

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

145989

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE
MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİ:
SİGORTA ACENTELERİNDE BİR UYGULAMA

Caner CANBOLAT

Danışman: Yar. Doç. Dr. Canan MADRAN

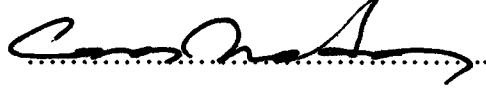
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA/2004

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

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

Başkan



Yar. Doç. Dr. Canan MADRAN

(Danışman)

Üye



Prof. Dr. Serap ÇABUK

Üye



Yar. Doç. Dr. Elif Hatun KILIÇBEYLİ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

29.06.2004



Prof. Dr. Nihat KÜÇÜK SAVAŞ
Enstitü Müdürü

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

ÖZET

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SİGORTA ACENTLERİNDE BİR UYGULAMA

Caner CANBOLAT

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yar. Doç. Dr. Canan MADRAN

Temmuz 2004, 124 sayfa

Müşteri sadakati, ticaretin ortaya çıkışından itibaren var olan bir kavramdır. Geçmişte bireysel müşteriler ile bireysel ilişkiler geliştirilerek sadakat oluşturulmaktaydı. Zaman içinde firmaların müşteri sayısının artması ve kitlelere satışın yaygınlaşmasıyla birlikte müşteri ile kurulan ilişkilere gereken önem verilmemiştir. Günümüzde artık ürün ve hizmetler benzer kalitede üretilmeye ve sunulmaya başlamıştır. Müşterilerin seçme ve ürün değiştirme şansı artmış, sadakatleri azalmıştır. Firmaların müşterilerinin sadakatini sağlamak için rakiplerine göre en önemli avantajı müşterileri ile geliştirecekleri özel ilişkilidir. Müşteri ilişkileri yönetimi bu amacı gerçekleştirmek için firmalarca uygulanmaktadır.

Bu çalışmada, müşteri ilişkileri yönetimi, stratejileri, müşteri sadakati, sadakate yol açan faktörler ve müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati oluşturulması hakkında mevcut literatür incelenmiş ve bir saha çalışması yürütülmüştür. Saha çalışması Adana'da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada amaç; şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimini uygulaması ile müşterilerinin sadakatini sağlaması arasındaki ilişkinin sorgulanmasıdır.

Araştırma sonuçları şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimini uygulaması ile müşterilerinin sadakati arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Sonuçlara göre müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan firmaların müşterilerinin sadakatleri daha fazladır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Tatmini, Müşteri Seçimi, Müşteri Edinme, Müşteri Sadakati, Çapraz Satış

ABSTRACT**RELATIONSHIP BETWEEN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
AND CUSTOMER LOYALTY:
AN APPLICATION WITH INSURANCE AGENTS****Caner CANBOLAT****Master Thesis, Business Department****Supervisor: Assistant Prof. Canan MADRAN****July 2004, 124 pages**

Customer loyalty is an important concept from the early times of trade. In the early era, loyalty was constituted by maintaining individual relations with individual customers. The number of customers of an average company increased as time passes and mass selling became popular, which weakens the relations with individual customers. For the last few decades, products and services are standardized in production and distribution processes. Customer's chance to choose increased but loyalty levels decreased as a result of these developments. The differential advantage of companies, to have loyal customers, arose from their ability to maintain strong relations with their customers. Customer relationship management (CRM) perspective is used to realize customer loyalty.

Within this study customer relationship management, customer relationship management strategies, customer loyalty, factors of loyalty and obtaining customer loyalty with customer relationship management perspective has been examined and a field study related to these issues conducted. The field study was conducted with, agents of various insurance companies located in Adana. In this study the purpose was to clarify relationship between customer relationship management applications and customer loyalty.

The survey results have indicated that, there is a relationship between applying customer relationship management processes and obtaining customer loyalty. According to the results, firms who applied customer relationship management obtain high level of loyalty of their customers.

Keywords: Customer Relationship Management, Customer Satisfaction, Customer Selection, Customer Acquisition, Customer Loyalty, Cross Selling

ÖNSÖZ

Ticaretin başladığı ilk zamanlardan itibaren sadakat kavramı ortaya çıkmıştır. Eskiden firmalar müşterilerini birebir tanır, farklı yanlarını bilir, her müşterisine farklı davranarak müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılar ve böylece müşterilerinin sadakatlerini sağlarlardı. Sanayi devrimi ile birlikte kitlesel üretim ve satış mantığı hakim olmuş üreticiler ve tüketiciler arasındaki bağlar kopmuştur. Zaman içinde ürün ve hizmetler arasında farklılıkların azalması neticesinde müşteriler çok rahat bir şekilde bir firmadan diğerine geçmiş, müşteri sadakati azalmıştır. Günümüzde teknolojinin getirdiği avantajlar sayesinde firmalar müşterilerini özelliklerine göre sınıflandırmayı ve farklı müşterilerine farklı hizmetler sunmayı ve müşterileri ile bire bir ilişki kurmayı başaramışlardır. Müşteri ilişkileri yönetimi olarak adlandırılan bu kavramın firmalarca uygulanmasının en önemli nedeni müşteri sadakatini sağlamaktır. Bu çalışmada müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır.

Bu tezin hazırlanmasında, çalışmalarına yön veren ve desteğini her zaman hissettiğim değerli hocam Yar. Doç. Dr. Canan Madran'a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Çalışmanın çeşitli aşamalarında katkı ve desteklerini esirgemeyen başta sayın hocalarım Prof. Dr. Serap Çabuk, Yar. Doç. Dr. Elif Hatun Kılıçbeyli, Doç. Dr. Ünal Ay ve Dr. Ebru Özgür'e değerli araştırma görevlisi arkadaşlarım Burak Nakıboğlu ve Mehmet Cihan Yavuz'a literatür araştırması kısmında bana yardımcı olan Sayın Yusuf Değirmencioğlu'na ve Sayın Bekir Gökçen Mazi'ya ve çalışmanın uygulama bölümünün hazırlanmasındaki katkılarından ötürü değerli sigorta acentesi sahiplerine ve çalışanlarına teşekkür ederim.

Ayrıca çalışmayı gerçekleştirdiğim dönem içerisinde desteklerini her zaman hissettiğim aileme, gösterdikleri sabır ve özveriden dolayı şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
ÖNSÖZ.....	III
TABLolar LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ 4

1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı, Özellikleri.....	4
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Doğuşu.....	8
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisi.....	10
1.4. Geleneksel Pazarlama Anlayışı İle Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yarattığı Yeni Pazarlama Anlayışının Farkları.....	12
1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları.....	14
1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Riskleri.....	16
1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kurulması Ve Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri İlişkileri Yöntemleri.....	18
1.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kurulması.....	18
1.7.1.1. Müşteri Portföy Analizi.....	19
1.7.1.2. Müşteriyi Farklılaştırma.....	19
1.7.1.3. Müşteri İle Sıkı İlişkilerin Kurulması.....	21
1.7.1.4. Müşterilerden Elde Edilen Bilgilerin Değerlendirilmesi.....	22
1.7.2. İşletme İçindeki Organizasyonel Değişim, Değişim Yönetimi, İnsan Kaynağı Yönetimi.....	23
1.7.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri İlişkileri Yöntemleri.....	24
1.7.3.1. Müşteri Seçimi.....	24

1.7.3.2. Müşteri Edinme.....	25
1.7.3.3. Müşteri Koruma.....	25
1.7.3.4. Müşteri Derinleştirme, Çapraz Satış, Sadakat Yaratma.....	26
1.7.3.5. Müşteri ile Öğrenen İlişkilerin Kurulması.....	28
1.7.4. Güvenilir İşletme Olma.....	29

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ SADAKATI 31

2.1. Tanımı.....	31
2.2. Mevcut Müşterileri Elde Tutma.....	32
2.3. Müşteri Sadakatinin Önemi.....	34
2.4. Müşteri Sadakatinin Dereceleri.....	35
2.5. Sadakate Yol Açan Etmenler.....	36
2.5.1. Tatmin.....	37
2.5.2. Üstünlük İmajı.....	38
2.5.3. Süregelen Alışkanlık.....	39
2.5.4. Uyuma Eğilimi.....	39
2.5.5. Riskten Kaçınma.....	39
2.5.6. Karar Verme Kolaylığı.....	40
2.5.7. Pazar koşulları.....	40
2.6. Tüketicilerin Ürün, Marka ya da Mağaza Değişirmelerine Yol Açan Etmenler.....	41
2.6.1. Merak.....	41
2.6.2. Güven Tazeleme.....	42
2.6.3. Tesadüfi Değişiklik.....	42
2.6.4. Uyumsuzluk.....	43
2.6.5. Dış baskılar.....	43
2.7. Sadakat İklimi Yaratma.....	44
2.8. Sadakatin Formülü.....	46
2.9. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli.....	49

2.10. Müşteri Sadakati Tesis Etme Stratejileri.....	50
2.10.1. Frekans Pazarlama Programları.....	50
2.10.2. Kulüp Pazarlama Programları.....	51
2.10.3. Müşteri Kartı Programları.....	52
2.11. Başarılı Bir Müşteri Sadakati Programının Unsurları.....	53
2.12. Sadakat Programının Etkinliğinin Ölçülmesi ve Ölçüm Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ SADAKATI

56

3.1. Müşteri Sadakati Modeli.....	60
3.1.1. Güven.....	61
3.1.2. Vazgeçilmezlik.....	61
3.1.3. Umursanmak.....	63
3.1.4. Ödüllendirme.....	63
3.2. Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Sadakati Yaratma Alanında Üstlendikleri Rol.....	63
3.3. Müşteri Sadakati, İnternet ve Elektronik Ticaret.....	65
3.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Yaratma.....	67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ARAŞTIRILMASINA YÖNELİK SİGORTA ACENTELERİNDE YAPILAN BİR UYGULAMA

72

4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	72
4.2. Araştırma Yöntemi.....	73
4.2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	73
4.2.2. Anket Formunun Hazırlanması.....	76
4.2.3. Örneklem Yöntemi ve Verilerin Toplanması.....	77

4.2.4. Verilerin Analizi.....	79
4.3. Araştırmanın Kısıtları.....	79
4.4. Araştırma İle Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulguların Değerlendirilmesi.....	79
4.4.1. Örnek Kütledeki Şirketlerin Çeşitli Özellikleri.....	80
4.4.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	94
4.4.3. Faktör Analizi.....	95
4.4.3.1. Faktör Analizi Sonuçları.....	96
4.4.4. Ki-Kare Analizi ve Araştırmaya İlişkin Hipotez Testlerinin Sonuçları.....	99
4.4.4.1. Ki-Kare Analizi.....	99
4.4.4.2. Araştırmaya İlişkin Hipotez Testlerinin Sonuçları.....	99
SONUÇ.....	110
KAYNAKÇA.....	114
EK.....	121
ÖZGEÇMİŞ.....	124

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 4.1. Anketi Cevaplayanların Unvanı.....	80
Tablo 4.2. Anketi Cevaplayanların Eğitim Durumu.....	81
Tablo 4.3. Şirketlerin Çalışan Sayısı.....	82
Tablo 4.4. Hasar Ödeme Süreleri.....	83
Tablo 4.5. Aylık Müşteri Şikayetlerinin Sayısı.....	84
Tablo 4.6. Müşteri Şikayetlerini Çözme Süresi.....	84
Tablo 4.7. Müşteri Kayıp Yüzdesi.....	85
Tablo 4.8. Devamlı Müşterilerin Toplam Müşteriler İçindeki Oranı.....	86
Tablo 4.9. Devamlı Müşterilerle Ortalama Çalışma Süresi.....	86
Tablo 4.10. 2003 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı.....	88
Tablo 4.11. 2002 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı.....	89
Tablo 4.12. Fiyatların Rakiplere Göre Düzeyi.....	89
Tablo 4.13. Tutum İfadelerine Verilen Cevaplar (% Olarak), Ortalama ve Standart Sapmalar.....	90
Tablo 4.14. Varyans Analizi Sonuçları.....	95
Tablo 4.15. KMO ve Bartlett Testi.....	96
Tablo 4.16. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Değişkenleri İle İlgili Faktörler.....	97
Tablo 4.17. Birinci Hipotez Testinin Sonuçları.....	100
Tablo 4.18. İkinci Hipotez Testinin Sonuçları.....	101
Tablo 4.19. Üçüncü Hipotez Testinin Sonuçları.....	102
Tablo 4.20. Dördüncü Hipotezin Birinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	103
Tablo 4.21. Dördüncü Hipotezin İkinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	104
Tablo 4.22. Dördüncü Hipotezin Üçüncü Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	105
Tablo 4.23. Beşinci Hipotez Testinin Sonuçları.....	106
Tablo 4.24. Altıncı Hipotezin Birinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	107
Tablo 4.25. Altıncı Hipotezin İkinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	108
Tablo 4.26. Altıncı Hipotezin Üçüncü Alt Hipotezinin Test Sonuçları.....	108

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 2.1. Firma Açısından Müşterilerin Değeri.....	32
Şekil 2.2. Tatmin İle Sadakat Arasındaki İlişki.....	38
Şekil 2.3. Sadakatin Formülü.....	47
Şekil 2.4. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli.....	49
Şekil 3.1. Müşteri Tatminine Giden Yol.....	58
Şekil 3.2. Müşteri Tatmini Genel Modeli.....	70
Şekil 4.1. Araştırma Modeli.....	73



GİRİŞ

İletişimin artması, ulaşımın ve ürünlerin müşterilere ulaştırılmasının kolaylaşması ile birlikte firmalar daha çok müşteriye ulaşabilmekte aynı zamanda da daha fazla rakibe sahip olmaktadır. Şirket stratejilerini yansıtan mesajları ilgili kitleye ulaştırmak, potansiyel müşterilerin dikkatini çekmek ve var olan müşterileri korumak her gün biraz daha zorlaşmaktadır. Müşteriler birçok bilgiye hızla ulaşabilmekte, paralarını harcarken önlerinde çok sayıda seçenek bulunmakta ve beklentileri artmaktadır. İyi iş yapabilmek müşteri isteklerini anlamak ve ihtiyaçlarına cevap vermekle özdeşleşmiştir.

Bugün dünyanın hemen her yerinde, üretici firmaların karşı karşıya kaldıkları en temel sorun müşteri sadakatinin giderek çok ciddi bir şekilde azalmasıdır. Bunun nedeni ürünlerin fonksiyonel özellikler bakımından birbirine benzemesi nedeniyle farklılık yaratılamaması, artan rekabet ve bunun sonucunda müşterilere sürekli olarak sunulan daha ucuz fiyatlı ve daha cazip alternatiflerdir. Firmaların kar marjları müşteri sadakatlerinin azalması, ürünlerini satmak amacıyla yeni müşteriler bulmak ve bulunan yeni müşterilere satış yapmak amacıyla düşük fiyatlarla ürünlerini satmak zorunda kalmalarından dolayı düşmüştür.

Kitlesel üretim devriminde amaç daha düşük maliyetle ve daha hızlı üreterek ürünleri daha çok müşteriye ulaştırmaktı. Eskiden tek bir ürün yaratmak ve onu kopyalamak yeterliydi. Artan ürün miktarı ve çeşitliliği, benzer özellikte bir ürünün çok fazla sayıda firma tarafından cazip koşullarda müşteriye sunulabilmesi, müşteriye kaygan bir zemine taşımıştır. Müşterilerin firmaya olan bağlılığını sağlamak ve uzun ömürlü müşteri ilişkileri kurabilmek zorlaşmıştır.

Günümüzün rekabet ortamında, kurumların en değerli varlığı müşterileridir. Şirketler artık her müşteriye, ihtiyacına uygun, özel ürünler sunmaya çalışmaktadır. Kişiselleştirme miktarını yükseltebilmek için şirketlerin müşterileri hakkında daha fazla bilgi toplamaları ve bu bilgileri doğru şekilde değerlendirerek o müşterinin özel ihtiyaçlarını belirlemeleri gerekir. Bunu gerçekleştirmek için müşteri ilişkileri yönetimi şirketlerce uygulanmaktadır.

Müşteri memnuniyetini sürekli kılmak, müşterileri korumak, müşteri sadakatini sağlamak ve müşterilere çapraz satış yapmak amacıyla uygulanan müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri verileri detaylı şekilde analiz edilmekte ve farklı müşterilere farklı hizmetler sunulabilmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminin firmalar tarafından uygulanmasının en önemli nedeni doğru bir şekilde uygulandığında müşteri sadakatini sağlayabilmesidir.

Bu doğrultuda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının ve müşteri sadakatini etkileyen unsurların incelenmesi ve müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanması ile müşteri sadakatinin sağlanması arasındaki ilişkinin varlığının bir saha araştırması desteğiyle sorgulanması, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Bu amaçlara uygun olarak tasarlanan çalışma üç bölümü teorik bilgiler içeren, bir bölümü ise şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri sadakati üzerindeki etkisine yönelik saha çalışması hakkındaki bilgileri kapsayan dört bölümden meydana gelmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde; müşteri ilişkileri yönetimi, yapısı, stratejileri, geleneksel pazarlama anlayışı ile müşteri ilişkileri yönetiminin yarattığı yeni pazarlama anlayışının farkları, müşteri ilişkileri yönetimi sisteminin kurulması ve müşteri ilişkileri etapları ile ilgili bilgilere yer verilmektedir.

Müşteri sadakati kavramı, müşteri sadakatının önemi, sadakate yol açan etmenler, tüketicilerin ürün, marka yada mağaza değiştirmelerine yol açan etmenler, sadakat iklimi yaratma ve müşteri sadakati tesis etmeye yönelik stratejiler çalışmanın ikinci bölümünde ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati oluşturulması, müşteri tatmininin önemi, müşteri tatmini ile müşteri sadakati arasındaki ilişki ve müşteri sadakat modeli hakkında bilgilere yer verilmektedir. Ayrıca bilişim teknolojilerinin, internetin ve elektronik ticaretin müşteri sadakatının oluşturulması üzerindeki etkisi de bu bölümde incelenmektedir.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaları ile müşteri sadakatini sağlamaları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen saha çalışması hakkında bilgilere yer verilmektedir.

Yapılan bu araştırmada Adana’da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri araştırmanın ana kütlelerini oluşturmaktadır. Ana kütleleri temsil edebilecek bir örnek kütle üzerinde yüz yüze görüşme yöntemiyle anket uygulanmış, elde edilen veriler çeşitli analiz teknikleriyle analiz edilmiş ve araştırma hipotezleri test edilmiştir. Saha çalışmasına ilişkin bilgiler, anket yapılan sigorta acentelerinin özellikleri, kullanılan analiz teknikleri ve sonuçları ve araştırma hipotezlerinin test sonuçları çalışmanın dördüncü bölümünde incelenmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Günümüzde ulusal sınırların aşılıp dünyanın tek bir pazar olma yönünde ilerlemesi müşterilerin önündeki seçeneklerin sayısını arttırırken beklentilerin arasındaki farkları da azaltmaktadır. Diğer bir deyişle fiyat da, kalite de artık pazarın, dolayısıyla müşterilerin belirlediği unsurlar olmaktadır. Bu durumda işletmelerin sürekliliği müşterilerin sürekliliğiyle yakından ilgili olmakta; müşteri odaklı yönetim metotlarına geçemeyen firmaları, pazar kayıpları beklemektedir (Crmintr, 2000a).

Günümüzün yoğun rekabet ortamında şirketlerin başarıya ulaşabilmesi için müşterilerini iyi tanınması, var olan müşterilerine yeni satışlar yapabilmesi, onları memnun edebilmesi, müşterilerinin rakiplerine geçmesini engelleme amaçlı pazarlama politikaları geliştirebilmesi, yaptığı promosyonlardan hangilerinin hangi özelliklere sahip müşterileri tarafından ilgi göreceğini önceden bilmesi ve şirkete kalıcı müşteriler kazandıracak promosyon paketlerinin hangileri olduğunu belirleyebilmesi gerekir. Bu da müşteri ilişkileri yönetimi ile mümkün olmaktadır (SPSS, 2003).

Bu bölümde ana başlıklar olarak müşteri ilişkileri yönetimi kavramı, doğuşu, stratejisi, yararları, riskleri, kurulması, müşteri ilişkileri etapları, müşteri ilişkileri yöntemleri ve ilişki modelleri konuları incelenecektir.

1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı, Özellikleri

İçinde bulunulan bilgi çağında teknoloji, yazılım, donanım gibi unsurlar, rekabet ortamında çok hızlı yenilenen ve belirli bedeller karşılığında rakipler tarafından da elde edilebilen avantajlar haline gelmiştir. Dolayısı ile şirketlerin bu unsurlara yatırım yapmaları, artık bir rekabet avantajı yaratmaktan daha çok rekabet ortamında varolabilmek için bir ön şart halini almıştır. Bu ortamda rakipler tarafından ulaşılamayacak tek bilgi ise, şirketlerin müşterileri hakkında edinecekleri bilgilerdir (Argun, 2002).

Müşterilerin demografik bilgilerinden ve satış noktalarından yaptıkları işlemlerden türetilcek bu bilgiler doğrultusunda, müşteriler ile kurulacak birebir ilişkinin etkin yönetimi, rakipler tarafından kopyalanamayacak yegane rekabet avantajıdır. Bu da müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile sağlanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi aşağıda belirtilen yapı içerisinde (a.g.e.).

- **Stratejik müşteri ilişkileri yönetimi:** İşletmenin müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili hedeflerinin belirlendiği ve buna göre her türlü kaynak planlamasının yapıldığı safhadır. Stratejik bileşenler belirlenip, rekabet modelleri oluşturulur, performans ölçümü yapılır (Secor, 2004b).
- **Analitik müşteri ilişkileri yönetimi:** Stratejik müşteri ilişkileri yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda müşterilerden verilerin alınması, incelenmesi, alınma şekilleri, saklanma yolları, verinin alınma kanalları, modellenmesi, veriyi bilgiye dönüştürme işlerinin tümüdür. Ayrıca kurumsal olarak bilginin paylaşımı ile de ilgilenir. Analitik müşteri ilişkileri yönetimi müşterilerin alışkanlıklarının, davranışlarının daha kapsamlı ve hızlı analiz edilmesini sağlayarak şirketlere müşteri memnuniyetinin yanı sıra yeni müşteri kazanımını da sağlamaktadır (Sas, 2003). Pazarlama, satış ve servis operasyonlarının analizi ve müşteri davranış biçimi, müşteri değeri ve müşteri portföyü analizleri bu müşteri ilişkileri yönetimi içerisinde yer alır (Argun, 2002).
- **Operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi :** Belirlenen hedefler doğrultusunda elde edilmiş ve bilgi haline dönüştürülmüş verileri müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanma ve müşteriye yansıtma için yapılan tüm davranışlardır. Değişim yönetimi, müşteri merkezli prosesler, müşteri merkezli ürün modellemesi, sipariş yönetimi, tedarik yönetimi, satış sonrası servis, pazarlama otomasyonu, satış otomasyonu, mobil satış bu müşteri ilişkileri yönetimi içerisinde yer alır (a.g.e.).
- **İnteraktif müşteri ilişkileri yönetimi :** Müşteri ile ilişkilerin insan kaynakları ile sağlandığı, devam ettirildiği, sıcak temasın bulunduğu süreçtir. Kanal

yönetimi, müşteri algılama, dış mesaj gönderimi, doğrudan temas, telefon (çağrı merkezi), web, faks/mektup başlıca ilgilendiği konulardır (a.g.e.).

Günümüzde müşteri ilişkileri yönetimi, zaman zaman yukarıda belirttiğimiz tüm safhaları ile, zaman zaman tek başlarına veya birkaç tanesi bir arada olmak üzere şirketlerce kabul görmektedir. Dolayısı ile müşteri ilişkileri yönetimi için, yapı farklılıklarına göre, birçok tanımlama yapılmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, bazı işletmeler için pazarlama ve bilgi teknolojileri arasında bir köprü olup teknoloji tabanlı satış ve hizmet fonksiyonudur. Bazı işletmelere göre ise birebir iletişimden daha farklı şeyler ifade etmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, en kaba şekli ile “kime hizmet etmeliyiz?” sorusunu cevaplandırır ve işin organize olduğu temel stratejik süreçler çerçevesinde yer alır. Müşteri ilişkileri yönetimi kararları; öncelikle pazarlama ve bunun yanında operasyon, satış, müşteri hizmetleri, insan kaynakları, ar-ge, bilgi teknolojileri ve finans üzerinde etkilidir. Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri-merkezli olup çok fonksiyonludur (Buttle, 2000).

Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketlerin ellerindeki veya olası müşterilerinin ihtiyaçlarını kestirmek ve bunlara cevap vermek için ayıklanmış temiz bilgiyi kullanan yeni bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım müşterilerin, ekonomik potansiyelini anlamaya dayanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde pazarlamacılar müşterileri hakkında her türlü bilgiyi alabilmekte ve bilgi teknolojileri verinin binlerce parçaya bölünmesine imkan sağlayarak, birçok pazarlama imkanı sunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi kavramından birebir pazarlama adı ile bahsedilmesine ve bir çok isim verilmesine rağmen, bu kavramın bireysel müşterilerle bireysel ilişkiler kurma ve bu bireysel ilişkileri geliştirme temeline dayandığı ifade edilmektedir (a.g.e.).

Bu ilişki işbirliği çerçevesinde gelişmektedir. Müşteri ve şirket arasında başarılı etkileşimler olduğu sürece ilişkiler bir organik bağ olur. Zira müşteri ilişkileri yönetimi uygulanmaya karar verildiğinde, ürün ve hizmetlerin farklı müşteri ihtiyaçlarına göre nasıl değiştirilmesi gerektiği konusunda uzman olabilmek önem kazanır. Müşteriye özel üretim yapabilecek teknolojiye sahip olmak yeterli değildir. Şirketin elindeki tüm kaynakları farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarını anlamaya yönlendirmesi ve bu kaynakları farklı müşterilerin ihtiyaçlarına göre ürün/hizmet, üretim, süreç ve

teknolojilerine ayırması durumunda bu firmaya birebir şirket denilebilmektedir. Bu da her müşteri için başka bir firma olabilmek anlamına gelmektedir. Yani müşteri ilişkileri yönetimi, iş ve enformasyon akışlarının öncelikle müşteri ihtiyaçları, ikincil olarak içsel ihtiyaçlara göre tasarlanmasıdır (Kırım, 2001, 48).

Müşteri ilişkileri yönetimi, ilişki bazlı pazarlama alanında yeni bir kavramdır. Ama altında yatan fikir çok basittir; farklı müşterilere farklı muamele yapın. Birebir pazarlama stratejisinin temel mekanizması, müşterilerin nasıl farklılıklar gösterdiğini anlamayı ve bu farklılıklarından dolayı her bir müşteriye göre firmanın nasıl davranması gerektiği konusunda bir strateji oluşturmasını içermektedir (a.g.e.).

Müşteri ilişkileri yönetiminin temeli, müşterileriniz hakkında olabilecek en fazla ve en ayrıntılı bilgileri toplamaya, bu müşterilerin çok ince ayrımlarla çok fazla ve en ayrıntılı bilgilerini alt segmentlere bölmeye (mikrosegmentasyon), bu segmentleri karlılıklarına göre ayrıştırmaya, karlı olacak müşterilere yapılacak ekstra yatırımın seviyesini belirlemeye ve her müşteri ile ayrı ve çok özel pazarlama stratejisi uygulamaya dayanmaktadır. Özetle müşteri ilişkileri yönetimi müşteri ile doğrudan temas noktasında müşteri bilgisi yönetim becerisidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi bir yazılım değildir. Tüm stratejilerinizi müşteriden başlayarak oluşturduğunuz, her müşteriyi ayrı ayrı öğrenip ayrı ayrı muamele yaptığınız ve bunu yapabilmek için ürünü değil, müşteriyi düşündüğünüz stratejik bir anlayıştır (a.g.e., 124).

Müşteri ilişkileri yönetimi ile, belirli bir ürünü satın almaya eğilimli müşteriler veri madenciliği ile belirlenerek daha çok ürün veya hizmetin satılması hedeflenir. Bu da benzer demografik yapıdaki müşterilerin geçmiş satın alma davranışına bakılarak gelecekteki satın alma eğilimlerini belirlemek üzere ileriye dönük değerlendirme modelleri geliştirilerek sağlanır (Barnes, 2000, 153).

Müşteri ilişkileri yönetimi, diğer adıyla ilişkisel pazarlama, şirketin tüm pazarlama segmentlerine odaklaşmayı ve her müşteriye bireysel olarak hizmet edilmesini önerir. Şirketlerin hedefi, her bireysel müşterisine veya mantıksal olarak ayırmış olduğu müşteri gruplarına, uygun teknolojiyi kullanarak, değer zinciri içerisinde istedikleri

değeri verebilmektir (Sheth ve Parvatar, 2000, 508). Tüm bu tanımlamalardan anlaşılacağı gibi müşteri ilişkileri yönetimi daha çok bir işletme felsefesidir. Müşteri merkezli yönetim anlayışının ön plana çıktığı, teknolojinin müşteri ilişkilerinde etkin olarak kullanıldığı, yeni ekonomi prensiplerine göre biçimlenen bir iş yapış stratejisidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi ya da kültürüdür. Müşteri ilişkileri yönetimi bir işletmede fonksiyonel aktivitelerin yeniden oluşturulmasını sağlayan, iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını gerektiren müşteri-odaklı işletme stratejilerinin uygulanma biçimidir. Müşteri ilişkileri yönetimi yeni müşteriler edinebilmek, şirket veri tabanında bulunan mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak, sezmek, müşteriler hakkındaki bilgileri kullanarak müşteri sadakatini sağlamak ve sonuçta müşteri değerini artırmak için oluşturulmuştur (Sims, 2001).

Müşteri ilişkileri yönetimi ve uygulamaları Dünya’da ve Türkiye’de gittikçe yaygınlaşmaktadır. Dünya üzerinde American Airlines, British Airways, Levi Strauss, Bell Atlantic, Xerox, Hewlett Packard, Oracle, IBM, General Electrics, First USA gibi çeşitli sektörlerden işletmeler farklı tarafları ile müşteri ilişkileri yönetimini kullanmaktadırlar. Ülkemizde ise başta Yapı Kredi Bankası, Akbank, Garanti Bankası olmak üzere bankaların büyük bir çoğunluğu, Migros, Turkcell vb. işletmeler müşteri ilişkileri yönetimini kullanmaktadırlar (Kırım, 2001, 176).

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Doğuşu

Tarım devri boyunca tarımsal ürünlerin ticaretinde ya da eliş ürünler satılmasında pazarlama terimi hiç kullanılmamıştır. Buna rağmen, insanlar ürünlerin değişiminde takas sistemi kullanıyorlardı. Bu sistemde alıcılar ve satıcılar birbirlerini çok iyi tanıyorlardı ve birbirlerine karşı üstünlükleri yoktu. İki grup da hayata kalabilmek için birbirlerine bağımlıydı. Ürünler müşterilere göre tasarlanmakta idi. Alıcı ve satıcılar arasında karşılıklı öğrenmeye dayanan bir ilişki vardı. Varolma için gizli ve karşılıklı bir prensip atlaşması bulunmakta idi. Birbirlerine karşı hakimiyete dayanan bir ilişki yoktu. Alıcılar ve satıcılar arasında bir sadakat vardı (Xavier, 2000).

Endüstriyel devrimden önce esnaf ve zanaatkarlar müşterilerini tek tek tanıyorlardı. Örneğin, bir manav müşterisinin hangi meyveye ihtiyacı olduğunu biliyordu. O zamanlar manavların pazarlama yöntemi, ilişkiye dayanan bir yöntemdi. Müşteriyi memnun etmek için her müşteriye ayrı davranılırdı ve bu yapılırken o müşteri ile ilgili bilgiler kullanılırdı. Manavların veri tabanları kafalarının içindeydi. Alıcı ve satıcı arasında yüksek derecede sadakat vardı (a.g.e.).

Çocukluğunu küçük bir mahallede geçirmiş olanlar, o günlerdeki mahalle bakkalını ve bu bakkalın (eğer başarılı ise) neden başarılı olduğunu hatırlamaya çalıştıklarında, müşteri ilişkileri yönetiminin temelinde yatan şeyler olduğu görülecektir. Bütün mahalleyi özel yaşantılarına varıncaya kadar bire bir tanımak, farklı yanlarını bilmek, her komşu ile onun nabzına göre şerbet vererek konuşmak, her evin neye ihtiyacı olabileceğini bilmek ve uzun dönemli ilişkiler kurabilmek bu özelliklerden birkaçı idi (Kırım, 2001, 96).

Yıllar önce perakendeciler, bankacılar ve otomobil satıcıları için müşteri ilişkileri kavramı vardı. Müşterilerini kişisel olarak tanımlamakta, ne istediklerini bilmekte ve kişisel hizmetleri ile ellerinden geldiği kadarıyla ihtiyaçları karşılayarak müşterilerini tatmin etmekte idiler. Bu sistem verimli fakat masraflı bir sistemdi ve kitlesel pazarlamanın yolunu açtı. Müşteriler daha çok çeşit ve daha düşük fiyatları satıcı ile kurulan sıkı ilişkilere tercih ettiler (Child ve diğerleri, 1995).

Tarihte ticaretin çok daha fazla ilişkilere dayanan bir yapısı olduğu söylenmektedir. Ancak endüstriyel devrimi takip eden yıllar boyunca ilişkisel yaklaşım değerini kaybetmiştir. Endüstriyel devrim oyunun kurallarını değiştirmiş, orta kademedeki kişiler dağıtım zinciri içerisinde daha önemli bir hal alır olmuşlardır. Yeni üretim metotları ve hızla büyüyen orta sınıf ekonomisi sayesinde kitle tüketime, kitle dağıtımına ve kişisel pazarlamaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu zamana kadar varolan üreticiler, imalatçılar, tüketiciler ve kullanıcılar arasındaki geleneksel ilişkiler kopmuş ve coğrafi olarak uzakta bulunan müşterilere fabrikadaki çıktıları kitlesel olarak ulaştırmak önem kazanır olmuştur (Sheth ve Parvativar, 2000, 22).

Kitlesel üretimi mümkün kılan teknoloji, beraberinde haliyle seri/kitlesel pazarlamayı da getirmiştir. Burada asıl önemli olan, ürün ve hizmetleri en düşük maliyetle en geniş

müşteri kitlesine ulaştırabilmektir. Ölçek ekonomileri hem üretim hem de pazarlama alanında kritik bir hal almıştır. Yani ne kadar büyük ölçekte üretir ve pazarlarsınız, birim maliyetiniz o kadar düşmekte idi. Yirminci yüzyılın büyük bir kısmına hakim olan bu anlayış, müşteriler ile doğal ilişkileri pratik olmaktan çıkarmış ve kitlesel üretimin düşük maliyet baskısı altında birebir ilişkileri ekonomik açıdan imkansız hale getirmiştir. Mikroçiplerin bulunması ile ve bunun sonucu olarak ortaya çıkan enformasyon teknolojisi ile şirketler artık tarih kadar eski olan birebir müşteri ilişkilerini, bu modern teknoloji ile kurabilir hale gelmişlerdir (Kırım, 2001, 96).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisi

Müşteri ilişkileri yönetimini gerçek anlamda uygulayan bir firma olabilmek için, organizasyonlar şu işleri tüm bölümlerinde benimsemelidirler (Dorf ve diğerleri, 1999, 151):

a) Müşteri odaklı bir misyon oluşturulmalıdır: Misyon, bir firmanın varoluş amacını belirtir ve firmanın tüm operasyonlarını arka planda yönlendirir. Müşteriyi, misyonun kritik bir elemanı haline getirmek temeldir. Böylece, firmanın tüm işlerinde müşterinin öncelikli olduğu düşüncesi oturtulmuş olacaktır (a.g.e.).

b) Müşteri odaklı amaçlar: Şirketle ilgili amaçlar müşteri odaklı olmalıdır. Daha sonra bu kararlar, tüm organizasyona ve tüm departmanlara yayılır. Her departman kendi iş planını oluşturarak bu amaçları nasıl başaracağını belirler. Örneğin, şirket, belli bir sürede müşteri tutma oranını % 7 kadar yükseltmek istiyorsa, tüm departmanlar da bu amacı gerçekleştirmek için kendilerine düşen stratejileri geliştirmelidirler (Tacer, 2001, 44).

c) Tüm firmada müşteri odaklı strateji kabullenilmelidir: Firma içindeki çalışanlar çok önemlidir. Onlar müşteri odaklı stratejiyi desteklemezlerse, müşteri beklentilerini karşılamak çok zor olacaktır. Böyle bir durumda, onları kazanmak için bazı şirket içi pazarlama kampanyaları yapılmalıdır. Onlara bu stratejinin önemini anlatacak bildiriler yayımlamak, toplantılar yapmak, eğitimler vermek hem onları olayın içine çekecek hem de gerekli bilgiyi edinmelerini sağlayacak yöntemlerden birkaçıdır (a.g.e.).

d) Müşteri odaklı başarıları ödüllendirmek: Bunu yapmanın en kolay ve en etkin yolu çalışanların müşteri ilişkilerini geliştirecek çalışmalarda sorumlu ve proaktif olmalarını sağlamak ve bunu teşvik edecek ödül sistemleri oluşturmaktır. Örneğin, müşteri şikayetleri yönetiminde elde edilen başarılar için bir ödül koyulabilir.

e) Yenilikçi müşteri odaklı hizmet ve ürünler: Proaktif bir şekilde müşteri isteklerini belirlemek ve ürün veya hizmetleri bu yönde geliştirmeye çalışmak, müşteri ilişkileri yönetiminin temelidir. Bunu sağlamak için firma, müşterilerinin isteklerini anlayacak kadar onlara yakın olmalıdır. Bunun anlamı sürekli müşteri araştırması, düzenli müşteri tatmin ölçümü ve açık geri bildirim kanallarıdır (Mcmanus, 2001).

f) Müşterilerin değişen isteklerini belirlemek: Bir ürün hayatı boyunca müşteri için ne kadar faydalı olursa, müşterinin o firmada kalma olasılığı da o kadar artacaktır. Çünkü, müşterinin ayrılması için bir neden olmayacaktır. Gençlerin pazarı ile genç ve çocuklu ailelerin pazarı ve yaşlıların pazarının farklı olacağını görmek hiç de zor değildir. Bu pazarlar her ne kadar farklı ve istekler de değişken olsa da herkes hayatı boyunca bu aşamalardan geçecektir. İşte bu, örneğin finans sektöründe olduğu gibi, uzun dönemli müşteri-firma ilişkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak bir firmanın müşterileriyle sürekli iletişim halinde olarak onların ihtiyaç ve isteklerinin zaman içinde nasıl değiştiğini görmesinin ve bu istek ve ihtiyaçlara cevap verebilecek ürün portföyünü oluşturmasının ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır (Lemon ve diğerleri, 2002, 1).

g) Bilgi işlem ve haberleşme desteği sağlamak: Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, ilgili teknolojilerle desteklenmeli ve kolaylaştırılmalıdır. Bunun anlamı, müşterilerle ilgili bilgilerin istenilen zamanda, güncellenmiş şekliyle, doğru olarak, tüm firma genelinde görülebilecek şekilde bağlantılarının olmasıdır. Bu teknoloji, gelecekte ortaya çıkabilecek gereksinimlere de cevap verebilmelidir (Kilmer, 2003).

h) Müşteri odaklı veritabanları: Müşteri ilişkileri yönetimi, tüm müşteri bilgilerinin anlamlı ve kullanışlı bir formatta tutulduğu interaktif veritabanları gerektirmektedir. Bunlar, doğru kişisel bilgiler, ilişkinin süresi, satın alınan ürün veya servislerle ilgili bilgiler, daha önceki görüşmeler, alınan pazarlama iletişim malzemeleri, müşterinin toplam değeri ve karlılığını içermelidir (Taşkın, 2000, 116).

Birçok firma için müşteri ilişkileri yönetimi stratejisini uygulamak çok büyük bir değişimi gerektirmektedir. Bu değişim, yatırım gerektirebilir, kültürün, süreçlerin, prosedürlerin ve hatta mevcut çalışanların değişimini gerektirebilir (Lemon ve diğerleri, 2002, 3).

Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasının sonucu, gelişmiş müşteri ilişkileri, bağlılığı sağlanmış ve tatmin olmuş müşterilerdir. Belki de en önemlisi, bu müşteriler, arkadaşlarına, yakınlarına, akrabalarına hatta ulaşabildikleri herkese şirketin ürün veya hizmetlerini anlatarak o şirket için çalışmış olacaklardır (a.g.e., 5).

1.4. Geleneksel Pazarlama Anlayışı İle Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yarattığı Yeni Pazarlama Anlayışının Farkları

Geleneksel pazarlama anlayışı ile müşteri ilişkileri yönetiminin yarattığı pazarlama anlayışı arasında birçok fark bulunmaktadır. Şirketler geleneksel pazarlama anlayışının hakim olduğu endüstri devrimi sırasında sürücü koltuğunda idiler ve toplu üretim mallarından memnundular. Bugün, müşteri çağında ise pahalı olmayan bir bilgisayar aracılığı ile ev veya iş ortamından internete girilebilmektedir. Dolayısı ile, çoğu iş kolu artık müşterinin sürücü koltuğunda olduğunu kabul etmektedir (Tripathi, 2000).

Endüstriyel çağda şirketler belirli ihtiyaçlara odaklanıp o ihtiyaçla ilgili maksimum tüketiciyi elde etmeye çalışırlarmış. Yeni sistemde amaç aynı tüketici kitlesine daha değişik kategorilerde mal satmak olmuştur. Bunun sonucu olarak da internet sayfaları daha geniş bir yelpazede mal satan süper marketlere dönüşmüştür. Müşterinin firma ile yapmış olduğu işlem adetleri, tutarları değerini yitirirken, müşterinin firma ile yapacağı alış-veriş ömrüne bakılır olmuştur. Geleneksel pazarlama satış başına kazancı maksimize etmeye çalışır. Fakat yeni pazarlama tekniğinin amacı müşterilerin uzun bir süreç boyunca yapacağı satışları maksimize etmektir (Elbaşıoğlu, 2001, 15).

Geleneksel pazarlama anlayışı ile müşteri ilişkileri yönetimi arasındaki en temel fark, geleneksel pazarlama anlayışında performansın metrik ölçümünün pazar payı olmasıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminde ise başarı, her müşteriyi birer birer ele almak suretiyle müşterinin payına bakılarak ölçülür. Geleneksel pazarlamacı, ürünler için mümkün olan

daha fazla müşteri bulmayı amaçlarken müşteri ilişkileri yönetimi odaklı bir şirket, mevcut müşterileri için daha fazla ürün ve hizmet bulmayı amaçlar. Başka bir deyişle, sürekli olarak yeni müşteri bulmak ve bu suretle pazar payını arttırmak yerine, mevcut ve görece sadık müşterinizle birebir ilgilenerek onların cebinden alacağınız payı yükseltmek, müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacıdır (Akça, 2002b).

Geleneksel pazarlama ile müşteri ilişkileri yönetimi arasındaki bir diğer fark da geleneksel pazarlama anlayışlı bir şirketin ürünleri yönetmesidir. Bu çerçevede yöneticilerinden beklediği performans, bu ürünlerin dönemsel (üç aylık) satışlarını arttırmaktır. Oysa müşteri ilişkileri yönetimi anlayışlı bir şirkette pazarlamanın performans hedefi, müşterileri yönetmek ve bu müşterilerden elde edilmesi beklenen değeri maksimize etmektir (Kırım, 2001, 71).

Müşteri ilişkileri yönetimindeki bir yapıda müşteri için değer yaratma süreci, geleneksel yapıdaki süreçten farklıdır. Değiş tokuş temeline dayanan geleneksel pazarlamada müşteri için değer şirketçe ya fabrika da, ya da hizmet şirketi ise şirketin arka ofisinde, bir ürünün içine gömülmüş olarak yaratılmakta ve müşterilere dağıtılmakta idi. Geleneksel yapıda pazarlama bölümleri diğer bölümlerden bağımsız bir şekilde silo mantığı ile çalışmaktaydı. Pazarlama müdür ile anlaşılmakta, reklam, promosyon kampanyaları hazırlanmakta ve ürünler perakendecilere veya dağıtım kanallarına satılmaktaydı (Akça, 2002b).

Müşteri ilişkileri yönetiminde ise durum farklıdır. Değer bir fabrika da veya ofiste yaratılmamaktadır. Başka bir deyişle değerler ürünün içinde değildir. Bunun yerine müşteri için değer, müşteri ile kurulan ilişki sonucunda sağlanmaktadır. Odak noktası ürünler değildir. Odak noktası müşteri için değer oluşturulduğu ve onlarca kabul gördüğü “değer yaratma sürecindedir”. Bu aktiviteler bölümlerin yüksek derecede bütünleşmesini gerektirmektedir. Süreç tüm örgütün mümkün olduğunca her müşteriye bireysel olarak davranabilmek için çaba sarf etmesini gerektirmektedir. Sonuç olarak, bu yaklaşımda pazarlamanın odak noktası, müşteriler için değerlerin yaratıldığı ilişkilerle, tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılarla iletişim ile müşterinin tüketim ve kullanım süreçlerini canlandırmak ve desteklemektir (a.g.e.).

Geleneksel anlamdaki müşteri tanımlaması ile müşteri ilişkileri yönetiminin tanımladığı müşteri farklıdır. Geleneksel pazarlamada müşteri pazarlama ve satış faaliyetlerinin ana hedefi olarak görülür. Halbuki müşteri ilişkileri yönetiminde ilişki bir süreçtir. Zaman zaman mal, hizmet veya bilgi değiş tokuşu söz konusudur. Ama bu değiş tokuşları da kapsayacak şekilde ilişki hep vardır. Müşteri sadece alış-veriş yaptığında değil, her zaman diğer tarafın yardımını ve desteğini hissetmelidir. Böylece bir kere ilişki kuruldu mu müşteriler devamlı olarak müşterilerdir ve her zaman, alış-veriş yapma veya yapmamalarına bakmaksızın onlarla bir şekilde ilişki devam ettirilmelidir (Gronroos, 2000, 34).

Müşteri ilişkileri yönetimi servis sağlayıcılar, kanal yöneticileri ve tüketiciler arasındaki sıkı ilişkiler yüzünden ürün merkezli geleneksel pazarlamaya göre daha karmaşık teknolojik alt yapılara ihtiyaç duyar. Geleneksel pazarlamada tüketici bilgisi tek bir kalıpta toplanır ve belli bir pazar için ortalama değerler alınarak tüm pazara genelleştirilir. Müşteri ilişkileri yönetiminde ise tüketiciler ve pazardaki oyuncular hakkında bilgiler bireysel düzeye incek kadar detaylı toplanır ve toplanmış bilgi ürün dağıtımı ve pazarlama mesajları üretmek için kullanılır (Sheth ve Parvatiyar, 2000, 526).

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları

Müşteri ilişkileri yönetiminin sunduğu birçok yararlar bulunmaktadır. Bu yararlardan bazıları şunlardır (Brown, 2000, 8).

- Müşteri ilişkileri yönetimi en önemli rekabet üstünlüğü olabilir. Ürünlerin birbirine bu kadar benzediği bir dünyada farklılığı yaratabilmenin ve rekabette bir üstünlük yaratabilmenin tek yolu, müşteriye birebir tanımak ve onlar için birebir pazarlama yapmaktan geçer (Kırım, 2001, 135).
- Organizasyonların fiyatlarla değil, müşteri tabanlı hizmetlerle rekabet etmesini sağlar,
- Müşteri ilişkileri yönetimi ile geleneksel satış kanallarından ve alternatif kanallardan elde edilen bilgiler birleştirilerek, maksimum müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlanabilir (Kırım, 2001, 135).

- Firma için karlı, firmaya bağlı ve firma ile öğretici ilişki çerçevesinde en fazla işbirliği yapan veya yapmayı isteyen müşterilere gereğinden daha az yatırım yapılmasını önler, bunların tam aksi davranışlar içinde olan müşterilere fazla harcama yapılmasını engeller,
- Müşteriyi muhafaza etmenin getireceği kazançlar, müşteri payını artırma olanakları, satış maliyetlerinden ve şirket içi iletişimin bugün yarattığı maliyetlerden sağlanacak tasarruf düşünüldüğünde müşteri ilişkileri yönetimi projesinin kendi kendisini finanse ettiği görülmektedir (Kırım, 2001, 135).
- Müşteri bilgileri tek bir veritabanında tutularak, müşteri ile kontakta olan tüm çalışanların ortak müşteri bilgilerine ulaşabilmesini sağlar,
- Müşteri bilgilerinin gerektiğinde çok kısa sürede değerlendirilebilmesini sağlar,
- Satış organizasyonunun müşteriye odaklanmasını ve katma değer oluşturup ek satış olasılıkları yaratmasını sağlar,
- Mevcut müşterilerin tatminini ve sürekliliğini sağlar,
- Müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak özel müşterileri hedef almayı sağlar,
- Ürünlerin ve hizmetlerin kişiselleştirilmesini sağlar,
- Müşteri isteklerinin belirlenerek ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini ve yenilerinin ortaya çıkarılmasını sağlar,
- Müşteri sorunlarına müdahale hızı artmakta, siparişlere daha çabuk cevap verilebilmektedir,
- Bir ürünü geliştirmek için harcanan zamanı (pazarlama sürecini) kısaltır,
- Satış birimlerine, diğer gruplarla anında iletişim, ürün bilgisine erişim, teklif oluşturma ve anında stok kontrolünü sağlar,
- Pazarlama ve reklam çalışmalarında hedeflerin doğru belirlenmesini ve sonuçların daha somut değerlendirilmesini sağlar,
- Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanması ile müşteriden ömür boyu elde edilebilecek değer maksimize edilir, müşteri kaybı minimize edilir. Satış sürecinin verimsizliği ortadan kalkarak satış sürecini geliştirme olanağı ortaya çıkar (Fox ve Stead, 2001).
- Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından önce şirketler aktivitelerini müşteri ihtiyaçları etrafında değil de içsel departman ihtiyaçları etrafında tasarlamaktaydılar. Bu konuda yapılacak çalışmalar ile çok ciddi tasarruflar sağlanarak tüm kurum içindeki verimlilik arttırılabilir (a.g.e.).

Ayrıca teknoloji tabanlı ilişkisel pazarlama ile işler daha hızlı yapılabilir. Mesela müşteri gerekliliklerini bilmek ve tahmin etmek müşteriler açısından bakıldığında zaman kazanımı sağlayacaktır. Üretim ve sipariş sistemi ile kurulacak entegrasyon ile gelişim hızı kazanacaktır (Tripathi, 2000).

Teknoloji tabanlı ilişkisel pazarlama sayesinde işletme maliyetleri düşmekte ve müşterilere dağıtılan değerler gelişmektedir. Bunun sonucu olarak da firma daha fazla kar elde etmektedir. Özetle iyi tasarlanmış ilişkisel pazarlama yaklaşımı ile geçmişte karsız olan müşteriler karlı hale dönüştürülmekte ve bu da yeni değerlerin oluşmasına sebep olmaktadır. (a.g.e.)

1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Riskleri

Müşteri ilişkileri yönetimi projeleri genelde başarısız olmaktadır. Başarı oranı % 20 ile % 30 civarındadır. Olaya tersinden bakılacak olursa başarısızlık oranını % 70 ile % 80 civarındadır. Bu sonuçlar müşteri ilişkileri yönetimi felsefesinin yanlış olduğunun değil, yanlış algılandığının, anlatıldığının ve uygulanmaya çalışıldığının bir göstergesidir. Kısaca hata yapılmaktadır (Şahinler, 2004). CSO Forum, 2001 yılında 202 CRM projesini inceleyerek yaptığı bir araştırmada projelerin sadece % 30.7'sinde müşterilere olan satış ve hizmetlerde önemli gelişmelerin olduğunu saptamıştır (Dickie, 2001). Firmalar, bir yazılımı satın aldıkları zaman müşteri ilişkileri yönetimine geçeceklerini düşünmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetiminin her şeyin başında bir yönetim felsefesi olduğu ve şirketin mevcut süreçlerinin müşteri odaklılık çerçevesinde analiz edilerek bir yeniden yapılanmaya gidilmesi gerektiği dikkate alınmamaktadır. (Şahinler, 2004)

Müşteri ilişkileri yönetiminin yararları yanında riskleri de söz konusudur. Bu riskler (Sheth ve Parvativar, 2000, 535);

- Müşteri ilişkileri yönetimi büyük yatırımlar gerektirmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminin mali boyutunun çok yüksek olması çoğu şirketin üst düzey yöneticilerini düşündürmektedir. Radikal değişimlere yol açacak bu sistemden işletmenin iç ve dış tüm yapısı etkilenmektedir. Her birimdeki bilgi ve veri müşteriler ile ilişkiler kurulmasında kullanılacağından çok boyutlu analize ve bu

bilgileri tutmak için teknolojik alt yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Analizin derinleşmesi ile teknolojik yatırım maliyetleri artmaktadır (a.g.e.). müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları için gerekli yatırım genellikle bütçe içerisinde yer almamaktadır. Bu da projenin düşük maliyetle tamamlanmasına olan eğilimi artırmaktadır. Bu şekilde başarısızlık ihtimali artmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin maliyetinin ne olacağı belirlenirken, teknolojinin etkin kullanımının getireceği faydalar göz önüne alınmalıdır. Faydalarını ve maliyetini karşılaştırarak yatırım yapıp yapmamaya karar verilmelidir (Dickie, 2001).

- Müşteri ilişkileri yönetiminin çalışanlarca kabul görmemesi: Birçok işletmede yapılan değişiklikler çalışanlarca olumsuz şekilde karşılanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi işletme içinde büyük farklılıklar yaratacaktır. Bir sistem ne kadar iyi olursa olsun bu sistemi işletenler insanlar olduğuna göre, bu sistemden optimum faydayı sağlayabilecek yine insanlar olacaktır. Dolayısı ile müşteri ilişkileri yönetiminin kabul görmemesi bir anlamda şirketin yapmış olduğu büyük yatırıma karşılık atıl kapasite ile çalışması anlamına gelmektedir. Diğer taraftan pazarlama kadroları ve satışçılar tek bir veriyi paylaşırsalar da iletişim içinde olamamaktadırlar. Sistemin tam anlamı ile verimli olabilmesi için, şirketlerin öncelikle bu tip sorunları aşması gerektiği söylenmektedir (a.g.e.).
- Müşteri ilişkileri yönetimi oluşturulurken eski ve dağınık veri kaynakları nedeni ile karşılaşılan riskler bulunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde amaç müşterilerden alınan her türlü bilginin ileride müşteriler ile kurulacak ilişkilerde kullanılmasıdır. Ancak bilgi, müşteri ilişkileri ilk defa kurulurken doğru tasarımlarla alınmalıdır. Eğer varolan sistemlerdeki bilgi uygun şekilde ve birbirleri içerisinde tutarlı ve uyumlu şekilde alınmayacak olursa müşteri ile ilişkilerde aksaklıklar ve hatalar olacaktır. Müşteriye karşı yapılan hatalar ise müşteriye kaybetmek veya müşteriye elde tutmak için ağır maliyetler altına girmek anlamına gelmektedir (Sheth ve Parvativar, 2000, 536).
- Toplanan verinin kullanılması sırasındaki zorluklar bulunmaktadır. Müşteri ile ilgili bir çalışma yaparken o müşteri ile ilgili bilgiye hakim olmak gerekmektedir. Burada yaşanan temel sorun, müşteri ile ilgili hangi bilgilerin hangi durumda gerekli olduğunun belirlenmesidir (a.g.e.).

- Müşteriye özel uygulamaların pazara yansıtılma şekilleri: İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetimini kurma ve uygulama amaçlarından biri müşterileri işletmeye bağlamak, müşteri sadakati yaratmak ve bunun neticesinde uzun vadeli olarak kar marjlarını arttırmaktır. İşte işletmeler bu amaçları gerçekleştirmek için müşteriye özel ürünler sunarlar. Yani bir anlamda üretim süreci müşteriden başlatılarak bir “müşteriye özel üretim” yapılır. Müşterilerin farklı uygulamalardan rahatsız olmaları söz konusu olabilir. Örneğin farklı fiyat veya ödüllendirme uygulamaları müşteriler arası rekabete konu olabilir. Bu yüzden işletmeler müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaya başladıklarında müşterilerine ödül sunmanın koşullarını açıkça ortaya koymalıdır (Elbaşıoğlu, 2001, 31).

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kurulması Ve Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri İlişkileri Yöntemleri

Müşteri ilişkileri yönetimi projesine başlamadan önce yapılacak çalışmanın planlanması gerekmektedir. Bu aşamada firma dışı unsurlar (pazar, müşteri, rakipler...) ve firma içi unsurlar (iş yapış biçimi, ürünler...) incelenmeli ve iş stratejileri belirlenmelidir. Yine işin başında müşteri ilişkileri yönetimi projesinin performans izleme sisteminin oluşturulması, hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Projenin başarılı olması için şirketin üst yönetimin projeye destek vermesi ve işletme kültürünün değişime açık olması gerekmektedir (Akça, 2002a).

1.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kurulması

Müşteri ilişkileri yönetiminin kurulması için önerilen yapı şu aşamalardan oluşmaktadır (Fox, 2001);

- Müşteri Portföy Analizi
- Müşteriyi Farklılaştırma
- Müşteri İle Sıkı İlişkilerin Kurulması
- Müşterilerden Elde Edilen Bilgilerin Değerlendirilmesi

1.7.1.1. Müşteri Portföy Analizi

Müşteri ilişkileri yönetiminin temelinde müşterilere farklı ve özel muamele edebilmek yatmaktadır. Ancak işletmelerin bu amaca ulaşabilmelerini sağlamak için ilk yapmaları gereken şey müşterilerinin kim olduklarını anlamalarıdır. Tanımlama ise bir çeşit müşteri kimlik tespitidir. Yani müşteriler hakkında mümkün olduğunca sık ve detaylı bilgiyi bilmek son derece önemlidir. Bu bilgiler sadece isim, soyadı veya adres bilgileri gibi klişe bilgiler olmamalıdır, müşterinin alışkanlıkları, tercihleri vb. bilgiler de toplanmalıdır. Bu bilgiler hareketli bilgiler olmalıdır. Çünkü müşterilerin beklentileri, zevkleri sürekli değişmektedir (Lemon ve diğerleri, 2002, 1). Müşteriler hayatlarındaki insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere de alışveriş yapmaktadırlar. Yani müşteri hakkında bilgi toplarken potansiyel diğer müşterilere de ulaşmak mümkün olmaktadır. Müşterinin her alışverişi izlenerek hiç bilinmeyen bir özelliği hakkında bilgi edinmek mümkün olmaktadır. Hangi ürün kanalından olursa olsun müşteriler tüm iletişim noktalarındaki her medyada tanımlanmalıdır. Ayrıca müşteri ilişkileri yönetimine sadece ürün veya hizmet içerisindeki son kullanıcılar dahil değildir. Örneğin ürünlerin satış noktalarına verilerek son tüketiciye ulaştırıldığı durumlarda, dağıtım kanalındaki satış noktalarına da birebir pazarlama kurallarının uygulanması gerekir (Fox ve Stead, 2001).

Müşteri kimlik bilgisi kimlik bilgilerinden ziyade bir müşteriyi özel kılan ve diğer müşterilerden ayırmayı sağlayan ve müşteri ile birebir ilişki kurmayı sağlayabilecek bilgilerden oluşmaktadır. İşletme içinde müşteri kimlik bilgilerinin tespitini yapabilmek için bazı tespitler yapılmalıdır. Bunlar arasında müşterilerden kaç tanesinin bireysel olarak tanımlanabildiğinin tespiti, müşteri veri tabanının olup olmadığı, veri tabanındaki bilginin güncellik durumları, müşteri bilgisinin detay durumu ve veri tabanının işletme içinde farklı departmanlar arasında paylaşım şekilleri müşteri kimlik bilgilerinin toplanabileceği kaynaklar olarak sayılabilir (Kırım, 2001, 157).

1.7.1.2. Müşteriyi Farklılaştırma

Müşteri ilişkileri yönetiminin ikinci aşaması işletmenin varolan müşterilerini kendi içerisinde farklılaştırmasıdır. Önceden de ifade edildiği gibi müşteri ilişkilerinin

temelinde müşteriye göre muamele etme yatmaktadır. Dolayısı ile müşteri merkezli bir karlılık sistemi ile hareket edilmekte ve müşteriler “iyi” veya “kötü” müşteriler olarak ayırt edilmektedir. Ancak müşteri farklılaştırmasının doğru şekilde yapılabilmesi ve müşteriye yansıtılabilmesi için müşteri portföyünün sürekli, kapsamlı ve doğru bir şekilde analiz edilmesi gerekir. Müşteri farklılaştırması müşteri portföy analizi yapılmaksızın mümkün değildir (Jain ve Singh, 2002, 34).

Müşteri farklılaştırmasında temel nokta farklı müşterilerin ne beklediğini ve onların değerlerini anlamaktır. Yani müşterilerin sağladıkları değere göre bir sıralama yapılmakta ve müşteriler işletmenin de beklentileri göz önünde tutularak farklılaştırılmaktadır (Kırım, 2001, 163).

Müşteri farklılaştırması adımı en önemli iki nokta müşterinin kurum için değeri ve kurumun müşteriden beklentileridir. İşletmeler bu iki bulguyu gözeterek müşterilerini alt segmentlere ayırmaktadırlar. Ancak müşteri değerlendirmelerini yaparken de birtakım hesaplamalar yapılmakta ve müşterilerin özelliklerini belirleyici kriterler ortaya koyulmaktadır. Müşteri değeri müşterinin gerçek değeri ve müşterinin stratejik değeri olmak üzere iki şekilde tanımlanmaktadır. Müşterinin gerçek değeri, müşterinin bugün sağladığı kar ve gelecekte sağlayacağı karın net bugünkü değeridir. Müşterinin stratejik değeri ise müşterinin uygun stratejiler uygulandığında firmaya sağlayacağı, gerçek değerinin ötesinde, potansiyel olarak sağlayabileceği değerdir. Yani bu tür müşteri için işletme bir pazarlama stratejisi geliştirirse işletmenin müşteriden elde edebileceği ekstra değerdir. İki değer toplamı ise müşteri payını vermektedir. Yani işletmenin müşteriden aldığı ve alabileceği toplam değer müşteri payını oluşturur. Müşteriler şu şekilde sınıflandırılmaktadır (a.g.e., 164);

EDM (En Değerli Müşteriler): Bu gruptaki müşteriler firma için gerçek değeri en yüksek, en karlı, en bağlı ve firma ile öğrenen ilişki çerçevesinde en fazla işbirliği yapan ya da yapmak isteyen müşteri tipidir.

EBM (En Büyüyecek Müşteriler): Firma için stratejik değeri gerçek değerini geçebilecek müşteri tipidir. Bu tip müşteriler çapraz satış, daha uzun süreli müşteri bağlılığı hatta işbirliğine girilerek etkin maliyet yönetimi ile firma için en karlı müşteri haline dönüştürülebilir.

SAM (Sıfır Altı Müşteriler): Hiç karlı olmayan müşterilerdir. Her şirketin bu tip müşterileri bulunur. Burada yapılması gereken ya onları değerli hale getirmek ya da bir rakibinizin karsız müşterisi olmalarını sağlamaktır.

1.7.1.3. Müşteri İle Sıkı İlişkilerin Kurulması

Müşterileri ile sıkı ilişkilerin kurulması için müşteriler ile etkileşim içerisine girilmesi gerekir. Etkileşimden kasıt, müşteri ile satış ziyareti, pazarlama faaliyeti, telefon, web-sitesi, çağrı merkezi, doğrudan postalama, müşteri hizmetlerinde şikayet dinleme, fatura gönderme, alacağı tahsil gibi ilişki içine girilen yolların tümünün kullanımıdır. Firmalar müşterileri ile hangi etkileşim yöntemini kullanırlarsa kullansınlar müşterinin her ortamdaki bilgilerini tutmalı ve birleştirerek izlemelidirler (Jain ve Singh, 2002, 34).

Burada etkileşimin amacı müşterinin kendisi ile ilgilenildiğini hissetmesini sağlamak değildir. Etkileşimden kastedilen müşteri ile çift yönlü diyalog içerisine girmektir. Bu diyalog sayesinde elde edilen bilgilere dayanarak o müşteri için geliştirilen özel ürün ve hizmetin taklidi imkansızdır. Bu şekilde müşterilere benzersiz bir ürün veya hizmet sunulabilir. Rakiplerin elinde bu bilgi olmadığı sürece, onların bu müşteriye özel sunumlar geliştirmesi mümkün değildir. Bu bilgi firmayı rekabet üstünlüğü konusunda çok farklı bir yere koyar (a.g.e., 35).

Tüm firmalar müşterileri ile etkileşim içerisindedir. Burada asıl önemli konu firmanın etkileşimi, müşteriye öğrenmek amacıyla kullanmasıdır. Müşterilerini sürecin içine dahil ederek, onların önceliklerini ve ihtiyaçlarını hassas bir şekilde öğrenen firmalar bu bilgiler ile kendi yeteneklerini birleştirebilirlerse başarılı olurlar (Kırım, 2001, 168).

Firmaların her etkileşimi bir öğrenme ilişkisine çevirebilmeleri için öncelikle bir alt-yapıya ve bilgi girme prosedürlerine ihtiyaçları vardır. İkincisi çalışanların bu konuda, insiyatif alma noktasına kadar iyi eğitilmiş olmaları gerekmektedir. Etkileşimdeki amacı birebir ilişki geliştirmek olan firmalar, bu etkileşimleri ile müşteriye rahatsız etmemeli, sonuçta müşteri bir şeyler kazanmalı ve bu etkileşimin sonucunda firmanın bu müşteriye karşı davranışı bir şekilde değişmelidir. Bire bir iletişim yapan kurum olabilmek için çağrı merkezleri, müşteri ziyaretleri, telefonla arama, web sitesi vb.

etkileşim yöntemlerinin tümünü müşteriye öğrenen bir sistem içinde kullanmak gerekir. Bu da ancak diyaloga her şeyden daha fazla değer veren bir kurum kültürü ile ve bu kültürü destekleyecek doğru teknolojik alt yapı ile mümkündür (Brown, 2000, 55).

İşletmenin müşteri ile kurulan ilişkilerde dikkat etmesi gereken bir çok konu vardır. Bunların en önemlileri; işletmenin güvenilir olması, müşteriye cevap vermedeki duyarlılığı, müşteriye saygı göstermesi, müşterinin taleplerini ve ihtiyaçlarını anlama yeteneği, müşteriden aldığı bilgiyi müşteri için geri dönüştürme kabiliyetidir (a.g.e., 165).

1.7.1.4. Müşterilerden Elde Edilen Bilgilerin Değerlendirilmesi

İşletmeler bu aşamaya geldiklerinde artık müşterilerini tanımlamış, müşterilerini kendi içlerinde farklılaştırabilecek bir alt yapıya sahip olmuş ve bilginin müşterilerden alınmasını sağlayan müşteri ile aralarında sıkı bir ilişki kurulmuştur. İşletmenin yapması gereken müşteri hakkında öğrendiklerini kullanmak ve müşteri bilgisinden her müşteriye nasıl davranması gerektiği konusunda yararlanmaktır. Bu davranış sonucunda her müşteri için ayrı ve farklı ürün veya hizmet üretilmektedir (Secor, 2004a).

Müşteri ilişkileri yönetiminde müşteriye özel muamelelerde bulunarak özel sunumlar yapmak hedef olduğundan maliyet unsuru sık sık şirketlerin karşısına çıkmaktadır. Müşteriye en uygun ürünü sunarken işletmenin maliyetini de kontrol altında tutmak seri üretim mantığı ile müşteriye özel ürün ve hizmet üretebilmek ile mümkündür. Seri müşteriye özel üretim de her müşteriye ayrı üretim yapılmakta ama bu süreç seri üretim mantığı içerisinde yürütülmektedir. Seri üretimin maliyet azaltıcı etkisini kullanarak müşteriye özel üretim yapabilme olanağına ulaşmak önemlidir. Bunun yolu ise üretimi “modüler” yapmaktır. Belli sayıda standart bileşen seçeneği müşteriye sunulur, bu standart bileşenler seri olarak üretilir, işletme diğer taraftan da herkese özel üretim yapabilme imkanına kavuşur (Peppers ve Rogers, 1999, 13).

Sadece farklı permütasyonları uygulayarak değil, aynı zamanda müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde davranış içeriklerini uyumlu hale getirerek de müşteriye özel üretim yapılabilir. Bu bir ürünün toplu ısmarlama üretilmesi olabilir, bir ürünü

çevreleyen yan unsurlarının adaptasyonu olabilir. Mesela fatura biçimi veya bir ürünün paketleniş şekli, müşteri programına uygun teslimat, müşteri hizmet artırımı, çok özel servis, ödeme koşullarında ayrıcalık gibi hizmetler özelleştirilebilir. Her durumda satıştan, pazarlamadan veya başka bir departmandan öğrenilenlere dayanılarak, ürün veya hizmetlerin sunulacağı özel müşteriye farklı davranılmalıdır (Dorf ve diğerleri, 1999, 154).

1.7.2. İşletme İçindeki Organizasyonel Değişim, Değişim Yönetimi, İnsan Kaynağı Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetiminde hedef müşteri için değer yaratmaktır. Müşteri için değer yaratma yolunda işletme değer zincirinin merkezinde geçmişte ürünü bulundururken artık müşteriye bulundurmaktadır. Müşteriye ulaşmanın yolu ise müşteri ile kurulan ilişkidir. Müşteri ile kurulan ilişki artık günümüzde işletmenin fiziksel menkullerinden, patentlerinden, ürünlerinden daha önemli hale gelmiştir. Dolayısı ile işletmelerin izlediği stratejiler farklılaşmaktadır. Farklılaşan stratejilere paralel olarak işletmelerin organizasyonel yapılarını da düzenlemeleri kaçınılmazdır (Sheth ve Parvatiyar, 2000, 505).

Yeni organizasyon yapısı ile birlikte müşteriler de organizasyon yapısının içine dahil edilmiştir. Bu yapıda çok sayıda hiyerarşik seviye olmamalıdır. Müşteri merkezli bir strateji ile hareket etmenin gereği olarak organizasyon müşterileri için sorumluluk almaya hazır olmalı ve onlara hizmet etmesi içinde yetkilerinin olması gerekmektedir. Müşterilere en hızlı şekilde hizmet vermek için çalışanların büyük bir çoğunluğu planlama ve karar verme yetkilerine sahip olabilir ancak gerekli bilgiden veya karar verme yetisinden yoksun olabilirler. Dolayısı ile organizasyon yapısı müşteri ile üst yönetim arasında mümkün olduğu kadar az seviyeden oluşmalıdır (a.g.e.)

Değişim kültürü olmadan müşteri ilişkileri yönetiminin çok fazla başarılı olmayacağı düşünülebilir. Çoğu işletme organizasyon içerisinde bir değişimi çalışanlarına vermeksizin müşteri ilişkileri yönetimini uygulama hatası yapmaktadır. Zira insanların bu yeni yapıyı kabul etmemelerinin işletme üzerine getireceği verimlilik kayıpları çok

büyük boyutlarda olabilir. Bu dönüşümün gerekçelerini işletmede çalışan insanlara anlatmak en sağlıklı yoldur (Gronroos, 2000, 304).

Müşteri ilişkileri yönetiminin tam anlamıyla uygulanabilmesi için çalışanların yetki bakımından güçlendirilmeleri gerekmektedir. Artık organizasyon müşteri etrafına kurulmuştur ve çalışanın üstüne danışıp yoluna devam etmek için zamanı kısıtlıdır. Bu yüzden olası durumlar için yapılması gerekenler belirlenmeli ve çalışana gerekli yetkiler bunun karşılığında da sorumluluklar verilerek çalışanlar güçlendirilmelidir (Taşkın, 2000, 33).

1.7.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri İlişkileri Yöntemleri

Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin yaşam evresindeki konumuna veya müşterinin ürünleri veya hizmetleri satın alma eğilimlerine göre çeşitli yöntemler ve ilişki modelleri izlenmektedir (Barnes, 2000, 13).

1.7.3.1. Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi olarak adlandırılan etapta üç kısım bulunmaktadır. Bunlar segmentasyon, müşteriler arasında seçim yapma ve kaynakları kullanmaktır. İşletme böyle bir yaklaşım içine girmeyecek olursa verilen hizmetler için veya promosyon için çok fazla harcama yapacaktır (a.g.e.).

İhtiyaç tabanlı bir segmentasyon sayesinde müşteri işletmeden ne istediğini anlatabildiği gibi işletme de müşterinin değerini ölçebilir ve müşteriyi kazanmak için ne kadarlık bir yatırım yapabileceğini hesaplayabilir. Müşteri seçimi ile birlikte firmalar “en karlı müşterilerimiz kimlerdir?” sorusuna cevap ararlar. Bu stratejileri kapsamında müşteri segmentasyonu, kampanya planlamaları, marka ve müşteri planlamaları ve yeni ürün tasarımları yaparlar (Peppers ve Rogers, 1999, 85).

1.7.3.2. Müşteri Edinme

Müşteri edinme etabında “belirli müşteriye en etkili yoldan satışı nasıl gerçekleştirebiliriz?” sorusuna cevap aranacak şekilde çalışmalar yapılır. İlk olarak potansiyel müşteriler belirlenir. Ardından eldeki verilerle potansiyel müşteriler değişik gruplara ayrıştırılır. Bir sonraki adımda ise müşteri beklentileri ve ihtiyaçları açıkça belirlenir. Ayrıca müşteri edinme sırasında satış elemanlarının etkinliğini yükseltmek için çalışanlara özel eğitimler de verilir. Diğer yandan işletme, zamanının büyük kısmını benchmarking çalışmalarına, müşteri ile ilgili süreçlere, işlemlere ve müşteri ile kurulan ilişkiler için yapılan araştırmalara harcar. Müşteri edinme sürecinde işletmeler öncelikle ihtiyaç analizleri, müşteri için teklif oluşturma gibi işletmeyi müşteri için cazip kılacak çalışmalar içerisine girerler (Barnes, 2000, 19).

1.7.3.3. Müşteri Koruma

Müşteri koruma başlığı altında da “bu müşteriye ne kadar süreyle elimizde tutabiliriz?” sorusunun cevabı aranmaktadır. Müşteriyi koruma etabında firmalar öncelikli olarak sipariş yönetimleri, teslim süreçleri, taleplerin organizasyonu, sorunların yönetimi ve bu sorunlara karşı geliştirdikleri reflekslerle ilgilenirler (Crmintr, 2000b). Bu etap, müşterinin şirketten hizmet almaktan vazgeçtiği dönemde müşteriyi, firmada kalmak üzere ikna etmeye çalışılan süreci de kapsayabilmektedir. Tüm etaplar içinde zamanın en kritik olduğu etaptır. Zamanın önemini ifade etmek gerekirse, araştırmalar terkedilmiş müşteriyi koruma veya tekrar kazanma stratejisinin, müşteri ile yaşanan hoşnutsuz ortamın ardından bir hafta sonrasında dört hafta sonrasına göre çok daha başarılı olduğunu göstermektedir (Barnes, 2000, 11).

Başarılı bir terkedilmiş müşteriyi kazanmanın ardında müşteriyi seçmek yatmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı işletmenin karlı müşterisini tespit etmektir. Böylelikle işletme boşa zaman harcama ve yatırım yapma risklerinden kurtulacaktır. Diğer taraftan firma kendisi için değerli olan müşterileri için daha kaliteli ve hızlı hizmetler sunacaktır (Meltzer, 1998).

Müşteri karlılığının tespit edilmesi ile birlikte terkedilmiş ama karlı müşterileri tespit etmek de mümkün olabilmektedir. Terk edilmiş müşteriyi kazanmanın yolları çeşitlidir. Bunlardan en önemlisi ise modüler yapıda olan hizmet esnekliğinin bu tür müşterilere göre ayarlanmasıdır. Bireyselleşen hizmet ve ürünler sayesinde müşterilerin firmaya geri dönüşü de sağlanmış olacaktır.

Günümüzde yeni seçim teknikleri sayesinde işletmeler çok daha kolay bu stratejiyi uygulayabilmektedirler. Geçmiş yıllarda ise işletmeler hizmetleri almayı kesen veya önemli ölçüde azaltan müşteriyi gözardı etmekte idi. İşletme sorgulamaksızın bu müşterilerin başka bir firmaya kaydığını farz ederdi. Yeterli bilgi ve bu bilgiyi analiz etmek için alt yapı olmadığından bu kabulü reddetmek gibi bir şey söz konusu değildi. Artık işletmeler kar marjlarını korumak ve müşterilerini klasik terk edilmiş müşteri sınıfına sokmamak için gerekli çalışmaları yapmaya başlamışlardır (Barnes, 2000, 12).

1.7.3.4. Müşteri Derinleştirme, Çapraz Satış, Sadakat Yaratma

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Müşteri ihtiyaç analizi ve çapraz satış bu stratejideki önemli iki yöntemdir (Crmintr, 2000b). Çapraz satışın hedefi varolan müşterinizin harcama tutarını ve miktarını arttırmaktır. Yani işletmeye gelen müşteri adedini arttırmak yerine müşterinin pastadan aldığı pay arttırılmaya çalışılır. Çapraz satışın uygulanması esnasında müşterinin aldığı ürünleri tamamlayıcı veya almaya eğilimli olduğu diğer ürünler sunulur. Çapraz satış müşteri ile işletme arasında varolan ilişki üzerine kurulmaktadır. Çapraz satış stratejisi ile birlikte müşteri yapılan yeni sunumları bir mal olarak görmemekte, dolayısı ile satın almak için daha istekli olmaktadır. Finansal olarak bakılacak olursa, müşteri daha karlı hale gelmektedir (Elbaşioğlu, 2001, 58).

Sadakat doğru ölçülmesi zor bir kavramdır. İşletme müşterisinin kendisini terk etmesini önlemek için çabalar ve bunu sağlayabilmek için üç yol kullanır. Bunlar değer tabanlı segmentasyon, ihtiyaç tabanlı segmentasyon ve tahmin edici model kurmadır. Değer tabanlı segmentasyon sayesinde işletmeler müşterinin sadakatini kazanmak için ne

kadarlık bir yatırım yapacaklarını belirleyebilirler. Böylelikle işletme kar getirmeyen müşterileri göndermek için çaba sarf eder (Barnes, 2000, 13).

İşletme bir kere değer tabanlı segmentasyon adımına geçti mi müşterilerine kişiselleştirilmiş hizmetler ve sadakat programları sunabilmek için ihtiyaç tabanlı segmentasyona gereksinim duyar. Bunların en gözde olanları havayolları ve otellerce uygulanmaktadır. Amerika’da faaliyet gösteren First USA isimli bankanın uyguladığı “Emrinizdeyiz” isimli program örnek olarak gösterilebilir. Banka en az bir yıldır bankanın kredi kartını kullanan ve belli bir alt limiti dolduran müşterilerine “Emrinizdeyiz” servisinin başvuru formunu göndermektedir. Bu form ile müşterinin her türlü bilgisi öğrenilmektedir. Müşteriler emrinizdeyiz servisine telefon, e-mail veya internet yoluyla ulaşabilmektedir. Bu serviste çalışan görevliler müşterilerin her türlü isteğine yardımcı olmaya çalışmaktadırlar. Çocuğu için okul arayan müşteriler, tatile çıkmak isteyenler, antik bir teleskop satın almak isteyenler bu taleplerini programın görevlilerine bildirmekte, görevlilerde gerekli araştırmayı yaparak müşteriye bilgilendirmektedirler. Bankanın tek şartı araştırıp bulduğu ürün veya hizmeti bankanın kredi kartını kullanarak satın almanızdır. Bu şekilde banka hem kredi kartını kullandırıyor hem de müşterileri hakkında oldukça fazla bilgi sahibi olarak bunu ileride kullanabiliyor. Ayrıca banka bu hizmeti ile müşterilerinin güvenini de kazanmaktadır. Bu program başladıktan sonra yaptıkları kampanyalara geri dönüş oranı oldukça fazla olmuştur (Kırım, 2001, 85). Bu tür programların yanı sıra sadakati güçlendirmek üzere özel faturalandırma sistemleri, yardım hatları kullanılmaktadır. İşletmeler müşterilerinin bireysel bazda ihtiyaçlarına odaklanarak ve belirli bir miktar ek yatırım yaparak onların sadakatlerini kazanabildiklerinin farkına varmışlardır (Barnes, 2000, 14).

Sadakat programının son aşaması ise geleceği tahmin edici bir modeli geliştirmektir. Büyük miktarlardaki demografik veri ve geçmiş bilgi kullanılarak müşterinin hangi konulara duyarlı olduğu belirlenebilir. İşletmeler veri madenciliği araçlarını kullanarak şu anda istenilen özelliklere sahip olmayan fakat sonraları bir sadakat programının hedef kitlesi olabilecek müşterileri tanımlayabilirler (a.g.e.).

1.7.3.5. Müşteri ile Öğrenen İlişkilerin Kurulması

Müşteriler işletmelerin ileriye dönük faaliyetlerini belirlemeleri ve hatta faaliyetlerin gelişiminin sağlanması açısından çeşitli ipuçları sağlayan birer bilgi kaynağıdır. Yani müşterilerle kurulan öğrenen ilişkiler öğrenen organizasyonların temel unsurlarındandır. Müşterilerin organizasyonların bilgi düzeyini artırma konusundaki katkılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Garvin, 1993, 78);

- Müşterilerin mevcut ürünler hakkındaki fikirleri,
- Müşterilerin işletmenin rakipleri ile ilgili görüşleri,
- Müşterilerin tercihlerinin değişiminin izlenmesi ile elde edilen bilgiler,
- Ürün ve hizmetlerin kullanım biçimine ve beklentilere yönelik geri besleme ile kazanılan bilgiler.

Örgütler müşterilerden elde edilen bu tür bilgilere, her seviyede ihtiyaç duyarlar. Bu yüzden müşterilerden elde edilen bu bilgilerin tüm çalışanlarca bilinmesi ve çalışanların bu tür bilgileri edinebilme süreçlerine doğrudan katılmaları sağlanmalıdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta tarafsız olunması gerektiğidir. Bir yandan müşterilerin görüşleri değerlendirilip, beklentileri araştırılırken; diğer yandan da onların yanlış içinde olduğunu düşünüp, işletmenin kendini haklı çıkarmaya çalışması büyük bir yanlış olacaktır. Böyle değerlendirmeler içine girerek öğrenen ilişkinin faydalı sonuçlarına ulaşmak mümkün olmayacaktır (Elbaşoğlu, 2001, 60).

Müşterilerinin beklentilerine uygun ürün ve/veya süreçleri geliştiren şirketler rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı yakalarlar. Müşterinin sesine kulak vererek onların beklentilerini karşılamayı öğrenen bir işletme, başarısını yaratan bu anlayışı bir işletme felsefesine dönüştürerek, rekabetteki üstünlüğünü sürdürebilir. Müşteri ile öğrenen ilişki kuran işletme, müşterilerine ürün ve hizmetleri daha uygun fiyattan sunar (Gerson, 2001).

Gerek bilim adamlarının yapmış olduğu çalışmalarla, gerek uygulamada bu alanda çalışanların çabalarıyla; müşterileri organizasyonun merkezine almanın gerekliliği konusunda hiçbir şüphe kalmamıştır. Müşteri ile öğrenen ilişki içerisine giren

organizasyon mevcut ve potansiyel müşterilerinin yalnızca şikayetleri ile ilgilenmenin ötesinde bir yaklaşımla müşterilerini ele alır. Süreçlerden elde edilen bilgiler değerlendirilir, sorunlar varsa nedenleri ile araştırılır, uygun çözüm yolları geliştirilerek öğrenme düzeyleri yükseltilir (Elbaşoğlu, 2001, 61).

1.7.4. Güvenilir İşletme Olma

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile sürekli birebir ilişki gerektiren, bu nedenle de işletmenin tüm müşterileri hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi edinmesini zorunlu kılan, birebir pazarlama ve birebir ilişki tabanlı bir kavramdır. Müşteri ilişkilerinin özünde müşteriden sürekli bilgi alan, aldığı bu bilgiyi depolayarak ve derinlemesine inceleyerek ilişkiler yakalamada kullanan ve tahminler oluşturan bir yapı yatmaktadır. Anlaşılacağı gibi müşteri ile sürekli ve öğrenen bir ilişki içinde olmak müşteri ilişkilerinin temelinde yatmaktadır. Ancak günümüzde tüm ürünler fiyat ve fonksiyonları açısından teknolojinin de etkisi ile birbirlerine benzer hale gelmişlerdir. Dolayısı ile müşteri bilinçlenmiş ve müşteriden bilgi almak da o kadar zor hale gelmiştir. Müşterinin firmaya bilgi vermesi için her şeyden önce firmaya güvenmesi gerekmektedir. Güven tüm bu şartlar altında işletme için belki de en önemli rekabet üstünlüğü olacaktır (Kırım, 2001, 83).

Güven olmadığı takdirde her alış-veriş bir işlem olmaktan öteye gidemez. Böylesi bir ürün-merkezli alış-verişte satıcı malı en yüksek fiyattan satmak isterken, alıcı da en düşük fiyattan o ürüne sahip olmak ister. Halbuki güvene dayalı bir ilişki olduğu takdirde müşteriler bir ürünün veya hizmetin fiyatını hiç sorgulamaksızın alma eğilimindedir (a.g.e.).

Güveni oluşturan faktörler genel olarak şu şekilde açıklanabilir (Barnes, 2000, 154).

- Güven geçmiş tecrübeleri ve önceki hareketleri içerir,
- Güven bir kişinin kendini riske atma istekliliğini içerir,
- Güven karşı tarafa karşı duyulan bir güven ve aradaki gizliliklerdir.

Güven geçmişte yaşanan deneyimlere, anlaşmalara, düzenlemelere, sosyal normlara veya kişisel özelliklere dayanmaktadır. Güveni sağlayıcı faktörler ne olursa olsun

güvenin varlığı gelecekteki risklere ve beklenmeyen davranışlara karşı bir nevi sigortadır (Gronroos, 2000, 38).

Güven stratejisinin en kritik aşaması işletme tarafındadır. Bu modelin uygulanabilmesi için organizasyonda birtakım değişimler yapılmalıdır. Dolayısı ile işletmenin kurum kültürünün değişime açık hale getirilmesi şarttır. En basit anlamıyla örgüt, müşteri ile her ilişkisini hatırlayacak şekilde bir sistem kurmalıdır. Bu sistemler sadece pazarlama veya müşteri ilişkileri departmanlarınca değil, tüm örgüt tarafından kullanılan bir hafıza olmalıdır (Peppers ve Rogers, 1999, 29).



İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ SADAKATİ

İşletmelerin geleceğe dönük planlarını ve pazarlama stratejilerini belirleyebilmeleri için, nasıl bir pazarlama potansiyeline sahip olduklarını tespit etmeleri gerekir. Bu potansiyeli doğru bir şekilde değerlendirebilmek için, hangi ürünü nasıl bir fiyat politikasıyla ve ne miktarda satışa sunmaları gerektiğini bilmeleri zorunluluğu da açıkça ortadadır. Belirli ürünlerin sürekli satışını sağlayan ve stokların belirli bir miktarın üzerine çıkarak, stok maliyetlerinin yükselmesini önleyen önemli faktörlerden biri, müşterilerin firmalardan hangi sıklıkta ve ne yoğunlukta alışveriş yaptıklarıdır (Dick, 1994, 99).

İşte tam bu noktada, değişen periyotlarla, değişik merkezlerden alışveriş yapan müşterilerin yansıttığı verilerin değerlendirilmesinin ne kadar zor olduğu anlaşılır. Oysa ki, belirli aralıklarla, belirli ürünleri satın alan müşterilerden elde edilen veriler doğrultusunda, geleceğe dönük daha risksiz planlar yapılabilir. Bu yüzden firmalar müşterilerinin devamlılığını sağlayabilmek için önemli girişimlerde bulunmaktadırlar (a.g.e.).

2.1. Tanımı

Müşteri sadakati, müşteri tatmini ile birbirine paralel giden iki olgudur. Sadakat, müşterinin kendisi için önemli bir üründen sürekli olarak tatmin olmasının doğurduğu bir sonuçtur. Müşteri sadakati, firma açısından yeniden satış yapma imkanı doğurur ve pazara istikrar getirir. Gerçekte pazar istikrarı, tatmin olmuş müşterilerin yarattığı bir durumdur. Karar verme sürecinin başarılı olduğu durumlarda tüketici ürüne, markaya ve/veya mağazaya sadık hale gelir ve pazarlama yönetimi kar hedefini gerçekleştirir (Walters ve Bergiel, 1989, 497).

Tüketicilerin satınalma alışkanlıkları, ürünün kendileri açısından taşıdığı öneme bağlı olarak, sadakat ya da süregelen alışkanlık ile ilgili olabilir. Eğer ürün kendisi açısından fazlaca önem taşımıyorsa, tüketici bu durumda süregelen alışkanlığı gereği bir davranış

sergileyecektir. Aradığı marka ürünü bulamayan tüketici var olan bir başka markayı kabul edecektir. Bu durumda, aynı marka ürün tekrarlı olarak satın alınsa da sadakatten söz etmek mümkün değildir. Tüketici açısından önem taşıyan ürünlerde ise, daha köklü ve değiştirilmesi güç olan sadakat olgusu karşımıza çıkmaktadır. “Aradığınız marka ürün kalmamışsa yerine hangi ürünü tercih edersiniz?” sorusunda “hiçbirini” cevabını veren tüketici sadık tüketicidir (Engel ve diğerleri, 1990, 33).

Müşteri sadakati tüketici açısından önem taşıyan ürün ya da hizmetlere ilişkin olarak, bir ihtiyacın her çözüm gerektirdiğinde tüketicinin aynı üründen ya da düzenli olarak aynı mağazadan satınalma eğilimi olarak tanımlanabilir (Walters ve Bergiel, 1989, 497).

2.2. Mevcut Müşterileri Elde Tutma

Günümüzde firmalar ürün çeşitlendirmesi yoluyla farklı seçenekler sunma yerine, müşterinin tam olarak istediği ürünü üretme ve sunmaya çalışmaktadırlar. Müşteri ihtiyaç ve isteklerinin tam olarak bilinmesi, gelişen teknoloji sayesinde oldukça kolaylaşmıştır. İşletmeler, enformasyon teknolojisi yardımıyla müşterileri hakkında ayrıntılı bir veri tabanı oluşturabilmektedirler. Söz konusu veri tabanı, müşterilerin sosyo-ekonomik ve demografik özellikleri yanında, hangi ürünleri, ne miktarda ve ne sıklıkla aldıkları gibi satınalma davranışına yönelik bilgileri de içermektedir. Firmalar bu bilgiler yardımıyla en iyi müşterilerinin kimler olduğunu kolaylıkla saptayabilmektedir. Aşağıdaki tablo bütün müşterilerin firma için eşit değer taşımadığını göstermektedir (Kotler, 1996, 46).

GELİR

HİZMET MALİYETİ	GELİR	
	Düşük	Yüksek
Düşük	Geliri arttır	En iyi müşteri
Yüksek	En kötü müşteri	Maliyeti düşür

Şekil 2.1. Firma Açısından Müşterilerin Değeri

Kaynak: Kotler Philip, Wining Through Value-Oriented Marketing konulu seminer, İstanbul, 20-21 Eylül 1996, Seminer Notları, s.46

Araştırmalar, ünlü Pareto ilkesinin firmaların sahip oldukları müşteriler için de geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Yani, firmanın müşterilerinin %20'si toplam karın %80'ini sağlayabilir. Buna karşılık firmanın müşterilerinin en dipteki %30'u diğer müşterilerce sağlanan karın yarısını tüketebilir (Crmintr, 2000c).

Burada bir diğer önemli husus da yeni bir müşteri kazanmanın maliyetinin mevcut müşterileri elde tutma maliyetinden ortalama 5 misli daha fazla olduğudur. Yapılan bir araştırma, mevcut müşterileri elde tutma oranındaki %5'lik bir artışın firmaların karında %20 ila %95 arasında artışa yol açtığını göstermektedir (Reicheld ve Sasser, 1990, 301).

Aşağıdaki örnek müşteri tutma oranındaki %5'lik bir farkın bile ne denli önem taşıdığını göstermektedir (Kotler, 1996, 47).

A firması:

Müşteri tutma oranı: %95

Yeni müşteri kazanma oranı: %10

Firmanın müşteri sayısı 15 yılda iki misline çıkacaktır.

B firması:

Müşteri tutma oranı: %90

Yeni müşteri kazanma oranı: %10

Firmanın müşteri sayısı 15 yılda hiç değişmeyecektir.

Görüldüğü gibi, her iki firmanın da yeni müşteri kazanma oranı aynı olmasına karşın, mevcut müşterileri elde tutma oranında aralarında bulunan 5 puanlık fark A firmasının 15 yılda müşteri sayısını iki misline çıkarmasına neden olurken, B firmasının yerinde saymasına neden olmaktadır.

Bu gerçeğe rağmen, hala birçok yönetici konudan haberdar değildir. Bazı yöneticiler ise müşteri tutma oranlarını bilmelerine rağmen, bu oranda meydana gelen değişimlerin şirketlerinin karlarına olan etkisini anlayamamaktadır. Sonuç olarak, firmalar bu önemli konunun üzerine gitmeli ve müşteri sadakatini, müşteri tutma oranını ve müşteri karlılığını artırıcı çalışmalar yapmalıdırlar. Firmaların müşterilerini elde tutmak için şu dört adımı izlemeleri gerekir (a.g.e., 49):

- İlk etapta firma müşteri tutma oranını tanımlamalı ve ölçmelidir. Örneğin, bu oran bir dergi için abonelik yenileme oranıdır.
- İkinci aşamada firma farklı tür müşteri zayıflamalarının nedenlerini birbirinden ayırt etmeli ve daha iyi yönetilebilecekleri tespit etmelidir. Örneğin, firmanın faaliyet gösterdiği bölge dışına taşındığı için firmayı terk eden bir müşteri için fazlaca bir şey yapılamaz. Ama kötü hizmet, düşük kaliteli ürün, aşırı yüksek fiyat vb. nedenlerden dolayı ayrılan müşteriler için yapılabilecek çok şey vardır.
- Üçüncü aşamada firmanın, gereksiz yere kaybettiği müşterilerden dolayı ne kadar kar kaybettiğini tahminlemesi gerekir. Tek bir müşteri ele alınırsa, bu müşterinin yaşam boyu değeri ilerleyen zaman içerisinde düzenli olarak firmanın ürünlerini satın alması halinde firmaya kazandıracağı kardır.
- Son olarak, firmanın müşteri kaybetme oranını düşürmesinin maliyetini hesaplaması gerekir. Maliyet kaybedilen kardan az olduğu sürece bu tutar harcanmalıdır.

Burada çok önemli bir husus da, müşterileri elde tutmanın yolunun firmanın kendi çalışanlarını elde tutmasından geçmekte olduğudur. Elemanlar bir şirkette ne kadar uzun süre çalışırlarsa, işlerini o denli iyi öğrenir ve doğru bir biçimde yerine getirirler. Özellikle müşterilerle doğrudan ilişkisi olan elemanların kısa zamanda işten ayrılması müşteri sadakatini tesis etmeye yönelik programların başarı şansını azaltır (Reicheld, 1993, 68).

2.3. Müşteri Sadakatinin Önemi

Kuvvetli bir müşteri sadakati işletmelerin sahip olabilecekleri en değerli varlıklardan biridir. Müşterilerin firmaya olan sadakatinin ve tutumlarının güçlülüğü rakiplerin söz konusu müşteriyi kendilerine çekmeye yönelik uygulamalarını güçleştirir ve oldukça masraflı kılar (Engel ve diğerleri, 1990, 485).

Müşteri sadakatinin firmalar açısından sağladığı başlıca avantajlar aşağıda sıralanmıştır (Sharp ve Sharp, 1997, 473):

- Sadık müşteriler satış işlemini kolaylaştırır.

Sadık müşteriler ürünün markanın ya da mağazanın temel üstünlüklerini bilirler. Dolayısıyla, bunlara yeniden satış yapılması değil, sadece ihtiyaçlarının hatırlatılması yeterlidir.

- Sadık müşteriler pazar istikrarı sağlar.

Firma pazar payını daha net olarak tahmin edebilir. Satışlarda, daha az sadık müşterilerden kaynaklandığı şekilde büyük iniş çıkışlar olmaz. İstikrarlı bir pazar yönetimin daha etkili planlar yapmasını ve kaynaklarını daha etkin kullanmasını olanaklı kılar. Bu da maliyetleri düşürür.

- Sadık müşteriler fiyatlar üzerinde kontrol olanağı sağlar.

Sadık müşteriler, bütüncül tatmini en önemli unsur olarak gördükleri için, fiyatlardaki küçük değişikliklerle o kadar fazla ilgilenmezler. Geniş bir sadık müşteri kitlesine sahip firmalar fiyatlandırma konusunda daha rahat davranırlar.

- Sadık müşteriler ilgili firmayı daha sık ziyaret ederler.

Bu ziyaretler esnasında, daha önceden satın almayı düşünmedikleri ürünleri görür ve satın alırlar. Firmanın özel bir ürününden kaynaklanan tatmin, müşterinin, firmanın sunacağı diğer ürünlere de olumlu yaklaşmasını sağlar.

- Sadık müşteriler firmaya dağıtım kanalları konusunda yardım sağlarlar.

Müşteriler belirli bir ürüne ya da markaya sadık olduklarında, üretici, toptancı ve perakendecilerle söz konusu üründen herkese yetecek kadar bulundurmaları yönünde baskı oluştururlar. Bu durum perakendecilerin daha fazla temin etmelerini kolaylaştırarak düzenli alışveriş kalıpları geliştirmelerini sağlar. Tedarikçilerle ilişkilerin kuvvetlenmesine ve maliyetlerin düşmesine yol açar.

2.4. Müşteri Sadakatinin Dereceleri

Müşteriler tarafından sergilenen sadakatin derecesi ürünler, markalar ve mağazalar arasında farklılık gösterir. Gömleğe ihtiyaç duyduğu zamanların %80'inde X markasını tercih eden bir tüketici, %60'ında tercih edene göre daha sadıktır. Aynı şekilde market

alışverişi yapacağı zamanların %35'inde A mağazasını tercih eden bir müşteri, bu mağazayı %20 tercih edenden daha sadıktır. Bu örneklerde, X'in müşterileri, A mağazasının her iki müşterisinden de daha sadıktır (Walters ve Bergiel, 1989, 499).

Brown'ın 1986 senesinde 100 ev kadını arasında sadakat derecesiyle ilgili olarak yaptığı bir araştırma ilgi çekicidir. Brown, belirli ürün markalarına A, B, C, D, E ve F harflerini vererek sadakatin 4 derecesini aşağıdaki gibi tanımlamıştır (a.g.e.).

- | | | |
|--------------------------------|---|--------|
| 1. Bölünmemiş (Mutlak) Sadakat | : | AAAAAA |
| 2. Sadakatsizlik | : | ABCDEF |
| 3. Bölünmüş Sadakat | : | ABABAB |
| 4. İstikrarsız Sadakat | : | AAABBB |

Brown'ın yaptığı araştırmada sadakat derecesi dört ayrı gruba ayrılmıştır. Birinci gruptaki tüketici sürekli aynı markayı alan gruptur. Bu tür sadakate bölünmemiş sadakat denilmektedir. İkinci gruptaki tüketici sürekli değişik markaları kullandığı için bu tür tüketicilerin davranışı sadakatsizlik olarak adlandırılmıştır. Üçüncü gruptaki tüketiciler iki markayı da zaman içinde periyodik olarak satın aldıkları için bu tüketicilerin davranışı bölünmüş sadakat olarak isimlendirilmiştir. Son gruptaki tüketiciler benzer şekilde iki marka ürünü satın almaktadırlar fakat bu tip tüketiciler bir markayı belirli bir süre satın aldıktan sonra başka bir markaya geçerek bu markayı satın almaya başlayabilmektedirler. Bu nedenle bu tip tüketicilerin davranışı istikrarsız sadakat olarak isimlendirilmiştir.

2.5. Sadakate Yol Açan Etmenler

Müşteriye ilk satışı yapmak çok pahalıdır. Bir çok reklam ve promosyon çalışması yapılmasını dolayısıyla zaman, enerji ve para harcanmasını gerektirir. Müşteriye ilk satış yapıldıktan sonra yapılacak satışlar nispeten daha az masraflı ve daha karlıdır. Bir çok şirket elindeki mevcut müşterilerine satış yapacağı yerde ilk defa satış yapacağı müşterilere satış yapmak üzere çalışır. İlk defa satış yapacağınız müşterilere satış yaparken ilk satışın getirdiği ekstra maliyete katlanırken gelecekte de aynı müşteriye tekrar satış yapmak için onun güvenini kazanmaya çalışırsınız. Mevcut müşterilerinizde

ise siz zaten onların güvenini kazanmışsınızdır yapmanız gereken kaliteli ürün/hizmeti müşterinize sunarak bunu devam ettirmektir. Şirketler mevcut müşterilerini belirlemeli, sınıflandırmalı ve çalışmak istedikleri müşterilerinin sadakatini sağlamak üzere çalışmalıdır. Müşterinin sadakatine yol açan etmenler aşağıda özetlenmiştir (Agno, 2000).

2.5.1. Tatmin

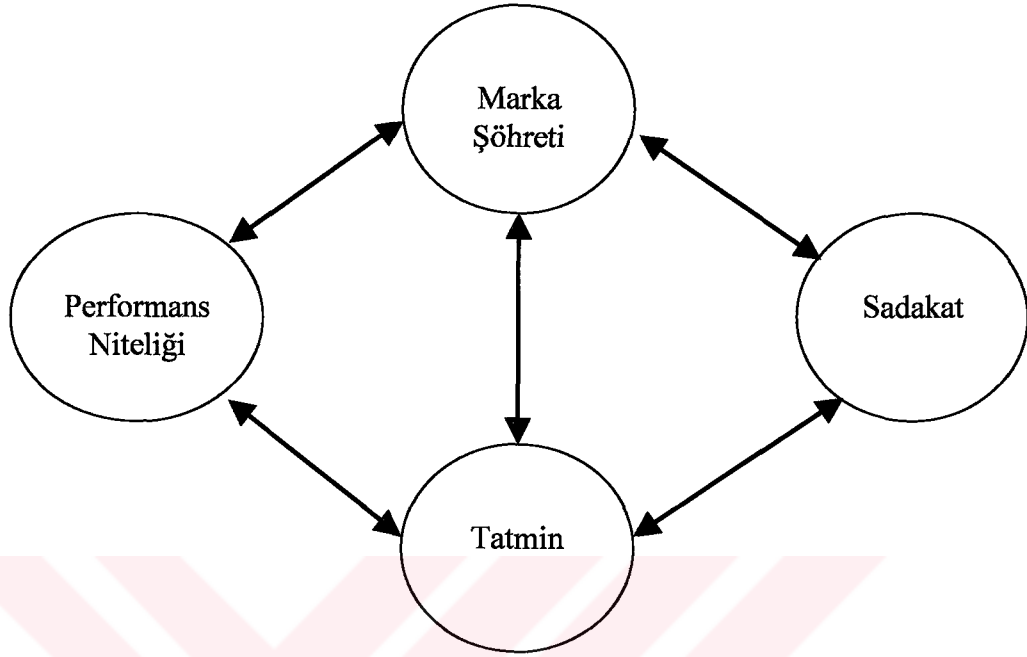
Müşteri tatmini farklı biçimlerde tanımlanmakla birlikte, en yaygın kabul görmüş olanı müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin oluşması durumudur. Tüm müşteri sadakatlerinin temel unsuru, mağazanın, ürünün ya da markanın algılanan tatmin düzeyidir. Hiçbir tüketici, gerçek bir yarar sağlamamışsa ve anlamlı alternatiflere sahipse, ciddi olarak tekrar aynı mağazadan, üründen ya da markadan satın almayı düşünmez (Cronin ve Taylor, 1992, 55).

Tatmin mağazanın, ürünün ya da markanın belirli yönlerine dayalı olabilir. Tüketici satış elemanı ya da mağaza atmosferine ilişkin güçlü duygulara sahip olabilir. Tatmin marka, ürün dizisi ya da fiyatlarla veya kredi, geri alma, eve teslim ve garanti gibi hizmetlerle ilgili olabilir. Şüphesiz her durumda müşterinin bu yönler açısından tatmin edilmesi, onun sadık müşteri haline geleceğinin garantisi değildir. Kimi kez marka imajı o denli tatminkardır ki, müşteri satış elemanının düşük kaliteli hizmetinin farkına bile varmayabilir (a.g.e.).

Yapılan bir çok araştırmada tatmin düzeyi ile sadakat arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Fornell (1992, 6) 27 farklı iş kolunu incelemiş ve tatmin ile sadakat arasında %17 (departmanlı mağazalar) ile %66 (televizyon yayınları) arasında değişen oranlarda güçlü korelasyonlar bulunduğunu tespit etmiştir. Cronin ve Taylor (1992, 60) ise, dört iş kolunda yaptıkları incelemelerde tatmin ile sadakat arasında 0.36 (fast food) ile 0.837 (kuru temizleme) arasında değişen oranlarda güçlü korelasyonlar olduğu sonucuna varmışlardır.

Selnes'in ürün kalitesinin marka imajı, tatmin ve sadakat üzerindeki etkilerine ilişkin araştırmasına göre, marka imajının sadakat üzerinde uyumlu ve güçlü bir etkisi olduğu

saptanmıştır. Şekil 2.2. Selnes'in modelini göstermektedir. Buna göre, ürünün kalitesi marka şöhretine ve tatmine yol açmakta, marka şöhreti ve tatmin ise sadakate neden olmaktadır (Selles, 1993, 19).



Şekil 2.2. Tatmin İle Sadakat Arasındaki İlişki

Kaynak: Selnes Fred, An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty, European Journal of Marketing, Vol. 27 No.9, September 1993, s.19

2.5.2. Üstünlük İmajı

Belki de tüm tüketici sadakatlerinin altında yatan neden, tüketicinin bir marka, ürün ya da mağazaya atfettiği üstünlük imajıdır. Bu imaj, tüketici açısından yalın bir tatminden daha fazla önem taşır. Bir ihtiyacı tatmin eden birden fazla ürün, marka ya da mağaza olabilir. Buna karşılık tüketici bunlardan birini diğerlerinden daha üstün olarak algılayabilir. Bu imaj o denli güçlüdür ki tüketici, en azından kısa vadede, pazarda mevcut olabilecek daha iyi bir çözümü deneme arzusunun ortaya çıkmasını önleyebilir. Şüphesiz ki er ya da geç, hemen her tüketici satınalma kararını yeniden değerlendirir. Fakat kısa vadede üstünlük imajı tüketicinin belirli bir ürüne, markaya ya da mağazaya sadık kalmasını sağlayan en güçlü etmendir (Oliver, 1999, 33).

2.5.3. Süregelen Alışkanlık

Süregelen alışkanlık, alternatif bir ürün, marka veya mağaza aramaya zorlayacak herhangi bir sebebin mevcut olmaması demektir. Bu etmen genellikle tek başına sadakat açısından önemli bir role sahip değildir. Ancak diğer etmenlerle birlikte önem kazanabilir (Walters ve Bergiel, 1989, 505). Tüketici açısından aynı ürünü/markayı satın almaya veya aynı mağazadan alışverişte bulunmaya devam etmek, değiştirmekten daha kolaydır. Tüketicinin değişiklik yapması için nerdeyse her satınalma kararında bu durağanlığın üstesinden gelmesi gerekir. Hele bu durağanlık bir de imaj üstünlüğü ile birleşirse, tüketicinin yeni bir ürünü, markayı ya da mağazayı denemeye yönelik karar alması hemen hemen imkansız hale gelir. Tüketici eğer bir ürünü, markayı ya da mağazayı herhangi bir çaba sarf etmeksizin keşfederse, bu takdirde söz konusu durağanlığın üstesinden gelebilir. Örneğin, televizyon seyredirken bir ürünü görür veya bir arkadaşından yeni açılan bir mağazayla ilgili bilgi alır ve etkilenirse, bu yönde karar alabilir (Ganesh ve diğerleri, 2000, 67).

2.5.4. Uyuma Eğilimi

Uyuma davranışı durağanlıkla yakından ilgilidir. Uyuma davranışı ürünün, markanın ya da mağazanın imajı tüketicinin yakın çevresindeki insanlarca tatminkar olarak değerlendirilen normlara uyumluysa, tüketicinin sürüden ayrılamamak için bu ürüne, markaya ya da mağazaya karşı sadakat geliştirebilme eğilimi demektir. Birey yakın çevresindekilerin yargılarını sorgulamak istemeyebilir. Bu durumda sırf çevreye uymak için kişisel olarak en iyi olduğunu düşünmediği bir ürüne, markaya ya da mağazaya karşı sadakat geliştirebilir. Örneğin, bir işadamı meslektaşları kullanıyor diye Rolex marka saat satın alabilir (Oliver, 1999, 36).

2.5.5. Riskten Kaçınma

Sadakat, kimi durumlarda tüketicinin yeni bir üründen tatmin olmama riskini asgari seviyeye indirgemesine veya tamamen ortadan kaldırmasına yardımcı olmaktadır. Yeni bir ürün marka ya da mağazadan tatmin olmama riskini önlemenin bir yolu bilinen bir ürün, marka ya da mağazaya sadık kalmaktır. Ortada bir riskin bulunması durumunda

tüketici, riskin varlığının gücünü ve yanılma riskini önlemenin ne denli önemli olduğunu düşünür. Kuşkusuz bu iki husus tüketiciden tüketiciye büyük farklılıklar gösterir. Tüketici sadakatının, mevcut durumda ihtiyaçlarını tatminkar bir düzeyde karşılayan ve marka, ürün ya da mağaza seçiminde belirli bir risk algılayan kişilerde daha güçlü olduğu tespit edilmiştir (Walters ve Bergiel, 1989, 506).

2.5.6. Karar Verme Kolaylığı

Herhangi bir zaman diliminde ortalama bir tüketici çok sayıda marka veya mağaza kararları dizisiyle karşı karşıya kalır; en basit ihtiyaçları bile tatmin etmek için son derece fazla alternatif arasından bir seçim yapmak durumundadır. Orta büyüklükte bir süpermarkette 15,000 ila 25,000 kalem ürün satılmaktadır. Onca ürün arasında tüketicinin karar vermesi son derece güçtür. Tüketicinin rasyonel bir karar vereceği kabul edilse bile, bu kadar çok alternatifi değerlendirmek tüketicinin önemli zamanını alacaktır. İşte bu gibi durumlarda tüketicinin en büyük yardımcısı sadakat olmaktadır (Walters ve Bergiel, 1989, 506). Sadakat müşterinin alması gereken kararların sayısını azaltır. Sadakat aynı ihtiyacın her ortaya çıktığında yeni bir karar vermenin etkin olmadığı varsayımına dayanır. Eğer tüketici, sözelimi, X içeceğinin tadına ya da Y gömleklerinin kalitesine güvенеbileceğini biliyorsa, bu durumda meşrubat ve gömlek ile ilgili kararlarını büyük ölçüde basitleştirmiş olur. Tüketicilerin çok sayıda karar alma eğilimine karşı oldukları belirlenmiştir. ABD’de gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, tüketicilerin %60’ı önceki satınalma kararlarına sadık kalmaya gayret göstereceklerini belirtmişlerdir (Ganesh ve diğerleri, 2000, 71).

2.5.7. Pazar Koşulları

Tüketici sadakati pazar koşullarından da kaynaklanabilir. Örneğin, pazarda başka bir alternatif mevcut değilse, tüketici ya mevcut olana sadık olacak veya hiçbir şey almayacaktır. Çöp toplama, elektrik, telefon, su gibi kamu hizmetlerinde ve diğer tekeli pazarlarda tüketicinin seçim yapma şansı bulunmamaktadır. Etrafta başka bir rakibin olmaması da sadakati doğurur. Kimi yerleşim birimlerinde yalnızca bir tane bakkal, bir tane fırın, bir tane tamirci vb. vardır. Alternatif aramak için uzaklara gitmek

zaman, emek ve para kaybına yol açar. Bu nedenle çoğu tüketici çevredeki bir satış noktasını tercih etmek durumundadır (Walters ve Bergiel, 1989, 507).

Tekrar yapılan alışverişler için sunulan indirimler de müşterilerde sadakat duygusunun gelişmesine yardımcı olabilmektedir. Bu durumda müşteri indirim imkanından yararlanabilmek için tekrarlı alımda bulunabilmektedir (a.g.e.).

2.6. Tüketicilerin Ürün, Marka ya da Mağaza Değiştirmelerine Yol Açan Etmenler

Sadakat kesin bir durum değil, bir eğilimdir. Mutlak tatmin nadir olarak oluşur ve muhtemelen tamamen sadık bir tüketici mevcut değildir. En sadık müşterilerin bile zaman zaman farklı ürün veya markaları satın aldıkları belirlenmiştir. Müşteri sadakati, diğer tüm etmenler eşitken, inançların pozitif zorlaması mevcutsa gelişecek ve güçlenecektir. Bununla birlikte, tüketiciler şu veya bu nedenle yenilik arayabilmekte ve bilinçli bir şekilde inançlara ve yerleşik tutumlara karşı gelebilmektedirler. Akılda tutulması gerekli husus, ürün marka ya da mağaza değiştirmenin en az sadakat kadar normal olduğudur (Reinartz ve Kumar, 2002, 89).

Tüketicilerin marka, ürün ya da mağaza değiştirmelerine yol açan başlıca etmenler aşağıda görülmektedir (Walters ve Bergiel, 1989, 509).

2.6.1. Merak

Merak etme marka, ürün ya da mağaza değiştirme davranışının en önemli nedenlerinden biridir. Günümüzün dünyasının en dikkat çekici özelliği değişimdir. Her alanda baş döndürücü bir değişiklik yaşanmaktadır. İnsanlar bu değişiklikleri tanımak ve ilginç yeni fikirleri keşfettiklerinde bunları kendi yaşam tarzlarına uyarlamak istemektedirler. Doğal olarak söz konusu yeni fikrin ya da ürünün mevcut ihtiyaçlarına çözüm getirip getirmeyeceğini belirlemek isteyeceklerdir. Bu eğilim, halihazırda söz konusu ihtiyaç bir başka ürün, marka ya da mağaza tarafından tatminkar bir düzeyde karşılanıyor olsa bile ortaya çıkabilir. Bu şekilde merak tüketicinin ürün, marka ya da mağaza değiştirmesine yol açar (Reinartz ve Kumar, 2002, 90).

Meraka bağılı değiştirme davranışı değişikliğin çok fazla para ve srekliлик gerektirmediği durumlarda daha çok ortaya çıkar. Harcanacak para miktarı yüksek değilse, tüketicisi fazla bir risk görmez. Eğer değişiklik srekliлик gerektirmiyorsa, tüketicisi eski ürününe kolayca geri dönebileceğini düşünür. Merak duygusunu tatmin ettiğinde eski ürüne geri döner veya dönmez. Bu, yeni ürünün tüketicisinin ihtiyaını daha iyi karşılayıp karşılamadığına bağlıdır (a.g.e.).

2.6.2. Güven Tazeleme

Bir çok tüketicisi halihazırda kullandıkları / tercih ettikleri ürün, marka ya da mağazanın en iyi alternatif olduğunu teyit etmek için farklı bir ürün, marka ya da mağazayı denerler. Çoğu durumda tüketiciler mukayesenin meşru bir biçimde yapılmasını sağlamak için tanınmış markalara veya doğrudan rakip mağazalara yönelirler. Bununla birlikte, kimi durumlarda da önceki seçimlerine olan güvenlerini tazelemek açısından bilinçli olarak daha düşük nitelikli ürünleri satın alırlar. Her iki durumda da tüketicilerin bir çoğu tekrar eski marka, ürün ya da mağazalarına dönerler (Walters ve Bergiel, 1989, 515).

Güven tazeleme amacıyla marka, ürün ya da mağaza değiştirmenin bir başka şekli de tüketicilerin zaman içerisinde yaşam biçimlerinin ve alışkanlıklarının değişmesi nedeniyle yeni yaşam tarzlarına en çok uyan marka, ürün ya da mağazaya kaymasıdır.

2.6.3. Tesadüfi Değişiklik

Tüketicilerin bir marka, ürün ya da mağazaya olan sadakatleri şans eseri de değişebilir. Örneğin, tüketicisi bir arkadaşının evinde yeni bir marka meşrubatı dener ve hoşuna gider ya da posta yoluyla bir numune ürün alır ve dener veya tüketicisi bir kafede içtiği kahvenin tadını çok beğenir ve garsona markasını sorar. Bu tür şesadfi değişiklikler bazen tüketicisinin satınalma kalıplarının değişmesine yol açabilmektedir. Değişikliğin geçici veya kalıcı olması, kısmen eski alışkanlığın kuvvetine, kısmen de yeni marka, ürün ya da mağazanın performansına bağlıdır (Ganesh ve diğerleri, 2000, 67).

2.6.4. Uyumsuzluk

Değiştirme davranışının en önemli sebeplerinden birisi, ürün ya da mağazadan tatmin olmamadan kaynaklanan uyumsuzluktur. Bir insan bir ürünün belirli özellikleri nedeniyle alışkanlıkla satın alır. Ancak ürünler zaman içerisinde değişebilirler. Söz konusu özelliklerin niteliği değişir ve müşteri hoşnutsuz olur. Satıcı ürünü geliştirmeye çalışırken, bazı müşterilerin aradıkları özellik ya da özellikler ortadan kalkabilir. Satıcı, kalite standartlarını bazı müşterileri karşısına almak pahasına, kademeli olarak değiştirebilir. Mağazalar için de aynı şey söz konusudur. Bir zamanların gözde mağazası, zaman içerisinde ürün çeşitlerini, fiyatlarını ve sunduğu hizmetleri değiştirebilir. Bu değişiklikler kimi müşterileri memnun etmeyebilir ve bunun sonucunda başka mağazalara kayma olabilir. Şirketlerin müşteri kaybetmelerinin en büyük nedeninin personellerinin müşteriye karşı davranışı olduğu tespit edilmiştir. Firma personelinin müşteriye karşı güler yüzlü, ilgili ve nazik olması müşteri kayıplarını büyük ölçüde azaltmaktadır (Blanchard, 1996).

2.6.5. Dış Baskılar

Tüketiciler bazen dış baskılar nedeniyle ürün, marka ya da mağaza değiştirirler. Bu baskılar iki kaynaktan gelebilir: Birincisi, tüketicinin referans gruplarıdır (ailesi, arkadaşları, meslektaşları vb.) Bunlar tüketicinin karar vermesine yardımcı olmak için öneride bulunmaktan kendilerini alamazlar. İkincisi de satıcı firmalardır. Satıcı firmalar çeşitli şekillerde tüketiciye baskı yaparlar. Promosyonun ana amacı, tüketiciyi etkilemektir. İndirim kuponları, “bir adet fiyatına iki adet” kampanyaları vb. gibi satış özendirme vasıtalarının tüketicilerin ürün, marka ya da mağaza değiştirme kararlarında özel bir öneme sahip olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte bu tip satış özendirme kampanyaları sona erdiğinde tüketiciler tekrar eski ürün, marka ya da mağazalarına dönebilirler (Reinartz ve Kumar, 2002, 93).

Grover ve Srinivasan’a (1992, 76) göre promosyonun sadık ve sadık olmayan müşteriler üzerindeki etkileri farklıdır. Sadık olmayan tüketiciler promosyon sona erdiğinde bir başka ürün, marka ya da mağazaya kayarken, sadık müşterilerde promosyonun sona ermesinden sonra dahi olumlu etkileri görülmektedir. Satış

özendirme tekniklerinin müşteri sadakati üzerinde uzun vadeli etkisine ilişkin kanıt bulunmamaktadır.

Diğer taraftan bir diğer dış baskı unsuru olan reklamın tüketicilerin bir ürünü, markayı ya da mağazayı tekrar tercih etmesi üzerinde fazlaca bir etkisi bulunmadığı saptanmıştır. Buna göre reklamın daha çok son zamanlarda söz konusu ürünü ya da markayı satın almamış tüketicilere o markanın ya da ürünün hatırlatılması işlevini gördüğü ve yakın zamanda satın almış kişiler için bu hatırlatmanın gereksiz olduğu belirlenmiştir (Deighton ve diğerleri, 1994, 28).

2.7. Sadakat İklimi Yaratma

Yöneticiler müşteri sadakatine yol açacak bir iklim yaratmalıdırlar. Bu kolay bir görev olmamakla birlikte, yöneticilerin en çok çaba sarf etmesi gereken hususlardan birisidir. Bu tür bir sadakat iklimi çeşitli faktörlerden oluşmaktadır Bunlar (Walters ve Bergiel, 1989, 510);

1. Firma tatminkar bir ürün sunmalıdır.

Firmanın sunduğu ürün, sadece tüketiciler için değil, firmayı etkileyen çevrede yer alan tüm gruplar için tatminkar olmalıdır. Bu gruplar aynı zamanda tüketicileri de etkilerler. Mükemmel bir ürünün özellikleri aşağıdaki gibi nitelendirilebilir (a.g.e., 511).

- a. Firma için karlı
- b. Tüketiciler tarafından talep edilen
- c. Yasalara uygun
- d. Rekabet edebilir
- e. Toplumsal olarak kabul edilebilir
- f. Kaynak kullanımında etkili

Böylesi bir ürün, firmanın içinde bulunduğu çevredeki tüm grupların ihtiyaçlarını ve firmanın kar ihtiyacını karşıladığı için başarısız olamaz. Bu denli mükemmel bir ürünün geliştirilmesi çok zor olmakla birlikte, firmalar için önemli bir hedeftir. İdeale ne denli yaklaşılsa başarı şansı da o denli artar. Firmanın her yeni fikir oluştururken, bir ürünü

üretirken ya da satışını geliştirmeye çalışırken bu 6 kuralı akılda bulundurmasında yarar vardır (Sharp and Sharp, 1997, 478).

2. İnsanların ürünü, markayı ya da mağazayı tanınmasının sağlanması.

Firmalar ellerinde iyi bir ürün olduğunu müşterilere göstermelidir. Bu yalnızca etkili bir satış özendirme programı ile gerçekleştirilebilir. İnsanların sadakatlerine değecek ürünlerin varlığını bilmeleri gerekir. Dolayısıyla insanların firmanın ürünü denemeye teşvik edilmeleri gerekir. Burada önemli bir konu, bu tür tanıtım/tutundurma etkinliklerinde firmanın en az ürün kadar vurgulanması gereğidir (a.g.e.).

3. Ürünün ulaşılabilir kılınması.

Güçlü sadakate sahip tüketici aradığı firmanın ürünü bulamazsa, onun yerine başka bir firmanın ürünü satın almayı reddeder. Eğer firmanın ürünü ulaşılabilir değilse, bu takdirde tüketiciler ulaşılabilir alternatiflere yöneleceklerdir. Tüketicilere yakın bir muhitte yer almak mağazalar açısından önemli bir ulaşılabilirlik unsurudur. Ulaşılabilirliği arttırmak için posta/telefon ile satış, kapıdan kapıya satış gibi yöntemler de kullanılabilir. Firma açısından en etkili ulaşılabilirlik türünün saptanması ve bunun etkili bir biçimde kullanılması önem taşımaktadır (Oliver, 1999, 38).

4. Firmanın sözüne sadık olması.

Firmanın satış elemanları, yöneticileri, promosyonları vasıtasıyla dile getirdiği her şey, toplumun dürüstlük, ahlak ve adalet kavramlarıyla uyumlu olmalıdır. Firma yapamayacağı hiçbir konuda söz vermemeli, gerçek olmayan hiçbir şeyi söylememelidir. Hiçbir şey tüketicileri, firmanın uygulamada yerine getiremeyeceği sözler sarf etmesi ya da onları aldatması kadar firmadan uzaklaştırmaz. Bu durumda tüketici firmadan alışveriş yapmaktan vazgeçeceği gibi, dostlarına ve çevresindeki insanlara da firma hakkındaki olumsuz düşüncelerini aktararak onların da firmadan uzaklaşmasına yol açabilir. Bu nedenle, firmanın, tatmin edilmiş müşterinin kolaylıkla sadık müşteri haline gelebileceği gerçeğini göz önünde bulundurarak, müşterilerine vermiş olduğu sözleri yerine getirmeye çalışması büyük önem taşır (Sharp and Sharp, 1997, 480).

5. Satınalma işleminin kolaylaştırılması

Satış işlemleri ne denli kolay olursa, tüketicinin bir dahaki sefere aynı ürünü, markayı ya da mağazayı tercih etme olasılığı o denli yüksek olur. Sadık ve sadık olmayan tüketici arasındaki fark çoğu kez tüketicinin mağazada ürünü bulabilme ve bedelini ödeme kolaylığıdır. Dolayısıyla, firma tüketici ile ürün arasındaki mümkün olabilecek tüm engelleri, uygun olmak şartıyla ortadan kaldırmalıdır. Burada temel amaç tüketicinin satınalma işlemini mümkün olduğunca kolaylaştırmaktır (Walters ve Bergiel, 1989, 514)

6. Müşteriye saygılı davranılması

Kimse belirli bir firmadan alışveriş yapmak zorunda değildir. Müşteriye davranış tarzı müşteri sadakatini etkileyen temel unsurlardan biridir. Satış elemanlarının müşterilere davranış tarzının, firmaların müşteri beklentilerini karşılamada en çok başarısızlığa uğradığı alan olduğu düşünülmektedir (Dick and Basu, 1994, 102).

Bununla birlikte, firma yöneticilerinin müşterilerle ilişkilerin önemini tam olarak kavrayamamış olması nedeniyle bu sorun yaygın olarak görülür. Yöneticiler çoğu kez satış elemanlarının müşterilere nasıl davrandığı konusuna ve elemanlarının bu konuda eğitimine çok az zaman ayırırlar. Yöneticiler, hatalı olarak, elemanlarının müşterinin önemini ve onlara nasıl davranılması gerektiğini bildiklerini varsayarlar. Bir sadakat programına girişmeden önce tüm elemanların bu programın hedefleri ve işleyişine ilişkin ayrıntılı bilgilere sahip olması sağlanmalıdır. Unutulmaması gereken, firmaların yalnızca elemanları kadar güçlü olduğudur (a.g.e., 103).

2.8. Sadakatin Formülü

Bir müşteriye sadık kılan unsurların genel olarak üç bölümde toplanmaktadır. Bunlardan birincisi olan memnuniyet, deneyimin kalite ölçüsüdür. Memnuniyet, geçmiş iş başarısını temsil etmediği gibi, gelecekteki kar veya geliri de temsil etmemektedir. Memnuniyet, müşterinin ne kadar memnun olduğunun bir göstergesi olsa dahi, sadakatin tam tanımını oluşturmamaktadır. (Or, 2000, 82)

Eşitliğin ikinci unsuru, ürün maliyeti veya kategori maliyetinin bir ölçüsü olan yakınlık derecesidir. Müşterilerin hangi arabayı satın alacaklarına karar verirken harcadıkları zaman, hangi kalem markasını alacaklarına karar verirken harcadıkları zamandan daha fazladır.

Eşitliğin son ve en önemli faktörü ise; zorluk derecesidir. Bu da bir ürünün kalitesini ve hangi zorlukta üretildiğini gösterir. Kalitenin yüksek olması beraberinde müşterinin ürüne veya hizmete olan bağlılığını da getirmektedir. Eşya üreticileri için sadık müşterileri korumak daha zordur, çünkü ürünleri üretmek daha kolaydır. Müşteri memnuniyeti yüksek, zorluk derecesi az olsa da sonuç düşük müşteri sadakati olabilmektedir (a.g.e.).

Sadakat eşitliğinin başarısını sağlayan bu üç faktörün yanında diğer önemli bir faktör de harcama potansiyelinin payıdır. Sadakat, potansiyel olarak harcanabilir gelir ve tüketicinin harcadığı gelirle ölçülmektedir.

$$\begin{aligned} \text{SADAKAT} &= \text{Memnuniyet} \times \text{Yakınlık Derecesi} \times \text{Zorluk Derecesi} \\ &= \text{Harcama Potansiyelinin Payı} \end{aligned}$$

Şekil 2.3. Sadakatin Formülü

Kaynak: OR, Kenan (2000), Modern Perakendecilikte Müşteri Sadakati, İTÜ, yayınlanmış yüksek lisans tezi

Müşterinin üreticinin performansına ve üretimini yaptığı ürünlerin yararına duyduğu inanç, sadakatin gerçek değerinin ortaya çıkmasını sağlar. Bundan dolayı da öncelikli olarak müşteriler için neyin önemli olduğu ve müşterilerin gözünde bu önemin devam etmesinin nasıl sağlanabileceği araştırılmalıdır. Bu araştırmayı yaparken kullanılacak metotlar, müşterilerle doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkili olan herhangi bir oluşumu etkileyebilecek kadar mükemmel, ileriye dönük ve esnek olmak durumundadır. Burada, kaydedilmesi gereken ve birbirleriyle ilişkili olan çeşitli aşamalardan söz edilebilir (Dick ve Basu, 1994, 108).

Hazırlık aşaması olarak değerlendirebilecek olan ilk bölümde, müşterilerin ihtiyaçlarına, sorunlarına, beklentilerine ve şikayetlerine müdahale edebilmek için nasıl bir araştırma yapılması gerektiğini kararlaştırmak gerekir. Bu araştırmayı yaparken, firmanın müşterileri hakkında elinde bulunan her türlü veriden yararlanması gerekmektedir (a.g.e.). Yapılacak analizler sonucunda elde edilecek veriler yardımıyla, firmanın müşterilerini ne kadar iyi anladığı ortaya çıkar. Eğer firmanın bu konuda farkına vardığı aksaklıklar ya da eksiklikler mevcutsa, yine aynı veriler yardımıyla çözüm yolları araması gerekir (Town, 2003). Müşteri şikayetleri incelenmesi gereken önemli noktalardan biridir. Eğer aynı nedenli şikayetler sıklıkla tekrarlanıyorsa firmanın bu konu üzerine eğilmesi gerekir. Eksiklikleri daha doğru bir şekilde gidermek için, eğer gerektiğine inanılıyorsa, müşterilerle yeni görüşmeler yapabilir ve çeşitli tip ve içerikte anketler düzenlenebilir.

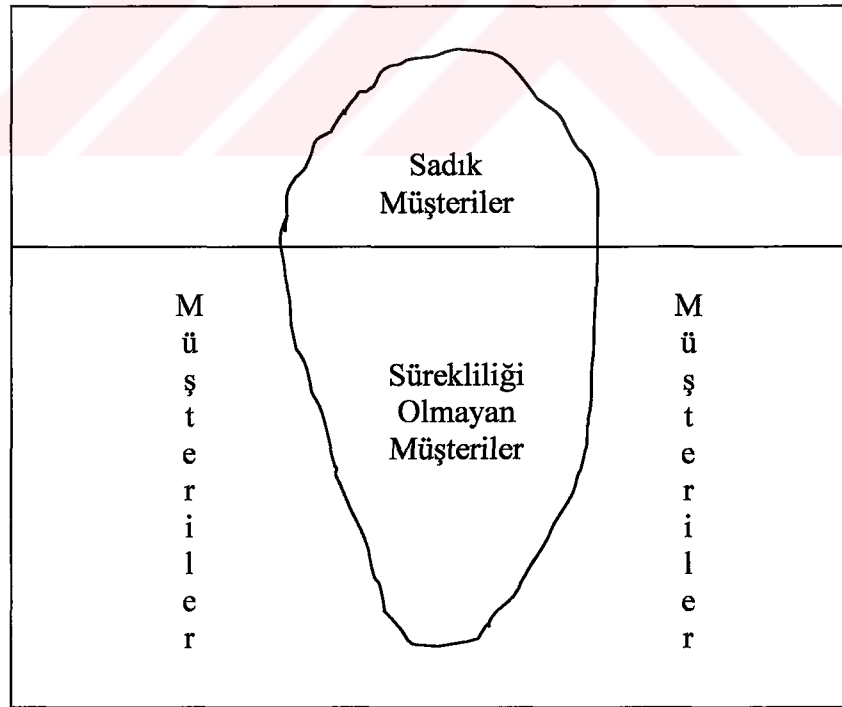
Bütün bu çalışmalar esnasında unutulmaması gereken nokta, firmanın faaliyet gösterdiği alanda varolan bütün müşteri kesimleri ile ilgili bilgi toplaması gerektiğidir. Kimi zaman, firmalar hedef kitle olarak belirlediği insanlara ağırlık verseler bile, bu kitlenin dışında kalan ve birincil olarak kendilerine yakın bulmadıkları kesim hakkında da bilgi edinmelerinin çeşitli faydaları vardır (Dick ve Basu, 1994, 109). Bunların başında, firmaların sürekli değişen tüketici ihtiyaçlarına ve müşteri hareketlerine hazırlıksız yakalanmama çabası içinde olmaları gerektiğidir. Ayrıca, rakip firmaların durumu hakkında da bilgi sahibi olmak gerektiğinden, bu bilgiler değerlendirilmeye hazır bir biçimde bulundurulmalıdır. Dahası, firmalar personellerini de potansiyel müşteri olarak düşünmeli ve bu kişileri de değerlendirmeye tabi tutmalıdır. Özellikle, büyük ölçekli ve çok sayıda çalışanı olan, ülkenin çeşitli bölümlerinde faaliyet gösteren firmalar bu ayrıntıya çok dikkat etmelidirler. Çünkü, insanların kullandıkları ve sevdikleri ürünleri daha büyük bir istekle pazarlamaya çalışacakları bilinen bir gerçektir. Daha sonra, müşterilerden elde edilen bütün veriler birbirlerini tamamlayacak ve ihtiyaç duyulan veri eksikliğini giderecek şekilde bir araya getirilmelidir (Oliver, 1999, 39).

Müşterilerin ihtiyaçları, sorunları, beklentileri ve şikayetleri belirlenmeye çalışılırken, müşteriler tarafından dile getirilmeyen ihtiyaçlar ve şikayetler de saptanmaya çalışılmalıdır. Firmaların daha önceden topladıkları verilerin ışığı altında, müşteri sadakatini belirleyen etkenleri ortaya koyması gerekmektedir. Kısaca insanların

firmanın ürettiği ürünleri niçin tercih ettiklerini ya da neden başka ürünleri seçtiklerini belirlemek, müşteri sadakatının belirlenmesinde en büyük yardımcı olacaktır (Dick ve Basu, 1994, 110).

2.9. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli

Sadık müşteriler aşağıdaki şekilden de görüleceği gibi müşteri havuzunun küçük bir bölümünü oluşturmaktadır. Oysa ki, bu büyük havuz içinde, firmanın sadık hale getirebileceği potansiyel ve sürekliliği olmayan müşteriler mevcuttur. Eğer, firmalar müşterileri ile olan iletişimlerini en üst seviyede tutar, onların şikayetlerine ve dileklerine gereken önemi gösterirlerse, ürünlerini sürekli olarak satın almayan müşterileri de devamlı müşterileri haline getirebilir ve müşteri havuzunun içinde kendileri adına çok önemli bir pay elde edebilirler. Müşteri havuzunun içinde bulunduğu kabul edilen müşterilerin birbirileriyle iletişimde oldukları ve firma hakkındaki düşüncelerini diğer müşterilere de aktaracakları unutulmamalıdır (Or, 2000, 82).



Şekil 2.4. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli

Kaynak: OR, Kenan (2000), Modern Perakendecilikte Müşteri Sadakati, İTÜ, yayınlanmış yüksek lisans tezi

2.10. Müşteri Sadakati Tesis Etme Stratejileri

Şirketlerin müşterilerine işlem yönlü bakıştan ilişki yönlü bakışa geçtiklerinde, onların tekrar gelmelerini, daha çok satın almalarını ve kendilerine sadık kalmalarını sağlamak için çeşitli programlar yaratıp uygulamaya koymaları gerekir. Sadakat tesis etme konusunda en çok kullanılan yaklaşım, müşterileri motive etmek için parasal menfaatlerin ana unsur olduğu programların kullanılmasıdır. Ancak bu tür uygulamalar uzun vadede, karlılık azalması, fiyatın taktik bir silah olarak kullanılması imkanının tamamen ortadan kalkması, en sadık müşterilerin ya da en değerli müşterilerin başka firmalara da gitmeye başlaması gibi riskler taşımaktadır. Bu nedenle bir sadakat programının esas unsuru, duygusal bir bağlılık yaratılmasıdır Burada önemli olan husus, şirketin en iyi müşterileriyle özel ilişkiler geliştirmesidir. Bu ilişki, müşterilerin arzu edecekleri çift yönlü iletişim tecrübesi yaşamalarına ve kendilerini özel imtiyaz ve ödül alıyormuş gibi hissetmelerine yol açmaktadır. Esasen, geleneksel küçük işletmelerin iyi müşterileriyle bu tür ilişkiler kurarak onların sadakatini kazanmada oldukça başarılı oldukları bilinmektedir. Geleneksel küçük işletmeler, iyi müşterilerine, örneğin, aradıkları bir ürün geldiğinde bizzat haber verirler, mağazalarını ziyaret ettiklerinde çay, kahve vb. ikram ederler ve böylece onların kendileri açısından daha da karlı müşteriler haline gelmesini sağlarlar. Günümüzde şirketlerin müşteri sadakati tesis etmek için, sıkça başvurdukları ve başarı kazandıkları yöntemlerin başında frekans pazarlama programları, kulüp pazarlama programları ve müşteri kartı programları gelmektedir (O'Brien ve Jones, 1995, 75).

2.10.1. Frekans Pazarlama Programları

Frekans pazarlama programları, düzenli, sık ve/veya büyük miktarda satın almada bulunan müşterilerin ödüllendirilmesi esasına dayanır. Frekans pazarlama programları “uzun vadeli, karşılıklı, katma değerli ilişki yoluyla en iyi müşterilerden sağlanacak faydanın belirlenmesi, sürdürülmesi ve geliştirilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Frekans pazarlama programlarının temelinde Pareto ilkesi yatmaktadır. Buna göre müşterilerin %20'si satışların ya da karın %80'ini oluşturabilir (a.g.e., 76). Yapı Kredi Bankası, Akbank, İş Bankası ve diğer bir çok bankanın kredi kartı kullanımını arttırmak için kullanıma göre puan vermesi, Ülkemizde ve dünyada havayolu şirketlerinin mil toplama

programları, Varan firmasının kendi kartı ile birlikte uyguladığı gidilen mesafenin uzunluğuna göre puan vermesi ve belirli puana sahip yollara ücretsiz yolculuk imkanı sağlaması frekans pazarlama programlarına örnek olarak verilebilir.

Doğal olarak frekans pazarlama programlarını ilk uygulayan firmalar, özellikle rakipleri karşı hamle yapmakta gecikirse, en büyük faydayı sağlamaktadır. Rakiplerin de benzer programları uygulamaya koymasında sonra, frekans pazarlama programları tüm firmalar için bir maliyet unsuru haline gelir. Çünkü o ana kadar çoğu müşteri bu tip programların birçoğuna iştirak eder ve programı kim uygularsa uygulasin müşteri bu firmaların sağladığı avantajlardan faydalanır. Bu durumda, firmalar çok sayıda bedava oda, bedava uçak bileti vb. avantajı hiçbir karşılık beklemeden dağıtır duruma düşerler. Dolayısıyla frekans pazarlama programlarından en kazançlı çıkanlar, programlarını en etkili biçimde uygulayanlar veya programlarının diğerlerinininkine göre farklı yanlarını vurgulayarak tüketicileri etkileyebilenler ya da sadece belirli müşterilerine ikna edici ve amaçlarına uygun teklif verebilmek için detaylı bir veri tabanı sistemi kuranlar olmaktadır. (Metiner, 1997, 29)

Burada sıkça yapılan bir yanlış, firmaların, ne kadar harcama yaptıklarına ya da ne zamandır kendi müşterisi olduklarına bakmaksızın, tüm müşterilerine eşit değer sunmasıdır. Herkese eşit ortalama bir değer sunan firmalar daha az karlı müşterilerini gereğinden fazla, karlı müşterilerini ise yetersiz düzeyde tatmin ederek kaynaklarını israf etmiş olurlar. Böylece, firmaya yüksek kar bırakan yüksek beklentileri olan müşteriler firmadan uzaklaşırken, firmanın karını emen arzu edilmeyen müşteriler etrafta dolaşmaya devam ederler (O'Brien ve Jones, 1995, 77).

Frekans pazarlama programlarına yönelik en önemli eleştiri frekans pazarlama programlarının, ekonomik bir avantaj karşılığında müşterilerin tekrar alımda bulunmasını teşvik etmesidir (Carlzon, 1990, 10).

2.10.2. Kulüp Pazarlama Programları

Müşteri sadakati yaratmak için uygulamaya konulabilecek bir diğer strateji, firmaların ürünleri etrafında kulüp fikirleri oluşturmalarıdır. Firmalar, kuracakları müşteri

kulüplerinin üyeliğini ya her alışveriş yapana otomatik olarak, veya belirli miktarın üzerinde alışveriş yapanlara ya da belirli bir üyelik bedeli karşılığında müşterilerine sunarlar. İngiliz süper market zinciri Tesco çıkarttığı Clubcard ile müşterilerine özel promosyonlar uygulamış, alışveriş tutarına göre puan vermiş ve yaptığı bu uygulamalar sonucunda karını %16 arttırmıştır (Metiner, 1997, 31).

2.10.3. Müşteri Kartı Programları

Son yıllarda bir çok perakendecinin müşterilerine çeşitli avantajlar sunan müşteri kartları çıkardıkları görülmektedir. Bu kartların bazıları müşterilere satınalma tutarlarını kredilendirme imkanı sağlamaktadır. Müşteri kartı programlarının en büyük yararı kart için başvuruda bulunan müşterilerle ilgili ayrıntılı bilgilere sahip olma imkanındır. Ayrıca, uygun otomasyon sistemleri ile desteklenmesi durumunda müşteri kartları müşterilerin ne sıklıkta, hangi ürünleri ne miktarda satın aldıkları, ortalama satınalma tutarları vb. gibi son derece yararlı bilgiler sağlamaktadır. Bu bilgilere dayanarak firmalar hangi müşterilerin kendileri için en karlı müşteriler olduğunu görebilmektedir. Ayrıca, bu bilgilere dayanarak müşteri bazında kişiye özel stratejiler geliştirmek ve uygulamak mümkün olabilmektedir. Örneğin, satınalma sıklığı düşük olan bir müşteriye daha sık alışverişe teşvik etmek için çeşitli teklifler yapılabilir (Metiner, 1997, 32). Migrosun yaptığı migros kart çalışması bu anlamda ülkemizde başarıyla uygulanan programlardan biridir. Migros, kartı sayesinde hangi müşterilerin hangi sıklıkta alışveriş yaptığını, neleri satın aldığını bilebilmekte ve buna göre satın almasını planlamakta ve kart sahibi müşterilerine özel indirimler uygulamaktadır.

Günümüzde bir çok firmanın müşteri kartı sunmasının yanı sıra, müşterilerin birden fazla firmanın kartına sahip olmaları, müşteri kartlarının sadakat tesisi üzerindeki etkisini tartışmalı hale getirmiştir. Bu nedenle müşteri kartı programlarının diğer sadakat programlarıyla birlikte kullanılması programın başarı şansını arttıracaktır (Christensen, 2002). Kasa başında indirimlerin sağlandığı, ücretsiz alışveriş kuponlarının verildiği, müşterilerin çekilişlere dahil edildiği, belirli hizmetlerin bedelsiz sunulduğu, müşteri adreslerine gönderilen mektuplarda kişilerin bilgilendirildiği, yalnızca kart sahiplerine özel satışların yapıldığı, hediye paketlenme ve evlere teslim gibi

imkanların yer aldığı bir programın başarılı olma ihtimali oldukça yüksektir (Sharp ve Sharp, 1997, 485).

Müşterilere satın aldıkları ürün karşılığında indirim sağlamak ve zaman içinde harcanan para miktarıyla doğru orantılı olarak yapılan indirimlerin daha da fazlaşması gibi imkanlar sunmak oldukça başarılı sonuçlar doğurabilmektedir. Harcadığı para arttıkça daha fazla olanak elde eden bir müşterinin daha uzun süreli bir sadakat göstermesi kaçınılmaz bir sonuç olarak ortaya çıkabilir. Ancak, müşterilere böylesi imkanlar sunarken, firmanın geri kalan piyasa standartlarını karşılamasını da sağlamak gerekmektedir. Rakiplerinin hizmet anlayışının gerisinde kalan bir firma, kart sahibi müşterilerine ne kadar geniş imkan ve avantajlar sunarsa sunsun, müşterilerinin sürekliliğini sağlayamayabilir (Metiner, 1997, 34).

2.11. Başarılı Bir Müşteri Sadakati Programının Unsurları

En iyi müşteri sadakati programları şirket kültürünün gerçek bir yansımasıdır ve şirketin marka imajına katkı sağlayıcı nitelikte olmalıdır. Müşterilere açık ve farklı bir teklifin sunulması ve en önemlisi, programın şirkete rekabetçi bir avantaj sağlaması gerekir. Yapılan bir araştırmaya göre, müşteri sadakati programları ne denli karmaşıksa başarısızlığa uğrama ihtimali de o denli fazla olmaktadır. Gerçekte karmaşıklık, her biri ihtiyaç, davranış ve yaşam tarzı açısından bir diğerinden oldukça farklı olan müşterilere yönelik bir sadakat programının doğasında yer almaktadır. Doğru müşteri sadakati programı geliştirmenin anahtarı, farklı müşterilerin işletmenin satış ve karı üzerindeki katkılarını tanımlamakta yatmaktadır. Firma müşterilerinin ihtiyaçları üzerinde özel bir dikkatle odaklanarak, bir yandan onların sadakatini kazanarak satışlarını arttırırken, öte yandan rakiplerden gelebilecek tehlikeleri de asgari düzeye indirgeyebilir. Dolayısıyla, bir sadakat programının başarılı olabilmesi için, şirketin özellikleri dikkate alınarak ve dikkatli ve mantıklı bir biçimde planlanarak tasarlanmış olması gerekir. Bir sadakat programı geliştirilirken aşağıdaki kriterlerin göz önüne alınması gerekir (Sharp ve Sharp, 1997, 486):

- Program müşterilere değer verildiğini hissettirebilmeli ve şirketin onların ihtiyaçlarını anladığını göstermelidir.

- Farklı satınalma kalıplarını tanımlayıp dikkate alabilmeli ve müşterilerin buna uygun satın almalarını ödüllendirmede yeterince esnek olabilmelidir.
- Rakiplerce hemen taklit edilememelidir.
- Müşteri davranış ve alışkanlıklarında değişikliğe yol açabilmeli ve bu değişikliği gerçekleştirebilecek uzunlukta uygulanmalıdır.
- Şirketin toplam karlılığına gerçek bir katkı sağlamalı ve bu katkı ölçülebilir nitelikte olmalıdır.
- Çalışanlar tarafından yeterince anlaşılmış olmalıdır.
- Kendi kendini finanse edebilmelidir. Bu konuda Turkcell'in Biz Bize Cell kampanyası örnek verilebilir. Kampanya ilk etapta birbirleri ile konuşan Turkcell abonelerinin daha düşük fiyatlarla konuşmalarını sağladığından firmanın zarar etmesine neden olabilecekmış gibi gözükse de uzun vadede firmaya büyük kazanç sağlamıştır. Yüksek pazar payına sahip olan Turkcell bu kampanya ile elindeki müşterilerin rakiplere geçmesini engellemiş ve potansiyel müşterilerinde Turkcell abonesi olmasını sağlamıştır.

2.12. Sadakat Programının Etkinliğinin Ölçülmesi ve Ölçüm Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Bir sadakat programının başarısı, önerilen ödül seviyesinin doğru olarak saptanması yanında, büyük ölçüde etkinliğinin sürekli olarak izlenerek gerekli düzenlemelerin yapılmasına bağlıdır. Program ne denli başarılı olursa olsun, sonuçları sürekli olarak izlenmezse, müşterilerin satınalma davranışlarında değişikliğe yol açan etmenler zaman içerisinde etkisini yitirirler. Konuya bu açıdan yaklaşıldığında, bir sadakat programının başarılı olarak nitelendirilebilmesi için sonuçlarının ölçülebilir nitelikte olması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Program etkinliğinin ölçülebilmesinde temel koşul, programın uygulamaya konulmasından önce mevcut durumun saptanması ve hedeflerin açık bir biçimde tanımlanmasıdır (Engel ve diğerleri, 1990, 510).

Müşteri sadakati programlarının etkinliğinin ölçümünde genellikle toplam satış miktarı ve tutarındaki değişim, satınalma sıklığındaki değişim, müşteri sayısındaki değişim, müşteri başına düşen satış miktarındaki değişim vb. göstergeler kullanılmaktadır. Oysa bu göstergelerde ortaya çıkan gelişmeler program vasıtasıyla sunulan ödül

kaynaklanıyor olabilir. Dolayısıyla da ödülün ortadan kalkması ya da teşvik ediciliğini yitirmesi durumunda tekrar eski duruma, hatta daha kötü bir noktaya dönülebilir. Bu nedenle, programın tüketicilerin firma hakkındaki tutum ve düşüncelerinde yol açtığı değişikliklerin de ölçülmesi gerekir (a.g.e., 511).

Tutumlar, bir kişinin belirli bir nesne ya da fikire yönelik devam eden olumlu veya olumsuz bilişsel değerlendirmelerini, duygularını ve eylem eğilimlerini ifade eder. İnsanlar hemen her şeye yönelik tutumlara sahiptirler: din, politika, giyim, müzik, yiyecek vb. gibi. Tutumlar, insanların bir nesneye hoşlanma ya da hoşlanmama çerçevesinde yaklaşımlarını sağlar. Tutumlarına bağlı olarak insanlar ya bir nesneye yaklaşırlar veya ondan uzaklaşırlar (Kotler, 1994, 188).

Müşteri sadakati programı geliştirilmeden önce, programı geliştirecek firmanın tüketicilerin ürün ve markaları hakkındaki tutumlarını tespit etmeleri önem taşımaktadır. Ayrıca, programın uygulamaya konulmasından sonra da tüketicilerin firma hakkındaki tutum ve düşüncelerinde değişiklik meydana gelip gelmediği incelenmelidir. Başarılı bir sadakat programı müşterilerin firmanın ürünleri ve markası hakkındaki tutumlarında olumlu bir değişikliğe yol açabilmelidir (Engel ve diğerleri, 1990, 512).

Programın etkinliği sürekli olarak ölçüldükten sonra, ölçüm sonuçları programın tekrar gözden geçirilmesinde kullanılır. Firmanın ürün ve hizmetlerinin hedef kitlenin beklentilerine uygun olmaması halinde, programın beklenen başarıyı sağlaması son derece güç olacaktır. Bu nedenle, firmanın programın etkinliğini değerlendirirken, sunduğu ürün ve hizmetlerin nitelik düzeyini de göz önünde bulundurması zorunludur. Elde edilecek sonuçlara göre, program tamamen uygulamadan kaldırılabilir, revize edilebilir ya da aynen devam ettirilebilir. Burada önemli bir husus, programdan sağlanan sonuçların programın maliyetini karşılayabilmesi gerektiğidir. Program ne pahasına olursa olsun değil, sağlanacak faydanın maliyetten fazla olması halinde sürdürülmelidir (Kotler, 1994, 196).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ SADAKATI

Müşteri ilişkileri yalnızca bir dizi iş, yapılması ve yapılmaması gereken şeyler listesi değildir: Bir yaşam biçimidir. Kalite devrimi, sıfır hata kavramının yani her zaman mükemmel ürünlere ulaşmak amacının doğduğu imalat sektöründe başladı. Bu fikir sıfır hata yaparak hiçbir müşteriyi kaybetmeme amacına doğru genişledi. Bir müşteri kaybetmenin ağır maliyetini ya da bir müşteri hatası yapıldığında karda ortaya çıkan azalmayı gösteren araştırmalar yapıldı. Kanıtlar bir müşteriden kazanılan karın, zaman içinde belirgin bir biçimde arttığını göstermektedir. Bu artışın kaynakları şunlardır (Bee ve Bee, 1997, 10):

- Müşterinin zamanla aldığı mallarda artış
- İşlem maliyetlerinden tasarruf (satış düzeyine değil de müşteriye bağlı olan pek çok maliyet)
- Tatmin olmuş bir müşterinin etkilediği yeni müşteriler
- İnsanların güvendikleri mal ve hizmetler için ödedikleri fazladan ücret

Bir müşteri kaybettiğiniz zaman bunun genellikle yalnızca kaybedilmiş bir satış değil, ömür boyu sürececek bir satış zinciri olması önemli bir noktadır. Reklam ve diğer pazarlama yöntemleriyle bir müşteri kazanmanın maliyeti göz önüne alındığında, bazı kuruluşların müşterilerine gösterdikleri olağanüstü ilgi ve alakayı anlamak kolaylaşır (a.g.e.).

Müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Dikkat edilirse, süreç üç önemli aşamayı da kapsamaktadır. Müşteri ilişkilerini sadece satış eyleminin gerçekleştiği durumu kapsamaz. Ek olarak, olumlu müşteri ilişkilerinin her iki tarafın da kazandığı bir davranış biçimi olduğu rahatlıkla söylenebilir (Blanchard, 1996).

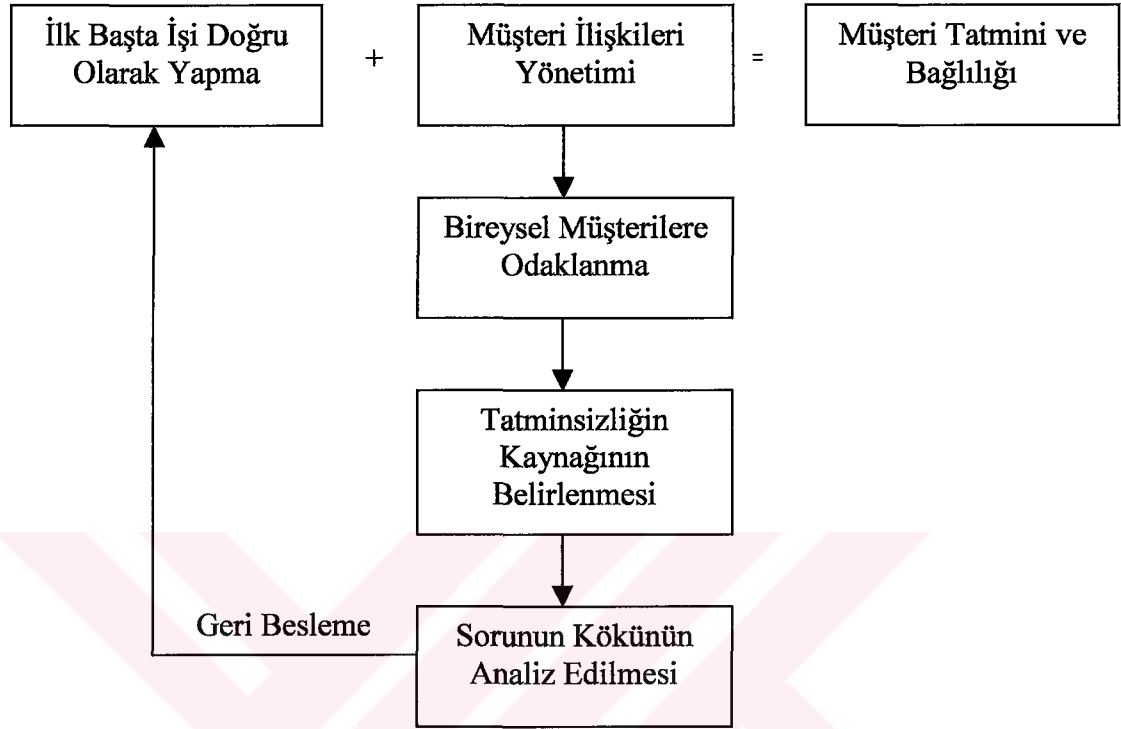
Yeterliliğin üç boyutu olan etkinlik, performans yada yenilik ve müşteriye sunulan hizmetler firmaların üzerinde çalıştıkları en önemli konulardır. Bir çok şirket arka-ofis fonksiyonlarında ya da ürünlerinin üretiminde etkinlik sağlamak için milyarlarca dolarlık yatırım yapmaktadır. Şirketlerin operasyonel anlamda etkinliklerini arttırmaları maliyetlerini azaltarak mali açıdan yarışta öne geçmelerini sağladığı gibi belli bir noktaya kadar da ürünlerini/hizmetlerini geliştirmelerini sağlamaktadır. Fakat bilgi, teknikler ve insanlar firmalar arasında dolaştığı sürece rakipler bu gelişmeleri kopyalamakta gecikmemektedir (Bolton, 1998, 46).

Ürün performansı ve yenilikler de aynı şekilde kolayca taklit edilebilirdir ve kar aralığı ya da pazar payında sadece geçici büyümeler sağlamaktadırlar. Yenilik ve ürün performansına en çok dayanan alanlar bilgi teknolojileri ve ilaç sektörüdür. Bilgi teknolojileri üreten firmalar yeni bir ürün geliştirmek için yoğun bir şekilde araştırma ve geliştirme faaliyetleri yapsalar da, geliştirdikleri ürünün bir benzeri ortaya çıktığı zaman pazar payını korumaları zorlaşacaktır. Bu yüzden operasyonel etkinlik ve ürün performansı, şirketlerin büyüme ve karlılık hedeflerine geçici katkılar getirmekten öteye gidemez. İkisi de aynı zamanda şirketin kontrolü altındadır. Şirket bu iç kaynakları kontrol etmek ve yönetmek için prosedür, süreç, ölçüm ve sistemlerini kullanır. Müşteriye gelince, müşteri tektir, firma tarafından yönetilemez, firma için farklı değerler taşır, firmadan her an ve değişik kanallar aracılığıyla taleplerde bulunabilir. Ama aynı zamanda, faturayı ödeyen ve firmaya varolma sebebi yaratan da müşteridir. Daha da önemlisi, bir müşteri ve firmanın o müşteri hakkındaki bilgisi bir rakip tarafından taklit edilemez (a.g.e., 47).

Rakip firmaların ulaşamayacakları ve taklit edemeyecekleri tek şey, müşterilerin firmayla olan ilişkileri sırasında bıraktığı veriler ve bunların firma tarafından değerlendirilmesidir. İşte bu bilgiler firmalara asıl rekabet avantajı sağlayacak unsurlardır ve onlar sayesinde firmalar müşterilerini rakiplerinden daha iyi tanıyarak, istedikleri ürün ve hizmetleri sunabilme olanağına sahip olmaktadır (Fox ve Stead, 2001).

Rekabet ve piyasaya sürülen ürünlerin, hizmetlerin sayısının ve kalitesinin artması sonucu, insanlar kendisine sunulanı değil, kendi istediğini tercih edecek bir konumda bulunuyor. Bu durumdaki müşterilere yönelik geliştirilen müşteri ilişkileri sonucunda,

müşteri tatmini ve müşteri sadakati yaratmak ana amaçtır. Böyle bir amaca, müşteri ilişkileri yönetimi ve işi ilk başta doğru olarak yapma sonucunda ulaşılabilmektedir (Odabaşı, 2001, 4).



Şekil 3.1. Müşteri Tatminine Giden Yol

Kaynak: Anton, Jon (1996), "Customer Relationship Management Making Hard Decisions With Soft Numbers", New Jersey, Prentice-Hall Inc. s.23

Müşteri tatmini kişilerin ürün/hizmeti satın alma süresi boyunca ihtiyaçlarının isteklerinin ve beklentilerinin karşılanması ve/veya aşılması sonucu oluşan ve tekrar alımlara ve sadakate neden olan bir durumdur (Anton, 1996, 23). Müşteriler firma ile yaşadıkları her deneyimi beklentilerinin karşılanmasına göre değerlendirmektedirler. Değerlendirme sonucuna göre müşteri gelecekte tekrar aynı firmadan satın alıp almayacağına karar vermektedir (a.g.e., 28):

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri tatmininin sağlanmasının müşteri sadakatinin sağlanmasına yardımcı olması dışında firmalar açısından bir çok faydası daha bulunmaktadır (Bee ve Bee, 1997, 11):

- Tatmin olmuş müşteriler daha az gerilime neden olurlar. Hoşnutsuz bir müşteri ile uğraşıldığı durumlarda her iki taraf üzerinde de baskı oluşmaktadır.
 - Tatmin olmuş müşteriler daha az zaman alır. Şikayet ve sorunlarla ilgilenmek son derece zaman tüketici olabilir.
 - Tatmin olmuş müşteriler, firmanın iyi tanınmasına yardımcı olurlar. Tatmin olmuş her müşteri iyi hizmeti beş kişiye anlatır.
 - Tatmin olmuş müşteriler daha fazla ödemeye isteklidirler ve bu tür müşterilere elde tutmak diğer müşterilere göre beşte bir oranında daha az maliyetlidir.
 - Tatmin olmuş müşteriler, iş tatmini sağlarlar ve çalışanları motive ederler.
 - Müşteri tatmini kısa dönem başarı ile uzun dönem büyüme ve başarı arasında bir bağlantı görevi görmektedir.
 - Müşteri tatmini pazar payının ve karlılığın arttırılmasında kritik stratejik bir silahtır.
 - Bunun yanında tatmin olmamış müşterilerin sadece %4'ü şikayet eder, %90'ı tekrar satın almaz ve yaşadıkları kötü deneyimi dokuz kişiye anlatırlar.
- (Bee ve Bee, 1997, 11, Anton, 1996, 25).

Kuruluş ile müşteri arasındaki ilişki çok ender olarak satışın gerçekleşmesiyle sona ermektedir. Kuruluşlar için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler oluşturma gittikçe önem kazanmaktadır. Satış olayı bir flörtün sonu ve uzun sürecek bir beraberliğin, evliliğin başlangıcıdır. Birlikteliğin kalitesi ve etkinliği kuruluşun ilişkiyi ne kadar sağlıklı yürüttüğüne ve yaratılan saygınlığın ilişkiye dönüştürülebilme oranına bağlıdır. İş hayatının, gelecekte belirsizlik içerisinde olması ve risk taşıması özelliğinden dolayı, müşterilerle sağlam ve gelişmiş iyi ilişkilerin oluşturulması zorunlu olarak görülmelidir. Bu ilişkiler ise, ancak güçlü müşteri ilişkileri ve kaliteli hizmetin verilmesi ile gerçekleşebilmektedir (Odabaşı, 2001, 5).

Müşteri ilişkilerinde en önemli konulardan biri “saygınlık oluşturma” dır. Özellikle, satış ve pazarlama eylemlerinin başarısı büyük oranda bu kavrama bağlıdır. Bu açıdan saygınlık, müşterinin çalışanlara ve kuruluşa karşı taşıdığı davranışın değeridir. Bunlar, kuruluşun sunduğu ürüne, hizmete ve ilişkilere bağlı olarak değişebilmektedir. Müşteriler, tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık artabilmektedir. Böyle bir duygu ve davranış oluşturmak için müşteri neler bekler? Bu sorunun cevabı aynı zamanda müşteri ilişkilerindeki unsurları da açıklamaktadır (a.g.e., 5);

- Karşılık görebilme
- Bilgili çalışanlar
- Çabukluk
- Sözlerin tutulması
- Anlayış
- Güven
- Takip etme
- Sürpriz yokluğu
- Tutarlılık
- İletişim
- Ulaşılabilirlik
- Birebir iletişim

Saygınlık ilk satışların gerçekleşmesine olduğu kadar sonraki satışların gerçekleşmesine de olumlu etki yapar. Firmaya saygı duyan müşterilerin daha sadık olduğu görülmektedir. Yeni müşterilerin kazanılmasında da kuruluşa saygı duyan müşteriler etkili olurlar.

Müşteriler, sadece satış olayının gerçekleştiği durumlarda hatırlanmamalıdır. Satışın olmadığı durumlarda da sürekli bir hatırlamayı gerçekleştirmek çok zor bir uğraş değildir; ancak çok önemli ve olumlu etki oluşturan bir davranıştır. Müşterilerin, olanaklar elverdiği ölçüde özel günlerde (doğum günü, terfi etme gibi) ufak bir kart ya da telefonla hatırlanmaları onların bunu yapan kuruluşa karşı saygı duymasında önemli bir adımdır (a.g.e., 6).

3.1. Müşteri Sadakat Modeli

Müşteri sadakatini etkileyen dört temel unsur vardır. Bu unsurların ağırlığı her şirketin iş sahasına, hedef pazarına ve sunduğu ürün/hizmetlere göre değişir (Gel, 2002, 50).

3.1.1. Güven

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramının bilinmediği, hatta rekabetin bile kendini pek göstermediği zamanda bile müşterinin kuruma duyduğu güven daima, son derece önemliydi. Bugün bu önem daha da artmış, ancak rekabet nedeniyle yeni birtakım unsurlar da bunun yanında yer almaya başlamıştır. Geleneksel olarak, yüzyıllardır mevcut olan bu unsurun içinde herkesin bildiği ürün kalitesi, ürünlerin ihtiyaca cevap vermesi, destek, tutarlılık, dürüstlük gibi kavramlar yer almaktadır. (a.g.e.)

Müşterileri kandırmak, kurnaz davranmak ve istediğini onlara kabul ettirmek bir zamanlar satış için gerekli görülürdü. Bugünkü rekabet koşulları ve toplumsal gelişmeler, bu davranışın iyi ve uzun dönemli ilişkiler de yararlı olmadığını göstermektedir. Hem kuruluş hem de müşteri birbirlerine güven duymakla en fazla yararı kendileri için yaratabileceklerinin bilincindedirler. Artık iyi satışçıların “iyi konuşan” değil “iyi dinleyen” olduğu kabul edilmiştir.

Müşteri sadakatini sağlamak için bir organizasyonun yapması gereken ilk şey müşterilerinin güvenini kazanmaktır. Bunu başarmak zordur fakat bu, başarıya ulaşmak için yapılması gereken temel işlerdir. Çünkü şirketler müşterilerinden kendileri ile ilgili bazı özel bilgileri vermelerini istemektedirler. Müşteriler firmaya güvenirlerse kişisel bilgilerini vermeleri çok daha kolay hale gelmektedir. Bu da müşteri ile firma arasında bir ilişkinin kurulabilmesi için çok önemlidir. Kişisel özelliklere göre o müşteriye sunulacak ürün veya hizmetlerde değiştirilebilir. Firmalar güven sayesinde sağladıkları ilişki ve elde ettikleri bilgiyle, müşterilerine, değişik ürünler satabilmektedirler (Bolton, 1998, 51).

3.1.2. Vazgeçilmezlik

Müşteri ilişkileri yönetimi tarafından beslenen strateji ve süreçlerin doğru uygulanması durumunda, müşteri ilişkileri yönetiminden en çok yararlanacak olan ve üzerinde en çok çalışma yapılabilecek unsurlardan biri vazgeçilmezliktir. (Gel, 2002, 51).

Müşterinin firmanın sunduğu ürünler arasından kaç tanesini kullandığı ile müşteri sadakati arasında ciddi bir korelasyon olduğu bireysel bankacılık alanında Amerika’da yapılan bir araştırma sonucunda tespit edilmiştir. Bir ABD bankasında yalnızca çek hesabı olan ve başka bir hizmeti kullanmayan müşterilerin % 50’si bir yıl içinde bankayı terk etmektedir. Bankada yalnızca vadeli mevduatı olan ve başka bir hizmeti kullanmayan müşterilerin de üçte biri bankayı bir yıl içinde terk etmektedir. Ama bankada hem çek hesabı ve hem de vadeli mevduatı olan müşterilerin arasından bankayı bir yıl içinde terk edenlerin oranı yalnızca % 10 dur. Eğer müşterilerin hem çek hesabı, hem de vadeli hesabı varsa ve aynı zamanda müşteriler konut kredisi almışsa, o zaman müşterilerin yalnızca %2’si bir yıl içerisinde bankayı terk etmektedir. Son olarak müşterinin çek ve vadeli hesabı varsa, konut kredisi almışsa ve kredi kartı varsa bu durumda bir yıl içinde bankayı terk eden müşterilerin oranı sadece %1 dir (Kırım, 2001, 101).

Bu araştırma, tek bir ürüne yoğunlaşmış olan ve pazarın % 20’sine sahip olan bir firmanın müşteri ile çok kanallı bir ilişki içinde değilse bir yıl sonra pazar payının % 10 olabileceğini göstermektedir. Firma yeni müşteri bularak pazar payını % 20 seviyesinde tutabilir. Fakat bunu sağlamak için firmanın ciddi bir pazarlama harcaması yapması gerektiği ortadadır (a.g.e.). Bunun yanında firmanın pazar payını mevcut seviyede tutmasının diğer bir yolu da mevcut müşterilerini firmada sürekli tutması ve bunun için de onlara çok daha fazla sayıda ürün satmasıdır. Bu da kitlesel pazarlama yoluyla yapılamamaktadır. Müşteri ilişkileri uygulamaları bu konudaki tek anlamlı alternatiftir (Dailey ve O’Brien, 2001).

Pazar payı kavramı yalnız başına önemli bir gösterge değildir. Bugün yapılması gereken müşteri payını arttırmaktır. Yani aynı müşteriye birden fazla ürün satabilmek, onu aktif ve sadık müşteri olarak tutabilmek ve böylece aynı müşterinin cebinden firmaya akan parayı maksimize etmektir (Kırım, 2001, 102). Dolayısı ile burada müşteri ilişkileri yönetimi süreçleri ve detaylı davranış analizi ile desteklenen çapraz satış kavramı ortaya çıkar. Bu kavramın kullanılmasından elde edilen başarı, müşteri ilişkileri yönetimi projelerindeki bilgi gücü ile desteklendiğinde çok daha yüksek olacaktır (Gel, 2002, 51).

3.1.3. Umursanmak

Umursanmak kavramına müşteri ilişkileri yönetimi açısından bakıldığında doğru bilgiden yararlanma avantajı ortaya çıkar. Müşteri ilişkileri yönetiminin vazgeçilmez bir bileşeni olan müşteri işlemlerinin detaylı analizi ile müşteri davranışlarını anlamak, bu işlemleri anlamlı bilgi haline getirmek, bu bilgiyi ise sağlam ve uzun süreli müşteri ilişkisi haline dönüştürmek mümkündür. İşte bu temel mantıktan hareketle ve bu bilginin kullanımı ile, umursanmak istenen müşterinin sadece

- Şikayetlerini dinlemek ve çözüm bulmak,
- Her türlü koşulda istediği malı iade etmesine izin vermek değil, buna ilave olarak,
- Müşteriye tam ihtiyacı olduğu anda doğru ürünü doğru fiyattan ve doğru hizmet kanalından teklif edebilmek,
- Sadakati düşmekte olan (ve kaybedilmesi istenmeyen) müşteriyi kaybetmeden önce önlem alıp tekrar kazanabilmek mümkündür (Gel, 2002, 52).

3.1.4. Ödüllendirme

Bu aslında vazgeçilmezlik unsurunu destekleyen bir yöntem gibi gözükse de, mevcut müşterilerin sadakatini etkileyen unsurları ölçebilmek için ayrı olarak değerlendirilebilir. Yine pazarlama programları ile desteklenen bir unsur olan ödüllendirme, diğer unsurları pek fazla önemsemeyen bazı müşterilerin hala sadık kalmalarını sağlayan tek unsur olabilir. Havayollarının mil toplama programları, bankaların kredi kartı kullanımına göre verdikleri puanlar, otellerin ücretsiz konaklama imkanı sağlamaları, belirli miktarda ürün alana bir ürünü ücretsiz olarak verme vb. hediyeler bunlara birer örnek olarak gösterilebilir (Gel, 2002, 52).

3.2. Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Sadakati Yaratma Alanında Üstlendiği Rol

Günümüzde, bilişim teknolojilerinin etkisiyle, ürün kelimesi yeniden anlamlandırılmaya başlanmış bulunmaktadır. Ürünlere artık işlevlerinden ve fiziki görünümlerinden daha

başka ve daha farklı değerler yüklenmektedir. Tabii ki ürünlerin pazarlanması, insanlara kabul ettirilmesi de bu yeni ve farklı değerler yardımıyla yapılmaktadır (Gerson, 2001). Günümüzde, ürünler bilgisayar ortamında geliştirilen stratejiler yardımıyla, yine bilgisayar ortamında oluşturulan pazarlar aracılığıyla satışa sunulmaktadır. Artık birçok kişi alacağı ürünü bilgisayar ortamında görebilmekte ve o ürün hakkında hem firmalardan, hem de o ürünü kullanan kişilerden bilgi alabilmektedir. Firmaların ortaya koydukları bu yeni tip pazarlama yöntemlerine müşterilerin ilgisi oldukça büyük olduğu içindir ki, firmalar da, müşteri sadakati konusunda yeni stratejiler geliştirmek durumunda kalmaktadırlar (Xavier, 2000). İşletmeler ürünlerin standardını yükselterek, kalitesini sabit bir hale getirerek, teslimat ve dağıtım gecikmelerinin önüne geçerek, çok daha gelişmiş fiyatlama sistemleri uygulayarak müşteri sadakatini sağlamaya çalışmaktadırlar (Town, 2003).

Ürün ve hizmet kalitelerinin değişkenliği, müşteri memnuniyeti konusunda bilgilenmeyi sürdüren müşteriler için önemli bir kozdur. Müşteriler artık hizmet biçimlerinden haberdardır ve sadık olabilmek için üst düzey bir hizmeti önkoşul olarak kabul etmektedirler. Tüketiciler, televizyon seyretmekte, gazete ve dergi okumaktadırlar. Değişen dünyanın eskisine oranla çok daha fazla farkındadırlar. Tüm bu gelişmelere ayak uydurmakla kalmayıp, hizmet aldıkları işletmelerin de gelişmesini beklemektedirler (Anton, 1996, 56).

Firmalar, müşterilerinin alışkanlıklarını, ihtiyaçlarını, beklentilerini, amaçlarını, satın aldıkları ürünleri, firmaları ile ilgili sorun ve şikayetlerini vb. her türlü bilgiyi değerlendirmek üzere saklamalıdır. Ellerindeki bu bilgiler ışığında sundukları hizmetleri planlamalı ve hayata geçirmelidirler. Bütün bu verilerin zaman içindeki gelişimini de gözlemleyerek, sunulan hizmette oluşabilecek hataların önüne geçebilir ve süregelmekte olan planlarına hiç vakit geçirmeden en doğru şekilde müdahale edebilirler. Müşterilerle kurulacak iki yönlü diyalog sayesinde, ihtiyaç duyulan bilgiler en rahat şekilde elde edilebilir. İlettikleri tavsiyelerin ya da sorunların değerlendirilmeye alındığını görmek müşterileri hoşnut edecektir. Ayrıca rahatsız oldukları noktaların hiç vakit kaybetmeden giderildiğine şahit olmak, insanların firmalarına olan güvenlerini artıracak gibi, sadakatini de yükseltecektir (Buttle, 2000).

Bilişim teknolojilerinin kullanımının artması müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının firmalarca daha etkin bir şekilde uygulanabilmesini dolayısı ile müşteri sadakatinin artmasını sağlamaktadır. Bilişim teknolojilerinin kullanımının müşteri ilişkileri yönetimi üzerindeki etkileri aşağıda belirtilmiştir (Crmintr, 2000d).

- Veriler bilişim teknolojisinin kullanılmasıyla daha kolay toplanabilir hale gelmektedir.
- Farklı fonksiyonları yürüten departmanlar ortak müşteri verilerini daha kolay paylaşabilir hale gelmektedir.
- Müşteri perspektiflerinde kişisellikten çok kurumsallık ön plana çıkmaktadır.
- Veri toplamanın kolaylaşması verileri daha güncel hale getirmektedir.
- Müşteri segmentasyonları dinamizm kazanmaktadır.
- Uzak noktalarda çalışan satıcıların sistemle entegrasyonu kolaylaşmaktadır.
- Kampanya yönetiminde müşterilerle bilgi alışverişi hızlanmaktadır. İstatistik imkanları artmaktadır.
- Servis talepleri kolaylaşmaktadır.
- Online cevap kitapçıkları, servis birimlerinin yükünü azaltmaktadır.
- Müşteri sadakatine yapılan yatırımlar artmaktadır.
- Etki ve tepki süreleri düşmekte, şirketlerin, servis talepleri, satış fırsatları gibi tetikleyici olaylara tepki süratleri artmaktadır.
- Müşterinin her alışverişi ile birlikte müşteri veri tabanı genişlemekte, etkileşim verileri kaydedilmeye ve işlenmeye başlamaktadır.

3.3. Müşteri Sadakati, İnternet ve Elektronik Ticaret

Ticaretin değişmez bir parçası olmaya başlayan internet her ne kadar ülkemizdeki ticari kuruluşlar tarafından etkin şekilde kullanılmasa da, dünya da irili ufaklı birçok firma, teknolojinin kendilerine sunduğu bu imkandan en iyi biçimde yararlanmaya çalışmaktadır. Bu firmalar yalnızca ürünlerini tanıtmak ya da pazarlamak adına değil, internet üzerinden çeşitli hizmetler sunarak müşterilerinin sadakatlerini artırmak için de ayrı bir çaba harcamaktadırlar (Gerson, 2001).

Firmalar internette, oluşturdukları siteler aracılığıyla ürünlerini pazarlarken, bu firmaların büyük bir çoğunluğu da internet sitesinden alışveriş yapan müşterilerine belirli indirimler sunmaktadırlar. Ayrıca müşteri kartı sahiplerine ilave indirimler sağlayanlar, çeşitli promosyonlar verenler ve evlere servis imkanı da sunanlar vardır (a.g.e.).

Firmalar kart sahiplerine tanıdıkları imkanlar haricinde, sattıkları ürünler hakkında internet sitelerini ziyaret eden kişilere ayrıntılı bilgiler de sunabilmektedirler. Aradığı bir ürünün niteliklerini merak eden kişi, bu sitelerden ihtiyacı olan her türlü bilgiyi alabilmekte, böylece adı geçen firma ve tüketiciler arasında ister istemez bir yakınlaşma doğmaktadır. Bu sayede potansiyel bir müşteri ile ilk temas yapılmakta ve artık firma bu avantajı müşteri sadakatine dönüştürmek için elindeki her türlü imkanı kullanmaktadır. Bu yöntemin en riskli yanlarından biri, siteyi ziyaret eden kişinin yeterince doyurulmamasıdır. Eğer ziyaretçi yeterince tatmin olmazsa, satıcı firma hakkında bir önyargı oluşabilmekte ve bu da, kişinin firmadan uzaklaşmasına neden olabilmektedir (Xavier, 2000).

Elektronik ticaret, yepyeni iş yapma yöntemleri getiren ve müşteri ile ilişkileri değişik bir boyuta taşıyan yeni bir müşteri temas noktasından ibarettir. Elektronik ticaretle ilgisi olsun veya olmasın, sunulan satış kanallarında yapılan her işlem ile müşterilerin ürün ve hizmetleri kullanım şekilleri, yaşama biçimleri, geçmişteki ve gelecekteki gereksinimleri ile ilgili ipuçları elde edilebilir. Ancak elektronik satış kanallarının doğası gereği, bu bilgiyi toplamak, geleneksel müşteri temas noktalarına göre çok daha kolaydır (Gel, 2002, 119).

Dolayısıyla, elektronik ortamın getirdiği kolaylıklardan yararlanarak müşteriye, pazarı ve müşteri gruplarını çok iyi tanımak ve satış, pazarlama, müşteri ilişkileri, destek ve ürün/hizmet geliştirme stratejilerini buna göre yönlendirmek mümkündür. İnternet üzerinde gerekli yazılım araçlarını kullanarak her bir müşteriye ayrı ayrı takibe almak, onun ilgilendiği ürünleri tespit etmek, onun ilgi alanları doğrultusunda önerilerde bulunarak satışları arttırmak mümkün olmaktadır (Yeni-e, 2004). Bu ortamın getirdiği avantajlar sayesinde yepyeni müşteriler bulmak, bu müşterilerle ilişkileri geliştirmek, sadık ve karlı müşterilerin sayısını arttırmak, üstelik bütün bunları müşteriye bir kez bile görmeden, el sıkışmadan yapmak mümkündür (Gel, 2002, 120).

3.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Yaratma

Uzun süre aynı yerden yapılan alışverişler, yakın ilişkilere ve müşterileri iyi tanımaya dayalı idi. Mahalle bakkalı ya da manavı müşterilerini ve müşterilerinin aile bireylerini yakından tanır, müşterilerinin gelirlerini ve mesleklerini bilir ve ne isteyebileceklerini tahmin edebilirdi. Satışa sunduğu ürünleri müşterilerine uygun olarak sipariş eder, taksitli satış yapar ve müşterilerinin satın aldıkları ürünleri evlerine kadar taşımasına yardımcı olurdu. Müşterileri ile arkadaş gibi konuşur sohbet ederdi. Ancak geniş kitlelerin alışveriş yaptıkları mekanların çoğalması, kitle pazarlama yöntemlerinin yaygınlaşması bu ilişkilere son verdi. Kabul edilebilir fiyatlarla, yüksek kalitede ve çeşitteki ürün ve hizmetler, maliyet etkin bir yolla daha çok insana ulaşma olanağı buldu. Öte yandan, bireyler olarak insanlarla ilişkiler bozularak kaybedildi. Müşterileri değerli sadık müşteriler olarak görme, onların sadakatini geliştirme yerine, bilinmeyen, yakından tanınmayan kitleler olarak algılama yanlışlığına düşüldü. Onlara, indirim kuponları gönderildi, on beş saniyelik reklamlar yapıldı, ürün ve imaj konumlandırması yapıldı ve bunların satışta en önemli faktörler olduğu kabul edildi. Sonuç olarak, sadakat değil, fiyat konuları etkili olmaya başladı. Kişisel hizmet azaldı, bireysel tanınma ve sadakat kayboldu. Fiyatlar düştü, kalite ve rekabet arttı. Bu döngü içerisinde “ben işime bakarım, gerisi beni ilgilendirmez” deme alışkanlığı uzun bir dönem kitle pazarlamanın büyümesine kapılan kuruluşların davranış biçimini oluşturdu (Odabaşı, 2001, 12).

Bütün bunların ötesinde, günümüzün müşterileri büyük değişimler göstermektedir. Teknoloji ve rekabetteki gelişmeler de göz önüne alındığında müşterilerin yeni isteklerini kısaca şöyle özetleyebiliriz (Brown, 2000, 62):

- Müşterinin bilgi düzeyinin artması, bilinçlenmesi ve daha seçici hale gelmesi sonucunda müşteri, kendisine değer verilmesini istiyor.
- Müşteri, kendisine sunulan ürün ve hizmetlerin düşük maliyetli ama kaliteli olmasını arzu ediyor.
- Müşteri, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına, beklentilerine uygun olmasını bekliyor.

- Müşteri, kendisiyle dürüst, yakın, sıcak ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını ve yürütülmesini bekliyor.

Bu gelişmelerden yararlanarak, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma eğiliminde olan firmalar çoğalmaktadır. Bilgisayar teknolojisinde meydana gelen baş döndürücü gelişmeler, tek yönlü ilişkiden çift yönlü ilişkiye ve etkilerine dönüşümü olanaklı kılmaktadır. ABD’de şirketlerin yatırım mallarına yaptığı harcamaların yarısından fazlası, bu ilişkiyi oluşturmayı amaçlayan bilgi teknolojisi alanında olmaktadır. Dönüşüm, firmaları müşterilerini en üst noktada şirket ortağı olarak görmeye, sunulan hizmetlerde ustalık derecesine gelebilmeye ve geniş bir bilgi temeline sahip olmaya yöneltmektedir (a.g.e.).

Şirketlerin müşterileri ile birebir ilişki kurması müşteri sadakatinin oluşmasına neden olmakta, sadık müşteriler de tekrarlanan satışların gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Böyle bir ilişkinin kurulması için hazır yaratıcı bir reçete kimse tarafından verilemez. Her şirket kendi koşullarına uygun yaratıcı uygulamayı planlamalı ve gerçekleştirebilmelidir. Ancak, pazarlamada oluşan değişim “müşteri odaklı” olmayı zorunlu kılmaktadır. Pazarlama eylemleri ve bölümünün bir şirket içerisinde önem kazanması farklı, pazarlama uygulamalarının ve düşüncelerinin şirketin tümüne egemen olması farklıdır. İkinci yaklaşım şirketin müşteri odaklı olmasını gerektirir. Müşteriye yakın olma, özen gösterme, müşteriyle bireysel bağ kurma ve müşteriyi takip ederek gerekli düzenlemeleri amaçlayan müşteri odaklı pazarlama, sonuçta müşteri ilişkilerine dayanan bir uygulamalar bütünüdür. Müşteri odaklı bir stratejiyi benimseyen firmalar yeni müşteriler bulmaya önem vererek satın alabilecek herkese ürünlerini satmak yerine, varolan müşterilerinin mümkün olan satın alma paylarını arttırmaya odaklanmalıdır (Odabaşı, 2001, 14).

Böyle bir stratejinin unsurları şunlar olabilir (a.g.e.):

- Müşterilerle uzun dönemli ilişkilere önem vermek, yaşam boyu değer oluşturmak
- Yüksek kalitede ürünler ve hizmetler
- Müşterileri farklılaştırmak ve daha değerli olanlara daha fazla kaynak harcamak
- Müşterilerle diyalog başlatmak ve sürdürmek. Kitle pazarlara yönelik monolog biçimindeki reklamlardan kaçınmak.

- Müşterilerin özel alanlarına saygı duymak ve bunları korumak
- Müşteriler hakkındaki bilgileri kitle pazarı için projeksiyonlarda kullanmak yerine, bireysel olarak daha iyi müşteri biçimine getirmede kullanmak
- Pazar payı oluşturma yerine, müşteri payı oluşturmaya çalışmak.

Müşteri odaklı bir şirket olmak en basit anlamda her eylem ve kararın, sunulan ürün ve hizmetlerin müşterilere haz verecek, tatmin yaratacak biçimde planlanmasına çalışma ve sonuçta sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir. Müşteri odaklı olmanın önemli bir bileşeni, müşteri tatmini ve ölçümüdür. Müşteri tatmini, müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin oluşması durumudur. Tanım ise şu konuları kapsamaktadır (Gronroos, 2000, 78):

- Müşteri bilgileri,
- Geliştirilmiş müşteri ilişkilerinde bağlılık,
- Müşteri hizmet standartları,
- Şikayet sonuçlandırma süreçleri,
- Sürdürülen müşteri tatmini ölçümleri,
- Rakiplerinkilerle müşteri tatmin düzeylerinin karşılaştırılması

Bunlara ek olarak, müşteri odaklı olmak, müşteri tatmini bilgilerinin aşağıdaki özellikleri taşımasını da gerektirir:

- Geri bildirim ve değişiklik için bilgilerin paylaşılması,
- Eldeki bilgilerin şikayetleri olumlu şekilde sonuçlandırmak için kullanılması,
- Çalışanlar, bölümler ve tüm kuruluş için gerçekçi amaçların konulmasının sağlanması.

Müşteri tatmini aşağıdaki model ile açıklanabilir (Odabaşı, 2001, 16).



Şekil 3.2. Müşteri Tatmini Genel Modeli

Kaynak: Odabaşı, Yavuz (2001), “Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, İstanbul, Sistem Yayıncılık, s.16

Modelde gösterildiği gibi, geçmişte herhangi bir zamanda müşteriler ürün ya da hizmet kullanmışlardır. Geçmiş dönem tatmin düzeyi ürün ya da hizmetin kalitesi, yaşanan problemler ve deneyimler sonucu ortaya çıkmaktadır. Doğal olarak, bazı müşteriler ürün ya da hizmeti bir daha kullanmamaya karar vermiş olabilirler. Ancak, bu durum modelin dışında bırakılmıştır. Geçmiş deneyimin unsurları ve dereceleri şu andaki müşteri tatmini çalışmalarına bir alt yapı hazırlamaktadır. Çünkü (Odabaşı, 2001, 16):

- Geçmiş deneyimlerin bir kısmı şimdiki beklentileri oluşturur,
- Geçmiş deneyimler, özelliklerin öneminin bir kısmını belirler,
- Geçmiş dönemde elde edilen ürün kalitesi algısı, şu anki kalite algısıyla ilişkilidir.

Modelde, çeşitli ürün özelliklerinden doğan tatmini etkileyen dört ana değişken gösterilmiştir. Ürün kalitesi beklentileri, özelliklerin önemleri, geçmiş deneyimler ve cinsiyet, gelir, yaş gibi demografik değişkenlerdir. Ek olarak, tavsiye bildirimleri ve rakiplerin faaliyetleri de tatmin düzeyini etkiler (a.g.e., 17).

Şirket, yapacağı müşteri tatmini ölçümleri ile eksiklerini tespit etmeli ve tespit ettiği eksiklerini gidermelidir. Müşteri tatmini araştırma programlarının amacı, bütün müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır. Bu herkese aynı düzeyde hizmet etmek değildir. Bir bankanın çok yüksek düzeyde mevduatı olan bir müşterisine verdiği

hizmeti, mütevazı bir hesaba sahip olana da vermesi beklenemez. Ancak, her hizmet düzeyinde gereken kalitenin sağlanmasına çalışılmalıdır.

Müşteri sadakati oluşturulmasını etkileyen en önemli etken müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Tatmin olmuş müşteriler, şirkete güvenmektedir, şirketin ürünlerinden/hizmetinden memnun kalmıştır. Tatmin olmuş müşteri dış faktörlerden etkilenmediği ve şirket ürün/hizmet kalitesini bozmadığı sürece, şirketin sattığı ürünlerden/hizmetlerden tekrar satın alacaktır. Şirketin yapması gereken çalışma müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile tatmin olmuş müşterileri elinde tutmak için gerekli faaliyetleri yaparak rakiplerin müşteri üzerinde yaptığı baskıyı azaltmak ve müşterinin sürekli kendi ürünlerini kullanmasını sağlamaktır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ARAŞTIRILMASINA YÖNELİK SİGORTA ACENTLERİNDE YAPILAN BİR UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın önemi ve amacı, araştırma modeli ve hipotezleri, anket formunun hazırlanması, örnekleme yöntemi ve araştırmanın kısıtları hakkında bilgilere yer verilmektedir. Ayrıca saha araştırması sonucu elde edilen verilerin analizi, hipotez testleri ve elde edilen bulgulara ilişkin değerlendirmeler bu bölümde incelenmektedir.

4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Şirketlerin teknolojik gelişmelerden de destek alarak mevcut ve potansiyel müşteri edinme aktiviteleri arasındaki boşluğu kapatmak için geliştirdiği ve uyguladığı politikalar olan müşteri ilişkileri yönetimi yeni müşteriler edinme, mevcut müşterileri tutma ve mevcut müşterilere çapraz satış yapma amacıyla firmalarca kullanılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin firmalarca uygulanmasının en önemli nedenlerinden biri müşteri sadakatinin sağlanmasında oynadığı roldür.

Dünya’da ve ülkemizde birçok firma müşteri ilişkileri yönetimini uygulamakta, hemen her firma da büyük bir istekle uygulamak istemektedir. Bu durum, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının faydalarının ölçülmesi gerekliliği sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Güçlü bir müşteri sadakati işletmelerin sahip olabileceği en değerli varlıklardan biridir. Müşteri sadakati firma açısından yeniden satış yapma imkanı doğurur ve pazara istikrar getirir. Firmalar sadık müşterilerinden elde ettikleri veriler doğrultusunda geleceğe dönük daha risksiz planlar yapabilirler

Çalışmanın bu bölümüne kadar incelenen müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi stratejileri, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından elde edilen faydalar,

müşteri sadakati ve sadakatin oluşmasına neden olan faktörler ile ilgili literatür taraması sonuçlarından da anlaşılacağı gibi müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları müşteri sadakatini olumlu yönde etkilemektedir.

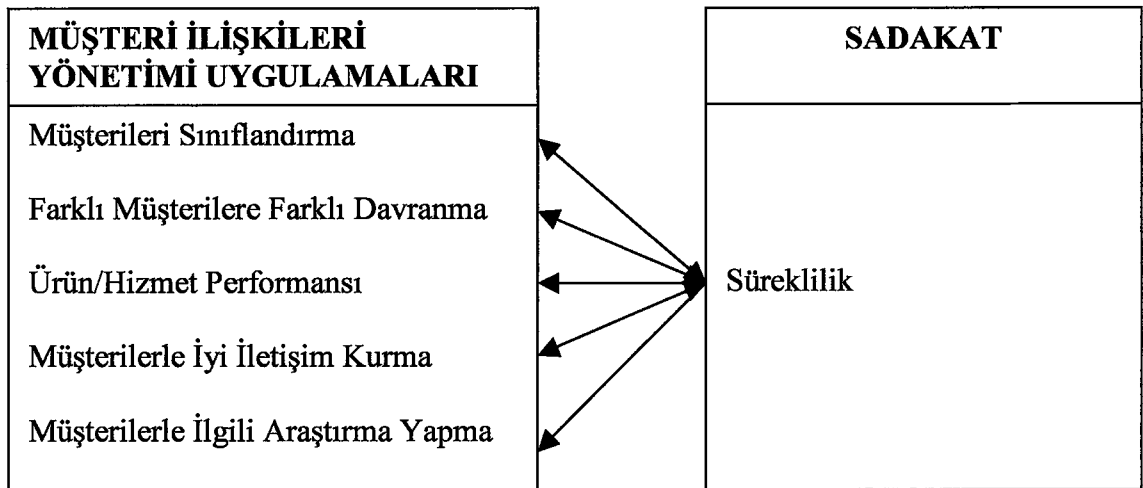
Literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ışığında, bu çalışmanın amacı; Adana’da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri sadakatini sağlamaları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığının ortaya çıkartılmasıdır.

4.2. Araştırma Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın dayandığı model ve hipotezler, anket formunun hazırlanması, örnekleme yöntemi ve verilerin toplanması ile verileri analizi hakkındaki bilgilere yer verilmektedir.

4.2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada araştırmanın, “Adana’da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri sadakatini sağlamaları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığının ortaya çıkartılması” amacına uygun olarak geliştirilen bir ilişki model kullanılmıştır. Kullanılan bu araştırma modeli Şekil 4.1’de gösterilmektedir.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Şekil 4.1.'deki araştırma modelinde de görüldüğü üzere, araştırmada şirketlerin müşteri ilişkileri uygulamaları olan müşterileri sınıflandırmaları, farklı müşterilere farklı davranmaları, iyi ürün/hizmet sunmaları, müşterilerle iyi iletişim kurmaları ve müşterilerle ilgili araştırma yapmaları ile müşteri sadakatini sağlamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olup olmadığı ortaya çıkartılmaya çalışılmaktadır. Modeli desteklemek amacıyla düzenlenen altı hipotez aşağıda sıralanmıştır.

H1. Müşterilerini özelliklerine göre sınıflandıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

Müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan firmaların ilk etapta yapması gereken en önemli çalışmalardan biridir. Bu çalışma müşteri ilişkileri yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma ile müşteri sadakati arasında bir ilişki olup olmadığının test edilmesine karar verilmiştir.

H2. Farklı özellikteki müşterilerine farklı hizmet sunan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

Müşterileri özelliklerine göre sınıflandıran şirketlerin bir sonraki aşamada yapması gereken iş farklı özellikteki müşterilerine farklı hizmetler sunmaktır. Her müşteriye aynı hizmeti sunmak daha fazla hizmeti hak eden müşterilere haksızlık yapılmasına sebep olduğu gibi hak etmeyen müşterilere de gereğinden fazla hizmet sunulmasına neden olmaktadır. Bu nedenle farklı özellikteki müşterilere farklı hizmet sunma ile müşteri sadakati arasında bir ilişki olup olmadığının test edilmesine karar verilmiştir.

H3. Müşteri başına geliri yüksek ve düşük olan şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimini uygulama eğilimleri farklıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimini doğru bir şekilde uygulayan firmalar mevcut müşterileri ile uzun süre çalışmakta ve müşterilerine farklı ürünlerini/hizmetlerini de satarak müşterilerinin ceplerinden aldıkları payı arttırmaktadırlar. Bu düşüncenin test edilmesi amacıyla bu hipotez geliştirilmiştir.

H4. Hizmet performansı iyi olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

H4.1. Hasar ödemelerini kısa sürede yapan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasında bir ilişki vardır.

H4.2. Müşteri şikayetleri az olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

H4.3. Müşteri şikayetlerini kısa sürede çözen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

Literatür çalışmalarında müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan firmaların piyasa şartlarının altında ürün/hizmet performansına sahip olması durumunda müşterilerinin sadakatini sağlamakta başarısız olacağı belirtilmektedir. Firma eğer istenilen kalitede ürün/hizmet sunamıyorsa müşteri ilişkileri yönetimini ne derece iyi uygularsa uygulasin müşterileri firmayı terk edebilmektedir. Bu düşüncenin test edilmesi amacıyla bu hipotez ve alt hipotezleri geliştirilmiştir. Hasar ödeme süresi, müşteri şikayetlerinin sayısı ve şikayetleri çözme süresi sigorta acentelerinin performansını göstermektedir.

H5. Özel müşteriler ile güçlü iletişim kurma ile müşteri sadakati arasında bir ilişki vardır.

Müşteriler ile iletişim kurmak, kurulan iletişim sonucu elde edilen bilgileri ileride kullanmak üzere saklamak ve iletişimi sürekli olarak devam ettirmek müşteri ilişkileri yönetiminin önemli uygulamalarından biridir. Kurulan iletişimin sıklığı müşterinin önemine göre değişmektedir. Bu nedenle özel müşteriler ile güçlü iletişim kurma ile müşteri sadakati arasında bir ilişki olup olmadığının değerlendirilmesine karar verilmiştir.

H6. Müşterileri ile ilgili araştırma eğilimi yüksek olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

H6.1. Müşteri memnuniyetini anketle ölçen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

H6.2. Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

H6.3. Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki vardır.

Müşteriler ile ilgili araştırma yapmak ve elde edilen bilgilere göre ürün ve hizmetleri geliştirmek, müşteri ilişkileri yönetiminin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için gereklidir. Müşterilerin memnuniyetini anketle ölçme, müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini araştırma soruları firmaların araştırma eğilimini ifade etmektedir. Araştırma eğilimi yüksek olan firmaların müşterileri ile uzun süre çalışması arasında bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla bu hipotez ve alt hipotezleri oluşturulmuştur.

4.2.2. Anket Formunun Hazırlanması

Araştırma için geliştirilen anket formu tek tip olarak tasarlanmıştır. Anketteki soruların tamamı araştırmanın amacı, konunun içeriği ve anketin uygulanacağı ana kütlenin özellikleri dikkate alınarak araştırmacı tarafından geliştirilen özgün sorulardır.

Anket formunda; şirketi tanımaya yönelik 9, şirketin müşteri sadakati ile ilgili performansının ölçülebilmesine yönelik 11 ve şirketin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının ölçülebilmesine yönelik 31 ifade olmak üzere toplam 51 ifade bulunmaktadır. Şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili tutumlarının ölçülebilmesi için 29 soru Likert ölçeğine göre 5 dereceli katılma/katılmama düzeninde hazırlanmıştır.

Anket formunun içeriğinin ve soruların anlaşılabilirliğinin değerlendirilmesi için, anketler araştırmanın örnek kütlesine uygulanmadan önce araştırmacı tarafından 13 acente ile bir öntest yapılmıştır. Yapılan öntest sonucunda anket formunda anlaşılamayan ve bilgi sağlamayacak nitelikte olan ifadelerin yer aldığı görülmüştür.

Uygun olmayan bu ifadeler çıkartılarak ve anlaşılmayan ifadeler düzeltilerek anket formuna son hali verilmiştir.

4.2.3. Örneklem Yöntemi ve Verilerin Toplanması

Çalışmanın ana kütlesi Adana-Merkez, Adana-Seyhan ve Adana-Yüreğir'i kapsayan alanda elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri olarak belirlenmiştir. Ana kütleye ulaşmak amacıyla ilk olarak Adana Ticaret Odasının internet sitesinden alınan, Kasım 2003 tarihli “Adana’daki Sigortacılar” listesi kullanılmıştır. Bu liste, içerdiği verilerin çoğunun eksik ve güncel olmaması nedeniyle yetersiz bulunmuştur. Bunun üzerine Aralık 2003 tarihinde Türkiye Reasürans Birliğinin internet sitesine girilerek sigortacılık alanında faaliyet gösteren tüm sigorta şirketlerinin listesi alınmıştır. Bu listeden Türkiye’de elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta şirketleri tespit edilmiştir.

Türkiye’de elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren 27 sigorta şirketi bulunmaktadır. Bu sigorta şirketlerinden internet sitesi olanların internet sitesine girilerek acenteleri ile ilgili gerekli bilgiler alınmıştır. İnternet sitesinde acenteleri ile ilgili gerekli bilgileri vermeyen ve internet sitesi olmayan sigorta şirketleri ile telefon ile görüşülerek veya Bölge Müdürlüklerine gidilerek Adana bölgesindeki acenteleri ile ilgili gerekli bilgiler alınmıştır. İki sigorta şirketi, acenteleri ile ilgili bilgi vermek istememiştir.

Yapılan çalışmalar neticesinde 25 sigorta şirketinin Adana’da bulunan ve elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren toplam 260 acentesi çalışma evrenini oluşturmuştur.

Araştırmanın yapılabilmesi için gerekli örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde aşağıdaki formülden faydalanılmıştır. Örneklem belirlenmesinde tesadüfi örneklem yöntemlerinden sistematik örneklem yöntemi kullanılmıştır. Buna göre ana kütleye uygun olacak şekilde örneklem büyüklüğünü belirlemeye yönelik hesaplama ve hesaplanan örneklem büyüklüğü aşağıda gösterilmektedir (Kurtuluş, 1998, 132);

$$n = \frac{p \cdot q}{(E/Z)^2}$$

$$n_d = \frac{N-n}{N-1} \times n$$

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında da görüldüğü gibi araştırmada %95 güven aralığında ($Z=1,96$), 0,10 örneklem hatasına (E) göre belirlenen 60 sigorta acentesine anket yapılması uygun görülmüştür. İlk bulunan rakam ana kütlenin %5'in den fazla olduğundan örnek hacmi sınırlı ana kütle düzeltici formülü ile düzeltilmiştir.

Adana'da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri içerisinde anketin uygulanacağı 60 acentenin seçiminde sistematik tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmış örnek seçiminde ise aşağıda bahsedilen süreç izlenmiştir.

Acenteler şirket ismine göre alfabetik sıraya dizilerek bir liste yapılmıştır. Bu listede her acenteye bir numara verilmiştir. Seçilecek ilk acentenin sıra numarası Tesadüfi Sayılar Tablosu kullanılarak 64 olarak tespit edilmiştir. Bundan sonraki seçimler için ana kütle örnek hacmine bölünerek elde edilen sayı ($260/60= 4,3$) bir üst sayıya yuvarlanmış ve sonuçta ortaya çıkan sayı "5" tesadüfi olarak bulunan sayının "64" üzerine eklenerek örnek hacminin seçimi yapılmıştır. Anket çalışmasını kabul etmeyebilecek şirketler düşünülerek 40 kişilik yedek liste yapılmıştır. Anket çalışmasını kabul etmeyen şirketlerin yerine listede bulunan bir sonraki şirket ile anket yapılmıştır.

Araştırmada, yüz yüze görüşme tekniğiyle uygulanmış olan anket yöntemi kullanılmıştır. Mümkün olduğunca doğru verilerin elde edilebilmesi için anketler ilgili firmalara araştırma bilincine sahip üç yüksek lisans öğrencisi tarafından uygulanmıştır. Anketörlere anketlerin uygulanmasına başlanmadan önce anketteki soruların ve çoktan seçmeli cevapların anlamı hakkında bir eğitim verilmiştir.

Anketlerin hazırlanması ve basımı Aralık 2003'de, uygulanması ise Ocak 2004 ve Şubat 2004'ün başını kapsayan bir süre içerisinde yapılmıştır. Bir anketin cevaplanması ortalama 10 dakika sürmektedir. Sigorta şirketleri ile yapılan görüşmeler, veri toplama faaliyetleri ve anketlerin uygulanması 75 gün sürmüştür.

4.2.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda toplam 60 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Elde edilen bu anketlerden sağlanan veriler SPSS for Windows paket programında düzenlenmiş ve analiz edilmiştir. Verilerin analizinde ilk önce frekans analizi kullanılarak acentelerin anket sorularına verdikleri cevapların dağılımı, ortalaması ve standart sapması tespit edilmiştir. Daha sonra elde edilen veriler güvenilirlik ve faktör analizine tabi tutulmuş ve böylece temel müşteri ilişkileri yönetimi boyutları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bundan sonraki aşamada Ki-Kare analizi ile acentelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri sadakati elde etmeleri arasındaki ilişkinin varlığı sorgulanmıştır.

4.3. Araştırmanın Kısıtları

Çalışmanın hazırlanmasında ve uygulanmasındaki en önemli kısıt, araştırma alt yapısının hazırlanması sırasında gerek duyulan Türkiye'deki şirketler ile yapılmış müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşterilerinin sadakatlerinin değişimi vb. konu ile ilgili bir çalışmaya ulaşamamış olmasıdır. Bundan dolayı çalışmanın konusu ile ilgili alt yapıyı oluşturan çalışmalar daha çok farklı ülkelerde yapılmış araştırmalardan meydana gelmiştir. Ancak bu çalışmalarda şirketlerin yapısı ve tüketicilerin davranışını etkileyen faktörler ile ülkemizdeki şirketlerin yapısı ve tüketicilerin davranışını etkileyen faktörler farklı olduğundan elde edilen sonuçlarda farklılık olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenlerden dolayı da Türkçe kaynak yetersizliği bir kısıt olarak görülmektedir.

Ayrıca sigorta acentelerinin tam ve doğru listesine ulaşmak tam bir kısıt olmuştur. Rafine ettiğimizi ve güncellediğimizi düşündüğümüz listenin de eksiklerinin olduğu saha çalışmasında ortaya çıkmıştır.

4.4. Araştırma İle Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulguların Değerlendirilmesi

Çalışmanın bu bölümünde Adana'da bulunan ve elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri üzerinde gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda elde

edilen verilerin analizine yer verilmektedir. Bu bölümde sırasıyla; örnek kütleyi oluşturan şirketlerin çeşitli özellikleri, müşteri sadakat durumları, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, güvenilirlik analizi sonuçları, faktör analizi ve hipotez testleri sonucunda elde edilen bulgular incelenmektedir.

4.4.1. Örnek Kütledeki Şirketlerin Çeşitli Özellikleri

Araştırmanın örnek külesinden elde edilen verilerin analiz sonuçlarından önce, bu bölümde araştırmanın örnek külesindeki tüketicilerin çeşitli özelliklerine yer verilmektedir.

Soru 1: Sigorta Acentesinin Kuruluş Tarihi

Anketi cevaplayan en eski sigorta acentesi 1963 yılında, en yeni sigorta acentesi ise 2002 yılında kurulmuştur. Anketi cevaplayan acentelerin ortalama çalışma süresi 8 yıldır, standart sapma 6,39 dur.

Sigorta acenteleri kuruluş tarihine göre sınıflandırılırsa, 1995 yılından önce kurulan sigorta acenteleri toplam sigorta acentelerinin % 40'nı oluşturmakta, 1995 yılında ve sonrasında kurulan sigorta acenteleri ise toplam sigorta acentelerinin % 60'nı oluşturmaktadır.

Soru 2: Anketi Cevaplayan Kişilerin Unvanı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinde görüşülen kişilerin unvanları Tablo 4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Anketi Cevaplayanların Unvanı

Çalışanların Unvanları	Şirket Sayısı	Oranı (%)
Şirket Sahibi	32	53,3
Şirket Müdürü	8	13,3
Satış Personeli	20	33,3
Toplam	60	100,0

Sigorta acentelerinde yapılan görüşmelerde sağlıklı bilgi almak amacıyla en yetkili kişilerle görüşülmeye çaba gösterilmiştir. Anketler genel olarak şirket sahipleri ile yapılmıştır (%53,3). Şirket sahipleri dışında anketlerin %13,3'ü şirket müdürleri ile, %20'si ise satış personeli ile yapılmıştır.

Soru 3: Anketi Cevaplayanların Eğitim Durumu

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinde görüşülen kişilerin eğitim düzeylerine göre dağılımları Tablo 4.2.'de görülmektedir.

Tablo 4.2. Anketi Cevaplayanların Eğitim Durumu

Eğitim Durumları	Şirket Sayısı	Oranı (%)
Üniversite Mezunu	19	31,7
İki Yıllık mezunu	5	8,3
Lise Mezunu	36	60,0
Toplam	60	100,0

Bu soru ile anketi cevaplayanların eğitim durumu tespit edilmeye çalışılmıştır. Anketi cevaplayanların eğitim durumu görüşülen kişilerin aynı zamanda firmada önemli görevleri yürütmesi nedeniyle firmanın müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ne kadar açık olduğunu göstermektedir. Tablo 4.2.'de de görüldüğü gibi anketi cevaplayanların % 60'ı lise mezunu, %31,7'si üniversite mezunudur. Eğitim düzeyine bakıldığında üniversite mezunu sayısının çok olduğu ancak sigorta acentesi sahiplerinin çoğunlukla lise mezunu olduğu görülmektedir.

Soru 4: Anketi Cevaplayan Şirketlerin Çalışan Sayısı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin çalışan sayısına göre dağılımı Tablo 4.3.'te görülmektedir.

Tablo 4.3. Şirketlerin Çalışan Sayısı

Çalışan Sayısı	Şirket Sayısı	Oranı (%)
1	11	18,3
2	21	35,0
3	15	25,0
4	6	10,0
6	2	3,3
8	1	1,7
10	1	1,7
12	2	3,3
13	1	1,7
Toplam	60	100,0

Şirketlerin %35'i iki çalışana, %25'i üç çalışana, %18,3'ü bir çalışana sahiptir. Dört ve üzeri çalışana sahip şirketlerin toplam içindeki oranı %21,7 dir. Şirketlerin sahip oldukları çalışanların sayılarının ortalaması 3,15 dir. Bu sonuçlardan sigorta acentelerinin çok fazla çalışan istihdam etmedikleri anlaşılmaktadır. Genelde firma sahipleri işlerini bizzat yapmakta ve işlerinin yoğunluğuna göre sekreter ve satış personeli istihdam etmektedirler.

Soru 5: Anketi Cevaplayan Sigorta Acentelerinin Müşteri Sayıları

Anketi cevaplayan acentelerin ortalama müşteri sayısı: 689'dur.

En az müşteriye sahip olan acentenin müşteri sayısı: 90'dır.

En fazla müşteriye sahip olan acentenin müşteri sayısı: 2500'dür.

Standart sapma bu değişken için 559,33 dür. Bu nedenle dağılımın ortalamadan oldukça fazla miktarda saptığı söylenebilir. Sigorta acenteleri sahip oldukları müşteri sayısına göre sınıflandırılırsa, 500'ün altında müşteriye sahip sigorta acenteleri toplam sigorta acentelerinin %48,3'ünü oluşturmakta, 500 ve üzerinde müşteriye sahip olan sigorta acenteleri ise toplam sigorta acentelerinin %51,7'sini oluşturmaktadır.

Soru 6: Anketi Cevaplayan Sigorta Acentelerinin Yıllık Ciro

Acentelerin ortalama ciro: 290.116.666.667 TL dir.

Standart sapma: 300.043.165.915,22 dir.

Minimum ciro: 30.000.000.000 TL

Maksimum ciro: 1.500.000.000.000 TL dir.

Acentelerin yıllık ciro miktarları oldukça değişkendir. Sigorta acenteleri yıllık cirolarına göre sınıflandırılırsa, yıllık 250 milyarın altında ciroya sahip sigorta acenteleri toplam sigorta acentelerinin %65'ni oluşturmakta, yıllık 250 milyar ve üzerinde ciroya sahip olan sigorta acenteleri ise toplam sigorta acentelerinin %35'ni oluşturmaktadır.

Soru 7: Ortalama Hasar Ödeme Süresi

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin ortalama hasar ödeme sürelerinin dağılımı Tablo 4.4.'te görülmektedir.

Tablo 4.4. Hasar Ödeme Süreleri

Hasar Ödeme Süreleri (gün)	Şirket Sayısı	Oranı (%)
1-7	6	10
8-15	34	56,7
16-24	11	18,3
25-30	8	13,3
31 ve üstü	1	1,7
Toplam	60	100,0

Tablo 4.4.'de de görüldüğü gibi, acentelerin büyük bir çoğunluğu (%56,7) hasar ödemelerini 8 ile 15 gün arasında yapmaktadır. Acentelerin % 18,3'ü de 16 ile 24 gün arasında, %13,3'ü 25 ile 30 gün arasında, %10'u 1 ile 7 gün arasında hasar ödemelerini yapmaktadır. Hasar ödeme süresi sigorta acenteleri için önemli bir kriterdir. Yapılan iş göz önüne alındığında acentenin hizmet kalitesini gösterir dolayısıyla müşteri memnuniyetinin veya memnuniyetsizliğinin ortaya çıkması bu süreye bağlıdır.

Soru 8: Ortalama Olarak Aylık Müşteri Şikayetlerinin Sayısı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin ortalama aylık müşteri şikayetlerinin dağılımı Tablo 4.5.'te gösterilmektedir.

Tablo 4.5. Aylık Müşteri Şikayetlerinin Sayısı

Aylık Müşteri Şikayetlerinin Sayısı	Şirket Sayısı	Oranı (%)
Hiç yok	18	30,0
1-2	24	40,0
3-4	16	26,7
5-6	1	1,7
7 ve üstü	1	1,7
Toplam	60	100,0

Acentelerin %30,0'u hiç müşteri şikayetinin olmadığını belirtmiştir. Acentelerin %40,0'ı ayda 1-2 müşteri şikayetinin olduğunu, %26,7'si ise ayda 3-4 müşteri şikayetinin olduğunu belirtmiştir.

Soru 9: Müşteri Şikayetlerini Çözme Süresi

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin müşteri şikayetlerini çözme sürelerinin dağılımı Tablo 4.6.'da gösterilmektedir.

Tablo 4.6. Müşteri Şikayetlerini Çözme Süresi

Şikayet Çözme Süresi	Şirket Sayısı	Oranı (%)
1-3	38	63,3
4-6	15	25,0
7-9	5	8,3
10-12	1	1,7
13-15	0	0
16-18	0	0
19 ve üstü	7	1,7
Toplam	60	100,0

Tablo 4.6.'da da görüldüğü gibi, sigorta acentelerinin %63,3'ü müşterilerinin şikayetlerini 1 ile 3 gün arasında çözmektedir. Acentelerin %25'i 4 ile 6 gün arasında, %8,3'ü de 7 ile 9 gün arasında müşteri şikayetlerini çözmektedir. Müşteri şikayetlerini kısa sürede çözme kriteri müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Anket sonucunda bu konuda acenteler arasında farklılıklar olduğu görülmektedir.

Soru 10: Geçen Sene Çalışılan Müşterilerin Bu Yıl Kaybedilen Yüzdesi

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin bir yıl önce çalıştıkları müşterilerini bu yıl içinde kaybetme yüzdesinin dağılımı Tablo 4.7.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.7. Müşteri Kayıp Yüzdesi

Müşteri Kayıp Yüzdesi	Şirket Sayısı	Oranı (%)
% 5 den az	17	28,3
% 6-10	14	23,3
% 11-16	23	38,3
% 17-23	5	8,3
% 24-30	1	1,7
% 31'den fazla	0	0,0
Toplam	60	100,0

Tablo 4.7.'de görüldüğü gibi, sigorta acentelerinin %28,3'nün geçen sene çalıştığı müşterilerin bu yıl %5'inden azını kaybettiği görülmektedir. Acentelerin %23,3'nün geçen sene çalıştığı müşterilerin bu yıl %6 ile %10'u arasındaki bir kısmını kaybettiği, acentelerin %38,3'nün de geçen sene çalıştığı müşterilerin bu yıl %11 ile %16 arasındaki bir kısmını kaybettiği görülmektedir. Müşteri kayıp yüzdesi acentelerin müşteri sadakatine sahip olup olmadığının göstergesinden biri olduğundan araştırma için önemli bir değişkendir.

Soru 11: Devamlı Müşterilerin Toplam Müşteriler İçindeki Oranı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin devamlı müşterilerinin toplam müşterileri içindeki oranının dağılımı Tablo 4.8.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.8. Devamlı Müşterilerin Toplam Müşteriler İçindeki Oranı

Devamlı Müşterilerin Toplam Müşteriler İçindeki Oranı	Şirket Sayısı	Oranı (%)
%90-100	5	8,3
%80-89	22	36,7
%70-79	23	38,3
%60-69	9	15,0
%50-59	1	1,7
% 49 altı	0	0,0
Toplam	60	100,0

Tablo 4.8.'de de görüldüğü gibi, sigorta acentelerinin %8,3'nün devamlı müşterilerinin toplam müşterileri içindeki oranı %90 ile %100 arasındadır. Acentelerin %36,7'sinin devamlı müşterilerinin toplam müşterileri içindeki oranı %80 ile %89 arasında ve %38,3'nün devamlı müşterilerinin toplam müşterileri içindeki oranı %70 ile %79 arasındadır. Devamlı müşterilerin toplam müşteriler içindeki oranı acentelerin müşterilerinin sadakat durumunu göstermesi açısından önemli bir göstergedir.

Soru 12: Devamlı Müşteriler ile Ortalama Çalışma Süresi

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin devamlı müşterileri ile ortalama çalışma sürelerinin dağılımı Tablo 4.9.'da gösterilmektedir.

Tablo 4.9. Devamlı Müşterilerle Ortalama Çalışma Süresi

Ortalama Çalışma Süresi	Şirket Sayısı	Oranı (%)
1-2	17	28,3
3-5	23	38,3
6-8	10	16,7
9-11	7	11,7
11 yıldan fazla	3	5,0
Toplam	60	100,0

Tablo 4.9.'da da görüldüğü gibi sigorta acentelerinin %38,3'nün devamlı müşterileri ile ortalama çalışma süresi 3 ile 5 yıl arasındadır. Sigorta acentelerinin %28,3'nün devamlı müşterileri ile ortalama çalışma süresi 1 ile 2 yıl arasındadır. Sigorta acentelerinin %16,7'sinin devamlı müşterileri ile ortalama çalışma süresi 6 ile 8 yıl arasındadır.

Soru 13: 2003 Yılında Elde Edilen Yeni Müşteri Sayısı

Acentelerin 2003 yılında elde ettikleri yeni müşterilerin ortalaması: 91

Standart sapma: 64,09

2003 yılında elde edilen en az müşteri sayısı: 0

2003 yılında elde edilen en az müşteri sayısı: 250

Standart sapmanın yüksek olmasından da anlaşılacağı gibi acentelerin 2003 yılında elde ettikleri yeni müşteri sayısı acenteden acenteye çok fark etmektedir. Sigorta acenteleri 2003 yılında elde ettikleri yeni müşteri sayılarına göre sınıflandırılırsa, 2003 yılında 150 ve üstünde yeni müşteri elde eden sigorta acenteleri toplam sigorta acentelerinin %23,3'ünü oluşturmakta, 150'nin altında yeni müşteri elde eden sigorta acenteleri ise toplam sigorta acentelerinin %76,7'sini oluşturmaktadır.

Soru 14: 2002 Yılında Elde Edilen Yeni Müşteri Sayısı

Acentelerin 2002 yılında elde ettikleri yeni müşterilerin ortalaması: 48

Standart sapma: 44,46

2002 yılında elde edilen en az müşteri sayısı: 0

2002 yılında elde edilen en az müşteri sayısı: 140

Standart sapma 2002 yılında da yüksektir. Buradan acentelerin 2002 yılında elde ettikleri yeni müşteri sayısının acenteden acenteye çok değişken olduğu anlaşılmaktadır.

Sigorta acenteleri 2002 yılında elde ettikleri yeni müşteri sayılarına göre sınıflandırılırsa, 2002 yılında 100 ve üstünde yeni müşteri elde eden sigorta acenteleri toplam sigorta acentelerinin %23,3'nü oluşturmakta, 100'ün altında yeni müşteri elde eden sigorta acenteleri ise toplam sigorta acentelerinin %76,7'sini oluşturmaktadır.

Soru 15: 2003 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin 2003 yılında işten ayrılan çalışanlarının sayılarının dağılımı Tablo 4.10.'da gösterilmektedir.

Tablo 4.10. 2003 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı

2003 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı	Şirket Sayısı	Oranı (%)
0	40	66,7
1	7	11,7
2	6	10,0
3	4	6,7
5	1	1,7
8	1	1,7
20	1	1,7
Toplam	60	100,0

Tablo 4.10.'da görüldüğü gibi 2003 yılında sigorta acentelerinin %66,7'sinde işten ayrılan çalışan olmamıştır. Çalışan sayısının az olması ve genelde firma sahipleri ve akrabalarının şirketlerde çalışmaları nedeniyle işten ayrılan çalışan sayısı da azdır. Bunun yanında acentenin büyüklüğüne göre acente de çalışan sayısı da artmaktadır. Çalışanların işten ayrılma oranının düşük olması müşteri ilişkileri yönetimi açısından önemli bir konudur. İlişkilerin oluşturulması ve varolan ilişkilerin devam ettirilmesi çalışanlar tarafından yerine getirilmektedir. Bu nedenle işten ayrılan çalışan sayısının fazla olduğu şirketlerde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının çalışanları ile uzun süre çalışan şirketlere göre daha az başarılı olacağı belirtilmektedir.

Soru 16: 2002 yılında işten ayrılan çalışanların sayısı

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin 2002 yılında işten ayrılan çalışanlarının sayılarının dağılımı Tablo 4.11.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.11. 2002 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı

2002 Yılında İşten Ayrılan Çalışanların Sayısı	Şirket Sayısı	Oranı (%)
0	51	85,0
1	2	3,3
2	3	5,0
4	1	1,7
5	1	1,7
6	1	1,7
8	1	1,7
Toplam	60	100,0

Tablo 4.11.'de de görüldüğü gibi sigorta acentelerinin %85'inde 2002 yılında işten ayrılan çalışan olmamıştır. Acentelerin büyük bir kısmında 2002 yılında işten ayrılan çalışan sayısının olmamasının nedeni 2001 yılında yaşanan krizden sigorta sektörünün de etkilenmiş olması ve işten çıkarmaların 2001 yılı içerisinde yapılmış olmasıdır.

Soru 17: Hizmet Fiyatlarının Rakiplere Göre Düzeyi

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin hizmet fiyatlarının rakiplere göre düzeyinin dağılımı Tablo 4.12.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.12. Fiyatların Rakiplere Göre Düzeyi

Fiyatların Rakiplere Göre Düzeyi	Şirket Sayısı	Oranı (%)
Çok pahalı	1	1,7
Pahalı	10	16,7
Aynı seviyelerde	30	50,0
Biraz ucuz	17	28,3
Çok ucuz	2	3,3
Toplam	60	100,0

Tablo 4.12.'de de görüldüğü gibi sigorta acentelerinin %50'si fiyatlarının rakiplerinin fiyatları ile aynı seviyede olduğunu belirtmiştir. Acentelerin %28,3'ü fiyatlarının rakiplerine oranla biraz daha ucuz olduğunu, %16,7'si ise fiyatlarının rakiplerine oranla

pahalı olduğunu belirtmiştir. Fiyatların rakiplerin fiyatlarına göre düzeyi, fiyatla müşteri sadakati sağlamaya çalışan firmaları belirlemek açısından önem taşımaktadır. Düşük fiyat ile elde edilen müşterilerin sadık müşteriler olarak düşünülmemesi gerekir. Bu tip müşterileri elde tutmak için fiyatların sürekli olarak rakiplere oranla daha düşük düzeyde tutulması gerekmekte ve bu da kar marjını düşürmektedir. Bu nedenle düşük fiyat ile müşteri sadakati sağlanması istenilen bir durum değildir.

Soru 18: Sigorta Acentelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları İle İlgili Olarak Tutum Sorularına Verdikleri Cevaplar

Anket çalışması yapılan sigorta acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile ilgili olarak tutum sorularına verdikleri cevapların yüzdesel dağılımı Tablo 4.13.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.13. Tutum İfadelerine Verilen Cevaplar (% Olarak), Ortalama ve Standart Sapmalar

<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kararsızım</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>
5	4	3	2	1

İfadeler	5	4	3	2	1	Ort.	Std. Sap.
Müşterilerimizle ilgili verileri bilgisayarda tutuyoruz.	61,7	30,0	6,7	1,7	0	4,52	0,70
Müşterilerimizle iletişim kuran personelin yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir.	53,3	25,0	18,3	3,3	0	4,28	0,88
Çalışanlarımızın müşterilerimiz yararına inisiyatif kullanma yetkileri vardır.	45,0	40,0	13,3	1,7	0	4,28	0,76
Çalışanlarımız müşteriye yönelik tüm işlemleri ve süreçleri bilirler.	55,0	41,7	3,3	0	0	4,52	0,57
Müşterilerimizi özelliklerine göre sınıflandırıyoruz.	33,3	20,0	23,3	15,0	8,3	3,55	1,32
Farklı özellikteki müşterilerimize farklı hizmetler sunuyoruz.	28,3	20,0	20,0	23,3	8,3	3,37	1,34

İfadeler	5	4	3	2	1	Ort.	Std. Sap.
Özel müşterilerimizi düzenli olarak ziyaret ediyoruz.	33,3	41,7	16,7	8,3	0	4,00	0,92
Mevcut müşterilerimizi tutmak yeni müşteriler bulmaktan daha önemlidir.	33,3	35,0	23,3	8,3	0	3,93	0,95
Müşterilerimiz her an şirket yetkililerine ulaşabilirler.	61,7	28,3	10,0	0	0	4,52	0,68
Özel müşterilerimizi yeni ürünler çıktığında bilgilendiriyoruz.	48,3	23,3	21,7	5,0	1,7	4,12	1,03
Müşterilerimize her zaman gerçeği açıkça söyleriz.	65,0	21,7	13,3	0	0	4,52	0,72
Müşterilerin çıkarları şirket çıkarlarından öndedir.	35,0	23,3	33,3	8,3	0	3,85	1,01
Müşterilerimize verdiğimiz sözleri zamanında yerine getiririz.	63,3	36,7	0	0	0	4,63	0,49
Müşteri memnuniyetini anketle ölçüyoruz.	13,3	33,3	33,3	15,0	5,0	3,35	1,05
Müşterilerimizle ilgili verileri düzenli olarak tutuyoruz.	58,3	26,7	11,7	3,3	0	4,40	0,83
Kapsamı itibarıyla müşterimizi tatmin etmeyecek bir poliçeyi satmamaya çalışırız.	56,7	26,7	13,3	3,3	0	4,37	0,84
Sattığımız sigorta hizmetinin kapsamını müşterimize detaylı olarak anlatıyoruz.	51,7	31,7	13,3	3,3	0	4,32	0,83
Kasko yaptıran müşterilerimize anlaşmalı servislerimizle ilgili bilgi veriyoruz.	56,7	28,3	10,0	5,0	0	4,37	0,86
Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırıyoruz.	35,0	40,0	18,3	6,7	0	4,03	0,90
Çalışanlarımıza eğitim veriyoruz.	43,3	33,3	15,0	5,0	3,3	4,08	1,05
Rakiplerimizin politikalarını takip edebiliyoruz.	48,3	31,7	13,3	6,7	0	4,22	0,92
Müşterilerimize şikayetlerinin sonucunu mutlaka bildiriyoruz.	63,3	31,7	3,3	1,7	0	4,57	0,65
Özel müşterilerimizi bayramlarını, yılbaşlarını, doğum günlerini kutlamak vb. sebeplerle arıyoruz.	26,7	25,0	26,7	13,3	8,3	3,48	1,26

İfadeler	5	4	3	2	1	Ort.	Std. Sap.
Hasar ödemesi yaptığımız müşterilerimizi arayarak hizmetimizden memnuniyet düzeylerini ölçüyoruz.	35,0	21,7	25,0	18,3	0	3,73	1,13
Müşterilerimizin memnun olmadıkları noktaları inceleyip tekrar olmaması için önlem alıyoruz.	60,0	30,0	6,7	3,3	0	4,47	0,77
Satış elemanlarımız müşterilerle mükemmel iletişim kurabilmektedir.	51,7	28,3	18,3	1,7	0	4,30	0,83
Devamlı müşterilerimize fiyat avantajı sağlıyoruz.	53,3	28,3	11,7	6,7	0	4,28	0,92
Müşterilerimizle ilgili bilgileri inceleyip, onlara uygun hizmeti sunuyoruz.	50,0	31,7	10,0	8,3	0	4,23	0,95
Müşterilerimizin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırıyoruz.	28,3	35,0	23,3	13,3	0	3,78	1,01

Sigorta acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile ilgili tutum ifadelerine verdikleri cevaplar bazı ifadeler için birbirine oldukça yakın olmasına rağmen, bazı ifadelerde oldukça geniş bir dağılım göstermektedir. Verilen cevaplara göre önem arz eden ifadeler aşağıda değerlendirilmiştir.

Tablo 4.13.'de de görüldüğü gibi sigorta acentelerinin %61,7'si müşterileri ile ilgili verileri bilgisayarda tuttuklarını ifadesine kesinlikle katıldıklarını, %30'u ise katıldıklarını belirtmiştir. Öntest çalışması sırasında sigorta acenteleri ile yapılan görüşmelerde bazı sigorta şirketlerinin bilinçli bir şekilde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına başlamış olduğu ve acentelerine de bu konuda eğitim verdiği tespit edilmiştir. Bu şirketler müşteri ilişkileri yönetimi için özel yazılım kullanmakta ve acentelerinin de bu yazılımı kullanmasını sağlamaktadırlar. Bazı sigorta acenteleri ise kendi satın aldıkları özel yazılımları kullanmaktadır. Sigorta acentelerinin bir kısmı ise müşterileri ile ilgili verileri muhasebe programı, Excel veya Access gibi programlar vasıtasıyla tutmaktadırlar. Sonuç olarak sigorta acentelerinin büyük bir kısmının

(%91,7) özel yazılım kullanmasa bile müşterileri ile ilgili verileri bilgisayarda tuttukları görülmektedir.

Sigorta acentelerinin müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma ifadesine verdikleri cevaplar geniş bir dağılım göstermektedir. Acentelerin %33,3'ü bu ifadeye kesinlikle katıldıklarını belirtirken, %20'si katıldığını, %15'i katılmadığını ve %8,3'ü ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Acentelerin %23,3'ü ise bu ifade konusunda kararsız kaldığını ifade etmiştir. Bu ifade müşteri ilişkileri yönetiminin ana kriterlerinden biri olduğundan acentelerin bu ifadeye verdikleri cevaplar özel önem taşımaktadır.

Sigorta acentelerinin farklı özellikteki müşterilere farklı hizmetler sunma ifadesine verdikleri cevaplar da geniş bir dağılım göstermektedir. Acentelerin %28,3'ü bu ifadeye kesinlikle katıldıklarını belirtirken, %20'si katıldığını, %23,3'ü katılmadığını ve %8,3'ü ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Acentelerin %20'si ise bu ifade konusunda kararsız kaldığını ifade etmiştir. Farklı müşterilere farklı davranmak, müşteri ilişkileri yönetiminin ana kriterlerinden biri olduğundan acentelerin bu ifadeye verdikleri cevaplar özel önem taşımaktadır.

Sigorta acentelerinin mevcut müşterileri tutmak yeni müşteriler bulmaktan daha önemlidir ifadesine verdikleri cevaplar geniş bir dağılım göstermektedir. Acenteler içinde bu ifadeye kesinlikle katılanların oranı %33,3, katılanların oranı %35, kararsız kalanların oranı %23,3 ve katılmayanların oranı ise %8,3 dür. Bu ifade firmaların mevcut müşterileri ile çalışma isteklerini göstermesi açısından önemlidir. Acentelerin müşterilerin çıkarları şirket çıkarlarından öndedir ifadesine verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde, acentelerin %35'i kesinlikle katıldığını, %23,3'ü katıldığını, %33,3'ü kararsız kaldığını ve %8,3'ü ise katılmadığını belirtmiştir. Bu ifade ile acentelerin müşterilerinin hakkını korumadaki istekliliği değerlendirilmiştir. Müşteri odaklı şirketler müşterilerine karşı her zaman dürüst olan ve onları kaybetmemek için gerektiği durumlarda zarar etmeyi göze alan şirketlerdir.

Sigorta acentelerinin %26,7'si özel müşterileri bayramlarını, yılbaşlarını, doğum günlerini kutlamak vb. sebeplerle arıyoruz ifadesine kesinlikle katıldığını, %25'i katıldığını, %26,7'si kararsız kaldığını, %13,3'ü katılmadığını ve %8,3'ü ise kesinlikle

katılmadığını belirtmiştir. Sigorta acentelerinin %35'i hasar ödemesi yaptığımız müşterilerimizi arayarak hizmetimizden memnuniyet düzeylerini ölçüyoruz ifadesine kesinlikle katıldığını, %21,7'si katıldığını, %25'i kararsız kaldığını ve %18,3'ü ise katılmadığını belirtmiştir. Bu iki soruya verilen cevaplar acentelerin müşterilerle iletişimini değerlendirmek üzere sorulmuş sorulardır. Müşteriler ile iyi bir iletişim kurmak, iletişim sonucu elde edilen bilgileri saklayarak ileride bu bilgileri kullanmak müşteri ilişkileri yönetiminin temel uygulamalarından biridir.

Sigorta acentelerinin %5'i müşteri memnuniyetini anketle ölçüyoruz ifadesine kesinlikle katılmadığını, %15'i katılmadığını, %33,3'ü kararsız kaldığını, %33,3'ü katıldığını ve %13,3'ü ise kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Sigorta acentelerinin %28,3'ü müşterilerimizin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırıyoruz ifadesine kesinlikle katıldığını, %35'i katıldığını, %23,3'ü kararsız kaldığını ve %13,3'ü ise katılmadığını belirtmiştir. Yukarıda belirtilen iki ifade acentelerin müşteriler ile ilgili araştırma yapma eğilimini değerlendirmek üzere sorulmuş sorulardır. Şirketler yaptıkları araştırmalar sonucunda eksiklerini tespit ederek genel anlamda kendilerini ve müşterilerine sundukları ürün ve hizmeti geliştirdikleri gibi bireysel anlamda da müşterilerinin şikayet ve isteklerini giderebilmektedirler.

4.4.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Çalışmada şirketlerin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını faktör analizi yardımıyla daha az sayıda değişkene dönüştürerek temel müşteri ilişkileri faktörleri belirlenmek istenmektedir. Bu amaca yönelik olarak şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları 29 madde ile beşli ölçek kullanılarak ölçülmüştür.

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde, güvenilirlik analizlerinde sıkça kullanılan katsayılardan birisi olan ve ölçeği oluşturan maddelerin test içindeki ortalama korelasyonlarının hesaplanması yoluyla, ölçümün içsel tutarlılığını gösteren alfa katsayısı kullanılmıştır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için alfa katsayısının aldığı değerin 0,60'dan yüksek olması beklenmektedir. (Hair ve diğerleri, 2000, 391)

Güvenilirlik analizi için yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 4.14.'te gösterilmektedir.

Tablo 4.14. Varyans Analizi Sonuçları

$F = 13,6252$

Olasılık = ,0000

Alfa = ,8534

Standartlaştırılmış alfa = ,8476

Yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri 0,84 olarak bulunmuştur. Bu oldukça yüksek bir değerdir. Alfa değerinin 1'e yaklaşması ideal olandır. Yüksek Alfa değeri geliştirilen ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu desteklemektedir.

4.4.3. Faktör Analizi

Faktör analizi, bir grup değişken arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür. Bir tür sınıflandırma yöntemi olan faktör analizi değişkenler arası ilişkileri inceleyerek çok sayıda değişkenin daha az sayıda değişkene dönüştürülmesine yardımcı olur (Nakip, 2003, 403).

Faktör Analizinin Amaçları: Değişkenler arasındaki karşılıklı bağlılığın kökenini ortaya koymaktır. Başka bir ifadeyle, en az bilgi kaybıyla, büyük miktarlardaki verilerden sıkıştırılmış özet ve yeni bir yapı içerisinde bilgiler elde etmektir. Faktör analizi tekniğinin üç temel amacı vardır (a.g.e.).

- Bir grup değişken arasındaki ilişkiyi açıklayan faktörleri (yapıyı) belirlemek,
- Çok sayıdaki değişkeni makul sayıya düşürerek bu yeni yapıdaki değişkenleri regresyon, korelasyon ve ayırma gibi bir sonraki analizlerde kullanmayı sağlamak,

- Azalan yeni yapıdaki değişkenlere, müşterek adlar yakıştırarak, gözlemlerin (cevaplayıcıların) eğilimini adlandırmak, ölçmek ve keşfetmek.

4.4.3.1. Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Uygunluğu Testi faktör analizinin örnek kütlemiz üzerinde uygulanabilecek iyi bir araç olup olmadığını test eder. KMO katsayısının ideal durumlarda 1'e yaklaşması beklenir. Analizimizde ortaya çıkan 0,759 değeri uygun bir değer olarak değerlendirilmektedir. Yani faktör analizi örnek kütlemizin özellikleri bakımından uygun bir analiz olarak desteklenmiştir. Aşağıda Tablo 4.15.'de gösterilen sonuçlara göre, örnekleme uygunluğu istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur.

Tablo 4.15. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Uygunluğu Testi		,759
Bartlett Testi	Ki-Kare	261,009
	Serbestlik Derecesi	78
	Anlamlılık Düzeyi (P değeri)	,001

Tablo 4.15.'de yer alan bir başka değer olan Bartlett testi, korelasyon matrisinin özdeş matris olduğunu test etmek amacıyla kullanılır. Korelasyon matrisi birim (özdeş) matristir şeklindeki H_0 hipotezi red edildiğinde, korelasyon matrisinin özdeş matris olmadığı kabul edilir. Bu araştırmada test değerinin yüksek olması ve P değeri olan 0,001'in 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olması sıfır hipotezinin red edildiğini ve dolayısıyla korelasyon matrisinin özdeş matris olmadığını, faktör kullanımının uygun olduğunu göstermektedir.

Faktör analizine başlamadan önce korelasyon matrisi oluşturulmuş ve değişkenler arasındaki korelasyon incelenmiştir. Anlamlı korelasyona sahip olmayan dört değişken çıkartılmış, 13 müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları değişkeni faktör analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda dört faktör ortaya çıkarılmıştır. Bu faktörler ve değişkenlerin faktör yükleri Tablo 4.16.'da gösterilmiştir.

Tablo 4.16. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Değişkenleri İle İlgili Faktörler

1. Faktörü Tanımlayan Değişkenler	
Varyans: % 23.836	Faktör Yüğü
Müşterilerimizi özelliklerine göre sınıflandırıyoruz.	.769
Hasar ödemesi yaptığımız müşterilerimizi arayarak hizmetimizden memnuniyet düzeylerini ölçüyoruz.	.737
Farklı özellikteki müşterilerimize farklı hizmetler sunuyoruz.	.701
Çalışanlarımıza eğitim veriyoruz.	.685
Özel müşterilerimizi bayramlarını, yılbaşlarını, doğum günlerini kutlamak vb. sebeplerle arıyoruz.	.568
Müşterilerimizin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırıyoruz.	.504
2. Faktörü Tanımlayan Değişkenler	
Varyans: % 16.760	Faktör Yüğü
Özel müşterilerimizi düzenli olarak ziyaret ediyoruz.	.842
Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırıyoruz.	.628
Müşterilerimizle ilgili verileri düzenli olarak tutuyoruz.	.604
3. Faktörü Tanımlayan Değişkenler	
Varyans: % 12.427	Faktör Yüğü
Müşterilerimize verdiğimiz sözleri zamanında yerine getiririz.	.784
Müşterilerimize her zaman gerçeğı açıkça söyleriz.	.635
4. Faktörü Tanımlayan Değişkenler	
Varyans: % 11.832	Faktör Yüğü
Müşterilerimize şikayetlerinin sonucunu mutlaka bildiriyoruz.	.769
Özel müşterilerimizi yeni ürünler çıktığında bilgilendiriyoruz.	.670
Kümülatif varyans yüzdesi	% 64.825
Temel Bileşenler Analizi	
Rotasyon yöntemi: Varimax	

Bu faktör yükleri SPSS faktör analizi sonuçlarından elde edilmiştir. Değişkenlerden faktör yükleri %50'dan büyük olanlar seçilmiştir.

Faktör 1 Farklı Müşterilere Farklı Davranma

Bu faktör altında müşterileri özelliklerine göre sınıflandırarak farklı özellikteki müşterilere farklı hizmetler sunma ile ilgili değişkenler bulunmaktadır. Bu faktörde müşteri memnuniyeti ölçülmekte, çalışanlara eğitim verilmekte, özel müşteriler ile iletişim kurulmasına önem verilmekte ve müşterilerin ihtiyaç ve istekleri araştırılmaktadır. Altındaki değişkenlere göre bu faktörün farklı müşterilere farklı davranma olarak isimlendirilmesine karar verilmiştir. Bu faktör müşteri ilişkileri yönetiminin temel uygulamalarından birini gösterdiğinden uygulamada da bu sonuca ulaşılması önemlidir.

Faktör 2 Düzenli Veri Tabanı Yönetimi

Bu faktör altında düzenli veri tutma, özel müşterilerle iletişim ve kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma ile ilgili değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenlere dayanarak bu faktöre düzenli veri tabanı yönetimi ismi verilmiştir. Düzenli veri tabanı yönetimi müşteri ilişkileri yönetimini uygulamak için en temel şartlardan biridir.

Faktör 3 Dürüstlük

Bu faktör altında müşterilere verilen sözleri zamanında yerine getirme ve müşterilere her zaman gerçeği söyleme değişkenleri bulunmaktadır. Bu değişkenlere dayanarak bu faktöre dürüstlük ismi verilmiştir. Şirketin müşterilerine karşı dürüst olması müşterilerin şirkete güvenmesini sağlamaktadır. Güvenilir şirket olmak uzun dönemde müşteri sadakatini arttıran önemli kriterlerden biridir.

Faktör 4 Müşterilerle İletişim

Bu faktörün altında müşterilere şikayetlerinin sonucunu bildirme ve özel müşterileri yeni ürünler çıktığında bilgilendirme değişkenleri bulunmaktadır. Bu faktörün altındaki değişkenlere göre bu faktöre müşterilerle iletişim ismi verilmiştir. Müşterilerle iyi iletişim kurulması, müşterilerin bilgilendirilmesi ilişkinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için gereklidir.

4.4.4. Ki-Kare Analizi ve Araştırmaya İlişkin Hipotez Testlerinin Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle ki-kare analizi hakkındaki bilgilere, daha sonra da araştırmaya ilişkin hipotez testlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

4.4.4.1. Ki-Kare Analizi

Ki- kare ilgi analizleri örnek değerlerinin dağılımının belirli bir teorik dağılıma uyma derecesinin belirlenmesi ve iki veya daha fazla nitelik esas alınarak sınıflandırılan verilerin değerlendirilmesi yoluyla bu nitelikler arasındaki ilginin derecesinin belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır. Ki-Kare analizi uygulanmasının oldukça kolay olması, bir çok ölçekte ölçülmüş veriler için uygulanabilir olması ve geniş bir kullanım alanı olması nedeniyle pazarlama araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. (Kurtuluş, 1998, 386)

4.4.4.2. Araştırmaya İlişkin Hipotez Testlerinin Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya ilişkin hipotez testlerinin sonuçlarına yer verilmektedir. 4.2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri başlıklı bölümde de görüldüğü gibi şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiye yönelik geliştirilmiş toplam altı hipotez bulunmaktadır. Bu hipotezlerin testleri ve sonuçları şöyledir;

H1. Müşterilerini Özelliklerine Göre Sınıflandıran Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında İlişki Vardır.

Müşterilerini özelliklerine göre sınıflandıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.17.'de verilmiştir.

Tablo 4.17. Birinci Hipotez Testinin Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Müşterilerini sınıflandırmayanlar	%28,6	%60,7	%10,7
Müşterilerini sınıflandıranlar	%6,3	%18,8	%75
Hesaplanan Ki kare değeri	25,039		
Anlamlılık Düzeyi	0,000		

Sigorta acentelerinin müşteri sadakati devamlı müşterilerinin toplam müşteriler içindeki oranına göre sınıflandırılmıştır. Devamlı müşterilerinin toplam müşterilerinin içindeki oranı %80 ile %100 arasında olan sigorta acenteleri yüksek müşteri sadakatine sahip, %70 ile %79 arasında olan sigorta acenteleri orta müşteri sadakatine sahip ve % 69 ve altı olan sigorta acenteleri ise düşük müşteri sadakatine sahip olan sigorta acenteleri olarak sınıflandırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre H1 hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde (güven aralığında) kabul edilecektir. Bu doğrultuda müşterilerini özelliklerine göre sınıflandıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

H2. Farklı Özellikteki Müşterilerine Farklı Hizmet Sunan Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında Bir İlişki Vardır.

Farklı özellikteki müşterilerine farklı hizmet sunan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.18.'de verilmiştir.

Tablo 4.18. İkinci Hipotez Testinin Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Farklı Özellikteki Müşterilere Farklı Hizmet Sunmayanlar	%32,3	%54,8	%12,9
Farklı Özellikteki Müşterilere Farklı Hizmet Sunanlar	%0	%20,7	%79,3
Hesaplanan Ki Kare değeri	28,596		
Anlamlılık Düzeyi	0,000		

Analiz sonuçlarına göre H2 hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda farklı özellikteki müşterilerine farklı hizmet sunan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

H3. Müşteri Başına Geliri Yüksek Ve Düşük Olan Şirketlerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Eğilimleri Farklıdır.

Bu hipotezin test edilebilmesi amacıyla sigorta acentelerinin ciroları müşteri sayılarına bölünmüştür. Bu işlem ile sigorta acentelerinin müşteri başına elde ettikleri ciroları ortaya çıkmıştır. Acentelerin müşteri başına elde ettikleri ciroların ortalaması 440.928.915 TL dir. sigorta acenteleri standart sapmanın (232.504.606) yüksek olması nedeniyle müşteri başına elde ettikleri rakamın 400 milyon üzeri ve altı olmasına göre iki gruba ayrılmıştır. Sigorta acentelerinin müşteri başına elde ettikleri gelirleri arasındaki farklılığın faktör analizi sonucu ortaya çıkan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının yapılması ile arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla anova testi yapılmıştır. Yapılan analizin sonuçları Tablo 4.19.'da verilmiştir.

Tablo 4.19. Üçüncü Hipotez Testinin Sonuçları

Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları		F	Anlamlılık Düzeyi (%)
1	Personelin yetki ve sorumluluğu	,415	,522
2	Personelin inisiyatif kullanma yetkisi	1,196	,279
3	Müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma	8,383	,005
4	Farklı müşterilere farklı hizmet sunma	9,045	,004
5	Özel müşterileri ziyaret etme	7,031	,010
6	Özel müşterileri yeni ürünler çıktığında bilgilendirme	2,653	,109
7	Müşterilere her zaman gerçeği söyleme	12,204	,001
8	Müşterilere verilen sözleri zamanında yerine getirme	9,282	,003
9	Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma	21,627	,000
10	Müşterilerle ilgili verileri düzenli tutma	4,497	,038
11	Kapsamı müşteriye tatmin etmeyecek poliçeyi satmama	12,728	,001
12	Çalışanlara eğitim verme	7,325	,009
13	Müşterilere şikayetlerinin sonucunu bildirme	,323	,572
14	Özel müşterileri özel günlerde arama	15,218	,000
15	Hasar ödemesinden sonra müşteriye arayarak memnuniyetini ölçme	14,992	,000
16	Müşteri memnuniyetsizliğini inceleyerek tekrarını önlemek için önlem alma	,262	,611
17	Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini sürekli araştırma	15,292	,000

Anova analizinin sonucu incelendiğinde faktör analizinde değerlendirilen 17 müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından 10 tanesinde 0,01 anlamlılık düzeyinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bunlar müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma, farklı müşterilere farklı hizmet sunma, müşterilere her zaman gerçeği söyleme, müşterilere verilen sözleri zamanında yerine getirme, kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma, kapsamı müşteriye tatmin etmeyecek poliçeyi satmama, çalışanlara eğitim verme, özel müşterileri özel günlerde arama, hasar ödemesinden sonra müşteriye arayarak memnuniyetini ölçme ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini sürekli araştırmadır. Müşteri başına elde ettiği geliri yüksek (400 milyondan fazla) ve düşük (400 milyondan az) olan sigorta acentelerinin, yukarıda tespit edilen çeşitli CRM uygulamaları konusunda bir çok boyutta farklı oldukları görülmüştür. Bu farklılığın yönünü tespit etmek amacıyla değişkenlere çapraz tablolama yapılmıştır. Sonuç olarak müşteri başına geliri çok olan şirketlerin müşteri ilişkileri yönetimini uygulama eğiliminin müşteri başına geliri az olan şirketlere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

H4. Hizmet Performansı İyi Olan Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında Bir İlişki Vardır.

Hizmet performansı iyi olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin üç alt hipotezi bulunmaktadır. Şirketlerin hizmet performansını gösteren 3 ana ifade ile şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişki incelenecektir.

H4.1. Hasar Ödemelerini Kısa Sürede Yapan Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışmaları Arasında Bir İlişki Vardır.

Hasar ödemelerini kısa sürede yapan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.20.'de verilmiştir.

Tablo 4.20. Dördüncü Hipotezin Birinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Kısa Hasar Ödeme Süresi	%10,0	%25,0	%65,0
Uzun Hasar Ödeme Süresi	%30,0	%65,0	%5,0
Hesaplanan Ki Kare değeri	19,432		
Anlamlılık Düzeyi	0,000		

1 ile 15 gün arasında hasar ödemesini yapan sigorta acenteleri kısa sürede hasar ödeyen sigorta acenteleri olarak ve 16 gün ve üzeri sürede hasar ödemesini yapan sigorta acenteleri ise uzun sürede hasar ödemesi yapan sigorta acenteleri olarak sınıflandırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre H4.1. hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda hasar ödemelerini kısa sürede yapan şirketlerin müşterileri ile daha uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Hasar ödeme süresi sigorta acentelerinin hizmet performansını değerlendirirken en önemli kriter olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle hasar

ödeme süresi az olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması önemli bir göstergedir.

H4.2. Müşteri Şikayetleri Az Olan Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında Bir İlişki Vardır.

Müşteri şikayetleri az olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.21.'de verilmiştir.

Tablo 4.21. Dördüncü Hipotezin İkinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Az Müşteri Şikayeti	%0,0	%33,3	%66,7
Çok Müşteri Şikayeti	%23,8	%40,5	%35,7
Hesaplanan Ki Kare değeri	7,136		
Anlamlılık Düzeyi	0,028		

Aylık müşteri şikayeti olmayan sigorta acenteleri az müşteri şikayeti olan acenteler ve aylık olarak 1 ve 1'den fazla müşteri şikayeti olan acenteler ise çok müşteri şikayeti olan acenteler olarak sınıflandırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre H4.2. hipotezi (0,05)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda müşteri şikayetleri az olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

H4.3. Müşteri Şikayetleri Kısa Sürede Çözen Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında Bir İlişki Vardır.

Müşteri şikayetlerini kısa sürede çözen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.22.'de verilmiştir.

Tablo 4.22. Dördüncü Hipotezin Üçüncü Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Kısa Sürede Şikayeti Çözme	%10,5	%28,9	%60,5
Uzun Sürede Şikayeti Çözme	%27,3	%54,5	%18,2
Hesaplanan Ki Kare değeri	10,278		
Anlamlılık Düzeyi	0,006		

Müşteri şikayetlerini 1 ile 3 gün arasında çözen sigorta acenteleri kısa sürede şikayet çözen ve 3 günden fazla sürede müşteri şikayetlerini çözen sigorta acenteleri ise uzun sürede şikayetleri çözen sigorta acenteleri olarak sınıflandırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre H4.3. hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda müşteri şikayetlerini kısa sürede çözen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

Dört nolu hipotezin 1. ve 3. alt hipotezi 0,01 anlamlılık düzeyinde, 2. alt hipotezi ise 0,05 anlamlılık düzeyinde kabul edilmiştir. Bu nedenle hizmet performansı iyi olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilmektedir.

H5. Özel Müşteriler İle Güçlü İletişim Kurma İle Müşteri Sadakati Arasında Bir İlişki Vardır.

Özel müşteriler ile güçlü iletişim kurma ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.23.'de verilmiştir.

Tablo 4.23. Beşinci Hipotez Testinin Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Zayıf İletişim Kurma	%24,1	%58,6	%17,2
Güçlü İletişim Kurma	%9,7	%19,4	%71,0
Hesaplanan Ki Kare değeri	17,517		
Anlamlılık Düzeyi	0,000		

Özel müşterilerimizi bayramlarını, yılbaşlarını, doğum günlerini kutlamak vb. sebeplerle arıyoruz ifadesine kesinlikle katılan ve katılan sigorta acenteleri güçlü iletişim kuran sigorta acenteleri olarak ve bu ifadeye kesinlikle katılmayan, katılmayan ve kararsız kalan sigorta acenteleri ise zayıf iletişim kuran sigorta acenteleri olarak sınıflandırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre H5 hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda özel müşteriler ile güçlü iletişim kurma ile müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

H6. Müşterileri İle İlgili Araştırma Eğilimi Yüksek Olan Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışması Arasında Bir İlişki Vardır.

Müşterileri ile ilgili araştırma eğilimi yüksek olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin üç alt hipotezi bulunmaktadır. Şirketlerin müşterileri ile ilgili araştırma eğilimini gösteren 3 ana ifade ile şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişki incelenecektir.

H6.1. Müşteri Memnuniyetini Anketle Ölçen Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışmaları Arasında Bir İlişki Vardır.

Müşteri memnuniyetini anketle ölçen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.24.'de verilmiştir.

Tablo 4.24. Altıncı Hipotezin Birinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Müşteri memnuniyetini anketle ölçmeyenler	%9,4	%43,8	%46,9
Müşteri memnuniyetini anketle ölçenler	%25	%32,1	%42,9
Hesaplanan Ki Kare değeri	2,766		
Anlamlılık Düzeyi	0,251		

Analiz sonuçlarına göre H6.1. hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilmeyecektir. Tablo 4.24.'de de görüldüğü gibi müşteri memnuniyetini anketle ölçen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmaktadır. Müşteri memnuniyeti anketler dışında bir çok yöntemle tespit edilebilmektedir. Önemli olan anketler vb. yöntemler sonucu firmanın eksik olduğu yönleri tespit ederek bu noktaları gidermek üzere çalışma yapmasıdır. Anket çalışması yapmış fakat yaptığı çalışmayı analiz etmemiş ve/veya analiz sonucu ortaya çıkan eksikliklerini giderme konusunda bir çalışma yapmamış firmaların müşteri memnuniyetini sağlamaları ve bununla bağlantılı olarak müşterileri ile uzun süre çalışmaları beklenemez.

H6.2. Kaybedilen Müşterilerin Neden Kaybedildiğini Araştıran Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışmaları Arasında Bir İlişki Vardır.

Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.25.'de verilmiştir.

Tablo 4.25. Altıncı Hipotezin İkinci Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırmayanlar	%33,3	%60,0	%6,7
Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştıranlar	%11,1	%31,1	%57,8
Hesaplanan Ki Kare değeri	12,313		
Anlamlılık Düzeyi	0,002		

Analiz sonuçlarına göre H6.2 hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

H6.3. Müşterilerinin İhtiyaçlarını Ve İsteklerini Sürekli Araştıran Şirketlerin Müşterileri İle Uzun Süre Çalışmaları Arasında Bir İlişki Vardır.

Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasındaki ilişkinin varlığını ileri süren hipotezin test edilebilmesi için yapılan analizin sonuçları Tablo 4.26.'da verilmiştir.

Tablo 4.26. Altıncı Hipotezin Üçüncü Alt Hipotezinin Test Sonuçları

	Düşük Sadakat	Orta Sadakat	Yüksek Sadakat
Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırmayanlar	%18,2	%63,6	%18,2
Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştıranlar	%15,8	%23,7	%60,5
Hesaplanan Ki Kare değeri	11,401		
Anlamlılık Düzeyi	0,003		

Analiz sonuçlarına göre H6.3 hipotezi (0,01)'lik anlamlılık düzeyinde kabul edilecektir. Bu doğrultuda müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.



SONUÇ

Dünyada 80'li yıllarla birlikte ortaya çıkan, ülkemizde ise 1998'den beri adını duyduğumuz müşteri ilişkileri yönetimi, üzerinde çok konuşulan ve çok para harcanan bir kavramdır. Bu kavramın pratikte faydalarının ne olduğunun değerlendirilmesi ihtiyacı bu çalışmanın varoluş nedenidir. İşletmelerin müşterilerinin sadakatini sağlamalarına yardımcı olmasının, müşteri ilişkileri yönetiminin en büyük faydası olduğu belirtilmektedir.

Müşteri sadakati ekonomik bir gerekliliktir. Yeni müşteriler elde etmek pahalı ve zordur. Bu yüzden, eldeki müşterilere tekrar satış yapılamaması durumunda kar, işletmeler için çok uzak bir kavram olacaktır. Ayrıca sadakati sağlanan müşteriye sunulan hizmetin maliyeti düşmekte ve müşteriye yapılan satışlar artmaktadır.

Bu nedenlerle günümüzde firmaların ayakta kalması için en temel şart olan mevcut müşterilerinin sadakatini sağlamalarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile sağlanıp sağlanmayacağı, müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati üzerindeki etkisi bu tezin konusunu oluşturmuştur.

Çalışmada müşteri ilişkileri yönetimini uygulama eğilimleri ve müşterilerinin sadakat durumu irdelenen işletmeler Adana'da elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri olmuştur. Müşteri ilişkileri yönetiminin sigortacılık sektöründe nasıl uygulandığını görmek amacıyla uygulama alanı olarak sigorta acenteleri seçilmiştir. Bu şirketlerin seçilmesindeki diğer nedenler acentelerin belirli bir müşteri portföyüne sahip olması, sigorta hizmetini satın alan müşterilerin periyodik olarak aynı hizmeti satın alma ihtiyacının olması ve müşterinin çalıştığı acenteyi değiştirerek başka bir acenteye kolaylıkla geçme ihtimalinin olmasıdır. Aynı zamanda bölgede yeterli sayıda sigorta acentesinin bulunması da uygulama alanı olarak sigorta acentelerinin seçilmesinde etkili olmuştur.

Bu çalışmada müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan şirketlerin müşteri sadakatlerinin diğer şirketlere göre daha fazla olacağı varsayımı üzerinde durulmuştur. Çalışma bu amaçla temel müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları olan müşterileri özelliklerine göre

sınıflandırma, farklı müşterilere farklı hizmet sunma, standardın üzerinde ürün/hizmet performansı, müşterilerle iyi iletişim kurma ve müşterilerle ilgili araştırma yapma olmak üzere beş ana konu üzerine inşa edilmiştir. Ardından bu beş konunun uygulanması ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla Adana bölgesinde elementer sigortacılık alanında faaliyet gösteren 60 sigorta acentesini temel alan bir saha araştırması yapılmıştır. Bu saha araştırması neticesinde elde edilen bulgu ve değerlendirmeler aşağıdaki şekilde özetlenebilir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin boyutlarını tespit etmek amacıyla ankette yer alan 29 değişken güvenirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenirlik analizi sonucu Cronbach Alfa değeri 0,84 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir. Güvenirlik analizi sonucunda ortaya çıkan 17 değişken arasından dört değişken anlamlı korelasyona sahip olmaması nedeniyle çıkartılmış ve 13 değişken faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda varyansın %64,825'ini açıklayan dört faktör ortaya çıkmıştır. Bu analiz sonucunda Farklı Müşterilere Farklı Davranma faktörünü açıklayan 6 değişken, Düzenli Veri Tabanı Yönetimi faktörünü açıklayan 3 değişken, Dürüstlük faktörünü açıklayan 2 değişken ve Müşterilerle İletişim faktörünü açıklayan 2 değişken olduğu bulunmuştur. Faktör analizi sonucu ortaya çıkan müşteri ilişkilerinin boyutları teorikte ortaya konulanlar ile uyumludur.

Araştırma sonucunda müşterilerini özelliklerine göre sınıflandıran ve farklı özellikteki müşterilerine farklı hizmetler sunan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalıştığı tespit edilmiştir. Bunun yanında, müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan sigorta acentelerinin müşteri başına elde ettikleri gelirin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu da müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan firmaların müşterilerinin sadakatini arttırarak müşterilerine daha fazla hizmet sattığını ve müşteri başına daha fazla gelir elde ettiğini göstermektedir.

Hizmet performansı iyi olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığı çalışma sırasında değerlendirilmiştir. Hasar ödeme süresi, müşteri şikayetlerinin sayısı ve şikayetleri çözme süresi sigorta acentelerinin performansını gösteren kriterler olarak kabul edilmiştir. Hasar ödemelerini kısa sürede yapan, müşteri şikayetleri az olan ve müşteri şikayetleri kısa sürede çözen şirketlerin müşterileri ile

uzun süre çalışmaları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, hizmet performansı iyi olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalıştığını göstermektedir.

Şirketlerin özel müşterileri ile güçlü iletişim kurmaları ile müşteri sadakatini sağlamaları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Müşterileri ile ilgili araştırma eğilimi yüksek olan şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışması arasındaki ilişkinin varlığı çalışmada değerlendirilmiştir. Müşterilerin memnuniyetini anketle ölçme, müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini araştırma firmaların araştırma eğilimini gösteren kriterler olarak kabul edilmiştir. Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma ve müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştıran şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Müşteri memnuniyetini anketle ölçen şirketlerin müşterileri ile uzun süre çalışmaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışmanın sonuçları müşteri ilişkileri yönetiminin müşterileri özelliklerine göre sınıflandırma, farklı müşterilere farklı hizmet sunma, müşterilere piyasa şartlarında ve mümkün olan durumlarda piyasa şartlarının üzerinde kalitede ürün ve hizmet sunma, müşteri şikayetlerini kısa sürede çözme, müşterilerle iyi iletişim kurma, müşterilerle ilgili araştırma yapma, kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırma, müşterilerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırma, düzenli veri tabanı yönetimi ve müşterilere karşı dürüst olma konularına yapılacak yatırımların işletmelere müşteri sadakatini sağlamalarında son derece faydalı olacağını göstermektedir. Bu çalışma sigorta acentelerinde yapıldığından özellikle sigorta acentesi sahiplerinin ve yöneticilerinin müşterileri ile kurdukları ilişkilerde yukarıda belirtilen noktalara önem vermeleri önerilmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel kriterlerinden olan müşteri ile ilgili verilerin analiz edilmesi teknoloji ile ilgili olmasına rağmen şirketler ellerindeki mevcut bilgisayar programları ile de temel analizleri yapabilmektedirler. Sigorta şirketleri genel anlamda müşteri ilişkileri yönetimi konusunda daha bilinçlidir. Müşteri ilişkileri yönetimini uygulayabilmek için programlar satın almakta ve kullanmaktadırlar. Bazı sigorta şirketleri internet üzerinden programlarını acentelerine kullandırarak veya direkt olarak programı acentelerine vererek acentelerinin de bu konuda bilinçlenmesini ve çalışmasını sağlamıştır. Fakat bazı sigorta şirketlerinin acentelerine böyle bir imkanı sunmamış

olması müşteriler ile ilgili verilerin analizini zorlaştıran dolayısı ile müşteri ilişkileri yönetimi sisteminin etkin olarak uygulanmasını engelleyen bir durumdur. Tüm sigorta şirketlerinin ve acentelerinin müşteriler ile ilgili özel analizler yapmaya imkan veren programlar kullanmalarının müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasını daha sağlıklı hale getireceği düşünülmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri sadakati üzerindeki etkisini değerlendirmek amacı ile yapılmış olan bu çalışmanın teorik katkısı müşteri ilişkileri yönetiminin boyutlarının faktör analizi yardımıyla belirlenmesi ve ortaya çıkan faktörlerin literatür de bulunanlar ile uyuşmasıdır. Böylece henüz tam olarak oturmamış bir kavram olan müşteri ilişkileri yönetiminin boyutları bu çalışma ile netleştirilmeye çalışılmıştır. Bunun yanında çalışmanın müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi Türkiye’de inceleyen ilk çalışma olması nedeniyle bir orijinallik değeri bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmanın değişik bölgelerde, farklı zamanlarda ve farklı sektörlerde yeniden yapılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla çalışmanın, ilgili araştırmacılarca bir model olarak kullanılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

AGNO, John (2000), "Selling Someone Once Doesn't Make Them A Loyal Customer", <http://www.zeromillion.com/marketing/ten/loyalty.html>, (20 Mart 2003)

AKÇA, Utku (2002a), "CRM Modeli", <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklgos.php?nt=112>, (15 Kasım 2003)

AKÇA, Utku (2002b), "Geleneksel Pazarlama ve CRM", <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklgos.php?nt=109>, (12 Kasım 2003)

ANTON, Jon (1996), *Customer Relationship Management Making Hard Decisions With Soft Numbers*, New Jersey, Prentice-Hall Inc.

ARGUN, Tanju (2002), "CRM ve ERP II", <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklgos.php?nt=104> (20 Kasım 2003)

BARNES, James J. (2000), *Secrets Of Customer Relationship Management: It's All About How You Make Them Feel*, New York, McGraw-Hill

BEE, F. and R. Bee (1997), *Müşteri İlişkileri*, Ankara, İlkaynak Kültür ve Sanat Ürünleri Ltd. Şti

BLANCHARD, Ken (1996), "Müşteri İlişkileri Yönetimi" <http://www.crmhaber.com/files/crmhaber.ppt>, (13 Aralık 2003)

BOLTON, R.N. (1998), "A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction", *Marketing Science*, Vol.17, pp.45-65

BROWN, Stanley A. (2000), *Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of E-Business*, John Wiley Sons Canada Limited, Canada

BUTTLE Francis (2000), "The CRM Value Chain",

<http://crm.insightexec.com/cgi-bin/library.cgi?action=detail&id=743>, (24 Haziran 2003)

CARLZON, Jan (1990), *Gerçeklik Dakikaları* (Çeviren Alev Alatlı), Ankara, İlgi Yayıncılık

CHILD, P., R. J. Dennis, T. C. Gokey, T. I. McGuire, M. Sherman and M. Singer (1995), "Can Marketing Regain the Personnel Touch",

<http://crm.insightexec.com/cgi-bin/library.cgi?action=detail&id=905>, (15 Haziran 2003)

CHRISTENSEN James, (2002), "The Real-Time Relevance of Loyalty",

<http://www.crmguru.com/features/2002b/0815jc.html>, (27 Mayıs, 2003)

CRMINTR (2000a), "Türkiye'nin CRM Tarifleri",

http://www.crminturkey.com/crm/crm_tarif/default.asp?page=11, (10 Ekim 2003)

CRMINTR (2000b), "Türkiye'nin CRM Tarifleri",

http://www.crminturkey.com/crm/crm_tarif/default.asp?page=15, (10 Ekim 2003)

CRMINTR (2000c), "Türkiye'nin CRM Tarifleri",

http://www.crminturkey.com/crm/crm_tarif/default.asp?page=18, (10 Ekim 2003)

CRMINTR (2000d), "Türkiye'nin CRM Tarifleri",

<http://www.crminturkey.com/crm/crmtarif/default.asp?page=10>, (13 Aralık 2003)

CRONIN J. J. Jr. and S. A. Taylor, "Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol.56 No.3, July 1992, pp.52-68

DAILEY Nancy and Kelly O'Brien (2001), "Financial Services: Stop Pushing Products and Start Building Relationships",

<http://www.crmguru.com/features/etc/daileyobrien.html>, (27 Mayıs 2003)

DEIGHTON, J., C. M. Henderson and S. A. Neslin, "The Effects of Advertising on Brand Switching and Repeat Purchasing", *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, February 1994, pp.25-32

DICK, A. S. and K. Basu (1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, 99-111

DICKIE, Jim (2001), "CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri" <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=288>, (21 Ocak 2004)

DORF, B., D. Peppers and M. Rogers, "Is Your Company Ready for One-to-One Marketing?", *Harvard Business Review*, Volume 77 number 1, January February 1999, pp.150-157

ELBAŞIOĞLU Elif (2001), "Müşteri İlişkileri Yönetimi; Teknoloji Kullanımı Ve Bir Uygulama", *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

ENGEL, J. F., R. D. Blackwell and P.W. Miniard (1990), *Consumer Behavior*, 6th Edition, USA, Dryden Press

FORNELL C., "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, Vol. 56 No.1, January 1992, pp.1-8

FOX T. and S. Stead (2001), "Customer Relationship Management: Delivering the Benefits", <http://www.crmuk.co.uk/downloads/CRM01.pdf>, (20 Nisan 2003)

GANESH, J, M.J. Arnold, and K.E. Reynolds (2000), "Understanding Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayers", *Journal of Marketing*, Vol.61, July, 65-87

GARVIN, David, "Building A Learning Organization", *Harvard Business Review*, July-August 1993, pp.72-81

GEL, Oguz C. (2002), *CRM Yolculuğu*, İstanbul, Sistem Yayıncılık

GERSON Richard F. (2001), "Secrets of CRM Success",

http://www.crmguru.com/content/features/gerson/2001_02_08.html, (23 Mayıs, 2003)

GROVER R. and V. Srinivasan, "Evaluating the Multiple Effects of Retail Promotions on Brand Loyal and Brand Switching Segments", *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, February 1992, pp.74-80

GRONROOS, Christian (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, John Wiley&Sons Ltd., West Sussex, UK

HAIR, Joseph F. Jr, P.B. Robert and J.O. David (2000), *Marketing Research*, International Edition, McGraww-Hill Inc.

JAIN D. and S. Singh (2002), "Customer Lifetime Value Research in Marketing: A Review and Future Direction", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.12, pp.34-35

KILMER, Sam (2003), "Investing in a Quick CRM Reality Check Three Questions for Financial Institutions Considering a CRM Strategy",

<http://www.crmguru.com/features/2003a/0204sk.html>, (8 Temmuz 2003)

KIRIM, Arman (2001), *Strateji ve Birebir Pazarlama CRM*, İstanbul, Sistem Yayıncılık,

KOTLER Philip, Wining Through Value-Oriented Marketing konulu seminer, İstanbul, 20-21 Eylül 1996, *Seminer Notları*

KOTLER Philip (1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Eight Edition, Prentice-Hall Inc.

KURTULUŞ, Kemal (1998), *Pazarlama Araştırmaları*, İstanbul, Avcıol Basım Yayın

LEMON, K.N, T.B. White and R.S. Winer (2002), "Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision", *Journal of Marketing*, Vol.66, January, 1-12

MCMANUS, Brian (2001), "10 Steps to Customer Intelligence Success" <http://www.crmguru.com/features/etc/bmcmmanus.html>, (16 Şubat 2003)

MELTZER, Michael (1998), "Using The Data Warehouse Effectively For Channel Management", <http://crm.insightexec.com/cgi-bin/library.cgi?action=detail&id=746>, (15 Mayıs 2003)

METİNER, Hikmet (1997), "İşletmelerde Müşteri Sadakatini Arttırmaya Yönelik Programlar Ve Sadakat Programlarının Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma Önerisi", *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

NAKİP, Mahir (2003), *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Ankara, Seçkin Yayıncılık

O'BRIEN L. and C. Jones, "Do Rewards Really Create Loyalty", *Harvard Business Review*, May-June 1995, pp.74-79

ODABAŞI, Yavuz (2001), *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul, Sistem Yayıncılık

OLIVER, R.T. (1999), "Whence Consumer Loyalty?", *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp.33-44

OR, Kenan (2000), "Modern Perakendecilikte Müşteri Sadakati", *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul

PEPPERS, D. and M. Rogers (1999), *The One to One Manager: Real World Lessons in Customer Relationship Management*, Doubleday, USA, New York

REICHELD Frederick F., "Loyalty Based Management", *Harvard Business Review*, March-April 1993, pp.65-72

REICHELD Frederick F. and E. Sasser "Zero Defections: Quality Comes to Services", *Harvard Business Review*, September-October 1990, pp.301-307

REINARTZ, W.J. and V. Kumar (2002), "The Mismanagement of Customer Loyalty", *Harvard Business Review*, July, pp.86-94

SAS (2003), "Yapı Kredi, Sas Analitik Crm Projesi İle Kusursuz Hizmeti Amaçlıyor", <http://www.sas.com/offices/europe/turkey/success/success3.htm>, (27 Aralık 2003)

SECOR (2004a), "Customer Relationship Management: Creating Customer Value", <http://www.crmuk.co.uk/downloads/CCV01.pdf>, (16 Şubat 2004)

SECOR (2004b), "Strategic Customer Management", <http://www.crmuk.co.uk/strategic.htm>, (16 Şubat 2004)

SELNES Fred, "An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty", *European Journal of Marketing*, Vol. 27 No.9, September 1993, pp.15-21

SHARP, B. and A. Sharp (1997), "Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-purchase Loyalty Patterns" *International Journal of Research in Marketing*, Vol.14, pp.473-489

SHETH, J. N. and A. Parvatar (2000), *Handbook of Relationship Marketing*, New York, Sage Publications Inc.

SIMS, David (2001), "CRM Nedir?", <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=289>, (16 Haziran 2003)

SPSS (2003), "Veri Madenciliği", <http://www.spss.com.tr/clementine.asp> (17 Nisan 2004)

ŞAHİNLER (2004), “Doğru Anlar Ve Uygularsanız CRM’de Başarılı Olursunuz...”, www.sahinlerholding.com.tr/EI/CRM.doc, (19 Şubat 2004)

TACER, Murat (2001), “Elektronik Ticaret Yapan İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Bir Çağrı Merkezi Uygulaması”, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

TAŞKIN, Erdoğan (2000), *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, İstanbul, Papatya Yayıncılık

TOWN (2003), “Customer Loyalty”, <http://www.businesstown.com/marketing/customer.asp>, (21 Haziran 2003)

TRIPATHI, Shashi (2000), “Challenges and Main Components in CRMS”, <http://crm.insightexec.com/cgi-bin/library.cgi?action=detail&id=1451>, (20 Haziran 2003)

WALTERS, G. and B.J. Bergiel (1989), *Consumer Behavior: A Decision Making Approach*, USA, South-Western Publishing Co.

XAVIER, M. J. (2000), “Marketing In The E-Commerce Era”, <http://crm.insightexec.com/cgi-bin/library.cgi?action=detail&id=902>, (10 Mayıs 2003)

YENİ-E (2004), “E-Ticaret Çözümleri”, <http://www.yeni-e.com/eticaret.asp>, (15 Mart 2004)

EK - ANKET FORMU

Sayın İlgili,

Bu anket Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılan “**Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki; Sigorta Acentelerinde Bir Uygulama**” isimli yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Amacımız sigorta sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi kullanımını tespit etmektir. Vereceğiniz bilgiler kesinlikle gizli kalacaktır. Yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Canan Mardan

Caner Canbolat

Şirket adı:.....

Acentesi olduğunuz sigorta şirketinin/şirketlerinin adı:.....

Acentenin kuruluş tarihi:.....

Anketi cevaplayanın adı soyadı:.....Unvanı:.....

Eğitim durumu:.....

Şirketin çalışan sayısı:		Şirketin müşteri sayısı:		Şirketin yıllık cirosu:	
--------------------------	--	--------------------------	--	-------------------------	--

1. Hasar ödemelerini ortalama kaç günde yapıyorsunuz?

() 1-7 () 8-15 () 16-24 () 25-30 () 31 ve üstü

2. Ortalama olarak aylık müşteri şikayetlerinizin sayısı kaçtır?

() Hiç yok () 1-2 () 3-4 () 5-6 () 7 ve üstü

3. Müşteri şikayetlerini ortalama kaç günde çözüyorsunuz?

() 1-3 () 4-6 () 7-9 () 10-12 () 13-15 () 16-18 () 19 ve üstü

4. Geçen sene çalıştığınız müşterilerinizin bu yıl yaklaşık % kaçını kaybettiniz?

() % 5 den az () % 6-10 () % 11-16 () % 17-23 () % 24-30 () % 31 den fazla

5. Devamlı müşterilerinizin toplam müşteri içindeki oranı nedir?

() %90-100 () %80-89 () %70-79 () %60-69 () %50-59 () % 49 altı

6. Devamlı müşterilerinizle ortalama çalışma süreniz kaç yıldır?

() 1-2 () 3-5 () 6-8 () 9-11 () 11 yıldan fazla

7.

Son iki yılda ortalama olarak elde ettiğiniz yeni müşteri sayısı kaçtır?	2003 yılı	2002 yılı
Son iki yılda işten ayrılan çalışan sayınız kaçtır?	2003 yılı	2002 yılı

8. Hizmetlerinizin fiyatları rakiplerinizle karşılaştırıldığında hangi düzeydedir?

() Çok pahalı () Pahalı () Aynı seviyelerde () Biraz ucuz () Çok ucuz

9. Aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz. Numaralar aşağıdaki anlamları ifade etmektedir.

<i>Kesinlikle Katılıyorum</i> 5	<i>Katılıyorum</i> 4	<i>Kararsızım</i> 3	<i>Katılmıyorum</i> 2	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i> 1
------------------------------------	-------------------------	------------------------	--------------------------	-------------------------------------

Müşterilerimizle ilgili verileri bilgisayarda tutuyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizle iletişim kuran personelin yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir.	5	4	3	2	1
Çalışanlarımızın müşterilerimiz yararına inisiyatif kullanma yetkileri vardır.	5	4	3	2	1
Çalışanlarımız müşteriye yönelik tüm işlemleri ve süreçleri bilirler.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizi özelliklerine göre sınıflandırıyoruz.	5	4	3	2	1
Farklı özellikteki müşterilerimize farklı hizmetler sunuyoruz.	5	4	3	2	1
Özel müşterilerimizi düzenli olarak ziyaret ediyoruz.	5	4	3	2	1
Mevcut müşterilerimizi tutmak yeni müşteriler bulmaktan daha önemlidir.	5	4	3	2	1
Müşterilerimiz her an şirket yetkililerine ulaşabilirler.	5	4	3	2	1
Özel müşterilerimizi yeni ürünler çıktığında bilgilendiriyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimize her zaman gerçeği açıkça söyleriz.	5	4	3	2	1
Müşterilerin çıkarları şirket çıkarlarından öndedir.	5	4	3	2	1
Müşterilerimize verdiğimiz sözleri zamanında yerine getiririz.	5	4	3	2	1
Müşteri memnuniyetini anketle ölçüyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizle ilgili verileri düzenli olarak tutuyoruz.	5	4	3	2	1
Kapsamı itibariyle müşterimizi tatmin etmeyecek bir poliçeyi satmamaya çalışırız.	5	4	3	2	1

Sattığımız sigorta hizmetinin kapsamını müşterimize detaylı olarak anlatıyoruz.	5	4	3	2	1
Kasko yaptıran müşterilerimize anlaşmalı servislerimizle ilgili bilgi veriyoruz.	5	4	3	2	1
Kaybedilen müşterilerin neden kaybedildiğini araştırıyoruz.	5	4	3	2	1
Çalışanlarımıza eğitim veriyoruz.	5	4	3	2	1
Rakiplerimizin politikalarını takip edebiliyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimize şikayetlerinin sonucunu mutlaka bildiriyoruz.	5	4	3	2	1
Özel müşterilerimizi bayramlarını, yılbaşlarını, doğum günlerini kutlamak vb. sebeplerle arıyoruz.	5	4	3	2	1
Hasar ödemesi yaptığımız müşterilerimizi arayarak hizmetimizden memnuniyet düzeylerini ölçüyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizin memnun olmadıkları noktaları inceleyip tekrar olmaması için önlem alıyoruz.	5	4	3	2	1
Satış elemanlarımız müşterilerle mükemmel iletişim kurabilmektedir.	5	4	3	2	1
Devamlı müşterilerimize fiyat avantajı sağlıyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizle ilgili bilgileri inceleyip, onlara uygun hizmeti sunuyoruz.	5	4	3	2	1
Müşterilerimizin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürekli araştırıyoruz.	5	4	3	2	1

10. Müşterilerinizin memnuniyetini sağlamak için ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. Müşterileri memnuniyetini arttırmanızı sağlayacak, gidermeniz gereken eksikleriniz varsa nelerdir?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Teşekkür ederiz...

ÖZGEÇMİŞ

Caner CANBOLAT

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Yeri ve Tarihi : Adana – 18.09.1977
 Medeni Hali : Bekar
 Adres : Toros Mah. Mavi Bulvar No: 56 Nesli Apt. A
 Blok 3/6 Adana
 Telefon : 0 322 224 09 47
 E-mail : canercanbolat@engineer.com

EĞİTİM DURUMU

2004 : Çukurova Üniversitesi, İşletme Yüksek Lisans Programı
 2000 : Çukurova Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü
 1996 : Çukurova Üniversitesi, İngilizce Hazırlık Programı

YABANCI DİL BİLGİSİ

İngilizce: İyi

BİLGİSAYAR BİLGİSİ

MS Office 2000 (Word, Excel, Access ve Powerpoint) programlarının çok iyi derecede kullanımı, SPSS, SIMAN IV, Mpl ve Statistica programlarının iyi derecede kullanımı.

KURS VE SEMİNERLER

ISO 9001:2000 Baş Denetçi Eğitimi, Kuruluş İçi Kalite Tetkikçisi Eğitimi, ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi, İşletmelerde Yeniden Yapılanma, Profesyonel Satış ve Fark Yaratan Müşteri Hizmetleri, Kriz Yönetimi, Eğitimcilerin Eğitimi, Stratejik Pazarlama, Yöneticiler İçin Finansal Yönetim

İŞ TECRÜBESİ

05.2002 – **Beta Gıda San. Tic. A.Ş.**
 Kalite Yönetim Sorumlusu

05.2000 – 07.2001 **Z Yönetim Danışmanlık Ltd. Şti.**
 Kalite Güvence Uzmanı

12.1999 – 04.2000 **4. Boyut Danışmanlık Ltd. Şti.**
 İş Analisti