

T.C.
KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**KOBİ'LERDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ANLAYIŞI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA: KARS İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sevgül EKİNCİ

TEZ YÖNETİCİSİ

Yrd. Doç. Dr. Bora AÇAN

KARS - 2010

T.C.

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Sevgül EKİNCİ'ye ait "KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışı Üzerine Bir Araştırma: Kars İli Örneği" konulu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

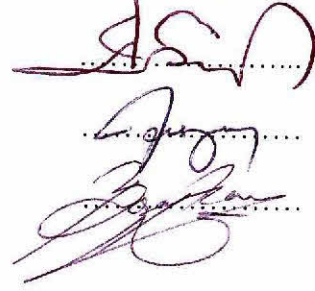
Öğretim Üyesinin Unvanı, Adı ve Soyadı:

Doç. Dr. Hüseyin Ali KUTLU

Doç. Dr. Adem ÜZÜMCÜ

Yrd. Doç. Dr. Bora AÇAN

İmza:



Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun/...../2010 tarih ve/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

UYGUNDUR

...../...../.....

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
KISALTMALAR.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
EKLER.....	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE KOBİ'LER

1.1. Müşteri Kavramı.....	3
1.1.1. Müşteri Tanımı.....	3
1.1.1.1 İç Müşteri	3
1.1.1.2. Dış Müşteri.....	4
1.1.2. Pazarlamada Yaşanan Değişimler ve Değişen Müşteri Profili.....	5
1.1.3. Müşteri Değeri.....	6
1.1.4. Müşteri Tatmini.....	7
1.1.5. Müşteri Tatminsizliği ve Şikayet Davranışı.....	9
1.1.6. Müşteri Sadakati.....	10
1.1.7. Müşteri Koruma.....	11
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı.....	12
1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramının Tanımı.....	12
1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Geçmişi ve Önemi.....	13
1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Temel Bileşenleri.....	14
1.2.3.1. İnsan.....	14
1.2.3.2. Süreç.....	14
1.2.3.3. Teknoloji.....	15
1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Tasarımı.....	15
1.2.4.1. Müşterileri Tanımak.....	15
1.2.4.2. Müşterileri Farklılaştırmak.....	16
1.2.4.3. Müşteri ile Sıkı İlişkiler Kurulması.....	17

1.2.4.4. Kişiselleştirme.....	17
1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Mimarisi.....	18
1.2.5.1. Operasyonel MİY.....	18
1.2.5.2. Analitik MİY.....	19
1.2.5.3. İşbirlikçi (Collaborative) MİY.....	19
1.2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları.....	19
1.2.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısız Olma Nedenleri ve Riskleri	20
1.2.8. İlişkisel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar.....	22
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve İletişim.....	23
1.3.1. İletişim Tanımı ve Süreci.....	24
1.3.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Etkin Bir İletişimin Gerekliliği ve Önemi.....	25
1.3.3. Müşteri İletişimde Temel Hatalar.....	26
1.3.4. Müşteriyle İletişim Nasıl İlişkiye Dönüştürülür?.....	27
1.4. KOBİ'ler.....	28
1.4.1. KOBİ Tanımı.....	28
1.4.2. Türkiye'de KOBİ Tanımları.....	28
1.4.3. Dünyada KOBİ Tanımları.....	29
1.4.4. KOBİ'lerin Önemi.....	30
1.4.5. KOBİ'lerin Özellikleri.....	32
1.4.5.1. KOBİ'lerin Nitel Özellikleri.....	32
1.4.5.2. KOBİ'lerin Nicel Özellikleri.....	37
1.4.6. KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	37
1.4.6.1. KOBİ'lerde MİY ve Önemi.....	38
1.4.6.2. KOBİ'lerde MİY ve Amaçları.....	39
1.4.6.3. KOBİ'lerde MİY ve Karşılaştığı Sorunlar.....	40
1.4.7. MİY'i Benimsyen KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları.....	41
1.4.7.1. MİY'i Benimsyen KOBİ'lerin Avantajları.....	41
1.4.7.2. MİY'i Benimsyen KOBİ'lerin Dezavantajları.....	42

İKİNCİ BÖLÜM
KOBİ'LERDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ANLAYIŞI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA: KARS İLİ ÖRNEĞİ

2.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi.....	44
2.2. Araştırmanın Amacı.....	45
2.3. Araştırmanın Modeli.....	45
2.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	45
2.5. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtlılıkları.....	46
2.6. Araştırmanın Metodu.....	46
2.7. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	46
2.8. Anket Sorularının Oluşturulması.....	47
2.9. Verilerin Analizi.....	47
2.10. Bulgular.....	48
2.10.1. Araştırma Örnekleminin Demografik Özellikleri.....	48
2.10.2. Ankete Katılanların MİY'i Benimseme Seviyelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları.....	55
2.10.3. MİY'i Benimsemeye Yönelik Değişkenlere İlişkin Faktör Analizi.....	57
2.10.4. Güvenilirlik Analizi.....	59
2.10.5. Hipotez Testleri.....	61
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	73
KAYNAKÇA.....	77
EK.....	87

ÖZET

Günümüzün ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullarının yarattığı rekabet, küreselleşme ve internet gibi gelişmeler işletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için pazarlama anlayışlarında köklü değişiklikler yapmalarını gerektirmektedir. Bu da müşteri ile bire bir ilişkilere dayanan Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) kavramını ön plana çıkarmaktadır. Çünkü MİY, satışları artırır, maliyetleri azaltır, nakit artışı sağlar, işletmelerin kârlı müşterilerini korumalarını ve pazarlama faaliyetlerinde masrafları azaltarak verimliliği artırmalarını sağlar.

Bu çalışmada, küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) her gün daha da zorlaşan yerel ve küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için gerekli olan MİY kavramını benimseme seviyeleri ele alınmıştır. Araştırmanın amacı, Kars ilindeki KOBİ'lerin MİY'i benimseme seviyelerini belirlemek, MİY anlayışı faktörlerini ortaya çıkarmak ve KOBİ'lerin özelliklerine göre MİY faktörlerini benimseme seviyesindeki farklılıkları tespit etmektir.

Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Kars'ta bulunan KOBİ'lerin MİY yaklaşımını benimseme seviyelerini ölçmeyi amaçlayan anket çalışması Kars'taki 400 KOBİ'ye uygulanmış ve anketlerin 390'ı geçerli kabul edilmiştir. Anket verileri, frekans, t- test ve anova analizleriyle incelenmiştir. Araştırma sonucunda 31 değişkenli ölçek ortaya çıkmıştır. Ölçekten 5'li Likert ölçeği ile alınabilecek maksimum puan 155'tir. Ankete katılan KOBİ'lerin MİY'i benimseme ölçeği genel ortalaması 132,06'dır. KOBİ'ler ölçekten maksimum puana yakın bir puan aldıkları için, MİY anlayışını benimsedikleri ve uygulamaya olumlu yaklaşacakları söylenebilir. Kars'taki KOBİ'lerin MİY anlayışını dört boyutta algıladıkları ortaya çıkmış ve MİY'i benimseme eğilimi ile KOBİ'lerin bazı özellikleri arasında ilişki olduğu saptanmıştır.

Anahtar sözcükler: Müşteri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, KOBİ, Kars.

ABSTRACT

Nowdays, the competition, some advances such as globalisation and internet which are created by the today's economical, social and technological conditions require the radical changes in marketing concept in order to provide the competition advantages and maintainence of presence of Enterprises.

This one-on-one relationships with customers based on the Customer Relationship Management (CRM) concept brings to the foreground. Because the CRM, will maximize sales, reduce costs, increase cash enables businessses to retain profitable customers and increase productivity by reducing costs in marketing activities.

In this study, in Small and Medium size Enterprise (SME), the acceptance levels of CRM concept which require to keep the survive in the local and global competitive enviroment getting difficult day by day were studied .The aim of study to determine the level of adoption of CRM , expose the perception factors of CRM and detect the differences in the levels of adoption of CRM factors according to features of SME in the province of KARS. The survey method has been used as a method of data collection. The survey which aims to assess the level of CRM for SMEs to adopt the approach of Kars in 400 SMEs have been applied and the 390 of the questionnaires were considered as valid. The survey data were investigated by the frequency, the t-test and ANOVA analysis.

31 variables, the scale of the research has emerged.The scale of the maximum point which could be obtained with 5-point Likert scale was 155. Overall average of the scale adoption of CRM in surveyed SMEs is 132.06. It has suggested that SMEs to adopt and implement the concept of CRM was positive as they have got a score close to their maximum ratings scale.

In conclusion, it has emerged that, in Kars, SMEs perceive four dimensions of CRM, and found to be a relationship between some of the features of SMEs and the tendency to perceive the adoption of CRM.

Keywords: *Customer. Customer Relationship Management, SME, Kars.*

ÖNSÖZ

Küreselleşme ve rekabet, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, yeni teknolojik bulgular, ürünlerdeki çeşitlilik, bilinçli müşteriler, müşterilerin değişen ve artan beklentileri ve benzeri gibi gelişmeler tüm organizasyonların yapısını ve organizasyonların müşteriye olan bakış açısını değiştirmiş, bu durumda MİY'in ön plana çıkmasını sağlamıştır. Ayrıca, sürekli daha iyiyi arayan müşteri profili, işletmeleri sürekli yenilik peşinde koşmaya, yeni pazarlar aramaya, yeni müşteri yönetimi tekniklerini benimsemeye ve daha iyi hizmet vermeye zorlamaktadır. Bu nedenle, MİY'in işletmelerde kurumsallaşmasına gereksinim duyulmaktadır. Biz de bu çalışmamızla MİY kavramı ve önemini, Kars'taki KOBİ'lerde bu kavramın ne ifade ettiğini ve uygulanma boyutunu ortaya çıkarmayı amaçladık.

Bu tez çalışmasının yürütülmesi sırasında her aşamada yardım ve desteklerini benden esirgemeyen tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Bora AÇAN'a, yüksek lisans eğitimim boyunca derslerini aldığım değerli hocalarıma, benden yardımlarını esirgemeyen, her zaman yanımda olmaya çalışan Hatice ve Özgür POLAT'a çok teşekkür ederim.

Son olarak, tüm hayatım boyunca benden desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman yanımda olduklarını hissettiren aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Sevgül EKİNCİ

KARS / 2010

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
CRM	: Customer Relationship Management
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
DTM	: Dış Ticaret Müsteşarlığı
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
KMO	: Kaiser-Meयर-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı
MİY	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences Paket Programı
TOSYÖV	: Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticileri Vakfı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İşletme Yöneliminin Tarihsel Gelişimi.....	5
Şekil 2. Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma.....	7
Şekil 3. Temel İletişim Süreci.....	24
Şekil 4. Çeşitli Ülkelerde Küçük İşletmeler İle İlgili Ekonomik Göstergeler.....	31

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. İlişkisel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar.....	22
Tablo 2.1. Ankete Katılan KOBİ Yetkililerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı (%).....	48
Tablo 2.2. Ankete Katılan KOBİ Yetkililerinin Yaş Durumlarına Göre Dağılımı (%).....	48
Tablo 2.3. Ankete Katılan KOBİ Yetkililerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı (%).....	49
Tablo 2.4. Ankete Katılan KOBİ Yetkililerinin Görev Durumlarına Göre Dağılımı (%).....	49
Tablo 2.5. KOBİ'lerin Faaliyet Gösterdikleri Sektöre Göre Dağılımı (%).....	50
Tablo 2.6. KOBİ'lerin Çalıştırdıkları Personel Sayısına Göre Dağılımı (%).....	50
Tablo 2.7. KOBİ'lerin Kâr Oranlarına Göre Dağılımı (%).....	51
Tablo 2.8. KOBİ'lerin Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı (%).....	51
Tablo 2.9. KOBİ'lerin Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre Dağılımı (%).....	52
Tablo 2.10. Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Sistemin Varlığı (%).....	52
Tablo 2.11. Müşteri İle Satış Faaliyeti Dışında Görüşme Sıklığı (%).....	52
Tablo 2.12. KOBİ'lerde Müşteri İle İlişkileri Yerine Getirenlerin Görevlerine Göre Dağılımı (%).....	53
Tablo 2.13. KOBİ'lerin MİY Kavramından Haberdar Olma Durumuna Göre Dağılımı (%).....	53
Tablo 2.14. KOBİ'lerin MİY Kavramını Anlamlandırmalarına Göre Dağılımı (%).....	54
Tablo 2.15. KOBİ'lerin Bilgisayar Otomasyon Uygulama Alanlarına Göre Dağılımı (%).....	55
Tablo 2.16. Ankete Katılan KOBİ'lerin MİY Kriterlerini Benimseme Ortalama Ve Standart Sapmaları.....	56
Tablo 2.17. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları.....	58
Tablo 2.18. Rotasyon Uygulanmış Faktörlerin Özdeğerleri.....	58
Tablo 2.19. Faktör Analizi Sonuçları (%).....	60
Tablo 2.20. Ölçeğin Alpha Değerleri.....	61
Tablo 2.21. Faktör ile Ölçek Puan Korelasyonu.....	61
Tablo 2.22. Faaliyet Yılına Göre Varyansların Homojenlik Testi.....	62
Tablo 2.23. Mikro Ölçekli KOBİ'LER ile Küçük Ölçekli KOBİ'lerin MİY'yi Benimseme Eğilimleri İle İlgili "t" Testi	62
Tablo 2.24. Ölçeklerine Göre KOBİ'lerin Grup İstatistiği.....	63

Tablo 2.25. Kâra Göre Varyansların Homojenlik Testi.....	63
Tablo 2.26. KOBİ'lerin Kâr Oranına Göre MİY'i Benimseme Eğilimi.....	64
Farklılık Gösterir	
Tablo 2.27. Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre KOBİ'lerin.....	64
MİY'i Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi	
Tablo 2.28. Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre.....	65
KOBİ'lerin Grup İstatistiği	
Tablo 2.29. Müşteri Şikâyetlerini Değerlendirip Değerlendirmemesine.....	65
Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi	
Tablo 2.30. Müşteri Şikâyetlerini Değerlendirip Değerlendirmemelerine.....	66
Göre Grupların İstatistiği	
Tablo 2.31. MİY Kavramını Duyup Duymamalarına Göre KOBİ'lerin.....	66
MİY'i Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi	
Tablo 2.32. MİY Kavramını Duyup Duymamalarına Göre.....	67
Grupların İstatistiği	
Tablo 2.33. Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre Varyansların.....	67
Homojenlik Testi	
Tablo 2.34. Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre KOBİ'lerin.....	68
MİY'i Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir (Anova)	
Tablo 2.35. Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre KOBİ'lerin.....	69
MİY'i Benimseme Eğilimlerine Göre Scheffe Tablosu	
Tablo 2.36. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre.....	71
KOBİ'lerin Grup Ortalamaları	
Tablo 2.37. Hipotez Testi Sonuçları.....	72

EKLER

EK 1: Müşteri İlişkileri Yönetimi Anket Formu.....	87
--	----

GİRİŞ

Günümüz rekabet ortamında işletmeler ile müşteriler arasında kurulan olumlu ilişkiler işletmeler için üstünlük sağlayıcı bir rekabet faktörüdür. Teknolojik yenilikler diğer işletmeler tarafından kolayca taklit edilebilmekte ve teknolojinin rekabet üstünlüğü uzun sürmemektedir. Ancak bir işletmenin uzun vadede kurduğu ve yürüttüğü müşteri ilişkilerinin taklit edilmesi oldukça zordur. Bu durumda geleceğin en önemli rekabet araçlarından birinin Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) olduğu açıktır. Bu yaklaşımda esas unsur, üretim ve satış değil, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarıdır. Tüm çabalar müşteri ile etkili bir iletişim kurarak müşteriyi tanımak, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını anlamak, müşteriden elde edilen değeri maksimize etmek, müşteriyi elde tutmak ve müşteriyi sadık hale getirmek üzerine yoğunlaşmaktadır.

MİY'in temelinde müşteriyi anlamaya çalışmak, onu analiz etmek, istek ve arzuları doğrultusunda, yani müşteri yönlü ürün ve hizmet geliştirmek, onu uzun vadede işletmenin görünmeyen bir varlığı haline getirmekte yatmaktadır. Müşteri ile işletme arasındaki ilişki aslında eskiden beri alıcı ile satıcı arasında mevcut olup, bugün bu ilişkiler sistematik olarak daha da geliştirilmektedir. Bilgi ve teknolojinin bugün mal ve hizmet üreten işletmelerde ciddi anlamda kullanılmaya başlaması, firmaların satış ve pazarlama stratejilerinde müşteri odaklılığa yönelmeyi gerekli kılmaktadır. Müşteri merkezilik, verilen hizmetlerin kalitesi, müşteri şikâyetlerinin yönetimi, müşteri sadakatinin sağlanması, bilgi teknolojilerinin kullanımı gibi hususlar MİY'de başrolleri oynamaktadır. Çünkü MİY, sistemli bir iş akış projesidir, bir felsefedir ve bu yüzden bir işletmedeki tüm departmanların ortak hareket etmesini ve bu işi benimsemesini gerektirmektedir; aksi halde başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır.

İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve yönlendiren bir süreç olan MİY'de amaç, eski müşterilerinin sürekliliğini, yeni müşterilerin kazanılmasını ve müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesini sağlamak, ayrıca işletmenin en yüksek kâr marjlı müşterilerini elde tutmasına imkan vermektir. Bir işletmenin MİY programı kâr marjı yüksek müşteriler ile kâr marjı düşük müşterileri ayırt edebilmeyi ve işletmenin yatırımlarını, kâr marjı yüksek müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yönlendirilmesini mümkün kılar.

Bu çalışma, günümüz iş dünyasında başarı için kaçınılmaz olan MİY'i incelemek, küçük ve orta boy işletmelerde (KOBİ) MİY'e değinilerek bu yaklaşımın önemini ortaya koymak için gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın amacı, bir işletmenin başarısı ve sürekliliği için önem arz eden MİY değişkenlerinin KOBİ'ler tarafından benimsenme seviyelerini belirlemek, MİY anlayışı faktörlerini ortaya çıkarmak, KOBİ'lerin özelliklerine göre MİY faktörlerini benimseme seviyesindeki farklılıkları tespit etmektir.

Bu amaçla, çalışmanın birinci bölümünde işletmelerin temel varlık sebebi olan müşterinin tanımı yapılmış, pazarlamada yaşanan değişimler ve değişen müşteri profili, müşteri değeri, müşteri tatmini tanımlanmış, müşteri tatminsizliği ve şikayet davranışı, müşteri sadakati ve müşteri koruma kavramları açıklanmış, MİY'in tanımı, geçmişi ve önemi, temel bileşenleri, temel boyutları, mimarisi, MİY'in faydaları, MİY'in başarısız olma nedenleri ve riskleri, ilişkisel pazarlama ve geleneksel pazarlama arasındaki farklar, MİY'de iletişimin önemi, gerekliliği, iletişimde yaşanan temel hatalar ve iletişimin ilişkiye dönüştürülmesi üzerinde durulmuştur. Ayrıca, KOBİ'lerin tanımı, önemi, nitel ve nicel özellikleri, KOBİ'lerde MİY anlayışı, önemi, amaçları, faydaları ve MİY'i uygulayan ya da benimseyen KOBİ'lerin avantajları, dezavantajları ve karşılaştığı sorunlar anlatılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise Kars il merkezindeki KOBİ'lerin MİY'i benimseme seviyesini ölçmeyi amaçlayan araştırma anlatılmıştır. Araştırmanın konusu ve önemi, amacı, modeli, model doğrultusunda geliştirilen hipotezleri, kapsamı ve kısıtlılıkları, araştırmanın metodu, evreni ve örneklem seçimi anlatılmış ve verilerin analiz edilme yöntemleri doğrultusunda hipotez testleri yapılmış, elde edilen veriler çerçevesinde sonuç ve öneriler yer almıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE KOBİ'LER

Birinci bölümde, KOBİ'ler için önemli olan müşteri kavramı, değeri, tatmini, sadakati, MİY kavramı, önemi, temel bileşenleri, faydaları, MİY'in başarısız olma nedenleri, MİY'de iletişimin önemi açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca, KOBİ'lerin tanımı, önemi, özellikleri, KOBİ'lerde MİY ve önemi, amaçları, karşılaştığı sorunlar, MİY'i uygulayan KOBİ'lerin avantajları ve dezavantajlarına yer verilmiştir.

1.1. Müşteri Kavramı

İşletmelerin varlıklarının temel nedeni olan müşteri, bir kavram olarak ticaretin var olmasıyla birlikte ortaya çıkmış ve günümüzde işletmelerin ayrılmaz bir parçası olarak giderek önem kazanmıştır (Soyaslan, 2006:3; Uygungil, 2007:8). İşletmelerin pazarlama, üretim, satış, hizmet, zaman ve kârlılık faaliyetlerinin odak noktası olan "müşteri" terimi önemini yirminci yüzyılın başlarında hissettirmiş, ancak işletmelerin bunun önemini anlamaları 100 yılı bulmuştur. Müşterileri bilgi yoluyla yönetebilmenin en önemli avantajı müşteri tanımını yapabilmektir (Demirören, 2009:12).

1.1.1. Müşteri Tanımı

Müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluş olarak tanımlanabilirken (Kunt, 2004:13), belirli bir işletmenin belirli bir marka malını ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluş olarak da tanımlanabilmektedir (Taşkın, 2005:20). Sözlükte ise, bir şeyi satın alan, bir şeyi satın almak üzere talip olan, bir tüccardan alışveriş eden ve ücreti mukabilinde hizmeti görülen kişi olarak tanımlanmıştır (Doğan, 1996:818).

Ricard F. Gerson (1997:29)'a göre bir firma için ve firma ile birlikte çalışan herkes o firmanın müşterisidir. Doğan ve Kılıç (2008:9)'a göre de müşteri, işletmenin şu an ve gelecekteki temel kazanç kaynağıdır.

1.1.1.1. İç Müşteri

İç müşteri, bir örgütte çalışarak, işletmenin mal ve hizmet üretiminde doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunan tüm işletme çalışanları olarak ifade edilmektedir (Uygungil, 2007:8).

Günümüz rekabet koşullarında bir işletmenin başarısının ve varlığının temel taşı olan müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını en kısa zamanda karşılayan işletmelerin başarısının altındaki en temel neden iç müşterilerinin başarısında yatmaktadır. Müşteri ile sağlıklı, pozitif ilişkiler kurabilen çalışan, müşteri memnuniyeti ve buna bağlı olarak müşteri sadakati yaratarak işletmesini başarıya götür. Öte yandan müşteri ile çalışan arasında yaşanan bir sorun ise, firmanın imajını olumsuz yönde etkiler. Çünkü müşteri, firmayı bir bütün olarak düşünür ve böylece yaşadığı sorunu firmanın bütününe mal eder (Bozgeyik, 2005:115). İşveren, işletmesinin başarısı için çalışanlarına gereken ilgi, değer ve özeni göstermelidir. Çalıştığı yerde mutlu ve huzurlu olan bir iş gören işyerinde daha verimli çalışarak dış müşterilere daha kaliteli hizmet sunacaktır.

Dış müşterilerini korumak ve elde tutmak için çaba gösteren bir işveren ya da yöneticinin, iç müşterilerini de elinde tutmak için gereken çabayı göstermesi gerekmektedir. Çünkü, iç müşteriyi kaybetmek işletmeye önemli denecek maliyetlere yol açmakta ve Ricard F Gerson (1997:30) bu maliyetleri aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- “Şirketten ayrılan iş görenlere ödemiş olan ücretlerden kaynaklanan kayıplar,
- Yeni işe görenlerin işe alınma maliyeti,
- Yeni iş görenlerin eğitim maliyetleri,
- Yıllık satış ile ölçülen ve belli bir süreçte gerçekleştirilen iş hacminin ya da belirli bir sürede mal stoğunun işletme bünyesinde devir yani satılma hızının toplam değerinin satış ve kazanç oranı,
- Yüksek mal devir hızı olan bir şirket olarak olumsuz imaja sahip olma”.

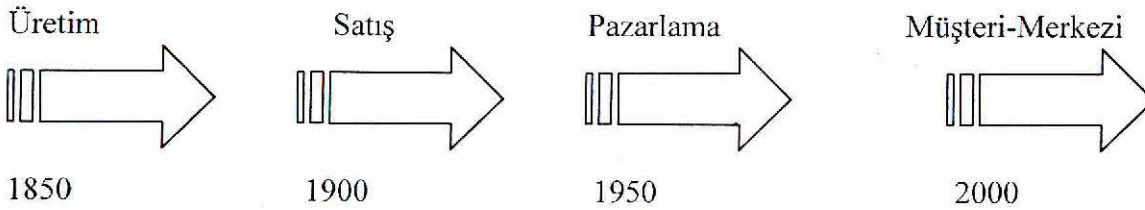
1.1.1.2. Dış Müşteri

İşletme dışında bulunup işletmeden her türlü mal ve hizmet satın alan herkes dış müşteriyi ifade etmektedir. Ayrıca dış müşterilerde kendi aralarında mevcut müşteri, muhtemel müşteri ve kaybedilen müşteri olarak sınıflandırılabilir (Soyaslan, 2006:5). Mevcut müşteri, işletmenin malını ve hizmetini satın alan işletmenin sürekli satış yaptığı müşterileri ifade etmektedir (Türker, 2008:7). Bu da mevcut müşterilerin işletmeler açısından önemli olduğunu, işletmelerin var olan mevcut müşterilerine sahip çıkarak onları ellerinde tutmak için müşterilerine gereken önem ve değeri vermeleri gerektiğini göstermektedir. Muhtemel müşteri ise işletmenin üretmiş olduğu bir mal ya da hizmete ihtiyacı olan ancak mal veya

hizmeti henüz satın almamış işletmeyle görüşme aşamasında bulunan müşterileri ifade etmektedir. İşletmeler rakipleri karşısında avantaj elde edebilmek için muhtemel müşterilerini mevcut müşteriye dönüştürcek faaliyetlerde bulunmalıdırlar. Bu da hiç şüphesiz ki müşteri ile kurulacak sağlıklı bir iletişim ile gerçekleşecektir. Kaybedilen müşteri de herhangi bir nedenle bir sonraki alışverişinde firmayı tercih etmeyecek olan müşterilerdir. Bu müşteriler bir sonraki alışverişlerinde işletmeyi tercih etmeyecekleri gibi memnuniyetsizliklerini diğer müşterilere anlatarak işletmenin imajının zedelenmesine yol açabilecektir (Soyaslan, 2006:5). Dolayısıyla işletmeler, elindeki mevcut müşterilerini koruyacak, muhtemel müşterilerini mevcut müşteriye dönüştürebilecek stratejiler geliştirmeli ve çalışanlarının müşteri memnuniyetini sağlayacak özelliklere sahip bireylerden oluşmasına özen göstermelidirler.

1.1.2. Pazarlamada Yaşanan Değişimler ve Değişen Müşteri Profili

Birçok alanda olduğu gibi pazarlama da geçmişten günümüze gelinceye kadar birçok değişikliğe maruz kalmış ve değişim aşamalarından geçmiştir. Günümüzün ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullarının yarattığı rekabet, işletmeleri yeni pazarlama, yönetim ve üretim sistemlerine yönelmek zorunda bırakmıştır. Bu süreçte geleneksel pazarlama anlayışından mevcut müşterileri elde tutmanın üzerinde yoğunlaşan ilişkisel pazarlama anlayışına geçilmiştir (P. Özdemir, 2007:28). Geleneksel pazarlamanın ilişkisel pazarlama anlayışına geçinceye kadar geçirmiş olduğu değişimler şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1: İşletme Yöneliminin Tarihsel Gelişimi

Kaynak: Uysal ve Aksoy, 2004:131

Şekil 1’de görüldüğü gibi, 1850’lerde pazarlamada üretim anlayışının hâkim olduğu görülmektedir. Buradaki anlayışta önemli olan mal üretmektir. Nasıl üretildiği, niçin üretildiği, neden ve kim için üretildiği pek de önemli değildir, ancak bu dönemde üretilen malların hemen hemen tümü satılabilmektedir. 1900’lerin başında ise rekabetin artmasıyla birlikte müşterilerin güçlenmesi sonucunda işletmeler, kendi ürünlerinin müşteriler tarafından niçin tercih edildiğini araştırma gereği duymuşlardır. 1950’lere gelindiğinde işletmeler kendi

ürünlerini değil de müşterilerin istedikleri ürünleri üretmek zorunda olduklarını anlamışlardır. Günümüzde gelinen nokta ise, müşteri-merkezli yönelimin başlangıç noktasıdır (Uysal vd., 2004:131).

Müşteri-merkezli yönelim de çapraz-fonksiyonel süreçlerin ve aktivitelerin kümesini içeren, sürekli ihtiyaçların takdiminde müşterileri memnun etme ve müşteri yaratmaya yöneltilen müşteri odaklanması şeklinde tanımlanabilmektedir (Raman vd., 2006:48).

Artan rekabet ve yaşanan gelişmeler pazarlamada değişikliklere yol açtığı gibi müşteri profilinde de değişikliklere yol açmıştır. Önceleri işletmelerin ürettiği her mal ve ürünü sorup sorgulamadan alan müşteriler eskide kalmış, teknolojideki değişiklik ve gelişmelerin paralelinde günümüz müşterisinin bilgi seviyesi artmış, bilinçlenmiş ve daha seçici, daha hızlı karar değiştirebilen, daha özgür, daha katılımcı ve ihtiyaçları giderek daha karmaşık hale gelen bir müşteri tipi ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, günümüz müşterisi işletmelerden şunları beklemektedir (Çildağ, 2007:8):

- “Müşteri kendisine değer verilmesini,
- Kendine sunulan ürün ve hizmetlerin kaliteli ve düşük maliyetli olmasını,
- Ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olmasını,
- Kendisiyle sıcak ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını ve yürütülmesini”.

1.1.3. Müşteri Değeri

Değer, şahısların sahip olduğu kişisel, sosyal ve kültürel özellikleri sonucu her hangi bir unsur hakkındaki algısıdır. Dolayısıyla müşteri değeri de müşterilerin ürün ve hizmetlere ait beklentisi ile elde ettiklerine ait algısı üzerine kurulmuştur (Zengin, 2006:4).

Müşteri değeri, müşteriye sunulan hizmetteki yeterlilikle sınırlı olmayıp müşteriyle hizmet sonrası ilişkilerin devamlılığını da ifade etmektedir. Mevcut müşterilerin korunması ve yeni müşterilerin elde edilmesi de yine müşteriye verilen değere bağlıdır (Demirel, 2007:126). Ayrıca müşteri değeri kavramı, işletmelerin pazar yönetimleri ve performans kriterleri için kritik bir değer olmasından dolayı son yıllarda üzerinde önemle durulan bir kavram haline gelmiştir (Uzkuvt vd., 2007:240).

Günümüz müşterisi kendisine değer sunmayan ürünlere ilgi göstermemekte ve “değer” kavramı müşteriden müşteriye farklılık arz etmektedir (Torlak, 2007:57).

Şekil 2’de belirtildiği gibi müşteri değeri yaratmada, müşteriye sunulacak mal ve hizmetlerin, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayan, belirli standartlara uygun kaliteli ürünler olması gerektiği görülmektedir. Ancak müşteri değeri yaratmada sadece müşteriye istediği mal ve hizmeti sunmak yeterli olmayacak, hizmet sonrasında da müşteriyle ilişkilerin devam ettirilmesi müşteri değeri yaratacaktır.

Uygun Kalite	Müşteri Tatmini	Müşteri Bağlılığı	Müşteri Değeri
- Söz verileni sunma	- Müşterilerin isteğini sunma	- Müşterileri sürekli kılma	- Hedef müşterinin ihtiyaçlarını karşılama
- Standartları Karşılama	- Müşteri şikayetlerini cevaplama	- Müşteri tavsiyelerine uyma	- Rakiplerin önüne geçmek
			- Yeni, özgün yararlar oluşturma

Şekil 2: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma

Kaynak: Yavuz Odabaşı, 2006:49.

Sonuç olarak da müşteri değeri yaratan işletmelerin, hedef müşterilerinin ihtiyaçlarını karşıladığı, mevcut müşterilerini elinde tuttuğu, yeni müşteriler edindiği ve rakipleri karşısında avantaj sağladığı söylenebilir.

1.1.4. Müşteri Tatmini

Genel anlamı ile tatmin, bir ürün ya da hizmet ile ilgili olarak satın alma eyleminden önceki beklenti çerçevesinde satın alma eyleminden sonra yaşanan deneyimin eşit olması durumudur (Vavra, 1999:51). Yılmaz ve Çatalbaş (2007:85)’a göre de bir ürün veya hizmet hakkında oluşan müşteri tatmini bireylerin bekledikleri ve algıladıkları farkın büyüklüğüne bağlıdır.

Müşteri tatmini, müşterilerin beklentilerini karşılama derecesine bağlı olduğundan, ürünlerin performansı beklentileri karşılamıyorsa müşteri tatmin olmaz, karşılıyorsa müşteri tatmin olur, eğer performans beklentileri aşarsa müşteri yüksek derecede tatmin olmuş olur. Tatmin olmuş müşterilerde satın alımlarını tekrarlar hatta diğer kişilere ürün hakkında edindikleri iyi deneyimleri anlatarak işletmeye yeni müşteriler de kazandırabilirler (Ünverdi, 2008:72).

Attharangsun ve Ussahawanitchakit (2008: 3), müşteri tatmini ya da memnuniyetini, tüketicinin daha önceki izlenimleri doğrultusunda edindiği tüketim alışkanlıklarını beklentileri ile ilişkilendirmesine dayanan psikolojik bir durumun özeti olarak ifade etmektedirler. Yani tüketicinin tüketim alışkanlıkları ile beklentileri örtüşürse tüketici tatmin olur, aksi durumda ise tatminsizlik kaçınılmaz olacaktır.

İşletmeler günümüzün acımasız rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve kâr elde etmek için istek ve ihtiyaçları farklılık gösteren müşterilerinin her birini bütün özellikleriyle tanımaya çalışarak müşteri tatmininde en yüksek başarıyı hedeflemelidirler. Çünkü yukarıda da belirtildiği gibi tatmin olmuş müşteri, tatmin olmayanlara göre işletmeden daha çok alımda bulunacak ve hatta birkaç müşteriyi de beraberinde getirecektir (Zengin, 2006:27).

Tatmin olmuş müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkı müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesidir. Bunun dışında, tatmin olmuş müşteri, daha çok ürün satın alır, işletmenin ürettiği diğer ürünlerden de alır, rakip işletmelerin ürünlerine karşı daha az duyarlıdır, işletme ve ürünleriyle ilgili pozitif düşünceler beslediğinden dolayı işletmenin olumlu bir imaja sahip olmasına katkıda bulunur (Çatı vd., s;173). Müşteri tatmini yeni müşterileri beraberinde getirdiği gibi var olan müşterilerin korunması açısından da önemlidir. Çünkü işletmeler bir faaliyet döneminde müşterilerinin bir kısmını kaybetmektedirler ve bu müşterilerini neden kaybettiklerini, hangi müşterilerini kaybettiklerini ve ne zaman kaybettiklerini bilmemektedirler. Müşteri kayıplarının asıl sebebi müşteri tatmininin sağlanamamasıdır. Bunu anlamamanın nedeni de sormak, araştırmak ve müşterilerle iyi ilişkiler kurmaktan geçmektedir (Çildağ, 2007:18).

İşletmeler için önem arz eden müşteri tatmininin sağlanması ve gelişmesinde MİY'in içinde bulunduğu şartlar çok önemlidir ve bu şartlar da bir çok faktör tarafından etkilenmektedir (Joo vd., 2008:63). Dolayısıyla işletme sahipleri ve yöneticileri, MİY uygulama aşamalarının her birinin içinde bulunduğu şartları dikkatli bir şekilde gözden geçirmeli ve bunları olumsuz etkileyecek faktörleri bertaraf etmelidirler.

Bazı araştırmacılar da, nedensel ilişkinin MİY uygulamalarında müşteri memnuniyetine neden olduğunu varsaymışlar ve MİY uygulamalarının, müşteri memnuniyeti ve müşteri bilgisi üzerindeki etkisini test etmişlerdir (Minami ve Dawson, 2008:378).

1.1.5. Müşteri Tatminsizliği ve Şikâyet Davranışı

İşletmelerin sunmuş olduğu mal ve hizmetlerin müşterilerin beklentilerini karşılamaması noktasında tatminsizlik ortaya çıkmakta, tatminsizliğin dile getirilmesi de şikâyet kavramını ifade etmektedir. Müşteriler yalnızca ürün ve hizmetlerin beklentilerini karşılamaması sonucunda tatminsizliğe düşmemekte, müşteri ile kurulan ilişkilerde çalışanların kabalığı, hizmet ortamının uygunsuzluğu vb. gibi nedenler de tatminsizliğe yol açarak şikâyet yaratabilmektedir (Barış, 2006:22).

Şikâyet davranışları, *“bir kişinin bir ürün veya hizmet ile ilgili olumsuz nitelikte iletişim kurma etkinliklerini içeren eylem ya da satın alma döneminde oluşan tatminsizlik algısı sonucunda ortaya çıkan eylemler kümesinin her bir elemanı”* şeklinde de ifade edilebilmektedir (Kitapçı, 2008:113).

Philip Kotler (2006:99), işletmelerin müşteri şikâyetlerine gereken önemi göstererek müşteri şikâyetlerini dikkate alması, bunlara kısa yoldan ve etkin çözümler bulması gerektiğini aksi takdirde tatmin olmamış müşterilerin işletmeye çok büyük zararlara yol açabileceğini *“ün kazanılması zor, kaybedilmesi kolay bir şeydir”* sözüyle ifade etmeye çalışmıştır.

Tatmin olmamış kızgın müşterilerin işletmeye verecekleri zarar hafife alınmayacak kadar fazladır. Düş kırıklığına uğramış olumsuz müşteriler yapılan araştırmalar sonucunda bu durumu en az on bir kişiye anlatmakta bu da işletme açısından olumsuz düşünceye sahip aday müşterilerin sayısında artışa yol açmaktadır (Zengin, 2006:29).

Müşteri şikâyetlerini dikkate alarak çözüm yolları bulmaya çalışan işletmeler, tatmin olmamış müşterilerini geri kazanırlar, bu müşterilerin diğer müşterileri etkileyecek olumsuz reklam yapmalarının önüne geçerler ve marka tercihinin değişmesine engel olurlar (Barış, 2006:23).

Şikâyetten bulunan müşteri, şikâyetinin dikkate alınması sonucunda kendine değer verildiğini hissederek ikinci bir kez tatminsizliğe düşmeyecek ve belki de işletmenin en sadık müşterisi olacaktır. Kotler’inde ifade ettiği gibi, aslında işletmelerin en iyi dostları şikâyetten bulunan tüketicilerdir. Bazı tatmin olmamış müşteriler ise şikâyetten bulunmaya gerek duymadan işletmeye veda etmekte ve işletmelerin bu müşterilerini geri kazanması mümkün olmamaktadır (Kotler, 2006:99).

Gönen, müşterilerin şikayetlerinin ele alınması, gereken şekilde değerlendirilmesi ve çözüm yolları bulunması için işletmelerde “Şikayet Yönetimi”nin gerekliliğini vurgulayarak, şikayet yönetiminde yer alan noktaları aşağıdaki gibi belirtmiştir (Gönen, 2008:36-37):

· “Şikâyetler, iyi ele alınabildiği takdirde müşteriler ile olan ilişkileri güçlendirmektedir. Bu da, müşteriler ile ilişkilerde sürekliliği sağlamaktadır.

·Müşteri şikâyetlerini değerlendirme konusu her zaman birinci sırada yer almalıdır.

·Müşteri şikâyetlerine neden olan problem, çok dikkatli analiz edilmeli ve dolayısıyla bulunan çözüm, problemin tekrarını önlemelidir.

·Gelen şikâyetlerin, başvuruların çok küçük bir bölümü olduğu unutulmamalıdır.

·Bir şikâyet, çözümlendikten sonra müşteride yarattığı etki izlenmelidir.

·Şikâyetler, aynı zamanda değerli bir bilgi olarak kullanılması gereken birer kaynaktır”.

1.1.6. Müşteri Sadakati

Sadakat, müşterinin bir ürün ya da marka ile olan ilişkisini devam ettirmek istemesi ve ya bir ürün ya da hizmete müşteri olma sıklığı, sürekli olarak aynı mal ve hizmeti ya da firmayı tercih etmesidir (Çatı vd., s;169).

Başka bir kaynakta ise, müşteri sadakati, müşterinin ihtiyaçlarını, belli ürün ve hizmetlerini düzenli ve istikrarlı bir şekilde sürekli olarak aynı işletmeden satın alma arzusu ve davranışı göstermesi ve işletmeye karşı olumlu bir tutum içinde bulunması şeklinde tanımlanmaktadır (Uygungil, 2007:25).

Müşteri sadakatinin sağlanabilmesi için temel nokta müşteri ile kurulan ilişkilerden geçmektedir. Müşteri ile her etkileşim o müşterilerden daha fazla bilgi sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu etkileşim zamanla müşterilerin işletmelere kendilerine nasıl daha iyi davranacağını öğretmesiyle sonuçlanacaktır. Böylece müşteri sadakati sağlanacaktır (Bozgeyik, 2005:33).

Müşteri sadakatinde önemli faktörlerden biri de müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Tatmin düzeyini yükseltmek ve müşteri sadakati yaratmak, müşteriyle satış sonrası ilişkiler kurarak müşterilerin doğru bir şekilde tanınıp, doğru anlaşılması ve müşterinin hislerine hitap edilmesiyle sağlanmaktadır (Odabaşı, 2006:17).

Günümüzün rekabet koşullarında müşteriler tatmin olsalar bile ürün ve hizmetlerdeki en ufak bir değişiklik müşterileri rakip firmalara yönltebilmektedir.

Müşteri tanımındaki değişim, kriz dönemleri, iletişim teknolojisindeki gelişim, globalleşme, iç rekabetin artması ve yüksek müşteri edinme maliyeti, müşteri sadakatini önemli hale getiren faktörlerdir. Müşteri sadakatindeki küçük artışlar işletmeler için büyük kazançlar sağlamaktadır (Murat, 2005:8). Müşteriye verilen hizmet ile ilgili yapılan çalışmaların neredeyse tamamının dayandığı temel varsayım uzun vadede kârlılığın müşteri memnuniyeti ve sadakatine bağlı olduğudur (Yılmaz vd., 2007:84).

1.1.7. Müşteri Koruma

Müşteri koruma aşamasında işletme kazanmış olduğu bir müşteriyi elinde tutabilme, müşteriyi işletmeye bağlayarak ilişkinin sürekliliğini sağlayabilme amacındadır. İyi müşterileri elde tutma, onların sadakatini kazanma ve sürekliliğini sağlama işletme için hayati önem taşımaktadır (Köksümer, 2007:13). Müşteri tutmada %2’lik bir artışın genel giderlerdeki %10’luk bir azalışa neden olması müşteri korumanın önemini ortaya koymaktadır (Odabaşı, 2006:115).

Ayrıca bu evre “Bu müşteriyi ne kadar süreyle elimde tutabilirim?” sorusuna yanıt aranan evredir. Amaç müşteriyi kuruma bağlayabilmek, onu kurumda tutabilmek ve ilişkinin sürekliliğini sağlayabilmektir. Bu evreyi oluşturan fonksiyonlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Çildağ, 2007:59):

- “Sipariş yönetimi
- Teslim
- Taleplerin organizasyonu
- Problem Yönetimi, Refleks Sistemi”

Müşterileri hoşnut tutarak işletmeye bağlı kılmak özellikle günümüz rekabet şartlarında müşterilerin pek çok seçenekleri varken hiç de kolay değildir. Böyle bir ortamda müşteriyi işletmeye bağlamanın en güzel yolu müşteri hizmetlerini en iyi hale getirmektir. Çünkü aynı fiyatta ve kalitede pek çok ürün ve hizmet bulmak mümkündür. Ancak müşteri hizmetlerindeki farklılık müşteri için bağlayıcı olabilecektir.

Ayrıca işletmelerin müşteri koruma aşamasında başarılı olabilmesi aşağıdaki şartlara bağlanmaktadır (Yılmaz, 2007:31):

- “Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre belirlenmiş ürün ve hizmetlerin kişiselleştirilmiş olmasına,
- İletişim kanalları farklı olsa bile müşteri ile karşılıklı etkileşimin sürdürülmesine ve müşterilerin sürekli takip edilmesine,
- Müşteriye ulaşılan zamanın belirlenmiş olmasına,
- Müşteri ilişkilerinin satış öncesi ve sonrası ayırt edilmeden bir bütün olarak düşünülmesine bağlıdır.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

MİY adından anlaşılacağı üzere işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerini yönetebilmesini, müşterilerine doğru ürün ve hizmetler sunarak, müşterilerinin işletmeye bağlılığını artırması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, MİY, teknolojik imkanlar doğrultusunda yapılan satış gücü otomasyonu ve basit çağrı merkezlerinden öte, müşteri odaklı bir anlayıştır. Teknoloji, MİY uygulamalarının gerçekleştirilmesinde, müşteri bilgilerinin elde edilmesi ve müşterilerin işletmeye kolay ulaşmasını sağlayan bir araç olarak kullanılmaktadır (Arda, 2006:15). MİY'in benimsenmesi, bilgi teknolojilerindeki en son gelişmelere sahip olmasına bağlıdır. Böylece MİY sisteminde, müşterilerini etkileyen ve muhafaza edebilen firmalar potansiyel olarak değer kazanmaktadırlar (Sohn ve Lee, 2006:68).

1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

İngilizce Customer Relationship Management anlamına gelen, kısaca CRM diye ifade edilen Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), ilişki pazarlama anlayışının temelinde yer alarak, müşterilerle uzun süreli, kalıcı ve sağlam ilişkiler geliştirerek, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesini sağlamakta ve günümüzde işletmeler için çok büyük önem taşıyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Ünverdi, 2008:71). MİY, bir şirketin, bireysel müşterileri hakkında, daha iyi bir hedefsel pazarlama için kullanılabilecek olan ayrıntılı bilgiyi ele geçirmesini sağlayacak donanımın ve yazılımın satın alınması şeklinde ifade edilirken (Kotler, 2006:88), Demirel (2007:126) tarafından, hedef müşterilerle (iç ve dış müşteriler) iletişimi, etkileşimi, müşteri sadakati, müşteri değeri ve müşteri veri tabanı gibi hususları temel alarak müşteri menfaatlerini ön planda tutan bir yönetim stratejisi olarak ifade

edilmiştir. MİY, kritik bir araştırma alanıdır. MİY stratejileri, hizmet aracılığı ile müşteri değeri geliştirmede, koordinasyon ve satış etkinliğinde etkilidir (Cooper, Gwin ve Wakefield, 2008:292).

Bozgeyik (2005:24)'e göre de MİY; sadece pazarlama, satış ve müşteri servisi ya da muhasebe, üretim ve lojistik uygulaması olmakla kalmayıp diğer tüm bölümler, iş ortakları ve müşterilerle iş birliği ve koordinasyonu sağlayan müşteri merkezli bir yönetim felsefesi olarak tanımlanmaktadır. Sue ve Morin (2001) ise MİY'i, müşteri bilgi mekanizması ve gelişmesi için kazançlı ilişkileri besleyen ve güçlendiren teknolojik kaynaklı bir iş yönetim aracı olarak ifade etmiştir (Raman vd., 2006:40). Yani MİY'de geleneksel stratejiler tek başlarına yeterli olmamaktadır. Bunları destekleyen teknolojik alt yapı, yazılım ve veri tabanının bir sistem içerisinde bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir. MİY'in başarısı ve sürdürülebilirliği bu temel yapıya dayanmaktadır (Özdağoğlu vd., 2008:369). Ayrıca, Kim (2004: 243) başarılı bir MİY programı için en önemli faktörlerden birinin, en uygun müşteri hedeflerini seçmek olduğunu belirtmiştir.

1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Geçmişi ve Önemi

Her konuda olduğu gibi MİY'de de bir tarihçe karmaşası yaşanmıştır. Kimilerine göre MİY günün şartlarına göre farklı şekiller almış ancak ticaretin varolmasıyla başlamıştır. Kimilerine göre ise çağrı merkezlerinin doğuşu 20. yüzyılın ilk yılları MİY'in kendini gösterdiği dönemler olarak kabul edilmiştir. Bunlar elbette yanlış kabuller değildir; ancak müşteri ilişkileri denildiğinde hemen ilk akla gelen, kabul edilen temel alt kavramların bir disiplin çerçevesinde ele alınması dünyada son 15 yılda, Türkiye'de ise 2000 yılının başından itibaren gerçekleşmiştir (Yılmaz, 2007:8).

Her ne kadar MİY bir kavram olarak 1980'lerden sonra gündeme gelmiş olsa da MİY'in geçmişte olmadığını söylemek yanlış olur. MİY geçmişte var olan, günümüzde önem arz eden ve gelecekte de farklılaşarak varlığını sürdürecektir bir yönetim felsefesidir. Bu nedenle firmalar uyguladıkları MİY projelerinde ve yaptıkları işlerde başarılı olabilmek için MİY'i doğru anlamalı ve doğru uygulamalıdır (Bozgeyik, 2005:55). Ayrıca 1954'te Peter Drucker "*Her firmanın gerçek işi müşteriyi edinmek ve elde tutmaktır*" diyerek o günlerden bu kavramın önemini vurgulamıştır (Bozgeyik, 2005:47).

Küreselleşme ve rekabet, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, yeni teknolojik bulgular, bilinçli müşteriler, müşterilerin değişen ve artan beklentileri ve benzeri gibi gelişmeler tüm organizasyonların yapısını ve organizasyonların müşteriye olan bakış açısını değiştirmiş, bu durum MİY'in ön plana çıkmasını sağlamıştır (Tütüncü, 2001:10).

Lin, Su ve Chien (2005:2)'e göre MİY iş dünyasında özellikle müşterilerin ihtiyaçlarının ve konumunun daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır.

1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Temel Bileşenleri

MİY'in temel bileşenleri insan, süreç ve teknolojidir (Cop vd., 2009:65). MİY uygulamalarında başarı elde edebilmek için MİY'in temel bileşenleri olan insan, süreç ve teknoloji bileşenlerinin üçünde birden başarı elde edilmesi, üçünün birden etkin kullanılması gerekmektedir. Eğer bu bileşenlerden süreç ve gerekli teknolojik donanım varken bunu uygulayacak insan yoksa ya da insan ve süreç varken gerekli donanım yoksa o zaman işletmeler MİY uygulamalarından istedikleri başarıyı elde edemeyeceklerdir.

1.2.3.1. İnsan

MİY'in temel bileşenlerinden olan insan, MİY uygulamalarının başarısında en etkili faktördür (Taşpınar, 2005:39). İşletmeler MİY için gerekli olan yazılım programlarına ya da teknolojiye sahip olabilirler, ancak bu, başarılı olabilmeleri için yeterli değildir. Çünkü işletmelerin başarı elde etmesindeki temel unsur insandır. Gerekli donanım ve bilgiye sahip çalışan ve personel müşterilerine değer yaratıp tatmin ederek işletmesini başarıya götürecektir.

İşletmelerin MİY uygulamalarında başarı elde edebilmeleri için en üst düzeydeki yöneticiden en alt seviyedeki çalışana kadar şirket bünyesindeki tüm bireylerin birbirleriyle uyumlu, insani değerler içinde aynı hedef doğrultusunda ve belirlenen yolda kararlı bir şekilde ilerlemeleri gerekmektedir (Kunt, 2004:53).

1.2.3.2. Süreç

MİY uygulamalarında işletme faaliyetlerinin merkezine müşteriye oturtarak müşteri odaklı yapılanmayı amaçlayan işletmelerin hedefi, tüm iş süreçlerinin müşteriye en fazla değer sağlayacak şekilde gözden geçirilerek, müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda müşterinin istek ve ihtiyaçlarına göre yeniden tasarlanmasını sağlamaktır (Murat, 2005:22).

Yalnız, işletmeler hassas olan bu iş süreçlerini tasarlariken gerekli tedbir ve önlemleri alarak hataya yer vermeyecek şekilde özen ve itina göstermelidirler. Aksi takdirde hatalı olarak gerçekleştirilen süreçler, işletmelerin müşterilerini kaybetmelerine yol açarak işletmeye zarar verecektir (Uygungil, 2007:40).

Raman, Wittman ve Rausco (2006:48), işletmelerin MİY uygulamalarında başarı sağlayabilmeleri için teknoloji uygulamalarına geçmeden önce iş süreçlerini yeniden tasarlamaları gerektiğini ifade etmektedir.

1.2.3.3. Teknoloji

Teknolojik gelişme ve değişmelerin yaşandığı günümüzde işletmeler sadece ürün ve hizmet üreterek başarı elde edememektedirler. Çünkü aslolan gelişmiş güzel ürün ve hizmet üretmek değil, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetler üretmektir. Bu da işletmelerin müşterilerinin bilgilerini toplayıp analiz ederek yorumlamasını yani müşteri bilgisi elde etmesinin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. İşletmeler müşterilerinin bilgilerini toplayıp saklama noktasında teknolojiye ihtiyaç duymuş ve teknolojinin sağladığı imkanlar sayesinde bu durum daha da kolaylaşmıştır (Cop vd., 2009:65). Dolayısıyla çok iyi bir teknolojik alt yapıya sahip olan işletmeler MİY sürecinde başarılı olacaklardır. Sağlam bir teknolojik alt yapı, her bir kademede ki müşterilerinin ihtiyaçları, nasıl bir hizmet bekledikleri gibi konularda müşterilerin bilgilerinin toplanması, toplanan bilgilerin düzenlenmesi ve bu bilgilerin her müşteriye çok hızlı ulaşabilecek şekilde saklanmasıyla ilgilidir (Korkmaz, 2003:194). Bu da teknolojik alt yapının işletme için gerekliliğini ve önemini göstermektedir.

1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tasarımı

1.2.4.1. Müşterileri Tanımak

İşletme faaliyetlerinin merkezinde yer alarak işletme için önem arz eden müşteriyi tanıma, bulunduğu andaki mevcut durumuyla değil, geçmişi, alışkanlıkları, beklentileri ve muhtemel davranışlarını öngörmeyle mümkündür (Bozgeyik, 2005:25). MİY uygulamalarında işletmelerin öncelikli olarak yapacakları işlerden birisi, müşterilerinin kim olduğunu belirlemektir. Yani müşterileri hakkında mümkün olduğunca ayrıntılı bilgiye sahip olmak işletmeler için önem arz etmektedir. Bu aşamada işletmelerin yapması gereken müşterilerine ait bilgilerin derlenip, düzenlenip, toplandığı bir veri sistemine sahip olmaktır. Çünkü bu, işletmelerin müşteri ilişkilerini geliştirmesi ve sürdürmesi için vazgeçilmez bir

unsurdur. Müşteri hakkındaki bilgiler ve müşteriye tanıma, zaman içerisinde müşteriyle yapılan bağlantılar, deneyimler ve sağlıklı ilişkiler sonucunda oluşturulacaktır (Ovalı, 2003:22). Ancak bu bilgiler, müşterinin adı, soyadı, adresi, yaşı gibi öyle gelişigüzel bilgiler olmamalıdır. Çünkü bu bilgiler müşteriye tam olarak tanımaya yetmeyecektir. Müşteriyi tanımak için, müşterinin geçmişi, alışkanlıkları, beklentileri, tercihleri, değer yargıları ve benzeri faktörler dikkate alınmalı ve müşteriler sürekli takip edilmelidir. Müşteriler sürekli takip edilerek müşteriler hakkındaki bilgiler güncel tutulmalıdır. Değişen şartlar altında müşterilerin de istek ve tercihleri değişmektedir. Müşterilerin her alışverişi izlenerek hiç bilinmeyen bir özelliği fark edilebilir. Ayrıca, müşteriler sadece kendileri için değil yakınları ve kendine ihtiyaç duyan insanlar için de alışverişte bulunmaktadır. Müşteri hakkındaki sağlıklı bilgiler diğer potansiyel müşterilerin varlığını da ortaya çıkaracaktır (Türker, 2008:38).

1.2.4.2. Müşterileri Farklılaştırmak

MİY uygulamaları aşamasında, müşterilerinin kim olduğunu belirleyen işletmeler daha sonra müşterilerini farklılaştırma aşamasına geçmelidirler. Mal- hizmet üreten ve satan tüm işletmeler, hizmet ettikleri müşterilerini memnun ettikleri müddetçe istedikleri hedeflere ulaşabilir ve müşterilerinin bağlılıklarını sağlayabilirler. Ancak her müşteri farklıdır, farklı alışkanlıklara ve farklı ihtiyaçlara sahiptir. Bu durumda müşteri bağlılığını sağlamak için farklı müşterilere farklı yaklaşım biçimleri geliştirilmelidir (Arda, 2006:15). İşletmeye sağlayacakları katkılar ve kârlılık düzeylerine göre, müşteri sayısının çok olduğu durumların mı yoksa katma değeri yüksek az sayıdaki müşterilerin mi kârlılığı etkilediği gibi sorular doğrultusunda müşterilerini ayırma tabi tutmalıdırlar ve bu doğrultuda her müşteri grubuna uygun strateji ve ürünler geliştirmelidirler (Eke, s:1). Elbette ki her müşteri işletme için önemlidir, her müşteriye gerekli ilgi ve alaka gösterilmelidir. Ancak işletmenin kârlılığına büyük derecede katkısı olan ve işletmeden sürekli alışveriş eden bir müşteriyle, işletmeden bir-iki kez alışveriş etmiş katma değeri düşük bir müşteri aynı kefeye konulmamalıdır.

MİY konusunda ünlü bilginlerden Don Peppers müşterileri aşağıdaki gibi gruplandırmanın işletmeler için uygun olacağını belirtmiştir (Murat, 2005:30):

- **“En Değerli Müşteriler:** Bu gruptaki müşteriler firma için gerçek değeri en yüksek, en kârlı, işletmeye en bağlı ve işletme ile sürekli ilişki içerisinde en fazla işbirliği yapan ya da yapmak isteyen müşterilerdir
- **En Büyüyebilecek Müşteriler:** İşletme için stratejik değeri gerçek değerini geçebilecek

müşteri tipidir. Bu tür müşteriler çapraz satış, daha uzun süre müşteri bağlılığı hatta belli işbirliğine girilerek etkin maliyet yönetimi ile işletme için en kârlı müşteri haline dönüştürülebilir.

- **Sıfır Altı Müşteriler:** En az kâr getiren hatta zarar ettiren müşterilerdir. İşletmeler bu tip müşteriler için harcama yapmaktan kaçınmalıdır”.

Müşterileri farklılaştırma ve bu yolda yapılacak olan çalışmalar işletmelerin, yapısına, müşteri potansiyeli ve konumuna göre farklılık gösterecektir. Bu durumda, işletmeler kendileri için en kârlı ve potansiyeli en yüksek olan müşterilerini doğru bir şekilde analiz etmeli ve onlar için en doğru strateji ve ürünleri geliştirmeyi kendilerine amaç edinmelidirler (Kırım, 2001:162 – 163). Dolayısıyla işletmeler için önemli olan işletmeye kâr sağlayacak, işletmeyle uzun süreli ilişkilerde bulunan potansiyeli yüksek müşterileri tespit ederek, onlara uygun şekilde hitap etmeyi becerebilmektir.

1.2.4.3. Müşteri İle Sıkı İlişkiler Kurulması

MİY uygulama adımlarının üçüncüsü, müşteri ile sıkı ilişkiler kurulması yani müşteri etkileşimi sürecidir. Etkileşimden kastedilen, işletme ile müşteriler arasında çift yönlü bir diyalogun kurulmasıdır. Kurulan bu diyalog ile birlikte müşterilerin işletme süreçlerine dâhil edilmeleri, öncelik ve ihtiyaçları hakkında çok özel bilgilerin elde edilmesi ve bu doğrultuda beklentilerine uygun kişiselleştirilmiş ürün veya hizmetlerin sunulması söz konusu olabilmektedir. Ayrıca, etkin bir iletişim sayesinde ürün ve hizmetler üzerinde müşteriler daha fazla yetkilendirilerek işletmeye olan bağlılıkları arttırılabilmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi sadakat konusunda yapılan araştırmalar göstermektedir ki, işletmeye bağlılıkları artan müşterilerin kârlılıkları da artmaktadır (H. Özdemir, 2006:59).

Müşterilerle etkileşimde temel amaç, işletmenin kârlılığını ve verimliliğini arttıracak ilişkilerde bulunabilmektir. Bu noktada müşteri ile kurulacak ilişkilerde, ilişkinin sürekliliğini ömür boyu korumak, ilişki boyunca etkileşimin sayısını ve etkinliğini arttırmak ve son olarak da her etkileşimi alışverişe dönüştürecek faaliyetlerde bulunularak elde edilen değeri arttırmak amaçlanmalı ve bu doğrultuda hareket edilmelidir (Kunt, 2004:51).

1.2.4.4. Kişiselleştirme

MİY uygulamalarının son aşaması olan kişiselleştirme, bir işletmenin her bir bireysel müşterisine, müşterilerinin tercih. özellik. beklenti ve değerlerine göre ayrı ayrı ürün ve

hizmet üretilmesi ve sunulmasını ifade etmektedir. Yani buradaki temel anlayış *kişiyeye özel* hizmet anlayışıdır. MİY uygulamalarındaki ilk üç aşama doğrultusunda her bir müşterisini tanıyan ve müşterilerinin tercih ve özelliklerini bilen işletmeler bu bilgiler doğrultusunda, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürünleri müşterilerine en kısa zamanda sunarak müşterilerini memnun edecek, aynı zamanda da kendilerine rekabet avantajı sağlayacaklardır (Ofluoğlu, 2005:56).

“Kişiselleştirilmiş üretim, müşteri davranışında farklılık yaratılarak ürünü butik hale getirmek anlamına gelmektedir. Kişiselleştirilmiş üretimin en güzel örneklerinden biri Dell Computers’dir. PC piyasasında kâr oranlarının düşük olduğu bir dönemde, Dell firması herkes için ayrı bilgisayar üretebilecek bir yapı oluşturmak suretiyle tüm sektörün en kârlı işletmesi haline gelebilmiştir. Bunu yapabilmesinin altında yatan, müşteriye web sitesi yoluyla belli bir tablodan bileşenleri müşterinin kendisinin seçip bilgisayar figürasyonunu müşterinin yapmasına olanak vermesiydi. Aslında burada yapılan seri üretim mantığı içerisinde herkese ayrı üretim yapmaktır” (Çildağ, 2007:43- 44).

MİY uygulamaları, işletme için en kârlı ve kazançlı müşterileri belirlemek, bu müşterileri farklılaştırarak bunların özelliklerine göre bunlara özel ürünlerin düşünülüp üretilmesi aşamalarını içermektedir.

1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Mimarisi

MİY uygulamalarının mimarisini incelediğinde, bu mimarinin operasyonel MİY, analitik MİY ve işbirlikçi MİY olmak üzere üç aşamada gerçekleştiği görülmektedir. MİY’in alt kümeleri olarak da adlandırılan bu kavramlar birbirleriyle karşılaştırıldığında, bu üç alan içerisinde özellikle satış süreçleri (satış aktiviteleri yönetimi, satış ekibi desteği, satış süreçlerinin izlenmesi, sipariş yönetimi gibi) desteğinin yani operasyonel MİY’in öne çıktığı görülmektedir (Torrger, 2008:307).

1.2.5.1. Operasyonel MİY

Operasyonel MİY, pazarlama ve satış otomasyonu, müşteri hizmetleri, kaynakların entegrasyonu, tedarik zinciri yönetimi ve siparişi yönetimi gibi müşteriyle ilişkide bulunan herşeyi kapsar (Öztürk, 2005:5). Müşteriyle ilişki kurulabilecek bütün noktaların, özellikle satış ve pazarlamada çalışan personelin müşteri merkezli hareketlerini sağlayan ve bu doğrultuda iletişim kanalları ve iş süreçlerinin entegre edildiği bir otomasyon sistemi olarak tanımlanan operasyonel

MİY, temelde değişime dayanan noktalarda kurumun ne kadar yetkin olduğunu gösterir. Bu uygunluk doğrultusunda ürün/hizmet memnuniyeti sağlanmış olur (Kunt, 2004:67).

1.2.5.2. Analitik MİY

Analitik MİY, işletmenin performans yönetimi içerisine dahil olan veri uygulamaları, operasyonel kısım ve temas noktalarından oluşan tüm bilginin derlenmesi ve analiz edilmesidir (Oraman, 2004:213). Öncelikle veri ambarı oluşturulmasına dayanan analitik MİY, oluşturulacak bu yapı ile müşteri işlemlerinin detaylı analizinin yapılmasını ve müşteri davranışlarının daha iyi anlaşılmasını sağlayarak anlamlı bilgilerin elde edilmesini sağlar. Böylece MİY uygulamalarını başarıya götürür. Ayrıca, analitik MİY uygulamaları olmadan operasyonel MİY uygulamalarının sağlıklı çalışması mümkün değildir (Yılmaz, 2007:51). İşletmelerin başarı için öncelikli olarak yapmaları gereken müşterilerini tanımak, onlar hakkında sağlıklı bilgiler edinmek ve bu doğrultuda ürün ve hizmet üretmek ya da satmaktır. Bu da işletmede analitik MİY uygulamalarının veri ambarı temeline dayanmasını gerekli kılmaktadır.

1.2.5.3. İşbirlikçi MİY

İşbirlikçi MİY, internet, telefon/faks, mektup, yüz yüze ya da doğrudan temas gibi müşteri temas noktaları yönetimini kapsayan uygulamaları ifade etmektedir (Soyaslan, 2004:33). İşbirlikçi MİY, müşteri hizmetleri departmanlarının müşteriyle online ve eş zamanlı olarak etkileşim içerisinde olmasını gerektirmektedir. Müşteri sorunlarının bulunduğu yerden firmaya gitmeden çözülmesi işbirlikçi MİY'i müşteri memnuniyetini sağlaması konusunda önemli bir noktaya taşımaktadır. İşbirlikçi MİY'de dikkat edilmesi gereken noktalardan birisi müşteri memnuniyeti ve güvenliğine gereken özenin gösterilmesidir (Öztürk, 2005:15).

1.2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları

İşletmeler tarafından etkin ve başarılı bir şekilde uygulanan MİY'in faydaları azımsanmayacak kadar çok ve önemlidir.

Taşpınar (2005:20)'ın ifade ettiği gibi MİY, işletmelerin kârlı müşterilerini korumalarını, pazarlama faaliyetlerinde masrafları azaltarak verimliliği artırmalarını, müşteri kaybını azaltmalarını, çapraz satış fırsatlarını artırmalarını ve hedef müşteri segmentine uygun ürün, fiyat ve kanal oluşturmalarını sağlar.

MİY doğrultusunda işletmelerde güncel ve eksiksiz olarak oluşturulmuş müşteri veri tabanları aracılığıyla doğru bir şekilde anlaşılan müşteri beklentilerine en kısa sürede cevap verilmesi müşteri taleplerinin çözüm sürecini kısaltarak maliyetleri azaltır ve aynı zamanda müşteri sadakatini artırır. Ayrıca MİY stratejileri müşteriler ile ilgili birçok süreçteki aksaklıkları gidererek şirket çalışanlarının verimsiz ve gereksiz işlerden kurtulmalarını sağlar (www.ito.org.tr). Dolayısıyla, müşteri ilişkileri sadece işletmelerin kârlılığını artırmakla kalmaz hem işletme maliyetlerini düşürür hem de işletmelerin uzun vadeli planlar yapmasını sağlar (Bozgeyik, 2005:272).

MİY'in işletmelere faydaları yukarıdakilerden farklı olarak şunlardır (Yılmaz, 2007:22);

- “İşletmelere bütünsel çözümler sunar,
- Nakit artışını sağlar,
- Gelişmiş planlama ve tahmin araçları sağlar,
- İşbirlikçi ticaret süreçlerini destekler,
- Dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlayabilir”.

1.2.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısız Olma Nedenleri ve Riskleri

MİY'in işletmelere birçok yararı olduğu gibi, işletmeler açısından taşıdığı riskler de bulunmaktadır. Günümüzde tüm sektörlerin MİY'e karşı çok fazla ilgisi vardır. Çünkü işletmeler, MİY uygulamalarının, satış süreçlerini maksimize edecek çok önemli avantajlara sahip olduğunun farkındadırlar. Bu işletmeler rakiplerine kıyasla, satışlarını %50 oranda artırmakta, satış için gerekli süreyi yarıya indirebilmekte, daha etkili çalışabilmekte, daha fazla müşteri odaklı olabilmekte ve tüm bunları daha az maliyetle gerçekleştirebilmektedirler (Kunt, 2004:28).

İşletmelerin MİY uygulamalarının önemini anlamalarına rağmen yapılan araştırmalar sonucunda işletmelerin MİY uygulamalarında %70'ler civarında başarısız olduğu gözlenmiştir. Başarısız olmalarının nedeni MİY uygulamalarının yanlış olmasından değil, yanlış anlaşılmasından kaynaklanmaktadır (Özdeniz, 2006:32).

Gel (2004), işletmelerin MİY uygulamalarında başarısız olmalarının ve sorunlarla karşılaşmalarının temelinde, MİY'in tam olarak ne ifade ettiğinin, ne olduğunun ve hangi

aşamalara göre uygulanması gerektiğinin bilinmemesinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Ayrıca Gel (2004:178), “MİY’i bizzat yapıyor olmak, yapıyorum demekten çok farklıdır” sözüyle MİY’in lafla yapılmayacak kadar sistemli bir çalışmayı gerektiren stratejik bir iş olduğunu vurgulamaya çalışmıştır. Newell (2004:4) ise, MİY uygulamalarına yatırım yapan çoğu işletmenin başarısız olmalarında ve kâr elde edememelerinde, MİY’in dikkatsizce ve müşteri merkezilik gerektiren her işe uygulanmasından kaynaklandığını ifade etmiştir. MİY de işletmelerin başarısız olmasındaki bir başka sebep ise, herkese “en iyi müşteri hizmeti” sunmaya çalışmaktır (Newell, 2004:152).

Dickie (2010), işletmelerin MİY uygulamalarında başarısız olmalarının nedenini yapmış oldukları 9 hatadan kaynaklandığını belirterek, bu hataları da aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. “Hata: Yöneticilerin ya da MİY yürütücülerinin, satış süreçlerin tekrardan dizaynı konusunda gerekli özeni göstermeyerek, bu sürecin dizaynına inanmamaları,
2. Hata: MİY teknolojisinden çok şey beklemek,
3. Hata: İşletme çapında bir katılımın sağlanamaması,
4. Hata: MİY için gerekli yatırım yapılmayarak, MİY’i ucuz bir şekilde uygulamaya çalışmak,
5. Hata: Teknolojinin ileriye dönük ihtiyaçları karşılayabilir olmasına dikkat etmemek,
6. Hata: MİY uygulaması karmaşık bir yapıya sahip olduğundan, işletmelerin işlemlerinde zaman unsurunu iyi ayarlayamaması,
7. Hata: Süreç ve teknolojiye “insan” dan daha fazla önem vermek,
8. Hata: MİY, işletmede her bir üyenin aktif katılımını gerektirmekte olup, çoğu işletmenin bunu sağlayamaması,
9. Hata: MİY konusunda gerekli eğitimin verilmeden, işe yeni başlayanlara güvenmek”.

MİY uygulamaları yukarıda da ifade edildiği gibi birçok hatadan dolayı işletmelerin büyük bir çoğunluğu tarafından başarısızlıkla sonuçlanmakta ve dolayısıyla işletmeler açısından birçok risk taşımaktadır. MİY uygulamaları büyük yatırımlar gerektirmekte olup, işletmeler için büyük maliyetlere yol açmaktadır. Sermayesi kıt olan küçük ve orta boy işletmeler için MİY uygulamalarının başarısızlıkla sonuçlanması işletmelerin sonu olabilmektedir. Bu yüzden çoğu işletme yöneticisi MİY uygulamalarını ek bir masraf olarak görmektedir.

Ayrıca MİY uygulamalarında işletmelerin karşılaşacağı riskler; veri tabanına müdahale olması nedeniyle işlerin kesintiye uğraması, MİY oluşturulurken eski ve dağınık veri kaynaklarından alınan veri kalitesinin düşük olması, MİY'in çalışanlarca kabul görmemesi ve esnek olmayan desteği yetersiz MİY sistemleri şeklinde ifade edilmektedir (Murat, 2005:18).

1.2.8. İlişkisel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

Geleneksel Pazarlama anlayışı ile MİY'in yarattığı ilişkisel pazarlama olarak adlandırılan pazarlama anlayışı arasında birçok fark bulunmaktadır. Geleneksel pazarlama ile ilişkisel pazarlama arasındaki farklılıklar tablo 1.1'de görülmektedir.

Tablo 1.1. İlişkisel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

İlişkisel Pazarlama	Geleneksel Pazarlama
Müşteriyi elde tutma, sürekli kılma üzerine odaklanma	Tek satış üzerine odaklanma
Müşteri değeri üzerine odaklanma	Olaylara göre, kesintili müşteri ilişkisi
Uzun dönemli bakış açısı	Kısa dönemli bakış açısı
Müşteri hizmetleri üzerinde çok durma	Müşteri hizmetleri üzerinde az durma
Müşterilere yüksek vaatte bulunma	Müşterilere sınırlı vaatte bulunma
Tüm çalışanların kaliteyle ilgilenmeleri	Sadece üreticilerin kaliteyle ilgilenmeleri

Kaynak: Odabaşı, 2006:20.

Müşterileri kitlesel olarak değerlendiren, yüksek kaliteli ve düşük fiyatlı ürünleri çok sayıda müşteriye ulaştırma konusunda odaklanan geleneksel pazarlama anlayışı, kısa vadeli bir bakış açısına sahipken, MİY'in yarattığı pazarlama olarak adlandırılan ilişkisel pazarlama ise müşterinin yaşam boyu değerine odaklanmaktadır (Cop vd., 2009:59).

Satış üzerine odaklanan geleneksel pazarlama anlayışında, önemli olan ürünün üretilip pazara sunulmasıdır. Ürünün kim için, ne için, nasıl ve ne zaman üretildiği o kadar da önemli değildir. Buna rağmen bu anlayış geçmişte uzun süre uygulanmış ve başarılı sonuçlar almıştır. Başarılı olmasındaki temel neden o dönemler, pazarların daha küçük ve yakın, rakipler ve mal çeşidinin az olmasıdır. Günümüzde ise pazarların büyümesi, mal çeşidi ve rakiplerin çoğalması, ulaşımın kolaylaşması, nüfusun artması, alıcıların zevk ve tercihlerinin değişmesi,

emek yoğun olarak üretilen ürünlerin birçok iş makineleriyle yapılmaya başlanması dolayısıyla üretimin artması ve hızlanması gibi birçok nedenlerle geleneksel pazarlama anlayışı yetersiz kalmıştır (Baykal vd., 1988:8).

Geleneksel pazarlama anlayışının yetersiz kalması dolayısıyla, geleneksel pazarlama anlayışı stratejilerinin, pazar payını artırmaya yönelik pazarlama karması olan 4P (Product, Place, Price ve Promotion) yerini müşteri payını artırmaya yönelik pazarlama karması olan 4C (Müşteriye sunulan değer, müşteri maliyetleri, müşteriye uygunluk ve müşteriyle iletişim)'ye bırakmıştır (Kotler, 2000:136). Philip Kotler tarafından ortaya atılan 4C kavramları aşağıdaki gibi açıklanmaktadır:

“Müşteri Değeri (Customer Value); Satın aldıkları mal ve hizmetlerden bir yarar, kazanç ya da değer kazanmayı bekleyen müşterilere, işletmelerin müşterilerin bu amaçları doğrultusunda değer sunacak faaliyetlerde bulunması gerektiğidir.

Müşteri Maliyeti (Customer Cost); Her müşterinin ürün ve hizmetlere ödemeyi düşündüğü bir fiyat bulunmaktadır. İşletmeler ürün ve hizmetlerini müşterilerinin razı olacağı fiyattan satmak zorundadırlar. Bu yüzden işletmeler ucuz ve kaliteli ürün üretmenin yollarını arayarak, müşterinin ödemek durumunda kalacağı her ilave maliyeti ortadan kaldırması gerektiğini ifade etmektedir.

Müşteriye Kolaylık (Customer Convenience); Müşterilerin satın alacakları ürün ve hizmetlere en kolay şekilde ulaşabileceği dağıtım ağı ve iletişim sisteminin gerekliliğini ifade etmektedir.

Müşteri İletişimi (Customer Communication); Müşterilerle yanıltıcı olmayan dürüst ve karşılıklı kurulacak iletişim işletmelerin başarısı için önem arz etmektedir” (Kotler, 2000:136).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve İletişim

Sosyal bir varlık olarak toplumda yaşayan insan, sosyal ihtiyaçları, kişisel yetersizlikleri ve benzeri birçok nedenden dolayı yaşamında hep birilerine ihtiyaç duymuştur. Bu da insanların birbirleriyle iletişim içinde olmasını gerektirmiştir. Öyle ki tarihin ilk çağlarından beri insanlar birbirleriyle iletişim kurmanın yollarını arayarak ortak diller ve semboller geliştirmişlerdir. Bununla da yetinmeyerek daha etkin ve sağlıklı iletişim kurabilmek, uzaktaki insanların da birbirleriyle kolayca iletişimini sağlayabilmek için de çeşitli iletişim araçları bulmuşlar ve iletişim teknolojisinin gelişmesine önem vermişlerdir.

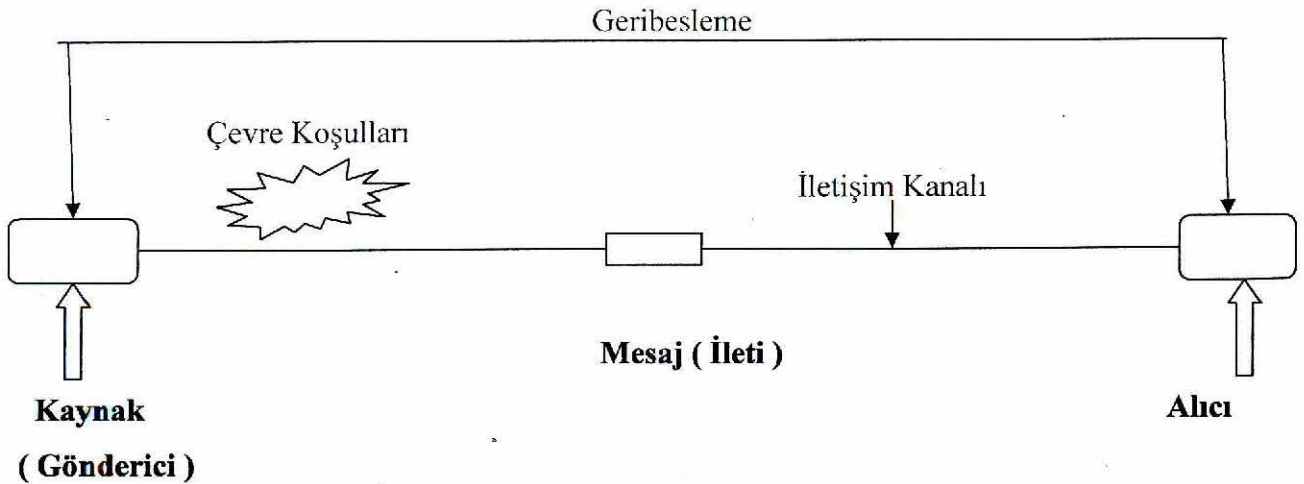
Ancak bazen gerek iş yaşamında gerek özel yaşamda yanlış ve yetersiz iletişimden kaynaklanan sorunlarla da karşılaşılabilir. İletişimde bu tür sorunlarla karşılaşmamak, etkin ve sağlıklı bir iletişimden geçmektedir. Bu da iletişimin bireylerarası ilişkilerde son derece önemli bir süreç olduğunu göstermektedir (Artan vd., 1999:157).

Bireylerin özel yaşamlarında sağlıklı ilişkilerin kurulmasında önemli bir rol oynayan iletişim, işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerinde de önemli bir rol oynamaktadır. Müşterilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda faaliyette bulunan işletmeler başarı elde edebilmek için her şeyden önce müşterilerini, istek ve ihtiyaçlarını çok iyi bilmelidirler. Bu da hiç şüphesiz ki sağlıklı ve etkin bir iletişim sürecini gerekli kılmaktadır.

1.3.1. İletişim Tanımı ve Süreci

Odabaşı ve Oyman (2005:15) tarafından iletişim; biri alıcı diğeri gönderici olmak üzere bunlar arasındaki karşılıklı düşünce, haber, bilgi ve benzerinin değiş tokuşu olarak tanımlanırken, Mutlu (2004:140) tarafından, bilginin, fikirlerin, duyguların, becerilerin vb.nin simgeler kullanılarak karşı tarafa iletilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. En kısa tanımıyla ise iletişim, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak tanımlanabilmektedir (Dökmen, 2003:19).

Yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı üzere iletişim, birbiriyle bağlantılı ve birbirini etkileyen öğelerin yer aldığı bir süreci ifade etmektedir.



Şekil 3. Temel İletişim Süreci

Kaynak: Koçel, 2003:531

Şekil 3'te görüldüğü gibi iletişim sürecinin öğeleri; kaynak, mesaj, kanal, alıcı, geri besleme ve gürültüdür.

Kaynak (Gönderici); iletişim sürecinin başlamasında etkili olan ve göndermek istediği duygu, düşünce ve benzeri olguları semboller aracılığıyla karşıya gönderen kişi ya da kişilerdir (Zılhoğlu, 2007:5).

Mesaj (İleti); Göndericinin fikirlerinin, isteklerinin sembollere dönüşmüş halidir. Bu sembollere anlamları göndericiler ve alıcılar yüklemektedir. Kısaca, kaynaktan alıcıya gönderilen uyarıcılardır (Odabaşı, 2006:68).

Kanal; Gönderici ve alıcı arasındaki bağlantıyı sağlayan yola verilen addır (Artan vd., 1999:160).

Alıcı; İletişim sürecinin en önemli unsurlardan olan alıcı, kaynak tarafından gönderilen mesajı alan kişidir. Alıcının mesajı taşıyan sembolleri duyu organları kanalı ile algılamasıyla yani sembollere anlam vermesi ile iletişim süreci sona erer (Koçel, 2003:538).

Gürültü ve geribesleme; Gürültü iletişimi olumsuz etkileyen dışsal faktörleri ifade eder. Geribesleme ya da geriiletim ise alıcının gönderilen mesajı algıladıktan sonra gönderici yada kaynağa geri dönmesini ifade eder.

İletişimde başarılı olmanın temel unsuru kaynak tarafından gönderilen mesajın alıcı tarafından doğru bir şekilde anlaşılmasıdır. Bu da göndericinin alıcıyı tüm özellikleriyle iyi bir şekilde tanımasını gerektirmektedir (Odabaşı vd., 2006:16).

1.3.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Etkin Bir İletişimin Gerekliliği ve Önemi

İletişim, müşteri-işletme ilişkilerinde önemli bir faktördür. Çünkü işletmelerin başarısı, iyi bir iletişim ağı ve ortamının oluşturulmasına bağlıdır. İyi bir iletişim ağı ve ortamının oluşturulması, işletmelerin müşterileriyle sağlıklı ilişkiler kurarak müşterileriyle bütünleşmelerini sağlayacak bu da başarıyı beraberinde getirecektir (www.bilgininadresi.net).

İşletmelerde etkin bir iletişim ağı ve ortamı oluşturmak, en başta bütün çalışanların ve organizasyonun kendi içerisinde sağlıklı bir iletişim kurmasını gerektirmektedir. Kimi bilim adamları da, “kan dolaşım sisteminin insan vücudunda oynadığı rolü ve önemi ne ise iletişimin organizasyonlardaki yer ve önemi de aynıdır”, diyerek işletme içerisinde yani işletmelerin çalışanları olan iç müşteriyle iletişimin önemini vurgulamaya çalışmışlardır (Koçel, 2003:529). Çünkü, MİY’i üstlenmiş işletmelerde, bu projelerle birlikte gelen kültürel, operasyonel birçok sorunun üstesinden gelebilme iç iletişimin başarısına bağlıdır (Gel, 2004:178).

Ayrıca, ikili ilişkilerde olduğu kadar işletmelerin MİY’de etkin bir iletişim kurmasındaki önemli faktörlerden biri de empati kavramıdır.

Empati; bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır (Dökmen, 2003:135).

Empatiye dayalı iletişimde empati kuracak kişi, kendini karşısındakinin yerine koymalı ve olaylara onun bakış açısıyla bakabilmelidir. Empatinin kurulmuş olabilmesi için karşımızdaki kişinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlamamız gerekir. Duygu ya da düşünceleri tek başına anlamak yeterli değildir. Her ikisinin de birlikte anlaşılması gerekmektedir (Odabaşı vd., 2006:20).

Etkin bir iletişimin kurulmasındaki önemli faktörlerden biri de alıcının aktif bir dinleyici olmasıdır. Alıcının dikkatli ve özenli bir dinleyici olmasının yanında göndericinin de bir o kadar açık ve anlaşılır olması gerekmektedir. İnsanlar sözel olarak iletişim de buldukları gibi bazen de hâl-hareketleri, mimikleri, duruşları vb birçok faktörle de bir şeyler ifade edebilmektedirler. İnsanların bu şekilde bedenlerini kullanarak oluşturduğu iletişim ise sözsüz iletişimi ifade etmektedir. İyi bir dinleme ile sözsüz, örtülü olarak anlatılmaya çalışılan iletiler de ortaya çıkarılmış olur (Artan vd., 1999:169).

1.3.3. Müşteri İletişiminde Temel Hatalar

İşletmelerin müşterileri ile iletişimlerinde karşılaşacakları hataların en başında müşteriyi tam olarak dinlememek gelir. Müşteriyi tam olarak dinlemeyen işletme çalışanı müşterisinin tam olarak neyi istediğini, neye ihtiyaç duyduğunu anlamayacak ve müşterinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket edemeyecektir. Böylelikle müşteri kendisine değer verilmediğini düşünerek işletmeye karşı tutum ve davranışlarında değişiklik gösterecektir. İşletme personeli, müşteri ile iletişimde bulunurken müşterilerin kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacak davranışlarda bulunması, müşterilerine karşı olabildiğince açık anlaşılır ve dürüst olması gerekmektedir. Çünkü işletmede çalışan personelin müşteriye vereceği mesajları, etkili bir şekilde açık ve uygun bir dil ile iletmemesi iletişimde hatalara ve iletişimsizliğe yol açmaktadır (Öztürk vd., 2005:134). Bunların dışında müşterilerle etkin bir iletişimi etkileyen faktörlerin başında kişisel faktörler gelir. Müşterilerin sahip olduğu tutum, inanç ve dini değerleri işletme çalışanı tarafından doğru bir şekilde anlaşılmalı ve müşteriye bu doğrultuda davranılarak, müşteriyle ters düşmemeye özen gösterilmelidir (Oskay, 2007:40). İletişimi etkileyen diğer bir faktör de gürültü ve benzeri fiziksel faktörlerdir. Müşteri ile görüşme ve konuşma sırasındaki gürültü müşterinin iletişime tekrar ilgi göstermesini engeller (Odabaşı, 2006:71). Diğer bir faktör ise semantik faktörler olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörler mesajı anlamlandırmak için mesaja verilen sembolleri ifade

etmektedir. Burada karşılaşılan olumsuzluk ise göndericinin mesaja verdiği sembollerle alıcının mesaja verdiği semboller arasında farklılık olmasından kaynaklanmaktadır. İletişimi engelleyen diğer bir faktör de zaman baskısıdır. Bunun iletişim engeli teşkil etmesinin nedeni zaman yetersizliğinden dolayı herhangi bir konunun müşteriye özet olarak kısa bir şekilde geçilmesinden kaynaklanmasıdır. Oysa müşteri kendisine daha detaylı bir bilgi verilmesini isteyebilir. İletişim engeli oluşturan kavramlardan biri de algılamadaki seçicilikten kaynaklanmaktadır. Bu faktör de bazı mesajların veya mesajın bir kısmının bilerek ya da bilmeyerek algılanmamasıyla ilgilidir (Koçel, 2003:543).

Hayatın her alanında olduğu gibi işletmelerin müşterileri ile kuracağı ilişkilerde de bu gibi faktörler müşterilerle iletişimde aksaklık ve hatalara yol açmaktadır.

1.3.4. Müşteriyle İletişimin İlişkiye Dönüştürülmesi

İletişimi ilişkiye dönüştürmenin ve müşterilerle bağlantı kurmanın on yolu Bozgeyik (2005:26) tarafından aşağıdaki gibi açıklanmıştır;

- “ 1. Mesajınızdan emin olun
2. Dikkatli dinleyin
3. Sorular sorun
4. Açık konuşun
5. Engelleri ortadan kaldırın
6. Etkileme ve iknadan yararlanın
7. Müzakere edin
8. Teknolojiyi kullanın
9. Vücut dilini kullanın
10. Kendi kendinizle konuştuğunuz gibi konuşun”

Yukarıdaki önerilerden de anlaşılacağı üzere müşteriyle iletişim kurmanın ve bunu ilişkiye dönüştürmenin temelinde müşteriyi tanımak yatmaktadır. Müşterileri tanımak için onlara sorular sormak, dikkatlice dinlemek ve onları sürekli takip etmek gerekmektedir. Bu aşamada en büyük görev MİY’de yetenekli ve bilgili çalışanlara düşmektedir.

Sürekli ve yerinde iletişim yoluyla müşteri davranışlarını anlayarak, onları etkileyen ve iletişimlerini ilişkiye dönüştüren işletmeler, doğru müşteriye, doğru ürün ve hizmeti, doğru zaman ve doğru kanallarla ulaştırmayı sağlayarak başarı elde etmekte ve şirketin gelecek değerini belirlemede *ilişkiler* kavramı anahtar bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Güleş, s; 233).

1.4. KOBİLER

1.4.1. KOBİ Tanımı

KOBİ'lerle ilgili tam ve kesin bir tanım yapmak imkânsızdır. Bunun nedenini de tanımlamada kullanılan ölçütlerin değişiklik göstermesi oluşturmaktadır. KOBİ tanımında genel olarak üç ölçüt ön plana çıkmaktadır. Bunlar; firmanın çalıştırdığı personel sayısı, bilanço değerleri ve bağımsızlık ölçütleridir. Bu ölçütler ülkelerin ekonomik yapıları değiştikçe değişmekte ve ülkelerin ekonomik yapılarıyla bağlantılı olarak farklı ölçütler kullanılabilir (Tomur, 2004:4).

Bu ölçütlere göre KOBİ'ler 3 grupta sınıflandırılmıştır (Başmanav, 2001:6) :

“Bünyesinde yıllık 10 kişiden az çalışan barındıran ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 1 milyon Türk Lira'sını aşmayan işletmeler **mikro ölçekli işletmeler,**

Bünyesinde yıllık 50 kişiden az çalışan barındıran ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 5 milyon Türk Lira'sını aşmayan işletmeler **küçük ölçekli işletmeler,**

Bünyesinde yıllık 250 kişiden az çalışan barındıran ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon Türk Lira'sını aşmayan işletmeler ise **orta ölçekli işletmeler”.**

1.4.2. Türkiye’de KOBİ Tanımları

Türkiye’de de KOBİ'lerle ilgili çeşitli kurumlar tarafından çeşitli tanımlar yapılmıştır. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), Halkbank, Eximbank, Hazine Müsteşarlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM), Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticileri Vakfı (TOSYÖV) gibi kurumların her biri 18.11.2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan KOBİ tanımından önce kendilerine göre bir KOBİ tanımı yapmıştır. Bu da KOBİ'lerle ilgili farklı tanımların ortaya çıkmasına yol açmıştır. Farklı tanımların yarattığı uygulamadaki karışıklık, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın 28/7/2005 tarihli ve 5674 sayılı yazısı üzerine, Bakanlar Kurulu'na 19/10/2005 tarihinde kararlaştırılarak, 18.11.2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik ile giderilmiştir.

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik'in 4.Maddesinin b fıkrasında, “*Küçük ve orta büyüklükte işletme (KOBİ): İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali*

bilançosu yirmibeş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimleri ifade eder" denilmektedir. Yine aynı yönetmelikte, 5.Maddede KOBİ'ler sınıflandırılmış ve "Mikro işletme: On kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu bir milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmeler, Küçük işletme: Elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu beş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan işletmeler, Orta büyüklükteki işletme: İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu yirmibeş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan işletmeler" olarak sınıflandırılmıştır (Resmi Gazete, 25997, 18.11.2005).

1.4.3. Dünyada KOBİ Tanımları

Amerika Birleşik Devletleri

ABD'de KOBİ'ler için geçerli ve resmi bir tanımlama bulunmamaktadır. 1953 tarihinde yayımlanan Küçük İşletme Kanununa göre küçük işletme sahipliği ve yönetimi bağımsız, faaliyet gösterdiği alanda hâkimiyet gücü bulunmayan işletme olarak tanımlanmıştır. Diğer taraftan ABD'de genellikle istihdam edilen işçi sayısı yanında işletmenin satış tutarı da nicel ölçüt olarak belirlenmiştir. Küçük İşletmeler Teşkilatı (SBA, Small Business Administration) 1 Ekim 2002 tarihinde tavsiye niteliğinde almış olduğu kararla bir KOBİ tanımı belirlemiştir. SBA, üretim ve madencilik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için 500 işçi sayısını, üretim faaliyetinde bulunmayan işletmeler için ise yıllık 6 milyon \$ satış hâsılatını nicel ölçüt olarak kullanmış ve bu ölçütleri küçük işletme sınırı olarak kabul etmiştir (Savsar, 2005:4).

İngiltere

İngiltere'de KOBİ tanımları sektöre ve işçi sayısına göre değişmektedir: İmalat sanayi'de faaliyette bulunan işletmeler 250 işçiden daha az, inşaat sektöründe faaliyette bulunan işletmeler 25 işçiden daha az, madencilik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler 25 işçiden daha az, perakende ticaret faaliyetinde bulunan işletmeler yıllık cirosunun 50 bin Pound'dan daha az, toptan ticaret faaliyetinde bulunan işletmeler yıllık cirosunun 200 bin Pound'dan az olması şartıyla KOBİ olarak tanımlanmaktadır (Karacibioğlu, 2007:9).

Almanya

Almanya’da üzerinde anlaşılan resmi tanımlama olmamakla beraber çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından, KOBİ’lerin belirlenmesi konusunda genel kabul görmüş ölçütler kullanılmaktadır. Almanya’da yapılan tanımlamalarda nicel ölçüt olarak kullanılan, işletmede çalışan personel sayısı yanında, işletmenin sermayesi ve yıllık cirosu da ölçüt olarak ele alınmaktadır. Almanya’da en çok üzerinde durulan ölçütler şunlardır (Müftüoğlu, 2002:108):

- “İşletme ile işletme sahibinin kader birliği,
- Sermaye piyasasından fon elde edememe,
- İşletme sahibinin tüm işletme fonksiyonlarının sorumluluğunu üstlenmesi,
- Faaliyetlerde bağımsız olma”

1.4.4. KOBİ’lerin Önemi

1980’lerden sonra ortaya çıkan küreselleşme kavramının beraberinde getirdiği yeni ekonomik ve teknolojik gelişmelerin paralelinde KOBİ’lerin ülke ekonomilerindeki yeri ve önemi de giderek artmaya başlamıştır. Hatta 1980’lerden önce KOBİ çok az kişi tarafından anlaşılabilen bir kavram iken günümüzde KOBİ’nin küçük ve orta ölçekli işletmeleri ifade ettiğini neredeyse bilmeyen yoktur.

Ayrıca, büyük ölçekli işletmelere göre daha dinamik bir yapıya ve esnek karar alma mekanizmasına sahip KOBİ’ler bu özellikleriyle istihdam yaratma potansiyelini en iyi değerlendirebilecek işletmeler olarak da ifade edilmektedir (Çolakoğlu, 2004:20).

KOBİ’ler, ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanmasındaki etkileri, yeni istihdam alanları yaratılmasındaki katkıları ve piyasa koşullarındaki değişikliklere uyum sağlamadaki yetenekleri ile gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde gün geçtikçe daha vazgeçilmez olmaya başlamışlardır (DPT, 2004:6).

Kerem Tomur (2004), KOBİ’lerin, ülke genelinde ve bölgesel olarak istihdamı geliştirmeleri, talep değişikliklerine daha kolay bir biçimde uyum gösterebilmeleri, büyük ölçekli işletmelerin ara malı ihtiyacına ekonomi de yan sanayi oluşturmaları, rekabeti artırmaları, esnek ve dinamik üretim ve yönetim yapıları ile teknolojik gelişmeyi teşvik etmeleri, sermayeyi tabana yaymaları, bölgesel gelişmişlik farklılıklarını azaltmaları sebebiyle ülkemiz ekonomisinde önemli bir yere sahip olduğunu belirtmiştir.

Ülkemiz açısından genel bir değerlendirme yapılacak olursa işyeri sayısı, çalışanlar sayısı ve katma değer olmak üzere üç önemli göstergeye bakıldığında KOBİ'lerin ülkemizin gerek sosyal, gerekse ekonomik dokusunda önemli bir yer işgal ettiği görülmektedir. Ekonomideki yeri ve önemi giderek artan KOBİ'ler ülkemizdeki toplam firma sayısının yaklaşık %99.8'ini, istihdamın %61.1'ini ve toplam katma değerinin %27.3'ünü oluşturmaktadır (Kalkan, 2005:18).

KOBİ'ler yalnızca iç ekonomide önem arz etmekte kalmayıp dünya ile entegrasyonda da önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (İTO, 2002:35).

Şekil 4'te KOBİ'lerin tüm ülkelerde işletme içindeki payının yüksek ve birbirine yakın değerlere sahip olması KOBİ'lerin, ülke ekonomilerde önemli bir yere sahip olduğunun, bir kanıtı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun dışında, KOBİ'lerin istihdam içindeki payının ülkeler arasında önemli denecek farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Japonya'da % 81,4'lük bir payla KOBİ'lerin istihdamdaki payı en yüksek iken, istihdamdaki payının en düşük olduğu ülke ise % 36'luk payla İngiltere'dir. Ülkemizde ise bu payın %56,3 olduğu görülmektedir. Toplam yatırım içindeki paylarına baktığımızda ise ülkemizde bu oranın %26,5 olduğu ve diğer ülkelere göre bu oranın düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca ülkemizdeki KOBİ'lerle gelişmiş ülkelerdeki KOBİ'leri toplam ihracat ve kullanılan krediler bakımından karşılaştığımızda, bu oranların ülkemizde oldukça düşük olduğunu görürüz.

Şekil 4: Çeşitli Ülkelerde Küçük İşletmelerle İlgili Ekonomik Göstergeler

ÜLKELER	Tüm İşletmeler İçindeki Payı (%)	Toplam İstihdam İçindeki Payı (%)	Toplam Yatırım İçindeki Payı (%)	Katma Değer İçindeki Payı (%)	Toplam İhracat İçindeki Payı (%)	Toplam Kredilerden Aldığı Pay (%)
A.B.D	92,7	50,4	38	36,2	32	42,7
Almanya	99,8	64	44	49	31,1	35
Hindistan	98,6	63,2	27,2	50,0	40,0	15,3
Japonya	99,4	81,4	40,0	52,0	38,0	50,0
İngiltere	98,8	36,0	29,5	25,1	22,2	27,2
Güney Kore	97,8	61,9	35,7	34,5	20,2	46,8
Fransa	97,0	49,4	45,0	54	23	48
İtalya	98,8	56	39	53	-	-
Türkiye	99,5	56,3	26,5	37,7	8	3

Kaynak: Cihat Savsar. 2005:21.

Yukarıdaki bilgiler KOBİ'lerin, ülke ekonomilerinde önemli bir yere sahip olduğunu kanıtlamakta ve Müftüoğlu (2002)' da "küçük güzeldir" sözünden yola çıkarak, sağlam ve sıhhatli bir KOBİ yapısının ekonomik gelişmenin, politik istikrarın ve sosyal barışın vazgeçilmez şartı, başta gelen güvencesi ve temel taşı olduğunu söyleyerek bu durumu desteklemektedir.

KOBİ'ler, buldukları ekonomik sistemlere değişik yönlerden önemli katkılarda bulunmaktadır. Bu katkıları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Alkibay vd., 1999:3);

- "KOBİ'ler, ekonomik sistemlerde hem sosyal hem de ekonomik alanlarda dengeyi sağlayarak denge unsur görevi yaparlar,

- KOBİ'ler, ülke ekonomilerinin değişim trendlerine bağlı olarak tüketici taleplerindeki değişimleri daha çabuk görerek anında karşılayabilme yeteneğine sahiptirler,

- Bölgeler arası ekonomik ve sosyal dengesizliğin giderilmesine yardımcı olurlar,

- KOBİ'ler, istihdam ve eğitimde de büyük paya sahiptirler,

- Üretim ve sanayileşmeyi ülke düzeyinde yaymada araç olarak kullanılabilir,

- Büyük endüstri işletmelerine girdi ve ara malı üretirler,

- Sosyal ve politik bakımdan kullanılmayan işgücü, hammadde ve finansman kaynaklarının işletilmesini sağlayarak yaşam düzeyinin yükseltilmesinde etkili olurlar,

- Savaş ekonomisinde zarar gören büyük işletmelerin yerini alarak küçük çapta da olsa üretime devam ederek gereksinimleri karşılarlar".

1.4.5. KOBİ'lerin Özellikleri

KOBİ'ler büyük işletmelerin minyatürü olmayıp, kendilerine has belli başlı özellikleriyle onlardan farklılıklar göstermektedirler. İşte bu tür özellikler KOBİ'lerin nitel ve nicel özelliklerini oluşturmaktadır (Müftüoğlu, 2004:53).

1.4.5.1. KOBİ'lerin Nitel Özellikleri

KOBİ'lerin nitel özelliklerini de işletme sahibine ilişkin nitel özellikler ve işletme örgütüne ilişkin nitel özellikler olmak üzere iki başlığa ayırabiliriz.

a) İşletme Sahibine İlişkin Nitel Özellikler

İşletme sahibinin nitel özellikleri Müftüoğlu (2004:55), tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- "KOBİ'lerde işletme sahibi, yönetici ve girişimci aynı kişide

bütünleşmektedir. Bu üç faktörün aynı kişide tatmin edici düzeyde bütünleşmesi, bu işletmelerin başarısı açısından büyük önem taşımaktadır.

- KOBİ'lerde işletme ile işletme sahibi arasında çok kuvvetli bir bağ bulunmaktadır. Çünkü işletme, işletme sahibini sadece gelir kaynağı değil aynı zamanda hayatının en önemli parçasıdır.
- KOBİ'lerde işletme sahibi ve hatta aile bireyleri de işletmede fiilen çalışmakta ve işletmenin bütün sorumluluğunu ve riskini kendisi taşımaktadır. Büyük işletmelerde çalışan yöneticiler ise bunun gibi herhangi bir risk ve sorumluluk taşımamaktadırlar. Onlar sadece kendilerine verilen görevi yerine getirirler.
- KOBİ'lerde çalışan personel ile işletme sahibi arasında sıcak ve güçlü bir ilişki bulunurken, işletme büyüdükçe çalışanlar arasına mesafe girerek işletme sahibi ile işçiler arasında zayıf ilişkilerin kurulmasını sağlar”.

b) İşletme Örgütüne İlişkin Nitel Özellikler

İşletme örgütüne ilişkin nitel özellikler de kendi arasında altı başlığa ayrılmıştır.

1) İşletmenin Yönetim İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

İşletme yönetimine ilişkin nitel özellikler de aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir (Karacibioğlu, 2007:22-23):

- “KOBİ'lerde işletme sahibi işletmeyi yönetirken kendi hesabına çalışmakta ve bütün riski kendi üstlenmektedir, büyük işletmelerde ise profesyonel yöneticiler sermaye sahiplerinin hesabına çalışmakta ve dolayısıyla riski onlara yüklemektedir. Ayrıca KOBİ'lerde yönetim işletme sahibinin mülkiyetinde olduğundan süreklilik arz ederken, büyük işletmelerde yöneticinin başarısızlığı durumunda görevine son verilir.
- KOBİ'lerde işletme sahibi ile çalışanlar arasında doğrudan bir ilişki söz konusu iken, büyük işletmelerde ast-üst ilişkisine dayalı dolaylı bir ilişki söz konusudur. Yani işler hiyerarşik bir yapıyla yürütülmektedir.
- KOBİ'lerde yönetim bir merkezde işletme sahibi tarafından yürütülmektedir. Böylece işletme sahibi tüm işletmeye egemen olarak bütün konularda bilgi sahibi olmaktadır. Büyük işletmelerde ise iş bölümü söz konusu olduğundan her yönetici kendi alanında otorite ve bilgi sahibi olmaktadır.
- KOBİ'lerde yöneticiler büyük riskleri göze alabilmekteyken, büyük işletmelerde

yöneticiler risklerden kaçınarak daha temkinli ve akılcı davranırlar.

- KOBİ'lerde karar verme süreci daha esnek ve hızlı iken, büyük işletmelerde karar verme sürecinde denetim organlarına danışıldığından ve uzlaşmaya gidildiğinden karar verme süreci yavaştır. Ayrıca KOBİ'lerde karşılaşılabacak bir soruna yönetici anında müdahale edebilmekteyken, büyük işletmelerde her yönetici sorunu kendi açısından ele alarak zaman kaybı ve ek bir maliyete yol açmaktadır.
- KOBİ'lerde yönetimin egemenliği işletme sahibinde toplandığından herhangi bir çıkar çatışması meydana gelmezken, büyük işletmelerde politik oyunlar ve çıkar çatışmaları meydana gelmektedir.
- KOBİ'lerde kısa ve orta vadeli taktiksel planlar yapılırken, büyük işletmelerde uzun vadeli ve stratejik planlar yapılır. Ayrıca KOBİ'lerde yönetimde doğaçlama bir başarı söz konusu iken büyük işletmelerde planlama önemli bir yer tutmaktadır”.

2) İşletmenin Finansman İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

İşletmenin finansman işlevine ilişkin nitel özelliklerinde büyük işletmelerin KOBİ'lere göre daha avantajlı olduğu görülmektedir.

Genelde sadece büyük işletmelerin ayrı bir finansman ve mali işler bölümü bulunmaktadır. Ayrıca, sermaye ve kredi imkânlarından da büyük işletmeler KOBİ'lere nazaran daha çok yararlanmakta ve ortak olmak için işletme arayan tasarruf sahipleri daha çok büyük işletmeleri tercih etmektedirler. Kredi teminin de KOBİ'ler büyük işletmelere nazaran daha olumsuz şartlara sahiptirler (Yalçın, s;11).

3) İşletmenin Pazarlama İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin başlıca özellikleri aşağıdaki gibi belirtilmektedir (Müftüoğlu, 2002:61):

- “KOBİ'lerde pazarlama alanında uzman biri kişinin değil de bizzat yöneticinin kendisinin işlemleri yerine getirdiği görülmektedir. Bu da KOBİ'lerde az gelişmiş bir pazarlama anlayışının olduğunu göstermektedir ve KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran en büyük farklılıklardan biridir.
- KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin bir başka özelliği de, büyük işletmelere kıyasla pazarlama araçlarından hem ekonomik imkânlar dolayısıyla hem de

faaliyet hacimlerini aşması dolayısıyla yeterince yararlanamamalarıdır.

- KOBİ'lerde pazarlama işlevine ilişkin diğer bir özellik, küçük ve orta ölçekli işletmelerde düzenli bir piyasa araştırmasının yapılmayarak pazarlama kararlarının genelde yöneticinin sezgi ve tecrübelerine dayanılarak alınmasıdır. Bu da hiç şüphesiz ki başarısız işletmeciliğe sebep olmaktadır.
- KOBİ'lerin genellikle ihracat pazarlarına girmeleri dış pazarlara girmenin maliyetli olması, dil sorunu ve yabancı ülke mevzuatına vakıf olamama gibi nedenlerden dolayı zor olmaktadır.
- KOBİ'ler mallarını pazarlarken pahalı ve karmaşık satış kanalları kullanmayıp müşteri ile doğrudan ilişki kurmaktadır. Bu da KOBİ'ler için önemli bir avantaj sağlamaktadır.
- KOBİ'ler genellikle sınırlı bir pazar payına sahiptirler. Dolayısıyla pazar üzerinde fazla etkili olamazlar.
- KOBİ'lerin büyük işletmelere nazaran avantajlarından biri de müşterilerinin arzu ve isteklerine anında cevap verebilmeleri yani esnek bir yapıya sahip olmalarıdır. Bu durumda KOBİ'lerin üretiminde sipariş tarzının önem taşıdığını göstermektedir.
- KOBİ'lerin daha çok yakın, mahalli pazarlara hitap ettiği görülmektedir. Ancak günümüzün gelişen dünyasında küçük ve orta ölçekli işletmelerinde “*benim pazarım dünyadır*” prensibiyle hareket etmeleri gerekmektedir. Çünkü başarı ve uzun dönemdeki büyüme potansiyeli açısından büyük önem taşımaktadır.
- Büyük işletmelere ara malı temininde yan sanayi olarak faaliyette bulunan KOBİ'ler pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunmaktadırlar. Çünkü talep tekeli elinde bulunduran büyük işletmeler kendi şartlarını küçük işletmelere empoze ederler”.

4) İşletmenin Tedarik İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

KOBİ'ler siparişe göre üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları hammadde ve kaynakları istedikleri miktarlarda ve istedikleri zaman temin edemeyebilmektedirler. Buda KOBİ'lerin hammadde ve kaynaklarını daha maliyetli elde etmelerine neden olmaktadır. Ayrıca büyük işletmeler küçük işletmelere göre daha büyük hacimli siparişler vererek maliyetlerini azaltmakta ve rekabet güçlerini artırmaktadırlar. Oysa KOBİ'ler siparişe göre kaynak talebinde bulunmakta bu da rekabet güçlerini azaltmaktadır (Müftüoğlu, 2002:66).

5) İşletmenin Üretim İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

KOBİ'lerin üretim işlevine ilişkin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Karacibioğlu, 2007:50):

- “KOBİ'ler emek yoğun üretim tekniklerine sahipken, büyük işletmeler sermaye yoğun üretim tekniklerine sahiptirler. Dolayısıyla KOBİ'lerde atölye tipi üretim gerçekleştirilirken büyük işletmelerde kitle üretim gerçekleştirilir.
- KOBİ'lerde herhangi bir alanda uzmanlaşma ve iş bölümüne ihtiyaç bulunmamaktadır. KOBİ'lerde sipariş üzerine üretim gerçekleştiğinden işçinin yapacağı iş siparişe göre farklılık göstermekte dolayısıyla çalışan sadece bir alanda değil birçok alanda bilgi sahibi olmakta ve işe yabancılaşmamaktadır. Büyük işletmelerde ise iş bölümü ve uzmanlaşma söz konusu olup çalışanlar işlerine yabancılaşmaktadırlar”.

6) İşletmede Çalışan Personele İlişkin Nitel Özellikler

KOBİ'lerde emek yoğun ve sipariş üzerine üretim yapılmış olduğundan bu tür işletmelerde insan çok önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

KOBİ'ler siparişe göre üretim yaptığından burada çalışan personel, farklı siparişlerden dolayı, tek bir alanda değil birçok alanda bilgi sahibi olan nitelikli insanlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla bu tür işletmelerde büyük işletmelerdeki gibi iş bölümü ve uzmanlaşmaya gerek kalmamaktadır. Ayrıca KOBİ'lerde yönetici ile çalışan arasında doğrudan ve samimi ilişkiler mevcut iken büyük işletmelerde yönetim ile personel arasında kurumsallaşmış bir yapının olduğu görülmektedir. Dolayısıyla küçük işletmelerde ortaya çıkan sorunlar yöneticiyle bire bir konuşularak anında çözülebilirken, büyük işletmelerde ancak sendikalar aracılığıyla çözülebilmektedir. Bu da büyük işletmelerde sendikalaşma oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

Ayrıca büyük işletmeler ücret düzeyi ve diğer bazı alanlarda KOBİ'lere nazaran daha avantajlı iken yapılan araştırmalar sonucunda KOBİ'lerde çalışan personelin düşük ücrete rağmen iş yerinde daha mutlu ve verimli çalıştığı görülmüştür. Bu da, hiç şüphesiz ki KOBİ'lerde daha insani ilişkilerin var olmasından kaynaklanmaktadır (Müftüoğlu, 2002:71).

1.4.5.2. KOBİ'lerin Nicel Özellikleri

KOBİ'lerin nicel özelliklerini işletmenin ölçülebilir değerleri belirlemektedir. Dolayısıyla küçük ve orta ölçekli işletmelerin nicel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Müftüoğlu vd., 2004:76):

- “İşletmede çalışan personel sayısı
- Sabit varlıkların miktarı ve değeri
- Çalışma süresi
- Ücret toplamı ve işgücü maliyeti toplamı
- Makine sayısı
- Makine parkı değeri
- Makinelerin toplam çalışma süresi
- Yıllık amortisman tutarı
- Kullanılan alan ve hacim
- Kullanılan malzeme ve enerji miktarı
- Malzeme ve enerji maliyeti
- Toplam sermaye
- Özsermaye
- İşletme sermayesi
- Sabit sermaye
- İş istasyonu sayısı
- Sipariş sayısı ve sipariş tutarı
- İşletme kapasitesi
- Kapasite kullanım derecesi
- Vardiya sayısı, üretim derinliği, satış tutarı, kâr hacmi, katma değer, ödenen vergi tutarı ve net pazar payı”.

1.4.6. KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi

Hemen hemen her sektör için geçerli olan yoğun rekabet ortamında, işletmelerin başarılı olması ve ayakta kalabilmesi üretime değil, müşteri kazanabilmeye ve müşteriyi sadık bir hale getirebilmeye yani müşteri odaklı çalışmaya dayanmaktadır. Dolayısıyla, müşteri odaklı, müşteriye artı değer yaratacak şekilde çalışan işletme ister büyük ölçekli ister küçük ölçekli olsun başarı elde edecektir. Başarı için müşterinin memnun edilmesi, müşteri ile sağlıklı ilişkiler kurulması ve müşteri sadakatinin sağlanması gerekmektedir ve KOBİ'ler bu

açından büyük işletmelere nazaran daha avantajlıdır (Uzunoğlu, 2007:11). Çünkü, müşterileriyle bire bir yakın ilişkiler içinde bulunan KOBİ'ler, müşterilerini daha iyi tanımakta, müşterilerinin tercih ve özelliklerini daha iyi bilmekte, müşterilerinin sorunlarına daha hızlı çözümler bulabilmekte ve müşteriler karşılaştıkları sorunları birebir işletme sahibine ya da yöneticisine ulaştırabilmektedir.

1.4.6.1. KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Önemi

Hızla gelişen teknoloji ve yoğun rekabet ortamında KOBİ'ler ürettikleri mal veya hizmetleri çeşitli tutundurma faaliyetleri ile pazarlamaya çalışırlar. Ancak, rekabetin etkisi ile bu uygulamalar belli bir süre sonra yetersiz kalır. Çünkü rakip işletmeler bazı durumlarda işletmelerin ürünlerini kolayca taklit edebilir ya da daha gelişmiş ürünler üreterek işletmenin pazar payına ortak olabilirler. Dolayısıyla işletmeler, bu gelişmeleri dikkate alarak pazarlama anlayışlarında büyük bir değişiklik yapmak zorunda kalırlar (Akdın, 2006:10).

KOBİ'leri pazarlama anlayışlarında değişiklik yapmaya iten faktörler, KOBİ'lerde MİY'in gerekliliğini ve önemini ortaya çıkarmaktadır. MİY KOBİ'lerde müşteri ile etkin bir iletişim sağlayarak, işletmelerin pazar payı oluşumuna katkı sağlamakta ve değerli müşteriler elde etmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, pazarlama, satış ve servis aktivitelerini en iyi şekilde kullanmalarına yardım ederek müşterileri ile devamlı ve kazançlı ilişkiler kurmasına olanak tanımaktadır.

Ana felsefesi *müşteri merkezlik* olan müşteri ilişkileri yönetimi anlayışının, esnek ve pazar koşullarındaki değişimlere kolayca uyum sağlayan KOBİ'lerde uygulanması çok daha rahat ve kolay bir şekilde yerine getirilebilmektedir. Çünkü müşterileriyle doğrudan pazarlama kanalları yoluyla birebir ilişkide bulunan KOBİ'lerin, müşterileriyle aralarında karşılıklı güven esasına dayalı ilişkiler oluşturulmakta, bu ilişkiler sonucunda müşterilerin işletmeye bağlılığı ve sadakati yaratılarak, örgütün müşteri merkezli bir yapıya sahip olması sağlanmaktadır (Hamşioğlu, s; 8).

KOBİ'ler tarafından başarılı bir şekilde uygulanacak olan MİY uygulamaları, KOBİ'ler için üç avantaj yaratmaktadır. Bu avantajlar (Odabaşı, 2006: 25):

- “ Uygun müşterilerin kazanılması,
- İşletme için en kârlı müşterilerin sadık hale getirilmesi,
- Eski ve kaybedilmek üzere olan işletmelerin geri kazanılmasıdır”.

Ekonomik kalkınmışlık düzeyi ne olursa olsun, tüm ülkelerde KOBİ'ler gerek sayısal gerek istihdam yaratma gücü açısından ekonomik ve toplumsal düzenin bel kemiğini oluşturmaktadır. Buna göre bütün ülkelerde KOBİ'lerin etkin bir işleve sahip olduğu görülmektedir. Sonuç olarak günümüzde, dünya pazarlarının küreselleşmesiyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler, KOBİ'lerin sosyal ve ekonomik değişimlere uyum gösterme esnekliklerinin ve yeteneklerinin daha fazla farkına varmakta, bunun sonucunda rekabet güçlerini ve teknolojik düzeylerini artırıcı yönde teşvik tedbirleri uygulamalarına ağırlık vermektedirler (Türköz, 2008:13).

1.4.6.2. KOBİ'lerde MİY ve Amaçları

İster büyük ister küçük veya orta ölçekli olsun işletmelerin MİY'i uygulamadaki temel amaçları, var olan müşterilerini korumak, uzun sürede varlıklarını devam ettirerek kâr elde etmek ve yeni müşteriler kazanmaktır. Zaten işletmelerin temelde kuruluş amaçları kâr elde etmektir. Kâr elde etmek için, işletmelerin ya da KOBİ'lerin ürettikleri ürün ve hizmetleri satmaları gerekmekte ve bu noktada müşteriye ihtiyaç duymaktadırlar. Dolayısıyla, KOBİ'lerin var olan müşterilerini korumaları ve yeni müşteriler elde edebilmesi, müşterileriyle daha çok ve yakından ilgilenecek, onların isteklerini anlaması ve bu yönde stratejiler geliştirmesi MİY'in temel amacıdır (Ünverdi, 2008:86). Kırım (2001:70)'a göre de MİY'in temel amacı, üretilen ürünler için sürekli yeni müşteriler bulmak ve bu suretle pazar payını artırmak yerine, ihtiyaçları daha iyi öğrenilen müşteriler için daha fazla ürün bulmak ve bu şekilde onların cebinden alınacak payı yükseltmektir.

Yani MİY'de esas olan, müşteri tercih, zevk ve ihtiyaçlarını doğru belirlemek, satış esnasında müşteri değeri yaratmak, satış öncesi ve sonrasında müşteri tatmin ve tatminsizliğini ölçmek ve müşteri sadakati sağlayabilmektir (Ofluoğlu, 2005:27).

Parvatiyar ve Sheth (2002) ise MİY'in amaçlarını kısaca aşağıdaki gibi özetlemiştir:

- “Müşteri memnuniyetini sağlayarak gelirleri artırmak,
- Satış ve dağıtım maliyetlerini azaltmak,
- Müşteri destek maliyetlerini mümkün olduğu kadar azaltmak”.

MİY bir stratejidir ve KOBİ'lerin MİY stratejilerinden beklediği, amaçladığı onları rakiplerinden farklı kılacak uygulamalara, yöntemlere sahip olmasıdır. İşletmelerin ürettiği ürünler rakipleri ile aynı özelliklere sahip benzer ürünler olursa fiyatlar maliyetleri karşılama

noktasına doğru gerileyecek ve kârlılık sıfıra doğru yaklaşacaktır. Günümüz teknolojileri ile farklılaştırmalar daha kolay hale gelmiştir. Dolayısıyla üründe gerçekleştirilen ufak bir yenilik rakipler tarafından çok hızlı bir şekilde taklit edilebilmektedir. Bu yüzden farklılaştırma işine farklı bir bakış açısıyla bakmak çok daha faydalı olacaktır. MİY stratejilerinin ürün farklılaştırmasına gidecek stratejilere sahip olması işletmeler için yeterli olmamakta, işletmelerin MİY uygulamalarından beklediği ve amaçladığı, onları rakiplerinden farklı kılacak olan “müşteri ne istiyor” sorusuyla hareket etmesi ve onlara rekabet avantajı yaratmasıdır (Akdın, 2006:13).

1.4.6.3. KOBİ’lerde MİY ve Karşılaştığı Sorunlar

KOBİ’lerin MİY’de karşılaştığı sorunlardan en önemlisi, KOBİ’lerin gerçek durumları ile MİY’den beklentileri arasında farklı bir durumun söz konusu olmasıdır. MİY’de karşılaşılan ve en çok tartışılan sorunlardan diğeri de MİY’in teknik olmayışıdır. Buradaki temel problem işletmedeki müşteri bilgi ve değişikliklerinin teknolojiden uzak, teknolojiye uygun olmayan organizasyonel değişimleri içermiş olmasıdır (Finnegan vd., 2010:153). Öte yandan MİY’i tamamen bilgi teknolojileri odaklı bir yapı olarak düşünmek de KOBİ’ler için MİY uygulamalarında sorunlar yaratmaktadır. Çünkü MİY, öncelikle insanlar arasındaki ilişkilerle ilgili olup başlı başına teknoloji demek değildir. MİY uygulamalarının başarısı, müşteri ile ilişkilerde, müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında müşteri odaklı işletme faaliyetlerinin teknolojik yenilik ve gelişmelerle uyumlu koordinasyonunu gerektirmektedir (Uygungil, 2007:38).

Bunların dışında, ülkemizin ekonomik ve sosyal yapısında çok önemli bir yeri olan KOBİ’lerin birçok sorunları bulunmaktadır. KOBİ’lerin karşılaştıkları genel nitelikteki sorunları finansman, tedarik ve satın alma, örgütlenme ve yönetim, insan kaynakları, yenilikler ve teknoloji yetersizliği, bilgi eksikliği olarak sıralanabilmekte ve aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Kalkan, 2005:22):

- “Kredi temininde güçlük çekmektedirler. KOBİ’lerin banka kredilerinden aldıkları pay % 4 civarındadır. KOBİ’ler, alacakları kredilerde miktar, dönem, faiz oranı ve özellikle teminat açısından uygun olmayan kredi koşullarıyla karşılaştığından uzun dönemli sermaye sağlayamamaktadır.
- Teşviklerden hemen hemen hiç yararlanamamaktadırlar.
- Diğer finansman araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar. KOBİ’ler sermaye piyasası kurulunun öngördüğü şartları taşımadıklarından sermaye piyasalarından yararlanamamakta. halka açılıp fon toplayamamaktadır.

- Teknoloji düzeyleri genellikle düşüktür. KOBİ'ler mali, teknik imkân ve kabiliyetleri yeterli olmadığından, teknolojik yenilikleri takip etme imkânları zayıf kaldığından teknolojik yeniliklere uyum sağlamada güçlüklerle karşılaşmaktadır.
- Yurtiçi ve yurtdışı teknik ve ticari gelişmeleri izleyememektedirler.
- Kalifiye eleman sıkıntısı çekmektedirler.
- Gümrük Birliği ve AB şartlarında rekabet güçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadırlar”.

1.4.7. MİY'i Benimseyen KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları

1.4.7.1. MİY'i Benimseyen KOBİ'lerin Avantajları

KOBİ'ler birçok avantaja sahip olmakla birlikte işletme faaliyetlerinin merkezine müşteriye oturarak yani MİY'i benimseyerek daha çok avantaj elde etmektedirler.

KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısındaki en önemli avantajlarından ilki esnek bir yapıya sahip olmaları, ikincisi ise faaliyette buldukları pazarın özelliklerini ve ihtiyaçlarını iyi bilmeleridir (Karacıbioğlu, 2007:54).

Pazarlamanın işletme faaliyetlerindeki en önemli rolü, müşteriler ile işletme arasında bir köprü görevi görmesidir. Pazarlama sayesinde işletme, tüketicilerinin istek ve ihtiyaçlarını öğrenir. Tüketicilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda mal ve hizmet üreterek satan KOBİ'ler, bu ürünleri müşterilerine ulaştıracak kendilerine en uygun pazarı seçmelidir. Çünkü bir işletme pazara ne kadar yakın olursa müşterilerine de o kadar yakın olacak dolayısıyla müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını, özelliklerini ve isteklerindeki değişiklikleri yakından takip edebilecek ve müşterisine bu ilgisini belli ederek avantaj elde edebilecektir. KOBİ'ler bu açıdan büyük işletmelere göre daha avantajlıdır. Çünkü bu işletmelerde pazarlamadan sorumlu olan kişiler müşterilerle daha yakın ilişkiler içinde bulunabilmektedir (Özcan, s; 15).

Dolayısıyla, işletme faaliyetlerinde müşteriye merkezine oturmuş, müşterinin istek ve ihtiyaçlarına göre hareket eden KOBİ'ler, esnek yapıları sayesinde müşterileriyle bire bir ilişkilerde bulunarak müşterinin istek ve ihtiyaçlarına anında cevap verebilmektedir. Bu da müşteri memnuniyetine ve müşteri sadakatine yol açarak işletmelerin daha çok tercih

edilmeleri, uzun süre varlıklarını devam ettirebilmeleri ve kârlılıklarını artırarak rekabet avantajı elde etmeleri gibi birçok avantaj sağlamaktadır.

Bunların dışında KOBİ'lerin avantajlarının aşağıdaki gibi sıralanması da mümkündür (Kalkan, 2005:22):

- “İşletmede çok yakın denetimin söz konusu olması,
- Üretilen mal ve hizmetin pazarının kısıtlı olması,
- Mal ve hizmetin üretiminde el emeğinin etkili olması,
- Üretimi yapılan mal ve hizmete karşı olan talebin oldukça sınırlı olması,
- Büyük ölçekte yatırım yapmadan önce yeni bir fikir veya buluşa karşı pazarın tepkisinin bilinebilmesi,
- Kolay bozulabilen malların üretiminin yapılması veya pazarlanması,
- Çalışanlar ile yakın ilişkiler kurulabilmesi,
- Teknik gelişmelere kısa bir zaman içinde uyum sağlama yeteneğine sahip olunması,
- Genelde kendi özsermayeleri ile yatırım yapmaları,
- Desteklenmelerinin işsizliğin azalması anlamına gelmesi,
- Çalışanların kendi bölgeleri veya yaşamayı tercih ettikleri bölgelerde kurulması,
- Ülke içindeki kalkınmanın bölgeler arasında dengelenmesinde ve çevrenin korunması gibi durumlarda, KOBİ'lerin oldukça avantajlı olduğu görülür”.

1.4.7.2. MİY'i Benimseyen KOBİ'lerin Dezavantajları

KOBİ'lerin dezavantajları Akgemci (2001), tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- “Sermaye yetersizliği ve sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Genel yönetim ve finansal planlama yetersizliği,
- Olumsuz rekabet
- İşletme bünyesinde, mali danışman ve uzman istihdam edememe,
- Stratejik kararların işletme sahibi ve ortaklarınca alınarak orta veya alt düzey görevlilerinin tam katılımının sağlanamaması,
- Uzman bir finansman ekibi ve departmanından yoksunluk,
- İşletmelerin küçük ve orta ölçekli olması nedeniyle ihale vb. etkinlikleri izleyememek,
- Ürün geliştirme eksikliği, Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,

- Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski”.

Yukarıda belirtildiği gibi, KOBİ'lerin birçok dezavantajı bulunmaktadır. Bu dezavantajlar içerisinde de işletme bünyesinde uzman ve kalifiye eleman istihdam etmede sorun olduğu görülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KOBİ'LERDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ANLAYIŞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: KARS İLİ ÖRNEĞİ

2.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Özellikle son yıllarda hızla artan teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve ekonomik kriz dolayısıyla artan rekabet ortamında işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için var olan müşterilerini korumak ve yeni müşteriler elde etmek çabası içerisinde olduklarıdır. Dolayısıyla bu durum MİY'i işletmeler için zorunlu kılmakta ve bu kavramın önemini artırmaktadır.

Günümüzde işletmelerin benzer ürünleri üretebilmelerinden ve dolayısıyla rekabetin artmasından dolayı kârları düşmektedir. İşletmeler için müşteri kazanma maliyetinin, elde tutma maliyetinden daha fazla olduğu gerçeği de işletmeleri sadık müşteriler elde etmeye zorlamaktadır. Ayrıca her müşterinin aynı derecede değerli olduğu düşüncesi yıkılmış, işletmelerin kendilerine daha çok kâr getiren müşterileri elde tutması gerektiği ortaya çıkmıştır. Kitlese pazarlamanın da etkisini yitirmesiyle birebir ilişkiler daha çok önem kazanmıştır. Bu sebeplerden dolayı işletmeler, müşterilerine daha kaliteli, daha hızlı hizmetler sunma arayışındadırlar. MİY de işletmelerin bu ihtiyaçlarını cevapladıkları yeni bir yönetim şeklidir.

Teknolojik gelişmeler, globalleşme ve beraberinde giderek tüm sektörleri etkisi altına alan yoğun rekabet, işletmelerin dikkatlerini yaşamsal kaynakları olan müşterilere çevirmelerine neden olmuştur. Aynı zamanda bu gelişmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçları konusunda beklentilerini yükseltmelerini, daha bilgili ve dolayısıyla daha bilinçli olmalarını, bununla birlikte bilgiye ulaşmalarında daha fazla kolaylığı da beraberinde getirmiştir. Tüm bu gelişmeler, işletmelerin yeni müşteri kazanmalarında ve mevcut müşterilerini memnun etmelerinde, devamında elde tutmalarında ve bağlılıklarını sağlamalarında gittikçe daha fazla zorlanmalarına neden olmaktadır. Diğer yandan, yeni müşteri kazanmanın daha maliyetli olması da işletmenin mevcut kârlı müşterileri ile ilişkilerini sürdürmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu noktada MİY kavramı, işletmelerin bilgi teknolojileri yardımıyla gelişen ilişki süresince müşteri verilerini toplayarak, kârlı müşterileri belirlemelerinde, bu müşterilere odaklanarak, onların beklentileri doğrultusunda ürün veya hizmet geliştirerek sunmalarında kilit bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

2.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, bir işletmenin başarısı ve sürekliliği için önem arz eden MİY anlayışı değişkenlerinin Kars'taki KOBİ'ler tarafından benimsenme seviyelerini belirlemek, MİY anlayışı faktörlerini ortaya çıkarmak, KOBİ'lerin özelliklerine göre MİY faktörlerini benimseme seviyesindeki farklılıkları tespit etmektir.

2.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmada aşağıdaki model kullanılmıştır.



2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın modeli doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

- H₁:** KOBİ'lerin faaliyet yılına göre MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₂:** Mikro ölçekli KOBİ'ler ile küçük ölçekli KOBİ'lerin MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₃:** KOBİ'lerin kâr oranına göre MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₄:** Müşteri bilgilerini toplayıp toplamamasına göre KOBİ'lerin MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₅:** Müşteri şikâyetlerini değerlendirip değerlendirmemesine göre KOBİ'lerin MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₆:** Müşteri kavramını duyup duymamasına göre KOBİ'lerin MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.
- H₇:** MİY donanım olanaklarına sahip olup olmamasına göre KOBİ'lerin MİY'i benimsenme eğilimi farklılık gösterir.

2.5. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtlılıkları

Araştırma kapsamı küçük ve orta boy işletmelerdir. KOBİ'lerin tespitinde personel sayısı ölçüt olarak kullanılmıştır. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın KOBİ tanımında belirtilen personel sayısı ölçüt olarak alınmıştır. Buna göre, 1-9 personel çalıştıran işletmeler "mikro", 10-49 personel çalıştıran işletmeler "küçük", 50-249 personel çalıştıran işletmeler "orta boy" işletme olarak kabul edilmiştir.

Maddi imkânsızlıklar ve zaman yetersizliğinden dolayı araştırma sadece Kars ili sınırları içerisinde yürütülebilmiştir. Dolayısıyla, araştırma kapsamına Kars ili merkezinde faaliyet gösteren KOBİ'ler dâhil edilmiştir. Araştırmanın sadece Kars ili merkezinde yapılması araştırmanın önemli bir kısıtıdır.

2.6. Araştırmanın Metodu

Kars'taki KOBİ'lerde MİY anlayışını ortaya çıkarma amacını taşıyan bu araştırma, tanımlayıcı olarak planlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi uygulanmış olup, işletme yetkilileri ile bire bir görüşme sağlanarak anket uygulanmıştır.

2.7. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın ana kütesini Kars ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. Ana kütenin belirlenmesi amacıyla Kars Sanayi ve Ticaret Odası'ndan Kars ilindeki KOBİ'lerin listesi istenmiş ve kayıtlı KOBİ sayısının 2073 olduğu görülmüştür. Dolayısıyla ana kütle 2073'tür.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan formül kullanılmıştır (Kurtuluş, 1985:221). Buna göre örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{(1 - \Pi)}{(e / Z)^2} = \frac{0,50 \cdot (1 - 0,50)}{(0,50 / 1,95)^2} = 384$$

Bu doğrultuda örneklem büyüklüğü 400 olarak tespit edilmiştir. Örnekleme yöntemi olarak sistematik tesadüfî örnekleme yöntemi seçilmiştir. Sistematik örnekleme yönteminde ana kütenin büyüklüğü belirlenir. Sonra evreni oluşturan bütün bireylerin numara sırasına göre bir listesi hazırlanır. Tesadüfî olarak örneklemin ilk deneği olacak numara seçilir.

Böylece örneklem aralığına göre, örneklem sayısı kadar birey belirlenir (Baloğlu, 2002:90). Bu doğrultuda, toplamda 400 KOBİ'ye anket yapılmıştır. Yapılan anketlerin 390'ı geçerli kabul edilmiştir. Ankete katılan KOBİ yetkililerinin gönüllü oldukları ve sorulara dürüst bir şekilde cevap verdikleri kabul edilmiştir.

2.8. Anket Sorularının Oluşturulması

Araştırma verilerini elde etmek amacıyla KOBİ'lerin yetkililerine bir anket çalışması uygulanmıştır. Anket formunun ilk bölümünde demografik özellikleri ortaya çıkaracak sorulara yer verilirken, ikinci bölümünde 5'li Likert ölçeği kullanılarak işletme yetkililerinin verilen ifadelere katılma/katılmama derecelerine göre MİY'e bakış açıları ölçülmeye çalışılmıştır.

Anket formu oluşturulurken literatürden yararlanılmış, KOBİ'lerin MİY anlayışını benimseme ölçeğini oluşturan sorular hazırlanırken, ankette yer alan bazı sorular Uygungil (2007)'in, ve Çildağ (2007)'in yapmış olduğu çalışmalardan faydalanılmış ve anketin ikinci kısmı 36 ifadeden oluşmuştur.

2.9. Verilerin Analizi

Araştırma sonuçları Microsoft Excell programında kodlanmış, SPSS 16.0 programına aktarılarak, öncelikle demografik soruların frekans dağılımları ele alınmıştır. Likert ölçeği kullanılarak elde edilen verilerin güvenilirliği test edilerek, değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek amacıyla, verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktörlerin etkileşimlerini ortaya koymak amacıyla Pearson Correlation Matrix'ten yararlanılmıştır. Bunlara ek olarak hipotezlere bağımsız gruplar *t* testi ve ANOVA testleri uygulanmıştır.

Bağımsız gruplar *t* testi, birbirinden bağımsız iki grubun veya örneklemin bağlı bir değişkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir güven düzeyinde (%95 gibi) anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Ural vd, 2005:172).

Tek yönlü varyans (ANOVA) analizi ise ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir (Sipahi vd, 2008:126).

2.10. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, anket çalışmasına katılan KOBİ'lere ilişkin demografik özelliklere, faktör analizine, güvenilirlik analizi sonuçlarına ve hipotez testleri sonuçları doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

2.10.1. Araştırma Örnekleminin Demografik Özellikleri

Tablo 2.1'de araştırmada kapsanan KOBİ yetkililerinin cinsiyet dağılımlarına bakıldığında ankete katılan yetkililerin % 89'u erkek, % 11'i bayandır.

Tablo 2.1. Araştırmada Kapsanan KOBİ Yetkililerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Bayan	43	11
Erkek	347	89
Toplam	390	100

Ankete katılan KOBİ yetkililerinin yaş durumlarına göre dağılımları tablo 2.2'de gösterilmiştir. Tablo 2.2'de görüldüğü gibi, ankete katılan KOBİ yetkililerinin % 36,7'sinin 30 – 39 yaş grubunda, % 35,9'nun 40 – 49 yaş grubunda, % 15,1'inin 50 – 59 yaş grubunda, % 10,5'i 18 – 29 yaş grubunda ve % 1,8'inin ise 60 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Ankete katılan KOBİ yetkililerinin çoğunluğu (% 72,6) 30 – 49 yaş grubundaki kişilerdir.

Tablo 2.2. Araştırmada Kapsanan KOBİ Yetkililerinin Yaş Durumlarına Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
18 – 29 arası	41	10,5
30 – 39 arası	143	36,7
40 – 49 arası	140	35,9
50 – 59 arası	59	15,1
60 ve üstü	7	1,8
Toplam	390	100,0

Öğrenim durumlarına göre KOBİ yetkililerinin oransal dağılımları tablo 2.3'de gösterilmiştir. Tablo 2.3'de görüldüğü gibi araştırma kapsamına alınan yetkililerin % 41,5'i

lise, % 16,9'u ortaokul, % 16,9'u ön lisans (meslek yüksek okulu), % 13,3'ü lisans (fakülte), % 10'u ilkokul, % 1,3'ü sadece okur – yazar ve % 0,3'ü ise yüksek lisans/doktora eğitimine sahiptir. Ankete katılan KOBİ yetkililerinin yarıya yakını (% 41,5) lise mezunudur.

Tablo 2.3. Araştırmada Kapsanan KOBİ Yetkililerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Okur yazar	5	1,3
İlkokul	39	10
Ortaokul	66	16,9
Lise	162	41,5
Meslek Yüksek Okulu	65	16,7
Fakülte	52	13,3
Yüksek lisans / Doktora	1	0,3
Toplam	390	100,0

Tablo 2.4'te araştırma kapsamına alınan KOBİ'lerde ankete katılanların işletmedeki görev dağılımı görülmektedir. Ankete katılanların %82,5'i işletme sahibi, % 6,6'sı müdür, % 6,2'si yetkili personel, % 4,4'ü işletme ortağı ve % 0,3'ü müdür yardımcısıdır. Ankete katılanların çoğu (% 82,5) işletme sahibidir.

Tablo 2.4. Araştırmada Kapsanan KOBİ Yetkililerin Görev Durumlarına Göre Dağılımı

Görev	Frekans	Yüzde (%)
İşletme Sahibi	322	82,5
İşletme Ortağı	17	4,4
Müdür	26	6,6
Müdür Yrd.	1	0,3
Personel	24	6,2
Toplam	390	100,0

Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 31,53'ü gıda sanayi, % 22,05'i hizmet, % 16,15'i tekstil, dokuma ve hazır giyim, % 6,47'si metal, % 5,6'sı orman ürünleri, kağıt ve mobilya, %

5,1'i taş ve toprağa dayalı imalat sanayi, % 3,8'i kimya, kauçuk ve plastik sanayi, % 0,8'i madencilik ve % 0,5'i makine sanayi sektöründe ve %8'i diğer sektörlerdedir (Tablo 2.5).

Tablo 2.5. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Faaliyet Gösterdikleri Sektöre Göre Dağılımı

Firmanın İçinde Bulunduğu Sektör	Frekans	Yüzde (%)
Makine imalat sanayi	2	0,5
Orman ürünleri, kağıt ve mobilya sanayi	22	5,6
Metal sanayi	25	6,47
Tekstil, dokuma ve hazır giyim sanayi	63	16,15
Kimya, kauçuk ve plastik sanayi	15	3,8
Madencilik	3	0,8
Gıda sanayi	123	31,53
Taş ve toprağa dayalı imalat sanayi	20	5,1
Hizmet	86	22,05
Diğer	31	8,00
Toplam	390	100,00

Tablo 2.6'da, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 90,5 oranında 1 – 9 arası personel, % 9,5 oranında 10 ve üzeri personel, çalıştırdıkları görülmektedir. Araştırma kapsamındaki KOBİ'lerde 50 – 249 arası personel çalıştıran KOBİ'lere rastlanmamıştır. Bu durum araştırma kapsamındaki KOBİ'lerin büyük çoğunluğunun (% 90,5) çok küçük ölçekli (1-9 personel çalıştıran) işletmeler olduğunu göstermektedir.

Tablo 2.6. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Çalıştırdıkları Personel Sayısına Göre Dağılımı

Personel Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
1 – 9	353	90,5
10 ve üzeri	37	9,5
Toplam	390	100,00

Tablo 2.7'de görüldüğü gibi araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 79,7'si kâr oranını % 5 - 19, % 16,4'ü % 20 - 34, % 1,3'ü %35- 49 arası ve % 2,6'sı ise % 50 ve üzeri olarak

belirtmişlerdir. Bu durum, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin büyük çoğunluğunun (% 79,7) % 5 - % 19 kâr oranına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 2.7. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Kâr Oranlarına Göre Dağılımı

Kâr Oranı	Frekans	Yüzde (%)
% 5 - % 19	311	79,7
% 20 - % 34	64	16,4
% 35 - % 49 arası	5	1,3
% 50 ve üzeri	10	2,6
Toplam	390	100,0

Tablo 2.8'de araştırmada kapsanan KOBİ'lerin faaliyet sürelerine göre dağılımı görülmektedir. Ankete katılan KOBİ'lerin % 25,1'i 6 - 10 yıl, % 23,6'sı 1 - 5 yıl, % 19,2'si 15 - 20 yıl, % 16,2'si 11 - 15 yıl, % 15,9'unun 21 yıl ve üzeri süredir faaliyet gösterdiği görülmektedir. KOBİ'lerin yarıya yakını (48,7) 1 ile 10 yıldır faaliyette bulunan KOBİ'lerdir. Bu durum araştırmada kapsanan KOBİ'lerin önemli kısmının son 10 yıl içinde kurulduğunu göstermektedir.

Tablo 2.8. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı

Faaliyet Yılı	Frekans	Yüzde (%)
1 - 5 Yıl	92	23,6
6 - 10 Yıl	98	25,1
11 - 15 Yıl	63	16,2
15 - 20 Yıl	75	19,2
21 Yıl ve Üzeri	62	15,9
Toplam	390	100,0

Tablo 2.9'da görüldüğü gibi KOBİ'lerin % 51'i müşteri bilgilerini toplamadıklarını, % 49'u ise müşteri bilgilerini topladıklarını belirtmiştir. KOBİ'lerin % 49'unda müşteri bilgileri toplanırken, yarısından biraz fazlasında (% 51) buna gerek duyulmadığı belirtilmiştir.

Tablo 2.9. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre Dağılımı

Müşteri Bilgilerinin Toplanması	Frekans	Yüzde (%)
Müşteri Bilgilerini Toplayan	191	49
Müşteri Bilgilerini Toplamayan	199	51
Toplam	390	100

Tablo 2.10'da görüldüğü gibi, KOBİ'lerin % 58,2'si müşteri şikâyetlerinin değerlendirilmesine yönelik bir sistemin mevcut olduğunu, % 48,1'i ise böyle bir sistemin mevcut olmadığını belirtmişlerdir. Bu durum KOBİ'lerin çoğunluğunun müşteri şikâyetlerini dikkate aldıklarını göstermektedir.

Tablo 2.10. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Müşteri Şikâyetlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Sistemin Varlığına Göre Dağılımı

Müşteri Şikâyetlerinin Değerlendirilmesi	Frekans	Yüzde (%)
Var	227	58,2
Yok	163	41,8
Toplam	390	100,0

Tablo 2.11'de KOBİ'lerin satış faaliyeti dışında müşteri ile görüşme sıklığı görülmektedir.

Tablo 2.11. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Müşteri İle Satış Faaliyeti Dışında Görüşme Sıklığına Göre Dağılımı

Görüşme Sıklığı	Frekans	Yüzde (%)
Her gün	51	13,1
Haftada bir	72	18,5
On beş günde bir	72	18,5
Ayda bir	120	30,7
Altı ayda bir	19	4,8
Yılda bir	14	3,6
Hiç	42	10,8
Toplam	390	100,0

KOBİ'lerin % 30,7'si ayda bir, % 18,5'i on beş günde bir ve % 18,5'i haftada bir, % 13,1'i her gün, % 4,8'i altı ayda bir, % 3,6'sı yılda bir müşterileri ile görüştiklerini, % 10,8'i ise hiç görüşmediklerini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, KOBİ'lerin % 50,1'inin müşterileri ile satış faaliyeti dışında bir ile onbeş günlük periyodlarla görüştikleri görülmektedir (Tablo 2.11)

Tablo 2.12'de, müşteri ile ilişkileri KOBİ'lerde % 75,6 ile işletme sahibinin, % 9,0 ile işletme yöneticisinin, % 7,4 ile pazarlama/satış personelinin, % 4,6 ile personelden herhangi birinin ve % 3,1 ile de işletme ortağının yerine getirdiği görülmektedir. Çalışan sayısının az, hatta işletme sahibinin aynı zamanda çalışan olmasından dolayı, müşteri ile ilişkiler KOBİ'lerde çoğunlukla (% 75,6) işletme sahibi tarafından yerine getirilmektedir.

Tablo 2.12. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerde Müşteri İle İlişkileri Yerine Getirenlerin Görevlerine Göre Dağılımı

Müşteri İlişkilerini Gerçekleştiren	Frekans	Yüzde (%)
İşletme Sahibi	295	75,6
İşletme Ortağı	12	3,1
Yönetici	35	9,0
Pazarlama/Satış Personeli	29	7,4
Personelden Herhangi Biri	18	4,6
Toplam	390	100,0

Tablo 2.13'te ankete katılanların % 61'inin MİY kavramından haberdar olmadıkları, % 39'unun ise MİY kavramından haberdar oldukları görülmektedir.

Tablo 2.13. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin MİY Kavramından Haberdar Olma Durumuna Göre Dağılımı

MİY Kavramını Duyan	Frekans	Yüzde(%)
Evet	152	39
Hayır	238	61
Toplam	390	100

Tablo 2.14'te görüldüğü gibi, KOBİ'lerin % 53,8'i MİY'i bir çözüm önerisi olarak ifade ederken, % 46,2'si MİY'in bir çözüm önerisi olup olmadığı noktasında bir ifadede bulunmamışlardır (Tablo 2.14).

KOBİ'lerin % 38,2'si MİY'in bir iş stratejisi olduğunu ifade etmiş, % 61,8'i ise bu konuda bir fikir belirtmemişlerdir.

KOBİ'lerin % 20'si MİY'in rekabet avantajı olduğunu belirtirken, % 80'i bu konuda bir ifadede bulunmamışlardır (Tablo 2.14).

KOBİ'lerin % 5,4'ü MİY'in ek bir maliyet olduğunu ifade etmiş, % 94,6'sı ise bu konuda bir fikir belirtmemiştir (Tablo 2.14).

KOBİ'lerin % 2,8'i MİY'in gereksiz bir faaliyet olduğunu belirtmiş, %97,2'si ise, bu konuda bir fikir belirtmemişlerdir (Tablo 2.14).

Tablo 2.14. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin MİY Kavramını Anlamlandırmalarına Göre Dağılımı

MİY Kavramının Anlamı	Frekans		Yüzde (%)		Toplam Yüzde (%)
	Evet	Cevapsız	Evet	Cevapsız	
Bir çözüm önerisi	210	180	53,8	46,2	100
Bir iş stratejisi	149	241	38,2	61,8	100
Rekabet avantajı	78	312	20	80	100
Ek bir maliyet	21	369	5,4	94,6	100
Gereksiz bir faaliyet	11	379	2,8	97,2	100

Tablo 2.15'te görüldüğü gibi, ankete katılan KOBİ'lerin % 42,1'i satış otomasyonuna, % 12,3'ü servis otomasyonuna, % 10,0'ı pazarlama otomasyonuna sahip olduklarını, % 35,6'sı ise hiçbir otomasyona sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, KOBİ'lerin yarıdan fazlasının (% 64,7) satış, pazarlama veya servis otomasyonlarından birine sahip olduğu görülmektedir. Bu grup içindeki KOBİ'lerin en çok (%42,1) satış otomasyonuna sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2.15. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin Bilgisayar Otomasyon Uygulama Alanlarına Göre Dağılımı

Bilgisayar Otomasyonu	Frekans	Yüzde (%)
Satış	164	42,1
Pazarlama	39	10,0
Servis	48	12,3
Hiçbiri	139	35,6
Toplam	390	100,0

Çalışmada işletmeler genel olarak, MİY faaliyetlerini gerçekteştirmeme sebeplerini aşağıdaki gibi belirtmişlerdir;

- Bu kavram hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması,
- Eğitimli eleman bulma sıkıntısı,
- Maliyetli bulunması,
- Yeterli donanıma sahip olunmaması.

2.10.2. Ankete Katılanların MİY'i Benimseme Seviyelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları

Yapılan analizler sonucunda oluşan, ölçeğin içsel tutarlılığının sağlanıp sağlanmadığını belirlemek için (Cronbach's Alpha) alfa katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için alfa değeri 0,971 bulunmuştur. Alfa katsayısına göre içsel tutarlılığın sağlandığı kabul edilmiştir.

Ölçekte yer alan 31 ifadeden 5'li Likert ölçeği kullanılarak toplamda alınabilecek maksimum puan 155'tir. Tablo 2.16'da görüldüğü gibi, araştırmada ankete katılan KOBİ'lerin MİY'i benimseme ölçeği genel ortalaması $132,06 \pm 35,162$ 'dir. KOBİ'ler ölçekten maksimum puana yakın bir puan aldıkları için, MİY anlayışını benimsedikleri diğer bir ifadeyle olumlu gördükleri söylenebilir.

Tablo 2.16. Araştırmada Kapsanan KOBİ'lerin MİY Kriterlerini Benimseme Ortalama ve Standart Sapmaları

Sorular	Ortalama (X)	Standart Sapma (s)
1. Müşterilerimiz bizim için çok değerlidir.	4,91	,433
2. Müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır.	4,85	,545
3. Müşterilerle ilgili tüm bilgilerin düzenli olarak toplandığı (veri ambarı) sistemi bir gerekliliktir.	4,21	1,227
4. Tüm iş süreçleri, müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda yeniden tasarlanmalıdır.	3,95	1,308
5. Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir.	4,28	1,189
6. Yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir.	4,26	1,251
7. Müşterilerin tercih ve özelliklerine göre her müşteriye uygun ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulmalıdır.	3,83	1,388
8. Müşteri merkezli olma işletmemizin temel ilkesidir.	4,43	1,046
9. Müşteri bilgilerinin toplanıp analiz edildiği teknolojik alt yapı bir gerekliliktir.	4,18	1,178
10. Mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.	4,73	,854
11. Satış sonrasında müşteriye hizmet sunumu, müşteri bilgilerine göre her müşteriye uygun şekilde yapılmalıdır.	3,99	1,307
12. Müşteri şikayetleri mutlaka dikkate alınıp, takip edilmeli ve müşteriye bildirilmelidir.	4,36	1,188
13. Müşteri şikâyetlerinin çözümünün zamanında gerçekleştirilmesi konusunda tüm personel duyarlı olmalıdır.	4,44	1,156
14. Yönetim felsefemizin temeli müşteridir.	4,28	1,186
15. Promosyon ve kampanya uygulamaları, müşterilere özel tasarlanıp, gerçekleştirilmeli ve izlenmelidir.	3,98	1,279
16. Müşteri memnuniyeti sağlama tüm personel tarafından benimsenmelidir.	4,64	,921
17. Müşteri ilişkilerini gerçekleştirme konusunda bilgili personel istihdam edilmelidir.	4,55	,941
18. Müşteri temsilcileri doğru ve güvenilir insanlar olmalıdır.	4,65	,900
19. Personelin kendisini geliştirmesini sağlayacak eğitim programları düzenlenmelidir.	4,35	1,166
20. Sipariş sırasında müşteri hizmet özellikleri ve fiyat bilgileri görülmelidir.	4,02	1,376
21. Tüm personel kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayışa sahip olmalıdır.	4,57	,993
22. Müşterilerin yapmış oldukları satın almalar takip edilmelidir.	4,21	1,277
23. Müşteriler ile iletişimde empati (kendini karşdakinin yerine koyma) anlayışı hakim olmalıdır.	4,38	1,120
24. Müşteri ile kurulan sağlıklı ilişkiler firmanın başarısını kârlılığını artırır.	4,78	,703
25. Müşterilerimize daha iyi hizmeti sunmayı sağlayacak doğru bilgisayar yazılımı bir gerekliliktir.	4,16	1,239
26. Yeni müşteri kazanma, önemli hedeflerdendir.	4,73	,770
27. Satış tahminleri, müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir.	3,86	1,338
28. Müşteriler firmamıza katkılarına göre sınıflandırılır.	3,23	1,563
29. Müşteri seçimi, müşteri araştırma, satış ve pazarlama faaliyetlerimizin temelinde yer almalıdır.	3,78	1,433
30. Müşterinin finansal hesap geçmişi risk değerlendirilmesinde kullanılır.	3,78	1,436
31. Müşteri özelliklerine göre mesajlar kişiselleştirilmelidir.	3,69	1,451
Genel Ortalama	132,06	35,162

2.10.3. MİY’i Benimsemeye Yönelik Değişkenlere İlişkin Faktör Analizi

Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem yeterliliği testleri gerçekleştirilmiştir.

Bartlett testinde değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığına bakılır. Değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişkinin varlığından söz edilebilmesi için, Bartlett testi p değerinin 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olması gerekir. Benzer şekilde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnekleme yeterliliği de değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eder. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir ve KMO’nun 1 değerini alması değişkenlerin birbirlerini mükemmel bir şekilde, hatasız tahmin edebileceğini gösterir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50’dir (Sipahi vd., 2008: 79-80). Yapılan Bartlett ve KMO testinde, veriler faktör analizine uygun görülmüştür.

Faktör analizinde faktör yükleri 0,50’nin altında olan değişkenler analiz dışı tutulmuştur. Bu nedenle faktör analizine tabi olan 36 değişkenden beş tanesi çıkarılmıştır. “Müşteri ile ilişkilerde iki yönlü iletişim kurulmasına özen gösterilmelidir” değişkeninin faktör yükü 0,418, “Sadık müşteriler özel günlerinde aranmalıdır” değişkeninin faktör yükü 0,394, “Müşteri irtibat noktası/noktaları ve telefonla arama merkezi bir gerekliliktir” değişkeninin faktör yükü 0,417 ve “Teknolojik değişiklikler takip edilerek müşteri ilişkilerinde gerekli değişiklikler uygulanmalıdır” değişkeninin faktör yükü 0,437 olduğundan ve birinci faktörde bulunan, “her müşteri temsilcisi sürekli belirli müşterilerle ilgilenmelidir” değişkeni de faktörün güvenilirliğini düşürdüğünden, bu değişkenler analizden çıkarılarak faktör analizi tekrar yapılmıştır.

Tablo 2.17’de görüldüğü gibi, en son yapılan faktör analizinde KMO değeri 0,961 olarak bulunduğu için, veriler faktör analizine uygun bulunmuştur. Bu korelasyon, ilişkinin çok güçlü olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, Bartlett testi de anlamlıdır. Dolayısıyla değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur ve veri seti faktör analizi için uygundur. Ayrıca Anti – İmage Correlation matrisinde diagonalde yer alan hiçbir değer 0,50’nin altında çıkmamıştır.

Tablo 2.17. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçütü		,961
Bartlett Testi	Yaklaşık Ki Kare	9,922E3
	Serbestlik Derecesi	465
	Önem Düzeyi	,000

Faktör analizinde önce temel bileşenler analizi kullanılarak rotasyon uygulanmamış, faktör matrisi elde edilmiş ve 31 faktör sıralanmıştır. Bu faktörlerden rotasyon uygulanacak faktörlerin belirlenmesi için, özdeğeri (eigenvalue) 1 ve daha yüksek olanlar belirlenmiştir. Tablo 2.18’de görüldüğü gibi özdeğeri 1 ve üzerinde olan 4 faktör toplam varyansın % 67,620’sini açıklamaktadır.

Tablo 2.18. Rotasyon Uygulanmamış Faktörlerin Özdeğerleri

	Özdeğer	Varyans (%)	Kumulatif (%)
1	15,908	51,315	51,315
2	2,164	6,979	58,295
3	1,606	5,182	63,477
4	1,284	4,143	67,620

Rotasyon uygulanacak faktörler belirlendikten sonra bu faktörlere döndürme işlemi uygulanmıştır. Döndürme işleminde varimax rotasyonu kullanılmış ve 7 iterasyon gerçekleşmiştir. Birinci faktörün toplam varyans içerisindeki açıklayıcılık oranı % 24,999, ikinci faktörün % 20,642, üçüncü faktörün 14,913 ve dördüncü faktörün 7,066’dır. Bu dört bağımsız faktörün toplam varyansın % 67,620’sini oluşturduğu görülmüştür (Tablo 2.19).

Araştırmaya dahil olan KOBİ’lerin MIY’i 4 temel boyutta algıladıkları görülmüştür. İlgili boyutların değişkenleri incelenerek faktör isimlendirmesi şu şekilde yapılmıştır;

1. **Faktör “Müşteri Yönlü Anlayış”;** Tablo 2.19’da görüldüğü gibi birinci faktör, tahmin değişkenleri grubuna bakılarak “müşteri yönlü anlayış” olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörün tahmin değişkenleri 12 tanedir ve hepsi işletmelerin, müşterilerini işletme faaliyetlerinin merkezine oturtarak, tüm iş süreçlerini müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yeniden yapılandırmasını ifade etmektedir.

2. **Faktör “Nitelikli Personel”;** ikinci faktör, tahmin değişkenleri grubuna bakılarak “nitelikli personel” olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörün tahmin değişkenleri de 12 tane olup, hepsi müşteri ile ilişkilerde sağlıklı ilişkiler kurarak müşterileri en iyi şekilde tanıyabilen ve bu doğrultuda istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilen ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında temel taş olan personele gereken değer ve önemin verilmesi gerektiğini ifade etmektedir.
3. **Faktör “ Müşteri Analizi”;** Tablo 2.19’da görüldüğü üzere, üçüncü faktör “müşteri analizi” şeklinde isimlendirilmiştir. Bu faktörün tahmin değişkenleri 5 tane olup, bunlarda işletmelerin müşterilerinin yapmış oldukları satışları takip ederek müşterilerinin finansal durumlarının, firmaya olan katkılarına göre sınıflandırılmasını ifade eder.
4. **Faktör “Müşteriye Verilen Değer”;** Tablo 2.19’da görüldüğü gibi “müşteriye verilen değer” şeklinde isimlendirilen faktörün tahmin değişkenleri 2 tane olup, işletmeler için müşterilerinin önemini ifade etmektedir. Çünkü müşteri işletmelerin, eski deyimler ile “ veli nimetidir”. Müşteri işletmelerin temel varlık sebebidir.

2.10.4. Güvenilirlik Analizi

Faktör analizi sonucunda ise elde edilen her bir faktörün güvenilirlik analizleri ayrı ayrı yapılmıştır. Güvenilirlik analizi yapılırken *Alpha* modeli kullanılmıştır.

Cronbach’s Alpha değeri faktör altında yer alan soruların toplamdaki güvenilirlik düzeyini göstermektedir. *Cronbach’s Alpha* değeri 0,60’tan yukarı çıkan sorular güvenilir kabul edilmektedir (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008:89).

Tablo 2.20’de görüldüğü üzere, birinci faktörün güvenilirliği 0.949, ikinci faktörün güvenilirliği 0.938, üçüncü faktörün güvenilirliği 0,896 ve dördüncü faktörün güvenilirliği ise 0,711 çıkmıştır. Bu *Cronbach’s Alpha* değerleri güvenilirlik için sınır kabul edilen 0,60 değerinin üzerinde olduğu için bu faktörler güvenilir kabul edilmiştir. Bu dört faktörün *Cronbach’s Alpha* değerleri ortalaması ise 0,87’dir.

Tablo 2.19. Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Özdeğeri	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
1. Faktör “Müşteri Yönlü Anlayış”	15,908		24,999
Yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir		0,796	
Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir		0,769	
Müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda tasarlanan iş süreçleri		0,760	
Her müşteriye ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulması		0,721	
Satış sonrasında her müşteriye özel hizmet		0,711	
Müşteri bilgilerinin toplanacağı teknolojik alt yapının gerekliliğı		0,698	
Müşterilerle ilgili veri ambarı bir gerekliliktir		0,689	
Müşterilere özel promosyon ve kampanya uygulamaları		0,630	
Dikkate alınması ve çözülmesi gereken müşteri şikayetleri		0,628	
Sipariş sırasında müşteri hizmet ve fiyat bilgilerinin görülmesi		0,580	
Müşteri merkezli yönetim felsefesi		0,578	
Müşteri merkezli olma		0,574	
2. Faktör “Nitelikli Personel”	2,164		20,642
Doğru ve güvenilir müşteri temsilcileri		0,763	
Müşteri memnuniyeti tüm personel tarafından benimsenmelidir		0,727	
Yeni müşteri kazanma önemli hedeflerdendir		0,696	
Müşteri ilişkileri konusunda bilgili personel istihdamı		0,686	
Kaliteli hizmet sunumu hakkında tüm personelin tam bir anlayışa sahip olması		0,673	
Müşteri şikayetlerinin çözümü konusunda personelin duyarlı olması		0,631	
Personeli geliştirecek eğitim programları		0,627	
Müşteri ile sağlıklı ilişkilerin firmanın kârlılığını artırması		0,607	
Mevcut müşterileri elde tutmanın önemi		0,595	
Müşterilerle iletişimde empati anlayışı		0,517	
Müşterilerin yapmış olduğu satın alımların takip edilmesi		0,512	
Müşterilere daha iyi hizmet sunmayı sağlayacak bilgisayar yazılımı		0,508	
3. Faktör “Müşteri Analizi”	1,606		14,913
Satış tahminleri müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir		0,818	
Müşteriler firmaya katkılarına göre sınıflandırılır		0,797	
Satış ve pazarlama faaliyetlerinin temelinde müşteri seçimi yer almalıdır		0,790	
Müşterinin finansal hesap geçmişi risk değerlendirilmesinde kullanılır		0,715	
Müşteri özelliklerine göre mesajlar kişiselleştirilmelidir		0,667	
4. Faktör “Müşteriye Verilen Değer”	1,284		7,066
Müşterilerimiz bizim için çok değerlidir		0,770	
Müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır		0,762	

Tablo 2.20. Ölçeğin Alpha Değerleri

Faktör Adları	Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
Müşteri Yönlü Anlayış	0,949	12
Nitelikli Personel	0,938	12
Müşteri Analizi	0,896	5
Müşteriye Verilen Değer	0,711	2

Ayrıca, faktör ile ölçek toplam puan korelasyonu gerçekleştirilmiştir. Tablo 2.21’de görüldüğü gibi, korelasyon analizinde $p < 0.01$ olarak bulunmuştur. Bu sonuç faktörler arasında anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. En yüksek korelasyon (0.818) “ nitelikli personel” faktörü ile “müşteri yönlü anlayış” faktörü arasında, en düşük korelasyon ise (0.286) “müşteriye verilen değer” faktörü ile “müşteri analizi” faktörü arasında bulunmuştur.

Tablo 2.21. Faktör ile Ölçek Toplam Puan Korelasyonu (Pearson r)

FAKTÖRLER	Müşteri Yönlü Anlayış	Nitelikli Personel	Müşteri Analizi	Müşteriye Verilen Değer
Müşteri Yönlü Anlayış	1.000	0.818**	0.675**	0.426**
Nitelikli Personel	0.818**	1.000	0.638**	0.484**
Müşteri Analizi	0.675**	0.638**	1.000	0.286**
Müşteriye Verilen Değer	0.426**	0.484**	0.286**	1.000

** P < 0.01

2.10.5. Hipotez Testleri

2.10.5.1. KOBİ’lerin Faaliyet Yılına Göre MİY’i Benimseme Eğilimleri Farklılık Gösterir

Tablo 2.22’de görüldüğü gibi, homojenlik testinde tüm faktörlerin önem düzeyi (p) değerlerinin 0,05’ten küçük olması nedeniyle tek yönlü varyans analizi için ön koşul olan varyansların eşit olduğu kabul edilmemiştir. Dolayısıyla, “KOBİ’lerin faaliyet yılına göre MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 2.22. Faaliyet Yılına Göre Varyansların Homojenlik Testi

Faktörler	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	8,427	4	385	,000
Nitelikli Personel	4,224	4	385	,002
Müşteri Analizi	2,456	4	385	,045
Müşteriye Verilen Değer	7,281	4	385	,000

2.10.5.2. Mikro Ölçekli KOBİ'ler ile Küçük Ölçekli KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimleri Farklılık Gösterir

Tablo 2.23'e göre Levene testi önem değerleri müşteri yönlü anlayış, nitelikli personel, müşteri analizi faktörleri için 0,05'ten küçük olduğundan varyansların eşit olmadığı, müşteriye verilen değer faktöründe $p > 0,05$ olduğundan varyansların eşit olduğu anlaşılmıştır. Müşteri yönlü anlayış, nitelikli personel, müşteri analizi faktörlerinde t-test sütununun ikinci satırında yer alan (p_2) önem değerlerinin 0,05'den küçük, müşteriye verilen değer faktöründe 0,05'den büyük olduğu görülmüştür.

Tablo 2.23. Mikro Ölçekli KOBİ'LER ile Küçük Ölçekli KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimleri İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	P	T	S.D.	p_2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	9,906	,002	-1,716	388	,087
	Varyanslar Eşit Değil			-2,402	55,398	,020*
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	6,515	,011	-1,254	388	,211
	Varyanslar Eşit Değil			-2,013	65,163	,048*
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	4,995	,026	-1,803	388	,072
	Varyanslar Eşit Değil			-2,104	47,790	,041*
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	1,039	,309	-,405	388	,685
	Varyanslar Eşit Değil			-,774	88,800	,441

* $P < 0,05$

Buna göre "mikro ölçekli KOBİ'lerin küçük ölçekli KOBİ'lere göre MİY'i benimseme eğilimi farklılık gösterir" H_2 hipotezi, 1., 2. ve 3. faktörler için doğrulanmıştır.

Hangi grubun MİY anlayışına daha fazla olumlu baktığını saptamak için tablo 2.24'de grupların ortalamalarına bakıldığında, küçük ölçekli KOBİ'lerin MİY'i benimseme eğiliminin, "müşteri yönlü anlayış", "nitelikli personel", "müşteri analizi" faktörlerinde mikro ölçekli KOBİ'lere göre daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2.24. Ölçeklerine Göre KOBİ'lerin Grup İstatistiği

Faktörler	Ölçek	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Mikro Ölçekli	353	45,3907
	Küçük Ölçekli	37	48,7275
Nitelikli Personel	Mikro Ölçekli	353	50,2016
	Küçük Ölçekli	37	52,0586
Müşteri Analizi	Mikro Ölçekli	353	15,2380
	Küçük Ölçekli	37	16,8162
Müşteriye Verilen Değer	Mikro Ölçekli	353	7,3343
	Küçük Ölçekli	37	7,3784

2.10.5.3.KOBİ'lerin Kâr Oranlarına Göre MİY'i Benimseme Eğilimleri Farklılık Gösterir

Tablo 2.25'te görüldüğü üzere, varyansların homojenlik testinde, müşteriye verilen değer faktörünün p değeri 0,05'ten büyüktür. Dolayısıyla 4. faktör için, tek yönlü varyans analizi yapılmasının ön koşulu sağlanmıştır.

Tablo 2.25. Kâr Oranlarına Göre Varyansların Homojenlik Testi

Faktörler	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	6,796	3	386	,000
Nitelikli Personel	4,308	3	386	,005
Müşteri Analizi	2,942	3	386	,033
Müşteriye Verilen Değer	1,877	3	386	,133

Tablo 2.26'da tek yönlü varyans analizinde görüldüğü üzere, 4. faktörün p değeri $P>0,05$ olduğundan, "KOBİ'lerin kâr oranına göre MİY'i benimseme eğilimi farklılık gösterir" şeklindeki H_3 hipotezi tüm faktörler için reddedilmiştir.

2.10.5.4. Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

Tablo 2.27'de görüldüğü gibi, Levene istatistiği sütununda önem düzeyi tüm faktörler için $p<0,001$ olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Faktörlerin t-testi sütunundaki önem düzeylerine bakıldığında p_2 değerleri 0.05'ten küçüktür.

Tablo 2.26. KOBİ'lerin Kâr Oranına Göre MİY'i Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir (Anova)

Faktörler	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	Önem düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	Gruplar Arasında	1165,767	3	388,589	3,101	,027
	Gruplar İçinde	48365,646	386	125,300		
	Toplam	49531,413	389			
Nitelikli Personel	Gruplar Arasında	404,645	3	134,882	1,846	,138
	Gruplar İçinde	28197,640	386	73,051		
	Toplam	28602,285	389			
Müşteri Analizi	Gruplar Arasında	152,888	3	50,963	1,989	,115
	Gruplar İçinde	9891,213	386	25,625		
	Toplam	10044,101	389			
Müşteriye Verilen Değer	Gruplar Arasında	,847	3	,282	,713	,545
	Gruplar İçinde	152,976	386	,396		
	Toplam	153,823	389			

Tablo 2.27. Müşteri Bilgilerini Toplayıp Toplamamalarına Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	P	T	S.D.	p2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	76,892	,000	7,511	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			7,579	318,004	,000***
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	63,189	,000	5,572	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			5,631	295,377	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	25,882	,000	6,739	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,774	363,845	,000***
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	34,555	,000	3,083	387	,002
	Varyanslar Eşit Değil			3,130	232,583	,002**

***P<0.001

**P<0.01

Buna göre, "müşteri bilgilerini toplayıp toplamamalarına göre KOBİ'lerin MİY'i benimseme eğilimi farklılık gösterir" şeklindeki H_4 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Hangi grubun MİY anlayışına daha fazla olumlu baktığını saptamak için tablo 2.28’de grupların ortalamalarına bakıldığında, müşteri bilgilerini toplayan KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğiliminin, “müşteri yönlü anlayış”, “nitelikli personel”, “müşteri analizi” ve “müşteriye verilen değer” faktörlerinin tümünde müşteri bilgilerini toplamayan KOBİ’lere göre daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Özellikle “nitelikli personel” faktöründe bu farklılığın ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir ($\mu_{\text{toplayan}} = 52,74$; $\mu_{\text{toplamayan}} = 48,07$).

Tablo 2.28. Müşteri Bilgisini Toplayıp Toplamamalarına Göre KOBİ’lerin Grup İstatistiği

Faktörler	Müşteri Bilgilerini	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Toplayan	191	49,78
	Toplamayan	198	41,74
Nitelikli Personel	Toplayan	191	52,74
	Toplamayan	198	48,07
Müşteri Analizi	Toplayan	191	17,07
	Toplamayan	198	13,78
Müşteriye Verilen Değer	Toplayan	191	7,43
	Toplamayan	198	7,24

2.10.5.5. Müşteri Şikâyetlerini Değerlendirip Değerlendirmemelerine Göre KOBİ’lerin MİY’i Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

Tablo 2.29’da görüldüğü gibi, Levene istatistiği sütununda önem düzeyi tüm faktörler için $p < 0,001$ olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Faktörlerin t-testi sütunundaki önem düzeylerine bakıldığında $p2$ değerleri 0.05’ten küçük olduğu için, “müşteri bilgilerini toplayıp toplamamalarına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki H_4 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Tablo 2.29. Müşteri Şikâyetlerini Değerlendirip Değerlendirmemelerine Göre KOBİ’lerin MİY’i Benimseme Eğilimi İle İlgili “t” Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	p	T	S.D.	p2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	36,385	,000	5,094	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			4,793	265,839	,000***
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	50,991	,000	5,077	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			4,644	231,283	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	14,412	,000	4,391	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			4,243	302,363	,000***
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	23,171	,000	2,577	388	,010
	Varyanslar Eşit Değil			2,302	206,235	,022*

*** $P < 0,001$ * $P < 0,05$

Hangi grubun MİY anlayışına daha fazla olumlu baktığını saptamak için tablo 2.30'da grupların ortalamalarına bakıldığında, müşteri şikâyetlerini değerlendiren KOBİ'lerin MİY'i benimseme eğiliminin, "müşteri yönlü anlayış", "nitelikli personel", "müşteri analizi" ve "müşteriye verilen değer" faktörlerinin tümünde müşteri şikâyetlerini değerlendirmeyen KOBİ'lere göre daha yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 2.30).

Tablo 2.30. Müşteri Şikâyetlerini Değerlendirip Değerlendirmemelerine Göre Grupların İstatistiği

Faktörler	Müşteri Şikâyetlerini	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Değerlendiren	227	48,09
	Değerlendirmeyen	163	42,37
Nitelikli Personel	Değerlendiren	227	52,18
	Değerlendirmeyen	163	47,85
Müşteri Analizi	Değerlendiren	227	16,32
	Değerlendirmeyen	163	14,08
Müşteriye Verilen Değer	Değerlendiren	227	7,40
	Değerlendirmeyen	163	7,24

2.10.5.6. MİY Kavramını Duyup Duymamalarına Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

Tablo 2.31'de Levene istatistiği sütununda görüldüğü gibi, önem düzeyi tüm faktörler için $p < 0,001$ olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Faktörlerin t-testi sütunundaki önem düzeylerine bakıldığında $p2$ değerleri 0.05'ten küçük olduğu için, "Miy kavramını duyup duymamalarına göre, KOBİ'lerin MİY'i benimseme eğilimi farklılık gösterir" şeklindeki H_6 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Tablo 2.31. MİY Kavramını Duyup Duymamalarına Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	P	T	S.D.	p2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	65,304	,000	6,519	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			7,323	382,145	,000***
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	62,809	,000	5,214	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,038	356,151	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	32,170	,000	5,750	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,179	383,230	,000***
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	43,412	,000	3,441	388	,001
	Varyanslar Eşit Değil			4,238	263,531	,000***

*** $P < 0,001$

Tablo 2.32’de grup ortalamalarına bakıldığında, MİY kavramını duyan KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğiliminin, “müşteri yönlü anlayış”, “nitelikli personel”, “müşteri analizi” ve “müşteriye verilen değer” faktörlerinin tümünde MİY kavramını duymamış KOBİ’lere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2.32. MİY Kavramını Duyup Duymamalarına Göre Grupların İstatistiği

Faktörler	MİY Kavramını	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Duyan	152	50,13
	Duymayan	238	42,87
Nitelikli Personel	Duyan	152	53,12
	Duymayan	238	48,62
Müşteri Analizi	Duyan	152	17,16
	Duymayan	238	14,25
Müşteriye Verilen Değer	Duyan	152	7,47
	Duymayan	238	7,25

2.10.5.7. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre KOBİ’lerin MİY’i Benimseme Eğilimleri Farklılık Gösterir

Araştırmada kapsanan KOBİ’lerin MİY donanım olanaklarına sahip olup olmamalarına göre, varyansların çeşitliği ikinci ve üçüncü faktörler olan “nitelikli personel” ve “müşteri analizi” faktörleri için gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, bu iki faktör için, tek yönlü varyans analizinin ön koşulu sağlanmıştır (Tablo 2.33).

Tablo 2.33. Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre Varyansların Homojenlik Testi

Faktörler	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	3,639	4	133	,008
Nitelikli Personel	1,397	4	133	,238
Müşteri Analizi	2,181	4	133	,074
Müşteriye Verilen Değer	8,304	4	133	,000

Tablo 2.34’te tek yönlü varyans analizi sonucunda görüldüğü gibi, ikinci faktör olan “nitelikli personel” faktörünün p değeri 0,05’ten büyük olduğundan, bu faktör için hipotez doğrulanmamıştır. “Müşteri analizi” faktörünün p değeri ise, 0,05’ten küçük olduğundan, “MİY donanım olanaklarına sahip olup olmamalarına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki H_7 hipotezi 3. faktör için doğrulanmıştır.

Tablo 2.34. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamalarına Göre KOBİ'lerin MİY'İ Benimseme Eğilimleri Farklılık Gösterir (Anova)

Faktörler	Grupların Değişimi	Karelerin Toplamı	S.D	Karelerin Ortalaması	F	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	Gruplar Arasında	652,959	4	163,240	2,272	,065
	Gruplar İçinde	9555,375	133	71,845		
	Toplam	10208,334	137			
Nitelikli Personel	Gruplar Arasında	147,324	4	36,831	1,082	,368
	Gruplar İçinde	4529,221	133	34,054		
	Toplam	4676,544	137			
Müşteri Analizi	Gruplar Arasında	343,118	4	85,780	4,173	,003**
	Gruplar İçinde	2734,146	133	20,557		
	Toplam	3077,264	137			
Müşteriye Verilen Değer	Gruplar Arasında	,581	4	,145	2,310	,061
	Gruplar İçinde	8,363	133	,063		
	Toplam	8,944	137			

**P<0,01

Tek yönlü varyans analizinden sonra, hangi grupların birbirlerinden farklı olduğunu bulmak için çoklu karşılaştırma testlerinden Scheffe testi sonuçlarına bakılmıştır. Tablo 2.35'teki scheffe tablosuna göre, MİY donanım olanaklarından, bilgisayar, internet, paket yazılım (program) ve müşteri telefon hattı olmak üzere tümüne sahip olduğunu ifade eden KOBİ'lerin, MİY donanım olanaklarından yalnızca paket yazılıma sahibi olduğunu ifade eden KOBİ'lere göre MİY'İ benimseme eğiliminin "müşteri analizi" faktörü için, anlamlı derecede farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Tablo 2.35. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamlarına Göre KOBİ'lerin MİY'i Benimseme Eğilimlerine Göre Scheffe Tablosu

Faktörler	Değişim Kaynağı (I)	Değişim Kaynağı (J)	Ort.Farkı (I-J)	Std. Hata	Önemlilik Derecesi	95%Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst sınır
Müşteri Yönlü Anlayış	1	2	,31616	4,06769	1,000	-12,3911	13,0234
		3	6,66824	3,34032	,412	-3,7667	17,1032
		4	-1,04188	2,15744	,994	-7,7816	5,6978
		5	-2,49627	1,82140	,758	-8,1862	3,1937
	2	1	-,31616	4,06769	1,000	-13,0234	12,3911
		3	6,35208	4,83214	,785	-8,7433	21,4474
		4	-1,35805	4,10444	,999	-14,1801	11,4640
		5	-2,81243	3,93820	,972	-15,1151	9,4903
	3	1	-6,66824	3,34032	,412	-17,1032	3,7667
		2	-6,35208	4,83214	,785	-21,4474	8,7433
		4	-7,71013	3,38497	,274	-18,2846	2,8643
		5	-9,16452	3,18135	,088	-19,1029	,7739
	4	1	1,04188	2,15744	,994	-5,6978	7,7816
		2	1,35805	4,10444	,999	-11,4640	14,1801
		3	7,71013	3,38497	,274	-2,8643	18,2846
		5	-1,45439	1,90205	,964	-7,3963	4,4875
	5	1	2,49627	1,82140	,758	-3,1937	8,1862
		2	2,81243	3,93820	,972	-9,4903	15,1151
		3	9,16452	3,18135	,088	-,7739	19,1029
		4	1,45439	1,90205	,964	-4,4875	7,3963
Nitelikli Personel	1	2	-2,18485	2,80050	,962	-10,9335	6,5638
		3	,52557	2,29972	1,000	-6,6586	7,7098
		4	-1,85266	1,48534	,816	-6,4928	2,7875
		5	-2,24014	1,25399	,529	-6,1575	1,6773
	2	1	2,18485	2,80050	,962	-6,5638	10,9335
		3	2,71042	3,32681	,955	-7,6823	13,1032
		4	,33218	2,82580	1,000	-8,4955	9,1598
		5	-,05529	2,71135	1,000	-8,5254	8,4148
	3	1	-,52557	2,29972	1,000	-7,7098	6,6586
		2	-2,71042	3,32681	,955	-13,1032	7,6823
		4	-2,37823	2,33047	,903	-9,6585	4,9020
		5	-2,76571	2,19028	,809	-9,6080	4,0766
	4	1	1,85266	1,48534	,816	-2,7875	6,4928
		2	-,33218	2,82580	1,000	-9,1598	8,4955
		3	2,37823	2,33047	,903	-4,9020	9,6585
		5	-,38747	1,30952	,999	-4,4783	3,7034
	5	1	2,24014	1,25399	,529	-1,6773	6,1575
		2	,05529	2,71135	1,000	-8,4148	8,5254
		3	2,76571	2,19028	,809	-4,0766	9,6080
		4	,38747	1,30952	,999	-3,7034	4,4783

Tablo 2.35. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamlarına Göre KOBİ'lerin MİY'yi Benimseme Eğilimlerine Göre Scheffe Tablosu (Devamı)

Faktörler	Değişim Kaynağı (I)	Değişim Kaynağı (J)	Ort.Farkı (I-J)	Std. Hata	Önem Derecesi	95%Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst sınır
Müşteri Analizi	1	2	-2,30909	2,17588	,890	-9,1064	4,4882
		3	3,21591	1,78680	,521	-2,3659	8,7978
		4	-1,19875	1,15405	,897	-4,8039	2,4064
		5	-2,67734	,97430	,116	-5,7210	,3663
	2	1	2,30909	2,17588	,890	-4,4882	9,1064
		3	5,52500	2,58480	,340	-2,5498	13,5998
		4	1,11034	2,19554	,992	-5,7484	7,9691
		5	-,36825	2,10661	1,000	-6,9492	6,2127
	3	1	-3,21591	1,78680	,521	-8,7978	2,3659
		2	-5,52500	2,58480	,340	-13,5998	2,5498
		4	-4,41466	1,81068	,210	-10,0711	1,2418
		5	-5,89325*	1,70176	,021*	-11,2095	-,5770
	4	1	1,19875	1,15405	,897	-2,4064	4,8039
		2	-1,11034	2,19554	,992	-7,9691	5,7484
		3	4,41466	1,81068	,210	-1,2418	10,0711
		5	-1,47860	1,01744	,715	-4,6570	1,6998
	5	1	2,67734	,97430	,116	-,3663	5,7210
		2	,36825	2,10661	1,000	-6,2127	6,9492
		3	5,89325*	1,70176	,021*	,5770	11,2095
		4	1,47860	1,01744	,715	-1,6998	4,6570
Müşteriye Verilen Değer	1	2	-,10606	,12034	,941	-,4820	,2699
		3	,14394	,09882	,714	-,1648	,4526
		4	-,10606	,06383	,600	-,3054	,0933
		5	-,09019	,05388	,593	-,2585	,0781
	2	1	,10606	,12034	,941	-,2699	,4820
		3	,25000	,14295	,550	-,1966	,6966
		4	,00000	,12143	1,000	-,3793	,3793
		5	,01587	,11651	1,000	-,3481	,3798
	3	1	-,14394	,09882	,714	-,4526	,1648
		2	-,25000	,14295	,550	-,6966	,1966
		4	-,25000	,10014	,189	-,5628	,0628
		5	-,23413	,09412	,192	-,5281	,0599
	4	1	,10606	,06383	,600	-,0933	,3054
		2	,00000	,12143	1,000	-,3793	,3793
		3	,25000	,10014	,189	-,0628	,5628
		5	,01587	,05627	,999	-,1599	,1917
	5	1	,09019	,05388	,593	-,0781	,2585
		2	-,01587	,11651	1,000	-,3798	,3481
		3	,23413	,09412	,192	-,0599	,5281
		4	-,01587	,05627	,999	-,1917	,1599

*P<0,05

- Grup 1: Bilgisayar donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 2: İnternet donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 3: Paket Yazılım (Program) donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 4: Müşteri Telefon Hattı donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 5: Hepsine sahip olan KOBİ'ler

Tablo 2.36'da görüldüğü gibi, MİY donanım olanaklarının hepsine sahip olan KOBİ'lerin, MİY donanım olanaklarından sadece paket yazılım programına sahip olan KOBİ'lere göre, MİY'i benimseme eğilimlerinin "müşteri analizi" faktörü için daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır ($\mu_{hepsi}=17,56$; $\mu_{paket\ yazılım}=11,67$).

Tablo 2.36. MİY Donanım Olanaklarına Sahip Olup Olmamlarına Göre KOBİ'lerin Grup Ortalamaları

Faktörler	Gruplar	N	Ortalama (n)	Std. Sapma	Std. Hata
Müşteri Yönlü Anlayış	1	33	48,1162	9,85126	1,71488
	2	5	47,8000	9,86077	4,40987
	3	8	41,4479	13,68422	4,83810
	4	29	49,1580	6,94316	1,28931
	5	63	50,6124	7,40565	,93302
	Toplam	138	49,0767	8,63211	,73481
Nitelikli Personel	1	33	51,0152	7,86368	1,36889
	2	5	53,2000	3,88712	1,73837
	3	8	50,4896	5,49719	1,94355
	4	29	52,8678	5,26973	,97857
	5	63	53,2553	4,92015	,61988
	Toplam	138	52,4758	5,84255	,49735
Müşteri Analizi	1	33	14,8909	5,16505	,89912
	2	5	17,2000	5,00600	2,23875
	3	8	11,6750	4,11261	1,45403
	4	29	16,0897	5,01785	,93179
	5	63	17,5683	3,92843	,49494
	Toplam	138	16,2623	4,73939	,40344
Müşteriye Verilen Değer	1	33	7,3939	,44647	,07772
	2	5	7,5000	,00000	,00000
	3	8	7,2500	,46291	,16366
	4	29	7,5000	,00000	,00000
	5	63	7,4841	,08837	,01113
	Toplam	138	7,4529	,25551	,02175

- Grup 1: Bilgisayar donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 2: İnternet donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 3: Paket Yazılım (Program) donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 4: Müşteri Telefon Hattı donanımına sahip olan KOBİ'ler
 Grup 5: Hepsine sahip olan KOBİ'ler

2.10.5.8.Hipotez Testi Sonuçları

Gerçekleştirilen hipotez testlerinin sonucu Tablo 2.37’de özet olarak görülmektedir. Buna göre, 1. ve 3. hipotezler doğrulanmadığından red edilmiş, 4., 5. ve 6. Hipotezler bütün faktörler için kabul edilmiş, 2. hipotez 1., 2. ve 3. faktörler için ve 7.hipotez ise, sadece 3. faktör için kabul edilmiştir.

Tablo 2.37. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez No	Hipotezler	Red / Kabul
1	KOBİ’lerin faaliyet yılına göre MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	Bütün Faktörler İçin Red
2	Mikro ölçekli KOBİ’ler ile küçük ölçekli KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	1., 2. ve 3. Faktörler İçin Kabul
3	KOBİ’lerin kâr oranına göre MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	Bütün Faktörler İçin Red
4	Müşteri bilgilerini toplayıp toplamamasına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	Bütün Faktörler İçin Kabul
5	Müşteri şikâyetlerini değerlendirip değerlendirmemesine göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	Bütün Faktörler İçin Kabul
6	Müşteri kavramını duyup duymamasına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	Bütün Faktörler İçin Kabul
7	MİY donanım olanaklarına sahip olup olmamasına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir	3. Faktör İçin Kabul

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada, KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyeleri belirlenmeye çalışılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Yapılan araştırma ile Kars'taki KOBİ'lerin MİY anlayışını dört faktörde algıladıkları tespit edilmiştir. Bu dört faktör sırasıyla "müşteri yönlü olma", "nitelikli personel", müşteri analizi" ve "müşteriye verilen değer"dir.

Birinci faktör olan "müşteri yönlü anlayış"ı oluşturan değişkenler "yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir, müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir, iş süreçleri müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda yeniden tasarlanmalıdır, her müşteriye ayrı ürün ve hizmet sunulmalıdır, satış sonrasında her müşteriye özel hizmet sunulmalıdır, müşteri bilgilerinin toplanacağı teknolojik alt yapı ve veri ambarının gerekliliği, müşteriye özel promosyon ve kampanya uygulamaları, dikkate alınması ve çözülmesi gereken müşteri şikayetleri, sipariş sırasında müşteri hizmet ve fiyat bilgilerinin görülmesi, müşteri merkezli yönetim felsefesi ve müşteri merkezli olma" değişkenleridir.

İkinci faktör olan "nitelikli personel" faktörü, "doğru ve güvenilir müşteri temsilcileri, tüm personel tarafından benimsenen müşteri memnuniyeti, yeni müşteri kazanma, müşteri ilişkileri konusunda bilgili personel, kaliteli hizmet sunumu hakkında tüm personelin tam bir anlayışa sahip olması, müşteri şikâyetlerinin çözümü konusunda personelin duyarlı olması, personeli geliştirecek eğitim programları, müşteri ile sağlıklı ilişkiler, mevcut müşterileri elde tutma, müşterilerle iletişimde empati anlayışı, müşterilerin yapmış olduğu satın alımların takip edilmesi, müşterilere daha iyi hizmet sunmayı sağlayacak bilgisayar yazılımı" değişkenleri oluşturmaktadır.

Üçüncü faktör olan "müşteri analizi"ni oluşturan değişkenler ise, "satış tahminlerinin müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilmesi, müşterilerin firmaya katkılarına göre sınıflandırılması, satış ve pazarlama faaliyetlerinin temelinde müşteri seçiminin yer alması, müşterinin finansal hesap geçmişinin risk değerlendirilmesinde kullanılması ve müşteri özelliklerine göre mesajların kişiselleştirilmesi" değişkenleridir.

Dördüncü faktör olan, “müşteriye verilen değer” faktörü “müşterilerimiz bizim için çok değerlidir ve müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır” değişkenlerinden oluşmaktadır.

Ortaya çıkan faktörlerin her biri ile hipotez testi gerçekleştirilmiştir. Birinci hipotez olan “KOBİ’lerin faaliyet yılına göre MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” ve üçüncü hipotez olan “KOBİ’lerin kâr oranlarına göre MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki hipotezler red edilmiştir. Dolayısıyla, KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimlerinin faaliyet yılı ve kârlılık oranlarına göre farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Çünkü, KOBİ’lerin uzun bir sürede varlıklarını devam ettirebilmesi ve kâr elde edebilmesi, MİY’i benimsemeye yönelik davranışları değil, MİY uygulamalarının sonucunu ifade etmektedir.

“Mikro ölçekli KOBİ’ler ile küçük ölçekli KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki ikinci hipotez, “müşteri yönlü anlayış”, “nitelikli personel” ve “müşteri analizi” faktörleri için doğrulanmıştır. Dolayısıyla, küçük ölçekli işletmelerin mikro ölçekli işletmelere göre daha fazla müşteri yönlü anlayışa sahip oldukları, nitelikli personel çalıştırmaya önem verdikleri ve müşterilerini analiz etmeye gayret ettikleri belirtilebilir.

“Müşteri bilgilerini toplayıp toplamamasına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki dördüncü hipotez bütün faktörler için doğrulanmıştır. Dolayısıyla, müşteri bilgilerini toplayan KOBİ’lerin, toplamayanlara göre daha fazla müşteri yönlü anlayışa sahip oldukları, nitelikli personel çalıştırmaya özen gösterdikleri, müşterileri analiz etmeye çalıştıkları ve müşteriye daha fazla değer verdikleri çıkarılabilir. MİY’in temel mimarisinde yer alan uygulamalardan biri de müşteri bilgilerini toplamaktır. KOBİ’lerin başarı için öncelikli olarak yapmaları gereken müşterilerini tanımak, onlar hakkında sağlıklı bilgiler edinmek ve bu doğrultuda ürün ve hizmet üretmek ya da satmaktır. Bu da KOBİ’lerde müşteri bilgilerinin toplanmasını gerekli kılmaktadır.

Beşinci hipotez olan “müşteri şikâyetlerini değerlendirip değerlendirmemesine göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” bütün faktörler için doğrulanmıştır. Dolayısıyla, müşteri şikâyetlerini dikkate alıp, değerlendiren, bunlara çözüm üretmeye çalışan KOBİ’lerin daha fazla müşteri yönlü anlayışa sahip oldukları, nitelikli personel çalıştırmaya özen gösterdikleri, müşterileri analiz etmeye çalıştıkları ve müşteriye daha fazla değer verdikleri çıkarılabilir. Çünkü, MİY uygulamalarında dikkate alınması gereken kavramlardan biri de

müşteri şikâyetleridir.

Altıncı hipotez “MİY’i duyup duymamalarına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindedir. Bu hipotez de bütün faktörler için doğrulanmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi kavramından haberi olmayan KOBİ’lere göre, kavramı duyan, haberdar olan KOBİ’lerin, bu konuda çaba gösterdikleri ve daha fazla müşteri yönlü anlayışa, nitelikli personel çalıştırmaya, müşterileri analiz etmeye ve müşteriye daha fazla değer vermeye çalıştıklarını ortaya koymaktadır.

“MİY donanım olanaklarına sahip olup olmamalarına göre KOBİ’lerin MİY’i benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki yedinci hipotez “müşteri analizi” faktörü için doğrulanmıştır. Bu sonuç KOBİ’lerin, müşteri bilgilerini toplama, müşteri satış aktivitelerini sağlıklı bir şekilde takip edebilme ve müşterilerini buna göre değerlendirerek analiz etmesinde, işlemlerini kolaylaştıracak, müşteri ile istediği bilgiye en kısa zamanda ulaşmasını sağlayacak donanım olanaklarına sahip olmalarını gerektirdiğinden, sahip oldukları donanım olanaklarına göre farklılık göstermiştir.

Araştırmada kapsanan KOBİ’lerin MİY’i benimseme ölçeği genel ortalaması ise, $132,06 \pm 35,162$ ’dir. Ölçekten alabilecekleri toplam puan 155 puandır. KOBİ’ler ölçekten maksimum puana yakın bir puan aldıkları için, MİY anlayışını benimsedikleri diğer bir ifadeyle olumlu gördükleri söylenebilir.

Araştırmada KOBİ’lerin yaklaşık yarısının, müşterileri ile ilgili gerekli bilgileri topladıkları, KOBİ’lerin yarısının müşterileri ile satış faaliyeti dışında, daha çok bir gün ile 15 günlük periyodlarla görüştikleri ve yarıdan fazlasının müşteri şikâyetlerini dikkate aldıkları ortaya çıkmıştır. Yine KOBİ’lerin yarısından fazlası MİY kavramını duymadıklarını belirttikleri halde, büyük oranda MİY’in bir çözüm stratejisi olduğunu algılamaktadırlar. KOBİ’ler bu algılarını takiben sırasıyla müşteri ilişkileri yönetimi kavramını, bir iş stratejisi ve bir rekabet avantajı olarak görmektedirler. Bu sonuçtan, KOBİ’lerin çoğunlukla MİY kavramını olumlu yönde algıladıkları ve bu anlayışa uygun davranışlar gerçekleştirdikleri çıkarılabilir.

Araştırmada MİY anlayışını benimseme ölçeği faktörleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Özellikle müşteri yönlü anlayış faktörü ile nitelikli personel faktörü arasındaki ilişkinin daha güçlü olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla, müşteri yönlü

anlayış, müşteri memnuniyetini benimsemiş, müşteri şikayetlerine duyarlı, yeni müşteri kazanmayı hedeflemiş, eğitilmiş, empatik, müşterilerini takip eden, müşteriye daha iyi hizmet için, gerekli yazılımları kullanabilen nitelikli personelle gerçekleştirilebilir.

Araştırmada kapsanan KOBİ yetkililerinin büyük çoğunluğunun erkek, yarıya yakınının lise mezunu ve genellikle 30 – 49 yaş grubundaki yetkililerden oluştuğu, KOBİ'lerin büyük çoğunluğunun gıda sektöründe faaliyet gösterdiği, çoğunun 1 – 9 arası personel çalıştırdığı ve KOBİ'lerin genellikle sahipleri tarafından işletildiği görülmüştür.

Araştırma sonucuna göre, KOBİ'lerin büyük bir kısmının son on yıl içinde kurulduğu görülmektedir. Bu durum, ülkemizde Şubat 2001'de yaşanan ekonomik krizden sonra alınan tedbirler ve teşvikler sonucu KOBİ'lerin sayısında artış meydana geldiği şeklinde açıklanabilir.

Ekonomik kalkınmaya ve istihdama olan katkıları günümüzde KOBİ'leri önemli bir yere getirmiştir. Ülke ekonomilerinin kalkınmasında önemli bir yere sahip olan KOBİ'lerin gelişmesi, modern pazarlama uygulamalarını gerçekleştirebilmeleri ve MIY uygulamalarına yönelik alt yapı ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla, KOBİ'lere finansman desteği de sağlanmalıdır. KOSGEB, Bölgesel Kalkınma Ajansı, Ticaret ve Sanayi Odası ve diğer ilgili kuruluşlar tarafından, daha fazla sayıda KOBİ'nin faydalanmasını sağlayacak şekilde, daha uygun koşullarla teşvik, kredi ve hibeler sağlanmalıdır.

Müşteri ile daha iyi ilişkiler geliştirerek müşteri ihtiyaçlarını karşılayan, müşteri tatminini ve bununla beraber işletmenin de gelişmesini, amaçlarına ulaşmasını sağlayan müşteri ilişkileri yönetiminin KOBİ'ler tarafından anlaşılması ve uygulanması için, ilgili kurumlarca eğitim programları düzenlenmeli, KOBİ yetkilileri bilinçlendirilmelidir. Bu kapsamda, KOBİ'lere teknolojik uygulamalar ve yazılım kullanımına yönelik eğitimler ile personelin nitelikli hale getirilmesi için, personele yönelik eğitim programları düzenlenmelidir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

ALKİBAY, Sanem, N. Songür ve İ.Ertürk. **Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi'ndeki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Profili, Sorunları ve Çözüm Önerileri**, Mina Ajans, Ankara, 1999.

BALOĞLU, Burhan. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemi**, Der Yayınları, İstanbul, 2002.

BARIŞ, Gülfidan. **Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi**, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2006.

BAŞMANAV, Seçil. **Avrupa Birliği Terminolojisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerle İlgili Sözcük ve Kavramlar**, Yorum Matbaacılık, Ankara, 2001.

BAYKAL, Olcay ve İlyas Gülmez. **Küçük ve Orta Boy İşletmeler İçin Pazarlama**, MPM Endüstri Şubesi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları:368, Ankara, 1988.

BAYKAL, Olcay, O. Pazarcık ve İ. Gülmez. **Küçük Sanayin Yeri, Önemi ve Pazarlama Uygulamaları**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları:328, Ankara, 1985.

BOZGEYİK, Abdullah. **Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2005.

ÇOLAKOĞLU, Mustafa. **KOSGEB Başkanlığı Teknoloji Destek Süreçleri Yöneticisi**, KOBİ REHBERİ, Nisan, 2004.

DEMİREL, Yavuz. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006.

DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI. **KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı**, DPT Yayını, Ankara, 2004.

DOĞAN, Mehmet. **Büyük Türkçe Sözlük**, İz Yayıncılık, 11. Baskı, Ekim 1996.

DÖKMEN, Üstün. **İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayıncılık, 24.Baskı, İstanbul, 2003.

GEL, Oğuz C. **CRM Yolculuğu**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007.

GERSON, Richard F. **Müşteri Tatmininde Süreklilik**, Rota Yayınları, 1997.

İSTANBUL TİCARET ODASI, **Küreselleşme ve Türkiye'deki Kobi'lere Etkileri**, Yayın no:2002 – 13.

KIRIM, Arman. **Strateji ve Birebir Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001.

KOCABAŞ, Füsün ve A. Göksel. **Sürdürülebilir Rekabette Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Dönence Basım ve Yayın, 2004.

KOÇEL, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**, Genişletilmiş 9. Bası – Eylül, İstanbul, 2003.

KOTLER, Philip. **Kotler ve Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2000.

KOTLER, Philip. **"A'dan Z'ye Pazarlama" Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram**, Mediat Yayınları 3. Basım İstanbul, 2006.

KURTULUŞ, Kemal. **Pazarlama Araştırmaları**, Genişletilmiş 3. Baskı, İstanbul, 1985.

MÜFTÜOĞLU, Tamer. **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler KOBİ'ler**, Turhan Kitabevi, 5. Baskı Ankara 2002.

MÜFTÜOĞLU, Tamer ve Tülin Durukan. **Girişimcilik ve Kobiler**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2004.

NEWELL, Frederick. **CRM Neden Başarılı Olmuyor**, Sistem Yayıncılık, Nisan, İstanbul, 2004.

ODABAŐI, Yavuz. **SatıŐta ve Pazarlamada MűŐteri İliŐkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

ÖZCAN, Murat. **Kűűk ve Orta Boy İŐletmeler Kobi'lerde Pazarlama**, Ekin Kitabevi, Bursa.

SİPAHİ, Beril, E.S. Yurtkoru ve M.Ç. **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, Beta Yayınevi, İstanbul, 2008.

TAŐKIN, Erdoğan. **MűŐteri İliŐkileri Eđitimi**, Papatya Yayıncılık, 3. Baskı Ekim , İstanbul, 2005.

TAŐPINAR, Hasan. **BiliŐim Altyapısıyla CRM (MűŐteri İliŐkileri Yönetimi)**, Ankara, 2005.

TENEKECİOğLU, Birol. **Genel İŐletme**, Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1268, Açıkköğretim Fakűltesi Yayını No: 704, Haziran – 2008.

TEVRűZ, S. İ. Artan ve T. Bozkurt. **DavranıŐlarımızdan Seçmeler (Örgűtsel YaklaŐım)**, Beta Yayınları, 1. Bası – Nisan, İstanbul, 1999.

TOMUR, Kerem. **Kobiler ve Rekabet Politikası, De Minimis Kuralının Rekabet Hukukundaki Yeri, İŐlevi ve Uygulama Prensipleri**, Rekabet Kurumu, Ankara, 2004.

TORLAK, Ö. R. AltunıŐık ve Ő. Özdemir. **Postmodern Dűnyada Tűketimi Yeniden Anlamlandırarak Yeni MűŐteri**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2007.

TűTűNCű, Özkan. **Yiyecek İçecek İŐletmelerinde MűŐteri Tatmininin Ölçűlmesi**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2001.

URAL, Ayhan ve İ. Kılıç. **Bilimsel AraŐtırma Sűreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

VAVRA, Terry G. **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, Kalder Yayınları No: 28, İstanbul, 1999.

ZILLIOĞLU, Merih. **İletişim Bilgisi**, Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1758, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 909, Ağustos, 2007.

Makaleler

AKGEMCİ, Tahir. "Kobilerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler", **KOSGEB Yayınları**, Ankara, 2001.

ATTHARANGSUN, Nuanlaong and P. Ussahawanitchakit. "The Antecedents and Consequences of CRM Effectiveness in Health Service Industry of Thailand", **Review of Business Research**, Volume 8, Number 4, 2008. pp: 1 – 16.

ÇATI, Kahraman ve C.M. Koçoğlu, "Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 19, 2008, ss: 167 – 188.

COOPER, M.J., Carol F. Gwin, and Kirk L. Wakefield,. "Cross Functional Interface and Disruption in CRM Projects: Is Marketing From Venus and Information Systems From Mars?", **Journal of Business Research**, 61 (2008), pp: 292–299.

COP, Ruziye ve Mustafa Bekmezci. "Bilgi Çağının Pazarlama Anlayışı Olan İlişkisel Pazarlamanın Rekabet Stratejisi: Müşteri İlişkileri Yönetimi", **Finans Politik&Ekonomik Yorumlar**, Cilt:46 Sayı:531, 2009, ss:57-69.

DEMİREL, Yavuz. "Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Müşteri Değerine Etkisi", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 2, Haziran/2007, ss:125 – 140.

DOĞAN, Selen ve Selçuk Kılıç,. "İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması", **KMU İİBF Dergisi**, Yıl:10, Sayı:14, Haziran/2008, ss: 1 – 28.

FİNNEGAN, David J. and Wendy L. Currie, "A Multi-Layered Approach to CRM Implementation: An Integration Perspective", **European Management Journal**, 28 (2010), pp: 153– 167.

GÜLEŞ, Hasan Kürşat. "Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, ss: 231 – 242.

JOO, Yong Gyu and So Young Sohn,. "Structural Equation Model for Effectiv CRM Of Digital Content İndustry", **Expert Systems with Applications**, 34 (2008), pp: 63–71.

KİM, YongSeog. "Toward a Successful CRM: Variable Selection, Sampling and Ensemble", **Decision Support Systems**, 41(2006), pp: 542–553.

KİTAPCI, Olgun. "Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikayet Davranışları:Sivas İli'nde Bir Uygulama", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:31, Temmuz-Aralık 2008, ss:111-120.

KORKMAZ, Sczer. "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Pazarlama ve Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesinin Kullanılabilirliği Üzerine Bir Araştırma", **Gazi Üniversitesi TTEF Dergisi**, Sayı:2, 2003, ss: 233-258.

LİN, Yichen, H.Yann Su and Shihen Chien,. " A Knowledge-enabled Procedure For Customer Relationship Management", **Industrial Marketing Management**, 2005, s: 1 - 11.

MİNAMİ, Chicko and John Dawson,. "The CRM Process in Retail and Service Sector Firms in Japan: Loyalty Development and Financial Return", **Journal of Retailing and Consumer Services**, 15(2008), pp: 375–385.

ORAMAN, Yasemin. "KOBİ'lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) İçin Stratejiler", **Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:11 Sayı:1, Yıl:2004, ss: 207 – 217.

ÖZDAĞOĞLU, Akın, Ö.G. ve Eylem Öz. "Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: İzmir'de Bir Hipermarket Araştırması", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1, Ocak/2008, ss:367-380.

ÖZDEMİR, P.Ö. "Anahtar Müşteri Yönetimi ve Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinin Anahtar Müşteri Seçimi Kriterleri", **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, Cilt:44, Sayı:512, 2007, ss: 28-41.

ÖZTÜRK, Yüksel ve Kadir Seyhan. "Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi", **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:1, Yıl:2005, ss:121 – 140.

PARVATİYAR, A. and N.J. Sheth, "The Evolution of Relationship Marketing Into A Discipline", **Journal of Relationship Marketing** v:1, n:1(2002), pp: 3-16.

RAMAN, Pushkala, C. Michael Wittmann and Nancy A. Rausco, "Leveraging CRM for Sales: The Role of Organizational Capabilities in Successful CRM Implementation", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, vol: xxvi, n: 1 (winter 2006), pp: 39-53.

SOHN, So Young and Ji Soo Lee. "Cost of Ownership Model For A CRM System", **Science of Computer Programming**, 60 (2006), pp: 68–81.

TORGGLER, Michael. "The Functionality and Usage of CRM Systems", **Proceedings of World Academy of Science, Engineering and Technology**, Volume: 31 July 2008, pp: 301 – 309.

UYSAL, Fahriye ve Şafak Aksoy,. "Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama", **Akdeniz İİBF Dergisi**, (7) 2004, ss: 129-144.

UZKURT, Cevahir ve Ömer Torlak. "İşletmelerin Müşteri Değeri Yaratma Çabaları Üzerinde Öğrenme ve Pazar Odaklı Kültürün Etkileri", **H.U. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 25, Sayı 1, 2007, ss: 239-257.

UZUNOĞLU, Ebru. "Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, Nisan 2007, ss: 11-29.

YILMAZ, Veysel ve G.K. Çatalbaş, "Kredi Kartlarına İlişkin Algının Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati Üzerine Etkisi", **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, Cilt:44, Sayı:513, 2007, ss: 83-93.

Diğer:

Tezler ve Gazeteler

ARDA, R.Burak. **Endüstriyel Pazarlarda Faaliyet Gösteren Kobi'ler Açısından Müşteri İlişkilerinin Geliştirilmesi ve Yönetimi**, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Haziran – 2006.

ÇILDAĞ, Güliz. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2007.

DEMİRÖREN, Pınar. **Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakatine Etkileri**, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Niğde, 2009.

GÖNEN, Hakan. **Kamu Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Adana.

KALKAN, Adnan. **KOBİ'lere Sağlanan Desteklerin Örgütsel Performansına Etkileri**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Fakültesi (Doktora Tezi), Gebze, 2005.

KARACIBİOĞLU, S.Reşit. **Kobilerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri Muğla Örneği**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2007.

KÖKSÜMER, Açelya. **Üretim Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulanabilirliği**, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul, 2007.

KUNT, Ayça. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Lojistik Sektöründe Bir Uygulama**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2004.

MURAT, Eda. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Enerji Firmasında Uygulaması**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 2005.

OFLUOĞLU, Alev. **Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM): Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi (Yüksek Lisans Tezi), Konya, 2005.

OVALI, Elif. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Otomotiv Bayiinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma**, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Hatay, 2003.

ÖZDEMİR, Hakan. **Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları ve Türk İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimine Ait Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006.

ÖZDENİZ, Leman Pelin. **Bir Yönetim Felsefesi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi: İstanbul ve Antalya Merkezlerinde Yer Alan 5 Yıldızlı Şehir Otellerinde, Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulanabilirliğinin Karşılaştırmalı Analizi**, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Antalya, 2006.

RESMİ GAZETE, **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik**, Sayı: 25997, 18.11.2005.

SAVSAR, Cihat. **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ'LER) Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Yeri ve Önemi: Çorum İlindeki KOBİ'lerde Tanımlayıcı Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2005.

SOYASLAN, Mehtap. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma**, Uludağ Üniversitesi (Yüksek Lisans Tezi), Bursa.

TÜRKER, Ali. **Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: İzmir İli Örneği**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2008.

UYGUNGİL, Selen. **Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları İstanbul'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama**, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), 2007.

ÜNVERDİ, Fatma. **Bölümlü Mağazalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi: Türkiye’de Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), 2008.

YILMAZ, Arzu. **Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi’nde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat, 2007.

ZENGİN, Yeşim. **Değer Yaratan Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006.

İnternet

AKDENİZ, M.Billur. **“KOBİ’lerin Ekonomik ve Sosyal Yapı İçindeki Yerleri, Destekleyici Kurumsal Çevreleri ve Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Yeniden Yapılandırılmaları”**, <http://sbe.dpu.edu.tr/13/69-90.pdf> , (Erişim Tarihi: 07.05.2010, 20:18).

DİCKİE, Jim. **“CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri”**, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2190 (Erişim Tarihi; 23.04.2010, 16:00).

EKE, Selda. **“CRM, Müşteri İlişkileri Yönetimi”**, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3240 (Erişim Tarihi: 30.04.2010, 14:53).

HAMŞİOĞLU, A.B. **“Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY): Kars İli Merkez Kobi’lerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri”**, http://www.emu.edu.tr/smeconf/turkcepdf/%5Cbildiri_05.pdf, (Erişim Tarihi: 07.04.2010, 22:16).

POLATER, Sinan. **“Müşteri İlişkilerinin Önemi”**, http://www.polater.com.tr/devam.php?sub_page=1&page=bilgi_agaci&new_page=11 (Erişim Tarihi: 25.09.2009, 20:33).

YALÇIN, Ümit. **“Kobilerin Özellikleri ve Ekonomilere Katkıları”**,
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=4198,
(Erişim Tarihi: 02.11.2009, 20:55).

www.bilgininadresi.net/Madde/12947/Işletmelerde/İletişim/İlkeleri
(Erişim Tarihi: 27.04.2010, 13:15).

www.ito.org.tr/Dokuman/eTicaret/04.02.03.02.57.pdf
(Erişim Tarihi: 12.02.2010, 13:35).

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Kars ilindeki küçük ve orta boy işletmelerin "Müşteri İlişkileri Yönetimi" (MİY) anlayışının ortaya çıkarılmasını amaçlayan yüksek lisans tez çalışmasına veri kaynağı olacak olan bu anket bilgileri, sadece istatistiki amaç ile kullanılacaktır.

Çok kıymetli zamanınızı ayırarak anket formunu doldurarak yardımcı olmayı kabul ederseniz çok seviniriz.
Teşekkürler

1. Cinsiyetiniz: () Bayan () Erkek

2. Yaşınız:

3. Öğrenim durumunuz: () Okur yazar değil () Okur yazar () İlkokul () Ortaokul () Lise
() Meslek Yüksek Okulu () Fakülte () Yüksek lisans/ Doktora

4. Göreviniz: () İşletme sahibi () İşletme Ortağı () Müdür () Müdür Yrd. () Şef () Personel

5. Firmanızın içinde bulunduğu sektör: () Makine imalat sanayi () Orman ürünleri, kağıt ve mobilya sanayi
() Metal sanayi () Tekstil, dokuma ve hazır giyim sanayi () Kimya, kauçuk ve plastik sanayi () Madencilik
() Gıda sanayi () Taş ve toprağa dayalı imalat sanayi () Hizmet () Diğer.....(Lütfen belirtiniz)

6. Firmanızın toplam personel sayısı: () 1-9 () 10 ve üzeri

7. Firmanızda çalışan personelin sayısını; öğrenim durumlarına ve çalıştıkları alanlara göre belirtiniz?

	İlkokul	Ortaokul	Lise	Meslek Yüksek Okulu	Fakülte	Yüksek lisans/ Doktora
Pazarlama / Satış						
İnsan Kaynakları (Personel)						
Muhasebe						
Araştırma ve Geliştirme						
Strateji						
Halkla İlişkiler						
Diğer						

8. Firmanızın 2009 yılı cirosu yaklaşık olarak ne kadardır? [.....] TL/Yıl

9. Firmanızın 2009 yılı kâr oranı ne kadardır?

() % 5 - %19 () % 20 - %34 () % 35 - % 49 arası () % 50 ve üzeri

10. Firmanız kaç yıldan beri faaliyet göstermektedir?

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 15-20 yıl () 21 yıl ve üzeri

11. Firmanızda müşterilerinizin bilgilerini topladığınız bir sistem var mı? () Var () Yok

12. Müşteri şikayetlerini değerlendirmeye yönelik bir sisteminiz var mı? () Var () Yok

13. Müşterilerinizle satış faaliyeti dışında ne sıklıkta görüşürsünüz?

() Her gün () Haftada bir () On beş günde bir () Ayda bir () Altı ayda bir () Yılda bir () Hiç

14. Müşteri ile ilişkileri firmada kim yerine getiriyor?

() İşletme Sahibi () İşletme Ortağı () Yönetici () Pazarlama /Satış Personeli () Personelden Herhangi biri

15. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ya da "CRM" kavramını daha önce hiç duymuş muydunuz?

() Evet, duymuştum () Hayır, duymamıştım

16. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) sizin için neyi ifade etmektedir? (Birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz.)

() Bir İş Stratejisi () Bir Çözüm Önerisi () Ek Bir Maliyet () Rekabet Avantajı () Gereksiz bir faaliyet () Hepsi

17. Firmanızda Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulanmakta mıdır? () Evet () Hayır (Cevabınız Hayır ise, 21. soruya geçiniz)

18. Firmanızda Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulanıyor ise, ne zamandan beri uygulanmaktadır?

() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üstü

19. Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulaması firmanıza ne kazandırdı?

() Müşteri sayısında %.....artış () Ciro %.....artış () Kar %.....artış

() Müşteri sadakati %.....artış () Rekabet %.....artış

() Müşteri şikayetinde %.....azalma () Maliyette %.....azalma

20. Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulaması ile ilgili sahip olduğunuz donanım olanaklarınız nelerdir?

() Bilgisayar () İnternet () Paket Yazılım(Program) () Müşteri telefon hattı () Hepsi

21. Firmanızın aşağıdaki hangi alanlarda bilgisayar otomasyon uygulaması vardır?

() Satış Otomasyonu () Pazarlama Otomasyonu () Servis Otomasyonu () Hiçbiri

22. Müşteri İlişkileri Yönetiminin firmanızda ne zaman uygulanması düşünülüyor?

23. Firmanızın Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında karşılaştığınız sorunları (eğer MİY faaliyetini gerçekleştirmiyorsanız, gerçekleştirilmeme nedenlerinizi) kısaca belirtir misiniz?

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1. Müşterilerimiz bizim için çok değerlidir.					
2. Müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır					
3. Müşterilerle ilgili tüm bilgilerin düzenli olarak toplandığı (veri ambarı) sistemi bir gerekliliktir					
4. Tüm iş süreçleri, müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda yeniden tasarlanmalıdır					
5. Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir					
6. Yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir					
7. Müşterilerin tercih ve özelliklerine göre her müşteriye uygun ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulmalıdır					
8. Müşteri merkezli olma işletmemizin temel ilkesidir					
9. Müşteri bilgilerinin toplanıp analiz edildiği teknolojik alt yapı bir gerekliliktir					
10. Mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir					
11. Satış sonrasında müşteriye hizmet sunumu, müşteri bilgilerinc göre her müşteriye uygun şekilde yapılmalıdır					
12. Müşteri şikâyetleri mullaka dikkate alınıp, takip edilmeli ve müşteriye bildirilmelidir					
13. Müşteri şikâyetlerinin çözümünün zamanında gerçekleştirilmesi konusunda tüm personel duyarlı olmalıdır					
14. Yönetim felsefemizin temeli müşteridir					
15. Promosyon ve kampanya uygulamaları, müşterilere özel tasarlanıp, gerçekleştirilmeli ve izlenmelidir.					
16. Müşteri memnuniyetini sağlama tüm personel tarafından benimsenmelidir					
17. Müşteri ilişkilerini gerçekleştirme konusunda bilgili personel istihdam edilmelidir					
18. Müşteri temsilcileri doğru ve güvenilir insanlar olmalıdır					
19. Personelin kendini geliştirmesini sağlayacak eğitim programları düzenlenmelidir					
20. Her müşteri temsilcisi, sürekli belirli müşterilerle ilgilenmelidir.					
21. Sipariş sırasında müşteri hizmet özellikleri ve fiyat bilgileri görülmelidir.					
22. Tüm personel kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayış sahip olmalıdır					
23. Müşteri irtibat noktası/noktaları ve telefonla arama merkezi bir gerekliliktir					
24. Müşterilerin yapmış oldukları satın almalar takip edilmelidir					
25. Müşteriler ile iletişimde empati (kendini karşıdakinin yerine koyma) anlayışı hakim olmalıdır					
26. Sadık müşteriler özel günlerinde aranmalıdır					
27. Müşteri ile ilişkilerde iki yönlü iletişim kurulmasına özen gösterilmelidir					
28. Müşteri ile kurulan sağlıklı ilişkiler firmanın başarısını karlılığını artırır					
29. Teknolojik gelişmeler takip edilerek müşteri ilişkilerinde gerekli değişiklikler uygulanmalıdır					
30. Müşterilerimize daha iyi hizmeti sunmayı sağlayacak doğru bilgisayar yazılımı bir gerekliliktir					
31. Yeni müşteri kazanma, önemli hedeflerdendir					
32. Satış tahminleri, müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir					
33. Müşteriler firmamıza katkılarına göre sınıflandırılır					
34. Müşteri seçimi, müşteri araştırma, satış ve pazarlama faaliyetlerimizin temelinde yer almalıdır					
35. Müşterinin finansal hesap geçmişi risk değerlendirmesinde kullanılır					
36. Müşteri özelliklerine göre mesajlar kişiselleştirilmelidir					

ÖZGEÇMİŞ

1985: Kars ili Arpaçay ilçesinde doğdu.

1998: Kars Halit Paşa İlköğretim Okulunu bitirdi.

2001: Kars Cumhuriyet Lisesini bitirdi.

2006: Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini bitirdi.

2007: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında

Yüksek Lisans öğrenimine başladı.

2008: Tarım Kredi Kooperatifleri Erzurum Bölge Birliğinde memur olarak göreve başladı ve halen orada çalışmaktadır.