ve duruma göre şekillendirir. İşletmeler farklı harcamalarda, artışa veya azalışa gidebilir.

1.5.1. Müşteri Değeri Yaratmak

Müşteriler, onlara en yüksek değerini teklif edildiğini düşündüğü işletmelerden satın alım yapmaktadırlar. Toplam kalite anlayışı, müşteri tatmini konusuna önem verilmesini sağlamıştır. Müşteri değeri konusu, müşteri tatmini konusuna nazaran daha geniş kapsamlı bir konudur. Müşteriye değer yaratma yolu; müşteriye daha çok yarar sunmaktan ve müşterinin algılamakta olduğu ödünleri mümkün olduğunca azaltmaktan geçmektedir(Arabacı, 2010: 56-57).

Müşteriye değer sağlamak, müşteri sadakati ve müşteri tatmini oranlarını arttırmaktadır. Müşteriyi devamlı hale getirecek olan değer konuları her ne kadar fiyat ve maliyet unsurları gibi görünse de günümüz şartlarında tüketicilerin davranış konusundaki tutumlarına bakarak, işletmelerin müşteri içselliğine önem veren özellikler taşımasının ön plana geçtiği söylenebilir(Oliver, akt. Altıntaş, 2000: 15).

Müşteri değeri yaratmak için kullanılan yöntemlerden biri, değer zinciridir. Değer zinciri olgusu; bir iş için değer ve maliyet yaratmakta olan beş adet temel ve dört adet destek faaliyet olmak üzere, dokuz faaliyeti içermektedir. Temel olan faaliyetler; malzeme tedariği, nihai ürüne dönüşüm aşaması, dağıtım, pazarlama ve satış sonrasındaki hizmetlerden oluşmaktadır. Destek olan faaliyetler; tedarik edilmesi gereken diğer ürünler ya da hizmetler, işletme teknolojisinin gelişimi konusu, insan kaynakları yönetimi ve işletme altyapısı konularından oluşmaktadır(Aktepe vd., 2018: 40).

Şekil 6. Müşteri Tatmini, Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma

Uygun Kalite →	Müşteri Tatmini →	Müşteri Bağlılığı →	Müşteri Değeri
– Müşteriye söz verilenin tutulması – Standartların karşılanması	– Müşteri isteklerinin sunulması – Müşteri şikayetlerinin cevaplandırılması	– Müşterilerle iletişimin devamlı hale getirilmesi – Müşterilerin tavsiyelerine uyulması	– Hedef müşterinin kitlesinin ihtiyaçlarının karşılanması – Rakiplerin önüne geçilmesi – İşletme için yeni yararlar geliştirilmesi

Kaynak: Odabaşı, 2015: 56

Değer yaratmak, hizmetin ve kalitenin sentezlenmesi ile mümkün olmakla beraber müşteri tatmini konusunu da kapsamı içine almaktadır. Müşteri değeri

yaratmak; müşterilerin arzularını ve beklentilerini, malı veya hizmeti satın aldıktan sonra fayda edip etmediği ile ilgilenen, bir yaklaşımdır. Müşterinin bedelini ödediği ürünün ya da hizmetin beklentisini aştığı anki durumu ve anlamı içermektedir(Odabaşı, 2015: 56).

1.5.2. Yaşam Boyu Müşteri Değeri

İşletmeler; müşterilerinin içinden en değerlileri olarak kimleri belirleyeceklerini, bu müşterilerin en üst seviyedeki beklentilerinin neler olduğunu, yaşam boyu değer konusunu ne şekilde uygulayacaklarını belirlemelidir. İşletmeler müşterilerinin hem bugün hem de gelecekte işletmesine sağlayacağı değerleri göz önünde bulundurmalıdır. Müşteri değerinin hesaplanması; elektronik ortamda işlemler yapan işletmelerde, veri tabanı oluşturabilme rahatlığından dolayı daha kolay gerçekleşmektedir. Ayrıca işletmeler müşteri kazanmak için yapacakları maliyetlerin, müşteriden elde edeceği yaşam boyu kâra değip değmeyeceğini değerlendirmelidir. Müşterisini elde tutmak, onlara yüksek fiyat bandındaki ürünlerinden satabilmek ve her müşterisine daha çok satış yapabilmek; işletmelerin yaşam boyu kârını arttıracaktır. Müşteri ilişkilerini en iyi şekilde yöneten ve teknolojiyi doğru kullanan işletmelerin başarılı olmaları elzemdir(Çoroğlu, 2002: 93-94).

Yaşam boyu değer kavramı, müşterilerinin işletmeye ömürleri süresince getireceği değeri veya kazandıracağı varlığı ifade etmektedir. İşletme ve müşteri arasında yaşanması muhtemel bir sorunun çözümünde başvurulması için, yaşam boyu değer hesaplamaları yapılmalıdır. Müşteri ile yaşanan herhangi bir sorun dahilinde çözüm üretmek amacıyla söz konusu değerler incelenerek, maliyet gerektiren alternatifler arasından seçim yapılmaktadır(Yıldırım ve Panayır, 2016: 31).

Kotler ve Keller yaşam boyu müşteri değeri kavramını şu şekilde formülize etmiştir;

Tablo 9. Yaşam Boyu Müşteri Değerinin Hesaplanması

$\sum_{t=0}^T \frac{(\rho_t - c_t)r_t}{(1+i)^t} - AC$	
c_t	t zamanında müşteriye hizmet vermenin doğrudan maliyeti,
p_t	t zamanında bir tüketici tarafından ödenen fiyatı
i	Firma için iskonto oranı veya sermaye maliyeti
r_t	t zamanında müşterinin tekrar satın alma sayısı
AC	Edinim maliyeti
t	Zaman

Kaynak: Kotler ve Keller, 2012: 134

Özellikle endüstriyel pazar ortamında, işletmelerin başarılı olma yolu; müşterileriyle olan ilişkilerinden geçmektedir. Bu alandaki müşteriler; alanlarında uzman ve bilinçli olmakla beraber, büyük miktarlarda alımlar yapmaktadırlar. Bu durumlar endüstriyel pazar ortamında ki müşterileri değerli kılmaktadırlar. Endüstriyel satıcı olan işletmelerin başarılı olabilmeleri için müşteri ile olan iletişimini, farklı stratejiler geliştirerek devamlı hale getirmelidir(Ekergil ve Ersoy, 2016: 161).

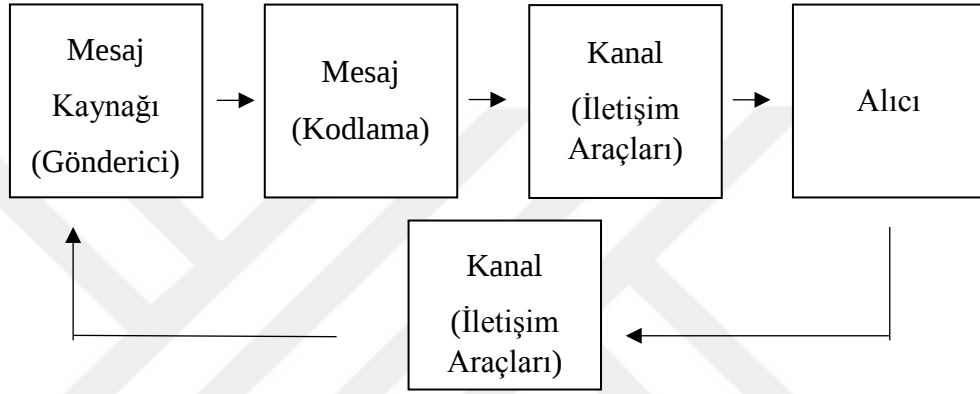
İşletmeler için müşterilerinin yaşam boyu değerinin önemli olmasının birçok nedeni bulunmaktadır. İlk yıl baz alındığında, müşteriye elde etmek amacıyla harcanan maliyetler söz konusudur. Bunlar kârlılığın azalmasında etkisi olan maliyetlerdir. Devam eden yıllarda, tekrarlanan ve artan alımlar sebebi ile her müşteriye düşen kâr oranında artış söz konusu olmaktadır. Sürekli müşteriye hizmetin maliyeti daha az olabilmektedir(Selvi, 2007: 145).

1.6. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE İLETİŞİM

Pazarlama bir iletişim etkinliğidir. Ürünler arası farkın azalmış olduğu, alternatif seçeneklerin arttığı günümüzde; doğru fiyatla, doğru kaliteyle, doğru kişiye satış yapmak yetmemekte tüm bunların yanı sıra bütün bir süreçte müşteri ile doğru

iletişim kurmak gerekmektedir. İletişim süreci, işletmelerin üretmiş olduğu değeri müşterilerine en iyi şekilde anlatması için bir firsattır. Bu süreci ve onemini doğru kavrayarak yonetmek, işletmeyi başarıya götürecektir. İletişim kısaca, bilginin gönderici ve alıcı arasındaki değişimi şeklinde tanımlanabilir(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 187-188).

şekil 7. İletişim Süreci



Kaynak: Altunışık vd., 2012: 200

Sürecin unsurları aşağıda açıklanmıştır(Erdoğan ve Eroğlu, 2012: 187-188);

- Gönderici/Mesaj Kaynağı; diğer bir kişi ya da grup ile paylaşılacak olan bilgiye sahip kurum ya da kişidir. Kaynak hedef kitlenin bilgisine, uzmanlığına, tecbesine güvendiği biri ya da birileri olmalıdır.
- Mesaj/Kodlama; bilginin veya fikrin sembolik olarak bir biçime getirilmesidir. İletişim sürecinde kaynak, sözcükler, resimler ve semboller seçerek mesajı alıcıya ulaştırır. Mesaj yazılı ya da sözlü olabilir fakat onemli olan alıcı tarafından anlaşılabilir biçimde olmasıdır.
- Kanal; mesajın ya da kodlamanın alıcıya iletiminde kullanılan yazılı, sözlü ya da sözsüz araç ve yöntemlerdir(Odabaşı, 2015: 77).
- Alıcı; kaynaktan gelen mesajı okuyan, dinleyen veya izleyen kişi ya da kurumdur. Mesajın alıcı tarafından doğru anlaşılması, üzerindeki etkisi ve sonucundaki tepkisi onemlidir(İnceoğlu, akt. Odabaşı, 2013: 5).

- Gürültü; göndericinin isteği dışında alıcı ile iletişim sürecine dahil olan her şeydir. İletiyi bozmaktadır ve istenen biçimde ulaşımına müdahale halindedir(Timur ve Barış, 2013: 28).
- Geribildirim; gönderilmiş olan mesaja verilen tepkidir. İletişimin karşılıklı olması sebebi ile önemlidir ve kaynak tarafından özenle takip edilmelidir(Aktepe vd., 2018: 49).

Müşteri ilişkileri konusunda temel noktalardan biri de etkin iletişimdir. Bilgi akışının çift yönlü olması, müşteri gereksinimlerinin ve beklentilerinin doğru belirlenmesine sağlam bir zemin sağlamaktadır. Bunların yanı sıra, müşteri tepkilerinin gözlemlenmesiyle mesajın doğru algılanma durumu test edilir ve duruma göre düzenlemeye gidilebilir. İletişimde çift yönlülüğün sağlanması memnuniyeti arttırmakta ve müşteri tatmini sağlamaktadır. Etkin iletişimin engelleri aşağıda sıralanmıştır;

- Gelişigüzel bir görüşme gerçekleştirilmesi,
- İletişim de baskı unsuru,
- İlgisiz ve fazla bilgi,
- Fiziksel engellerin varlığı,
- Algılamada farklılıkların olması,
- Kötü dinleme(Demirbağ, 2004: 19).

İletişim engelleri konusunda işletmenin izlemesi gereken bazı yöntemler vardır. Anlaşılır ve kısa cümleler kurmalı, “ben” değil “siz” kelimesi kullanılmalı, mesajın müşteri tarafından doğru anlaşılması sağlanmalıdır. İşletme başarılı bir iletişim için müşteriyi ve onun beklentilerini anlamaya yönelik sorular sorarak diyalogu etkin kılmalı ve dinleyerek analiz edilmelidir. Etkili dinleme sayesinde konu muhatabının düşünce, kaygı ve arzularını anlamayı sağlamaktadır(Odabaşı, 2015: 80-83).

Etkin iletişimin kurulamaması durumunda müşteriler, işletmelerin ürününü ve hizmetini yeterince tanıyamamış ve anlayamamıştır. İletişimin kurulurken yaşanması olası problemler ön görülmeli ve gereken çözümler getirilmelidir. Müşteri iletişiminde problemler konusunu dört madde de toplamak mümkündür(Aktepe vd., 2018: 53);

- Vaat edilen hizmetler konusunda işletme yönetiminde yetersizliklerin olması,
- Müşteri beklentilerinin ve arzularının belirlenmesi konusunda işletme yönetiminde yetersizliklerin olması,
- İşletme müşterisinin eğitiminde yetersizliklerin olması,
- Pazarlama iletişiminde yetersizliklerin yaşanması.

İşletmelerin farklı bölümlerinde görev alan çalışanlar, müşterilerle etkin bir şekilde iletişim halindedirler. İşletme çalışanları ile aralarında geçen iletişim, müşterilerin memnuniyetini doğrudan etkileyen bir noktadır. Bu nedenle işletme çalışanlarının, müşterilerle nasıl iletişim kurması gerektiğini iyi kavraması ve uygulaması gerekmektedir. Etkin bir müşteri iletişimi için işletmenin her organında müşteri iletişim standartlarının belirlenmesi gerekmektedir. Böylece kurumsal bir tavırla müşteri iletişimi konusunda işletme bakışı netleşecek ve çalışanlar bu yönde eğitilecektir(Barutçugil, 2009: 39).

İşletmeler, tüketicilerin zihninde hem ürünleri hem de kurumları ile ilgili olumlu bir izlenim yaratmak amacı ile çaba göstermektedirler. Kurumsal halkla ilişkiler; hedef müşteri kitlesi üzerinde güvenilirlik ve sempati gibi olumlu düşünceler elde etmek ister. Kurumsal kimlik tasarımı ile işletme logosu, tercih edilen renkler, işletmenin benimsediği ticari karakter gibi öğelerin belirlenip kurumsal iletişime de yansımaları ile işletmeye karşı farkındalık oluşmakta, hedef kitleye gönderilmek istenen mesaj etkili şekilde ulaşabilmektedir(Aktepe, 2018: 54-55).

1.7. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ HİZMETİ

CRM stratejisi konusunda müşteri hizmetleri faaliyetleri, farklılaşma için kullanılmakta olan araçlardır. Ürünlerin birbirlerine benzediği ve rekabetin arttığı günümüz piyasalarında müşteri için tercih edilen marka olmak, etkili müşteri hizmetlerine sahip olmaktan geçmektedir. Müşteri satın alırken, ürün dışında aldığı hizmeti de dikkate almaktadır. İşletmelerin müşteri hizmeti anlayışı, beğenilme konusunda önemli bir unsur olmuştur(Çiçek, 2017: 117-118).

İşletmeler; müşterilerine mağazalar, bayiler, reyonlar gibi birçok alternatif kanalla ulaşmaktadır. İşletme müşteri tanımını doğru yaptığı takdirde, doğru ürünü, doğru kişiyle buluşturabilir. İyi hizmet verebilmek için müşterinin istekleri takip edilmelidir. Müşteri ile kurulan iletişim sayesinde beklentiler, arzular ve istekler

saptanmalıdır. Bu nedenle işletmeler dinamik olmak zorundadır. Her müşterinin farklı duyarlılıkları ve istekleri olabilmektedir. Müşteriye karşı olan özen ve ilgi, onlara verilen güven duygusu memnuniyetlerinde artış sağlayacaktır(Arabacı, 2010: 149-152).

1.7.1. Müşteri Hizmet Kalitesi

İşletmelerin müşterilere kaliteli hizmet sunması, beklentinin üzerine çıkması halinde mümkündür. Bunu sağlamak için işletme yöneticileri kalite konusunu benimsemeli ve tüm örgüt yapısını, kaliteli hizmet felsefesi ile tasarlamalıdır. Kalitenin özümsemesi, takım çalışması ile mümkündür. Bu nedenle çalışanlar bu yönde eğitilip geliştirilmeli ve takım çalışması dinamik tutulmalıdır. İşletme yönetimi başarı yakalamak için piyasada potansiyeli en yüksek kişileri istihdam ederek onlara yatırım yapmalıdır. Satışları arttırmaya ve maliyetleri düşürmeye çalışırken, kaliteden taviz vermemelidir(Acuner, 2004: 16).

Parasuraman vd.' ne göre hizmet kalitesi boyutları aşağıda sıralanmıştır(Timur ve Barış, 2013: 56-57);

- Güvenilirlik(Hizmetin müşteriye söz verildiği şekilde gerçekleştirilebilmesidir),
- Karşılık Verebilirlik(Uygun hizmet sunumu ve müşteriye yardım konusundaki istekliliktir),
- Güvenlik(Risk, tehlike ya da şüphe durumlarının ortandan kalmasıdır),
- Empati(Müşterinin yerine kendini koymak ve onu anlayarak bireysel hizmeti sunabilmektir),
- Fiziksel Varlıklar(ekipman, tesis, çalışan ve diğer malzemeleri kapsamaktadır).

Hizmet; sunumu yapan çalışanların göstermiş olduğu performansla müşteri algısında şekillenmektedir. Müşteriler çalışanın sunumu esnasında göstermiş olduğu performansa göre işletmenin kalite seviyesini sınamaktadır. Çalışanın ilgi, alaka, birikim ve becerisinin yanı sıra dış görünüşü; müşterilerin işletmenin kalite imajı hakkında fikir edinmesini sağlamaktadır(Selvi, 2007: 119).

Yeni müşterilerin kazanımı noktasında, müşteri hizmetlerinde çeşitlilik önemlidir. Müşterilerin beklentilerini karşılamak amacı ile en iyi hizmetin tedarik

edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle işletmeler satış öncesi, esnası ve sonrasında çeşitli hizmetler vermekte ve diğer işletmelerden farkını ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Hizmet politikasının müşterilere bildirimi, yönetim hizmetleri gibi konular satış öncesi hizmete girerken; mamulün ikamesi, sipariş hakkında bilgi verme, sipariş kolaylığı sağlama, hızlandırılmış teslimat gibi konular satış esnasının kapsamındadır. Bunların yanı sıra müşteri şikayeti ve talebi izleme, garanti, montaj, yedek parça tedarik edilmesi, bakım ve onarım gibi konularda satış sonrası hizmetlere girmektedir. İşletmeler rakiplerinin önüne geçmek için farklı hizmetler geliştirmektedirler(Tek, akt. Aktepe, 2018: 60-61).

1.7.2. Müşteri Hizmet Sistemi

Etkin bir müşteri hizmetleri sistemi kurmak ve bu sistemi geliştirmek, işletmeyi başarıya götürecektir. Bunun için sistemli ve uygulamalı bir dizi adım izlenmesi gerekmektedir(Odabaşı, 2015: 113-118);

- Yönetim Katılımı: Hizmet programlarının yönetim katılımı olmadan gerçekleşmesi mümkün değildir. Yöneticilerin sorumluluğu, tecrübesi ve bilgisi ışığında belirlenen hizmet stratejileri çalışanlara aktarılmaktadır.
- Müşteri Tanıma: Müşterilerin beklentilerini karşılamak ve memnun etmek amacı ile onları analiz edip, iletişimi sürekli kılıp kaliteli hizmet elde edilmektedir.
- Hizmet Kalitesi Hususunda Performans Standartlarının Geliştirmesi: Bu standartların oluşturulması ve çalışanların bu yönde eğitilmesi üstün başarı getirmektedir.
- Doğru Çalışan İstihdamı, Eğitimi ve Ödüllendirilmesi: İyi bir hizmet sunumu; potansiyeli olan, bilgili, donanımlı, kaliteli, motivasyonu yüksek çalışanlarla mümkündür.
- Üstün Performansa Ulaşmış Çalışanların Ödüllendirilmesi: Çalışanların motivasyonuna yardımcı olarak maddi ya da psikolojik ödüllendirmeler yapılmalıdır.
- Müşteriye Yakın Olma: Müşterisi ile sürekli irtibat halinde olan işletmeler, beklentileri karşılamaya daha yakın olacakları için başarı oranları yüksek olmaktadır.

- Devamlı Gelişmeye Yönelik Faaliyetler: Rekabet ortamında devamlı olarak hizmet kalitesinin geliştirilmesi konusunda çalışılmalar yapılması elzemdir.

1.8. MÜŞTERİYİ KAZANMA VE TUTMA SÜRECİ

İşletmenin ilk bilgilendirmeyi yapmasından sonra müşterinin kazanılmış müşteri sayılması için bazı etkinliklerin yapılması gerekmektedir. İşletmelerin elde edilmiş müşterisinin sadakatini arttırma, bir diğer işletmenin müşterisinin kazanma, kaybedilmiş müşterileri geri kazanma gibi amaçlar edinmesi gerekmektedir(Aktepe vd., 2018: 71).

Müşteriyi elde tutuma, işletmelerin müşterilerini uzun süre iş yapmak üzere kendine bağlamasıdır. Müşteriyi elde tutma, firmaların kullandığı önemli bir strateji haline gelmiştir. Uzun süre firma ile bağlarını koparmayan müşterinin sadakati elde edilebilmektedir(Selvi, 2007: 1).

Sadakati kazanılmış müşterilerin bilgileriyle beklentilere uygun, kaliteli ürün ve hizmet tedarik edilebilmektedir. Ayrıca sadık müşterilerin niteliklerinden yararlanılarak; nokta atışı, maliyeti düşük kampanyalarla yeni müşteri kazanma imkanı sağlanabilmektedir(Taşkın, 2009: 63-64).

Müşteriyi elde tutma da bazı yöntemler aşağıda sıralanmıştır(İslamoğlu, 2013: 27);

- Müşteriye gerekli ilgiyi göstermek ve bilgilendirmek,
- Satış sonrası hizmete ve iş birliğine hazır olmak,
- Güçlü marka imajı çizmek,
- İyi bir iletişim sistemine sahip olmak,
- Müşteri beklentisini karşılayan, kolaylaştırıcı hizmet sunmak,
- Ürüne müşteri değeri olgusu dikkate alınarak bakmak,
- Müşterileri çeşitli şekillerde ödüllendirmek,
- Kaybedilen müşteri analizlerini dikkatle yapmak,
- Başarılı rakipleri gözlemleyip, yararlanmak.

1.8.1. Müşteriyi Elde Tutma Modelleri

Wilson(1999)'a göre, müşteri tutma modellerinden yaygın olan türler aşağıda sıralanmıştır(Demirel, 2017: 148-150);

- Müşteri Tatminine Bağlı Müşteri Tutma Modeli: Model yüksek oranda müşteri tatminine dayanmıştır. Tatmin oranı yüksek müşterilerin, sadık müşteriler oldukları gözlemlenmiştir. Müşteriyi elde tutma konusunda hem müşteri tatmini hem de müşteri ve çalışan arasında kişisel iletişim etkili görünmektedir.
- Sosyal Bağlara Bağlı Yapılandırılan Modeller: Modelin dayandırıldığı; güven, arkadaş baskısı, etkileşim kalitesi gibi unsurlardır. Müşteri tutma konusunda çevrenin etkisi büyüktür. Tüketicinin memnun kalmadığı bir işletme ile olan bağı, arkadaşı vesilesi ile kesilmeyebilir. Ayrıca iş ilişkilerinde güven ve etkileşimin kalitesi konularının önem arz ettiği aşikârdır.
- Yapısal Bağlara Dayalı Müşteri Tutma Modeli: Model, ürün ya da hizmetin performansı, hedefin uygun oluşu, bağlılık, sözlerin tutulması gibi kavramları kapsamı içine almaktadır. Söz konusu kavramların her biri müşteri ve işletme arasındaki iletişim süresince önem verilmesi gereken konulardır.

1.8.2. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanılması

CRM sistemi incelendiğinde; müşteri kaybı yaşanmadan, gitmek üzere olan müşteriyi tespit etmesi ve kayıp yaşanmadan geri kazanılmasını amaçladığı görülmektedir. Tüm bunların yanı sıra müşteri kaybı gibi bir olumsuzluk, işletmeler için bir fırsat da olabilmektedir. Müşterinin gidiş nedeninin tespiti, doğru kanallarla yöneticilere iletilmesi ve çözümlenmesi; kaybı olası olan birçok müşterinin elde tutulması anlamına gelmektedir. Kaybedilen ya da kaybı olası olan müşterinin geri kazanımı noktasında firmalar, konusunda uzman kişilerden danışmanlık alarak geri kazanım ekibi oluşturabilir veya söz konusu müşterilere özel teklifler ve kampanyalar sunabilir(Yıldırım ve Panayırıcı, 2016: 79-81).

1.8.3. Müşteri Şikayetlerinin Ele Alımı

Şikayet; işletme ile muhatap olan kişi ya da kurumların işletme ya da işletme çalışanının bir faaliyetine yönelik, konu muhataplarına yaşatılmış olan sıkıntı, zarar ya da stres ile ilgili bir geri dönüttür. Şikayette bulunan müşterinin ikna edilmesi, işletmeden tekrar satın alım yapması zor olmaktadır. Fakat şikayet dikkatle dinlenir,

hızla çözümlenir, özenle yaklaşılır ve tekrarlanmaması için tedbirler alınır hatta müşteri zararı tazmin edilirse müşteri memnuniyeti sağlamak mümkün olabilir. İşletmeler müşteri şikayetlerini, eksik oldukları noktaların tespit edilmesine yardımcı fırsatlar olarak görmelidirler ve konuya bu hassasiyetle yaklaşmalıdırlar(Öner, 2009: 97-98).

CRM'nin kritik konularından biri, müşteri şikayet konularına etkin ilgi gösterimidir. Konuya önem vererek stratejiler geliştiren işletmeler, müşteri memnuniyeti ve bağlılığını yakalamada bir adım önde olan işletmelerdir. Sorunun kavranması, gereken durumda sorunun üstlenilip özür dilenmesi, ilgili birim ya da kişilerle irtibata geçilmesi, sorunun çözüme kavuşturulması ve konu hakkındaki işletme eksikliğinin hızlı şekilde giderilmesi gerekmektedir. İşletmeler için önem teşkil eden şikayet konusu, işletmelerin sürekli olarak gelişip, yenilenmesi konusunda yardımcı olan unsurlardan biri olmuştur(Barutçugil, 2009: 58-60).

1.9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ ÖLÇÜMÜ

Müşteri odaklı çalışan işletmelerin, müşteri ilişkilerinin ölçülmesi gerekmektedir. Teknolojik imkanların gelişmiş olması, her şeyin değerlendirilmesine imkan tanımaktadır. Fakat yanlış sonuçlara varma ya da yanlış konuları ölçme de söz konusu olabilmektedir. Günümüz şartlarında, bir işletmenin yönetimi esnasında yararlanılan tüm ölçümlerin 'müşterinin sesi' niteliğini taşıdığını özümsemiş olması gerekmektedir. Müşteri odaklı çalışan işletmelerin en hassas yaklaştığı konu, müşteri değeri olmuştur(Demirbağ, 2004: 43).

Müşteri ilişkileri ölçümünde hatırlanması gereken bazı konular aşağıda sıralanmıştır(Odabaşı, 2015: 171-172);

- Müşteri tatminini önemseyen işletmelerin; ne kadar iyi durumda olduğunu görmek ve iyi hissetmek amacıyla yaptığı ölçümler, genel tatmin ölçümleridir. İşletmesini, ürününü ve hizmetini şekillendirmek, gerekirse değiştirmek için yapılmaktadır.
- Müşteri ilişkileri yönetiminin temel konularından biri, müşteri tatmin düzeyinin ölçümüdür. Bunu gerçekleştirmek için işletmelerin elin de birçok araç bulunmaktadır. Önemli olan husus ise araçların müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesidir.

- İşletme yönetimi, müşteri bilgileri ve işletmenin mali bilgilerini karar alma mekanizmalarında kullanmak amacıyla sayısal bir şekilde biçimlendirmelidir. Fakat müşteri bilgilerini söz konusu biçime getirmek çok zor bir işlemdir.
- Müşteri değeri, kalitenin fiyata oranı ile ölçülmektedir. Müşteri ilişkilerinin ölçümünde de en uygun stratejilerin seçimine özen gösterilmesi gerekmektedir.

1.9.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ölçümünde Kullanılan Yöntemler

1.9.1.1. Odak (Fokus) Grup Görüşmeleri

Son yıllarda CRM ölçümünde yaygın olarak kullanılan bir tekniktir. Fokus grup görüşmelerinde; müşteriler her hangi bir nitelik göz önünde bulundurulmaksızın seçilmekte, karşılıklı ve doğal bir şekilde belirlenmiş bir konu hakkında görüşülmektedir. Genelde üç ayrı gruptan oluşan görüşme gruplarına, benzer nitelikli insanlar seçilmektedir. Görüşmede yönetici gruplar, müşteri ilişkileri yönetimi ile alakalı konuların değerlendirilmesini istemektedir. Sonuç olarak, benzer bakış açılarına sahip olan grupların değerlendirmesi yapılmaktadır(Demirel, 2017: 253-254).

2.9.1.2. Danışma (Tüketici) Panelleri

Müşterileri görüş ve önerilerinin işletmelere aktarılmasını sağlayan, önemli CRM tekniklerinden biridir. Danışma paneli yöntemi, bir tür pazarlama araştırmasıdır. Bu yöntem, tüketicilerin alışveriş bilgilerini devamlı olarak toplamaktadır. Örneklemin sürekli olması, istatistiksel yönünün güçlü olması, alışveriş bilgilerini toplaması sebebiyle birçok tüketici panelinden farklıdır(Çiçek, 2017: 180).

2.9.1.3. Kritik Olay Tekniği

Müşterilerin ve çalışanların kritik olay olarak görülen durumlarda ki davranışları değerlendirmeye alan bir tekniktir. Öncelikle olayın ve davranışların tanımlamaları yapılmakta ardından kritik olay olarak tanımlanmış durumların faaliyet amacı dışında olan veya faaliyete katkıda bulunan şeklinde tanımlamaları yapılmaktadır. Yöneticiler, çalışanlar ve müşterilerden toplanan veriler; kategorize edilerek incelenmektedir(Timur ve Barış, 2013: 92).

2.9.1.4. Müşteri İlişkileri Anketi

Müşteri tatmin düzeyinin ölçümü, CRM' nin önem verdiği konulardan biridir. Konu hakkında bir gelişim elde etmek için ölçüm programları oluşturulmuştur. Bu tarz

programların temelini, anketler oluşturmaktadır. İşletmeler, müşteri tatmin düzeyi ölçüm programlarının geliştirilmesi esnasında işletme durumunu göz önünde bulundurarak hareket etmelidir. Program oluşturulurken geçilecek birçok aşama bulunmaktadır. İlk olarak; işletme amaçları açık ve net belirlenmeli ardından araştırma ile ilgili planlama ve tasarımın yapılması işlemlerinin tümü gerçekleşmeli, elde edilen bilgilerle müşteriler açısından önemli görünen özellikler belirlenmeli ve anket formu son hale getirilmedir. Ardından örneklem seçimi yapılmalı ve anket yapılmadan önce bir ön test gerçekleştirilmelidir(Odabaşı, 2015: 182-183).

Anketler; mektup, telefon, mail yoluyla ya da yüz yüze yapılabilir. En doğru sonuçları elde etmek için anket hazırlayan kişilerin; anlaşılır, açık ve net olmaya özen göstermeleri gerekmektedir(Aktepe, 2018: 102-104).

2.9.1.5. Kıyaslama

İşletmelerin, rakip işletmelerin fonksiyonlarını ve uygulamalarını kendi ile karşılaştırması yöntemidir. İşletmenin daha iyi bir performans elde etmesi amacı ile gerçekleştirilen bu teknik, rakiplerinin iyi oldukları noktaların gözlemlenmesini ve iyileştirmeye gidilmesi gereken noktaların anlaşılmasını sağlamaktadır. Hangi fonksiyonun ya da faaliyetin kıyaslama konusu olacağına karar verilmesinde; birim maliyetleri, müşteri hizmetleri, müşteri memnuniyeti ya da tatmini gibi birçok konu kapsam içine alınabilir. Fakat bu işlemler; işletmenin değişime hazır, öğrenmeye istekli ve açık olması ile yapılabilir hale gelecektir. İşletme açısından müşteri tatmininde en verim alacağı fonksiyonlar, en etkili nitelikleri olacaktır. Söz konusu olan yöntemde; çevre şartları, rakip durumları, teknoloji seviyesi, tüketici davranışları, pazar analizi gibi birçok etken göz önünde bulundurulmalıdır(Demirbağ, 2004: 44-45).

1.10. KURUMSAL KÜLTÜR VE DEĞİŞİM

Kurumsal kültür; işletme üyelerinin ortak olarak paylaştıkları temel değerlerin, uygulamaların ve sembollerin tamamını kapsayan bir bütünü ifade etmektedir(Mullins, akt. Aktepe vd., 2018: 119).

1.10.1. Kurumsal Kültür

Kurum kültürü, işletmelerin yapısının ve niteliklerinin daha iyi kavranmasını sağlamaktadır. Geçmiş deneyimler, değerler, alışlagelmiş iş yapma şekilleri ve

normlar; kurumsal kültürü şekillendiren unsurlardır. Kurumsal kültür, işletme üyelerini önemli şekilde etkileyen karmaşık ve değişken bir yapıya sahiptir. Birbirinden farklı pek çok şekilde tanımlanan kurumsal kültür; temel olarak işletme üyelerine rehberlik eden genel kabul görmüş değerleri ifade etmektedir. Kurumsal kültür; hem gözlemlenebilir olan sloganlar, semboller, seremoniler ve benzeri unsurları, hem de inançlar ve değerler gibi gözle görülmeyen unsurları kapsamı içine almaktadır. Güçlü bir kurum kültürü; verimliliği ve kaliteyi arttırmak, çalışanların motivasyonunu sağlamak ve rakiplerinin önüne geçerek finansal başarıyı elde etmek gibi amaçlar edinmektedir(Varoğlu, akt. Çiçek, 2017: 188).

1.10.2. Müşteri Odaklı Kültür

Günümüz şartlarında rekabetin artması, işletmelerin pazara ve müşteriye daha yakın olmak istemesi, çeşitliliğin artması, talepte yaşanan daralma gibi nedenler dolayısıyla işletmeler; müşteriye önem vererek rekabet üstünlüğü yakalamayı hedeflemektedir(Özer, akt. Baş vd., 2016: 1272).

Modern pazarlama şartlarında odak noktası kabul edilen; müşteri olgusudur. İşletmeler ürettikleri mal ve hizmeti satın alan, sermayesine katkıda bulunan müşterilere odaklanmak zorundadırlar. Müşteriye odaklanmak, müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını belirlemek, ona uygun mal ve hizmet üretmek, satış öncesinde, esnasında ve sonrasında hizmetlerini sürdürmek gibi niteliklerin tamamını içermektedir. Günümüz şartlarında müşteriler, güven ve saygı çerçevesinde ilişki kurmayı başarabildiği işletmeleri tercih etmektedirler. Müşteri memnuniyeti ve sadakati elde etmek isteyen işletmeler, müşteri ilişkileri konusuna önem vermek zorundadırlar(Bilge, 2010: 80-81).

Pazarlama yöneticileri, tüm organizasyonlarının merkezine; müşteri olgusunu yerleştirmişlerdir. Müşterinin anlaşılması, memnun ve tatmin edilmesi işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle müşteri unsuru sadece pazarlama bölümlerinin değil; finans, üretim, insan kaynakları gibi işletmenin tüm organlarının merkezinde yerini almıştır(Taşkın, 2009: 67-68).

Pazarlamaya dair çalışmaların arttığı dönemlerde, etkin pazarlama stratejileri; 4P(ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) olarak adlandırılan unsurlar çerçevesinde planlanmaktaydı. Müşteri odaklı çalışmalardaki yükselişi ile 4P' nin yerini 4C

almıştır. Philip Kotler' in tanımlaması ile bunlar; müşteri değeri, müşterinin maliyeti, müşteriye kolaylık, müşterilerle iletişimidir(Arabacı, 2010: 137).

Müşteri odaklı stratejilerin işletmeler tarafından benimsenmesi, müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak ve kendilerini ona göre şekillendirmek açısından önem arz etmektedir. Müşteri ilişkilerinin gelişmesi ancak müşteri merkezli çalışma prensiplerinin özümsemi ile mümkündür. İşletmelerde bu durumun gerçekleşmesi için müşteri merkezli kurum kültürünün yapılandırılması ve bu yapının işletme çalışanlarınca benimsenmesi gerekmektedir. Böylelikle müşteri odaklı çalışan işletmeler, müşteri memnuniyetinin ve sadakatının elde edilmesi için ilk adımı atmaktadırlar(Selvi, 2007: 65).

Müşteri odaklı işletmelerin özellikleri aşağıda sıralanmıştır(Peker, akt. Demirel, 2017: 82-83);

- Müşteri ihtiyaçlarının ve beklentilerinin giderilmesi ve müşterin tatmini konusunda karardır,
- Müşteri düşünceleri ve istekleri belirlenir, önem verilir, ürün ve hizmet duruma göre şekillendirilir,
- Müşteri merkezli eğitimlere önem verilmektedir,
- İşletme içi performans araçları belirlidir,
- Müşteri ile etkin iletişim amaç edinilmiştir,
- İşletme içi etkili bir ekip çalışması mevcuttur,
- Müşteri hizmetleri ve kalite konusu öncelikli konulardır, sürekli iyileştirmeye gidilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi bir tür yazılım değildir. İşletme stratejileri müşteri olgusu etrafında şekillenmektedir. Her müşteri hakkında elde edilen farklı bilgiler doğrultusunda, her biriyle ayrı ilgilenilmesi düşüncesini işletmelere yerleştiren bir stratejidir. Bu stratejinin uygulanması kısmında kullanılan yardımcı araç ise teknolojidir. Teknoloji ne kadar önemli olsa da işe yaraması için müşteri odaklı düşünce tarzının tüm kurum tarafından benimsenmesi ve hakim olunması gerekmektedir. İşletmelerin müşteri odaklı yaklaşımı benimsemesi için öncelikle işletmeye değişim kültürünü özümsetmek gerekmektedir. Değişimin doğal ve sürekli

bir süreç olması gerektiği, piyasa ve yenilenen müşteri profillerinin bu durumu zorunlu kıldığını anlayan bir kurum kültürünün varlığı önemlidir(Kırım, 2012: 124).

Müşteri merkezli yönetim felsefesi kısaca, “kaliteyi müşteriler tanımlar” şeklindedir. Müşteri merkezli yönetimde ilk aşama, müşteri ihtiyaçları analizidir. Bu yönetim anlayışında en önemli nokta “kalite, müşteri memnuniyetidir” ilkesini tüm işletme organizasyonunun özümsemesidir. Müşteri merkezli yönetimin evreleri beş tane olmakla beraber, her biri birbiri için bir güç ifade etmekte ve sürekli gelişim ve yenileme halindedirler. Bu evreler;

- Müşterileri anlamak,
- İşletme hizmetinde yüksek kalite standartları belirlemek,
- İşletmede kazanan müşteri hizmetleri ekibi kurulması,
- Düzenli kontrol sistemleri kurmak,
- Olası sorunlar konusuna önceden belirlenmiş, etkin yaklaşımlarla çözüm getirilmesidir(Demirbağ, 2004: 11-13).

Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetimi konusu işlenmiştir. İşletmelerin varlığını sürdürebilmeleri için müşteri unsuruna dikkat etmeleri gerekmektedir. Ticaretin küreselleşmesi, rekabetin artması ve alternatiflerin çoğalması; işletmelerin avantaj sağlaması için müşteri ilişkileri konusuna önem vermesini zorunlu hale getirmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi; sadece bir işletme departmanı, veri sistemi ya da müşteri iletişim hattından ibaret değildir. Başarılı olmak için; işletmenin benimsediği, her çalışanın donanımlı hale getirildiği bir konu olmalıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: AFYONKARAHİSAR İLİ MERMER SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

1. MERMER SEKTÖRÜ

Ülkemiz; jeopolitik yapısı nedeni ile doğal taş açısından büyük potansiyele sahiptir. Türkiye toprakları; 4 milyar m³ işlenebilir mermer, 1 milyar m³ granit, 2,8 milyar m³ işlenebilir traverten rezervi ile dünyadaki doğal taş rezervlerinin %40'ını barındırmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucu, ülkemizde yaklaşık 650 farklı doku ve renkte mermer çeşidi bulunmaktadır. Rezerv kapasitesi ve çeşitliliği ile mermer sektöründe, ülkemizin önemli bir pazar payı olduğunu söylemek mümkündür. Sektörde; 1.717 mermer ocağı, 2.000 fabrika, 9.000 atölye ve yaklaşık olarak 300.000 çalışan bulunmaktadır. Yüksek oranda özel sektör tarafından üretim yapılmaktadır. Ülkemiz 2018 yılına bakıldığında, yaklaşık olarak 15,09 milyon ton miktarında doğal taş üretimi yapmıştır ve 2018 yılının en fazla mermer ihracatı yapan ülkesi olmuştur. İkinci sırayı İtalya ve üçüncüyü ise Yunanistan almıştır.³

Ticaret Bakanlığı 2018 yılı verilerine bakıldığında; 2017'de ülkemizin doğal taş sektörü ihracatının en büyük payı %42,2 oranı ile Çin'e aittir. Sıralamayı ABD ve Suudi Arabistan takip etmektedir. Ülkemizin doğal taş sektörü ithalatının en büyük payı ise %38'lik bir oran ile Hindistan'a aittir. Sıralamayı İspanya ve Vietnam takip etmektedir.⁴

Ülkemizde bulunan mermer rezervleri bölgelere göre genel olarak şu şekildedir(Kacı, 2017:20);

- Ege Bölgesi: Afyon, Aydın ve İzmir,
- Marmara Bölgesi: Balıkesir, Kırklareli ve Bilecik,
- Karadeniz Bölgesi: Ordu, Rize ve Gümüşhane,
- İç Anadolu Bölgesi: Eskişehir ve Konya,

³ Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı; “Doğal Taşlar”, (bt.), <https://www.enerji.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Dogal-Taslar>, (Erişim Tarihi:31.10.2019).

⁴ İhracat Genel Müdürlüğü Maden, Metal ve Orman Ürünleri Dairesi; “Doğal Taşlar Sektör Raporu” Ankara 2018., https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Dogal_Taslar.pdf, (Erişim Tarihi:31.10.2019).

- Akdeniz Bölgesi: Antalya ve Isparta,
- Güneydoğu Anadolu Bölgesi: Diyarbakır.

Dünyada doğal taş üretiminin artışı; söz konusu ürünlerin, dekorasyon ve yapı malzemeleri olarak kullanımı ile olmuştur. Üretimin artması, kullanılan teknolojinin de gelişimine sebep olmaktadır. Kullanılan diğer malzemelere göre uygun fiyatlara sahip olması dolayısıyla dekoratörler ve mimarlar, doğal taşı tercih etmektedirler(Çetin, 2003: 245).

Mermercilik sektöründe; doğal bir hammaddenin varlığı nedeni ile zor bir süreç söz konusudur. Karmaşık bir üretim yapısının olması ve sektördeki rekabet şartları; maliyet artışına sebep olmakta, sektörün yönetimini diğer sektörlerle kıyasla zor hale getirmektedir. Bu durumlar işletmelerin etkin ve başarılı olması için işletme stratejilerinin doğru belirlenebilmesini ve uygulanmasını zorunlu kılmıştır(Dalğar vd., 2017: 152).

Doğal taşın başkenti olarak addedilen Afyonkarahisar; 342 milyon dolar olan 2018 yılı ihracatının, 185 milyon dolara denk gelen %54'lük kısmını madencilik sektöründen elde etmiştir. Ege Maden İhracatçıları Birliği tarafından belirlenen, Afyonkarahisar mermer ihracatçılarından 2018 yılında ülkemize 150 milyon dolar döviz kazandırmış 66 firma; madencilik sektöründe ihracatın %81'ini gerçekleştirmiştir.⁵

1.1. Araştırmada Mermer Sektörünün Seçilme Gerekçeleri

Mermer sektöründe ülkemizin zengin kaynaklara ve büyük ihracat miktarlarına sahip olması, sektörün büyüme potansiyelinin olması ilgi çekicidir. Dünya çapında doğal taş üretiminin artışı, doğal taşın kullanım alanlarının artması ve tüketicilerin doğal taşla olan ilgisinin artması da sektöre olan ilgiyi arttırmaktadır. Araştırma kapsamında sektörün müşteri ilişkileri yönetimini planlı olmasa da uyguladığı varsayılmaktadır. Sektörde müşteri ilişkileri yönetiminin benimsenmesi ve işletmelerce planlı olarak sürdürülmesi zaten başarılı olan sektörün pazarının büyüyeceği ve ihracat oranlarının artacağı öngörülmektedir. Sektörün araştırma için

⁵ Ege İhracatçı Birlikleri; “Afyonkarahisarlı Maden İhracatçılarının Gurur Gecesi”, İzmir 2019, <http://www.eib.org.tr/basinodasi-haberdetay.asp?HaberId=279BE8AC0FEF41E0A83E6E90D3F143C1>, (Erişim Tarihi: 31.10.2019).

seçilme nedenlerinden biri de müşteri ilişkileri yönetimi konusunun öneminin farkında olmayan işletmelere bunu bildirmektir.

2. ARAŞTIRMA DESENİ

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE PROBLEMİ

Bu tezin amacı; mermer sektöründe faaliyet gösteren endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimini doğru yapıp yapmadıklarını inceleyerek, endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin:

- Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını tespit etmek,
- Müşteri ilişkileri yönetimini ne ölçüde kullandıklarını ortaya koymak,
- Müşteri ilişkileri yönetimine yaklaşımlarını belirlemektir.

Dolayısıyla bu nitel çalışmanın amacı; endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin, işletme yöneticilerinin bakış açısından müşteri ilişkileri yönetimi konusunda neler yapıldığını ortaya koyan bir kuramsal model üretmektir.

Belirtilen amaçlar doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır;

- Endüstriyel pazarlama yapan işletmeler müşteri ilişkileri yönetimini doğru uygulamakta mıdır?
- Endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri nelerdir?
- Endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi konusuna yaklaşımları nelerdir?
- Endüstriyel pazarlama yapan işletmeler müşteri ilişkileri yönetimini ne ölçüde kullanmaktadır?

2.2. ARAŞTIRMA TÜRÜ

Söz konusu araştırma endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin ve işletme yöneticilerinin konuya yaklaşımlarının saptanması, işletme başarısında ne kadar etkili olduğu konularını değerlendirmesi sebepleri ile keşifsel araştırma kapsamına girmektedir.

Bu tür araştırmalarda araştırmacılar konuları ile ilgili çok fazla bilgiye ulaşamamaktadır. Bu nedenle araştırmacılar değişkenlerin tanımlanmasında yaratıcı yöntemler kullanmak durumundadırlar. Vaka çalışmaları, ikincil kaynak araştırmaları,

derinlemesine mülakat, gözlem gibi yöntemler keşifsel araştırmalar için uygun olmaktadır. Bu tür araştırmalarda tüme varım yaklaşımı kullanılmaktadır. Keşfedilen değişkenlerin daha sonra yapılacak olan araştırmalara yol göstermesi hedeflenmektedir. Genel olarak araştırma probleminin saptanarak keşfedilmesi, probleme dair değişkenlerin ve boyutların belirlenmesi amaçlarına hizmet etmektedir(Kurtuluş, 2010: 19-20).

2.3. ÖZGÜN DEĞER

Araştırmada temel olarak; ülkemizde faaliyet gösteren ve endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin, müşteri ilişkileri yönetimini ne şekilde ve hangi düzeyde uyguladıklarının tespiti yapılmaya çalışılmaktadır.

Konuyla ilgili YÖK tez veri tabanından Türkçe tezler araştırılmış ve aşağıdaki çalışmalara ulaşılmıştır.

Tablo 10. Endüstriyel Pazarlama Alanında Yazılmış Tezler

Yıl	Tez Türü	Yazar	Tez Adı
2001	Yüksek Lisans	Ali Serkan MUTOY	Endüstriyel pazarlamada tüketici tatmini ve bir uygulama
2002	Yüksek Lisans	Arda AKÇORU	Endüstriyel pazarlamada rakip analizi ve fotosel sektöründe uygulama
2004	Yüksek Lisans	Günhan Ufuk GÜNEÇ	Endüstriyel pazarlamada ilişki pazarlamasının işletmelere sağladığı yararlar ve bir uygulama
2013	Doktora	Ceren ALTUNTAŞ	Lojistik merkezlerde endüstriyel hizmet boyutlarının önceliklendirilmesi: Endüstriyel pazarlama yaklaşımı
2014	Yüksek Lisans	Tahsin Perçin BATUM	B2B pazarlama iletişimde sosyal medya kullanımı: Keşifsel bir çalışma
2015	Doktora	Meltem CANOĞLU	Türkiye'de medikal turizm kapsamında sağlık kuruluşlarının örgütsel pazarlama etkinliği ile promosyon stratejilerinin ve medikal turistlerin motivasyonel davranışları ile algılarının incelenmesi
2016	Yüksek Lisans	Süleyman Görkem TÜRKOĞLU	Endüstriyel pazarlama: Bakır sektörü üzerine ampirik bir inceleme
2019	Yüksek Lisans	Alperen TATLIPINAR	Endüstriyel pazarlama stratejilerinin işletmelerin satın alma kararlarına etkisi
2019	Yüksek Lisans	Mohamed Hassan Mohamed EDWAN	Kobilerin örgütsel pazarlama faaliyetlerinde sosyal medyanın etkisi ve rolü
2019	Doktora	Gökçay BALCI	İşletmeden işletmeye pazarlamada bölümlendirme yaklaşımları: Konteyner taşımacılığı hizmetleri üzerine bir uygulama

Konuyla ilgili çeşitli veri tabanlarından(Google Akademik, Afyon Kocatepe Üniversitesi veri tabanı, Anadolu Üniversitesi veri tabanı) Türkçe makaleler araştırılmış ve aşağıdaki çalışmalara ulaşılmıştır.

Tablo 11.(Devam) Endüstriyel Pazarlama Alanında Yazılmış Makaleler

Yıl	Yazar	Makale Adı	Dergi
2006	Osman GÖK	Endüstriyel pazarda müşteri tatmini ve ölçümü: Bir Kavramsallaştırma Çalışması	Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
2008	Öznur ÖZKAN TEKTAŞ	Endüstriyel Pazarlarda Bilgi Kaynaklarına Verilen Önemin Kültürel Farklılıklar Açısından Kavramsal Olarak İncelenmesi	H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
2011	Öznur ÖZKAN TEKTAŞ	Endüstriyel Pazarlama Alanında 2000-2010 Yılları Arasında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi	Ankara Üniversitesi SBF Dergisi
2016	Tahsin Perçin BATUM Nezihe Figen ERSOY	B2B Pazarlama İletişiminde Sosyal Medya Kullanımı: Türk İşletmeler Üzerine Keşifsel Bir Çalışma	AKÜ İİBF Dergisi
2016	Vedat EKERGİL Nezihe Figen ERSOY	B2B/Endüstriyel Pazarlar İçin Anahtar Müşteri Yönetimine İlişkin Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanmasında Muhasebe ve Pazarlamanın Rolü	Business and Economics Research Journal
2016	Nurdan KUŞAT	İşletmeden İşletmeye (B2B) Elektronik Pazaryerleri ve Gelişmekte Olan Ülkelerin Dış Ticaretinde Uygulanabilirliği	Yönetim ve Ekonomi Dergisi
2016	Polat CAN	Endüstriyel Pazarlarda Algılanan Riskin Marka Duyarlılığına Etkisi Üzerine Bir Araştırma	Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi
2016	İpek KAZANÇOĞLU Özden ÖKTEM	Endüstriyel İşletmelerde Franchising Model Önerisi: Hazır Beton Sektöründe Bir Uygulama	Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
2017	Coşkun ÖZÇELİK Ayşe AKYOL	Endüstriyel Alıcıların Satın Alma Sürecinde Yararlandıkları Bilgi	Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

		Kaynakları Ve Kobi'ler Üzerine Bir Araştırma	
2017	Mustafa Kemal YILMAZ Miraç EREN Mehmet Ali ZENGİN	Endüstriyel Pazarlarda Marka Kişiliği Ve Marka Sadakati Arasındaki İlişkinin Çoklu Uyum Analizi İle İncelenmesi	Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi
2017	Eda Özgül AYBAR İbrahim KIRCOVA	B2B Pazarda Marka Sadakati: Ticari Taksilerde Bir Uygulama	Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
2017	Keti VENTURA Arınç KÜÇÜK	Endüstriyel Pazarlarda İlişki Kalitesinin Müşteri Sadakatine Etkisi	Yönetim Ve Ekonomi Dergisi
2018	İpek KAZANÇOĞLU Enes İNAN Hande BİLGEHAN	B2B Firmalarda Sosyal Medya Kullanımını Etkileyen Motivasyon Faktörleri Ve Bariyerler: Gıda Sektörüne Yönelik Örnek Bir Uygulama	Global Business Research Congress
2018	Pelin KILVAN Süleyman BARUTÇU	Endüstriyel Satın Alımlardaki Tedarikçi İlişkilerinde Güven ve Operasyonel İş Birliğinin Etkisi: Denizli Tekstil Firmalarında Bir Araştırma	IBANESS Konferans Serisi
2019	Canan YILMAZ UZ	Endüstriyel Pazarlarda İlişki Kalitesinin Öncülleri ve Bağılılık Üzerine Etkileri	Gaziantep University Journal of Social Sciences
2019	Buket ÖZOĞLU	Pazarlama Literatürüne Lojistik Perspektifinden Bir Bakış: Lojistik Hizmet Sağlayıcılar Ve Endüstriyel Pazarlama	Global Journal of Economics and Business Studies

Ulaşılmış veriler ışığında ülkemizde endüstriyel pazarlama alanında yapılan araştırma ve çalışmaların sınırlı sayıda olduğu söylenebilir. Söz konusu çalışma; endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerinin neler olduğu ve nasıl uygulandığı konularında bakış açısı kazandırmak açısından özgün nitelik taşımaktadır.

2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE MODELİ

Bu araştırmanın temelini oluşturan yöntem nitel desenlerden durum çalışmasıdır. Durum çalışması; araştırmacının bir durumu, programı, süreci, olayı, bireyi ya da bireyleri analiz ettiği bir tür araştırma desendir. Başta değerlendirme süreçleri olmak üzere birçok farklı alanda kullanılmaktadır. Durumlar zamanla ve eylemle sınırlı olmakta, araştırmacılar tarafından çeşitli araştırma yöntemleri aracılığıyla uzun bir zaman süresince detaylı bilgi toplamaktadırlar(Yin, akt. Creswell, 2017: 14).

Bu çalışmada kullanılan model; araştırmaya ve mülakat sorularına uygun olarak hazırlanmıştır. Hazırlanan 25 mülakat sorusu; görüşme sağlanan 5 işletmenin cevaplarının karşılaştırıldığı tablolarla birlikte yorumlanmıştır.

2.5. ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ, ÖRNEKLEMİ VE KATILIMCI PROFİLİ

Araştırmanın ana kütlesi, Afyonkarahisar ilimizde bulunan mermer işletmeleridir. Nitel araştırmalarda örneklem belirlenmesi ile ilgili olarak; Onwuegbuzie ve Leech(2007) hesap yapmanın mümkün olmadığını, nitel çalışmalarda amacın sonucu evrene genellemek olmadığı, bir ya da iki vakanın(grup, kişi, vb.)yeterli olduğu kanaatindedir. Konu ile ilgili olarak Luborsky ve Rubinstein(1995) ise amaç ve hedefe ulaştıran örneklemin, çalışmanın etkili bir biçimde ortaya konmasında yeterli olduğunu söylemektedir(Başkale, 2016: 27).

Henwood(2004), nitel çalışmalarda araştırmacıların örneklem sayısını kutsallaştırdığını söylemiş ve bu durumu “kutsal skor çabası” olarak adlandırmıştır. Guba ve Lincoln(1982)’ e göre örneklem sayısının fazla olması ana kütlenin en doğru şekilde yansıtıldığını göstermemektedir. Nitel araştırmalarda önemli olan örneklem sayısı değil, örneklemin niteliğidir. Çok sayıda birbirini tekrarlayan örnekler yerine, elde edilen verilerin zengin olması daha tercih edilebilirdir(Baltacı, 2018: 268).

Afyonkarahisar’da bulunan mermer işletmelerinin bazılarının atölye bazılarının da üretim tesisi şeklinde çalışması sebebi ile dış pazara yönelmiş işletmeler üzerinden bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini; Ege İhracatçılar Birliği’nin Eylül 2019’da düzenlediği; Afyonkarahisar Maden İhracat Yıldızları ödül töreninde ödül alan 66 firmadan amaçlı örnekleme yöntemi ile seçtiğimiz, ilk

kategoride yer alan 2, ikinci kategoride yer alan 2 ve üçüncü kategoride yer alan 1 mermer işletmesinden oluşmaktadır.

Nitel araştırmalarda amaçlı örnekleme, araştırmadaki temel olguyu açığa çıkarma konusunda yardım etme potansiyeline sahip katılımcıları seçme sürecidir. Farklı bir örnekleme türü olan amaçlı örnekleme, kişilerin ya da bir kitlenin temsilcisi ve ulaşılabilirlik özelliğine sahip olanlardan seçilmektedir.

Tablo 12. Katılımcı Profili

Katılımcı Kodu	Sektörü	Cinsiyeti	Görüşme Süresi
A	Mermer	Erkek	27dk.
B	Mermer	Erkek	33dk.
C	Mermer	Erkek	49 dk.
D	Mermer	Erkek	30dk.
E	Mermer	Erkek	39dk.
Toplam			178dk.

Araştırma için kapsamında yer alan katılımcı profili Tablo12’de, işletmelerin demografik özellikleri de Tablo 13’de yer almaktadır.

2.6. ARAŞTIRMA VERİ TOPLAMA YÖNETİMİ

Araştırmanın veri toplama yönetimi; yarı yapılandırılmış, derinlemesine mülakattır. Derinlemesine mülakat yönteminin seçilmesinin nedeni ise, çalışmada en verim alınacak yöntemin derinlemesine mülakat olduğunun düşünülmesidir. Mülakatlar katılımcılarla bireysel olarak gerçekleşmiştir.

Nitel veri toplama yöntemleri; gözlemler, mülakatlar, dokümanlar ve görsel-işitsel materyaller olmak üzere dört tanedir. Mülakat yöntemi; bireysel ya da grup görüşmeleri şeklinde ve yüz yüze gerçekleşebilmektedir. Uzun bir süre zarfında sorgulama imkanı vermekte, maliyet ve zaman açısından verimlilik sağlamaktadır(Creswell, 2017: 112).

Mülakat formu 4’ü demografik olmak üzere 25 açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Açık uçlu sorular, yapılan bireysel görüşmelerde işletme yöneticilerinin fikirlerine ayrıntılarıyla ulaşılma imkanı vereceği düşüncesiyle oluşturulmuştur. Mülakat formunun hazırlanmasında literatür desteğinden yararlanılmış, Demirel(2017: 266-

269)'in ölçeğinden sorular ve tema dönüştürülmüştür. Mülakat formuna EK-1'de yer verilmiştir.

Araştırmada kullanılacak olan verilerin toplanmasında; işletmeleri temsil edecek olan katılımcı yöneticilerden randevu alınmış, hem zamanlarının kısıtlı olması hem de kendilerini rahat hissetmeleri için, mülakatın kendi iş yerlerinde yapılması uygun görülmüştür. Veri toplama işlemi, araştırma konusu hakkında bilgi ve yetki sahibi olan işletme yöneticileri ile 26 Eylül 2019-9 Kasım 2019 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Görüşme sırasında katılımcılara verilen formda bulunan ve konuşma seyrinde eklenen sorular sorulmuştur. Mülakatlar katılımcıların olayı ile ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmıştır. Mülakat başlamadan önce katılımcılara araştırma konusu hakkında bilgi verilmiş, araştırma içinde kimlik bilgilerinin gizli tutulacağının garantisi verilmiş ve tamamıyla kendi fikirlerini ifade etmeleri istenmiştir.

2.7. ARAŞTIRMA KISITLARI VE VARSAYIMLARI

Nitel bir araştırma olan çalışmanın temel kısıtı, genellenebilirliktir. Ayrıca çalışmanın sadece nitel araştırma olması ve nicel araştırma ile desteklenmemesi de bir kısıtı oluşturmaktadır. Çalışmada işletmelerin amaçlı örnekleme yöntemi ile seçilmiş olması ve çalışmanın tüm işletmelere genellenmesi diğer bir kısıttır. Çalışmanın diğer bir kısıtı da sadece mermer sektöründe yapılmış olmasıdır.

Araştırmanın temel varsayımı ise endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetiminin önemli olduğu düşüncesidir. Diğer bir ifade ile müşteri ilişkileri yönetiminin endüstriyel işletmelerin performansında önemli bir yeri olduğu bu sebeple müşteri ilişkileri yönetimi konusunun üzerinde durulması ve önemsenmesi gerektiği farz edilmektedir. Ek olarak, müşteri özelliklerinden dolayı endüstriyel pazardaki müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının nihai pazardaki müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından farklı olduğu varsayılmaktadır.

2.8. ARAŞTIRMA GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ

Nitel araştırmalarda geçerlilik kavramı tartışmalıdır. Geçerlilik kavramı, nitel araştırma yapan bilim adamlarının çoğu tarafından nicel varsayımlar ile yakından ilgili olması ve nitel araştırmalar ile bağdaşmaması görüşünden dolayı terk edilmiştir. Özellikle önemli nitel araştırmacılar(örnek: Guba&Lincoln,1989) geçerliğin "gerçek dünya" ile ilgili olduğu, farklı bireylerin ve toplumların düşünceleri dışında da

gerçekliğin var olduğu dolayısıyla nesnel bir standardın olamayacağı görüşündedir. Nitel araştırma için geçerlilik yerine özgünlük, nitelik ve güvenilirlik gibi kavramlar önermişlerdir(Maxwell, 2018:122)

Creswell ve Clark(2018:225)'e göre nitel geçerlilik, katılımcı ziyaretleri sırasında araştırmacının elde ettiği verilere dayalı olan analiz süreçleriyle dış uzman incelemelerinden gelmektedir. Nitel araştırmalarda güvenilirliğin rolünün az olduğu ve metin bölümleri ile ilişkili olan kodlarda fikir birliği sağlanırken grupta bulunan farklı kodlayıcıların güvenilirliğinin öncelikli olduğu aktarılır.

Nitel araştırmalarda geçerlilik; iyi ve titiz bir araştırma yapmanın merkezindedir ve bulguların doğru olduğu anlamına gelmektedir. Bu doğruluk; araştırmacının gözü, katılımcıların görüşü, araştırmayı gözden geçiren hakemler ve okuyucular aracılığı ile değerlendirilebilir(Creswell ve Miller akt. Creswell, 2017:195).

Ayrıca Creswell(2017: 201-202), nitel araştırmacıların okuyucularını bulgularının doğruluğu konusunda ikna etmek için kullandıkları geçerlilik stratejilerinden söz etmekte ve bu stratejilerden iki ya da üç tanesini kullanmayı önermektedir. En çok kullanılan ve kolay uygulanmakta olan ara sıra kullanılan ve zor uygulanmakta olan toplam sekiz strateji bulunmaktadır. Creswell(2017:198) diğer bir kitabında söz konusu stratejilere kolay anlaşılabilir isimler vererek açıklamalarda bulunmuştur; “Uygulanması kolay olan stratejiler; veri üçlemesi, bir odak grup oluşturarak katılımcı teyidi analizi yapma, alanda uzun süre vakit harcayarak kaynakları bulma ve bu kapsamlı zamanı raporlama, tema açıklamanıza eklemek için olumsuz durumun kanıtlarını arama, okuyucunun çalışma alanına taşınması için temalarınızın ayrıntılı bir tanımını yapma ve yansıyabilirlik yoluyla kendi kişisel ön yargılarınızı netleştirme olacaktır. Yapılması zor olan –başkalarını da dahil eden-akran araştırması, dış denetim ve açıkça katılımcılarla iş birliği yapmak olacaktır.”

Araştırma tasarımının bütünsel geçerliliği için araştırmanın ögelerinde içsel uygunluk ve tutarlılık olması gerekmektedir. Bu durum, nitel örneklem oluşturma stratejilerinin yapılanmasında etkili olmuştur. Örneklem planı ve parametreleri(aktörler, ortamlar, süreçler vb.)araştırma amaçlarına ve sorularına uygun olmalıdır(Punch, 2016:184). Araştırma içeriğinde araştırmanın örnekleme ve

katılımcıların özellikleri ile ilgili başlıklar ve ayrıntılar bulunmaktadır. Veri toplama yönteminde kullanılan mülakat formunun ve araştırma temasının literatür desteği ile hazırlanmış olması nitel çalışmada güvenilirliği arttırmaktadır.

Nitel araştırmalarda genellenebilirlik olgusu da geçerlilik ve güvenilirliği etkilemektedir. Genellenebilirlik; araştırma kapsamında belirli zaman, ortam ve kişiden elde edilen verilerin, sonuçların ve açıklamaların üzerinde araştırma yapılmamış zaman, ortam ve kişiye genişletilmesidir(Polit ve Beck, akt. Maxwell, 2018: 136). Ayrıca iyi bir nitel araştırma da ayırt edici özellik, genellemeden ziyade özelleşme yapılmasıdır(Grene ve Caracelli, akt. Creswell, 2017:204). Araştırma kapsamında yeterli örnekleme ve veri doygunluğuna ulaşıldığı, tekrar edilen verilere ulaşıldığında anlaşılmıştır. Ayrıca araştırma konusu olan müşteri ilişkileri yönetimine bir genelleme yapılmamış sadece mermer sektörü bazında bir özelleştirme yapılmıştır.

Mülakat çalışmalarında, zengin veriler elde edebilmek için sadece araştırmacının anlamlı olduğu kanısına vardığı bilgileri not alması değil mülakatın ayrıntılı transkriptine ihtiyaç duyulmaktadır(Maxwell, 2018: 126). Çalışmanın objektif olarak yansıtılabilmesi için araştırma kapsamında yapılan mülakatlar ses kaydına alınmıştır. İstek dahilinde diğer araştırmacılarla paylaşmak ve ilerleyen süreçte benzer çalışmalarla karşılaştırabilmek için veriler ham halinde saklanmaktadır. Tüm açıklamalar, araştırmacının geçerlilik ve güvenilirliğine katkı sağlamaktadır.

2.9. ARAŞTIRMA VERİLERİN ANALİZİ

Yapılan mülakatlar ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş sonrasında bir Microsoft Office Word dosyasında eksiksiz şekilde yazıya dökülmüştür ve düzenlenmiştir. Daha sonra bu dosyalar birleştirilmiş, kategorilere ayrılmış ve konu bütünlüğü sağlama amacıyla bir tema belirlenmiştir.

Demirel(2017: 266-269)'in oluşturduğu sıralamaya göre başlıklar dönüştürülmüş ve mülakat sorularına alınan cevaplar, şu başlıklar altında tasnif edilip yorumlanmıştır.

1.ŞİRKET TANITIMI VE ÖN BİLGİLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BULGULAR

1.1.Demografik Sorulara İlişkin Bulgular

1.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bulgular

2.MÜŞTERİYE VERİLEN DEĞERE İLİŞKİN BULGULAR

2.1.Müşteri Değeri Tanımına İlişkin Bulgular

2.2.Müşteri İstek ve İhtiyaçlarının Karşılmasına İlişkin Bulgular

2.3.Müşteri Memnuniyeti ve Tatmini İçin İşletme Politikalarına İlişkin Bulgular

2.4.Müşteri Tatmini Ölçümlerinin Varlığına İlişkin Bulgular

3.ŞİRKETLERİN MÜŞTERİ İLETİŞİM UNSURLARINA İLİŞKİN BULGULAR

3.1.Müşteri İletişim Kanallarına İlişkin Bulgular

3.2.Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamına İlişkin Bulgular

3.3.İşletmelerin MİY Eğitimi/Semineri Almış Olma Durumlarına İlişkin Bulgular

4.MÜŞTERİ ETKİLEŞİM UNSURLARINA İLİŞKİN BULGULAR

4.1.Müşteri Elde Tutma Politikalarına İlişkin Bulgular

4.2.Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Düzeyine İlişkin Bulgular

4.3.Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunulan Ekstra Hizmetlere İlişkin Bulgular

5.MÜŞTERİ SADAKATİNE İLİŞKİN BULGULAR

5.1.Yeni Müşteri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular

5.2.Satış Sonrası Hizmetlere İlişkin Bulgular

5.3.Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular

5.4.Sadık Müşterilere Sunulan Özel Avantajlara İlişkin Bulgular

6.MÜŞTERİ VERİ BANKACILIĞINA İLİŞKİN BULGULAR

6.1.Müşteri Veri Sisteminin Varlığına İlişkin Bulgular

6.2.Müşteri Bilgilerinin Güncellenme Sıklığına İlişkin Bulgular

7.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

7.1.Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Kârlılık, Verimlilik, Rekabet, Müşteri Tatmini ve Maliyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

7.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin; Sektör ve İşletme Başarısı Konularında Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

7.3.Müşteri İlişkileri Yönetiminin, Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

8.MÜLAKATIN KATILIMCILAR TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BULGULAR

8.1.Mülakat İçeriğinde İşletmelerin En Önem Verdiği Konulara İlişkin Bulgular

8.2.Katılımcının Mülakat İçeriğine Eklemek İstedikleri Konulara İlişkin

2.10. BULGULAR VE YORUMLAR

Ana ve alt başlıklardan oluşan bir tema oluşturulmuştur. Temanın sekiz ana başlığı ve her bir başlığın alt başlıklarından elde edilen bulgular analiz edilecektir. Araştırma bulgularında, katılımcı işletmelerin isimlerinin verilmemesini tercih etmeleri sebebi ile işletme isimleri kodlanmıştır.

2.10.1. İşletme Tanıtımı ve Ön Bilgilendirilmesine İlişkin Bulgular

Bu ana başlık için elde edilen bulgular; Demografik Sorulara İlişkin Bulgular ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bulgular olarak iki alt başlık altında analiz edilmiştir. Bu bölümdeki analizlerin elde edilmesi için katılımcılara 6 ana soru sorulmuştur. Konuşma sırasında cevabın netleşmesi için alt sorularda sorulmuştur.

2.10.1.1. Demografik Sorulara İlişkin Bulgular

İşletme katılımcılarının demografik sorulara verdiği cevaplar aşağıda Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. İşletmelerin Demografik Özellikleri

	İşletmenin Faaliyet Yılı	Katılımcının İşletmede Görevi	İşletmenin Personel Sayısı	İşletmenin Ortalama İhracat Miktarı(Yıllık)
A	60 Yıl	İhracat Müdürü	450 Kişi	30 Milyon Dolar
B	23 Yıl	İcra Kurulu Başkanı- Pazarlama	80 Kişi	5 Milyon Dolar
C	50 Yıl	İhracat Müdürü	400 Kişi	20 Milyon Dolar
D	50 Yıl	Genel Müdür	220 Kişi	5 Milyon Dolar Üzeri
E	25-30 Yıl	Bölge Satış Müdürü	300 Kişi	10 Milyon Dolar Üzeri

Tablo 13’deki verilere ulaşmak için katılımcılara sırayla “İşletmeniz sektörde kaç yıldır faaliyet göstermektedir?”, “İşletmenizdeki göreviniz nedir?”, “Personel sayınız nedir?”, “İşletmenizin ortalama ihracat miktarı nedir, kaç ayrı ülke ve firma ile çalışmaktasınız?” soruları yöneltilmiştir.

Mülakat katılımcılarının her biri işletmelerinin yönetici kadrolarında bulunan ve araştırma sorularına cevap verecek yetiye sahip olan kişilerdir.

Tablo 13’de görüldüğü üzere mülakata katılım sağlayan beş işletme de; yıllara dayanan tecrübeleri ve ihracat oranlarının yüksek olması ile sektörün önde gelen isimleridir. Beş işletme de geniş ticaret ağlarına sahiplerdir ve katılımcılar verilere ek olarak 7 kıtada ihracat yapmakta olduklarını ifade etmişlerdir.

2.10.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bulgular

Tablo 14’deki verilere ulaşmak için katılımcılara sırasıyla; “İşletmenizde müşterilerinizle doğrudan iletişim kuran kimlerdir?”, “İşletmenizde müşteri ilişkileri yönetimi uygulanmakta mıdır?” soruları yöneltilmiştir.

Tablo 14’de verilere ek olarak; müşteri ilişkileri yönetimi bölümü bulunmayan katılımcı beş işletmenin, müşteri ilişkileri yönetimi konusunda yürüttükleri uygulamalar ve stratejiler hakkındaki yorumları aşağıda verilmiştir.

Tablo 14. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları

	İşletmede Müşteri İle Doğrudan İletişim Kuran Kişi	İşletmede Müşteri İlişkileri Bölümü/Çalışanı Varlığı
A	İhracat Departmanının 7 Ayrı Bölgede Bulunan Çalışanı	Yok
B	İcra Kurulu Başkanı ve Pazarlama Sorumlusu Olan Mülakat Katılımcımız	Yok
C	İhracat Departmanı	Yok
D	Pazarlama Departmanının Her Ayrı Bölge İçin Görevlendirilmiş Çalışanı	Yok
E	Satış Ekibinin Her Ayrı Bölge İçin Görevlendirilmiş Çalışanı	Yok

Mülakata katılımcılarına yöneltilen “İşletmenizde müşterilerinizle doğrudan iletişim kuran kimlerdir?” sorusuna verilen cevaplar şöyledir;

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Şuanda işletmemizde ee bölgelere göre Avrupa bölgesiyle ayrı bir kişi ilgileniyor, Doğu bölgesi dediğimiz Çin, Malezya, Endonezya tarafıyla ayrı biri ilgileniyor. Avrupa kıtasına ayrı bir kişi bakıyor, Amerika kıtasına ayrı bir kişi bakıyor. Yani yedi bölgede satışlarımızı biz kendimiz bölge bölge ihracat departmanımızda arkadaşlarımız var onlarla yürütüyoruz.”

B İşletmesi’nin Katılımcısı: “Biz pazarlamada 2 kişiyiz, ben ve diğer arkadaşım paylaşıyoruz ikimiz.”

C İşletmesi’nin Katılımcısı: “Arzu Hanım var, ben varım, iki kişiyiz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Bunun ile alakalı ee bütün kaynakları kullanmaya çalışıyoruz. Fuarlar, birebir müşteri ziyaretleri, ee sonra ahbap çavuş ilişkileri var, ee sosyal medya var, ee tüm kaynakları kullanmaya çalışıyoruz. Pazarlama müdürümüz var ee burada ekibi var, ee bölge bölge paylaştılar, orta doğuyla ilgilenen arkadaş ayrı, diğerler ayrı. Öyle kendi içlerinde birimler oluşturdular. “

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Satış ekibimizdir. Ee ben ve arkadaşlarım altımızda da satış destek ekibimiz var. Satış ekibi pazarlama faaliyetlerini gerçekleştiriyor. Telefonla, ee seyahatle ve maille ee direk müşteri ile iletişim kuruyor. Onun dışında satış destek ekibimiz var. Ne yapıyor? Ee müşteri ile direk satış yapıldıktan sonra satış sonrası aktiviteler, işte ee yüklemenin organize edilmesi, ihracat evrakları ve bunların takibi ile ilgileniyor.”

Mülakat katılımcılarına yöneltilen “İşletmenizde müşteri ilişkileri yönetimi uygulanmakta mıdır?” sorusuna verilen cevaplar şöyledir;

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Uygulamamız şu şekilde oluyor, bölgelere göre müşteri ziyaretleri yapıyoruz. Bölgelere göre müşterilerimizin analizlerini oluşturuyoruz. Ondan sonra ee ara ara ziyaretlerde bulunuyoruz. İşte direk birebir ziyaretler yapıyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Hayır yok. Bizzat ben ilgileniyorum. Ee zaten bizim müşterilerimiz uzun soluklu müşteriler zaten. Ee. Yani biz iş birliği halinde çalışıyoruz, bir strateji yapmıyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yok. Yani o zaten pazarlamanın bir parçası. Onda yapabileceğimiz pek fazla bir şey yok aslında.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Maalesef, ee onu müşteri memnuniyeti ee birimi oluşturmaya çalışıyoruz. Daha çalışma aşamasında. Pazarlama ve satış ekibini de ayırmaya çalışıyoruz. Ee bu konuda zorlanıyoruz maalesef Afyon'da istediğimiz seviyede eleman bulamıyoruz maalesef, büyük şehirde bulmak kolay ama Afyon'da bulmakta zorlanıyoruz. Şehir dışından çalışanlarımız var ve ee yurt dışından elemanlarımız var. Satış ekibindeki çalışanlar ee kendi müşterileri ee ile satış öncesi, esnasında ve sonrasında ilgileniyorlar.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Satış ekibi ilgileniyor bu konuyla. Biz tamamen ihracat odaklı bir firma olduğumuz için müşteri ile tamamen dil bilen bir ekip ilgileniyor. Bizi ee açıkçası diğer firmalardan, yani sektörel ve yerel çalışan firmalardan ayıran özelliklerimizden bir tanesi bu. Müşteri ilişkilerinde dil bilen birisi lazım. Ee bu da tamamen satış ekibinde bitiyor. Ee müşteri ilişkileri yönetimi nasıl uyguluyor? Tamamen pazarlama odaklı yani müşteri ile iletişim ee tamamen pazarlama odaklı gelişiyor. Biliyorsunuz pazarlama faaliyeti tamamen ikili ilişkilere dayanıyor. Hal hatır sormadan başlayıp, yeri geliyor aradaki samimiyete göre aile ilişkilerine, dertleşmeye kadar gidiyor. Dolayısıyla şöyle sınırlandırabiliriz, satış ekibi tarafından yönetiliyor.”

İşletme katılımcılarının ifadelerine göre müşteri ilişkileri yönetimi bölümleri ya da çalışanları bulunmasa da konunun sorumluluğunu üstlenen bölümleri bulunmakta olduğu görülmektedir. Sorumları üstlenen kişi ya da kişilerin müşterilerle ilgilendiği söylenmiştir.

2.10.2. Müşteriye Verilen Değere İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Müşteri Değeri Tanımına İlişkin Bulgular, Müşteri İstek ve İhtiyaçlarının Karşılmasına İlişkin Bulgular, Müşteri Memnuniyeti ve Tatmini İçin İşletme Politikalarına İlişkin Bulgular ve Müşteri Tatmini Ölçümlerinin Varlığına İlişkin Bulgular olmak üzere 4 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.2.1. Müşteri Değeri Tanımına İlişkin Bulgular

Tablo 15'deki verilere ulaşmak için katılımcılara “Sizin için müşteri değeri nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Mülakata katılım sağlayan beş işletme de müşterinin önemli bir değer olduğu konusunda hem fikirlerdir. Tablo 15'de yer verilen verilere ek olarak katılımcıların konu hakkındaki farklı düşünceleri şöyledir;

Tablo 15. Müşteri Değeri Tanımlamaları

	Müşteri Değeri Tanımı
A	Her bir müşteri yeni bir ailedir.
B	Müşteri en önemli sermayedir.
C	Müşteri önemlidir.
D	İşletmenin en kıymetli varlığıdır.
E	Müşteri bir işletmenin en değerli ögesidir.

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Bizim için müşteri değeri her şeyden önemlisi, müşteri değeri derken her müşterimizi ayrı değerlendiriyoruz. Bizim için her bir müşteri yeni bir aile gibi. Böyle bakıyoruz. Tabi her müşterinin bölgesine göre, kültür var, yaşam standardı var, yaşam kalitesi var, beklentileri var, ondan sonra ee istedikleri var. Tabi bunlar bölge bölge kültürüne göre değişiklik gösteriyor. Biz müşterilerimize ee her anlamda küçük ciro yaptığımız müşteri veya büyük ciro yaptığımız müşterilere göre farklı bir anlam yüklemiyoruz müşterilerimize. Bizim için müşterilerin tamamı aynı değerdedir. Aynı klasmandadır. Küçüğü de büyüğü de ortası da aynıdır. Yani her müşteriye aslında değer olarak aynı yaklaşıyoruz yani bir ayırım yok bizim için.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Bizim ee en önemli sermayemiz müşteri, biz öyle bakıyoruz, ee... hani en önemli şey müşteri. Müşteri olmadan bu şirketin varlığı söz konusu olamaz. Küçük ya da büyük müşteri diye bir ee ayırımımız çok yok ama önemli müşteri diye bir şey var tabi.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri önemli. Müşteriyi mutlu ve memnun ettiğimiz sürece hiçbir problem yok. Biz burada şöyle düşün hani, eskiden bakkal dükkânlarında keseler olur tarılar falan, biz burada ortadaki dengeyiz. Bir tarafta müşteri, bir tarafta buradaki üretim ürün. Birisinden birisi ağır ise büyük problem bu bize yansıyor. Şimdi patronun söylediklerini direk müşteriye söyleyemiyorsun, müşteriden gelen bu ürün hatalı, yanlış gelmiş bunları da direk içeriye üretim müdürüne yansıtamıyorsun. Sakin ol hallederiz, göğsümüzde yumuşatıyoruz topu sonra pas veriyoruz. Amerika'daki müşterinin değeri ile Yeni Zelanda 'ki müşterinin değeri aynı bizde.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “En kıymetli varlık. Müşteri varsa firma var, yoksa firma boş.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri bir işletmenin en değerli ee ögesidir tabi ki. Tüm işletmeler bir kazanç bir hedef uğruna ee kuruluyor. Bu hedeflerin gerçekleşmesi için olmazsa olmaz müşteri. Dolayısıyla müşteriye kendini değerli hissettirmemiz gerekiyor. Bizim firmamızın da standartları çerçevesinde müşteriye verdiğimiz değer, doğal taş sektöründe karşımıza çıkacak birçok problemde müşterinin arkasında durabileceğimizi gösterdiğimiz, bunu vadettiğimiz bir ee şirket profilimiz var. Ee burada da zaten müşteri ile ilk ticaretimizi, şirket profilimizi, ee şirketimizle çalışırsa nasıl ayrıcalıklara sahip olacağını, müşteriye bildiriyoruz ve o da otomatikmen diğer firmalarla firmamız arasında bir fark, bir mesafe olduğunu hissettirmeye çalışıyoruz. O da bunu anlıyor ve ee müşteriye değerli hissettirmeye çalışıyoruz özet olarak.”

Katılımcıların ifadelerine göre işletmelerin her birinin ayrı görüş ve önem verme dereceleri olsa da müşterinin önemli bir unsur olduğu konusunda ortak görüşe sahiptirler.

2.10.2.2. Müşteri İsteklerinin ve İhtiyaçlarının Karşılanmasına İlişkin Bulgular

Tablo 16'daki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri istek ve ihtiyaçlarının işletmeniz için önemi ve karşılanma düzeyi nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 16'da yer verilen verilere ek olarak işletme katılımcılarının farklı görüşleri şöyledir:

Tablo 16. İşletmelerin Müşteri İsteklerini ve İhtiyaçlarını Önemseme Durumu

	Müşteri İstek ve İhtiyaçlarını Önemseme
A	Önem verilmekte
B	Önem verilmekte
C	Önem verilmekte
D	Önem verilmekte
E	Önem verilmekte

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ya şimdi şöyle, müşteri karşılanma düzeyi tabi bunların hepsi bir başlangıç. Şöyle ee bir müşterimizin bizden istek ve ihtiyaçları olduğunda direk biz ailedeki, ee yani aile şirketi olduğumuz için üç tane bireyimiz var bizde aileden gelen ihracatta, birebir biz kendimiz ilgilenmeye çalışıyoruz, istek ve karşılamada. Şimdi gelen müşterinin bölgesine göre karşılanma sağlanıyor. Mesela Amerika'dan gelen bir müşteriyi alıp ona göre yaklaşıyoruz. Çin'den gelen bir müşteriye ona göre yaklaşıyoruz. Japonya'dan gelen bir müşteriye kültürüne göre yaklaşıyoruz. Bunlar önemli şimdi hepsinin yaşam ee tarzı ve kültürü farklı olduğu için karşılamalara biraz da kültürü ve yaşam tarzına göre dikkat ediyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Şimdi ee müşterinin taleplerini biz her şekilde karşılamaya çalışıyoruz. Hani farklı talepler oluyor firmamızın karşılayamadığı, bu durum ee zorluyor bizi bazen. müşteri bazen malı ayağına teslim istiyor, ee paketleme ile alakalı farklı istekler oluyor, ilgilenmeye çalışıyoruz talepleri yerine getirmeye çalışıyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Mümkün mertebe yapmaya çalışıyoruz. Çok absürt olmadığı, burada üretimi aksatmayacak şekilde yani ne bileyim hani artı bir maliyet, artı bir işçilik katmadığı sürece mümkün mertebe onların standartlarına uymaya çalışıyoruz. Çünkü bazı müşterilerimiz var ki dünyanın 130 - 140 ülkesine malzeme götürüyor. Bazılarının deposundaki kasa sayısı 6 milyon. Çok devasa bir sisteme sahip. Mümkün mertebe onların standartlarına uymaya çalışıyoruz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Önemli tabi ki şimdi bedelini alarak ee müşterilerimizin taleplerini en yüksek şekilde karşılamaya çalışıyoruz. Ee bedelini alamadığımız sürece, ee yapamıyoruz. Bu iş sonuçta ticaret yani. Müşteriye bir hizmet veriyor isem karşılığını almak zorundayım.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Şimdi müşteri istek ve ihtiyaçları aslında ee çok dikkate alınması gereken bir nokta çünkü ee hangi sektörde olursanız olun, bir işletme olarak ee bir ürün imal ettiğinizde ve piyasa sunduğunuzda mutlaka piyasa şartlarına uygun olması gerekir. Ee miktarı önemli, fiyat aralığı önemli. Hangi sektörde olursanız olun, oluşturduğunuz çok mükemmel bir ürünü doğru fiyatla doğru pazara sunamazsanız burada ee başarılı yakalayamazsınız. Dolayısıyla doğru ürün ve doğru fiyatı da müşterilerin tepkilerine, feedbacklerine göre ee alabiliyoruz. Burada

müşterilerin geri dönüşü önemli. Örneğin geçtiğimiz ayda ee Avustralya seyahatimden döndükten sonra bir koleksiyon çıkardık, yeni bir koleksiyon. Fiyat aralığını tespit edebilmek için maliyetlerden sonra satış fiyatını tespit edebilmek için müşterilerimizin ee fikirlerini aldık. Dolayısıyla bu ürünün satış fiyatı sizce ne olmalı, ben sana kaç paraya satarsam sen orada müşterilerine satabilirsin şeklinde fikir alışverişleri de yapıyoruz. Dolayısıyla bu çok önemli bir mevzu.”

Mülakat katılımcılarının ifadelerine göre beş işletmenin de müşteri isteğine ve ihtiyacına önem vermekte, imkanları dahilinde bu istekleri ve ihtiyaçları yerine getirmeye çalışmakta ya da masrafı karşılandıkça yerine getirmekte olduğu görülmüştür.

2.10.2.3. Müşteri Memnuniyeti ve Tatmini İçin İşletme Politikalarına İlişkin Bulgular

Tablo 17’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri memnuniyeti veya tatmini için işletme politikanız var mı?” sorusu yöneltilmiştir. Mülakata katılan beş işletmenin cevapları aşağıda verilmiştir.

Katılımcılardan elde edilen verilere göre işletmelerin; birbirlerinden farklı olsa da müşteri memnuniyetini ve tatmini sağlamak için politikalarının var olduğu görülmüştür. İki işletme(B ve C), sürecin hatasız ve kaliteli ilerlemesi konularına önem verirken; diğer üç işletme(A, D ve E), müşteri iletişim ve etkileşimi konularını da önemsemektedir. Katılımcıların belirttiği işletme politikaları şöyledir;

Tablo 17. Müşteri Memnuniyeti Ve Tatmini İçin İşletme Politikaları

	Müşteri Memnuniyeti ve Tatmini İçin İşletme Politikaları
A	Yakınlık ve İlgi, Müşteri Ziyaretleri, Sosyal Medya Aktifliği, Sık Sık Mailleşme, Özel Gün, Dini ve Milli Bayramlarda Hatırlama
B	Kalite ve Fiyatta Rekabet Üstünlüğü, Zamanında Teslimat, Taleplere Hızlı Cevap Verme, Yüksek Hizmet Kalitesi
C	Güçlü Kalite Kontrol Sistemi, Süreç Takibinin Yapılması
D	Süreç Takibi, Satış Sonrası Müşteri ile İletişim, Satış Sonrası Sorunlara Karşı İlgili Olma
E	İmalat ve Kalite Kontrol Sürecinin Fotoğraflarının Müşteriye Gönderilmesi, Satış Destek Ekibinin Düzenli Olarak Müşterilerle İletişim Halinde Olması

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri ee tatmini ve şirket politikamızda şu var. Müşterilerimize her zaman yakın markajda tutuyoruz, ilgilenmeye çalışıyoruz her ihtiyaçlarıyla. Ondan sonra sık sık ziyaretlerde bulunmaya çalışıyoruz. Ondan sonra sık sık bu sosyal medyada kendimizin hangi durumda olduğunu gösterir paylaşımlar yaptığımız için orada müşterilerimizin bizi devamlı takip ettiğini biliyoruz. Ondan sonra ee politika olarak sık sık mail atıyoruz. Önemli günlerinde hatırlatmalar yapıyoruz. Şirketin kurulumudur, özel bir ee dini bir bayramları vardır. Biz %100 ihracat yaptığımız için bölgesine göre her insanların işte bir dini ve normal bir ülkenin kendi bayramı var onları hatırlatmaya çalışıyoruz elimizden geldiğince.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee rekabetçi olmaya çalışıyoruz hem kalite de hem fiyatta, ee ürünleri zamanında teslim ediyoruz ve ekstra bir şey yapmıyoruz bu konuda. İsteklerine ve taleplerine hızlı bir şekilde cevap vermeye çalışıyoruz. Ee hizmet kalitemizi yüksek tutmaya çalışıyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşterilerin memnuniyeti; şikayet gelmediği sürece problem yok. Birde bizim sektörde çok fazla etken var. Sürecin takibini iyi yapmak lazım. Eksik ve hatalı malzemenin izahatı olamaz. Mahcup olmamak için kalite kontrol sistemi önemli her şeyle ilgilenmek zorunda kalıyorsunuz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “ Şimdi müşteri ürünü almak için ee pazarlık yapıyor, pazarlık yaptığı ürünü de tam bir şekilde almak istiyor, verdiği paranın karşılığını almak istiyor. Bizde mümkün olduğu kadar ee aldığımız paranın karşılığını vermeye çalışıyoruz. Bunun için sevkiyat sonrasında falan takiplerimiz var tabi ki. Ürün eline geçtiğinde arıyoruz, soruyoruz. Memnun mu? Problem var mı? Ee bunlarla ilgili alışkanlık haline getirdik, çalışmalarımız var. Sürekli yapıyoruz bunu.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee şimdi şirket politikamız var. Bu da tamamen müşteriyi memnun edebilmek için. Ee mermer sektöründe olduğumuz için, bu nedir? Özellikle ilk ticarete müşteri ee sipariş verdiğinde, konteyner bazında sipariş verdiğinde bir ön ödeme yapmak zorunda. Bu ön ödemeden sonra kabul edersiniz ki farklı ülkelerdeyiz ve kontrol edilebilir şeyler değil. Bir güven ortamı oluşması gerekiyor. Müşteri memnuniyetini biz sipariş alındıktan sonra, üretim esnasında ki fotoğraflarla, kalite kontrol safasındaki fotoğraflarla sürekli müşterilere update ediyoruz, güncelliyoruz. Ee satış destek ekibimiz sürekli başka işiniz var mı, projeleriniz var mı şeklinde. Yani siparişi alıp arkamıza yaslanmıyoruz.”

İfadelerden anlaşıldığı üzere işletmeler, müşterilerini memnun ve tatmin etmek için farklı politikalar sürdürmekte ve müşterileri ile olan ticaretlerini sürdürmek için işlerini kaliteli yapmaya özen göstermektedirler.

2.10.2.4. Müşteri Tatmini Ölçümlerinin Varlığına İlişkin Bulgular

Tablo 18'deki verileri elde etmek için katılımcılara “Müşteri tatmini ölçümleri yapmakta mısınız?” sorusu yöneltilmiştir. B, C, D ve E İşletmeleri'nin katılımcıları müşteri tatmini ölçümleri yapmadıklarını ifade ederken, ticaret devam ettiği sürece müşterinin tatmin olduğunu düşündüklerini söylemişlerdir. A İşletmesi'nin katılımcısı ise yapmakta olduklarını, bu konuda dışarıdan hizmet aldıklarını söylemiştir.

Tablo 18. İşletmelerin Müşteri Tatmin Ölçümlerini Yapma Durumları

	Müşteri Tatmini Ölçümleri
A	Yapılmakta
B	Yapılmamakta
C	Yapılmamakta
D	Yapılmamakta
E	Yapılmamakta

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yapıyoruz. Tabi şirketimizde şey de var ee sosyal medya yönetimi var. Oradan da sık sık yani müşterilerimizle ee şey yapıyoruz takip ediyoruz yani o noktada. Dışarıdan hizmet alıyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Bu konuda bir ölçüm yapmıyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Onların analizleri şu şekilde yapılıyor. Biz geçen yıl itibari ile 1 milyon metre kare malzeme verdik. 1 milyon metre kare malzeme içerisinde ne kadar ürün hatalı, noksan, patlamış, çatlamış vs. oranlama yapıyorsun. 1 milyon metre kare içerisinde %1 bile değil. Başarılı bir üretim yapmışsınız başarılı bir operasyon gerçekleştirmişsiniz. Müşterimiz bu olaydan memnun. Ama bu bin metre kare, 15-20 bin metre kareyi geçtiği zaman, arkadaşlar durun bakın neler oluyor ister istemez diyorsunuz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yok hayır öyle bir ee ölçüm yok, bireysel ee bir şey yok. Yani ticaret devam ediyorsa demek ki müşteri tatmin oluyordur. “

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yani anket tarzı bir şey ima ediyorsunuz galiba. Ee böyle bir şey yapmıyoruz. Bu bizde nasıl geliyor? Müşteri zaten tatmin olmuş ise bizim yaptığımız ticaretten bu düzenli siparişle kendini gösteriyor. Ee düzenli sipariş yok ise müşteriyi arayıp soruyoruz. Yani bir konteynır sipariş verdi diyelim, tabi ki herkesin işi farklı, aylık 20 konteynır sipariş veren de var 2 konteynır verende. Herke bütçesi ve faaliyet alanı farklı Dolayısıyla 2. Konteynır siparişi bir kaç ay içerisinde gelmediğinde, tabi ki arıyoruz. Nedir? Bir problem mi var? Bizimle yaptığınız ticarete bir problem mi oluştu? Çünkü doğal taş sektörü her zaman problemlere açık bir sektör. Tabi bilmiyorum ne kadar yakınsınız mermer işine. Doğadan gelen bir malzeme

olduğu için, ee gösterdiğin malzemeyi her zaman veremiyorsun. Çünkü doğadan tamamen %100 aynısı gelemez, mümkün değil, seramik gibi bir olay yok. Dolayısıyla handycuplu bir sektör. Sürekli müşterinin nabzını ölçüyoruz, anket yapmıyoruz ama ikinci bir sipariş gelmiyorsa eğer ee bir problem mi var diye mutlaka sorguluyoruz.”

İfadelerden de anlaşılacağı gibi işletmelerin genel olarak müşteri tatminin ölçümleri yapmadıkları ortaya çıkmıştır.

2.10.3. İşletmelerin Müşteri İletişim Unsurlarına İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular, Müşteri İletişim Kanallarına İlişkin Bulgular, Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamına İlişkin Bulgular ve İşletmelerin MİY Eğitimi/Semineri Almış Olma Durumlarına İlişkin Bulgular olmak üzere 3 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.3.1. Müşteri İletişim Kanallarına İlişkin Bulgular

Tablo 19'daki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri ile iletişiminiz hangi kanallarla gerçekleşmektedir?” sorusu sorulmuştur. Tablo 19'a ek olarak katılımcıların ifadeleri şöyledir;

Tablo 19. İşletmelerin Müşteri İletişim Kanalları

	İşletmelerin Müşteri İletişim Kanalları
A	Fuarlar, Yüz yüze Görüşmeler, Sosyal Ağlar
B	Fuarlar, Ziyaretler, E-mail
C	Fuarlar, E-mail, Telefon, İnternet
D	Fuarlar, Müşteri Ziyaretleri, Referanslar Aracılığıyla Görüşmeler, Sosyal Medya, İnternet
E	Fuarlar, Müşteri Ziyaretleri, Telefon, E-mail

A İşletmesi'nin Katılımcısı; “Genelde birebir. Face to face yapıyoruz. Yani daha sıcak bi hava almaya çalışıyoruz. Yani dünyanın getirdiği şu globalleşen dünyada getirilen bu sosyal ağların whatsapp üzerinden mail ortamından değil de daha çok face to face. Böyle ee daha sıcak daha yakın markajda gitmeye çalışıyoruz.

Fuarlarda, birebir ziyaretlerle olsun. Ondan sonra işte şuanda 8-9 tane uluslararası fuara katıldığımız için daha sık görüşebiliyoruz oralarda.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı; *“Fuarlar, ziyaretler ve ee mail yoluyla yapıyoruz.”*

C İşletmesi'nin Katılımcısı; *“E-mail, telefonla. Fuarların eski cazibesinin kalmadığını düşünüyorum. Bence basit kalıyor. İnternet çok önemli. Google’ a yazıldığında tüm alternatifler, araçlar karşınıza çıkıyor. Müşteri portföyümüzün %90ı genelde kendi müşterilerimiz zaten, direk iletişim kuruyoruz. O kanallarla da çalışmaya devam ediyoruz.”*

D İşletmesi'nin Katılımcısı; *“Fuarlar, birebir ziyaretler, ee sosyal medya, referanslar ee kullanılan bütün haberleşme kanallarını kullanıyoruz. “*

E İşletmesi'nin Katılımcısı; *“İlk tercihimiz seyahat. Ee bir de satış ekibi ee bölgelere göre ayrılmış durumda. Orta Doğu’ya başka arkadaşlar bakar, işte Afrika’ya başka, Rusya’ya ben ve Avrupa’ya yine ben. Dolayısıyla ee seyahatlerimiz oldukça fazla, kişisel seyahatlerimiz. İlk olarak bunu söyleyebiliriz. Seyahat fırsatımız olmadığında mutlaka telefon, ee sonrasında e-mail. Fuarlar da var tabi ama son dönemlerde fuarlara katılımı biraz azalttık. Mümkün oldukça bireysel seyahatler yapıyoruz çünkü dünya da ki ekonomik daralmadan dolayı fuarlarda da beklediğimiz ilgiyi ve geri dönüşleri görmüyoruz. Teknolojinin de ilerlemesinden sonra bilgiye ulaşmak kolay. Yan yana yüzlerce mermercinin arasında ön plana çıkma şansın çok olmuyor. Hangi sektör olursa olsun. Yan yana yüzlerce ayakkabıcının arasında senin firmanın öne çıkması için ya çok devasa bir yer yapacaksın, çok büyük masraf, para harcayacaksın, yatırım yapacaksın ya da orada bekleyip kaderine razı olacaksın. Dolayısıyla biz böyle durumlarda bireysel ziyaretler yapmayı tercih ediyoruz. Özellikle fuar öncesinde. Fuara giden müşteri projesi olan bir müşteri. Yani bu müşteri dediğimden, müşteri ile neyi kastediyorum? İnşaat firması olabilir, 6 sitelik bir inşaat ya da 100 villalık bir projeye girecek olan bir müşteri; ee yakın tarihlerde bir fuar varsa o fuarı ziyaret edecektir mutlaka. O fuar öncesinde o bölgeye gittiğimizde bireysel ziyaretlerimiz numunelendirme ve birebir ilişki ile yani işi sonuçlandırdığımız da oluyor görüşmeleri tercih ediyoruz. Fuarda zaten herkes bağlantısını kurmuş ve*

siparişini vermiş oluyor yani sonuçlandırma şansımız oluyor en azından. Dolayısıyla fuarları son dönemde biraz azalttık.”

Katılımcılardan elde edilen verilerde beş işletmenin genel olarak aynı kanalları kullandığı görülmektedir. Üç işletme(A, B ve C) müşterilerini yılda bir kere ziyaret etmektedir. Fuarlar, ziyaretler ve yüz yüze görüşmeler ve sosyal ağlar beş işletme tarafından kullanılmaktadır.

2.10.3.2. Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamına İlişkin Bulgular

Tablo20’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşterilerinizle yüz yüze iletişim sıklığı ve ortamı nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Müşterileri ile Tablo 20’de görülen sıklıklarla yüz yüze iletişimini gerçekleştiren işletmelerin, aynı ortamlarla yüz yüze iletişim sağladığı görülmektedir. Tablo 20’ye ek olarak katılımcıların ifadeleri şöyledir;

Tablo 20. İşletmelerin Müşteri İle Yüz Yüze İletişim Sıklığı ve Ortamı

	Müşterilerle Yüz Yüze İletişim Sıklığı(Yıllık)	Müşterilerle Yüz Yüze İletişim Ortamı
A	En Az 3 Defa	Fuarlar ve Ziyaretler
B	1 Defa	Fuarlar ve Ziyaretler
C	1 Defa	Fuarlar ve Ziyaretler
D	Rutin Ziyaretleri Yok	Fuarlar ve Ziyaretler
E	4 Defa	Ziyaretler

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Aynen sene içinde takribi bütün müşterilerimizle en az üç defa görüşüyoruz yüz yüze. Yani fuar olur, birebir ziyaret olur veya onlar buraya geliyor veya işte ortak bir yerde denk gelebiliyoruz bazen bazı ülkelerde. Orada olduğunu bildiğimizde iletişim kuruyoruz. 5 dakika da olsa bir kahve içmeye uğruyoruz.”

B İşletmesi’nin Katılımcısı: “Şöyle söyleyeyim, biz senede bir kez mutlaka müşterilerimizi görüyoruz. Fuarlarda, göremezsek müşteri ziyaretleri yapıyoruz.

Ticaretimiz ve iletişimimiz genelde ee mail yoluyla oluyor. Müşterilerimiz de bizi ee ziyarete geliyor bazen.”

C İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Yılda bir defa mümkün mertebe program yapıyoruz. Nereye mesela atıyorum, Amerika’ya fuara gidiliyor, bir hafta fuar var işte üç gün, dört gün. Dört günden sonra bir hafta daha ayrılıyor, 15 gün daha ayrılıyor müşterilerin programlarına göre, mümkün mertebe ofislerinde, depolarında iş yerlerinde ziyaret etmeye gayret ediyoruz. Bunu gördüğümüz zaman çok farklı oluyor.”*

D İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Ee ya müşterilerimizin bizi ziyaretleri veyahut bizim yaptığımız müşteri ziyaretleri, fuarlarda, çok sık yüz yüze görüşemiyoruz, yani şunu söyleyeyim yüz yüze görüşmediğim müşterilerim var.”*

E İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Ben her ay bir hafta yurtdışında vakit geçiriyorum. Önümüzdeki iki hafta içinde İngiltere’de olacağım ee sonra gelip Rusya’ya geçeceğim. Dolayısıyla yani ayda bir hafta diyebiliriz. Ayda bir yılda ne yapar? Yani yılın dörtte biri açıkçası yurtdışında yüz yüze seyahatlerle geçiyor.”*

A ve E işletmelerinin; diğer işletmelere kıyasla daha sık müşteri ziyareti gerçekleştirdiği, müşterileri ile iletişimi bölge ile ilgilenen çalışanlarının sağladığı ve sıcak tutma gayretinde olduğu görülmüştür.

2.10.3.3. İşletmelerin Çalışanlarının MİY Eğitimi/Semineri Almış Olma Durumlarına İlişkin Bulgular

Tablo 21’deki verilerin elde edilmesi için katılımcılara; “ Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitimi/Semineri aldınız mı? Konu ile alakalı kaynak okumaları yaptınız mı?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 21’de görüldüğü gibi, konu hakkında A ve D İşletmeleri’nin katılımcıları olumlu yanıt verirken; B, C ve E İşletmeleri’nin katılımcıları olumsuz yanıt vermiştir. Farklı yanıtlar, şöyledir:

Tablo 21. İşletmelerin Çalışanlarının MİY Semineri/Eğitimi Almış Olma Durumları

	MİY Semineri/Eğitimi Almış Olma Durumu
A	Alındı
B	Alınmadı
C	Alınmadı
D	Alındı
E	Alınmadı

A İşletmesi'nin Katılımcısı; “Şöyle, ee sektörde afyonda belki bir ilk. Biz 2011de aile stratejisi ile ilgili yönetim aldık. Bunu şirketinize de uyguluyoruz. Şuanda mesela afyondaki tek ee yasal noter tastikli aile anayasamız var bizim. Evet onun dışında ee departmanlar noktasında her departmanın kendi ihtiyacına göre seminer aldırıyoruz konferans yaptırıyoruz, birebir eğitim aldırıyoruz burada. Onu da dışarıdan tabi İstanbul'dan hizmet alıyoruz. Onun dışında hatta aile şirketlerinde ee kurumsallığın önemi diye Afyon çapında da bir seminer düzenlemiştik. Ticaret Odası ile beraber. Bunu da biz ön ayak olduk şirket olarak. Yani bunlara da çok ciddi önem gösteriyoruz. 2011 den başladık bunu aşağı yukarı 8 senedir devam ettiriyoruz şuanda. Evet bizden sonra 6-7 kişi daha aldı bu eğitimi ve onlar da devam ediyor şuanda memnun onlar da.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı; “ ee hayır almadık.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı; “Mümkün mertebe kendimiz. Spontane geliyor.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı; “Şuan öyle bir eğitim alıyoruz, pazarlama departmanında o eğitimler devam ediyor, ee bu konuda destek alıyoruz. “

E İşletmesi'nin Katılımcısı; “Hayır. Ee işletme bunu sunmadı. Burada artık kişiler kendine yaptıkları yatırımla müşteriyle bunu ee yönetiyor. Ben bireysel olarak daha önce ee bazı sertifikalar aldım ee eminim bu konuyu da kapsıyordur. Ancak işletmemizde böyle bir eğitim ve seminer olmadı.”

2.10.4. Müşteri Etkileşim Unsurlarına İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Müşteri Elde Tutma Politikalarına İlişkin Bulgular, Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Düzeyine İlişkin Bulgular ve

Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunulan Ekstra Hizmetlere İlişkin Bulgular olarak 3 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.4.1. Müşteri Elde Tutma Politikalarına İlişkin Bulgular

Tablo 22’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “İşletmenizde müşterilerinizi elde tutmak için neler yapılmaktadır?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan elde edilen bilgilere göre beş işletmenin farklı politikalar belirlediği görülmektedir. Tablo 22’deki verilere ek olarak işletme katılımcılarının cevapları şöyledir;

Tablo 22. İşletmelerin Müşteri Elde Tutma Politikaları

	Müşteri Elde Tutma Politikaları
A	Yüz Yüze Görüşmeler, Türkiye’ye Geldiklerinde Yüksek İlgi, Samimiyet
B	Fiyatta ve Kalitede Rekabetçilik, Kaliteli Hizmet, Taleplere Hızlı Cevap Verme
C	Özel İsteklerde Yardımcı Tutum
D	Verilen Sözlerin Yerine Getirilmesi
E	Yüksek Ürün Standartlarının Varlığı, Kaliteli Hizmet, Ziyaretlerinde VIP Hizmet Sağlanması

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Bizim için ee müşterileri elde tutmada en önemli gösterdiğimiz ziyaretler face to face görüşmelerden ziyade Türkiye’ye geldiklerinde mesela ciddi anlamda zaman ayırıyoruz, yemek yiyoruz, kendimizi daha çok anlatmaya çalışıyoruz kendimizi daha çok fazla tanıtmaya çalışıyoruz müşterilere. Ondan sonra ee yakın markajda kendimizden de aslında ee ciddi anlamda ee bir duygu yüklemesi yapıyoruz.”

B İşletmesi’nin Katılımcısı: “Ee dediğim gibi zamanında müşteri isteklerini cevap vermeye, rekabetçi olmaya çalışıyoruz, kaliteli hizmet vermeye çalışıyoruz.”

C İşletmesi’nin Katılımcısı: “Yani mümkün mertebe yapmaya çalışıyoruz. Özel istekler oluyor bazen. Bireysel düzeyde değil de, normal rutinin dışında özel bir siparişleri oluyor. Mümkün mertebe yardımcı olmaya çalışıyoruz ya da Türkiye’de

sadece sizinle çalışıyorlar ama atıyorum Karamahmet'te bir kasa malzemesi var, ama ben Karamahmet ile iletişime girmeyeyim, sen benim adıma çözer misin diyor. Çoğu zaman bu olayda kar zarar yok. Sadece burada mümkün mertebe müşteriye memnun etmek, Mesela adamla yıl boyunca 100 bin metre kare ticaret yapıyoruz diyor ki “ 50 metre kare x taşına ihtiyacım var bulabilir misin” diyor. Eğer bildiğimiz, yapabileceğimiz, tanıdığımız, ulaşabileceğimiz bir şey ise mümkün mertebe yardımcı olmaya çalışıyoruz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşterilerimize karşı verdiğimiz sözleri birebir yerine getirmeye çalışıyoruz. Ee teslim süreleri. ürün ile alakalı ee verilen sözler yerine geldiği zaman müşteriye elde tutacağımızı düşünüyorum. Başka bir şeye de çok gerek kalmıyor. Verdiğimiz sözleri ee yaptığımız sözleşmelere, anlaşmalara uygun teslim ettiğimiz sürece müşteri elde kalır yani.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “E tabi ki şimdi pazar daraldı. Mermer sektörünün en büyük handycuplarından biri de seramik sektörünün hızlı artışı. Ee neyi kastediyorum. En iyi doğal taş, bulunmaz bir doğal taşın bile; herhangi bir fuarda seramik mühendisinin gelip makineleri ile kaydedip aynı doğal taşı seramiğe basmaları meselesi ve ee kesinlikle çok daha ucuz ve en güzel görüntüyü çoğaltıyorlar. Şimdi biz de en güzel görüntü her zaman pahalıdır. Her zaman öyle gelmez. En güzel görüntüyü elde etmek için bazen %20- 30 bazen % 50 kötüyü ayırmamız gerekir. Dolayısıyla bu da maliyetlere yansır. Ee elde tutmamız için ne yapmamız gerekiyor? Bir kere ee müşteri ile ticaretten sonra bir nabzını ölçmek lazım. Memnun mu? Zaten memnun ise yaptığımız ticaretten sadece fiyat değil ee her şey. İkili ilişkiler çok önemli. Firmamız ee çok ucuz bir firma değil ama çok çok pahalı bir firma değil. Mesela ee piyasada çok ucuzunu bulabileceğini bilmesine rağmen bize gelir. Niye gelir? İşte kasalama standardı vardır, paketleme standardı vardır, ziyaret etmek istese VIP hizmet verilir, otel konaklamasıdır, transferidir vs. tüm bunlar organize şekilde ee yönetileceği için bunu da sağladığımız için bunu bilir. Çok daha ucuzunu bulabileceğini bilmesine rağmen bizi tercih eder. Elde tutmak için yaptıklarımız, ona verdiğimiz değerden, ekstra hizmetten faydalanacağını bilir. Dolayısıyla hani ee bizim oluşturduğumuz standartlarımız doğru şekilde uygulandığında; müşteriye elde etmek ve tutmak için yaptığımız etkenler diyebiliriz. Hizmet kalitemiz yüksek.”

Katılımcıların ifadelerinde görüldüğü gibi işletmeler müşterilerini elde tutmak için çeşitli yaklaşımlar belirlemişlerdir. Yaklaşımlarda önceliğin, iş sürecinin müşteri ile yazılı ve sözlü olarak yapılmış anlaşmalara uygun olarak tamamlanması şeklinde olduğu görülmüştür.

2.10.4.2. Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Düzeyine İlişkin Bulgular

Tablo 23'deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşterilerinize bireysel ilgi gösterme düzeyiniz nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 23’de görüldüğü üzere beş işletme katılımcısı farklı cevaplar vermiştir. Katılımcıların farklı cevapları şöyledir;

Tablo 23. İşletmelerin Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Durumları

	Müşterilere Bireysel İlgi Gösterme Durumları
A	Gösterilmekte
B	Müşteri Potansiyeline Göre Gösterilmekte
C	Gösterilmemekte
D	Gösterilmekte
E	Gösterilmekte

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Şöyle şirketten ziyade bizle muhatap olduğu için öncelik bizi tanınmasının daha sonra şirketi tanınmasına ön ayak oluyoruz. Sonuçta şirketten sonra birebir bir sürekli görüştüğümüz için şirketten de ziyade hem şirket hem bizi tanınması açısından önemli. Ona da çok dikkat ediyoruz. Şirketin belli bir boyutunu biliyorlar marka değerini biliyorlar ama sonuçta bir insanla muhatap oluyorlar o taşı almak için. Burada insan faktörü de önemli yani. Satış faktöründeki insan çok önemli. Karakter olsun hitabet olsun ne bileyim bir gülümseme bir yaklaşımı. Şimdi bunlar ciddi etki yapıyor müşteriye karşı.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Bu müşteriden müşteriye göre değişiyor. Biz bireysel anlamda değil de kurumsal anlamda çalışıyoruz yani ee mesela 15 senedir çalıştığımız bir müşterimiz var bireysel anlamda evli mi, çocuğu var mı? Bilmiyoruz. Ama müşteriye göre de değişiyor ee bazı müşteri de daha bireysel ilgi istiyor, biz de istemesek de ilgilenmek durumunda kalıyoruz müşteriye göre.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yok dediğim gibi bireysel anlamda değil de mümkün mertebe isteklerine cevap vermeye çalışıyoruz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Tabi ki. Bunlar hem kültürel alakamızdan kaynaklı hem ee ticari faaliyetlerimizden kaynaklı. Birebir müşterilerimle genel müdür olduğum halde ilgilenirim”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Şimdi ee müşterilerimiz buraya geldiğinde tesislerimizi ziyarete geldiğinde mutlaka bir akşam yemeği yiyoruz. Mesai saatleri dışında olduğu için artık ee bireysel ilgi diyebiliriz heralde. Seyahat ettiğimizde de aldığımız elektriğe göre müşteriyle seyahat ettiğimiz ülkede de aynı şekilde yemek yiyoruz. Ee kısmetse daha tam netleşmedi de ben futbol çok severim, oynarım izlerim de. İngiltere’ de birlikte Liverpool maçına gideceğiz. Dolayısıyla bunlar hem bireysel ilgi gösterme diyebiliriz ee sizin bilgilerinize göre hem de müşteri ile ee diyalogu samimileştirme. Onu kattığınız zaman parasal şunlar bunlar ya da yaşanacak ürünle ilgili problemler ikinci plana atılabiliyor, tolere edilebiliyor.”

Katılımcılardan elde edilen bilgilere göre işletmelerden ikisinin(B ve C), müşterilere bireysel ilgi gösterme konusuna çekimser yaklaştığı ve diğer üç işletmenin(A, D ve E) ise, konuya rutin bir uygulama olarak baktığı görülmüştür.

2.10.4.3. Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunulan Ekstra Hizmetlere İlişkin Bulgular

Tablo 24’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Rekabette güçlü olmak için müşteriye sunduğunuz ekstra hizmetler var mı?” sorusu yöneltilmiştir. Beş işletmenin katılımcılarından farklı cevaplar alınmıştır. Tablo 24’e ek olarak verilen cevaplar şöyledir;

Tablo 24. İşletmelerin Rekabette Güçlü Olmak İçin Müşteriye Sunduğu Ekstra Hizmetler

	Müşteriye Sunulan Ekstra Hizmetler
A	Müşteriye Kültürüne Göre Yaklaşma, Rakiplerden Daha Fazla Ziyaret Etme, İletişimde Sosyal ve Mobil Ağları Kullanma
B	Kalite Kontrol Takibi, Fiyatta Rekabetçi Olma, Kaliteli Hizmet
C	Tecrübeli Olma, Yıllara Dayanan Güven
D	Ürün Çeşitliliğinin Fazla Olması, Kaliteli Üretim
E	İşletmenin Belirlediği Standartlar, Güçlü Kalite Kontrol Sistemi

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Rakiplerimden farklı şunu yaptığımız müşterilere yine müşterileri bölge bölge mesela yine orada biz ayırıyoruz. Mesela ekstra mesela Çin'den gelen bir müşteriye kendi kültürüne yakın yemekler yedirmeye çalışıyoruz. Onun kültürüne yakın onun isteklerine yakın otellerde konaklattırmaya çalışıyoruz. Ondan sonra ee ekstra rekabette yaptığımız diğer firmalara göre daha çok ziyaret ettiğimizi düşünüyorum. Ondan sonra mesela sosyal medyadan veya işte whatsapp wechat üzerinden yani bölgesine göre mobil ağ kullanımları farklı mesela doğuda daha çok wechat işte batı tarafı Avrupa tarafı daha çok whatsapp kullanılıyor. Maillerden ziyade kurumsal iletişimden ziyade bu sosyal ağlardan da sık sık ben müşterilerimizle ee hem ihracat departmanımız ara ara böyle ee nasılsınız her şey yolunda mı aileniz sağlığınız sıhhatiniz yerinde mi diye ekstradan birebir ilişkiler de kurmaya çalışıyoruz. Bu bence şey rekabet açısından da bence bizim artı yönümüz diye tahmin ediyorum. Daha sık iletişimdeyiz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Biz ee kalite kontrol şeyini iyi yapmaya çalışıyoruz, biraz daha ee fiyatta daha rekabetçi olmaya çalışıyoruz, tabi bunu derken kalite ve fiyat orantısında. ee mesela bizle aynı fiyata veren tedarikçiler ve firmalar bizimle rekabet edemiyor gibi. Hem fiyatta aynı konumda olup hem de kalitede. Daha profesyonel çalışıyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “O tamamen yılların getirdiği bir şey. Şöyle bir şey söyleyeyim ben size, Yurtdışındaki müşteri sizden memnun olduğu sürece gidip beğendiği çok alternatifleri olmasına rağmen değerlendirmek istemiyor. Yıllara dayanan ticaret hacmine de bakarak. Ben belki daha pahalı alıyorum ama şu şu

işlerimi de görüyorum hallediyorum diyor ve sizi satmıyor. Totale bakıyor. Zaten istediklerini yapıyoruz, güveniyorlar. Mutlu olduğu sürece sorun yaşamıyoruz.”

D İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Teknolojiyi çok iyi takip edip, teknolojiyi yani ee olabildiğince kullanmaya çalışıyorum, ürün çeşitliliği çok fazla, bu beni güçlü kılıyor. Ee kaliteli üretim yapıyorum ”*

E İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Tabi. Yani sohbetimizin başında da bahsettiğim gibi firmamızın standartları var. Kasalama, üretim standadı. Bizim kalite kontrol alanımız vardır, ee tam ee fabrikamızın ortasında. Şöyle üçe ayırırsak eğer tesisimizi; üretim, tam ortada kalite kontrol daha sonra yükleme depomuz vardır. Üretilen tüm malzemeler bizim kalite kontrol sahamıza gelir, kalite kontrol ekibimiz tarafından tüm ürünlerin ee kasaların yaklaşık %5’i %10’u gerekli görülürse daha fazlası açılır ve tek tek incelenerek kontrol edilir, fotoğraflanır; bizim satış ekibinin müşterilerine gönderebilmesi için. Bu hem müşteriye güven veriyor hem de biz bu fotoları arşive alıyoruz. Her hangi bir problem ve şikayet dahilinde durumu değerlendirebilmemiz ve müşteri haklılığı için bize lazım olabiliyor. Standartlarımızın ve kalite kontrol sistemimizin ee açıkçası bizim firma olarak tercih edilme sebebimiz ee olduğunu düşünüyorum.”*

Araştırma kapsamında bulunan işletmelerin her birinin sektörde yıllara dayanan tecrübelerinin bulunması rekabet stratejileri belirleme noktasında işletmeleri güçlü kılmaktadır. Rekabet ortamında her işletmenin belirlediği farklı hizmetler olduğu görülmüştür.

2.10.5. Müşteri Sadakatine İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Yeni Müşteri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular, Satış Sonrası Hizmetlere İlişkin Bulgular, Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular ve Sadık Müşterilere Sunulan Özel Avantajlara İlişkin Bulgular olmak üzere 4 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.5.1. Yeni Müşteri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular

Tablo 25’deki bilgileri elde etmek için katılımcılara; “Yeni müşteri kazanımı konusunda stratejileriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 25’de görüldüğü gibi beş işletmeninde farklı stratejileri olduğu, B İşletmesi’nin konu hakkında, diğer

işletmelere göre daha fazla stratejisinin olduğu görülmüştür. Katılımcıların ifadeleri şöyledir;

Tablo 25. İşletmelerin Yeni Müşteri Kazanımı Stratejileri

	Yeni Müşteri Kazanımı Konusunda Stratejiler
A	Fuarlara Katılım, Birebir Ziyaretler, E-mail
B	Ürün Çeşitliliği, Donanımlı Pazar Bilgisi, Yeni Pazar Arayışları, Fuarlara Katılım, Müşteri Referansları
C	Göz Önünde Olmaya Çalışmak
D	Hedef Ülke Belirleme Çalışmaları, Birebir Ziyaretler, E-mail
E	Birebir Ziyaretler, Telefon, E-mail

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yeni müşteri kazanımı konusunda stratejilerimiz şunlar, daha çok fuara gidiyoruz, fuardan sonra fuara gelmeyen müşterileri birebir yerinde ziyaret etmeye çalışıyoruz. Daha önce ee fuara gitmeden önce mail atıyoruz müşterilerimize şu fuara geliyoruz diye. Müşterilerimiz olsa bile olmasa bile tanışıyor veya tanışmıyor olsak bile oradaki mermercilere mail atıyoruz biz geliyoruz diye. Dönüş yapanlara ee bizzat teşekkür maili atıyoruz. Dönüş yapmayıp da fuara ziyarete gelenlere yeni müşteriler noktasında söylüyorum yeni müşteriyse bizim için ciddi bir satış veya sıcaklık sonucuna inanıyorsak da fuardan sonra ee yerine ziyarete gidiyoruz tabi ki gittiğimiz bölgedeyse o mermerci.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yeni müşterileri ürün çeşitliliği fazla olduğu için yeni pazarlar arayışı içindeyiz, aynı zamanda fuarlara katılıyoruz, direk ee ülke ziyaretleri, pazar araştırmaları yapıyoruz. Biraz da bizim avantajımız pazarı iyi bildiğimiz için, tüm pazarlara hakim olduğumuz için doğru ürünü ee sunuyoruz pazara, doğru ürünü sunduğumuz için yeni müşteri kazanımı noktasında iyiyiz yani. Geniş bir pazara hitap ettiğimiz için referanslarımızın da etkisi oluyor tabi, kolay oluyor bizim için.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Artık şey yok, mail. Ben bunu mail attım, bu arkadaş bana sipariş geçer yok. Mümkün mertebe göz önünde olmaya çalışıyorsunuz. Eskiden şöyle bir şey vardı, 10 sene öncesinde, 25 sene öncesinde, mail atıyordun müşteriye, şunun fiyatı kaç para, bunun fiyatı kaç para diyordu, çünkü çok fazla üretici

yoktu. Ama şunda o kadar çok üretici var ki, herkes aynı malzemenin fotoğrafını gönderiyor, senin 15 \$ dediğin malzeme 8 \$'a kadar düşebiliyor.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yeni müşteri kazanmak çok zor. Şimdi ee biz hedef ülke belirliyoruz, gelişmekte olan veyahut ee son zamanlarda ekonomisi iyiye giden. Zaman zaman öyle ülkeler belirliyoruz. Bir kontağımız yoksa ee ticari ateşelerden bir liste istiyoruz. Ee o ülkeden mermerle ee doğal taşla ilgilenen kim var bilgisini alıyoruz, seyahat programı düzenliyoruz. Onlara gitmeden önce mail atıyoruz, randevu alıyoruz, ziyaret ediyoruz ve ee bu şekilde bir tanışma oluyor. Tabi bu uzun soluklu bir işlem, kendini çok iyi anlatabilmek lazım, alıcıya ee o güveni vermek lazım. Bunu nasıl yaparsın? Referanslarınla, ürünlerinle, ee yeteneklerinle, ee tecrübelerinle bunu bir şekilde müşteriye çok iyi anlatabilmek lazım”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “E tabi, şimdi ee neler yapıyoruz? Seyahatlerimizde her zaman var olan müşterilerimizi ziyaret etmiyoruz. Bu pazarda ee söz sahibi olan dediğim gibi ee firmaları tanıyoruz. Bunların her biri ile çalışmıyoruz tabi ki ama her gittiğimizde ziyaret ediyoruz. Neden çalışmıyoruz? Gibi güzel sohbetler gerçekleştiriyoruz. Firma yetkilisi diyor ki X Firması Türkiye’ de benim çok iyi bir dostum, onla çalışacağım. Peki. Ama ilerde bir gün bir problem yaşarsan, bak biz buradayız izlenimi veriyoruz. Seyahatler ve birebir iletişim çok önemli. Firmanın bir temsilcisinin oraya gitmesi hem müşteri ile kurulacak olan iletişim bağlamında hem de o müşteri nasıl bir işletmeye sahip bunu görmek konularında çok önemli. Potansiyellerini anlamak için bunları görmek önemli. Bunun dışında biz, satış ekibi ve satış destek ekibi sürekli telefon ve mail trafiğindeyiz. Ama maillerin bakılma incelenme ve cevaplanma oranları çok düşük, biz de bakmıyoruz. Dolayısıyla aramak ve seyahat etmek gerekiyor. Bizim en çok yapmak istediğimiz seyahat müşteri kazanmak için, e-mail ve telefon.”

Katılımcıların ifadelerine göre beş işletmenin, birbirlerinden farklı olsa da yeni müşteri kazanımı konusunda stratejileri olduğu görülmüştür. Konuya bir işletmenin(C), diğer dört katılımcı işletmeye(A, B, D ve E) göre daha az önem verdiği söylenebilir.

2.10.5.2. Satış Sonrası Hizmetlere İlişkin Bulgular

Tablo 26'daki verilerin elde edilmesi için katılımcılara “Satış sonrası hizmetler nelerdir? Satış sonrası hizmet takibi yapılmakta mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. İşletme katılımcılarının cevapları şöyledir;

Tablo 26. İşletmelerin Satış Sonrası Hizmetleri

	Satış Sonrası Hizmetler
A	Ürün Teslim Edilene Kadar Tüm Sürecin Takibi
B	Ürün Teslim Edilene Kadar Tüm Sürecin Takibi
C	Ürün Teslim Edilene Kadar Tüm Sürecin Takibi
D	Ürün Teslim Edilene Kadar Tüm Sürecin Takibi
E	Ürün Teslim Edilene Kadar Tüm Sürecin Takibi

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Satış sonrası hizmetlerimiz şöyle, satıştan sonra malı gittiğinde müşteri, malı vardığında. Tabi varırken aradaki operasyonda sık sık mail atıyoruz; işte malınız şurada, yüklendi işte ondan sonra gemi takibini yapıyoruz. Gemisini nerede, gecikti mi? Zamanında vardı mı? Vardıktan sonra bir problem yaşadı mı? Vardıktan sonra gümrüğünde herhangi bir problem oldu mu? Bunların hepsini detaylı bir şekilde takip ediyoruz. Yani direkt lojistik firmasına emanet etmiyoruz. Ondan sonra malı vardıktan sonra mal ulaştıktan sonra herhangi bir sıkıntısı var mı onu istiyoruz. Zaten malı gitmeden önce yüzde yüz onayını aldıktan sonra resimlerini çekip bunu garanti ettikten sonra gönderiyoruz biz. Mal vardıktan sonra herhangi bir sıkıntısı olmadığı sürece müşteriden biz yüzde yüz teyitli bir şekilde cevap alırsak da ondan sonra ee daha farklı güzel sohbetlere giriyoruz müşteriyle kapatıyoruz o kadar.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Satış sonrası hizmetimiz yok. Sadece geri dönüşler alıp takip ediyoruz. Ürünümüzü nasıl buldunuz, pazarınızda nasıl karşılandı ve ya işte beklentilerinizi karşıladı mı? Bunun dışında malzemenin buradan müşterinin kapısına gidene kadar olan tüm süreci, gümrüğü biz idare ediyoruz. Satış kavramı ee çok uzun bizim sektörümüzde müşterinin kapısına ee gidene kadar devam ediyor. Satış

müşterinin eline geçince gerçekleşmiş oluyor. Müşteri isteğine göre de ee teslimat şartları değişiyor tabi.”

C İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Biz olayın başından sonuna kadar bu olayı takip etmek zorundayız. Şimdi sipariş geldi, proforması yapıldı, seri üretime gönderildi, üretimi yapıldı, operasyona bilgisi verildi, acentesi ile konuşuldu, gemisi rezerve edildi, aracı geldi, yüklendi, İzmir’e gitti, konteyner dolumu yapıldı, konteyner gemiye yüklendi. Bizim işimiz bitti normalde, FOB (Free On Board), geminin küpeştesini geçtikten sonra normalde bizim sorumluluğumuz bitiyor, ama bitmiyor, evrakları geliyor, evraklar eksik mi noksan mı, takip ediyorsun, kontrol ediyorsun, müşterisine kopyalayıp atıyorsun. Müşteri kopyalara istinaden, ödemesini yapıyor. Ödemesini yaptığına dair dekont geliyor. Dekontu finansmana atıyorsun, finans kontrol ediyor “evet tamam para düştü”, evrakları gönderebilirsiniz diyor, o konteyner ile ilişkimiz evraksal bazda o an bitiyor. Ama bizim yüklediğimiz, bugün yüklediğimiz malzeme ülkesine göre 7 gün ile 60 gün arasında limana varıyor. Karşı limana vardı malzeme, bizim işimiz bitiyor. Adam malzemeyi gümrükten aldı, deposuna götürdü, kasayı açtı kontrol etti, bir eksik noksan sıkıntı varsa bize o zaman geri dönüyor. Yoksa artık rutinine devam ediyor.”*

D İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Ee satış sonrası, arıyoruz takip ediyoruz, onların geri dönüşlerini takip ediyoruz.”*

E İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Şimdi sattıktan sonra, siparişi sisteme girdikten sonra diyelim; ee tabi ki sayfa kapanmıyor bizde. Ee müşterinin nabzını ölçüyoruz tabi ki de; malzeme vardı mı? Her şey yolunda mı? Ee nasıl gidiyor? Kolay satabileceğini düşünüyor musun? Talep var mı, müşteri tepkisi nedir? Gibisinden tabi ki de konuşuyoruz onların feedbackleri bizim için çok önemli. Bizimde amacımız, diğer firmalarında amacı şu değildir diye tahmin ediyorum; yani aa bir satış yaptık tamam arkamıza yaslandık, paramızı kazandık, bitti olmamalı. Her zaman düzenli ticaretten yana olmalıyız, yani karşılıklı iletişim, ee uzun süreli başarı da bunu gerektirir. Bunu yapma ee bence kilit nokta.”*

Genel olarak katılımcı beş işletmenin katılımcısının da cevaplarından; müşterilerine göre teslimat anlaşmaları değişse bile, ürün müşterini eline geçinceye kadar tüm sürecin takibinin yapıldığı ve bu süre zarfında müşteri ile sürekli iletişim

halinde oldukları çıkarımı yapılmıştır. B ve E İşletmeleri’nden, diğer katılımcılardan farklı olarak; yeni kazandıkları müşterilerden, ürünün pazarda nasıl karşılandığı ve beklentileri karşılama durumuna ilişkin dönütler almaya çalıştığı bilgisi edinilmiştir.

2.10.5.3. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımı Stratejilerine İlişkin Bulgular

Tablo 27’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “ Kaybedilen müşterilerin geri kazanımı konusunda stratejileriniz var mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 27’de görüldüğü gibi; tüm katılımcıların bu konuda stratejileri bulunmaktadır. Fakat beş katılımcıdan farklı cevaplar alınmıştır. Katılımcıların cevapları şöyledir

Tablo 27. İşletmelerin Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımında Uyguladığı Stratejiler

	Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanımında Uygulanan Stratejiler
A	İhracat Departmanında Konuya İlişkin Toplantı Yapılması, Müşteri Ziyareti, E-maile İletişim Kurma
B	Müşteri Ziyareti
C	E-maile İletişim Kurma
D	Fiyat İndirimleri, Yeni Ürün Gönderimi, Bedelsiz Ürün Gönderimi
E	Müşteri Ziyareti, Maddi ve Manevi Telafi Etme Yolu

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Kaybedilen müşteriler konusunda şöyle, ee mesela sürekli çalışıp da böyle ara verip bize sipariş vermeyen müşterileri ee icra departmanında ihracat departmanında toplantı yapıyoruz ve o müşteri üzerinde yoğunlaşıyoruz. Ne sıkıntı yaşadık, geçmişe dönük sıkıntılarımız var mı önce onu masaya yatırıyoruz. Masaya yatırdıktan sonra madde madde ne sıkıntı yaşamışız onları idrak ediyoruz, tartışıyoruz aramızda. Daha sonra da ciddi anlamda büyük bir problem yaşamışsak birebir ziyaret etmeye çalışıyoruz. Ziyarete gidiyoruz yanlarına. Tabi olabildiğince vaktimiz yettiğince veya koşturabildiğimiz kadar. Ondan sonra tabi müşteriden gelen tepkiye karşı bir daha tepki uyguluyoruz biz de karşı tepkiye geçiyoruz. Bir an önce yol alamasak bile sık sık müşterinin elimiz üzerinde oluyor yani sık sık mail atıyoruz yazıyoruz ya dönmediniz ne yaptınız işte bir sipariş verecek misiniz ya şu şu problemlerinizi var hallettik ama hala siparişiniz gelmedi gibi gibi sıkça öyle bir temastayız müşterilerle.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteriyi ziyaret edip sorunu anlamaya çalışıyoruz. Sorun ne, problem ne, bizimle çalışmama sebebini araştırıyoruz. Zaten çoğu bizden kaynaklı bir sebep olmuyor. Çünkü olsa biz zaten ee gerekli telafileri yapıp müşterileri kazanıyoruz. Kaybedilen müşteri biraz daha ee hizmet kalitesini önemsemeyen müşteriler oluyor, biraz daha fiyat odaklı müşteriler oluyor. Ee o konuda da bizim yapacak bir şeyimiz yok, ee daha uygunu bir satış yapamayız. Rekabetçiyiz ama fiyatlarımıza ee kalitemizi eklemek durumundayız, o yönden aşırı rekabet yapmıyoruz yani. Bu noktada müşteriyi kaybediyoruz.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Var, takip ediyoruz ama onlarda geri dönmeleri çok zor oluyor. Şöyle çok zor oluyor, biraz öncede söylediğim gibi, sizinle çalışıyor B, C, D, E, F, G alternatiflerin hepsi var. Çünkü dünyaya baktığınız zaman küçük bir köyden ibaret. Global bazda. Sizin bugün hangi müşteriye satış yaptığınızı bu camiadaki herkes biliyor. Asgari hesap dediğinizde. Çünkü aynı müşteriyle bir tek siz iletişimde değilsiniz. Burada işi yapanlar belli, Fransa'da bu işi yapanlar belli. Avusturalya'da bu işi yapanlar belli, Amerika'da bu işi yapanlar belli. Öyle olduğu için herkes birbiri ile kontak halinde, hani bu işin özellikle pazarlama noktasında %85, %90 dönmüyor. Onların bize geri dönmeleri çok zor. Çünkü en basitini söyleyeyim; X müşteri, fiyat noktasında anlaşılmadı, gitti B, C, tedarikçilerinden birisiyle anlaştı, onunla devam ediyor. Onla çok ciddi bir sıkıntı yaşamadığı sürece gelen malzemenin memnun olduğu sürece, kolay kolay size geri dönmüyor. Ama bazı müşteriler var ki fiyat pahalı olmasına rağmen sizinle çalışmaya devam ediyor. Çünkü hani ee ne diyeyim süttan ağzı yanan yoğurdu üfleyerek yemiş, denemiş, yanılmış, görmüş.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ya şimdi bu işler biraz ee ticari ahlakı olmayan insanı kazanmak çok zor, bazı insanlar olmayan şeyleri oluyormuş gibi veyahut da olmayan ürünü hatalıymış gibi gösterip fiyat indirimine gitmeye çalışıyorlar. Ee bazen bu durumda müşteriyi kaybedebiliyoruz, bu durumda müşteriyi kazanmak için artık fiyat indirimine gidiyoruz veyahut ee yeni ürünler gönderiyoruz yerine. Eee... Zaman zaman müşterimiz üründen memnun kalmadığında, hatalı ürün olduğunda bu müşterileri geri kazanmak için bu adımları atıyoruz. Bazen işe yarıyor bazen de yaramıyor ama yapıyoruz. Her şeyi para olarak göremeyiz. Ee sonuçta kariyerimiz yani bir marka değerimiz var buna zarar veremeyiz”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee yani tabi ki biz de bazı ee olumsuz süreçler yaşıyoruz. Müşteri ile yapılan ticarete ürün hatalı çıkmış halbuki bizde kalite kontrol fotoğrafları var. Kalite kontrolden gelen resimler güzel e oradan gelenler kötü. Telaflı edelim mi? Edelim ama bütün bir konteyner gönderemeyiz bu bize yazık olur. E oradakiler farklı şeyler iddia ediyor falan müşteri kaybediliyor daha önce bunlar yaşandı. Geri kazanımı konusunda ne yapıyoruz? Ziyaret ediyoruz, sorguluyoruz, maddi manevi telafi etmeye çalışıyoruz. Örneğin geçtiğimiz 4 ay içerisinde Almanya’ da 2009’dan itibaren ticaret yapmadığımız, kaybettiğimiz bir müşteriyi ziyaret ettim. Yarım konteyner bedava vereyim sen de yarım konteynır sipariş ver gibi bir teklifte dahi bulunduk fakat ikna edemedik. O dönem maalesef ki müşterimizi kaybettik. O dönem nasıl bir müşteri ve prestij kaybı yaşadıysa ve zor duruma düştüyse ee hala siniri geçmemişti. Ee yani ne yapıyoruz, sorunuza gelecek olursak? Telaflı etmeye çalışıyoruz. İllaki olumsuz bir şey yaşanmıştır müşteri kaybı yaşamışsak. Kaybetti şeyle alakalı telafi etmeye çalışıyoruz maddi manevi. Kimisinde işe yarıyor kimisinde yaramıyor. Geri kazanım zor oluyor ama takipteyiz tabi ki.”

Katılımcıların ifadeleri ışığında işletmelerden birinin(C), diğer işletmelere(A, B, D ve E) kıyasla müşteri geri kazanımı konusunda strateji belirlemeye önem vermediği söylenebilir. İşletmelerin müşteri kaybı yaşadığında gereken adımları atsalar da müşterinin geri kazanımının çok zor olduğu anlaşılmaktadır.

2.10.5.4. Sadık Müşterilere Sunulan Özel Avantajlar İlişkin Bulgular

Tablo 28’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “ Sadık müşterilerinize özel avantajlarınız var mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 28’de görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki işletmelerin beşi de sadık müşterilerine özel avantajlar sunmaktadır. Katılımcıların cevapları şöyledir;

Tablo 28. İşletmelerin Sadık Müşterilerine Sunduğu Özel Avantajlar

	Sadık Müşterilere Sunulan Özel Avantajlar
A	Muhataplarının Yönetim ve İşletme Sahibi Olması, Sorunları ile Özel İlgilenme
B	Vade Fırsatı, Yeni Ürünlerde Avantajlı Fiyatlar, Ücretsiz Stok İmkânı
C	Avantajlı Fiyatlar
D	Vade Fırsatı
E	VIP Müşterilere Özel Hizmetler(Bilet Alımı, Karşılama, Konaklatma, Özel Koleksiyon Tanıtımı vb.)

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Özel olarak sağladığımız durumlar, birebir yönetim olarak sorunlarını dinliyoruz. Hızlı bir şekilde çözüm üretmek için direk şirket sahiplerinden biri konuyu ele almakta. Yüz yüze, yönetimden direk olarak karar verebilen kişiler gidip görüşme yapıp anında karar alırsınız ve çözüme kavuşturursunuz. Sonuçlanan çözümleri sık sık mail veya direk şahsi hattını arayarak devamında sorunun tamamen neticelenip neticelenmediğini takip altında tutuyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Mesela biz vade yapıyoruz ödeme konusunda, ee bir de yeni ürünlerde avantajlı fiyat sunuyoruz, stoklamasına yardımcı oluyoruz. Avantaj dediğim bazen ilk parti ürünleri ücretsiz veriyoruz, pazara girmesi konusunda fiyatta yardımcı oluyoruz. “

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Mümkün mertebe. Seleksiyonları daha iyidir ee fiyatlamaları daha iyidir. Buraya geldiklerinde ağırlamak zaten rutin. Bazı müşteriler vardır hiç sevmem ama hani katlanmak zorundasınız.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yani sadık müşterilerimize zaman zaman ödeme kolaylıkları gösterebiliyoruz. Ee mala ihtiyacı oluyor, onun için maddi imkanı olmuyor vade istiyor ve kolaylıklar sağlıyoruz.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Tabi ki. Şimdi bizim elit müşterilerimiz var. Amerika’da, bizim Amerika’da şirketlerimiz var bu arada hem de Avrupa’da. Avrupa’da en prestijli müşterimiz bizden en yüksek alım yapan çok uzun yıllardır da düzenli müşterimiz. Bir her yıl yeni koleksiyon çıkarırız dekoratif ürünler, mermerler, normal

ürünler. Onlara yaptığımız bir uygulamadan bahsedeyim. Uçak biletlerini Londra'dan, İstanbul'dan ve İstanbul Afyon'a uçak biletlerini alıp, hava alanında karşılayıp, otellerine bırakıp Afyon'da, 2 gün boyunca misafir edip, hem termal otellerimizin reklamını yapıp hem de 2 gün boyunca toplantı yapıp yeni koleksiyonu tanıtip, ee onların yeni kataloglarına koyacakları ürünlere birlikte karar verip, mesai yapıyoruz akşamlara, gecelere kadar. 2 gün sonra tekrar buradan uçaklarına bindirip, Londra'ya geri gönderiyoruz. Yani, bunu sadece VIP müşterilerimize yapıyoruz. Ee milyonluk yatırımları yakalamamız için yapmamız gereken bir yatırım var. Dolayısıyla, o rakamları yakalayan elit müşterilerimize özel avantajlarımız var.”

Katılımcıların ifadelerine göre beş işletme farklı olsa da sadık müşterilerine avantajlar sunmaktadır. Konuya iki işletme(C ve D), diğer üç işletmeden daha az önem vermektedir. Önem vermekte olan işletmelerden(A, B ve E) ikisi(B ve E); Tablo 28'de ve açıklama da görüldüğü gibi, daha stratejik avantajlar sunmaktadır.

2.10.6. Müşteri Veri Bankacılığına İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Müşteri Veri Sisteminin Varlığına İlişkin Bulgular ve Müşteri Bilgilerinin Güncellenme Sıklığına İlişkin Bulgular olmak üzere iki alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.6.1. Müşteri Veri Sisteminin Varlığına İlişkin Bulgular

Tablo 29'daki verileri elde etmek için katılımcılara; “İşletmenizde müşteri yönetimi için veri sistemleri kullanılmakta mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Tabloya ek olarak katılımcıların verdiği farklı cevaplar şöyledir:

Tablo 29. İşletmelerin Müşteri Veri Sistemi Varlığı

	Müşteri Veri Sistemi Varlığı
A	Var(CRM)
B	Yok
C	Var(CRM)
D	Yapım Aşamasında(CRM)
E	Var(CRM ve SAP)

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “CRM'imiz var. Yüzde yüz kayıtlı gidiyoruz. Mesela 20 sene önceki ee müşterimizin siparişini görebiliyoruz hala. Yani 20 sene önceki ne sipariş vermiş ne almış bunu görebiliyoruz. Ondan sonra ee depolama sistemlerimiz var. Harddisklerimiz var bir yandan işte veri deposu yapıyoruz. Bu şekilde yani. Aktif halde kullanıyoruz hatta biz 20-22 senedir kullanıyoruz. Daha önce CRM yoktu, 6-7 senedir CRM kullanılıyor ama daha önce ee değişik kayıt modülleriyle ama bilgi anlamında saklıyorduk sürekli. Yani 20-22 sene önceye dönüp sizin siparişinizi görebiliyoruz. 22 sene önce ne sipariş verdiniz hala bizde kayıtlıdır onlar.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yok. Müşterilerin takibini bizzat biz yapıyoruz. Şimdi bizim eee... şey var yıllık müşteri hedefleri, her yıl değerlendiriyoruz. Mesela bu yıl ne kadar satış hedefi var ne kadarını gerçekleştirmişiz Ya da müşteri kaybını yaşadıysak yerine ne koyabiliriz? Bi sistemimiz yok ama bu şekilde bir uygulamamız var.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Var. Şuan üzerinde çalışıyorlar. Logo üzerinde çalışıyorlar.” ... “Yok, yeni başlamadık. Yani biz bunun üstünde yıllardır çalışıyoruz. Şuan bir entegrasyonu yapmaya çalışıyorlar. Pazarlama, üretim, operasyon, finansman. Yani biz burada yaptığımız proformayı üretim, üretim fikri olarak basabilecek, operasyon; fatura, irsaliye olarak basabilecek, finansman; ödemesini takip edebilecek vs. vs. vs. Komplike sistemi tek düzeye indirmeye çalışıyorlar. Önceden de şöyle söyleyeyim zaten belli başlı müşterilerimiz olduğu için artık hani, ne istiyor, hangi malzemedен sipariş geçti, fiyatları ne, hafızamıza yerleşmiş durumda. Müşterinin aldığı malzeme belli, fiyatları belli, dosyalama; mümkün merteye dosyalamaya çalışıyoruz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Aynen, ee şu an yeni başladık. Şu an demo aşamasında CRM. Ee inşallah bittikten sonra tamamıyla kullanmaya başlayacağız yani. Ondan önce de Office programlarından yararlanıyorduk ee kendimize göre ee tablolar falan oluşturmuştuk, yani oralardan takip ediyorduk. Ama ee şimdi sayı çoğalıyor, miktarlar çoğalıyor. Bunları takip etmek e zorlaştı yani.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Hem CRM hem SAP kullanıyoruz. SAP; tamamen bir sistem programı, malzemenin ocaktan kesilip, bu ee hangi makinelerde

işlendiği, ee hangi ölçülerde kesildiği, ee kimlerin onayından geçtiği, malzemenin hazır olup konteynıra yüklenimi şeklinde müşteriye ulaşana kadar ki tüm sürecin tabinin yapılabilirdiği, herkesin online olup tüm süreci takip edebildiği bir sistem. Yaklaşık 10 yıldır kullanıyoruz. CRM de kullanıyoruz. Öreğin web ortamında. Ee bir pazarlama maili oluşturup fotoğraflarla, yeni ürünümüzle ilgili bir mail oluşturuyoruz tüm veri tabanımızdaki diyelim ki 10.000 müşteriimize yolluyoruz. Bu maili kimler açtı, kimler açmadı, kimler kaç defa açtı takip edebiliyoruz. Bununla ilgili CRM' in alt uygulamaları var. Yani bizim için çok önemli.”

Tablo 29’da görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki 4 işletme sistem kullanmaktadır. Müşteri sayısı arttıkça işletmeler için sistemin varlığı zorunlu bir hal almıştır.

2.10.6.2. Müşteri Bilgilerini Güncelleme Sıklığına İlişkin Bulgular

Tablo 30’daki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri bilgileri hangi aralıklar ile kontrol edip güncellenmektedir?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplar şöyledir:

Tablo 30. İşletmelerin Müşteri Bilgilerini Güncelleme Sıklığı

	Müşteri Bilgilerini Güncelleme Sıklığı
A	Ticaret Yaptıkça Bilgi Güncellemesi Yapılmakta
B	Ticaret Yaptıkça Bilgi Güncellemesi Yapılmakta
C	Ticaret Yaptıkça Bilgi Güncellemesi Yapılmakta
D	Ticaret Yaptıkça Bilgi Güncellemesi Yapılmakta
E	Tespit Edildiği Anda Güncellemesi Yapılmakta

Tablo 30’da görüldüğü gibi dört işletme katılımcısı da müşteri bilgilerini ticaret yaptıkça, her proforma da güncellediğini söylemiştir.

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Ya müşteri bilgileri şöyle, ee aslında biz müşteri bilgileriniz sık sık kontrol ediyoruz. Şu anlamda sık sık kontrol ediyoruz. Her proformada biz tekrardan bilgi istiyoruz müşteriden. İşte şirketin açıklama ismi ondan

sonra vergi dairesi adresi mersis numarası bunların tamamını sık sık biz soruyoruz ve sık sık bizim sormamızdan dolayı da bilgilerini güncellemiş oluyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ticaret yaptıkça yenileniyor.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yani telefon numaraları değiştiğinde zaten haberimiz oluyor. Yani ticaret yaptıkça güncelliyoruz.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee güncelleme yapmıyoruz, müşteriler herhangi bir değişiklik olduğunda, ticaret yaptıkça güncelleniyor”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee farkına vardıkça alında. Biz daha çok satın alma müdürleriyle görüşüyoruz. Bazen adamı işten çıkarıyorlar, satın alma müdürleri değişebiliyor, numaralar, mailler, adresler değişebiliyor. Dolayısıyla bunu ne zaman tespit ettiysek güncellememizi yapıyoruz. Fuarlarda, seyahat ve görüşmelerde fark ettiğimizde hemen müdahale ediyoruz.”

2.10.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkilerine İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Kârlılık, Verimlilik, Rekabet, Müşteri Tatmini ve Maliyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular, Müşteri İlişkileri Yönetiminin Sektör ve İşletme Başarısı Konularında Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular olmak üzere 3 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Kârlılık, Verimlilik, Rekabet, Müşteri Tatmini ve Maliyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Tablo 31'deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri ilişkileri yönetimini işletme kârlılık, verimlilik, rekabet, müşteri tatmini ve maliyet açısından değerlendirir misiniz?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 31'de görüldüğü gibi mülakat katılımcılarının 5'i de farklı cevaplar vermişlerdir. Tabloya ek olarak katılımcıların cevapları şöyledir;

Tablo 31. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Etkisini Çeşitli Başlıklar Altında Değerlendirmesi

	Kârlılık	Verimlilik	Rekabet	Müşteri Tatmini	Maliyet
A	-	Etkili	Etkili	Etkili	Etkili Değil
B	Etkili	Etkili	Etkili	Etkili	Etkili Değil
C	-	-	-	-	-
D	Etkili	Etkili Değil	Etkili	Etkili	Etkili
E	Etkili	Etkili	Etkili	Etkili	Etkili

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee müşteri ilişkileri yönetimi dediğim gibi yani biz karlılık olarak bakmıyoruz verimlilik rekabet ve müşteri tatmini olarak tamam bu doğru. Bizim de beklentilerimiz doğru olduğu için müşteri yönetimini olabildiğince işte dediğim gibi face to face de daha yakın markajdan işte sosyal medyaları daha çok kullanarak ondan sonra ee mobil ağlardan daha çok iletişimde oluyoruz. Böyle sağlıyoruz yani genel anlamda.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri en önemli şey olduğu için bu ee karlılığı ve verimliliği etkiliyor, rekabeti etkiliyor. Bir bütçe ayırmadığımız için ee maliyet konusunda bir şey yok. Biz müşteri ilişkilerini profesyonel yapmadığımız için, müşteri sayımız az olduğu için çok ee kullanmıyoruz. Sürekli müşterileri ee değerli tutmaya çalışıyoruz, müşteri tatmini noktasında evet etkili.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Sadece şuan tek önemli “How much many? “ Adamla istersen kanlı bıçaklı ol.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri ilişkileri yönetimi, karlılıkta çok etkili, ee rekabette çok etkili, verimlilik olarak çok etkisi olmaz. ee aynı ürünü diğer firmalardan daha pahalıya satabilirsiniz ilişkileriniz çok iyiye ee müşteri memnun olduğu zaman sizi kolay kolay bırakmak istemiyor yani. Maliyet açısından da tabi ki etkisi oluyor.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Müşteri ilişkileri yönetimi tabi ki de etkilidir. Kârlılık ve verimliliği birlikte değerlendirebiliriz, tabi ki etkileyecektir. Müşteri ile

iletişim ne kadar kuvvetli olursa o kadar kâr ve verim elde edilir. Rekabet konusunda; ee müşteri ilişkileri yönetimi iyi olduğu takdirde bunu uygulamayan rakiplerden bir adım önde bulunduğu için rekabete de ee avantaj sağlayacaktır. Müşteri de bu sebepten dolayı tatmin olacaktır. Ee bu uzun vade de bize büyük kâr olarak yansıyacaktır ve bunun maliyetinin göze alınması gerekir.”

İfadelere göre beş işletme katılımcısından dördünün(A, B, D ve E); değerlendirme başlıkları altında, ortak fikirlerinin olduğu gözlemlenmiştir. Diğer işletmenin katılımcısının(C) bakış ağısının ise farklı olduğu görölmektedir.

2.10.7.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Sektör ve İşletme Başarısı Konularında Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Tablo 32’deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Sizce müşteri ilişkileri yönetiminin; sizin sektörünüz, iş başarınız için önemi nedir? Başarınız içinde bir gruplandırma yapsanız, müşteri ilişkileri yönetimi etkisine yüz üzerinden kaç verirsiniz?” sorusu yöneltiľmiştir.

Tablo 32’de göröldüğü gibi katılımcılar soruya farklı cevaplar vermişlerdir. Tablo 32’ye ek olarak katılımcıların cevapları şöyledir:

Tablo 32. MİY’ nin İş Başarısına Etkisi

	MİY’ nin İş Başarısında Etkisi
A	%100 Etkili
B	Rekabet Çoksa %100, Rekabet Yoksa %0
C	Etkili
D	%50
E	%60-70

A İşletmesi’nin Katılımcısı: “Yüzde yüz etkili. Müşteri yönetimi olmadan hiçbir şey olmaz. Yani istediğiniz kadar ürününüze güvenin. Yani bugün ee en büyük örneklerden verirse, şimdi mesela en lüks bi arabayı alıyorsunuz size en lüks hizmeti vermeye çalışıyorlar en lüks hizmeti verdikten sonra sık sık sizi dünya çapındaki partilere davet ediyorlar. Yani bu ne demek müşteri yönetimi olduğu için insanlarda marka değerinden ziyade alt birimdeki verdikleri hizmetten daha çok mutluluk duyuyorlar. Niye, daha çok özel hissediyorlar kendilerini. Aslında arabaya bindikten

sonra belli bir süreden sonra o arabanın işte belki hazzını alabiliyor ama alt detaylar ile o partilerdir davet edilenlerdir işte maille doğum günü kutlamasıdır. Müşteri yönetimi tamamen yüzde yüz etkili bunun için. Müşteri yönetimi olmadan aslında strateji hiçbir şey uygulayamıyorsun. Bunların tamamının toplamı müşteri yönetimi demektir aslında ve bu birimleri sıfatları kullanarak aslında müşteri yönetimi çıkmış günümüzde. Ana konusu zaten bunların toplamının Türkçe söylemi aslında ee müşteri yönetimi. Aslında müşteri yönetimi demek şöyle şirketin müşteriye karşı bütün DNA'sını oluşturan bir sistem. Her şeyle o ilgileniyor. Duygusuyla, sıkıntısıyla talebiyle işte iletmesi gereken bir durum varsa onunla. Bunların tamamını yöneten aslında müşteri yönetimi dediğimiz sistem.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Burada en önemli şey mal. Müşteri mal alıyor, o malın kalitesi. Bizim sektörümüzde şöyle bir laf vardır ‘ Malın iyiyse müşteri ilişkisi yapmana gerek yok, müşteri zaten senle ilişki kurmaya çalışıyor’ Ama şöyle bir şey de var bu iyi mal kaç kişide var? O zaman müşteri ilişkileri başlıyor. Doğal taşta da ee bazen bir kişi de olabiliyor o mal. Dünyada bir kişide var o maldan, müşteri o malı almak istiyorsa ee müşteriyi dövüyorlar müşteri kapıdan giriyor mesela. Öyle diyeyim ben size. Ama şuanda her şeyde olduğu gibi ee rekabet çok fazla. ‘ Mal tek bende’ dediğimiz çok az ürün var yani. Buradan yola çıkarsak; müşteri ilişkileri yönetimi şeyle de alakalı sizinle aynı kalitede mal üreten firma ile ee olan rekabetle. Rekabet azsa sıfır puan, rekabet çok fazla ise yüz yani. Bu rekabetin oranı ile alakalı.

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Çok ciddi etkili ama hepsinde değil. Firmalar niye ticaret yapıyorlar, kar marjı için. Karlılığa direkt etkisi çok ciddi olmaz. Siz zaten hali hazırda bu işi yapıyorsunuz ve yapmaya da devam edeceksiniz. O olmasa başka bir müşteri, alternatif müşteri bulup, o malzemeyi ona şu veya bu şekilde satmaya çalışacaksınız. Zaten belli bir talep var, bu talebe karşılık vermek zorundasınız. Ve biraz öncede söylediğim gibi sadece, şuan tek önemli olan mümkün olduğu kadar maliyetleri kısıp kar marjını arttırmak. Bütün işletmelerin amacı, gayesi bu. A dan Z ye. Bunu yaptığın zaman zaten mesele hallolmuş oluyor. Daha çok para kazanıyorsunuz. Yaptığınız malzeme müşterinin kabul edilebilir standartları içince olması lazım ama maliyetleri kısmamız lazım. Bütün firmalara ben bunu her zaman için söylüyorum; iki tane önemli departman vardır. Bir tanesi pazarlama departmanı, bir tanesi satın alma departmanı. Üretim falan demiyorum bak. Üretim zaten hani

yapması gerekeni sonuna kadar yapacak ama pazarlamanın yapabileceği hareket alanı çok kısıtlı. Samsung S9; bunu hepsiburada.com'dan da alabilirsin, Vatan'dan da alabilirsin, Teknosa'dan da alabilirsin. Bunların arasında ne fark eder; 50 lira 100 lira 150 lira. Hepsi 2 yıl garanti veriyor, aynı telefon, aynı megapiksele sahip, aynı konuşma, her şeyi aynı. Değiştiren ne o zaman; kar marjları. Kar marjları bunların hepsine baktığımız zaman esasında aynı, hepsi belki bu telefondan 150 lira para kazanacak. Ama bunlarda hepsiburada ve gittigidiyor daha başarılı. Niye, Vatan gibi Teknosa gibi fiili dükkanları yok. Talep varsa bana diyor telefon; senden alıyor, benden alıyor, ondan alıyor veya gidiyor bakkaldan bir yerden alıyor telefonu, veriyor kuryeye telefon geliyor. Artık ticaret buna döndü. Amazon, dünyanın en başarılı firmalarından bir tanesi. Adamın başladığı yere bakıyorsun, bugün geldiği yere bakıyorsun.” ... “Yani şöyle; eğer müşteri bu malzeme lazımsa benim kapımın önünde yatar bu malzemeyi alır, ama lazım değilse ben onun kapısının önünde yatarım ama bu malzemeyi al diye. Olay bundan ibaret.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee Müşteri ilişkileri %50 etkiler. Müşteri her şeydir, en önemli şey ne dersiniz ben birinci sıraya müşteri yazarım. Ondan sonra hammadde gelir, ondan sonra tecrübe gelir ama müşteri her şeydir yani.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “%60-70 civarında diyebiliriz. %30' luk kısmı nerden kırdık? Her şey yönetmek değil, doğru ürünü doğru fiyatla pazara sunmak da çok önemli, müşteri ile aranız ne kadar iyi olursa olsun. Sonuçta herkes bir hedef uğruna ticarete atılır, para kazanmak uğruna. Abi kardeş olsanız bile kimse kâr edemeyeceği işe girmek istemez. Dolayısıyla o ilişkiyi ne kadar iyi yönetirseniz çok daha iyi olur. Burada doğru fiyat, doğru ürün ee işte müşteri ile karşılıklı iletişim sonrasında karar verilecek bu fiyat ürün meselesi bu ilişkinin başarı oranını yükseltecektir.”

İfadelerden de anlaşılacağı üzere katılımcılar farklı oranlarda da olsa müşteri ilişkileri yönetiminin işletme başarısında etkili olduğunu düşünmektedir. Verilen oranlar göz önünde bulundurulduğunda konunun önemi göz önünde bulundurulmalıdır.

2.10.7.3. Müşteri İlişkileri Yönetimini Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Tablo 33'deki verilerin elde edilmesi için katılımcılara; “Sizce müşteri ilişkileri yönetimi mevcut müşterileri daha kârlı hale getirmekte etkili midir?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların görüşlerine Tablo 33'de yer verilmiştir.

Tablo 33. İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme Konusunda Değerlendirilmesi

	Mevcut Müşteriyi Daha Kârlı Hale Getirme
A	Değerlendirilmedi
B	Değerlendirilmedi
C	Değerlendirilmedi
D	Değerlendirilmedi
E	Etkili

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yani müşteri yönetimi, daha karlılıktan ziyade ee müşteri yönetimi sık yaptığımızda çalıştığımız müşterilerde daha fazla güvene getiriyor olayı. Belki karlı anlamında bakmıyoruz biz olaya. Ya biz işte müşteri yönetimini çok iyi yapıyoruz sürekli ziyaret ediyoruz sürekli markaj halindeyiz sürekli iletişim halindeyiz ya bunu maddesel olarak birim-fiyat ya biraz daha bir şeyler yapmalı mıyız diye düşünmüyoruz. Sadece burada müşteri yönetimini müşteriyi gerçekten bizi tanınması bize yüzde yüz güvenmesi, uzun vadedeki siparişlerde veya uzun vadedeki ticaretinde de gerçekten bizi yüzde yüz bilmesine yüzde yüz tanınması için yapıyoruz. Yoksa kar olarak bakmıyoruz olaya. Yani birebir aslında insani boyutta yüzde yüz güven vermeye çalışıyoruz.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yani onu biz bilemeyiz”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Onu bilemezsiniz. Onu kendisi de bilmiyor. O tamamen sizin üretmiş olduğunuz malzemeye yurt dışından talep olup olmaması ile alakalı bir şey. Müşteri ilişkileri ile alakalı bir şey değil, ihtiyacı doğrusunda rakam tutuyor malzeme tutuyor buna talebi varsa alır. Kalite, fiyat bunlar önemli, örneğin

Amerika’da talep varsa alıyor. Yoksa sen burada çok kaliteli bir malzeme üret öte tarafta karşılığı yoksa hiçbir önemi yok.”

D İşletmesi’nin Katılımcısı: “Şimdi bu ee müşteri talebine bağlı, şöyle rekabetli ortamda maalesef mümkün değil. Keşke olabilseydi ama maalesef.”

E İşletmesi’nin Katılımcısı: “E tabi ki. Müşteri ile ilişkini iyi yönetirsen kâr olur hatta yanlış yönetildiğinde zarar olur. Bunun bir ortası yok. Bu nasıl olur? Müşteri ile ilişkin kötüye gider. Çok yüksek rakamlarla çalışıyoruz ee bu da güven ortamı gerektirir. İyi iletişim kurmadığınız bir müşteri ile güven ortamı oluşmaz Dolayısıyla doğru yönetmek, müşteri ile etkili bir iletişim kurmak ve müşterinize hızlı dönüşler yapmak çok önemli.”

Katılımcılardan dördü(A, B, C ve D); müşteri ilişkileri yönetimini mevcut müşteriyi daha kârlı hale getirme noktasında değerlendirmemişlerdir. Müşterileri ile uzun vadede, güvene dayalı ilişkiler kurmaya çalışmakta ve satın alım miktarındaki artışın, bulundukları sektörde müşteri ihtiyacına bağlı olduğunu düşünmektedirler.

2.10.8. Mülakatın Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Bu ana başlık altında toplanan bulgular; Mülakat İçeriğinde İşletmelerin En Önem Verdiği Konulara İlişkin Bulgular ve Katılımcıların Mülakat İçeriğine Ekleme İstedikleri Konulara İlişkin Bulgular olmak üzere 2 alt başlık altında analiz edilmiştir.

2.10.8.1. Mülakat İçeriğinde İşletmelerin En Önem Verdiği Konulara İlişkin Bulgular

Tablo 34’de görülen verilenin elde edilmesi için katılımcılara; “Tüm konuşmamızda sizin ve işletmeniz için en önemli konu nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 34’de görüldüğü gibi beş katılımcının da ifadeleri farklıdır. Tablo 34’deki bilgilere ek olarak, katılımcıların cevapları şöyledir:

Tablo 34. İşletmelerin Mülakat İçeriğinde En Önem Verdiği Konular

	Mülakat İçeriğinde En Önem Verilen Konu
A	Tüm Konular
B	Pazar Takibi, Değişen Taleplerin Takibi, Üründe Farklılaşma
C	Müşteri İhtiyacının Takibi, Doğru Fiyatlandırma
D	Müşteri Memnuniyeti
E	Satış Sonrası Müşteri İle İletişim, İlişki Yönetimi

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Tamamen bence hepsi. Bunların hepsi bir halka. Yani yönetimle bitmiyor sadece, müşteri yönetimini yapıyorsun ama malı zamanında veremezsen bu da problem ve ya istediği kalitede ve ya istediği sürede bunu üretemezsen bu da problem. Sen istediğin kadar ben müşteri yönetimini çok iyi yapıyorum işte alt yapım var çok insan çalıştırıyorum bu departmanda, işte stratejik ilişki uyguluyorum işte birebir ilişkideyiz face to face yapıyoruz sürekli ziyaretlere gidiyoruz ama sen zamanında ürünü yollamadıktan sonra, bunların hepsi bir denge yani.”

B İşletmesi'nin Katılımcısı: “En önemli konu pazarlama, pazarın talepleri, ondan sonra eğer ee siz eğer pazarın taleplerini yakalarsanız müşterileriniz artar. Eğer müşterinin talebi olan ürünü üretirseniz, müşteri ilişkileriniz devam eder ama hala ee aynı ürünü üretip ee ısrarla ben bunu üreteceğim dersiniz müşteri kalmaz, müşteri ilişkilerinin bir önemi kalmaz. Yani önemli olan pazarı takip edip ee doğru ürünü pazara sunmak. Aslında bizim sektörümüzde bu işin püf noktası ee herkesin yaptığı ürünü değil de ee daha çok kimsenin yapmadığı ürünü yapıp müşteri ee ilişkilerini sıfır düzeyine indirmek.”

C İşletmesi'nin Katılımcısı: “Dediğim gibi artık bizim etki alanımız çok kısıtlı. Biz müşteriye isteğimizi en güzel otelde konaklatalım, en güzel yemekleri, en güzel şarapları içirelim ama bu malzeme işine yarıyor mu bu bir, bir ikincisi de kaç para? Güzel belirlemek gerekiyor.”

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee müşteri memnuniyeti.”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ee satış sonrası müşteri ile iletişim, bizim için en önemli noktalardan bir tanesi çünkü biz düzenli ticaretin peşindeyiz. Bu yüzden satış sonra işlemler bence önemli Sizin alanınız olan müşteri ilişki yönetimi de çok önemli. Ee şuan da bende de bir farkındalık oluştu. Eee bu konuda yönetime tekliflerimiz olabilir. Bunu nasıl üst düzeye çıkarabiliriz? Neler yapabiliriz? Çünkü ee o ilişkiyi yönetebildiğiniz kadar başarılı oluyorsunuz. O nokta da bu iki madde bence oldukça önemli.”

İfadelerden de anlaşılacağı üzere işletmelerin önem verdikleri konular birbirinden farklıdır. Fakat genel olarak müşteri memnuniyeti konusunu önemsedikleri söylenebilir.

2.10.8.2. Katılımcının Mülakat İçeriğine Eklemek İstedikleri Konulara İlişkin Bulgular

Tablo 35'deki verileri elde etmek için katılımcılara; “Müşteri ilişkileri yönetimi konusunda atladığımızı düşündüğünüz veya eklemek istediğiniz herhangi bir konu var mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 35'de görüldüğü gibi tüm katılımcılarımız farklı cevaplar vermişlerdir. Katılımcıların cevapları şöyledir:

Tablo 35.Katılımcıların Mülakat İçeriğine Eklemek İstedikleri Konular

	Mülakat İçeriğine Eklemek İstenilen Konu
A	Müşterinin kültürünün araştırılıp, tanınması ve ona göre yaklaşılması
B	Müşteriye bilinir ve görünür olunması
C	E-ticaretin doğru ve aktif kullanımı
D	Müşterilerin özel ve önemli günlerini hatırlamak ve hediyeleşmek
E	Yok

A İşletmesi'nin Katılımcısı: “Ya müşteri ilişkilerinde şöyle bence ee eğer tabi bunu ihracat boyutunu da ele alacaksak mesela müşteri yönetiminde bence bir şirkette en çok en önemli nokta mesela bölgesine göre kültürüne göre mesela inancına göre mesela tabi inancı da önemli ticaretine yansıyor insanın. Mesela İsrail'in insanı da geliyor bazen bize, yahudi. Onlar da bazen ister istemez dini konular öne çıkabiliyor. Orada nasıl davranacağın çok önemli. Yoksa o politik yaklaşabiliyor ama o senin

müşterin olduğu için o toplara girmek lazım. Ondan sonra bölgesine göre müşteriyi iyi tanımak lazım. Kültürünü iyi tanımak lazım. Yemesini içmesini işte neden hoşlanır neye güler neye gülmez işte yüzde yüz çizgisi var mı kültürel noktada onu geçmek lazım mı geçmemek lazım mı bunların hepsi çok önemli. Aslında uluslararası ilişkiler okuyan insanlara bence öğretilmeli ve ya bence az çok veya derste bence olabilir çünkü birebir yurtdışında bir müşteriyle muhatap olurken bunlar çok önemli. Ya İngilizce bile yetmiyor bazen. Ben mesela Çin’de okudum üniversiteyi, ondan önce de Avusturalya’da kaldım 2,5 sene falan, tabi ondan önce Haliç Üniversitesi’nde geçmişim var İngilizce işletme. Öyle biraz benim geçişli oldu. Yani bunlar çok önemli yani kültür, müşteri kültürünü bilmek bence ticaret yapmaktan daha önemli. Kültürünü ve ee isteklerini bildikten sonra belli zaman ve belli aralıktan sonra malı satmak zor olmuyor insanlara. Tamam, ondan sonrası istediği kalite istediği hizmeti vermek önemli de bence başlangıcı bu doğuruyor yani size yaklaşmasında sizi tanınmasında size sipariş vermesinde size güven sağlamasında bence en önemli ayak bu. Çünkü bazı ürünler bizim sektörümüzde çoğu firmada var. Ya niye seni tercih etsin diyorsun. İşte tercih noktası oradan çıkıyor. Araştırmak, kültürünü bilmek ona göre yaklaşmak. Onunla sohbet edebilmek. Ona göre anlatabilmek. Bunlar da önemli.”

B İşletmesi’nin Katılımcısı: *“ee burada en önemli konu görünür olmak yani müşteriye bilinir ve görünür olmak, burada konuya eklenecek başka bir şey yok genel olarak.”*

C İşletmesi’nin Katılımcısı: *“Yani genel manada kabataslak konuştuk. Müşterilerin hepsi farklı nazları, niyazları var yani. Çekmeye çalışıyoruz. Yani ne diyebilirim ki hani, bizde ticaret yapıyoruz, amacımız para kazanmak. Onlarda ticaret yapıyor, onların da amacı para kazanmak. Ortak paydada buluşmak, ortak payda da buluşabildiğiniz sürece ticaret devam ediyor. Siz de para kazanmaya devam ediyorsunuz, onlarda para kazanmaya devam ediyor. İşin en önemli kısmı da bu zaten. Ticaret zaten bir defalık yapmıyoruz. Biz bütün müşterilerimize hani böyle 10 yıllık, 20 yıllık müşterimiz gibi davranıyoruz ki çünkü yarın hiç ne olacağını bilemiyoruz. Ama şunu söyleyebilirim; internet çok önemli e-ticaretin doğru ve aktif kullanımı çok önemli.”*

D İşletmesi'nin Katılımcısı: “ Burada uygulamaya çalışıyorum ama daha çok ee başarılı olamadım. Müşterin özel günleri ile alakalı çalışmalar başlattım ama daha ee istediğim seviyeye gelmedi. Evlilik yıl dönümü olabilir, doğum günü olabilir, yaşadığı ülkenin ee milli ya da dini bayramı olabilir. Bunları hatırlamak, hediyeleşmek bunlar ciddi anlamda ee akılda kalma konusunda çok etkili”

E İşletmesi'nin Katılımcısı: “Yok, bence gayet detaylı çalışmışsınız. Güzel bir çalışma olmuş.”

Bu araştırma da örnek olarak seçilen sektör aracılığıyla endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetiminin doğru uygulandığı ve önemli olduğu görülmüştür. Araştırma kapsamında bulunan işletmeler; sektörde yıllara dayanan tecrübesi ve ihracat miktarları ile önde gelen isimlerdendir. İşletmeleri temsil eden katılımcılardan alınan bilgiler doğrultusunda; işletmelerin konulara bazı noktalarda ortak, bazı noktalarda farklı yaklaşımlara sahip olduğu görülmüştür. Beş işletmenin de müşteri ilişkileri yönetimi bölümleri ya da çalışanları olmasa bile konunun sorumluluğunu üstlenen departmanlarının olduğu görülmüştür. İşletmeler; müşteri istek ve ihtiyaçlarını dikkate almakta, rutin müşteri ziyaretlerini gerçekleştirmekte, işlerini kaliteli ve zamanında yapmaya gayret etmektedirler. Üç işletme katılımcısının(A, D ve E), müşteri ilişkileri yönetimi konusunda daha çok teorik bilgisi olması ve konuya önem vermesi dikkat çekmiştir. Konu ile ilgilenen ayrı bir bölümleri ya da çalışanları bulunmasa da müşteri ilişkileri yönetimini profesyonel şekilde yapmaya çalışmaktadırlar. Diğer iki işletme katılımcısı(B ve C) ise müşteri ilişkileri yönetimi konusunda faaliyetler göstermekte fakat bazı konuların müşteri ilişkileri yönetimi kapsamı altına girdiğinin bilincini taşımamaktadır. İşlerini kaliteli ve sorunsuz tamamlamaya çalışarak müşteri ilişkileri yönetimine bağlı kalmadan işlerini yürütmeye çalışmaktadır.

SONUÇ

Günümüzde rekabetin küreselleşmesi, teknolojinin sürekli gelişim halinde olması ve imkanların artması işletmelerin pazar paylarını koruması ve büyütebilmesi için; pazar takibini, rakip analizlerini süreklileştirmeyi ve müşteri istek ve ihtiyaçlarını ön görebilmeyi gerektirmektedir. İmkanların artması, alternatif ürünler arasındaki farkları azaltmıştır. İşletmelerin rakiplerinin önüne geçebilmesi için farklı pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Tüm bunlar, işletmelerin pazarlamaya verdiği önemi artırmıştır.

Pazarlama; satıcının imkanlarını, ürünlerini ve hizmetlerini, alıcının arzularını ve ihtiyaçlarını ayrıca pazar ortamını kapsamı altına almaktadır. Alıcı, satıcı, ürün ve pazar ortamı konuları; ayrı ayrı detaylandırılıp incelenebilme özelliğine sahiptirler. Bu durum, pazarlama kapsamının ne kadar büyük olduğunu göstermektedir.

Pazarlama konusunun kapsamı içinde bulunan endüstriyel pazarlama, endüstriyel ürünlerin pazarlanması konusu ile ilgilenmektedir. Hem ürün yapısı hem pazar ortamı hem de hitap ettiği müşteri kitlesi, nihai pazar ortamlarından farklıdır. Bu nedenle endüstriyel pazar ortamlarına yaklaşım, nihai pazar ortamlarından çok daha farklı olmaktadır. Öncelikle endüstriyel ürünler; alıcısının başka bir ürün yapımının herhangi bir aşamasında kullanmak üzere aldığı hammadde, teçhizat, yazılım gibi birçok üründen oluşmaktadır. Endüstriyel ürünlerin çeşitliliği, sektörün büyüklüğünü göstermektedir. Endüstriyel ürün alıcıları ise ürün ve sektör hakkında donanımlı, işletme çıkarlarını gözetken, alanında uzman kişiler olmaktadır. Bunun yanı sıra işletmeler; ürünün karmaşıklığı ve önemine göre satın alımı gerçekleştirecek kişilerin sayısını arttırabilmekte, gerek gördüğü durumlarda çalışanların fikrini alma yoluna gidebilmektedir.

Endüstriyel pazarlarda alıcılar ve satıcılar uzun ilişkiler kurmak istemektedirler. Bu nedenle endüstriyel pazarlama yapmakta olan işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimine önem vermeleri gerekmektedir. Müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılamaya, memnuniyet ve tatminini sağlamaya özen gösteren pazarlama; müşteri ilişkileri yönetimini konusunu da içine almaktadır. Tüketici pazarları ve endüstriyel pazarlar birbirlerinden farklı olsalar da her ikisinin en önemli odak noktaları, müşteridir. Müşterisi olmayan bir işletme; kaliteli ürün üretse de

stratejik pazarlama yöntemleri geliştirse de satış yapamadığı için varlığını sürdüremez. Bu nedenle müşteriye kazanmak, istek ve ihtiyaçlarını karşılayıp memnun etmek, elde tutmak ve ilişkinin sürekliliğini sağlamak işletmeler için çok önemlidir. Tüm bu süreç ise müşteri ilişkileri yönetiminin kapsamındadır.

Gün geçtikçe önemi artmakta olan müşteri ilişkileri yönetimi; sadece bir işletme bölümünden, müşteri yardım hattından ya da müşteri verilerinin toplandığı bir sistemden ibaret değildir. Konu çok daha detaylı ve önemlidir. Müşteri ilişkileri yönetimi; işletmenin tüm organlarının, müşteri odaklı düşünme yetisini kazanmasıyla etkin hale gelmektedir. İşletmeler; müşteri, müşteri önemi, müşteri iletişimi, müşteri memnuniyeti gibi müşteri ilişkileri yönetimi konuları hakkında çalışanlarına eğitim vermeli, gereken durumlarda dışardan hizmet almalıdır.

İşletmeler müşteri ilişkilerini doğru yönetebilmeli, kuvvetlendirmek için stratejiler geliştirmeli ve uygulamalıdır. Rakiplerin önüne geçebilmek için müşteri ihtiyaç ve isteklerini ön görebilme, istekleri karşılayabilme, teknolojinin gelişimini takip edip uyum sağlayabilme, çağın getirisi olan sosyal ve mobil ağlarda görünür olabilmek özelliklerine sahip olmalıdır. Kaliteli ürün ve hizmeti ile müşterinin güvenini kazanmalı ve önemli olduğunu hissettirmelidir.

Araştırma kapsamında incelenen endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin işletme yöneticilerinin bakış açısından müşteri ilişkileri yönetimi konusunda neler yaptığı incelenmiş, elde edilen veriler belirlenen başlıklar altında sınıflandırılmış ve işletmeler arasındaki farklılıklar tablolar yardımıyla karşılaştırılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler sonucunda, ortaya çıkan önemli sonuçlar altı başlık altında değerlendirilebilir:

-Müşteriye Verilen Değer Eksenli Sonuçlar

Amaçlı örnekleme yöntemi ile seçtiğimiz işletmelerin katılımcılarının verdiği bilgilere dayanarak, endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin genel olarak; müşteriye değer ve önem verdikleri söylenebilir. İşletmelerin müşterilerinin isteklerini ve ihtiyaçları karşılanma oranlarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Literatürde endüstriyel ürün alıcı-satıcı ilişkisini güven, iletişim, bilgi paylaşımı, bağlılık ve tatmin boyutlarında incelenmiş; bu boyutların ilişki kalitesini doğrudan ve olumlu olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır(Tektaş ve Kavak, 2010:

60) Araştırma kapsamında incelenen 5 işletmeden çıkarılan sonuçlar bu ifadeyi destekler niteliktedir. İşletmelerin varlıklarını sürdürmek için müşterilerini memnun etmeleri gerektiğinin bilincini taşıdıkları söylenebilir. Güvene dayalı, uzun süreli ilişkileri tercih ettikleri sonucuna varılmıştır.

Diğer bir çalışmada; endüstriyel ürün satıcılarının müşterilerinin sadakati alıcı-satıcı ilişkisindeki uyum ve yakınlık derecesi ile doğru orantılı olarak artmakta olduğu belirtilmiştir(Ventura ve Küçük, 2017: 179). Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin müşterilerini memnun etmek ve müşterileri ile iletişimlerini güçlü tutmak için politikalarının olması söz konusu çalışmayı desteklemektedir.

Endüstriyel pazarda müşteri tatmini ölçümleri ile ilgili literatürde; pazarın farklı karakteristik özellikleri olması ve bu durumun müşteri tatmini konusunda etkili olması sebebi ile müşteri tatmini ölçümünün tüketici pazarlarına göre daha karmaşık ve zor olduğu belirtilmiştir(Gök, 2006: 91).Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin genel olarak müşteri tatmini ölçümü yapmadıkları ve bu konuda kıstaslarının, müşterileriyle ticaretlerinin devam etmesi ya da etmemesi olduğu sonucuna varılmıştır.

-Müşteri İletişim Unsurları Eksenli Sonuçlar

Literatürde aktarıldığı üzere müşteri ile iletişim çeşitli kanallar aracılığıyla sağlanmaktadır. İşletmeler elde ettikleri faydaya göre iletişim kanallarını değiştirmekte ya da kullandıkları kanal çeşidini arttırmaktadır. Uluslararası ticaret yapmakta olan araştırma kapsamındaki işletmelerin, müşteri iletişim unsurlarının değerlendirmeye alınması uygun görülmüştür.

Literatürde endüstriyel pazarda ihracat yapan işletmelerin; internette pazarlama konusuna yeterli önemi vermedikleri sonucuna ulaşılmış ve işletmelerin ihracat yaptığı ülke sayısı arttıkça internette pazarlamaya verdiği önemin de arttığı söylenmiştir. Ayrıca işletmelerin internet sitelerini, yabancı müşteriler için çeşitli dillerde de hazırladıkları hem işletmelerinin hem ürünlerinin tanıtımında kullandıkları sonuçlarına ulaşılmıştır(Koçoğlu ve Özcan, 2010: 36-37). Araştırma kapsamında bulunan 5 işletmenin de internet sitelerinin bulunduğu, sitelerinin yabancı müşterileri için farklı dil seçeneklerini barındırdığı ve sitelerinde işletme ve ürün profillerinin ayrıntılarıyla paylaşıldığı görülmüştür.

Başka bir araştırma da endüstriyel ürün pazarlayan işletmelerin; marka ve kurum bilinirliği sağlamak, hedef müşteri kitlesiyle etkin bir erişim ve etkileşim kurmak, daha geniş kitlelere ulaşmak gibi nedenlerle sosyal medyayı kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır(Kazancoglu, vd., 2018: 332). Araştırmada yer alan 5 işletmenin genel olarak; internet, e-mail ve sosyal ağlar gibi kanalları müşterileri ile etkileşim kurmanın yanı sıra telefonu, fuarları ve yüz yüze görüşmeleri de kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Uluslararası ticaret yapmakta olan işletmeler; müşteri ile tüm ticari iletişimini internet ortamından yürütmektedirler. Bunların yanı sıra farklı ülkenin tercih ettiği çeşitli sosyal mecraları kullanmak zorundadırlar.

İşletme katılımcılarından alınan bilgilere göre; işletmelerin ya müşterilerinin onları ziyaretleri ya da işletme görevlileri tarafından müşterileri kendi iş yerlerinde ziyaretleri ile yüz yüze görüşmeler sağlamakta olduğu ve işletmelerin genel olarak bu durumu rutin bir iş olarak gördüğü sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmelerin genel olarak; çalışanlarına müşteri ilişkileri yönetimi alanında eğitim imkanı sağlamadığı, işe alımlarda çalışanları değerlendirirken birikimlerinin değerlendirildiği ve ona göre alındığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlarına eğitim imkanı veren işletmelerin de çalışanlarının ihtiyaçları olduğu çıkarımını yaptıkları konularda, eğitimler gerçekleştirdikleri görülmüştür.

-Müşteri Etkileşim Unsurları Eksenli Sonuçlar

İşletmelerin müşterileri ile etkin iletişim sağlama ve rakiplerinin önüne geçme amacıyla yaklaşımlar ve stratejiler belirlemesi gerekmektedir. Bu sebeple müşteri etkileşim unsurları konusunun değerlendirilmeye alınması uygun görülmüştür.

İşletme katılımcılarından alınan bilgilere göre endüstriyel pazarlama yapan işletmelerin; ürünlerinin ve hizmetlerinin kaliteli olmasına özen göstermekte, müşterilerinin isteklerini ve ihtiyaçlarını önemsemekte, müşteri siparişlerini zamanında teslim etmekte ve müşterilerine samimi davranmakta olduğu görülmüştür. İşletmelerin üzerine düşen görevi doğru, kaliteli ve zamanında yaptıkları taktirde müşterileri ile iletişiminin devam ettiği hem alıcı hem de satıcı tarafından karşılıklı olarak güvene dayalı, daha az riskli ve uzun süre devam eden ticari bir ilişki istediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, literatürde yer alan Kılvan ve Barutçu(2018: 7-8)'nın

endüstriyel ürün alıcılarının ve satıcılarının güvenli ve uzun soluklu ilişkiler istedikleri sonucuna ulaştıkları makaleyi destekler niteliktedir.

İşletmeler yıllara dayanan tecrübelerinin ve müşterilerine sundukları kaliteli ürünlerin ve hizmetlerin, müşterilerine güven vermekte olduğu kanaatindedir. İşletmelerin bu güveni kaybetmemek için işlerini aynı profesyonellikle devam ettirmekte oldukları ve müşterilerine bireysel olarak ilgi gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

-Müşteri Sadakati Eksenli Sonuçlar

Küresel rekabet işletmelerin varlığını devam ettirebilmeleri için müşteri kazanılmasını, kazanılan müşterinin sadık hale getirilmesini ve bu durumun sürdürülmesini sağlamak amacıyla stratejiler belirlemelidir. Bu nedenle satış öncesi, esnası ve sonrasında müşterilerine yaklaşımları ve sundukları hizmetleri büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle müşteri sadakati konusunun değerlendirmeye alınması uygun görülmüştür.

İşletme katılımcılarının verdikleri bilgilere göre; işletmelerin yeni müşteri kazanımı noktasında, pazarları daha iyi tanımaya ve hedef müşterilerini yerlerinde sık sık ziyaret ederek kazanmaya çalıştıkları çıkarımı yapılmıştır. Ayrıca işletmelerin ürün çeşitliliğinin fazla olmasının, işletmeleri rekabette öne çıkarttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aybar ve Kırçova(2017: 45)'nın çalışmasında; endüstriyel ürün satıcısı olan işletmelerin satış esnasında olduğu kadar, satıştan sonra da müşteri ilişkilerini güçlü tutma ve müşterilerine hızlı ve etkili çözümler sunma özelliklerini koruduğu takdirde, müşteri sadakatini sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında bulunan 5 işletmenin de satış sonrasında, ürün müşteriye ulaşana kadar tüm süreci takip ettiği ve olası sorunlar için müşterisiyle sürekli irtibat halinde olduğu ve ürün müşteriye ulaştığında ürün durumu ve müşterinin memnuniyeti konusunda geri dönüşlerini aldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca işletmelerin bu süreci büyük bir titizlikle yürüttükleri, aksi takdirde müşteri kaybının onlara büyük maliyetler olarak döndüğü çıkarımı yapılmıştır.

Sancak ve Yarımoğlu(2018: 674)'nın çalışmasında ulaştığı sonuç; tüketici pazarlarında olduğu gibi endüstriyel pazarlarda da müşteri memnuniyetinin zamanla müşteri sadakatine dönüşeceği yönündedir. Bu çalışmayı destekler nitelikte olan

araştırma sonucunda; 5 işletmenin de müşterilerini memnun etmek için büyük çaba sarf etmekte olduğu ve müşteri sadakatini sağlamaya çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

İşletme katılımcılarının verdikleri bilgilere göre; işletmeler sadık müşterilerinin sadakatini sürmesi için müşterilerine özel avantajlar sunmaktadır. Bazı işletmelerin sadık müşterileri ile özel ilgilendiği, bazı işletmelerin de sadık müşterilerine özel vade ve fiyat imkanları sundukları çıkarımı yapılmıştır.

-Müşteri Veri Bankacılığı Eksenli Sonuçlar

Dünyada teknolojinin sürekli olarak gelişmesi ve bu olgunun insanlığın her alanına entegre olması, işletmelerin müşterileri ile iletişimine de etki etmiştir. Teknoloji, işletmelere işlemlerini kolaylaştıracak yeni araçlar ve sistemler sunmuştur. İşletmelerin yeni müşteri kazanması, kazandığı müşterileri elde tutması, müşteri bilgilerinin etkin olarak kullanması gibi pek çok nedenle veri bankaları oluşturmaktadır. Bu nedenle veri bankacılığı konusunun değerlendirilmesi uygun görülmüştür.

Kazançoğlu, vd.,(2018: 130)'nin yapmış olduğu çalışmada; endüstriyel pazarlardaki işletmelerin, entegre bilgi sistemleri aracılığıyla müşteri verilerini tespit etmekte olduğu ve işletmelere büyük destek vererek, rekabet avantajı ve kârlılık sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma kapsamında bulunan işletmelerin genel olarak, CRM sistemi kullandıkları ve bu sistemin işletmelerin işleyişlerinde önemli bir yeri olduğu çıkarımı yapılmıştır. İşletmelerin farklı ülkelerden birçok sayıda işletme ile ticaret yapmaları nedeni ile ilişkilerin etkin yönetimi için sistem desteğinin zorunlu hale geldiği sonucu çıkarılmıştır. Ayrıca işletmelerin müşteri verilerini güncellemelerini ise ticaretleri sürdükçe, sipariş esnasında alınan bilgiler aracılığıyla yaptığı sonucu çıkarılmıştır.

-MİY'nin İşletme Performansına Etkisi Eksenli Sonuçlar

Alternatiflerin artması ve ürün kalitelerinin standartlaşması; rekabet ortamında müşteri ilişkileri yönetiminin önemini arttırmıştır. Bu ortamda işletmeleri seçilebilir kılan, müşterisine sunduğu hizmetler olmaktadır. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetiminin işletme performansına etkisi konusunun değerlendirmeye alınması uygun görülmüştür.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin, müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelerinin başarılarında önemli katkısı olduğu sonucu çıkarılmıştır. Müşteri olgusunun işletmeler açısından çok önemli olduğu, rekabette öne geçebilmek ve müşterilerini elde tutabilmek için gereken maliyetler katlandıkları çıkarımı yapılmıştır. Ayrıca katılımcıların etkin müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelerin müşterilerini memnun ettiği ve bu durumun işletmelerine kâr olarak yansıdığına bilincinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Özet olarak, mülakat analizlerinin yapılması sonucunda; araştırma kapsamındaki beş işletme de yıllara dayanan ihracat tecrübesi ile sektörün önde gelen isimleridir. Müşteri olgusunun öneminin bilincinde olan, müşteri ihtiyaç ve isteklerini göz önünde bulunduran, rutin müşteri ziyaretleri gerçekleştiren, ülkemize geldiğinde müşterilerini ağırlayan işletmelerdir. İşletmelerden üçünün(A, D ve E) müşteri ilişkileri yönetimi konusunda teorik bilgiye sahip olduğu ve bilinçli bir süreç geçirdiği gözlemlenmiştir. Diğer iki işletme(B ve C) ise işletmelerinde genel olarak müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili çalışmalar yapmaktadır. Fakat bunların müşteri ilişkileri yönetiminin bir parçası olduğunun bilincinde değildir. Bunlara ek olarak; sektör bazında, müşterinin ihtiyacı olduğu ve tedarikçi ya da üreticinin az olduğu durumlarda, müşteri ilişkileri yönetimine gerek kalmadığını beyan etmişlerdir. Bunun dışında iki işletme(B ve C) iş süreçlerinin sorunsuz ve kaliteli bir şekilde tamamlayıp, müşteri ilişkilerini en aza indirmeye çalışmakta olduğu görülmüştür. Diğer işletmeler ise(A, D ve E); bünyelerinde müşteri ilişkileri departmanı olmasa da ihracat departmanı olarak, müşteri ilişkileri yönetimini profesyonel şekilde sürdürmeye çalıştığı gözlemlenmiştir. Ayrıca mermer ihracatı yapan işletmelerin satış sürecinin nihai satışa göre çok daha uzun olduğu görülmüştür. Satışı gerçekleşmiş ürünün gümrüğü, müşterinin eline ulaşana kadar ürün takibi dahil her aşamanın sorumluluğu ve takibinin işletmelere ait olduğu anlaşılmıştır.

İşletme katılımcılarının ifadelerinden, işletmelerin kazanılmış müşterilerini memnun etmek ve rekabet ortamında müşteri kaybı yaşamamak için stratejiler geliştirmek zorunda oldukları anlaşılmıştır. Kaybedilen müşterinin geri kazanılması, işletmeler için uzun uğraşlar ve maliyetler gerektirmektedir. İşletmeler söz konusu uğraşları ve maliyetleri göze alsalar da müşterinin geri kazanım oranlarının çok düşük olduğu anlaşılmıştır. Alanlarında tecrübeye sahip olan işletmeler, bu durumun

bilincinde oldukları için işlerini kaliteli ve özenli yapmaya gayret etmektedirler. Ayrıca işlerini müşterileri ile aralarında yapmış oldukları sözleşmelere uygun şekilde sürdürmenin öneminin de farkındadırlar.

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin uluslararası ticaret yapmaları, çeşitli iletişim kanallarını profesyonel şekilde kullanmalarını zorunlu hale getirmiştir. Katılımcıların ifadelerinden yola çıkarak, büyüyen rekabetin işletmelerin müşterileri ile olan iletişimlerini sıcak ve sürekli tutmalarının gerekli olduğu söylenebilir. Bu nedenle işletmeler fuarlar dışında da ziyaretler gerçekleştirmekte, e-mail ile iletişim kurma dışında da görüntülü ve sesli aramalar yapmaktadır. Ayrıca katılımcı işletmelerimizin genel olarak, müşterileri ile bireysel samimiyet kurdukları söylenebilir. Katılımcıların ifadelerinden, bu durumu hem kurumsal hem de kültürel bir görev olarak gördükleri anlaşılmıştır.

Pazar ağlarının büyümesi ve müşteri sayısının artması ile birlikte rekabete farklı ülkelerden güçlü işletmelerinde dahil olması, müşteri kaybının yaşanmaması için işletmelerin teknolojik destek almaya istekli olmalarını sağlamıştır. Yapılan mülakatlarda katılımcılar işletmelerin müşteri sayısı arttıkça süreci sistemleştirmelerinin gerektiğinin ifade etmişlerdir. Ayrıca ticaretin uluslararası olması, müşterilere güven vermek istemeleri gibi sebeplerle tüm sürecin sistemleştirilmesi ve takip altına alınması hem müşteri hem satıcı açısından önemli görülmektedir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmeler ya sistem edinmiş ya da sistem edinme konusunda adımlar atmışlardır.

Araştırma varsayımlarında belirtildiği gibi endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri yönetiminin uygulandığı görülmüştür. İşletmelerin müşteri ilişkileri konusunda planlı ve derinlemesine bir yönetim süreci bulunmasa bile müşteri ilişkileri yönetimi konusunda belirledikleri stratejiler ve yürüttükleri politikalar vardır. Ülkemizdeki büyük doğal taş rezervleri ve ihracat potansiyeli sektörü önemli ve başarılı kılmaktadır. Sektörde müşteri ilişkileri yönetiminin benimsenmesi ve işletmelerce planlı olarak sürdürülmesi zaten başarılı olan sektörün pazarının büyüyeceği ve ihracat oranlarının artacağı öngörülmektedir.

Endüstriyel pazarlarda; ürünlerin çok çeşitli ve karmaşık yapıda olmasının yanı sıra müşterilerinin de işletmelerini temsilen üstlendikleri sorumluluk duygusuna sahip

olmaları, alanlarında uzman olmaları pazarlamanın diğer pazarlara göre daha profesyonel yönetilmesini gerektirmektedir. Bunların ilave olarak, endüstriyel pazar müşterileri; satın alacağı ürün ya da hizmeti kendi ürünün yapımında kullanacağı için ürünlerinin kalitesini ve işlevini etkilemesi sebebi ile satın alım konusuna ayrı önem vermektedir. Gerekli gördükleri koşullarda, ürün satın alımı öncesi ve sırasında uzman görüşlerden faydalanabilmektedirler. Ayrıca satın alma sürecine katılacak kişilerin sayısı da alınacak ürünün önem ve karmaşıklığına göre artış gösterebilmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurularak; endüstriyel pazar müşterilerinin nihai pazar müşterilerine kıyasla daha zor müşteriler oldukları söylenebilir. Alanlarında uzman olan söz konusu müşterilerle iletişimin kurulması ve sürdürülebilmesi için endüstriyel ürün pazarlayan işletmelere; işletmelerinin tüm organlarınca müşteri odaklı bir anlayış benimsetmesi, çalışanlarına konu ile ilgili gerekli eğitim imkanını sağlamaları önerilebilir.

Müşteri yapısının farklı olması ve büyük meblağlarda alışverişler yapmaları endüstriyel müşterilerin önemini arttırmaktadır. Ürün ve hizmet kalitesi, işletme tecrübesi ve güvenilirliği, gibi olgular müşteri olmadan anlam ifade etmemektedir. Müşteri kazanmış olmak işletmeler için yeterli olmamaktadır. Müşteriyi memnun etmek, sadakatini kazanmak ve sürekli hale getirmek işletmelerin varlığı için gereklidir. Endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren işletmelere müşteri memnuniyetini arttırıcı unsurlara önem vermeleri, müşteri ilişkileri yönetimi konusuna eğilmeleri, stratejiler geliştirmeleri ve işletmelerindeki müşteri ilişkileri yönetimini profesyonel olarak uygulamaları önerilebilir.

Pazarda uluslararası çalışılması ve yüksek meblağlarda alımlar yapılması sebebi ile güven ortamının sağlanması zorunlu hale gelmiştir. Bu sebeple işletmelere ürün ve hizmet kalitelerini ön plana çıkaracak stratejiler belirlemeleri, yaptıkları işin her aşamasını teknoloji ile destekleyerek müşterilerine iletmeleri, sorunlarına hızlı ve etkili çözümler getirmeleri önerilebilir.

Uluslararası ticaret yapan işletmelere; kültürel farklılıkları göz önünde bulundurarak müşterilerini, müşterilerinin ülkelerini ve pazar yapılarını tanımaları, müşterilerine yaklaşım stratejileri belirlemeleri ve pazarlarda ilişki ağlarını güçlendirmek için çalışmaları önerilebilir.

Ayrıca internet sitelerini, işletme ve ürün tanıtım aracı olarak kullanış işletmelerin; bu unsuru güçlendirmeleri gerektirmektedir. İşletmelerin çağımız teknolojisini ve sosyal medyayı göz ardı etmeyerek aktif ve etkin şekilde kullanmaları gerekirse bu konu da dış kaynaklardan yardım almaları önerilebilir.

İşletmelerin ürünlerinin farklı, kaliteli ve çeşitli olmasının, rakiplerinin arasından tercih edilme olasılığını arttırmaktadır. Standart kalitede ve çok alternatifi bulunan ürünler satan bir işletmenin, tercih edilebilir olması ise müşteriye sunduğu hizmetlere bağlıdır. Bu durumda işletmelere müşterilerini memnun edecek hizmetlerini arttırmaları önerilebilir.

Araştırma kapsamında görüldüğü üzere; bazı işletmeler müşteri veri sistemi kullanmakta, bazı işletmeler ya yeni kullanmaya başlamış ya da kullanmamaktadır. Rekabetin sürekli olarak arttığı uluslararası ticaret yapan ve müşteri veri sistemi kullanmayan işletmelere; müşterilerinin etkin ve düzenli şekilde takiplerini yapabilmeleri için konuya gereken önemi vermeleri ve sistem kullanmaları önerilebilir.

Bu çalışma; işletmelerin, araştırmacıların ve öğrencilerin endüstriyel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi konularına yönelik çalışmalarına katkı sağlayabilir. Günümüz rekabet ortamında, endüstriyel ürün satan işletmelerin; imkanların ve teknolojinin getirilerini takip ederek ve rakiplerini unutmuyarak varlıklarını sürdürmeleri için stratejiler geliştirmeleri gerekir. Bu anlamda en önem verilmesi gereken konu müşteri olduğu için endüstriyel işletmelerin, müşteri ilişkileri yönetimine önem vermeleri önerilebilir. Buna ek olarak işletmelere; iş süreçlerini ve planlamalarını müşteri odaklı hazırlamaları, müşteriyle uzun vadede ilişki kuracak şekilde hareket etmeleri önerilebilir. İşletmeler müşterinin cüzdan payını yükselterek ve müşteri ilişkileri yönetimini uygulayarak sınırlı bir pazarı olan endüstriyel pazardaki sadık müşterilerini korumalıdır. Böylece işletmelerin kâr ve rekabet hedeflerine ulaşmaları mümkün olacaktır. Araştırmacı ve öğrencilere ise; endüstriyel pazarlama alanında çalışmaların kısıtlı olması dolayısıyla, endüstriyel pazarlamada müşteri ilişkileri konusunda daha çok bilgiye ulaşmak için bu konudaki araştırmaları geliştirmeleri önerilebilir.

Çalışmada yapılan analizler sonucunda; müşteri ilişkileri yönetiminin endüstriyel pazarlamada uygulandığı tespit edilmiştir. Araştırma, işletmelerin müşteri ilişkileri konusunda planlı bir yönetimi bulunmadığını fakat belirlenmiş stratejileri ve faaliyetleri olduğunu ortaya koymuştur. Bundan sonraki çalışmalarda; aynı konu hakkında farklı analiz türleri kullanılarak ya da farklı sektörler değerlendirmeye alınarak çalışma geliştirilebilir.



KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A. (2004). *Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*. Ankara: Can Reklamevi Basın Yayın Ltd. Şti.
- Akın, Ö. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi Ve İnsan Kobi'ler Üzerine Bir İnceleme Yöneticiler İçin*. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Aktepe, C., Baş, M. ve Tolon, M. (2018). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.
- Altıntaş, M. H. (2000). *Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2012). *Modern Pazarlama*, İstanbul: Değişim Yayınları.
- Arabacı, B. (2010). *Müşteri Hizmetleri ve Crm*. İstanbul: Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Arslan, F. M. (2014). *Endüstriyel Pazarlama: Rekabetsel Yaklaşım*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Aybar, E. Ö. ve Kırçova, İ. (2017). B2B Pazarda Marka Sadakati: Ticari Taksilerde Bir Uygulama. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(4), 38-46.
- Balta, N. F. (2006). *Endüstriyel Pazarlama: Örgütsel Pazarlamanın Tüketim Ürünleri Pazarlamasında Farklı Yönleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Barutçugil, İ. (2009). *Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hiz. Ltd. Şti.
- Baş, A., Şenbabaoğlu, E. ve Dölarıslan, E. Ş. (2016). İşletmelerin Müşteri Odaklılık ve Müşteri Tatmini Düzeylerinin Güven Oluşumuna Etkisi: Müşteri Boyutunda Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(4), 1267-1289.
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Batum, T. P. ve Ersoy, N. F. (2016). B2B Pazarlama İletişiminde Sosyal Medya Kullanımı: Türk İşletmeler Üzerine Keşifsel Bir Çalışma. *AKÜ İİBF Dergisi*, 18(2), 139-151.
- Bayuk, M. N. ve Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(1), 285-292.
- Bhamhra, A. S. & Chaudhary, A. K. (1999). *Industrial Marketing*. New Delhi: Anmol Publications Pvt. Ltd.
- Bilge, F. A. (2010). *Müşteri ilişkileri Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.
- Block, M. P. & Block, T. S. (2005). *Business-to-Business Market Research*. Ohio: Thomson Hihher Education.
- Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Burlington: Elsevier Ltd.
- Buttle, F. ve Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts And Technologies*. New York: Routledge.
- Can, P. (2016). Endüstriyel Pazarlarda Algılanan Riskin Marka Duyarlılığına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(1), 175-190.

- Chisnall, P. M. (1989). *Strategic Industrial Marketing*. Hertfordshire: Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Corey, E. R. (1991). *Industrial Marketing: Cases and Concepts*. New Jersey: Prentice Hall.
- Creswell, J. W. & Clark, V. L. (2018). *Karma Yöntem Araştırmaları: Tasarımı ve Yürütülmesi* (Çev: Y. Dede ve S. B. Demir). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları* (Çev: S. B. Demir). Ankara: Eğiten Kitap Yayıncılık Org. Tic. Ltd. Şti.
- Creswell, J. W. (2017). *Nitel Araştırmacılar için 30 Temel Beceri* (Çev: H. Özcan). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çağlar, İ. ve Kılıç, S. (2005). *Pazarlama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, T. (2003). Türkiye Mermer Potansiyeli, Üretimi ve İhracatı. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3). 243-256.
- Çetintürk, İ. (2017). Müşteri Değeri, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati: Üniversite Sosyal Tesisleri Üzerine Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14 (2), 93-109.
- Çiçek, E. (2017). *Pazarlamada ve Rekabette Başarının Anahtarı Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Çoroğlu, C. (2002). *Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basın Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Dalğar, H., Çelik, İ., Tekşen, Ö. ve Yılmaz, T. (2017). Mermer Sektörü İşletmelerinin Muhasebe-Finansman Sorunları Ve Çözüm Önerileri Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2). 151-187.
- Demir, F. O. ve Kırdar, Y. (2007). Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM. *Review of Social, Economic & Business Studies*, 7(8), 293-308.
- Demirbağ, B. (2004). *Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Mega Ajans Reklamcılık Matbaacılık Ve Fuar Hizm. Ltd. Şti.
- Demirel, Y. (2017). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A. Ş.
- Deniz, S. ve Kamer, H. (2013). İlişkisel Pazarlama Kavramı. *Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(29-30), 3-16.
- Drummond, G., Ensor, J. Ve Ashford R. (2008). *Strategic Marketing: Planning and Control*. Burlington: Elsevier Ltd.
- Durmaz, Y. (2011). *Tüketici Davranışı*. Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.
- Ege İhracatçı Birlikleri, (10.09.2019). Afyonkarahisarlı Maden İhracatçılarının Gurur Gecesi, <http://www.eib.org.tr/basinodasi-haber-detay.asp?HaberId=279BE8AC0FEF41E0A83E6E90D3F143C1> (Erişim Tarihi: 31.10.2019)
- Ekergil, V. ve Ersoy, N. F. (2016). B2B/Endüstriyel Pazarlar İçin Anahtar Müşteri Yönetimine İlişkin Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanmasında Muhasebe ve Pazarlamanın Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 7(4), 159-180.
- Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, (b.t.). Doğal Taşlar, <https://www.enerji.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Dogal-Taslar> (Erişim Tarihi: 31.10.2019)
- Erciş, M. S. (2010). *Pazarlama İletişiminde Temel Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti.
- Erdoğan, B. Z. (2014). *Pazarlama: İlkeler ve Yönetim*. Bursa: Ekin Yayınevi.

- Erdoğan, Z. ve Eroğlu, E. (Ed.) (2012). *Pazarlama Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Ersoy, N. F. (2015). *B2B/Endüstriyel Müşteri Davranışları ve Satın Alma Merkezi Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ertemel, A. V. ve Gürdal, S. (2016). Crm'nin Geleceği: Yaygın Bilişim ve Ortam Duyarlı Mobil Pazarlama Kavramlarının İncelenmesi. *KAÜİBFD* 7(13), 169-187.
- Gel, O. C. (2004). *Crm Yolculuğu*. İstanbul: Sistem Yayıncılık Bayii ve Kitabevleri.
- Ghosh, P. K. (2006). *Industrial Marketing*, New Delhi: Oxford University Press.
- Gök, O. (2006). Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Tatmini ve Ölçümü: Bir Kavramsallaştırma Çabası, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 77-94.
- Gummesson, E. (2008). *Total Relationship Marketing*. Burlington: Elsevier Ltd.
- Güleş, H. K. (2004). Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları. *Selçuklu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 231-244.
- Gültekin, B. ve Kement, Ü. (2018). *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Temel Kavramlar ve Uygulamalar*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Işığışok, E. (2005). *Toplam Kalite Yönetimi Bakış Açısıyla İstatistiksel Kalite Kontrol*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları
- İhracat Genel Müdürlüğü Maden, Metal ve Orman Ürünleri Dairesi, (2018). Doğal Taşlar Sektör Raporu. 31.10.2019, https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Dogal_Taslar.pdf
- İslamoğlu, A. H. (2013). *Pazarlama Yönetimi: Stratejik Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Kacır, S. (2017). *Bilecik Mermer Sektörü Raporu*. Bursa: BEBKA
- Kaya, İ. (2010). *Pazarlama Bi'tanedir!*, İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı
- Kazançoğlu, İ., Görgün, K. ve Serdönmez, C. (2018). Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinmede Erp-Crm Entegrasyonunun Önemi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 119-134.
- Kazançoğlu, İ., İnan, E. ve Bilgehan, H. (2018). B2B Firmalarda Sosyal Medya Kullanımını Etkileyen Motivasyon Faktörleri Ve Bariyerler: Gıda Sektörüne Yönelik Örnek Bir Uygulama. *Business Research Congress*, 7(62), 330-334.
- Kılıç, B. ve Öter, Z. (2015). *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kılıç, H. ve Erdoğan, B. Z. (2016). Bir İlişkisel Pazarlama Aracı Olarak Bağlamsal Pazarlama: Formdakal Web Sitesi Örneği. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 460 -477.
- Kılvan, P. Barutçu, S. (2018). Endüstriyel Satın Alımlardaki Tedarikçi İlişkilerinde Güven ve Operasyonel İş Birliğinin Etkisi: Denizli Tekstil Firmalarında Bir Araştırma. *IBANESS Konferans Serisi*, 24-25 Mart 2018, Tekirdağ, Türkiye, ss. 1-9.
- Kırçova, İ. (2001). *İşletmeler Arası Elektronik Ticaret*. İstanbul: Mega Ajans.
- Kırım A. (2012). *Strateji ve Bire-bir Pazarlama Crm*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Koçoğlu, D. ve Özcan, S. O. (2010). İşletmelerin İnternet Pazarlama Faaliyetleri: Doğal Taş Ve Mermer Sanayinde Bir Araştırma. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 1(1), 23-37.
- Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S. A. ve Işın, F. B. (2009). *Pazarlama: Kavramlar-İlkeler-Kararlar*. Ankara: Siyasal Kitapevi.

- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2006). *B2B Brand Management*. Berlin: Springer.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights From A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Kozak, M. A. (Ed.) (2013). *Turizm İşletmelerinde Elektronik Müşteri İlişkileri (E-MİY)*. Ankara: Detay Anotolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.
- Kumar, V. ve Reinartz, W. (2012). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy and Tools*. Heidelberg: Springer.
- Kurtuluş, K. (2010). *Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Lee, D. D. (1984). *Industrial Marketing Research Techniques and Practices*. New York: Van Nostrand Reinhold Company.
- Maxwell, J. A. (2018). *Nitel Araştırma Tasarımı: Etkileşimli Bir Yaklaşım* (Çev: M. Çevikbaş). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Mirze, S. K. (2014). *İşletme*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Morris, M. H. (1992). *Industrial and Organizational Marketing*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Mucuk, İ. (2004). *Pazarlama İlkeleri ve Örnek Olaylar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Odabaşı, Y. (2015). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM)*. İstanbul: Agora Kitaplığı.
- Odabaşı, Y. (Ed.) (2013). *Pazarlama İletişimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2017). *Tüketici Davranışı*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A. Ş.
- Oraman, Y. (2004). KOBİ'lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) İçin Stratejiler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 207-217.
- Öner, A. L. (2009). *İnnovasyonel Satış Müşteri İlişkileri Yönetimi Satış Ve Müşteri İlişkilerinizi Geliştirerek Daha Başarılı Olmanın Yolları*. İstanbul: Matsis Matbaa Hizmetleri A. Ş.
- Özçelik, C. ve Akyol, A. (2017). Endüstriyel Alıcıların Satın Alma Sürecinde Yararlandıkları Bilgi Kaynakları ve Kobiler Üzerine Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 167-182.
- Özdemir, Ş. (2006). *Endüstriyel Ürün Pazarlaması: Analitik Bir Yaklaşım*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Pancaroglu, M. ve Kumkale, İ. (2018). İşletmelerde Rekabet Avantajı Sağlamada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Etkisi: Sigortacılık Alanında Bir Araştırma. *Social Sciences Research Journal*, 7(4), 204-218.
- Pirtini, S. (2009). Pazarlamada Yeni Eğilimler Açısından Vizyon Yönetimi ve Müşteri İlişkilerinde Rekabet Avantajı Yaratma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 26(1), 225-238.
- Punch, K. F. (2016). *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar* (Çev: D. Bayrak, H. B. Arslan, Z. Akyüz). Ankara: Siyasal Kitabevi

- Sancak, F. M. ve Yarımoğlu, E. (2018). Uluslararası Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Memnuniyeti, Güven ve Sadakat İlişkileri: Dikkan Firması Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 664-683.
- Seggie, F. N. ve Bayyurt, Y. (Ed.). (2017). *Nitel Araştırma: Yöntem, Teknik, Analiz ve Yaklaşımları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Selvi, M. S. (2007). *Müşteri Sadakati*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Seyhan, G.(2011). *Pazarlama Yönetimi*. İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
- Sökmen, A. ve Baş, M. (2019). Elektronik Müşteri İlişkileri Uygulamalarının Algılanan İlişki Kalitesi ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Havayolu Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 641-652.
- Süer, İ. (Ed.). (2015). *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Şirzad, N. ve Turancı, E. (2019). Dijital Halkla İlişkiler ve Müşteri İlişkileri Yönetimi: Şikayet Yönetimi Bağlamında Memnuniyet Unsurlarının İncelenmesi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 31, 421-443.
- Taşkın, E. (2009). *Pazarlama Esasları*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Tek, Ö. B. (1997). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A.Ş.
- Tektaş, Ö. (2011). Endüstriyel Pazarlama Alanında 2000-2010 Yılları Arasında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(2), 121-168.
- Tektaş, Ö. Ö. ve Kavak, B. (2010). Endüstriyel Ürünlerin Satın Alınması Sürecinde Tedarikçi İle Olan İlişki Kalitesinin Algılanan Değer Üzerindeki Etkisi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 51-63.
- Tenekecioğlu, B. (Ed.) (2003). *Pazarlama Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Timur, N. ve Barış, G. (Ed.) (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Torlak, Ö. ve Altunışık, R. (Ed.). (2009). *Pazarlama Stratejileri: Yönetimsel Bir Yaklaşım*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Torlak, Ö. ve Özmen, M. (Ed.) (2013). *Pazarlama İlkeleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Torlak, Ö., Altunışık, R. ve Özdemir, Ş. (2007). *Yeni Müşteri*. İstanbul: Hayat Yayıncılık İletişim, Yapım, Eğitim Hizmetleri ve Tic. Ltd. Şti.
- Varinli, İ. ve Çatı, K. (Ed.) (2008). *Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler*, Ankara: Detay Anotolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.
- Ventura, K. ve Küçük, A. (2017). Endüstriyel Pazarlarda İlişki Kalitesinin Müşteri Sadakatine Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(1), 169-184.
- Yereli, A. N. (2001). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Günümüz Türkiye'sindeki Yeri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7(1), 29-40.
- Yıldırım, F. ve Panayırıcı, U. C. (2016). *Crm: Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Pazarlama İletişimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitimi.
- Yılmaz, M. K. ve Erciş, A. (2012). Endüstriyel Pazarlarda Kişisel ve Kişisel Olmayan Bilgi Kaynaklarının Marka Değeri Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 27-44.
- Yükselen, C. (2008). *Pazarlama İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Anotolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.

EKLER

EK-1: MÜLAKAT SORULARI*

1. İşletmeniz sektörde kaç yıldır faaliyet göstermektedir?
2. İşletmenizdeki göreviniz nedir?
3. Personel sayınız nedir?
4. İşletmenizin ortalama ihracat miktarı nedir, kaç ayrı ülke ve firma ile çalışmaktasınız?
5. İşletmenizde müşterilerinizle doğrudan iletişim kuran kimlerdir?
6. İşletmenizde müşteri ilişkileri yönetimi uygulanmakta mıdır?
 - Eğer uygulanmakta ise stratejileri nelerdir?
 - Eğer uygulanmıyorsa konu ile alakalı neler yapılmaktadır?
7. Sizin için müşteri değeri nedir?
8. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının işletmeniz için önemi ve karşılama düzeyi nedir?
9. Müşteri memnuniyeti veya tatmini için işletme politikanız var mı?
 - Müşteri tatmini ölçümleri yapmakta mısınız?
10. Müşteri ile iletişiminiz hangi kanallarla gerçekleşmektedir?
11. Müşterilerinizle yüz yüze iletişim sıklığı ve ortamı nedir?
12. Müşteri ilişkileri yönetimi eğitimi/semineri aldınız mı? Konu ile alakalı kaynak okumaları yaptınız mı?
13. İşletmenizde müşterilerinizi elde tutmak için neler yapılmaktadır?
 - Müşterilerinize bireysel ilgi gösterme düzeyi nedir?
14. Rekabette güçlü olmak için müşteriye sunduğunuz ekstra hizmetler var mı?
15. Yeni müşteri kazanımı konusunda stratejileriniz nelerdir?
16. Satış sonrası hizmetleriniz nelerdir? Satış sonrası hizmet takibi yapılmakta mıdır?
17. Kaybedilen müşterilerin geri kazanımı konusunda stratejileriniz var mıdır?
18. Sadık müşterilerinize özel avantajlarınız var mıdır?

* Yavuz Demirel; *Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 3. Baskı, Seçin Yayıncılık san. ve Tic. A. Ş. Ankara 2017, s.266-269

19. Sizce müşteri ilişkileri yönetimi mevcut müşterileri daha kârlı hale getirmekte etkili midir?
20. Müşteri yönetimi için veri sistemleri kullanılmakta mıdır?
- Eğer var ise sizin için önemi nedir?
 - Kullanılmıyor ise müşteri ilişkileri yönetimi nasıl yapılmaktadır? Müşteri dosyaları, bilgi kayıtları için geliştirdiğiniz bir yöntem var mı?
21. Müşteri bilgileri hangi aralıklar ile kontrol edilip güncellenmektedir?
22. Müşteri ilişkileri yönetimini işletme kârlılık ve verimlilik, rekabet, müşteri tatmini ve maliyet açısından değerlendirir misiniz?
23. Sizce müşteri ilişkileri yönetiminin; sizin sektörünüz, iş başarınız için önemi nedir? Başarınızın içinde bir gruplandırma yapsanız, müşteri ilişkileri yönetimi etkisine yüz üzerinden kaç verirsiniz?
24. Tüm konuşmamızda sizin ve işletmeniz için en önemli konu nedir?
25. Müşteri ilişkileri konusunda atladığımızı düşündüğünüz veya eklemek istediğiniz herhangi bir konu var mıdır?

ÖZGEÇMİŞ

Hicret Nur SEFERGE, 1992 yılında Ordu'nun Fatsa ilçesinde doğdu. İlköğretimini Fatsa Özel Dolunay İlköğretim Okulu'nda tamamladı. Eğitim hayatına Ordu Aybastı Anadolu Lisesi'nde devam etmiştir. 2016 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü'nden mezun olmuştur. Lisans eğitimi döneminde gönüllü stajını T.C. Gümrük Bakanlığı Ordu Gümrük Müdürlüğü'nde yapmıştır. 2017-2018 eğitim öğretim yılında, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı alanında yüksek lisansa başlamıştır.

