

MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İşletme Anabilim Dalı

137390

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE OTOMOTİV BAYİNDE MÜŞTERİ  
MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

137390

Elif OVALI

DANIŞMAN : Prof. Dr. Cemal YÜKSELEN

T.C. YÖKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HATAY

Temmuz 2003

M.K.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,  
Bu çalışma jürimiz tarafından .....İşletme.....Anabilim  
Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir

Başkan : Prof.Dr.Cemal YÜKSELEN

Ünvanı, ADI SOYADI  
( Danışmanı)

Üye : Prof.Dr.Serap ÇABUK

Ünvanı, ADI SOYADI

Üye : Y.Doç.Dr.Hüsniye SÜRMELE

Ünvanı, ADI SOYADI

Üye : .....

Ünvanı, ADI SOYADI

Üye : .....

Ünvanı, ADI SOYADI

Kod No : 77

Yukarıdaki imzaların adı geçen Öğretim Üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

08.09.2003  
Enstitü Müdürü  
  
Prof.Dr. Cemal YÜKSELEN  
Sos. Bil. Enst. Müdürü

## ÖNSÖZ

Artan rekabet koşulları altında müşteri, her sektörde odak noktası olmuştur. Modern pazarlamanın gereği olarak uzun dönemde kar elde etmek müşteri tatminine bağlıdır. Müşteri tatmini ise müşteri beklentilerinin karşılanması ile mümkündür.

Müşteri ile yapılan görüşmeleri, yaşanan deneyimleri kaydetmek, zaman zaman müşterileri arayarak fikirlerini almak, şikayetlerini dinlemek yoluyla müşterilerin beklentileri hakkında sürekli bilgi akışı elde edilmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi Programı tüm bu faaliyetleri düzenlemekte ve yönetmektedir. Müşteri memnuniyeti kavramının subjektif olması dolayısıyla farklı iş kollarında farklı programlar uygulanabilmektedir. Buna rağmen memnuniyet programları, odak noktasının müşteri olması dolayısıyla temelde benzerlik göstermektedir. Çalışmamızda müşteri ilişkileri programının işleyişi, müşteri tatmini sağlamadaki etkisi incelenmiş ve müşteri memnuniyeti yaratan faktörler ele alınmıştır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri memnuniyeti kavramları ve önemi birinci bölümde açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde modern pazarlama anlayışında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi incelenmiş, konu ile ilgili çeşitli kavramlar açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde Müşteri İlişkileri Yönetimi Programlarının işleyişi ve işletme kültürünün müşteri ilişkilerine etkisi ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde müşteri tatmini ve memnuniyetini belirleyici faktörler çeşitli modeller ışığında açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışma ile elde edilen bilgiler doğrultusunda bir model oluşturulmuş ve beşinci bölümde yer alan araştırma bu model ışığında yürütülmüştür.

Çalışmalarında her zaman yakın ilgi ve yardımlarını gördüğüm, Sayın Hocam Prof. Dr Cemal Yükselen'i daima şükranla anacağım. Çalışmamın bilimsel değerini kendisine borçlu olduğum Hocam her zaman yardımlarına ve bilgisine ihtiyaç duyacağım ustamdır.

Çalışmalarım süresince büyük desteklerini gördüğüm aileme, burada teşekkür etmeden geçemeyeceğim. Özellikle eşim Osman'ın desteği, kızlarım Yüksel ve Yasemin'in küçük yaşlarına rağmen anlayış ve sabrı benim için çok anlamlı. Gönülden teşekkürler.

**İÇİNDEKİLER**

	Sayfa No
<b>İÇİNDEKİLER</b>	I
<b>ÖZET</b>	IV
<b>ABSTRACT</b>	VI
<b>ÇİZELGELER LİSTESİ</b>	VIII
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b>	X
<b>EKLER LİSTESİ</b>	XI
<b>1.GİRİŞ</b>	1
<b>2.MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞINDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YERİ</b>	4
2.1. Modern Pazarlama Ve Pazarlama Alanındaki Gelişmeler	4
2.2. Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri	5
2.2.1. Müşterinin Yaşam Boyu Değeri	6
2.2.2. Müşteri Odaklılık	10
2.2.3. Müşteri İçin Değer Yaratma	11
<b>3.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ PROGRAMI</b>	14
3.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı	14
3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Oluşturulması	18
3.2.1. Veri Tabanının Oluşturulması	22
3.2.2. Veri Tabanından Elde Edilen Bilgilerin Analizi	24
3.2.3. Müşteri Seçimi	25
3.2.4. Müşteri Hedefleme	25
3.2.5. İlişkisel Pazarlama	27
3.2.6. Müşteriler İle İlgili Bilgi Toplama Ve Değerlendirme	30

3.2.7. Müşteri İlişkileri Programının Uygulanması	31
3.3. İşletme Kültürünün Müşteri İlişkilerine Etkisi	32
3.3.1. Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi	34
3.3.2. Müşteri Sadakatinin Yaratılması	36
3.4. İnternet'te Müşteri İlişkileri Yönetimi ( E-CRM )	37
<b>4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ BELİRLEYİCİ</b>	
<b>FAKTÖRLER</b>	40
4.1. Müşteri Memnuniyetini Açıklayan Modeller	42
4.2. Müşteri Memnuniyetini Belirleyici Faktörler	50
4.2.1. İşletme Faktörleri	53
4.2.1.1. Üst Yönetim	54
4.2.1.2. Personel	56
4.2.1.3. Fiziksel Ortam	58
4.2.2. Firmanın Pazarlama Programı	59
4.2.2.1. İmaj- Marka	59
4.2.2.2. Rekabet Gücü	60
4.2.2.3. Sağlanan Finansal Kolaylıklar	61
4.2.2.4. Pazarlama Programının Etkinliği	62
4.2.3. Yetkili Satıcı Pazarlama Programı	62
4.2.4. Müşteri İlişkileri Programının Başarısı	63
4.2.5. Geçmiş Deneyimlerin Etkisi	66
4.2.5.1. Satın Alma Deneyimi	68
4.2.5.2. Deneyimin Sorunlu Veya Sorunsuz Olması	70
4.2.5.3. İlişkisel Pazarlamada Müşteri	71
4.2.6. Rakiplere Göre Durum	72
4.2.7. Müşterinin Özellikleri	73

<b>5. OTOMOTİV BAYİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA</b>	76
5.1. Araştırmanın Amacı	76
5.2. Araştırmanın Modeli ve Kısıtları	77
5.3. Araştırmanın Metodolojisi	82
5.3.1. Araştırma Süreci	82
5.3.2. Veri Toplama Yöntemi	82
5.3.3. Anakütle ve Örnekleme Süreci	83
5.3.4. Hipotezler	84
5.4. Verilerin Analizi	87
5.4.1. Tanımlayıcı Bilgiler	88
5.4.2. Müşteri Memnuniyeti Değişkenlerine İlişkin Verilerin Analizi	89
5.4.3. Tüketicilerin Demografik Özellikleri İtibariyle Müşteri Memnuniyeti Farkının Testi	94
5.4.4. Değişkenler Arası İlişki Testi	96
5.5. Araştırma Sonuçları	97
5.6. Araştırmanın Yargılanması	98
<b>6. GENEL SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	99
<b>KAYNAKÇA</b>	103
<b>EKLER</b>	109
EK 1. Ön Anket Çalışması-Satış Elemanları	109
EK 2. Ön Anket Çalışması-Müşteriler	112
EK 3. Anket Formu	115

## MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİ

**Elif Ovalı**

**Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı**

**Danışman : Prof. Dr. Cemal Yükselen**

Rekabetin her alanda yoğun yaşandığı günümüzde işletmeler farklılık yaratabildikleri ölçüde başarılı olabilmektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında tüketici tatminini yaratabildikleri oranda başarılı olmakta ve bu farklılığın etkileri de uzun sürmektedir. Müşteri tatmini ise müşterinin beklentilerinin karşılanması ile sağlanmaktadır.

“Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi” konulu tezimizde belirli ölçüde keşifsel ve tanımlayıcı araştırma yapılmıştır. Tüketicinin tatmini sübjektif bir kavram olduğundan literatürde müşteri tatminini açıklamak üzere çeşitli tatmin modelleri yer almaktadır. Müşteri memnuniyetini ölçmede kullanılan tatmin modelleri faaliyet gösterilen iş koluna, müşteri yapısına, ürün veya hizmetin özelliğine göre bazı farklılıklar göstermektedir.

Araştırma çerçevesinde konu ile ilgili yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak yapılmış araştırmalar incelenmiş, özellikler ile sonuçlar arasındaki bağlantılar dikkate alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda özgün bir model oluşturulmuştur. Araştırmanın alanı servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyetidir.

Literatür taramasıyla belirlenen müşteri memnuniyeti yaratan değişkenler ile derinliğine mülakat sonucunda ortaya çıkan değişkenler karşılaştırılmış ve 66 değişken belirlenmiştir. Bu değişkenler ışığında anket formu hazırlanmıştır.

Araştırma, otomotiv bayiinin 2002- 2003 döneminde kişisel ihtiyaçları için satın alan müşterilerini kapsamaktadır.

Araştırmada servis ve satış sisteminden duyulan memnuniyet ölçülmeye çalışılmıştır. Müşteri memnuniyetinin günümüzde sıkça kullanılan bir kavram olması, işletmeler için taşıdığı önemden kaynaklanmaktadır. Böylesine önemli bir konu ile ilgili araştırmaların özgün dilde de yayımlanması konunun geliştirilmesi açısından yararlı olacaktır. Araştırmada kullanılan model ve sonuçların bu amaca hizmet etmesi beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Odaklılık, İlişki Pazarlaması, Müşteri Hizmetleri, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati





**ABSTRACT****CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND  
EVALUATION OF THE CUSTOMER SATISFACTION****Business Department, Master Of Science****Supervisor : Prof. Dr. Cemal YÜKSELEN****Elif OVALI**

Today, as the competition is taken over in every field, the companies will be successful according to the distinction they may create. In that intensive competition atmosphere of the companies which are achieving the customer satisfaction will prosper and the effects of this peculiarity will remain more. The customer satisfaction is achieved as a result of accomplishing the customer expectations.

On our thesis surveying the "Customer Relationship Management and Evaluating Customer Satisfaction" we based on explorative and descriptive study. Since the customer satisfaction is a subjective concept in the literature there are various approval models in order to explicate the customer satisfaction. The approval models used on customer contentment evaluation, show some discrepancy according to the sectors, consumer profile and the requirement of the product or the service provided.

On the structure of our survey we explored the local and the general literature. We also searched the studies based the customer satisfaction, and took in consideration the relations between the terms and results. We build a singular model correlating to those studies. The theme of our study is servicing and buying oriented Dealer System customer satisfaction achievements.

The parameters, generating the customer satisfaction, obtained after the surveying the literature, are compared with the ones attained after our detailed

interrogations and 66 parameters are settled. An interview form was prepared according those parameters.

The survey encircling the customers buying vehicles for their neediness from an Automotive Dealer within 2002 – 2003 period.

On the survey we tried to evaluate the satisfaction attained from a dealer and service system. The customer satisfaction is a popular and well known concept at the present time because of it's involved importance for the companies. The publication of a survey of such an important subject on the local language will be useful for implementation of that theme.

We are expecting that the models and the results will attend for this purpose.

**Key Words :** Customer Relationship Management, Customer Orientation, Relationship Marketing ,Customer Satisfaction, Customer Loyalty



**ÇİZELGELER LİSTESİ**

	Sayfa No
Çizelge 1. Tüketicilerin Cinsiyete Göre Dağılımı	88
Çizelge 2. Tüketicilerin Yaşa Göre Dağılımı	88
Çizelge 3: Tüketicilerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı	89
Çizelge 4: Üst Yönetim/ İşletme Sahipleri İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	89
Çizelge 5. Satış Temsilcisi İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	90
Çizelge 6. Yetkili Satıcının Fiziksel Ortamı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	91
Çizelge 7. Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	91
Çizelge 8. Yetkili Satıcı İle Kurulan İletişimle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	92
Çizelge 9. Yetkili Satıcı İle Kurulan İlişki İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	92
Çizelge 10. Sorun Ve Şikayetlerin Ele Alınması İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	93

Çizelge 11. Satın Alma Deneyimi İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	93
Çizelge 12. Rakiplerle Kıyaslandığında Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları	94
Çizelge 13. Varyansın Homojenlik Testi (Öğrenim Düzeyi)	95
Çizelge 14. Varyansın Homojenlik Testi ( Yaş)	96
Çizelge 15. İlişki Testi ( Araç sayısı- Memnuniyet Puanı)	96
Çizelge 16. İlişki Testi ( İlişki Süresi- Memnuniyet Puanı )	97

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

	Sayfa No
Şekil 1 : Müşteri Gelişim Süreci	8
Şekil 2 : Yatırım / Karlılık Zıtlığı	9
Şekil 3 : Müşteri İçin Değer Unsurları	11
Şekil 4 : Saygınlık Yaratmanın Unsurları	16
Şekil 5 : Müşteri Yönetiminde 5 Anahtar Unsur	19
Şekil 6 : Müşteri İlişkileri Yönetim Modeli	21
Şekil 7 : Müşteriyi Elde Tutma Programı	28
Şekil 8 : Müşteri İlişkilerinin Boyutları	32
Şekil 9 : Satış Ve Pazarlamadaki Kültürel Değişimler	33
Şekil 10 : Çağdaş İşletmelerde Müşterinin Yeri	34
Şekil 11 : Etkili Müşteri Memnuniyeti Yaratma	44
Şekil 12 : Müşteri Tatmini Genel Modeli	46
Şekil 13 : Müşteri Tatminine Giden Yol	48
Şekil 14 : Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Mükemmel Organizasyon Modeli	49
Şekil 15 : Tatmin İle Sadakat Arasındaki İlişki	52
Şekil 16 : Müşteri Tatmin Süreci	64
Şekil 17 : Müşterileri Tutmadaki Faaliyetler	65
Şekil 18 : Tecrübeye Dayalı Tüketicinin Tatmin Modeli	67
Şekil 19 : Müşteri Satış İlişkisinin Aşamaları	69
Şekil 20 : Müşteri Tanıma Süreci	74

**EKLER LİSTESİ**

	Sayfa No
EK-1 Ön Anket Çalışması-Satış Elemanları	109
EK-2 Ön Anket Çalışması-Müşteriler	112
EK-3 Anket Formu	115



## 1. GİRİŞ

Rekabetin her alanda yoğun yaşandığı günümüzde işletmeler farklılık yaratabildikleri ölçüde başarılı olabilmektedir. Ekonomik faaliyetlerde bulunan işletmeler, bir yandan maliyetleri düşürmeye çalışırken, diğer yandan tüketicilerine kaliteli ürün ve hizmet sunmak zorundadır. İletişimin hızlı gelişimi ile özellikle teknolojik alanda yaratılan farklılıklar, rakipler tarafından kolayca taklit edilebilmektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında tüketici tatminini yaratabildikleri oranda başarılı olmakta ve bu farklılığın etkileri de uzun sürmektedir.

Günümüzde ürüne ve maliyete dayalı satış yapma anlayışı, yerini tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını dikkate alma yönünde değişmiştir. Modern pazarlama anlayışı olarak adlandırdığımız bu yaklaşımda esas unsur, üretim ve satış değil, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarıdır. Pazarlama alanında yaşanan değişim ile tüketicinin egemen olduğu bir pazar yapısı ortaya çıkmıştır. Geleneksel “ne üretirsem onu satarım” yaklaşımı, yerini “tüketici ne istiyorsa onu üretirim” anlayışına bırakmıştır (Yükselen 2000:23). Tüketici bilincinin artması, tüketiciyi korumaya yönelik hareketlerin yaygınlaşması, toplumsal çıkarların korunması yönündeki bilinç, işletmeleri bu konuda daha duyarlı davranmaya zorlamaktadır.

Peter Drucker 35 yıl önce işletmelerin ilk görevinin müşteri yaratmak olduğunu ifade etmiştir. Fakat bugün müşteriler geniş ürün yelpazesi, marka seçenekleri, fiyat farklılıkları ile karşı karşıyadır (Kotler 1997:38). Müşterilerin seçimlerini yaparken işletmeden yana davranmalarını nasıl sağlayabiliriz? Müşteriler ne zaman tercihlerini hep işletme için kullanırlar? Müşteri sadakati nasıl yaratılır? İşte burada farklılık yaratan ve etkisi uzun süreli olan bir kavram olarak müşteri ilişkileri ve müşteri hizmetlerinin başarısı karşımıza çıkmaktadır. Etkin ve başarılı müşteri ilişkileri, müşteri tatmini yaratmaktadır. Günümüzde ise memnun müşteri yaratmak değil, tamamen memnun müşteri yaratmak önem kazanmıştır. Memnun müşteri işletmenin varlığını sürdürebilmesi açısından vazgeçilmezdir.

Artan rekabet koşulları altında müşteri her alanda hareket noktası olmuştur. Bu anlayış ile müşteri odaklılık kavramı gelişmiştir. Müşteri odaklı düşünmek, müşteri tatmini yaratmaktadır. Organizasyonunu müşteri odaklı olarak kuran işletmeler, rekabette avantaj elde etmektedir. İşletmeler bu sayede üstünlük sağlamakta ve farklılık

yaratabilmektedir. Müşteri odaklılık kavramı genel olarak organizasyonun müşteri tatmini ve memnuniyeti yaratmayı hedef aldığını ifade etmektedir. Bu memnuniyeti sağlamak için müşteri hizmetlerinin ve müşteri ilişkilerinin başarılı olması gerekmektedir. Müşteri hizmetleri yeni müşterilerin elde edilmesini, mevcut müşterinin sadakatini artırılmasını işletme ile müşteri arasındaki uyumsuzlukları gidererek sağlamaktadır. Satın alma davranışının tekrarlanması ve müşteri bağlılığının yaratılması büyük ölçüde müşteri hizmetlerinin başarısı ile ilişkilidir. İşletmeler müşteri tatmini sağladıklarında hedef pazarlara daha kolay ulaşabilmektedirler. Satış öncesinde, satış sırasında ve satış sonrasında müşterinin izlenmesi, müşteri ile ilgili bilgilerin kaydedilmesi, değerlendirilmesi, memnuniyet düzeyinin ölçülmesi gibi faaliyetler pazarlama için çok önemli konulardır. Bu bilgiler ışığında müşterinin beklentileri daha iyi anlaşılabilir, üretime de bu bilgiler doğrultusunda yön verilmektedir.

Müşteri tatmini, müşterinin beklentilerinin karşılanması ile sağlanır. Bu beklentiler ürünün kullanım alanı, kolaylığı, kalitesi gibi ürün ile ilgili olabileceği gibi, ürünü satan satış elemanları, ürünün dağıtım kanalı ile ilgili de olabilir. "Müşteri ne istiyor, beklentileri nelerdir?" Tüm bu soruların cevaplarını Müşteri İlişkileri Yönetimi Programı kaydetmekte ve bu bilgiler müşteri ilişkilerine yön vermektedir.

Günümüzün tüketicisi satın aldığı üründen tam fayda beklemektedir. Tüketiciler pazarına sunulan her yeni ve üstün özellikli ürünle beraber tüketicinin beklentileri de değişmekte ve yükselmektedir. İşletmeler bu değişime karşı kayıtsız kalamamaktadırlar. Yenilikleri takip edemeyen işletmelerin pazardaki yerlerini yenilikçilere bırakacağı kuşkusuzdur. Ayrıca sadece yeni ürünleri takip ederek değil, müşterinin istek ve beklentilerini araştırarak da hedef pazarda başarıya ulaşılmaktadır. Pazarlama araştırmaları bu konuda işletmelere yol göstermektedir. "Pazarlama araştırmaları, pazarlama eylemlerinde karşılaşılan sorunların çözümünde gerekli olan bilgilerin objektif ve sistematik olarak toplanması, analizi ve yorumu olarak tanımlanabilir". Bu sayede pazarlama araştırmaları tüketicilerin beklentilerini belirlemekle kalmayıp, bu beklentilerin niteliğini, satın alma davranışına sebep olan sosyo-psikolojik faktörleri de açıklamaktadır (Yükselen 2000:24). Pazarlama araştırmalarının sonuçlarını analiz edebilen, duyarlı davranan işletmeler, değişimi daha kolay sağlayabilmektedir. Ayrıca müşteri ile yapılan görüşmeleri, yaşanan deneyimleri kaydetmek, zaman zaman müşterileri arayarak fikirlerini almak, şikayetlerini dinlemek



yoluyla da müşterilerin beklentileri konusunda doğrudan ve sürekli bilgi akışı elde edilmektedir. İşletmeler müşteri ile kurdukları iletişimi kaydederek ve bu bilgilerden yararlanarak müşteri tercihlerinde yaşanan değişimi ve beklentileri izleyebilmektedir.

Bu çalışmada Antakya'da faaliyet gösteren bir otomotiv bayinin müşterilerinin satış görüşmeleri sırasında memnuniyet düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Literatür taraması ve derinliğine görüşme yöntemleri ile belirlenen değişkenler ışığında müşteri memnuniyetine ilişkin kavramsal model belirlenmiş; bu sektöre yönelik söz konusu model ışığında araştırma yapılmıştır.

Firmanın müşterilerinden anket yöntemi yoluyla toplanan veri, istatistik analizleri yoluyla değerlendirilmiştir.

İzleyen bölümde müşteri ilişkileri yönetimi ve pazarlama kavramı içindeki yeri ele alınmış; daha sonraki bölümde müşteri memnuniyeti modelleri ve değişkenleri incelenmiştir. Son bölümde söz konusu firmada, firmanın müşterileri üzerinde yapılan araştırmaya yer verilmiştir.

## 2. MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞINDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YERİ

### 2.1. Modern Pazarlama Ve Pazarlama Alanındaki Gelişmeler

“İşletme yönetimi açısından pazarlama, işlevleriyle pazar ve işletme arasındaki köprüyü kuran, iletişimi sağlayan birimdir.” İşletmelerin başarısı büyük ölçüde pazarlama faaliyetlerinin etkinliğine bağlıdır (Yükselen 2000:19). İçinde bulunulan çevre, zaman, pazarın özelliği, tüketicinin bilinç düzeyi sürekli bir gelişim göstermektedir. Endüstri Devrimi ile pazarlama kavramı zaman içerisinde daha hızlı değişim ve gelişme göstermiştir. Bugün işletmeler sadece maliyeti düşürerek daha çok satış yapmanın veya kaliteli mal üreterek daha iyi fiyattan satmanın uzun vadede başarı sağlamadığının bilincindedir. Günümüzde geçerli olan yaklaşım tüketicinin istek ve ihtiyaçlarına uygun üretim ve pazarlama yapmaktır. Modern pazarlama anlayışı olarak adlandırılan bu yaklaşım ile müşterinin ne istediği, neye daha fazla ihtiyaç duyduğu önem kazanmıştır. Pazarlama faaliyetlerinin toplumsal çerçevede değerlendirilmesi gerekliliği de yadsınamaz bir gerçektir. Ekonomik kaynakların kıt ve insan ihtiyaçlarının sonsuz olduğu gerçeği, çevreye duyarlı organizasyonların oluşturulması gerekliliği, başta ABD olmak üzere, gelişmiş Batı toplumlarında sıkça tartışılmaya başlanmıştır. 1970’li ve özellikle 1980’li yıllarda modern pazarlamanın eksikleri vurgulanmış; bununla birlikte tüketicinin korunması hareketleri ivme kazanmıştır (Tek 1999:31). Toplumsal veya diğer bir ifade ile sosyal pazarlama anlayışı, işletmelerin içinde bulunduğu çevreye ve topluma karşı olan sosyal sorumluluğunun kavramlaştırılmasıdır.

Küreselleşme olgusu, iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişim ile rekabet her alanda kendini hissettirmekte ve uluslararası boyutta yaşanmaktadır. Ürüne veya teknolojiye dayalı olarak yaratılan farklılıklar, rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilmekte, dolayısıyla yaratılan farklılığın etkileri uzun süreli olmamaktadır. Günümüzde rekabet büyük ölçüde müşteri ilişkilerinde yaşanmaktadır. Hedef pazarı belirlemek ve bu hedef pazara nüfuz etmekle daha fazla insanın satın alması sağlanabilmektedir. Rekabet ortamında işletmelerin hareket noktası müşterilerdir. Hedef pazarda farklılık yaratan, müşterinin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermekle kalmayıp,

müşteri ile uzun süreli ve iyi ilişkiler geliştiren, rakiplerine göre daha fazla fayda sağlayan işletmeler, bu rekabette üstünlük sağlamaktadır.

Modern pazarlama anlayışı kısa dönemli değil, uzun dönemli karı hedefler (Yükselen 2000:24). Uzun dönemli kar ise müşteri tatminine bağlıdır. Müşteri mutluluğu, bütün çalışanların, müşteri hizmetlerinin her zaman için mümkün olan en iyi biçimde sunulmasına bağlıdır. Uzun dönemde kar elde etmek için, sunulan hizmetlerin satış öncesi başlayıp satış sonrası da devam etmesi gerekir.

## 2.2.Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri

Müşteri ilişkileri müşteri ile işletme arasında tüm satış süreci boyunca süren karşılıklı yarar ve ihtiyaç tatminini kapsayan bir süreçtir (Odabaşı 2000:3). Bu süreçte iyi ve doğru iletişimi kurabilen işletmeler, gelecekte rakiplerine göre avantaj sağlamaktadırlar. Müşteri ilişkilerinde başarılı olan kuruluşların satışlarında da daha başarılı olmaları kaçınılmazdır.

Müşteri ilişkilerinde personel, işletme ve müşteriden oluşan bir etkileşim söz konusudur. Etkin müşteri ilişkileri için doğru iletişim, yeterli ve bilgili personel, amaç birliği sağlayacak işletme yönetimi gerekmektedir. Nitelikli, yetenekli ve eğitilmiş personel, müşteri memnuniyetinde firmanın esas gücünü oluşturmaktadır (Öçer, Bayuk 2001:27).

Müşteri ilişkileri programı işletmelere karşılıklı etkileşimle bilgi edinme olanağı sunmaktadır. Müşterinin ne istediğini tam olarak bilmeden rekabet edilemeyecektir. Ürünü kullananlar, satıcılar, etki altında kalan grup sürekli incelenmeli ve iyileştirme çabaları sürekli olmalıdır. Müşteri ilişkilerinin pazarlama ve üretim kararlarında yol gösterici olabilmesi için doğru iletişimin kurulmuş olması ve sürekliliği gereklidir.

Uzun dönemde başarı, kuruluşun müşteri tarafından nasıl algılandığına da bağlıdır. Saygınlık oluşturabilen, müşteri adına doğru kararlar alabilen, müşteriyi uzun dönemde memnun eden işletmelerin sağlayacağı avantajlar da kuşkusuz uzun dönemli olacaktır. Kuruluşların hedef pazara ulaşmalarındaki yöntemlerden birisi, doğrudan müşteri ilişkilerinin başarısından geçmektedir. Memnun müşterinin önerileri, işletmenin yaptığı reklam çabalarından daha etkili ve daha az maliyetli olmakta, doğrudan hedef kitleye ulaşmaktadır.

Müşteri ilişkilerinin bu denli önem kazandığı bir rekabet ortamı işletmeleri müşteri ilişkileri yönetimi programları geliştirmek zorunda bırakmaktadır. Müşteriler bireysel ilişki istemekte, bir grubun üyeleri olarak algılanmayı reddetmektedirler (Odabaşı 2001:29). Bireysel ilişkilerin başarısı için müşteri ile yaşanan tecrübelerin, müşteriye ait bilgilerin kaydedilmesi gerekmektedir. Kayıt ortamına alınan bu bilgiler müşteri ile tekrarlanan iletişimlerde yenilenmeli ve kullanılmalıdır. İşletmelerin uzun yıllar sonunda oluşturduğu doğru ve iyi müşteri ilişkilerinin taklit edilmesi çok zor ve maliyetli olmaktadır. Müşteri ile kurulan olumlu ilişkiler, zaman içerisinde işletme için önemli bir rekabet aracı olmaktadır. Gelecekte ise rekabetin müşteri ilişkilerinde yaşanması beklenmektedir (Odabaşı 2001:2).

### 2.2.1.Müşterinin Yaşam Boyu Değeri

Günümüzde tüketicilerin ihtiyaç ve beklentileri devamlı yükselmektedir. İşletmeler bir yandan elindeki müşteriye korumaya çalışırken, diğer yandan da yeni müşteriler kazanmaya çalışmaktadırlar. Fakat burada bilinmesi gereken şey ne kadar müşteriye sahip olunduğu değil, ne kadar müşteriye sahip olunabileceğidir. Her işletme için amaç büyüme olmalıdır ve bu bir zorunluluktur. Amaç her zaman daha fazla müşteri elde etmek ve bu arada elindeki müşteriye de kaybetmemektir. Hedef pazarda kaçırılan her müşteri işletmenin kaybettiği fırsatlardır.

İşletmenin sahip olduğu müşterilerin, işletme için yarattıkları değere göre sınıflandırılmaları gereklidir. Bu sınıflandırmalar sonucunda işletme için yüksek değer ve düşük maliyet yaratan müşteri grubu belirlenir. Diğer bir deyişle, müşteri yaşam boyu değeri belirlenerek, ilişkisel pazarlama faaliyetleri yüksek değer yaratan müşterilere yönelik geliştirilir.

Müşteri yaşam boyu değerini ölçebilmek için işletmelerin aşağıdaki bilgilere ihtiyaçları vardır (Odabaşı 2001:61):

- Müşterinin bugüne kadar yaratmış olduğu tüm gelirler
- Müşteri için katlanılan tüm maliyetler
- Müşterinin işletmeden satın alma sıklığı
- Müşterinin ne kadar süredir işletmenin devamlı müşterisi olduğu
- Müşterinin işletmenin diğer ürünlerini satın alma sıklığı ve bu satışlardan elde edilen gelirler

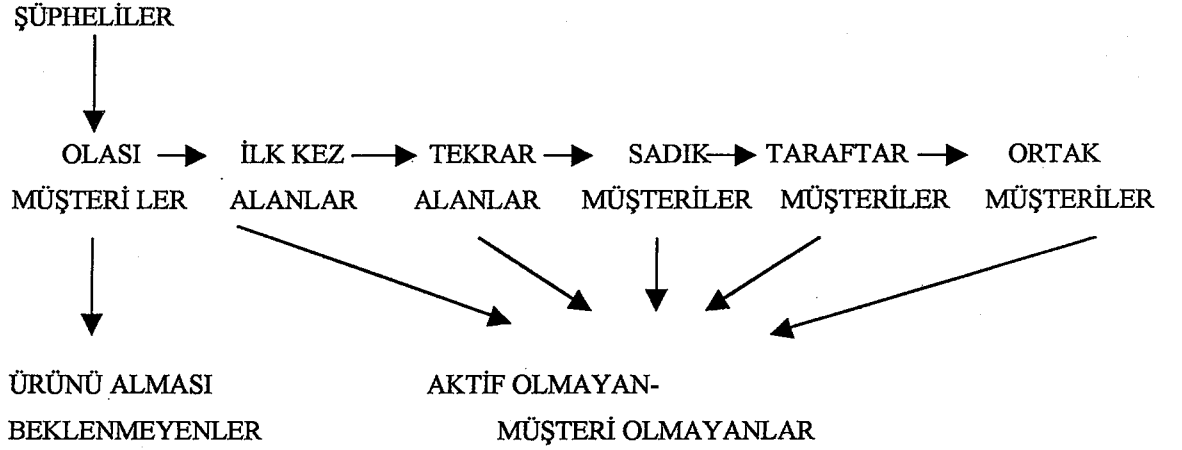
- Müşterinin işletmeyi çevresine önerme düzeyi
- Alışverişlerinde müşteriye yapılan uygun indirimler

Bu bilgiler ışığında, analiz tekniklerinden yararlanılarak, müşteriler karlılık ve süreklilik açısından aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (Odabaşı 2001:62)

- Altın Müşteriler (En değerli,sadık müşteriler)
- Altın Adayı Müşteriler (Büyümeye elverişli, sürekli müşteriler)
- Müşteriler
- Potansiyel Müşteriler

Bu sınıflandırmada altın müşteriler ve altın adayı müşteriler, işletmenin karlılığını arttıran gruptur. İşletmeler pazarlama harcamalarının büyük bir kısmını bu tip müşterilere yönelmelidirler. Değerlere göre müşteriler sıralanmalı ve en üst grubun ihtiyaçları ve beklentileri göz önüne alınarak farklılaştırmaya gidilmelidir (Odabaşı 2000:62).

Zeithaml, Rust, Lemon (2001:125) ise Müşteri Piramidini platin, altın, demir ve kurşun müşteriler olarak basamaklara ayırmıştır. Platin ve altın müşteriler işletmelerin en yüksek müşteri değerine sahip basamaklarıdır. Platin basamağında yer alan müşteriler ürün veya hizmetin fiyatını her şartta ödemeye hazırdır. İşletmeye tamamen sadık, ortak gibi hareket eden müşterilerdir. Altın basamağındaki müşteriler için fiyat esnekliği söz konusudur. İşletmeyi tercih etmekle beraber, satın alma davranışları, en uygun fiyatla alabilecekleri en yüksek kalitede ürünü elde etme doğrultusundadır. Sadakat basamağına göre azalmaktadır. Demir kademesindeki müşteriler henüz işletmeye sadık değildir. Bağlılığın sağlanması için çeşitli tanıtım faaliyetleri gerekmektedir. İşletmenin karlılığını azaltan, sürekli maliyet yükleyen müşterilerin yer aldığı basamak ise kurşundur. Bu basamağın, çoğu zaman problemlili müşterilerden oluştuğu görülmektedir (Zeithaml, Rust, Lemon 2001:125)



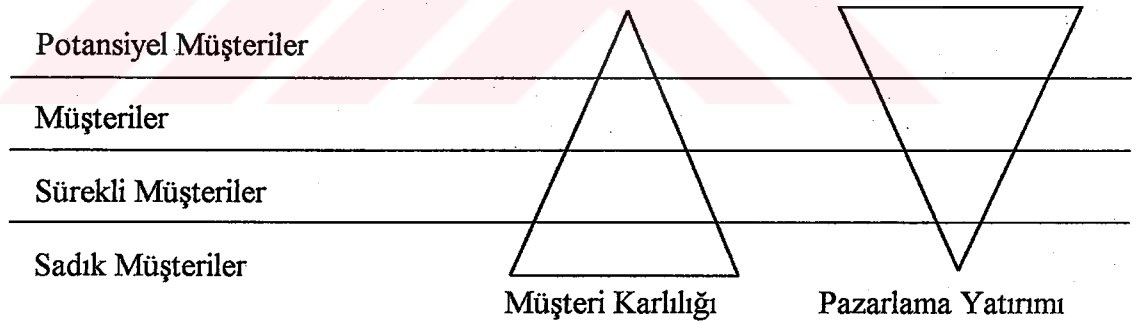
Şekil 1. Müşteri Gelişim Süreci ( Kotler 1997:48)

Müşterileri gruplara ayırmak ve müşterinin gelişim sürecini izlemek, ilişki pazarlamanın önemini belirtmek açısından yararlı olmaktadır. Şekil 1’de görüldüğü gibi, müşterileri sınıflandırırken hareket noktası şüpheliler grubudur. Firmalar bu gruptan olası müşterileri elde etmeye çalışmaktadırlar. Olası müşteriler, o ürüne karşı ilgi duyan ve ürünün fiyatını ödemeye hazır müşteri grubudur. Ürünü alması beklenmeyenler ise hedef kitlenin bir parçası değildir. Ürünü almak için ödenmesi gereken fiyatı ödeyemeyecek veya ürünü kullanmayacak olanların oluşturduğu gruptur. Olası müşteriler işletmelerin en fazla tutundurma harcamalarını yönelttikleri grupta yer almaktadır. Müşteriler bir kez satın almaya ikna edildikten sonra ürün veya hizmet istek ve beklentilerine uygun ise tekrar alma kararı vereceklerdir. Sadık müşteriler her zaman işletme lehine karar vermekte ve küçük aksilikleri tesadüfi olarak nitelendirmektedirler. Taraftar müşteri ve ortak müşteri ise işletmeler için yaşamsal önem taşımaktadır. Bu gruba giren müşteriler işletmenin karlılığını artırırken, maliyetlerini düşürmektedir. Taraftar müşteri yeni müşteriler getirmekte ve işletmeyi her alanda savunmaktadır. İşletmenin diğer ürünlerini satın almaya hazırdır. Ortak müşteri ise işletmeyi tamamen benimsediği gibi, işletme hakkında duyduğu aksaklıkları, olumsuzlukları da bildirir, uyarır. Müşteri sadakat zincirinin son halkaları işletmelerin en fazla karlılık sağladığı

müşteri gruplarıdır. Şekil 1’de yer alan müşteri gelişim süreci aynı zamanda müşteri sadakat zincirini ifade etmektedir.

Sadık müşteriler işletmeyi rakiplerinden farklı ve üstün olarak algılamaktadır. Benzer ürünleri piyasada bulabilse bile seçimini işletmeden yana yapmaktadırlar. İşletmenin mal dizisini iyi bildiklerinden işletmenin verdiği mesajlara daha açıktırlar. Sadık müşterilerin yeni bilgi arama olasılığı düşüktür. Tüm bu özellikleri ile sadık müşteriler işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadırlar ( Barış 2002:23).

Yeni müşteriler için yoğun reklam kampanyaları düzenlemek, işletmeyi sürekli rakiplerinden daha üst seviyede tutmak, hatırlatmak ve ikna etmek gerekir. Dolayısıyla yeni müşteri çekmek ve elde tutmak, işletme için yoğun harcama gerektiren bir faaliyettir. Bu da karlılığı azaltmaktadır. Sadık müşteri için yapılacak yatırım giderek azalan bir seyir izlemekte, maliyetler düşerken karlılık artmaktadır. Potansiyel müşteri ile sadık müşterinin, işletme için maliyeti ve yarattığı değer arasındaki farklılık göz önüne alındığında konunun önemi daha iyi anlaşılmaktadır.



Şekil 2. Yatırım / Karlılık Zıtlığı (Odabaşı 2001:59)

Yatırım/Karlılık ilişkisi, Şekil 2’de görüldüğü gibi sadık müşterilerin işletmeler için önemini vurgulamaktadır. Sadık müşteriler en fazla karlılığı sağlarken, en az maliyet yaratmaktadırlar. Sadakat arttıkça, karlılık artmakta ve maliyet düşmektedir.



### 2.2.2. Müşteri Odaklılık

Üretime yön veren, hedef pazarın yani o ürünü satın alması beklenen müşterilerin istek ve ihtiyaçlarıdır. Hedef pazarın iyi tanımlanması işletmelere, müşteriler hakkında daha ayrıntılı bilgi edinme avantajı sağlamaktadır. Müşteri odaklılık diye adlandırılan bu anlayış, modern pazarlamanın vazgeçilmez unsurudur. Müşteri odaklı hareket eden işletmeler, uzun dönemde büyük karlar elde etmektedirler. Özellikle, müşteri portföyünü koruyan, hedef pazara nüfuz edebilen işletmeler, rakiplerine karşı üstünlük kazanmaktadırlar. Günümüzde geçerli olan yaklaşım müşteri odaklı pazarlama veya modern pazarlama olduğundan, işletmelerin bunun dışında bir anlayışla başarılı olması düşünülemez.

Modern pazarlama anlayışının gereği olarak hedef pazardaki müşteriler tanımlanmalıdır. Hiçbir işletme her pazarda faaliyet gösterip, tüm müşterilerinin beklentilerini karşılayamaz. Tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen faktörler bilinmeli ve bu bilgilere uygun olarak pazarlama programı yürütülmelidir. İşletmeler pazarda yaşanan değişimi takip etmek ve ayak uydurmak zorundadır. Pazarı anlamak için pazar odaklı düşünmek gerekmektedir. Müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurmak, doğru müşteriyi bulmak, bugün ve gelecekte müşterinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için değişimi takip etmek, ilişkide güven yaratmak işletmeler için müşteri odaklı hareket etmenin gereklerindedir (Karahana 2001:10).

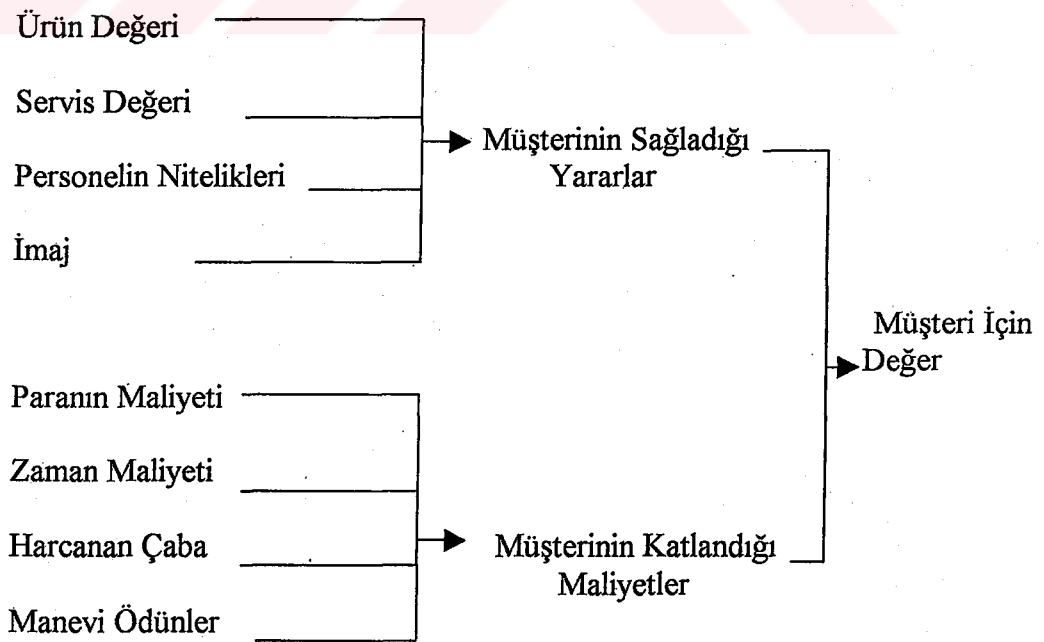
Günümüzün pazarlama anlayışı müşteri odaklı gelişmektedir. Ürün ve hizmet kalitesini en son noktada değerlendirecek olan müşteridir ( Işılğiray 2001:27) Müşteri odaklılık kavramı müşteri hizmetlerinin etkin, müşteri ilişkilerinin doğru ve sürekli olduğu bir organizasyon yapısını ifade etmektedir. Pazarlama kavramı müşteri odaklı olma, koordineli pazarlama ve karlılık üzere üç bileşenden oluşmaktadır (Günay 2002:45). İşletmeler büyümek ve karlılıklarını sürdürebilmek için müşteri odaklı düşünmek zorundadırlar. Müşterilerin beklentileri, ürünün tasarlanmasından, satış sonrası teslim ve servisine kadar geçen süreçte göz önüne alınmalı ve doğru tespit edilmelidir. Pazar yönlülük, müşteri odaklılık kavramları genel olarak günümüzde rekabetin müşteri ilişkilerinde yaşanması dolayısıyla sıkça söz edilen kavramlardır. Drucker bir işletmenin ilk görevinin “ müşteri yaratmak” olduğunu ifade etmiştir. Günümüzde ise müşteri yaratmak kadar eldeki müşteriyi memnun etmek de önemlidir. Müşteri ilişkilerinin böylesine rekabet edebilme aracı olarak kullanıldığı bir çağda



işletmeler, bu konuda yönetim modelleri uygulamaya başlamışlardır. Müşteri odaklılık hem bir işletme hedefi, hem de bir pazarlama aracı olarak değerlendirilmektedir (Karpaz 1998:22). Müşteri odaklı hareket eden işletmelerin, toplam kalite anlayışı ve müşteri hizmetlerinin etkinliğine önem verdikleri görülmektedir.

### 2.2.3. Müşteri İçin Değer Yaratma

Müşteri için değer kavramı tanımlanırken müşteri memnuniyeti ile birlikte müşterinin gözünde ürünün rakipleri arasından nasıl seçildiği, müşteri için üstünlük olarak algılanan bu unsurların önem dereceleri birlikte ele alınmalıdır (Odabaşı 2001:48). Müşteri için değer yaratmak sadece müşteriyi memnun etmekle yeterli olmamaktadır. Müşterinin hayallerini gerçekleştirmek de gerekmektedir (Taşkın 2000:71). Henüz ihtiyaç hissetmediği eksiklikleri üründe gidererek satın alması için neden yaratmak, ürüne değer katmaktadır. Müşteri ürünü satın aldığı anda harcadığı emek, zaman ve paraya değdiğini düşünmelidir. Satın almak için ikna etmek yerine, satın almak için sebepler sunma yoluyla müşteriyle iletişim sağlanmalıdır. Ürüne değer katmak için mutlaka müşterinin alabileceği fiyatta en üst kalitedeki ürünü müşteriye sunmak gerekmektedir (Odabaşı 2001 :53)



Şekil 3. Müşteri İçin Değer Unsurları (Kotler 1997:39)

Müşteri için değer yaratma müşterilerin işletmeden rakiplerine oranla veya bir önceki satın alma deneyimlerine oranla algıladıkları faydadan daha fazlasını sunmak yoluyla yaratılır. Müşterinin üründen beklediği faydalar ile ürünü satın alırken katlandığı maliyetler arasındaki olumlu fark, müşteri için ürünün değerini ifade etmektedir. Müşteri değer unsurunun yüksek olması işletmeye bağlılık yaratmaktadır.

Şekil 3’de görüldüğü gibi müşteri ürünü veya hizmeti değerlendirirken ürün için katlandığı tüm maliyetleri ve sağladığı tüm yararları göz önüne almaktadır. Aradaki fark müşteri için değeri ifade etmektedir.

Yaratılan değer müşterinin istek ve ihtiyaçlarına uygun değilse, istenilen etkiyi oluşturmaz. Algılanan değer kişiden kişiye değişmektedir. Yaratılan değer işletme ile müşteri arasında duygusal ilişki oluşturmada önemli bir faktördür.. Bu duygusal bağ ile yeniden satın alma, müşteri sadakati sağlanmaktadır (Odabaşı 2001:50).

Şirket ile müşteri arasında değer yaratılarak duygusal bağın oluşturulmasını bir örnek yardımıyla açıklayalım. Otomobil üreticisi firma, servis verdiği araçların paspas bölümüne aracın temizliğini korumak amacıyla kağıt paspaslar yerleştirmektedir. Bu kağıtların üzerinde bir çift ayak izi çizimi ve şöyle bir slogan yer almaktadır. “It may be your car but it’s still our baby” (Araba sizin olabilir fakat o hala bizim bebeğimiz.) Bu slogan ile üretici ile ürün arasındaki duygusal ilişki vurgulanmakta, kullanıcı da bu ilişkinin bir parçası haline getirilmektedir. Kullanıcı verilen mesajı kabul ederse ve benimserse o ürün veya marka ile arasında sadakate dayanan, güçlü bir bağın ilk adımlarını atmış olmaktadır. Günümüzde müşteri ile kurulan bireysel ilişkilerin, kişisel mesajların önemi giderek artmaktadır.

Müşteri için değer yaratma sonucunda elde edilebilecek müşteri tatmini , kuruluşlara şu yararları getirecektir.( Odabaşı 2001:51):

- Daha yüksek oranda tekrarlanan satın almalar artacaktır.
- Maliyetlerin ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucu kar marjları yükselecektir.
- Yaratıcılık destekleneceğinden çalışanların motivasyonları yükselecek ve şirketten ayrılma oranları düşecektir.
- Yüksek değer elde eden müşteriler duygularını yakınlarına aktaracaktır.

Müşteri için değerin unsurlarından biri de ürünün imajıdır. İmaj hedef kitledeki tüketiciye yönlendirilmiş reklamlar sayesinde yerleşmekte, marka ile de güçlendirilmektedir. Markaların konumlarını koruyabilmeleri ise büyük ölçüde müşteri memnuniyetini sağlamaları ve korumalarına bağlıdır (Günay 2002:43).



### 3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ PROGRAMI

Müşteri ilişkileri her iki tarafın da kazandığı bir süreci ifade etmektedir. Başarılı müşteri ilişkilerinin sonucu, müşteri sadakati veya memnuniyeti olarak ölçülebilmektedir. Müşteri ilişkilerinin bir süreç olarak algılanması ilişkinin devamlılığının önemini vurgulamaktadır. Don Peppers tarafından ileri sürülen bire bir pazarlama anlayışı, müşteri ilişkileri yönetimi kavramı ile uygulama alanı bulmuştur (Ersoy 2002:5).

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)'nin günümüzde adı çok geçen bir kavram olmasının nedeni, artan rekabettir. Ürün özelliklerine dayalı rekabet stratejileri artık yeterli olmamaktadır. Müşteri ve müşteri ilişkileri her zaman geçerli kavramlar olmuş; fakat bu ilişkinin yönetilmesi gerektiği yeni bir anlayış olarak benimsenmiştir (Güldür 2003:1).

1999 yılında dünya pazarlarında CRM ile ilgili 34 milyar dolarlık ürün ve servis pazarlanırken, 2004'te bu miktarın 125 milyara dolara yaklaşması beklenmektedir (Winer 2001:89).

#### 3.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

Günümüzde müşteri kendisine sunulanı değil, kendi istediği, beklentilerine cevap verecek malı ve/veya hizmeti tercih etmektedir. Tüketiciyi korumaya yönelik hareketlerin yaygınlaşması ile tüketicilerin talepleri de artmıştır. İşletmeler, tüketicilere bir yandan kaliteli ürün sunarken, diğer yandan da müşteri ilişkilerindeki başarıları ile değerlendirilmektedirler. Odabaşı (2001:2) pazarlama alanındaki gelişmeleri şu kronolojik sıra ile ifade etmektedir:

1960'lar	Yeni ürünler
1970'ler	Düşük Maliyetli Üretim
1980'ler	Toplam Kalite
1990'lar	Müşteri İlişkileri ( Kaliteye ve müşteri hizmetlerine önem)

Müşteri İlişkileri Yönetimi ile ilgili olarak ulusal ve uluslararası literatürde bir çok tanım yer almaktadır.

CRM müşteri ile ilgili tüm bilgilerin, müşteri ile iletişimde en yüksek faydayı sağlayacak şekilde kullanılması ile oluşan ilişki yönetimidir ( McCasland 2003:1).

CRM “Müşterilerim kimler?,”“Müşteriler ne istiyor?,” “Müşterilere istediklerini sunmak için izlenmesi gereken yol nedir?” sorularına cevap arama sürecidir (Franus 2003:3).

CRM veri tabanı oluşturma, analiz, müşteri seçimi, müşteri hedefleme, ilişki pazarlaması, kişisel bilgiler ve izlenmesi gerekli yolların belirlenmesini gerektiren ilişki yönetim modelidir ( Winer 2001:91).

CRM müşteri ile kurulan iletişimin sürekli ve sistematik olarak kaydedilmesi sonucu işletmenin müşteri ile ilişkilerinin daha başarılı duruma getirilmesini sağlayan süreçte yer alan tüm faaliyetlerdir ( King 2003: 1)

CRM “Kuruluş ile müşteri arasında satış öncesi başlayıp satış sonrası devam eden tüm ilişkileri kapsayan, karşılıklı yarar ve tatmin ile devam eden bir süreçtir” (Odabaşı 2001:3).

“CRM satış-pazarlama, satış sonrası hizmetler ve diğer işletme faaliyetlerinin entegre bir biçimde yürütülmesi anlayışıdır”(Deniz 2002:18).

“CRM şirketin bütününe yayılması gereken müşteri odaklı iş yapış felsefesidir” (Güldür 2003:1).

Zaman zaman müşteri ilişkilerinde yer alan unsurlar tek başlarına CRM olarak algılanmaktadır. CRM sadece veri tabanı pazarlaması, ilişki pazarlama, müşteri merkezli yaklaşım değil, tüm bu kavramları içeren geniş kapsamlı bir pazarlama stratejisidir (Ersoy 2002:6).

Müşteri İlişkileri Yönetimi, müşteri odaklı yapılan ve bu amaca hizmet eden her türlü faaliyetin, bir program dahilinde örgütün her kademesine yayılarak uygulanması sürecidir.

Müşteri tatmini kaliteli ürün ve müşteri ilişkilerindeki başarı ile sağlanmaktadır. Başarılı bir müşteri hizmeti sunumunda yönetimin tutumu çok önemlidir. Müşteri ilişkilerinin etkinliğinin başarı için önemli olduğunu bilen bir yönetim, örgüte de bu bilinci aşılacaktır. Böylece müşteri istek ve beklentileri bilinerek karşılanacak, uzun dönemli müşteri ilişkileri sağlanacaktır.

Müşteri ilişkilerinde dikkate alınması gereken konulardan biri de, saygınlık oluşturmaktır. Satış ve pazarlamanın başarısı bu kavrama bağlıdır. Müşterinin işletmeye, çalışanlarına, sahiplerine duyduğu saygınlık ürünün satın alınmasında etkili bir faktördür (Odabaşı 2000:6).



Şekil 4. Saygınlık Yaratmanın Unsurları (Odabaşı, 2001:6)

Saygınlık yaratan işletmeler müşteri ilişkilerinde daha başarılı olarak değerlendirilmektedir. Şekil 4'te görüldüğü gibi saygınlık oluşturmak için bazı stratejilere gerek duyulmaktadır. Müşterilerin sürekli hatırlanması yoluyla sadakat oluşturulmaktadır. Müşterilerin çıkarlarını korumak, mümkün olan en iyi servisi vermek, ürün veya hizmete dair bir özelliğin ön plana çıkarılması, marka faktörü işletmenin saygınlığını arttırmaktadır.

İşletme ile müşteriler arasında gelişen ilişki her zaman satış ile sonuçlanmamaktadır. Satışın gerçekleşmesi için müşterilerin beklentilerinin karşılanması gerekmektedir. Kimi zaman ürünün fiyatı, kalitesi, reklamın etkisi gibi faktörlerin bir veya birkaç tanesi etkili olurken, kimi zamanda hepsi yeterli olmamaktadır. Bu aşamada, özellikle de günümüzde, müşteri ilişkileri müşteriye satın alması için geçerli nedenler sunmaktadır. Uzun dönemli iyi ilişkiler satın almada yönlendirici olmaktadır. Ayrıca müşterilerle kurulan uzun süreli ilişkiler, işletmeler için rekabette üstünlük sağlayıcı bir faktördür. Satış öncesi başlayan ilişkiler satış sonrası devam etmelidir. "Satış olayı flörtün sonu ve uzun sürecek bir evliliğin başlangıcıdır.

Birlikteliğin kalitesi ve etkinliği kuruluşun ilişkiyi ne kadar sağlıklı yürüttüğüne, yaratılan saygınlığın ilişkiye dönüştürülebilme oranına bağlıdır.” (Odabaşı 2001:5).

Başarılı müşteri ilişkilerinde bazı unsurların gerekliliği tartışmasızdır. Müşteri ilişkilerinde önem taşıyan bu unsurlar şunlardır (Odabaşı 2000:5):

- Karşılık görebilme : Müşteri tercihini işletmeden yana kullanıyorsa işletme tarafından da ayrıcalıklı olarak algılanmak istemektedir. İlişkide karşılıklı bir etkileşim olmalıdır.
- Bilgili çalışanlar: Personelin bilgisi, eğitimi müşteri ilişkilerinin başarılı şekilde yürütülmesini sağlamaktadır.
- Çabukluk : Faaliyetin hızı ilişki yönetiminde önemli bir unsurdur.
- Sözleri tutulması: Müşteriler işletmeyle kurdukları ilişkiyi değerlendirirken verilen sözlerin yerine getirilip getirilmediğini de dikkate almaktadırlar.
- Anlayış : İşletmenin, müşteriye yaklaşımı, yardımcı olma isteği ilişki kalitesini yükseltmektedir.
- Güven : Müşteriler işletmeye güven duymak isterler. Müşterilerin güvenini kazanan işletmeler aynı zamanda sadık müşteriler yaratmış olurlar.
- Takip etme : Müşteri işlerinin takip edilmesini, işlerin en kısa zamanda sonuçlanmasını ister.
- Sürpriz yokluğu : Beklenmedik durumlarla karşılaşılması ilişki kalitesini düşürmektedir. Müşteri önceden belirlenen sonuca ulaşmak üzere hareket etmektedir. Dolayısıyla beklentiler karşılanmalı ve sürprizler mümkün olduğunca azaltılmalıdır.
- Tutarlılık: Müşteriler işletmenin söz verdikleri ile elde ettikleri arasında tam bir uyum olmasını isterler.
- İletişim : Müşteri ile kurulan başarılı iletişimler ilişki kalitesini yükseltmektedir. Müşteriler belirli aralıklarla aranmalı, yeni ürünlerden haberdar edilmeli, özel günlerinde hatırlanmalıdır.
- Ulaşılabilirlik : Müşteri iletişim kurmak istediğinde işletmeye ulaşabilmek ister. Başarılı müşteri ilişkilerinin kurulması iletişimin kesintisiz olmasına bağlıdır.
- Bire bir etkileşim : Müşterilerle bireysel kurulan etkileşim ilişkileri pozitif yönde etkilemektedir.



### 3.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Oluşturulması

Başarılı bir müşteri ilişkileri programı için strateji belirlenmeli, kuruma ait iş felsefesinin hangi CRM bileşenlerinden oluşması gerektiği saptanmalıdır. Farklı iş kolları için farklı CRM bileşenlerinin uygulanması gerekmektedir. Genel olarak müşteri odaklılık olarak nitelendirilse de, farklı işkolları farklı engel ve riskler taşımaktadır (Güldür 2003:1).

Müşteri ilişkileri programının oluşturulması için faaliyette bulunan işkolundaki müşteri özellikleri bilinmeli ve bu gruba yönelik ilişki programı uygulanmalıdır.

Merkezi Washington.D.C'de olan Technical Assistance Research Programs, Inc. (Teknik Yardım Araştırma Programları A.Ş.=TARP) danışmanlık şirketinin verilerine göre, insanların %68'i müşterisi oldukları firmanın kendilerine kayıtsız davranması nedeniyle başka firmalara yönelmektedirler. Bu kişiler, müşteri ilişkilerinde yeterli görmedikleri firmalara karşı sadakat duymamaktadırlar. Müşteriler bu şirketlere aynı duyarsızlıkla karşılık vermemekte, tekrar geri dönmek üzere bağlantılarını koparmaktadırlar (Fox 2002:1).

Müşteri ilişkileri zayıf bir şirketin yaptığı faaliyeti, delik bir kovayı doldurmaya benzetebiliriz. Mevcut müşterileri tutmak, yeni müşteri çekmeyi amaçlayan güçlü reklamlar veya pazarlama kampanyaları kadar çekici değildir. Ama, TARP'ın araştırmalarına göre mevcut müşteriyi elde tutmak yenisini kazanmaya oranla şirkete tam 5 kat daha ucuza mal olmaktadır (Fox 2002:1). McKinsey'in araştırması eski müşterinin yeni müşteriye göre iki kat daha karlı olduğunu ortaya koymuştur. Reichheld'in araştırması ise müşteriyi elde tutmak için yapılan %5 iyileştirme çabalarının, müşteri (gözünde) tarafından % 95 işletme değerini arttırdığını göstermiştir. İşletmelerin küçük iyileştirme çabalarının, işletmenin değeri ve karlılığı üzerinde olumlu etkileri olmaktadır (Winer 2001:90).

Müşteri İlişkileri Programı, yönetilmesi gereken bir süreçtir. Başarıya ulaşmak için stratejiler belirlenmeli, sistem yeniden yapılandırılmalı, uygun yönetim modeli uygulanmalıdır. Şekil 5'te müşteri yönetimindeki unsurlar yer almaktadır.



### Müşteri Yönetiminde 5 Anahtar Unsur

**Müşteri Yönetim Stratejisi / Stratejileri;** Müşteri ve firmaya kazançları itibariyle, hangi kanallarla hangi iş ortaklıkları ile hangi iş sonuçları ile hangi müşteriler yönetilecektir.

**Müşteri Yönetim Modeli/ Modelleri;** Hangi müşterilerin elde edileceği, elde tutulacağı ve geliştirileceğine ilişkin sürecin tanımlanması. Bu süreç klasik CRM , iletişimin tüketim ihtiyaçlarına göre uyarlanmasını kapsar.

**Müşteri Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması;** Belirlenen müşteri yönetim stratejisine uygun olarak sistem, veriler ve detaylar süreçlerinin yeniden gözden geçirilerek yapılandırılması

**İşgücü;** Belirlenen müşteri yönetim stratejilerini uygulamaya yardımcı olmak amacı ile , uzman işgücü nasıl sağlanacak, nasıl eğitilecek, nasıl örgütlenecek, yönetilecek ve motive edilecektir.

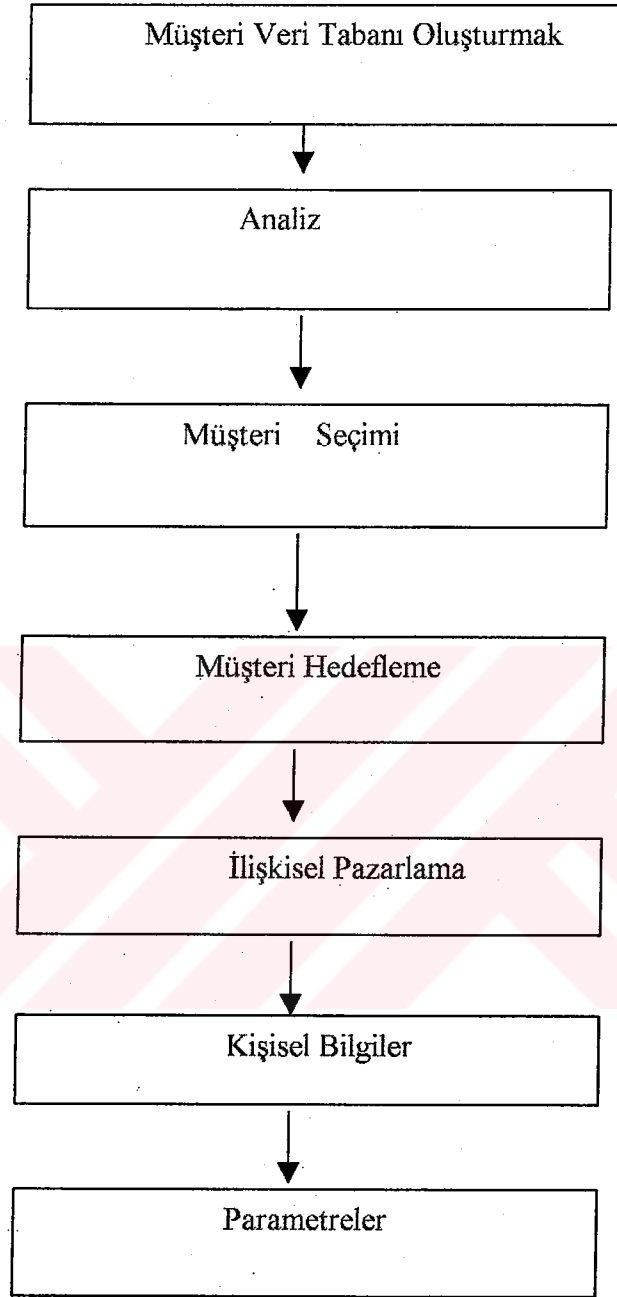
**Müşteri Yönetim Programları;** Müşteri yönetim yaklaşımlarını , uygulamalarını ve bu kapsamda yaratıcılığın gelişimini teşvik edecek müşteri yönetim programı projeleri için program oluşturmak.

Şekil 5 : Müşteri Yönetiminde 5 Anahtar Unsur ( Deniz 2002:17)

CRM'in bir süreç içinde değerlendirilmesi, bir program dahilinde uygulanmasını gerektirmektedir. CRM uygulamasında yapılan hatalar ve karşılaşılan zorluklar şunlardır ( Güldür 2003:3):

- a) **Vizyon eksikliği** : Müşteri İlişkileri yönetiminin uygulanabilmesi için örgütün her kademesine yayılması ve ortak bir vizyon doğrultusunda olması gerekmektedir.
- b) **Bölümler arası yetersiz entegrasyon** : Müşteri İlişkileri yönetiminin uygulanabilmesi için örgüt içi iletişimin önceden belirlenen normlara uygun olarak kesintisiz olarak sürdürülmesi gerekmektedir.
- c) **Veriyi kullanamamak** : Müşterilerle ilgili olarak toplanan bilgilerin anlamlı bir bütün içinde değerlendirilmesi gerekmektedir.
- d) **Performans düşüklüğü** : Çalışanların performansı müşteri ilişkilerinin başarısını etkilemektedir. Çalışanlar arasında performans değerlemesi yapmak motivasyon sağlayacak, verimliliği yükseltecektir.
- e) **Bilginin eksik, yanlış ve dağınık olması** : Müşteri ile ilgili bilgilerin birbirini tamamlayan bir bütün içinde değerlendirilmeli ve güncelleştirilmelidir.

Şekil 6'da Winer'in (2001:19) Müşteri İlişkileri Yönetim Modeli yer almaktadır. Winer Müşteri İlişkileri Yönetimi'ni birbirini takip eden beş süreçte değerlendirmiştir. CRM programının uygulanabilmesi için öncelikle müşterilere ait bilgilerin veri tabanı haline getirilmesi gerekmektedir. Analizler ve analiz sonucu müşterilerin seçimi iki ayrı süreç olarak modelde yer almaktadır. Programın yöneltileceği müşterilerin hedeflenmesi, hedef müşterilere ilişkisel pazarlamanın uygulanması diğer aşamalarıdır. İlişki pazarlaması kişisel bilgilerin de elde edilmesine fırsat sağlamaktadır. Son aşamada ise programın başarı düzeyi, nedenleri ile ölçülebilmektedir.



Şekil 6 : Müşteri İlişkileri Yönetim Modeli ( Winer, 2001:91)

### 3.2.1. Veri Tabanının Oluşturulması

MRM Partners Worldwide şirketinin kurucusu Stan Rapp, 21. yüzyılda rekabete girilecek pazar yerinin veri tabanı olduğunu belirtmiştir (McCasland 2003:1). Gerçekten de ürüne, kaliteye dayalı rekabet, günümüzde müşteri ilişkilerinin öne çıktığı bir rekabete dönüşmüştür. Müşteri veri tabanını oluşturan, müşteri ile ilişkilerini düzenli ve sürekli olarak yenileyen işletmeler, rakiplerine göre avantaj yakalamaktadırlar. Günümüzde sıkça sözü geçen bir kavram olarak veri tabanlı pazarlama bu önemi açıklamaktadır. Veri tabanını oluşturmak, rekabet aracı şeklinde kullanmak, bu yeni pazarlama anlayışının gereğidir (Akın 1999:16).

Veri tabanı pazarlaması, tüketici profillerini, satın alma ile ilgili bilgileri (sıklık, zaman, yer, v.b) toplamakta, düzenleyerek analize uygun duruma getirmektedir. Analiz sonuçlarından yararlanarak müşteri ilişkilerini düzenlemektedir (Marangoz 2001:40).

CRM Programının uygulanabilmesi için ilk basamak, müşterilere ait bilgilerin derlenmesi, düzenlenmesi kısacası veritabanı haline getirilmesi aşamasıdır. Bu, işletmelerin müşteri ilişkilerini geliştirmesi ve sürdürmesi için vazgeçilmez bir unsurdur. İnternet üzerinden yoğun satış yapan işletmeler için müşteri veri tabanı oluşturmak, ilişkinin doğal bir sonucudur. Fakat bunun dışında kalan işletmeler için müşteri ile ilgili bilgileri anlamlı bir şekilde düzenlemek, daha fazla çaba gerektiren bir iştir. Veri tabanı müşteri ile zaman içinde yapılan bağlantılar, yaşanan deneyimler, muhasebe ve müşteri hizmetlerinden alınan bilgiler düzenlenerek oluşturulmaktadır (Winer, 2001:91). Müşteriler ile ilgili olarak öğrenilen her şeyin kayıt ortamına alınması ve böylelikle devamlı bir öğrenme sürecinin oluşturulması gereklidir.

Müşteri veri tabanına bilgi akışı sağlayan kaynakları şu şekilde sıralayabiliriz (Winer, 2001: 92):

- İşlem ile ilgili bilgiler
- Müşteri ile kurulan iletişim
- Tanımlayıcı bilgiler
- Pazarlama çabalarına yanıt

**İşlem ile ilgili bilgiler (Transaction):** Ticari işlem, işlem esnasında kaydedilen bilgilerdir. Alış fiyatı, satış fiyatı , alış tarihi, ödeme şekli v.b. örnek olarak verilebilir.

**Müşteri ile kurulan iletişim (Customer Contact):** Günümüzde müşteri istek ve ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek için müşterinin iletişime girebileceği çeşitli kanallar ve bağlantı noktaları oluşturulmaktadır. Müşteri ile iletişimde satış noktası, servis hizmetleri veya faaliyetle ilgili diğer servis ve hizmetler de iletişim kanalını oluşturmaktadır.

**Tanımlayıcı Bilgiler (Descriptive Information):** Bu bilgiler müşteri ile ilgili tanımlayıcı bilgiler olup müşteri bölümlenme amacıyla da kullanılmaktadır. Yaş, cinsiyet, meslek, gelir durumu v.b.

**Pazarlama Çabalarına Yanıt ( Response To Marketing Stimuli):** Müşterinin ürünü hangi pazarlama faaliyeti ile tanıdığı belirlenmeye çalışılır ve bu bilgiler kaydedilir. Müşteri ürünü veya işletmeyi nerede görmüş? Müşteriye ulaşmada pazarlama çabalarından (satış elemanın tanıtımı, televizyon, gazete gibi kitle iletişim araçları) hangisi etkili olmuştur? Bu soruların yanıtları alınmaya çalışılır.

Müşteri veri tabanına ait bilgilerin sürekli güncelleştirilmesi, aktif bir öğrenme süreci oluşturarak bilgilerin güvenilirliğini sağlayacaktır.

Farklı işkollarında müşteri veritabanı farklı kaynaklardan elde edilmektedir. Sanal ortamda faaliyet gösteren işletmeler, veri tabanı oluşturmada e-posta, doğrudan e-posta, telepazarlama gibi araçları yoğun kullanırken, müşteri ile bire bir ilişki içinde olan işletmeler farklı bilgi kaynaklarına da başvurumaktadırlar. Örneğin, turizm işletmeleri için seyahat eden kişilere ait tanımlayıcı bilgiler açıklayıcı olurken, süpermarketler, mağazalar doğrudan iletişim ile daha fazla bilgiye (doğum günü, özel günler, kişisel zevkler) ulaşarak bu bilgileri kullanmaktadırlar. Kellogg şirketi müşteriye ait bilgileri elde etmek ve geliştirmek amacıyla “Ye ve Kazan ”adlı bir kampanya hazırlamıştır. Mısır gevreği kutularındaki 15 numarayı tamamlayanlar şirketin web sayfasındaki bazı kişisel bilgileri doldurarak bedava oyuncak ve hediyeler kazanmış; böylece şirket bir yandan müşteriye ait bilgilere ulaşırken , diğer yandan da yeni müşteri veri tabanına sahip olmuştur (Winer 2001:93).

### 3.2.2. Veri Tabanından Elde Edilen Bilgilerin Analizi

Genellikle müşteri veri tabanından elde edilen bilgiler, müşteri bölümlenmesinde kullanılır. İstatistik yöntemler ve analizler ile (kümeleme, diskriminant analizi v.b) aynı tip müşteriler gruplandırılır (Winer 2001:94). Pazarlamacılar genellikle en fazla karlılık yaratan müşteri grubuna katalog yollama ve hatırlatma tekniğini kullanmaktadırlar.

Verilere uygulanacak analiz teknikleri, veri toplamadan önce belirlenmelidir. Uygulanması düşünülen analiz tekniği için gerekli bilgiler elde edilememişse, analiz yapılamayacak ve anlamlı bir sonuç ortaya çıkmayacaktır. Verilerin analizinde teknikler belirlenirken şu konular üzerinde durulmalıdır (Yükselen 2000: 142):

- Analize girecek değişken sayısı
- Analiz sonucu yapılacak yorumun “tanımlayıcı veya “sonuç çıkarma ” şeklinde olması
- Kullanılan ölçeğin türü

Son yıllarda adı sıkça geçen bir kavram olan müşteri yaşam boyu değeri (lifetime customer value ) analiz tekniklerinin yardımıyla belirlenmektedir. Böylelikle pazarlama faaliyetleri en karlı müşteri grubuna yöneltilmektedir.

İnternetin yaygınlaşması ve internet kullanıcılarının da artmasıyla yeni bir analiz tekniği olarak “clickstream analysis” kavramı ortaya çıkmıştır. İnternet işletmelere veri tabanı oluşturmada büyük kolaylık sağlamaktadır. Sanal mağazaları (cyberstore) ziyaret eden ve alışveriş yapan müşterilere ait sipariş bilgilerinin analizi olarak da tanımlanabilecek “clickstream analysis” ile müşterinin web sitesini kaç kez ziyaret ettiği, sipariş verme sayısı, müşteriye ait tanımlayıcı bilgiler ile veri tabanı oluşturulmaktadır. Bu şekilde siteyi ziyaret edenlerle, ürün veya hizmeti satın alanların karşılaştırılması da yapılabilmektedir. Hedef kitle kendiliğinden oluşmakta ve bire bir pazarlamanın gereği olarak da bu müşteri grubuna pazarlama faaliyetleri yöneltilmektedir ( Winer 2001:95).

### 3.2.3. Müşteri Seçimi

Müşterilerle ilgili bilgilerin toplanması ve analizi sonucunda hedef kitle belirlenmiş olur. Böylece işletmeler için hangi müşteri grubunun daha karlı olduğu, pazarlama faaliyetlerinin yöneltileceği hedef kitle ortaya çıkmaktadır. İşletmeler bu müşteri grubuna odaklanmalıdır. Mevcut ve potansiyel olarak müşteri yaşam boyu değeri yüksek olan gruba yönelik olarak çalışmalar yapılmalıdır (Winer 2001:96).

Müşteri yaşam boyu değeri, müşterinin işletmeye sağlamış olduğu toplam fayda ile tekrar tercih etmesi ile sağlayacağı faydanın toplamıdır (Fraterman 2002:3)

Müşteriler gruplandırılırken dikkat edilmesi gereken bir konu da, analize ait bilgilerin alındığı dönemlerdir. Şirketin yaptığı bir kampanya, promosyon dağıtma gibi faaliyetler veya işkolunda yaşanan değişimler müşteri kitlesini de değiştirmiş olabilir. Veritabanından elde edilen bilgilerle, işletme dışındaki kaynaklardan sağlanan veriler karşılaştırılmalı (işkolu, yaş, eğitim v.b ile ilgili araştırmalar, istatistikler) ve müşteri seçiminde göz önüne alınmalıdır (Winer 2001:96).

### 3.2.4. Müşteri Hedefleme

Kitle iletişim araçları ile müşterilere ulaşmak, çok genel bir tanıtım olmakta; ilişkisel pazarlama açısından ise çok zayıf etki yaratmaktadır. Müşteriler büyük bir grubun parçası olarak algılanmayı reddetmekte, bireysel ilişki istemektedirler (Odabaşı 2000:29). “Peppers ve Rogers gibi yazarlar, müşterilere kitle araçları ile “tek yönlü” mesajlar verilmesi yerine onlarla karşılıklı iletişime girilmesini tavsiye etmektedirler” (Winer 2001:96).

Müşterilerin farklı istek ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmet sunumu, müşteri hedefleme ile daha etkili olmaktadır. Bire bir pazarlama olarak da adlandırılan kişiye özel pazarlama programı, günümüzde internet sayesinde daha farklı bir anlam kazanmıştır. Bire bir pazarlama uygulamalarından bazıları aşağıda yer almaktadır.

Soutwest Airlines şirketi 2.7 milyon üyesine her salı günü internet yoluyla mesajlar yollamakta, veritabanında yer alan sadık müşterilerine özel fiyat listesi sunmaktadır. Borders adlı kitap satıcısı şirket internet dışında faaliyet göstermektedir. Müşterilerine ait bilgilerle veritabanı oluşturmakta, kişilerin ilgi alanlarını belirleyerek onlara bu konuyla ilgili yeni kitapları, yayınları internet yoluyla bildirmektedir. Phoenix



Suns adlı basketbol takımı taraftarlarına promosyonlu biletleri bildirmekte, takıma ait bilgileri ve video mesajlarını göndermektedir.

Sanal ortamda gerçekleştirilen iletişimde en popüler yöntem kişisel mesajlardır. Zincirleme yollanan, hedef kitlesi belli olmayan doğrudan mesajlar internet kullanıcısı tarafından kabul edilmemekte, alıcı mesajı okumadan silmektedir.

İnternet kanalı ile mesaj yollandığında alıcı postayı açmadan gönderenin ismine ve konuya bakarak mesajı okuma veya silme kararını almaktadır (McCasland 2003:2).

Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri nasıl öğrenilecektir? Franus (2003:2,3) müşterinin beklentilerinin anlaşılması için gerekli yöntemleri şu şekilde açıklamıştır:

**Müşterileri Dinlemek:** Müşterilerle kurulan iletişimde, yüzyüze görüşme, müşteri ziyaretleri ve soru sorma yolu ile ürün veya hizmetin nerede kullanıldığı, eksikleri, müşterinin ihtiyaçları anlaşılabilir. Bu şekilde müşteriye baskı uygulamadan bir çok sorunun cevabı alınabildiği gibi müşteriyle iletişimin doğal bir ortamda sağlanması ile avantaj yakalanabilir. Daha önce farkına varılmayan sorunların ortaya çıkması sağlanabilir. Geniş müşteri kitlelerine ulaşmak hem zaman, hem de parasal olarak külfet getireceğinden, 10-15 kişilik müşteri gruplarına soru sorma yoluyla da bir çok bilgiye ulaşılabilir. Bu bilgiler ışığında müşteri beklentileri daha iyi anlaşılmaktadır.

**Müşterilerin Yönlendirmesine İzin Verme:** Ürün veya hizmet müşterinin kullanımına ve beğenisine sunulmaktadır. Bu noktada da ürünü değerleyecek olan müşteridir. Bu değerlendirmenin iyi olabilmesi için sunumu yapılan mal veya hizmet odak grup oluşturma (focus group setting) yoluyla test edilmeli ve geri besleme yapılmalıdır. Grup dinamiği ile eksikler kolayca tespit edilebilecek ve tamamlanabilecektir.

**Varsayımlar İle Hareket:** İnternet ortamında gerçek müşteri ile yüz yüze gelme, tanışma fırsatı bulunamamaktadır. Bu durumda da müşterinin web sitesini ziyaret etme, sipariş verme miktarı esas alınarak müşteriler gruplara ayrılabilir. Bu gruplardan en çok iletişime giren gruba sorular yöneltilir ve bu grup esas alınarak çalışmalar yapılabilir.



### 3.2.5. İlişkisel Pazarlama

“İlişki pazarlaması deyimi ilk kez 1983’te Leonard Berry tarafından hizmet pazarlaması literatüründe ortaya atılmıştır. Berry, ilişki pazarlamasını “çeşitli hizmet örgütlerinde müşteri ilişkilerini artırmak, korumak ve çekici kılmak” olarak tanımlamaktadır”. İlişki pazarlaması mevcut müşterileri elde tutmak ve onlarla ilişkileri geliştirmeye dayanan stratejik bir eğilimdir (İnal, Demirer 2003:26). İlişkisel pazarlama müşteri odaklı pazarlamanın bir sonraki aşaması, uygulaması olarak değerlendirilmelidir.

İlişkisel pazarlamada pazar bölümlenme önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun için müşterilerin satın alma alışkanlıkları, gelir durumları, yaşam biçimleri dikkate alınmalı ve buna bağlı pazar bölümlenmesi yapılmalıdır.

İlişki pazarlamasının uygulanabilmesi için gerekli stratejiler şunlardır (İnal, Demirer 2003:27):

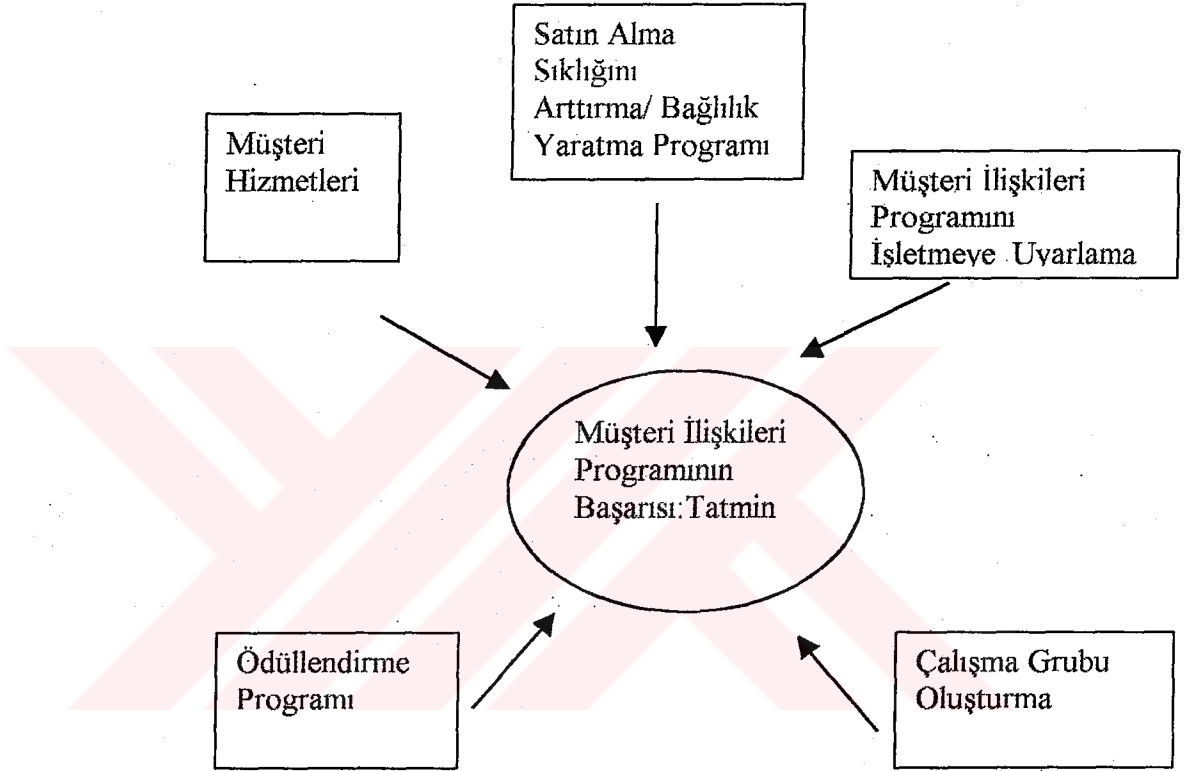
- Müşteri ilişkisi kurmak amacıyla bir hizmet oluşturulması
- Bireysel olarak müşteriye yönelik müşteri odaklı ilişki
- Temel hizmetleri arttırarak ekstra yarar sağlanması
- Cazip fiyatlandırma ile müşteri sadakatini arttırma
- Pazarlama elemanlarını müşteri odaklı yetiştirme

Müşteri ile iyi ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesinde bilgi teknolojisi önemli yararlar sağlamaktadır. Günümüzde bir şirketin değerini ifade ederken yaptığı satışları belirtmek yeterli olmamakta, şirketin elinde bulundurduğu müşterilere ait bilgiler şirketin değerini daha anlamlı kılmaktadır ( İnal, Demirer 2003:28).

İlişki pazarlamasının zayıf yönleri de bilinmelidir. İlişkiye dayalı pazarlamanın tek yönlü olduğu, zaman zaman belli müşteri grubuna odaklanma ile potansiyel müşterilerin ihmal edilebileceği veya diğer gelir getiren müşterilerin kendilerine değer verilmediğini hissedebilecekleri de göz ardı edilmemelidir (İnal, Demirer 2003:29).

Müşteri ilişkilerinde sağlanan başarı yüksek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. Bu konuda birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar değişen müşteri beklentileri, pazar koşulları, ürün performansı, iletişimin etkinliği v.b konularda yöneticilere önemli bilgiler sunmaktadır. Nitekim müşteri ilişkilerinin başarısı ile müşteri memnuniyeti arasında yüksek pozitif bir ilgi bulunmuştur (Winer 2001:98).

Şekil 7’de görüldüğü gibi Winer, Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının başarısının müşteri hizmetleri, çalışma grubu oluşturma, ödüllendirme programı, müşteri bağlılığı/ sadakati programı ve müşteri ilişkileri programının işletmeye uyarlanması şeklinde beş faktöre bağlı olduğunu belirtmiştir.



Şekil 7 : Müşteriyi Elde Tutma Programı (Customer Retention Programs ) (Winer 2001: 98)

#### a) Müşteri Hizmetleri

Rekabetin artması ile müşterilerin beklentileri de artmıştır. Günümüzde müşteri ilişkileri rekabet edebilme aracı olarak yüksek bir değere sahiptir. Müşteri hizmetleri sunumunda işletme, müşteri ile iletişim kurmaktadır. Sunulan hizmetin kalitesi, hızı, fiyatı, iletişimdeki başarısı, personelin yaklaşımı müşterinin işletmeyi olumlu veya olumsuz olarak değerlendirmesine neden olmaktadır. Müşteri hizmetleri genellikle iki tip hizmet olarak nitelendirilmektedir(Winer 2001:99): “Edilgen hizmet anlayışı (Reactive service)”, “Standart hizmet” olarak da adlandırılabilir. Sunulan hizmet,

müşterinin beklentisi doğrultusundadır. Müşterinin isteklerine uygun olarak verilen bir dizi standart hizmetlerdir. Müşteri aracını temiz olarak satın almak ister. İlk bakımının yapılmış olması doğal beklentisidir. Bu durumda müşterinin aldığı standart bir hizmettir ve memnuniyet yaratmaz. Memnuniyet, beklentilerin üzerinde sunulan hizmet ile sağlanabilmektedir.

Diğer tip hizmet, "Aktif hizmet (Proactive service)" şeklinde adlandırılabilir. Müşterinin karşılaşılabileceği durumları öngörerek, o talep etmeden hizmet sunmak şeklinde tanımlanabilir.

Müşterinin beklentilerinin üzerinde bir hizmet verilmekte olup, müşteri memnuniyet yaratır. Müşteri bağlılığı yaratan esas unsurlardan biridir. Örneğin, müşteri aracını satın alırken kasko hizmetleri de beraberinde sunulabilir. Otomobil servisi müşterisine düzenli yağ değişimine bir hafta kala hatırlatıcı mesaj gönderebilir. Broker, müşterisine hisselerinin fiyatları, hedeflenen değere ulaştığında uyarı amacıyla bir mesaj gönderebilir (Peppers 2000:250).

#### **b) Satın Alma Sıklığını Arttırma/ Bağlılık Yaratma Programları (Frequency / Loyalty Program)**

Eski müşterilere veya sadık müşterilere belli olanaklar sağlayan indirimleri, özel hakları kapsayan hizmet paketleridir. Örneğin, kredi kartlarının yaptıkları "puanlama" böyle bir uygulamadır. Sürekli aynı kartı kullananlara ayrıcalık tanınmakta, hediyeler, bedava uçak biletleri verilmektedir.

#### **c) Müşterinin İsteklerini Ürün Veya Hizmete Uyarlama (Customization)**

Müşteri ilişkilerinin sonucu, sadece müşteri beklentilerinin bilinmesi değil; aynı zamanda karşılanmasıdır. Müşteriden elde edilen bilgilerin ürüne veya hizmete değer katması, şekil vermesi sağlanmalıdır. Dell şirketi web sayfasını oluştururken birçok müşteri görüşünden faydalanmıştır. Levi Strauss, Nike ve Matell ürün geliştirme sürecinde ürünü müşterilere test ettirerek üretime yön vermektedirler. Shapiro ve Varian müşteriden gelen bilgiler doğrultusunda tasarlanan ürün ve hizmetin daha kolay ve ucuza malolduğunu savunmaktadırlar. Müşterilere göre uyarlama yapmak hizmet ve fikir alanında daha kolay uygulanabilecektir (Winer 2001:100).

**d) Ödüllendirme Programı ( Rewards Program)**

CRM 'in "Size farklı davranan müşteri gruplarına siz de farklı davranın." anlayışı ile hareket etmesi beklenmektedir (Gel 2002:38). İşletmeye bağlı, sürekli müşterilerin diğer müşterilerden farklı tutulması, işletmeye bağlılığını motive edecek ödüllendirmelerden yararlandırılması gerekmektedir. Ödüller müşteri ile bireysel ilişki kurulmasını destekleyecek, müşteri kendini özel hissedecektir (Odabaşı 2001:146).

**e) Çalışma Grubu Oluşturma ( Community )**

"Bilgi grubu", "Çalışma grubu", "Çalışma Grubu oluşturma" şeklinde adlandırılabilir. Şirket içinde müşterilerle ilgili konularda toplanan ve değişik bölümlerden gelen kişilerle, satın alma kararında etkili olan müşterilerin oluşturdukları grupları ifade etmektedir. Bir konu veya sorun etrafında birleşerek sorunun çözümü araştırılmakta, bilgi ve deneyim alışverişinde bulunmaktadır. Örneğin, bilgisayar yazılım firması olan Adobe, internet ortamında programı kullananlar ile programı üretenler arasında devamlı bir iletişim ağı sağlamış ve ürün gelişimini sağlamıştır. Böylelikle müşteri ile daha verimli ve kişisel ilişki içine girilebilmiştir (Winer 2001:100).

**3.2.6. Müşteriler İle İlgili Bilgi Toplama Ve Değerlendirme**

CRM Programı hedef kitlenin belirlenmesi, pazarlama faaliyetlerinin yöneltileceği müşterilerle iletişimin kurulması için gerekli bilgilere müşteri veri tabanı ve analizler sonucu ulaşmaktadır. Diğer taraftan internetin popülaritesinin artması sonucu veri tabanı kendiliğinden oluşmakta ve yeni bir müşteri ilişkileri yönetimi programı gerektirmektedir. İnternet sayesinde bir yandan kişiye özel pazarlama programı uygulamanın avantajları kullanılırken, diğer yandan tek yönlü bir iletişim olmasının sakıncaları yaşanmaktadır. Pazarlamacılar yıllardır kredi kartı bilgilerini, anket sonuçlarını, yüz yüze görüşme sonuçlarını ve diğer kaynakları kullanarak müşteriler hakkında bilgi edinmişlerdir. Kişisel bilgilerin toplanması yeni bir yöntem olmamakla beraber, günümüzde önemi daha iyi anlaşılmıştır. Müşteriler ile ilgili

bilgileri değerlendirme yöntemleri, hedef kitle, müşteri yaşam boyu değeri gibi kavramlarla farklı anlamlar kazanmıştır.

### 3.2.7. Müşteri İlişkileri Programının Uygulanması

Geleneksel değerlendirme normları yöneticiler tarafından ürünün, hizmetin başarısını ölçmek, pazar payını artırmak gibi amaçlara hizmet edecek şekilde belirlenmektedir. Karlılık, pazar payı, kar marjı günümüzde de önem taşıyan mali ve pazar odaklı göstergelerdir. CRM ile bu göstergelere artan ihtiyaçla birlikte müşteri odaklı yaklaşım eklenmiştir.

Sprint, Nortel Networks, Eastman Kodak, PNC Bank'ın örneklem kapsamına alındığı 2000 işletmeyi kapsayan, Meta grup tarafından yapılan bir araştırma sonucuna göre CRM dünya ölçeğinde yeterince iyi anlaşılammıştır. Bu araştırmadan alınan sonuçlar şöyledir (Ersoy 2002:5):

- İşletmelerin %64'ü CRM'in işletme değerini ölçmede eksik teknolojiye sahiptir.
- Şirketlerin %10'dan daha azı yatırımların geri dönüş oranını ölçebiliyor.
- %30'dan daha azı CRM'i uygulamak için gerekli operasyonel faaliyetlere başlamışlar.
- Katılımcıların çoğu CRM hakkında tam bir tanım verememişler.
- Katılanların %78'i CRM'i sadece müşteri merkezlilik olarak ifade ederken geriye kalan %22'lik kısım CRM'i bir dizi kural ve teknoloji olarak belirtmişlerdir.

CRM'in rekabet unsuru olabilmesi, bir strateji olarak uygulanabilmesi, işletmede çalışanlar tarafından anlaşılmasına bağlıdır. İşletme için çalışan her bir personelin müşteri odaklı yaklaşımı benimsemesi ve bu yönde eğitilmesi müşteri ilişkileri programının başarısını sağlayacaktır.

CRM programının etkinliğini web.de veya web dışında ölçmek üzere müşteri elde etmenin maliyeti, müşteriye elde tutma oranları, sürekli müşteri oranı, sadakat ölçümleri, pazardaki müşteriden alınan pay gibi ölçümler yapılmaktadır.

Müşteri İlişkileri Programı'nı uygularken dikkat edilmesi gereken hususlardan biri de, farklı işkollarının farklı ilişki yönetimi programı gerektireceğidir. Müşteri

ilişkilerinin başarısı ilişki kalitesini ve müşteri sadakatini sağlayacaktır (Wulf, Schröder, Iacobucci 2001:33).

Müşteri memnuniyetinin koşulu olan CRM'in Müşteri Deneyimleri Yönetimi CEM ( Customer Experience Management) olarak gelişmesi beklenmektedir (Winer 2001:104).

### 3.3. İşletme Kültürünün Müşteri İlişkilerine Etkisi

Modern pazarlama anlayışının gereği olarak müşteri odaklı hareket eden işletmeler, organizasyon yapılarında da bu anlayışa uygun bir yönetim tarzı oluşturmahdırlar.

Değişim, günümüzde örgüt faaliyetlerinin yönünü belirleyen temel unsurlardan biridir. Makro ekonomik koşulların, ürün ve teknolojinin, müşteri beklentilerinin, yönetim tekniklerinin hızlı değişimi örgütleri faaliyetlerine devam edebilmek, rekabeti sürdürebilmek amacıyla değişime zorlamaktadır (İnal, Durna 2003:24).

Örgütün içinde bulunduğu çevrenin sürekli bir değişim içerisinde olması nedeniyle işletmeler bu değişime ayak uydurmak zorundadır. Teknolojide yaşanan hızlı değişim, tüketiciyi korumaya yönelik hareketlerin yaygınlaşması müşterilerin beklentilerini de değiştirmektedir. Bu beklentilerin karşılanabilmesi için öncelikle bilinmesi gerekmektedir. Bugünün sihirli sözcüğü müşteri ilişkileridir. Müşteri ile iletişimi gerçekleştiren her bir bölümün bu konuda eğitilmiş ve müşteri odaklı yaklaşımı işletmenin başarısını arttıracaktır. Bu da işletmenin iş yapış felsefesini tüm örgüte yayması ve örgüt tarafından benimsenmesi ile mümkündür. Sadece müşterilerin değil , çalışanların da ihtiyaçlarını tatmin etmek başarı için zorunludur (Odabaşı 2001:29).

Kaplan ve Norton araştırması (1996), çalışanların morali ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001:40).

Ürün Kalitesi → Süreç Kalitesi → İlişki Kalitesi

Şekil 8. Müşteri İlişkilerinin Boyutları (Odabaşı 2001: 31)

Müşteri ilişkilerinin başarısını belirleyen üç boyut dikkate alınmalıdır. Şekil 8'de görüldüğü gibi ürün kalitesi, ilişkinin başlangıç noktasında yer almaktadır. Günümüzde



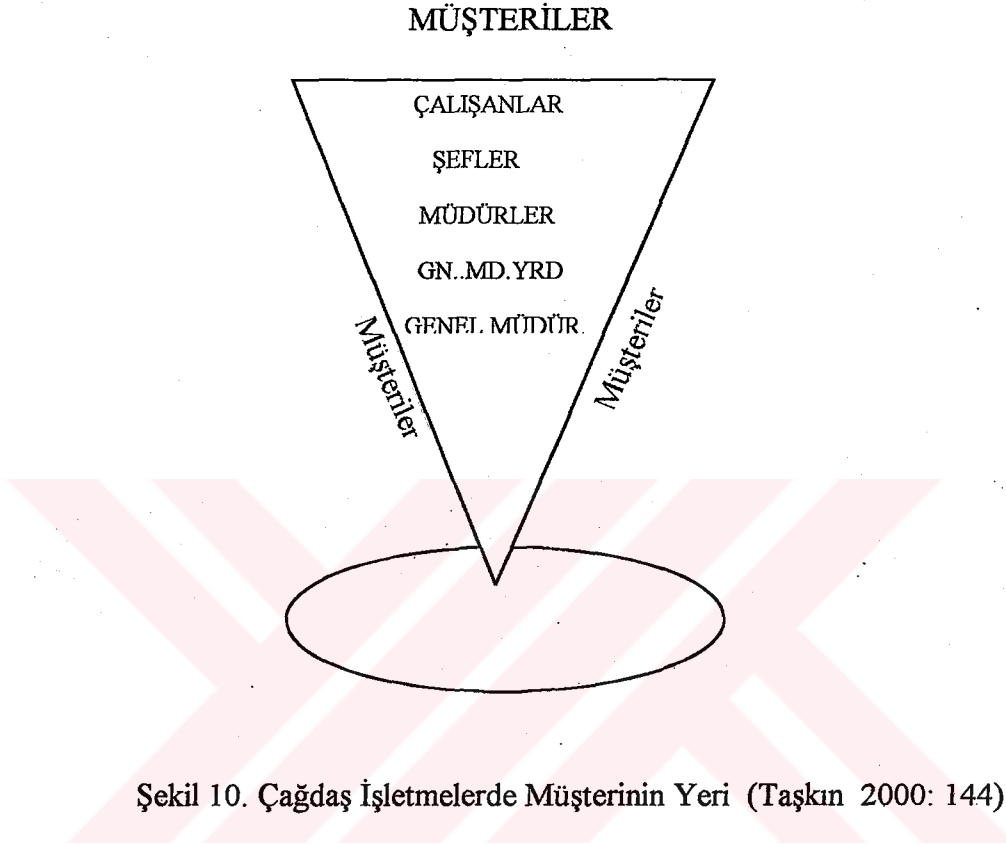
kalitenin müşteri için olmazsa olmaz koşul haline geldiği bilinmektedir. Kaliteli ürünün sunumunda geçirilen deneyimler bir süreç içinde ele alınmalıdır. Bu süreçte müşteri memnuniyeti sağlanmaya çalışılmalıdır. İlişki kalitesi ise diğer iki faktörün başarısına bağlıdır (Şekil 8).

Şekil 9’da satış ve pazarlamadaki kültürel değişimler gösterilmiştir. Yaşanan değişimin örgüt yapısında da bazı yenilikleri beraberinde getireceği kuşkusuzdur. İşletme kültürünün yeniliklere uyumu ile müşteri ilişkilerinde başarı sağlanacaktır.

<b>İşlemlere Ve Kara Odaklılık</b>	<b>Müşteriye Ve İlişkiye Odaklılık</b>
Teknik beceriler baskındır.	Kişilerarası beceriler anahtardır.
Sadece satış elemanları müşteriyle ilgilenir.	Herkes müşteriye dinler ve onunla ilgilenir.
Belirli ürünler/hizmetler alınması söz konusudur.	Örgütün ve ortaklığın satın alınması söz konusudur.
Politikalar katıdır, değişmez.	Esneklik cesaretlendirilir.
Konuşma, müşteriye dinlemekten önemlidir.	Müşteriye dinleme önce gelir.
Sözleşme koşulları geçerlidir.	Müşteri gerçekleri geçerlidir.
Karlılık herşeydir.	Müşteri tatmini önceliklidir.
Kuruluş iç işlemlere odaklıdır.	Müşteri ihtiyaçlarına odaklıdır.
Amaç müşteri çekmek ve satış arttırmaktır.	Amaç dürüst ve sorumlu müşteri ilişkileri kurmaktır.

Şekil 9 . Satış Ve Pazarlamadaki Kültürel Değişimler (Odabaşı 2001:181)

Günümüzde müşteri ilişkileri yönetim modelinde geleneksel örgüt hiyerarşisi yerine daha yaygın bir örgüt yapısı görülmektedir. Müşterilerle iletişim her basamakta yer almakta, özellikle üst kademede yer alan yöneticilerin müşteri ile bire bir etkileşimi desteklenmektedir. Şekil 10’da etkin müşteri ilişkileri yaratmayı hedefleyen çağdaş işletmeler ait örgüt piramidi yer almaktadır.



### 3.3.1. Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi

İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi müşterilerini sürekli olarak memnun etmesi ile mümkündür ve yaşamsal değeri vardır. ABD’de yapılan bir araştırmada otomobil satın alan müşterilerin %65-85 oranındaki kesimi, otomobili satın aldıkları bayilerden memnun veya çok memnun olduklarını belirtmişlerdir. Buna karşılık aynı bayiden tekrar satın alma oranları % 40’tır (Taşkın 2000:36).

Müşteri satın aldığı ürün veya hizmetten tam anlamıyla memnun kalmak istemektedir. Memnun kalmayan müşterilerin belirlenmesi, sorunlarına çözüm bulunması, işletmeler için yaşamsal önem taşımaktadır. Şikayetlerin değerlendirilmesi, sorunlara çözüm bulunması yoluyla işletmeler rekabet üstünlüğü sağlamaktadırlar.

Müşteri şikayetleri işletmelere şu yararları sağlamaktadır (Odabaşı 2001:135).

- İşletmelerin zayıf yönlerini belirleyici olmaktadır.



- İşlerin düzeltilip doğru yapılmasına fırsat vermektedir.
- Müşterinin sorunun çözülüp, onun işletmeye karşı daha ılımlı hareket etmesini sağlamaktadır.
- Bağlılığı sürdürmeyi sağlamakta ve teşvik etmektedir.

Müşterilerin şikayetlerini bildirmeleri, işletmelere sorunların giderilmesi için fırsatlar sunmaktadır. Şikayetleri dikkate alınan müşteriler, işletme için kötü fikirler beslemeyecektir. Şikayetleri bildirme, işletmeye duyulan güvenle de ilgilidir. Müşterilerin şikayet davranışlarını farklı hareket tarzını benimseyen iki grup olarak değerlendirelim. Birinci gruptaki müşteriler şikayetlerini bildirmekte; bunun karşılığında dikkatle dinlenmeyi, sorunlarının hızla giderilmesini istemektedirler. İşletmeye duyulan güven şikayet edebilmeyi kolaylaştıran bir unsurdur. Şikayetlerini bildirmeyen diğer grup ise şu nedenlerle bu davranış tarzını benimsemiş olabilir.

- Zaman ve çaba açısından şikayet etmeyi gereksiz görmektedir.
- İşletmeye karşı güvensizlik duyulmaktadır. Şikayetin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine inanılır.
- Nereye ve ne zaman şikayet edileceği bilinmemektedir.

Sorunlarını bildiren ilk grubun tatmin edici bir çözümle karşılaşması, işletmeye veya markaya karşı bağlılık etkisi yaratır (Odabaşı 2001:136).

Olumlu Biçimde Şikayeti Ele Alma → Marka Bağlılığı

Şikayetlerin bildirilmemesi ise işletmeye duyulan güvensizliğin göstergesidir. İşletme aksaklıklardan haberdar olmadığından, düzeltme fırsatı da olmayacaktır. Diğer taraftan müşteriler şikayetleri ile ilgili olarak işletmenin kötü reklamını yapacak ve bireysel verilen mesajlarla işletmeye karşı duyulan güven sarsılacaktır.

Şikayetlerin nedeni belirlendiğinde ve giderildiğinde hizmetin kalitesi artacak; bunun da satışlar üzerinde olumlu etkileri olacaktır. Şikayetlerin ele alınması ürünün geliştirilmesine katkıda bulunabileceği gibi, rekabette de avantaj sağlayacaktır.

### 3.3.2. Müşteri Sadakatinin Yaratılması

Günümüzde işletmeler değişen müşteri beklentilerini karşılamak üzere müşteri odaklı düşünmek zorundadır. Müşteri odaklı hareket eden işletmeler müşteriler tarafından tercih edilmekte ve müşteri sadakati oluşmaktadır. Şirket ve çalışanlarının, ürünün tasarlanmasından pazara sunumuna, satış sonrası hizmetlerinden müşteri şikayetlerini ele almaya kadar her aşamada müşteride memnuniyet yaratan unsurlara yer vermesi, müşteri çıkarlarını göz önünde bulundurması ile müşteri sadakati yaratılmaktadır. Bu iş felsefesi ise, müşteri odaklı düşünüş olarak nitelendirilmektedir. Müşterinin beklentilerinin bilinmesi için müşteri ile kurulan iletişim sayısı, kalitesi, iletişimin iyi değerlendirilerek anlamlı sonuçlar elde edilmesi önem taşımaktadır. Sadık müşteriler işletmenin karlılığını önemli ölçüde arttırmaktadır.

Müşteri sadakati yaratan müşteri odaklı iş yapış felsefesi şu unsurları içermektedir (Foster 1997:109):

- Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma, müşteri yaşam boyu değeri oluşturma
- Ürün ve hizmet kalitesini yükseltme
- Müşterileri farklılaştırma ve daha değerli olanlara daha fazla kaynak harcanması
- Müşterilerle karşılıklı iletişimi tercih etme, kitle iletişim araçlarının sınırlı etkilerini gözönünde bulundurma
- Müşterilerin kişisel zevklerini öğrenme, bu zevklere saygı, koruma
- Müşteri hakkındaki bilgileri, müşteride sadakat yaratacak biçimde bireysel ilişkide kullanma
- Pazar payı yerine , müşteri payı oluşturmaya çalışma

Müşteri sadakatini teşvik etmek için bazı uygulamalar yapılabilir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz (Foster 1997:109):

- Sık satın alan müşterilere özel programlar
- Tekrarlayan alımlarda indirim
- Bir tane alana ikincisi bedava
- Yarışmalar, çekilişler

- Düzenli müşterilere özel muameleler
- Müşteri dergisi
- Ücretsiz park
- Ücretsiz limuzin servisi
- Kulüp salonu
- Belli dönemlerde yapılan alışverişlerde indirim

### 3.4. İnternette Müşteri İlişkileri ( E-CRM)

Değişimin yoğun ve her alanda yaşandığı günümüzde değişimi yakalayabilen, değişime ayak uydurabilen işletmeler varlıklarını sürdürebilmektedir .Değişim, en yoğun teknoloji alanında yaşanmaktadır. Bugün işletmelerin çoğu ayakta kalabilmek için, çeşitli iletişim araçlarından yararlanmanın sunduğu avantajları kullanmaktadır. İletişim araçlarından internet, her alanda olduğu gibi, pazarlama alanında da büyük kolaylıklar sağlamaktadır. İnterneti kullanarak, alışveriş yapmak, ürün hakkında bilgi sahibi olmak özellikle çalışan insanların, çok tercih ettiği bir yoldur. “Gartner Group tarafından yapılan bir araştırmaya göre E-CRM pazarının boyutları 1999 yılına göre %28 oranında artışla 2000 yılında 19.9 milyar dolara ulaşmıştır” (Deniz 2002:20).

1995 yılında dünyada internet kullananların sayısı 15.655.000 kişi iken, bu rakam 1999’da 250.000.000 kişiye ulaşmıştır. Bu sayı dünya nüfusunun % 8,3 ‘üdür. 2003 yılında ise bu sayının 4.023.000.000 kişiye ulaşacağı tahmin edilmektedir (Yaylı 2000:36).

Günümüzde iletişim ağının gelişmesi ile işyerinden, evden alışveriş yapma olanağı artmıştır. Posta ve katalog yoluyla tüketiciye ulaşmanın yanında, karşılıklı iletişimin sağlandığı internet yoluyla erişim, alternatif yararlar sağlamaktadır.

Sanal ortamda müşteri ilişkilerini yönetmek için internette oluşan topluluğu tanımak, tanımlamak önemlidir. Başlarda bu sistemi kullananlar sadece öğrenciler, araştırma birimleri ve devletin belli bölümleri iken, şu anda bilgisayar kullanım oranının yükselmesi ile her meslek grubundan insanlar, internet aracılığı ile ürün ve hizmetlere ulaşabilmektedir. İnternette dolaşan insanların oluşturduğu topluluğun farklı bir kültür anlayışına sahip olduğu bilinmelidir. Öyle ki, bu yeni kültür internet vatandaşlığı anlamında “netizen ”olarak kullanılmaktadır. (İngilizcedeki citizen ve net kelimelerinin

birleştirilmesiyle oluşmuştur) (Erem, Bayraktar 1999:49). Sanal ortamda yapılan alışverişlerde, kurulan ilişkilerde bu faktörün dikkate alınması gerekmektedir.

İnternette CRM için yeni bir pazarlama planı gerekmektedir. Zamanın bu kadar değerli olduğu günümüzde müşteriye ulaşabilmenin yolu doğru stratejilerle, doğru yoldan, yüksek performans ile hareket etmektir. İnternet sayesinde müşteri ilişkilerini kurmak, geliştirmek ve yeni müşteri elde etmek daha da kolaylaşmıştır. İşletmeler elektronik bağlantı sayesinde müşteri ilişkileri için daha düşük servis fiyatı ödemektedirler (Winer 2001:89). Fakat burada özellikle bilinmesi gereken husus, işletmelerin bu konuda gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları gerekliliğidir. E-CRM'in başarıya ulaşması için kullanılan teknolojilerin birbiriyle uyum içinde olması ve şirket kültürünün bu yeni yaklaşıma uyumunun sağlanması gerekmektedir.

E-CRM satış gücünün otomasyonu ve çağrı merkezleri (call center) gibi bilgisayar ortamına taşınmış bazı faaliyetleri içermekte, gerçek zamanlı (on-line) bir ilişki yönetimini ifade etmektedir (Deniz 2002:20).

“Hedef kitlenin doğru belirlenmesi konusunda da internet çok büyük kolaylıklar sunmaktadır. Pazarlaması yapılacak ürün, kullanıcılarla internette buluşturulduğu anda hedef kitlesi de belirlenmiş olmaktadır”(www.sabahonlinee-pazarlama - 4atlısı.html). Sanal ortamda müşteri isterse iletişim başlamakta ve devam etmektedir. Bu nedenle de müşteri ilişkilerinde farklı bir iletişim şekli söz konusudur. İşletmeler bu konuda eğitim almalı, sistemlerini sanal ortamda da rekabet edebilecek şekilde geliştirmelidir.

Sanal ortamda yaratılmış ve başarılı müşteri ilişkileri yönetimi ile amazon.com örnek bir şirkettir. Amazon.com'da ana vizyonu ve stratejiyi, müşteriyi memnun ederek onunla uzun vadeli ilişki kurmak oluşturmaktadır. Şirketin kurucusu Jeff Bezos internette bir marka yaratmıştır. İlk yıllardan itibaren bire bir pazarlama için bir teknoloji platformu kurmuştur. Müşteri memnuniyetini ön plana çıkaran stratejilerin belirlenmesi ve müşteri odaklı şirket kültürünün yaratılmasından hareket ederek zaman içinde internet ortamında amazon. com'u bir marka haline getirmiştir (Göker 2003:2).

İnternetin müşteri ilişkilerinde sunduğu avantajları şöyle sıralayabiliriz (Yaylı 2000:36):

- İşletmeler, mevcut ve potansiyel müşterilerine satış elemanının sunduğu hizmetleri aynı kalitede daha hızlı ve daha ucuz sunma olanağına sahiptir.

- Daha ucuza faydalı bilgiler sunabilme olanağı,
- Müşteri bağımlılığı yaratma ,
- Global pazar büyüklüğü ,
- Yeni bir pazarlama kanalı,
- Yeni bir etkileşim biçimi,
- Zaman ve yer faydası

İnternet yoluyla müşteri ilişkilerinin dezavantajları ise şöyle sıralayabiliriz (Yaylı 2000:36):

- Mevcut dağıtım kanalına ve bireysel ilişkilere zarar vermektedir.
- Güvenlik sorunu internet kullanıcılarını tedirgin etmektedir.
- İletişim ağının yeterince gelişmediği ülkelerde, global pazarda rekabet edebilme olanağı zayıf olmaktadır.

Müşteri ile elektronik ortamda doğru ilişkiler kurmak ve müşteri memnuniyeti yaratmak için internet ortamında hareket etmenin bazı gereklerini de bilmek gerekmektedir. Müşteri memnuniyetini arttırmak için yapılabilecek bazı değişiklikler şunlardır (Cantekin 2001:37):

- İnternet sayfalarında “Beni ara” veya “Müşteri Hizmetleri”düğmeleri (tuşları)
- Görsel alışveriş sepetleri
- Mesajla sipariş onaylama
- Web üzerinden “Anket çalışmaları”
- Müşteri sadakati sağlandığında bonuslar (Birkaç alımdan sonra ücretsiz teslim, promosyonlar)

#### 4. MÜŞTERİ TATMİNİ VE MEMNUNİYETİNİ BELİRLEYİCİ FAKTÖRLER

Müşteri memnuniyeti son yılların en önemli stratejik görevlerinden biridir. Müşteri memnuniyeti müşteri sadakati ile pozitif ilişkilidir ve etkili bir program karlılık, pazar payında artma, büyüme ve gelişme gibi kritik sonuçlar doğurmaktadır (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001:37).

“Endüstri bir üretim süreci değil, aksine müşteri tatmin sürecidir.” anlayışı giderek yaygınlaşmaktadır. Müşterinin tanınması, beklentilerinin belirlenmesi ve karşılanması suretiyle de müşteri memnuniyeti yaratılabilmektedir (Karpaz 1998:24).

Etkili bir müşteri memnuniyeti programı, öncelikle müşteri için değer anlamalıdır. Müşteri için değer, müşterinin üründen sağlayacağı fayda ile ürün veya hizmet için katlanmış olduğu maliyetler arasındaki olumlu farktır. Müşteri satın aldığı malın yüksek değer sağladığına inanırsa, o maldan memnun olacak, eğer beklentilerinin üzerinde bir değer yaratılmış ise yüksek bir memnuniyet oluşacaktır. Müşteri tatmini olarak da adlandırdığımız yüksek memnuniyet, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Genellikle tatmin ve memnuniyet kavramları eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Ancak bu çalışmada “memnuniyet”in “tatmin”e göre daha dar kapsamlı olduğu, müşterinin, üründen ve/veya hizmetten ya da işletmeyle iletişiminden duyduğu memnuniyetin sıklığının ve yoğunluğunun “tatmin”i yarattığı varsayılmıştır.

Kullanılan genel çerçeve içinde Karpaz (1998:24) müşteri tatmininin şu yararları sağladığını belirtmektedir:

-Tatmin olmuş müşteriler daha az gerilime neden olmaktadır. İşletmenin ürün veya hizmetini daha önce kullanmış ve memnun kalmış müşteriler, bir sonraki satın alma deneyimlerinde önyargısız, emin ve güven duyarak yaklaşmaktadırlar.

-Tatmin olmuş müşteriler daha az zaman almaktadırlar. Memnuniyet duyan, başarılı satın alma deneyimi yaşamış müşteriler işletmeye güven duymakta, işletme çalışanlarının yönlendirmesine izin vermektedir.

-Tatmin olmuş müşteriler işletmeyi tanıtmaya daha çok yardımcı olmaktadır. Müşteriler işletmeye karşı duydukları yüksek memnuniyeti yakın



çevrelere iletmekte ve paylaşmaktadır. Ağızdan ağıza iletilen bu reklamlar sayesinde işletmeler yeni müşteriler kazanmaktadır.

-Tatmin olmuş müşteriler, iş tatmini sağlamak ve işletmenin hem çalışanlarını hem de yöneticilerini tatmin etmektedir. Müşterilerin memnuniyeti işletmede daha az sorun yaratmakta, daha sıcak ilişkilerin yaşanmasına, olası problemlerin karşılıklı iyi niyet ve anlayışla çözülmesine imkan vermektedir. İşletme ve çalışanlarına duyulan güven, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini artırmaktadır. Müşteri memnuniyeti programı oluşturulması zor ve süreç izlemeyi gerektiren bir programdır. Her alanda hızlı değişimin yaşandığı günümüzde müşterilerin beklentileri, tüketici bilinç düzeyi de aynı hızla değişmekte ve gelişmektedir. Tüketiciler giderek daha fazla bilinçlenirken, müşteri sadakati ise hızla azalmaktadır. Müşteri sadakatinin azalmasının nedenleri şunlardır (Kara, Kurtuldu 2003:50):

- Küreselleşme : İletişimin hızlı gelişmesi ile küreselleşme olgusu hemen hemen her alana hakim olmuştur. İnternetin hayatımıza girmesiyle mesafeler yakınlaşmış, sınırlar kalkmış, dünyanın herhangi bir yerinden alışveriş yapma olanağı doğmuştur.

- Artan rekabet ve düşük fiyatlı alternatif ürünler : Müşteri çekmek, yeni müşteriler elde etmek için işletmeler zaman zaman kampanyalar düzenlemekte, fiyatları düşürmektedirler. Bu uygulamalar müşterileri tercih yapmaya zorlamakta, cazip seçenekler müşteri sadakatini zedelemektedir.

- Bilgiye ulaşmadaki kolaylık ve bilgi paylaşımı: İşletmelerin müşteri elde etmek amacıyla yaptığı reklamlar, ürün tanıtımları sürekli bilgi sağlamakta, tüketiciyi eğitmektedir. Tüketici bilincinin ve iletişimin gelişmesi ile ürün ve hizmet bilgilerine kolaylıkla ulaşılabilir. İnternet bu konuda eşsiz bir bilgi kaynağıdır.

- Tüketicinin giderek daha fazla bilinçlenmesi: Tüketicuyu korumaya yönelik hareketlerin artması, tüketici bilinci oluşturmaya çalışan sosyal kuruluşlar, devlet desteği gibi faktörler, tüketici bilincini geliştirmektedir. Bilinçli tüketiciler ise daha fazla fayda yaratan ürünlere doğru hareket etmekte, sadakat zincirini bozmaktadırlar.

- Mesaj kirliliği: Gerek kitle iletişim araçları, gerekse bire-bir görüşmeler yoluyla müşterilere sürekli mesajlar verilmektedir. Mesajın etkili olabilmesi içinde yer aldığı çevre koşulları da önemlidir. Çok sayıda mesajın aynı anda algılandığı bir çevre

koşulunda mesajın etkisi veya vermek istediği düşünce tam olarak algılanamamakta, mesajlar bozulmaktadır (Koçel 2001: 424).

- İnternetin yaygınlaşması: İnternet küreselleşme sürecini hızlandırmış, dünyanın herhangi bir yerinden alışveriş yapmayı kolay hale getirmiştir. Günümüzde rekabet global ölçekte yapılmaktadır.

- Artan pazarlama maliyetleri : Rekabet üstünlüğü yaratabilmek için yapılan tüm faaliyetler, maliyetleri de arttırmaktadır. Ürün veya hizmetlere yansıtılan maliyetler, müşterileri daha ekonomik seçimler yapmaya zorlamaktadır.

- Teknolojik gelişmeler : Hızlı değişimle birlikte müşteri de bir eğitim süreci yaşamaktadır. Ürün veya hizmet katalogları, ürüne ilişkin sürekli verilen bilgiler sonucunda müşteriler teknolojik gelişmeleri izlemekte, yeni teknolojiler hakkında da bilgi sahibi olmak istemektedirler.

- Birbirine benzeyen ürünler: Kalite günümüzün olmazsa olmaz koşulu haline gelmiştir. Dolayısıyla işletmeler üründe kaliteden ödün vermeden üretim yöntemini benimsemişlerdir. Bunun sonucu olarak pazarda birbirine benzeyen ürünler rekabet etmektedir.

#### **4.1.Müşteri Memnuniyetini Açıklayan Modeller**

Tüketicinin memnuniyeti sübjektif bir kavram olup, literatürde bu konuda çeşitli modeller yer almaktadır. Müşteri memnuniyetini ölçmede kullanılan modeller faaliyet gösterilen iş koluna, müşteri yapısına, ürün veya hizmetin özelliğine göre bazı farklılıklar göstermektedir.

Müşteri memnuniyeti üç boyutta değerlendirilmektedir. Birincisi satış yeri ve ürünlerin varlığını (çeşitlilik) içeren alışveriş sistemi memnuniyeti, ikincisi servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyeti, üçüncüsü ise ürün veya hizmetin tüketimi/ kullanımı sonrasında oluşan tüketim memnuniyetidir

(Sivri 2001:4).

Etzet, Silverman'a göre (Sivri 20001:4) müşteri memnuniyetinin en önemli unsurları şunlardır:

- Satış elemanları
- Özel mağaza indirimleri
- Ürün veya servisler



- Mağaza çevresi
- Değer/ fiyat ilişkileri
- Mağaza müşterileri

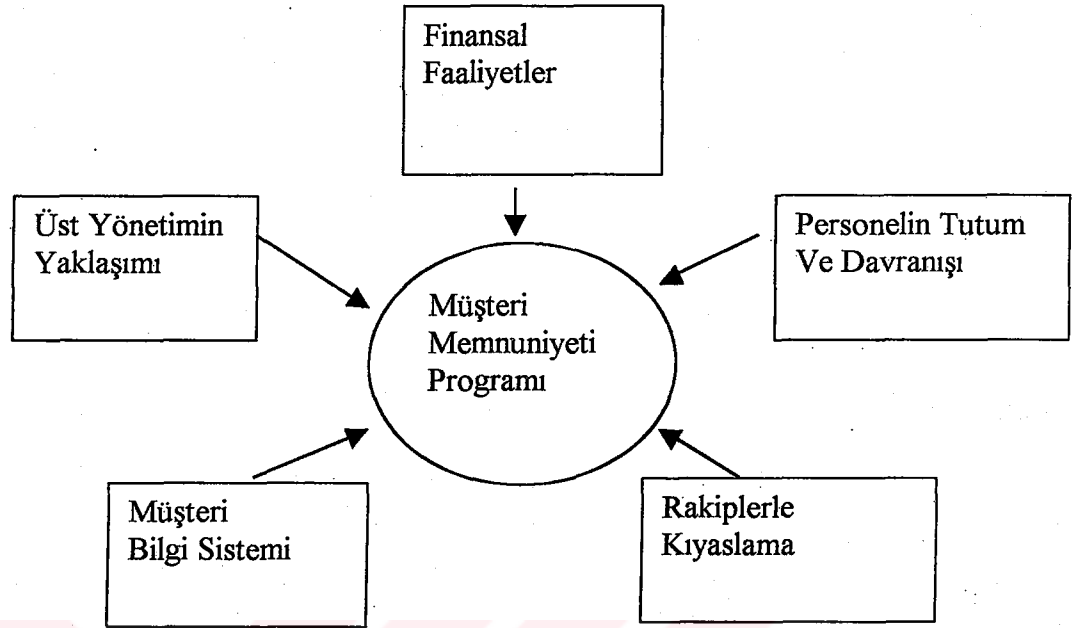
Müşteri memnuniyetini etkileyen çok çeşitli faktörler bulunmakla beraber, memnuniyetin üç boyutunun dikkate alınması gerekmektedir. Memnuniyet sağlayan faktörlerin önem dereceleri kişiden kişiye farklılıklar göstermekle beraber, aşağıda yer alan faktörler memnuniyet yaratmada önemlidir (Sivri 2001:5):

- Ürünün kalitesi
- Beklentiler
- Performans
- Özellikler
- Güvenilirlik
- Tutarlılık
- Dayanıklılık
- Estetik
- Servis yeteneği

Müşteri memnuniyetini açıklamaya yönelik olarak aşağıda yer alan modeller genel müşteri memnuniyeti yaratan faktörlerden oluşmuştur.

Şekil 11’de görüldüğü gibi etkili müşteri memnuniyeti yaratmak için müşteri ile ilgili potansiyel problemlerin çözümlerine odaklanarak en yüksek müşteri değeri oluşturulmalıdır. Müşteri memnuniyeti yaratmak şekilde görülen tüm faktörlerin birlikte başarısına bağlıdır.

Üst yönetimin başarısı, müşteri memnuniyeti yaratmada kritik önem taşımaktadır. Müşteri memnuniyeti programının başarıyla yürütülebilmesi için üst yönetim, başlangıç noktası olarak düşünülmelidir. Hiçbir işletme üst yönetimin desteği olmadan müşteri memnuniyeti programını başarıyla yürütemez. Çalışanların motivasyonu, işletmenin imajı, uzun vadeli kararlar işletme sahipleri veya üst yönetimin üstlendiği önemli görevlerdir



Şekil 11 : Etkili Müşteri Memnuniyeti Yaratma (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001:38)

Müşteri bilgi sistemi oluşturmak için ilk adım olarak müşteri ile iletişime giren personelin bilgi kayıtlarından yararlanılmaktadır. Bunlar muhasebe servisi, garanti kartları ve servis bilgileridir. Diğer bir basamak ise müşteri hakkında kişisel bilgilerin toplanması, memnuniyet derecelerini öğrenme yoluyla güncel bilgilere ulaşmaktır. En etkili yöntem ise kişisel görüşme yoluyla müşteri ile iletişim kurmaktır. Bu sayede henüz müşterinin dile getirmediği problemler veya aksaklıklar öğrenilebilmektedir.

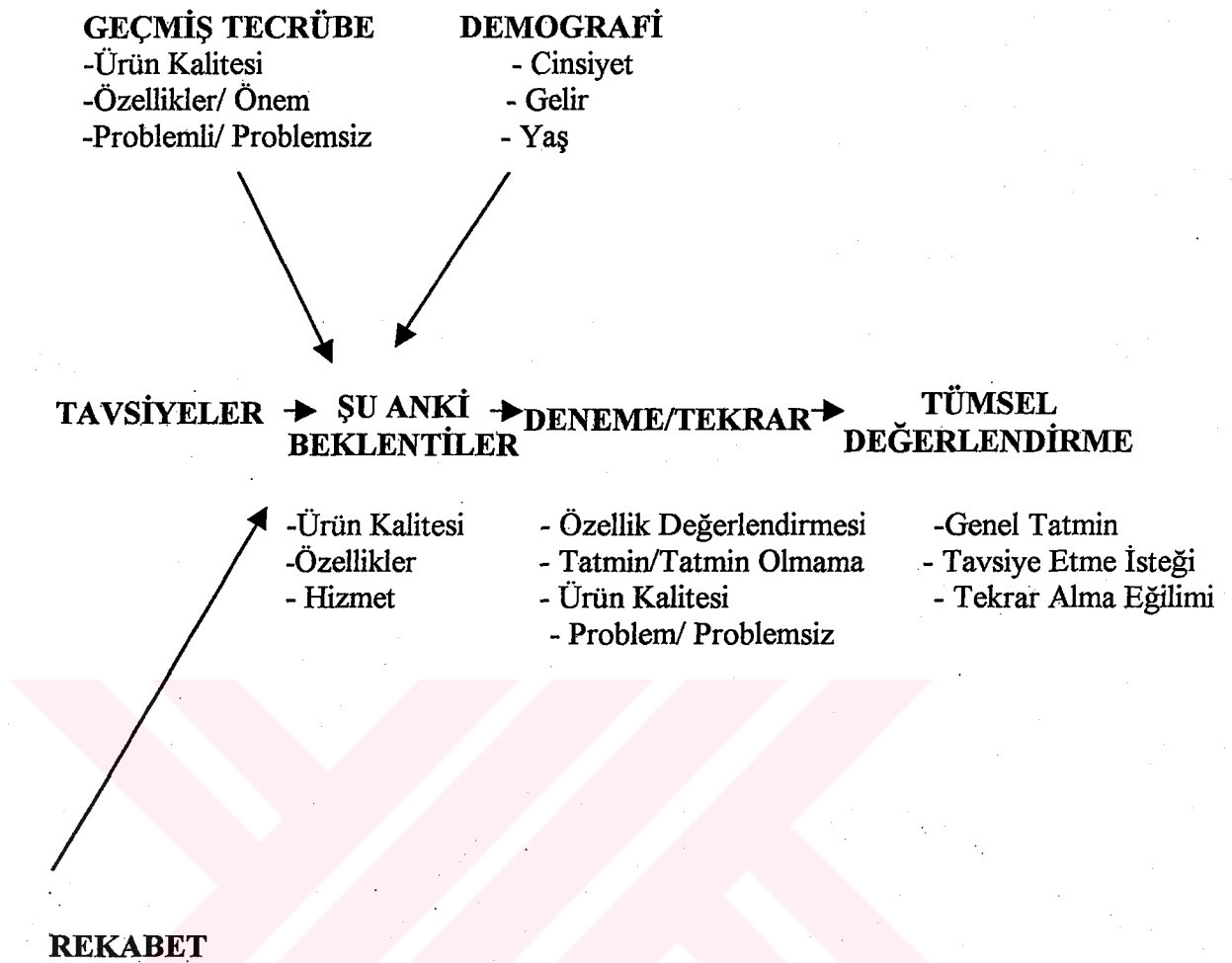
İletişimin ve buna paralel olarak rekabetin artması ile birlikte müşteriler benzer ürünler hakkında detaylı bilgilere kolaylıkla ulaşabilmekte ve kıyaslama yapabilmektedir. Müşteri için en yüksek değeri sağlayan ürün veya hizmet tercih edilmektedir. İşletmeler rakiplere göre üstünlüklerini ve zayıf yönlerini bilmeli, müşteri ile ilişkilerinde bu bilgileri kullanmalıdır.

Şekil 11'de işgücü giriş ve hareketi olarak isimlendirilen faktör, işletmelerin müşteri memnuniyeti programını uygularken dikkate alması gereken faktörlerden biridir. İşletmelerin müşteri değerini ölçmek için çalışanlarla sadece toplantılar

yapması, beklentilerin tartışılması yeterli değildir. Çalışanların daha çok çaba harcaması, müşterilerle daha iyi iletişim sağlaması için motive edilmeleri gerekmektedir. McCarty'e göre (1997) muhasebe elemanları müşteri ile ilgili bilgilere ulaşmada etkisi yüksek bir bölümdür (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001:40). Müşteriler kimler, ne iş yapıyorlar, beklentileri nedir, müşterilerin içinde bulunduğu çalışma koşulları nasıldır gibi soruların yanıtlarına muhasebe servisi kolaylıkla ulaşabilmektedir. İşgücünün motivasyonu ile işgücü verimliliği, iş kalitesi ve maliyetlerde düşüş sağlanmaktadır. Çalışanların müşteri memnuniyeti programını anlaması sağlanmalı, görev ve sorumlulukların açıkça belirtildiği gruplar oluşturulmalıdır .Bu gruplar arasında performans değerlendirmesi yapılmalı, ödüllendirme sistemi oluşturulmalı, gruplar ve kişiler arası iletişim ortak hedefe yönlendirilmelidir.

Şekil 11'deki modelde yer alan finansal faaliyetler müşteri memnuniyeti yaratmada etkili bir faktördür. Müşteri memnuniyetinin sonucu olarak uzun dönemde karlılık artarken maliyetler düşmektedir. Elde edilen gelirlerin tekrar müşteri memnuniyeti yaratmada etkili faktörler arasında dağıtılması, gelirleri arttırıcı etki yaratacaktır. Müşteri hizmet departmanı maliyetleri, eğitim ve geliştirme harcamaları, işgücü maliyetleri, pazarlama araştırmaları harcamaları işin büyüklüğüne ve gelişme sürecine bağlı olarak tekrar gözden geçirilmelidir. Katılan tüm bu maliyetlerin müşteri memnuniyeti programı ile tekrar kazanılacağı göz ardı edilmemelidir (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001: 41).

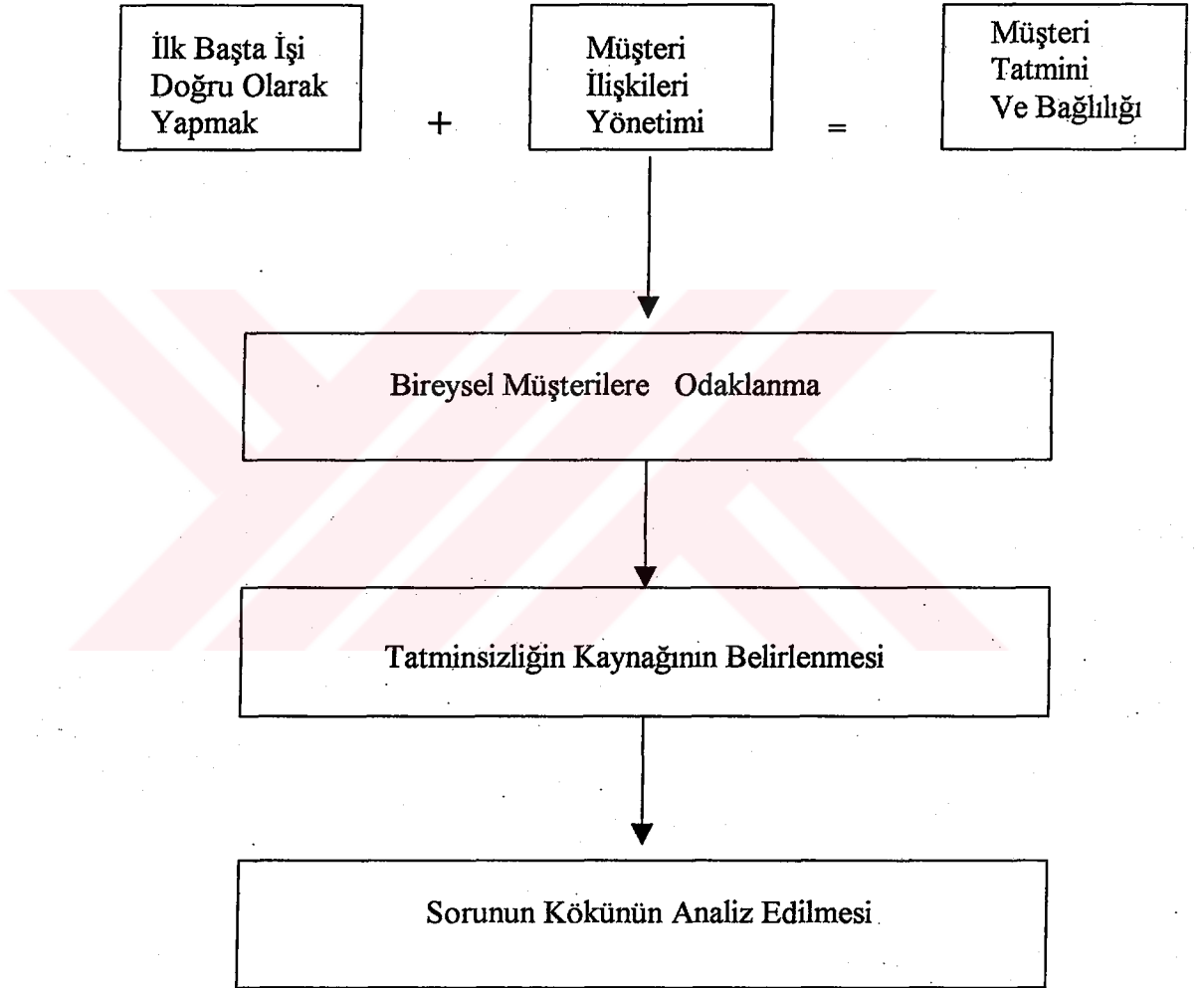
Şekil 12'de müşteri tatmini genel modeli yer almaktadır. Modelde belirtildiği gibi müşteriler geçmişte ürün veya hizmeti kullanmışlar ve bir yargı geliştirmişlerdir. Geliştirilen yargı demografik özellikler bakımından da farklılıklar göstermektedir. Yaşlı tüketicilerin beklentileri gençlere göre daha düşük olmakta, daha kolay memnun edilmektedir. Yüksek eğitim düzeyinde olanlar ise daha zor memnun olmaktadır (Sivri 2001:13).



Şekil 12 : Müşteri Tatmini Genel Modeli ( Odabaşı 2001:16)

Müşterinin geçmiş dönem tatmini müşterinin gelecekte o ürün veya hizmeti tercih edip etmeme kararında etkili olacaktır. Şekil 12’de çeşitli ürün özelliklerine bağlı olarak tatmini belirleyen dört ana değişken belirtilmiştir. Ürün kalitesi ile ilgili beklentiler, özelliklerin önemi, geçmiş deneyimler ve demografik özellikler müşteri tatmin düzeyini etkilemektedir. Müşteriler ürünü veya hizmeti tekrar satın alma kararını verdikten sonra yaşadıkları deneyimleri bir sonraki satın alma için tekrar gözden geçireceklerdir. Beklentilerin karşılandığı ve hatta beklentilerin üstündeki satın alma deneyiminin yaşandığı ürünün veya hizmetin reklamını yapacak, tavsiye edeceklerdir. Tavsiyeler ve rakiplerin faaliyetleri de önemli etkiler yaratmaktadır.

Müşteriler iletişimin artması sonucu daha fazla bilgiye daha kolay ulaşabilmekte bu da işletmeler için kıyasıya bir rekabet ortamı yaratmaktadır. Müşteri satın aldığı fiyatta elde edebileceği en yüksek kalitedeki ürünü satın almak istemektedir. Piyasaya çıkan her yeni ürünle beraber müşterilerin beklenti ve ihtiyaçları da değişmektedir. Dolayısıyla işletmelerin rakiplerin faaliyetleri hakkında sürekli bilgi edinmeleri, yenilikleri takip etmeleri bir zorunluluktur.



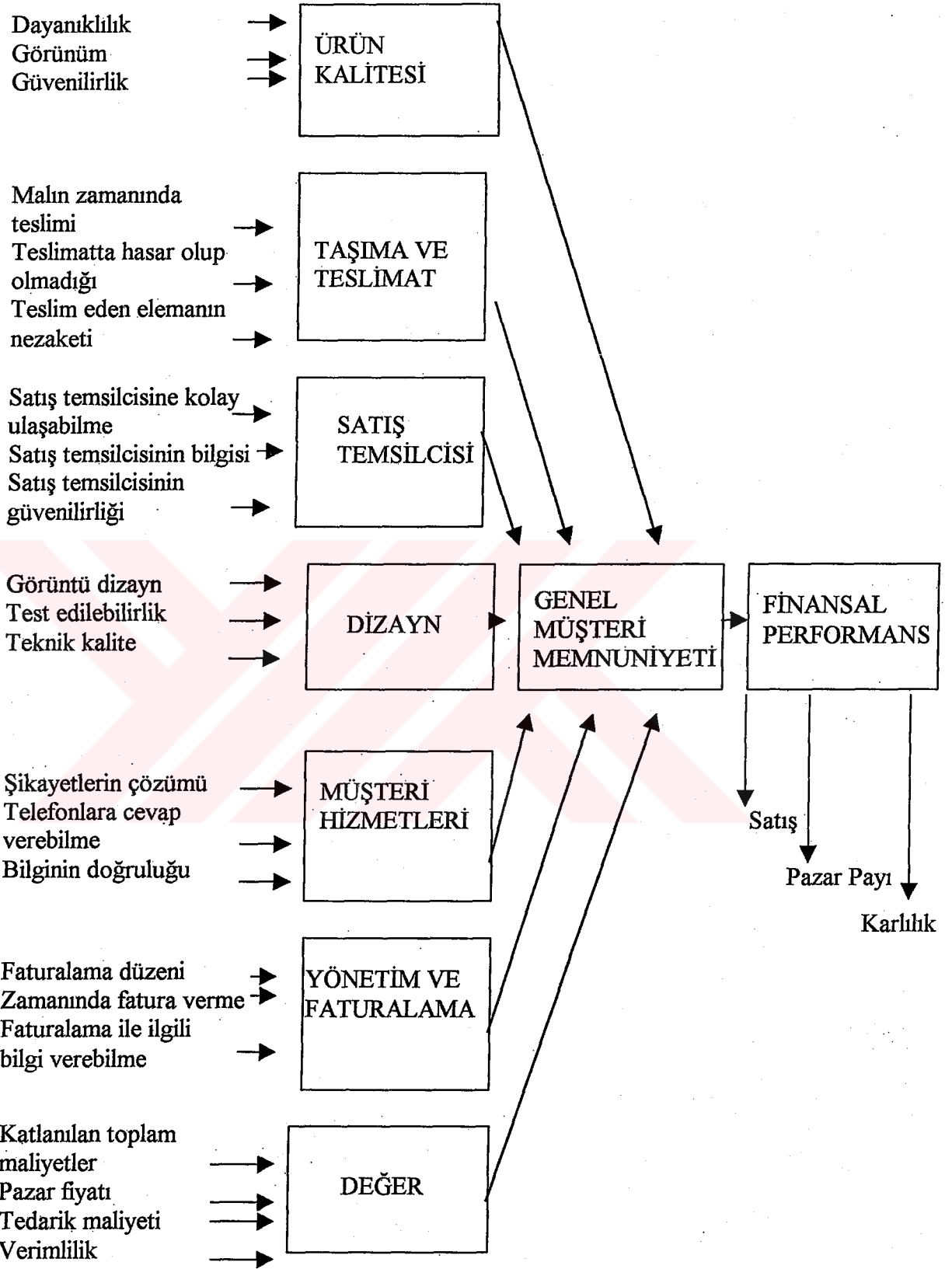
Şekil 13 : Müşteri Tatminine Giden Yol ( Odabaşı,2001:4)

Müşteri memnuniyetinin yaratılmasında müşteri ile kurulan iyi ilişkiler ve bu ilişkinin yönetilmesi büyük önem taşımaktadır. Şekil 13'de görüldüğü gibi müşteri ile ilk görüşmede iyi izlenim yaratılması, işin ilk başta doğru yapılması, müşterinin sonraki ilişkilerini değerlendirirken etkili olmaktadır. Müşteri ilk iletişimin başarısı veya başarısızlığı sonucunda ürün veya hizmet hakkında yargılar geliştirmekte ve bu yargıların değiştirilmesi ilk iletişime göre daha zor olmaktadır.

Bireysel müşterilere gösterilen yakınlık ve ilgi, memnuniyetsizliğin nedenlerinin araştırılması, çözümlerin sadece kişilere yönelik olmayıp sorunun kökünün analiz edilmesi yoluyla giderilmesi müşteri ilişkileri yönetiminin önemli görevleridir. Bu sayede başarılı müşteri ilişkileri tesis edilmekte ve müşteri memnuniyeti ve bağlılığı yaratılmaktadır.

Naumann, Jackson, Rosenbaum çalışmasında müşteri memnuniyetini sağlayan mükemmel organizasyon modeli, (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001: 43) memnuniyet sağlayan faktörler ayrı ayrı faaliyetlerle ilişkilendirilmiştir. Ürün kalitesi ile ilgili beklentiler, taşıma ve teslimatın uygunluğu, satış temsilcisinin başarısı, ürün veya hizmetin tasarımı, müşteri hizmetlerinin etkinliği, yönetim ve faturalamanın hızı ve güvenilirliği, müşteri için değerın saptanması ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Şekil 14'de görüldüğü gibi her bir bölüm ile ilgili olarak bazı faktörler önemli bulunmuştur.

Müşteri memnuniyeti sağlayan mükemmel organizasyon modelinde (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001) ürün kalitesi dayanıklılık, görünüm, güvenilirlik değişkenleri ile ölçülmektedir. Tüm bu değişkenlerin olumlu olarak değerlendirilmesi ürünün kaliteli olduğunu ifade etmektedir. Taşıma ve teslimatın başarısı malın zamanında teslimi, teslimatta hasar olup olmadığı, sürücünün nezaketi ile ölçülmektedir. Satış temsilcisine kolay ulaşabilme, işi ile ilgili bilgili olması, güvenilirliği olumlu izlenim yaratmaktadır. Ürünün tasarımında görüntü tasarımı, test edilebilirliği, teknik kalitesi önemli bulunmaktadır. Müşteri hizmetleri ile ilgili olarak şikayetlere çözüm getirebilmeleri, telefon görüşmelerinin etkinliği, verilen bilgilerin doğruluğu gibi değişkenler kullanılmıştır. Yönetim ve faturalamanın düzeni, hızı, bilgi sağlaması önemlidir. Değer faktörü ile ilgili değişkenler ise katlanılan toplam maliyetler, pazar fiyatı, tedarik maliyeti, verimliliğidir. Tüm bu faktörler genel müşteri memnuniyeti yaratırken, finansal performansı yükseltmektedir. Finansal performans ölçümleri pazar payı, karlılık, satış olarak değerlendirilmektedir.



Şekil 14. Müşteri Memnuniyetini Sağlayan Mükemmel Organizasyon Modeli

(Naumann,, Jackson, Rosenbaum 2001:43)

Müşteri yaratmanın yeterli olmadığı aynı zamanda eldeki müşterinin tatmin edilmesi gerektiği bilinmektedir. Bu anlayış toplam müşteri tatmini olarak değerlendirilmektedir. Genel olarak müşteri odaklılık olarak da tanımlanan kavram, müşteri hizmetleri ve müşteri ilişkilerini içermekte, müşteri tatmini ve memnuniyeti yaratma şeklinde etkileri görülmektedir ( Karpat 1998:22).

Başarılı müşteri memnuniyeti programı örgütün her kademesine yayılmalı, ortak amaçlar doğrultusunda hareket edilmelidir. Müşteri memnuniyeti programlarının başarıyla yönetilebilmesi için memnuniyet yaratan faktörler ışığı altında ölçümler yapılması gerekmektedir (Tasca 1996:71) Müşteri memnuniyeti programını uygulamak isteyen işletmelerin şu hususlara dikkat etmesi gerekmektedir (<http://www.xlp.article.com>):

- Müşteri memnuniyetinin önemini işletmenin tüm kademelerine yaymak.
- Organizasyon ile ilgili eksikleri belirlemek, ihtiyaçları saptamak.
- Müşteri ile ilgili geri bildirim şeklini planlamak, kurmak.
- Nitel ve nicel ölçümler yapmak, değerlendirmek.
- Müşteri geri bildirimlerini işletme faaliyeti ile anlamlı şekilde ilişkilendirmek.
- Müşteriler dikkate alınarak süreçleri geliştirmek.
- Müşteri tatminini aktif bir süreç olarak değerlendirmek ve ölçmek.

#### 4.2. Müşteri Memnuniyetini Belirleyici Faktörler

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için müşterilerini elde tutması, yeni müşteriler elde etmesi, müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir. Müşteri sürekliliğinin sağlanması, müşteri memnuniyetinin yaratılması için aşağıda yer alan bazı temel esasların bilinmesi gereklidir (Öçer, Bayuk 2001:27):

**Müşteriyi tanımak:** Müşterilere ait bilgiler düzenli olarak tutulmalı, anlamlı bir bütünlük içinde değerlendirilmeli, kişisel görüşmeler yoluyla edinilen bilgilerden yararlanılmalıdır. Müşteri bir süreç içinde tanınacaktır. Bu süreç içinde ise müşteri ya kaybedilecek veya müşteri sadakat zincirinde yer alan müşteri tiplerinden biri olarak işletmeyle ilişkisini sürdürecektir. Amaç müşteri sadakati oluşturmaya yönelik olmalıdır.



**Müşteriye yakın olmak:** Müşteri ile kurulan iyi iletişim, kesintisiz haberleşme, (özel günlerde hatırlama, yeni ürünlerden haberdar etme) müşterinin işletmeye karşı sadakat duygusunu geliştirmektedir. Müşterilerle yapılan kişisel olarak yüz yüze yapılan görüşmelerin etkili bir iletişim şekli olduğu bilinmektedir.

**Müşteriyi dinlemek :** Müşterilerin istek ve şikayetlerinin iyi dinlemek, dikkat etmek yoluyla problemler daha kolay ve etkili biçimde çözülmektedir. Müşterilerin henüz farkına varmadığı aksaklıklar bile bu sayede sorun haline gelmeden çözülebilmektedir.

**Müşteriyi anlamak:** İşletmelerin amacı müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına uygun ürün veya hizmet sunmak, hatta bu beklentilerin üzerinde bir performans göstermektir. Bu da müşterileri anlamak yoluyla sağlanabilir. Müşterilerin davranışları, tutumları, değer yargıları dikkate alınmalıdır.

**Müşteriden gelen geri bildirimleri değerlendirmek:** Müşterilerle iletişim süreci içerisinde işletme hakkındaki fikirleri, hoşnutluk veya memnuniyetsizlik yaratan faktörler gibi geri bildirimler dikkate alınmalı ve değerlendirilmelidir. Geri bildirimlerin değerlendirilmesi işletmelere bir çok konuda avantaj sağlayacaktır.

**Eleştiri, şikayet ve önerilerinden yeni politikalar geliştirmek:** Müşteri eleştiri ve şikayetlerinin ele alınması, bunlara uygun yeni politikalar geliştirilmesi yoluyla da müşteri memnuniyeti sağlanmaktadır. Şikayetlerine çözüm bulan, işletme tarafından dikkate alındığını gören müşteride işletmeye karşı sadakat duygusu gelişmektedir.

**İstek ve beklentilerine uygun yeni mal ve hizmet tasarımlarına gitmek:** Rekabetin müşteri ilişkilerinde yaşandığı günümüzde tüketiciler isteklerine cevap verebilecek ürün veya hizmeti kolaylıkla bulabilmektedir. Henüz müşterinin ihtiyaç duymadığı ürün veya hizmeti müşteriye sunmak, beklentilerinin üzerine çıkmak müşteride memnuniyet yaratmaktadır.

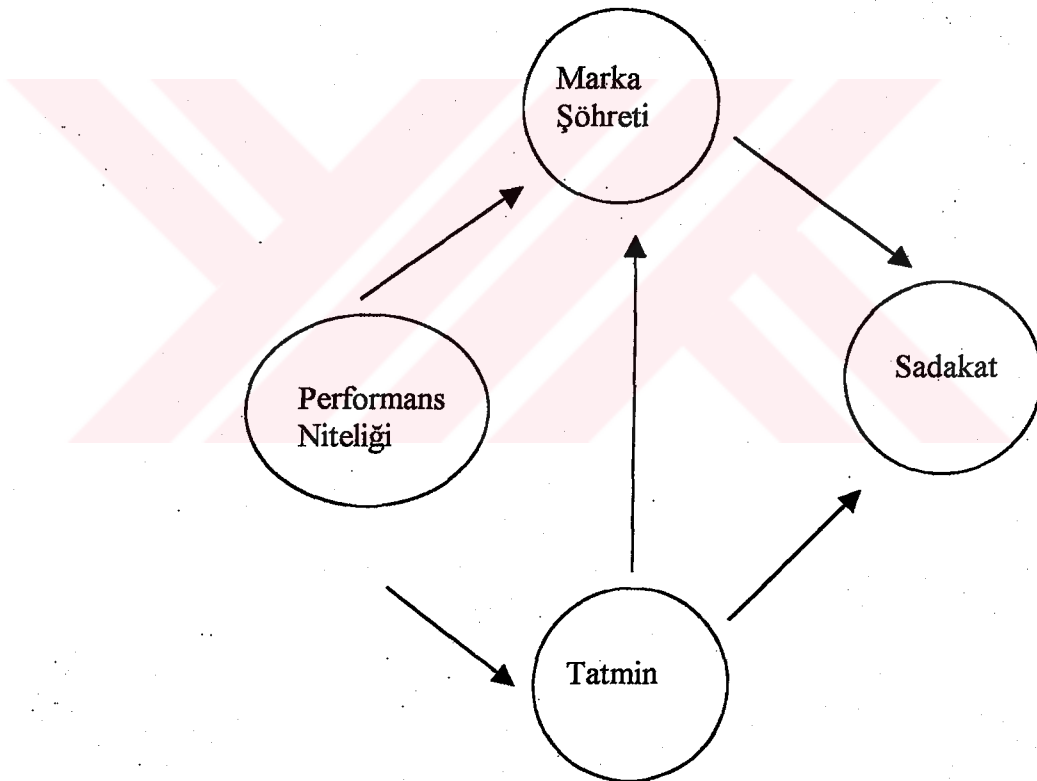
**Performansı, pratikliği, dayanıklılığı, tutarlılığı, ekonomikliği, estetik ve güvenilirliği ürün ve hizmetlerinde bir arada bulundurabilmek:** Günümüzde kalite müşteri için vazgeçilmez koşul haline gelmiştir. İletişimin gelişmesi ile bilgilerin hızlı dolaşımı daha bilinçli müşteriler yaratmıştır. Müşteri bir yandan üründen tam fayda beklemekte, diğer yandan kıyaslama yoluyla beklentileri yükselmektedir.

**Satış ve satış sonrası hizmetlere önem vermek:** Müşteri ürün veya hizmeti değerlendirirken sadece satış aşamasını değil, satış sonrası da dikkate almaktadır. Müşteri memnuniyetinin her aşamada sağlanması gerekmektedir.

Yapılan araştırmalarda tatmin düzeyi ile sadakat arasında kuvvetli bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Satın aldığı ürün veya hizmetten tam memnun müşteride işletmeye karşı sadakat oluşmakta bu da marka bağımlılığı yaratmaktadır.

Selnes'in ürün kalitesinin marka imajı, tatmin ve sadakat üzerindeki etkilerine ilişkin araştırmasına göre (Metiner 1997:14), marka imajının sadakat üzerinde güçlü bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Şekil 15'de görüldüğü gibi ürün kalitesi marka şöhreti ve tatmini sağlarken, diğer taraftan da müşteri sadakati sağlamaktadır (Metiner 1997:14).



Şekil 15: Tatmin ile Sadakat Arasındaki İlişki (Metiner 1997:14)

Müşteri memnuniyetini ölçebilmek için müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının belirlenmesi bu kriterlere göre ürünün, hizmetin, müşteri ile kurulan iletişimin

değerlendirilmesi gerekmektedir. Müşterinin beklentilerinin anlaşılabilmesi için şunlara dikkat edilmesi gerekmektedir (<http://www.xlp.article.com>):

Müşterilerin söyledikleri, onlar için önem taşıyan konular dikkatle dinlenmelidir.

- Müşteri için önemli hususlar anlaşılmalı ve değerlendirilmeye çalışılmalıdır.
- Beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanacağı çalışma planı yapılmalıdır.
- Ürün veya hizmetin müşteri tarafından nasıl, hangi amaçla kullanıldığı bilinmelidir.
- Ürün veya hizmet müşteriye hangi ek faydaları sağlamakta, müşteri için değeri nedir sorularına yanıt aranmalıdır.
- Müşterilerin işletmeyle olan satın alma deneyimleri, ilişki süresi göz önüne alınmalıdır.
- İşletmede çalışanlar müşterileri değerlendirirken hangi müşterilerin daha önemli olduğunu bilmelidir.
- Müşteri beklentileri yönünde hareket edilmeli, organizasyon müşteri odaklı kurulmalıdır.

#### 4.2.1. İşletme Faktörleri

Ekonomik faaliyetlerin işletme, çalışanlar ve müşteriler olmak üzere üç ana unsuru olduğu bilinmektedir. Organizasyonun başarısı tüm bu faktörlerin birlikte ve ortak amaç doğrultusunda çalışması ile mümkündür. Müşteri memnuniyetinin bir futbol maçında sağlanan galibiyet olarak düşünüldüğü bir senaryoda üst yönetim oyun kurmak, stratejileri belirlemek, oyuncuları ortak hedefe yönlendirmek, takım ruhu oluşturmak görevini üstlenmektedir. Personel ise maçın kazanılmasında performansı, stratejileri uygulamadaki başarısı ile takımını galibiyete götüren oyunculardır. Yüksek bir performans için fiziksel şartların önemli olduğu bilinmektedir. Kıyasıya bir rekabet ise buzlu veya çamurlu bir sahada yapılamayacaktır. Fiziksel ortamın oyuncuları motive etmesi, taraftarların ise oyundan keyif almasını sağlaması gerekmektedir.

#### 4.2.1.1. Üst Yönetim

Üst yönetim veya işletme sahipleri müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği yaratmada önemli etkiye sahiptir. Müşteri memnuniyeti programının ilk basamağı üst yönetimin tutumudur. Müşteri memnuniyeti programını örgütün her kademesine yayan, bu konuda eğitim veren, motive eden, başarıları ödüllendiren, geri bildirimleri değerlendiren, çalışanları yetkili üst yönetim müşteri memnuniyeti programını başarıyla yürütmektedir.

Üst yönetimle ilgili olarak müşteri memnuniyeti sağlayan faktörler şunlardır:

- Ticari itibarının yüksek olması
- İlgili ve güler yüzlü olması
- Yüzyüze görüşebilme olanağı
- Ek finansal kolaylıklar sağlaması
- Çalışanlarına tam yetki vermesi
- Müşteriye görüşmelerde yardımcı olması, yol göstermesi
- İşyerinde bulunan , işlerle ilgili
- İşle ilgili tam bilgili
- Müşteriye yakınlık göstermesi
- Uygun ödeme planı hazırlaması

Üst yönetim müşteri memnuniyeti programını örgütün her kademesine yaymalı, işgücü kalitesini yükselten bu programa yönelik eğitimler düzenlemelidir. Eğitim programı müşteri hizmetleri ile ilgili personel ve satış elemanları arasında koordineli yapılmalı, kişisel müşteri bilgilerini, teknik bilgileri, ürüne dayalı bilgileri paylaşmayı, iletişimi desteklemelidir (Naumann, Jackson, Rosenbaum 2001:41). Çalışanları motive etmek için puanlama yöntemi ile başarı ölçümleri yapmak, ödüllendirme sisteminin uygulanması sıkça başvurulan motivasyon araçlarıdır.

Üst yönetimin müşterilerle görüşmesi, müşteri tatminini ölçmeye çalışan grupların oluşturulması, bağımsız araştırma şirketlerince müşteri tatmin düzeylerinin belirlenmesi, işletme faaliyetlerinin etkinliği konusunda önemli ipuçları sağlamaktadır. Üst yönetim standartları belirlerken hedeflerin ulaşılır olmasını dikkate almalıdır. Çalışanlar ve yönetim arasındaki iletişimin kalitesi, vizyon ve misyon birliği, verimliliği arttırmaktadır. "Kuruluş kültürü başta üst yönetim olmak üzere herkesin işe gönülden inanması ve kendisini buna adanması yoluyla değişime uğramaktadır" (Odabaşı

2001:183). Başarı, büyüme gibi oluşumlar işletme sahipleri ve üst yönetimin ödüllendirmesi, takdir etmesi gereken hususlardır. “Koşulsuz müşteri memnuniyeti işletmenin ana felsefesi olmalıdır” (Odabaşı 2001:180).

İşletmelerin müşterilerle iletişim içinde olan çalışanlarını izlemesi, ödüllendirmesi ve elinde tutmaya çalışması gerekmektedir. Çalışanlar işletmenin asıl gücünü oluşturmaktadır. Çalışanların tatmin edilmesi, işletmeye bağlılığının artırılması, motive edilmesi gerekmektedir.

Müşterilerle yoğun iletişim halinde olan kişiler satış personeli ve müşteri hizmetlerinde çalışan personeldir. Müşterilerle çalışanlar arasında kurulan iyi iletişim zaman içinde dostluk, bağlılık gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçların sadece personelin performansı olarak değil, işletme kültürünün bir parçası olarak algılanması önemli bir husustur. Personelin başarısı ödüllendirilirken müşterinin memnuniyetinin kaynağı sadece tek bir kişi veya bölüm olarak algılanmamalıdır. Kişilere karşı duyulan memnuniyet sonucu, çalışanların başka firmalara gitmesi ile müşteriler o kişiyi takip etmektedirler (Bendapundi, Leone 2001:105). Müşteriler ile çalışanlar arasında kurulan iyi iletişim desteklenmekle beraber zaman zaman bu konuda bazı önlemler de dikkate alınmalıdır. Müşterilerin her görüşmede tek ve aynı eleman ile iletişim kurması kişisel başarı olarak algılanmaktadır. Müşteri ile işletme arasında kurulan memnuniyetin genel işletme performansı olarak değerlendirilmesi, kişilerin başarısı olarak algılanmaması için gerekli çalışmalar şu şekilde belirtilebilir (Bendapundi, Leone 2001:107):

- Personel rotasyona tabi tutulabilir.
- Grup çalışmalarına yer verilebilir.
- Müşterilerin her iletişimde tek bir personel ile bağlantı kurmaması, değişik elemanlarla tanıştırılması sağlanabilir.
- İletişim ve haberleşme farklı elemanlar vasıtasıyla sağlanabilir.
- İşletmeye bağlı, uzun süredir işletmeye hizmet eden elemanların yetiştirilmesine önem verilmelidir.
- İşletme misyonunun, çalışanlar tarafından özümsemesi sağlanmalıdır.
- İşe giriş ve işten ayrılmalarda sürprizler azaltılmalıdır.
- İşten ayrılacak elemanın görevi devredeceği eleman yetiştirilmeli, müşterilerle tanıştırılmalı, iletişimde yer alması sağlanmalıdır.

- Müşteri takibi yapılmalı, değişik bölümlerin müşteri ile iletişim halinde olması sağlanmalıdır.

#### 4.2.1.2. Personel

Personel veya çalışanlar işletmelerin esas gücünü oluşturmaktadır. İşletmelerin olumlu veya olumsuz imaj yaratmalarında personelin önemli katkıları vardır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması çalışanların değişim kültürüne uyum sağlamaları ile mümkündür (Foster 1997:240). İşletme misyonunu ve vizyonunu özümseyen, işletme çıkarlarını kişisel çıkarların üzerinde gören, eğitilmiş, insan ilişkilerinde başarılı, işinde tam bilgili çalışanlar müşterilerle kurulan iletişimin başarısını sağlayacaktır.

İşletmenin esas gücünü oluşturan çalışanları, satış elemanları ve müşteri hizmetlerini yürüten elemanlar olmak üzere iki ayrı grupta değerlendirmek mümkündür. Her iki bölüm de müşterilerle aktif olarak iletişim halindedir.

Satın alma olayı müşteri için mutluluk, heyecan yaratan bir olaydır. Genellikle satın alma kararı uzun bir araştırma, rakiplerle kıyaslama süreci sonunda verilmektedir. Satış elemanları müşterinin bu duyguları yaşamaya imkan tanımalıdır. Müşteri satın almadan dolayı mutlu, kararının doğruluğundan emin olmak istemektedir. Bu duyguların yaşanması halinde müşteride ürüne ve işletmeye karşı memnuniyet oluşacaktır. Satış elemanlarının müşterilerin farklı duygularını analiz edebilme yeteneğine sahip olmaları, empati yaratmaları tatmin düzeyini arttıracaktır.

Günümüzde başarılı satış elemanlarında bulunması gereken özellikleri şöyle sıralayabiliriz (Çabuk, Şengül 1999:5):

- Fiziksel olarak etkileyici ve enerjik olmak
- Verimli çalışma alışkanlığı, istekli ve sorun çözümüne yatkın olmak
- Araştırmacı, çalışkan ve sosyal olmak
- Değişik çalışma gruplarına ve koşullara uyum sağlayabilmek
- Başkalarının tepki ve duygularına karşı duyarlı olmak
- İyi dinleme özelliği, iyi bir hafızaya sahip olmak
- Meslek ve satış programı bilgisine sahip olmak
- Kendine inancı olmak, yaklaşım, takdim ve ikna yeteneğine sahip olmak.
- Müşteri- tüketici analizleri ve değerlendirme yeteneğine sahip olmak.
- Problem çözme yeteneğine sahip olmak



Satış elemanlarının ürün veya hizmeti tanıtırken ürünü test etme imkanı sunmaları, deneme ürün teklif etmeleri satın alma kararında etkili olmaktadır.

Brand Marketing ve Promotion Marketing Association'ın Ocak 2001 tarihinde yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, test ürün dağıtmanın müşteri kararlarını yüksek etkileme gücüne sahip olduğu görülmüştür. 1.195 kişi üzerinde yapılan araştırma sonuçları şöyledir (McConnell, Huba 2003:2):

Cevaplayıcıların;

- %95 'i herhangi bir test ürünü kullanmayı kabul etmiştir.
- % 38'i geçmişte kullandıkları ürünlerin numunelerini kullanmayı kabul etmiştir.
- % 92'si sağlık ve güzellik ürünlerini denedikten sonra satın alma kararı vermişlerdir.
- % 73'ü deneme ürün ile yeni ürünün farkına varmış ve etkisini test etmişlerdir.
- % 84'ü numune ürünü denedikten sonra satın alma kararını vereceklerini belirtmişlerdir.

Araştırma sonuçları deneme ürün sunumu veya ürünün test edilmesi imkanının sağlanmasının satın alma kararında etkili olduğunu göstermektedir.

Çalışanların müşterilere özen göstermesi, müşteri ihtiyaç duyduğunda her zaman yardıma hazır olmaları, verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesi, müşteri ile iletişimde nazik, bilgili, müşteriden yana tutum izlenmesi müşteri memnuniyeti yaratacaktır.

Müşteri ile kurulan iletişimin sürdürülmesi, geçmiş dönem bilgilerinden yararlanarak iyileştirilmesi, geliştirilmesi bakımından müşteri hizmetleri önemli görevler üstlenmektedirler. Müşteri hizmetleri satış öncesi ve satış sonrası olarak da değerlendirilebilir. Satış öncesi müşteri hizmetleri ürün veya hizmet hakkında bilgiler verme, ürünün test edilmesini sağlama, ihtiyaca ve beklentilere uygun mal ve hizmet önerme gibi satışı destekleyen faaliyetleri üstlenmektedir.

Satış sonrası hizmetler ürünün ve personelin güvenilirliğinin müşteri tarafından test edildiği bir aşamadır. Satın alma olayında yaşanan mutluluk satış sonrası servis, bakım aşamasına geldiğinde müşteri ile işletme çalışanları arasında hasta-hastane ilişkisine benzer bir ilişki yaşanmaktadır. Müşteri satın aldığı mal ile ilgili olası aksaklıklarla karşılaştığında, satın alma olayında karşılaştığı yakın ilgi ve çabayı bu aşamada da görmek istemektedir. Personelin problemi sahiplenmesi, çözüm bulmaktaki

hızı, müşteriye yaklaşımı, müşterinin soruna daha olumlu yaklaşmasına neden olacaktır. Satın alma ile başlayan mutluluk, tatmin hissi bu aşamada da başarıyla yönetilirse müşteri tatmini müşteri sadakatine dönüşecektir. Müşteri hizmetlerinde görev alan personel her iletişimde bir önceki iletişim bilgilerinden yararlanarak müşteriye yardımcı olmalı, aksaklıkların tespitinde sorunları sahiplenmeli, şikayetleri dikkate almalı ve problemlere çözüm getirmelidir.

#### 4.2.1.3. Fiziksel Ortam

Müşteriler işletmeyi değerlendirirken fiziksel ortamla ilgili özellikleri dikkate almaktadırlar. Ürünün veya hizmetin teşhir edildiği ortam ile uyumlu olması, temiz ve düzenli olması v.b gibi faktörler ürüne değer katan özellikler olarak algılanmaktadır.

Satın alma olayının gerçekleştiği fiziksel ortam müşterinin satın alma kararını etkilemektedir. İşletme imajına, markasına uygun sunumlar, müşterinin rahat hareket etme olanağı, çalışanlara ulaşabilmek için gerekli düzenlemeler, işletmelerin satışın gerçekleştiği ortamda dikkat etmesi gereken bazı unsurlardır.

Son yıllarda ürünü veya hizmeti kullanmanın, bir ayrıcalık, prestij olarak algılanmasını sağlamak amacıyla işletmeler çok yüksek fiyatlarla, kentin pahalı mekanlarında teşhir salonları açmaktadır.

Ürünün cinsine, müşteri kitlesine göre düzenlenen satış mekanlarını, bu mekanlarda sunulan hizmetin kalitesini, personelin yaklaşımını müşteri dikkate alarak işletme hakkında yargılar geliştirmektedir.

Fiziksel ortam ile ilgili müşteri memnuniyeti yaratan faktörler şunlardır:

- İşyerinin temiz ve düzenli olması.
- İşyerinin rahat görüşme yapabilmeye uygun olması
- İşyerinde broşür ve kataloglardan yararlanılabilme olanağı
- Sakin ve gürültüsüz iletişim kurma olanağı
- Gereken bilgi ve personele ulaşabilmek için gerekli düzenleme yapılmış olması
- Bekleme salonlarında ikramlar yapılması,
- Ürün çeşitliliği ve ilgili düzenleme



- . Sunulan ürünün temizliği
- . Mevsimine göre klimatize ortamın sağlanması
- İşyerindeki personelin yaklaşımı

#### 4.2.2. Firmanın Pazarlama Programı

İşletmeler yeni müşteri elde etmek, mevcut müşterileri tutmak için çeşitli tutundurma faaliyetleri düzenlerler. Reklam, ürün kullanımını teşvik eden deneme ürün sunumu veya ürünü test etme olanağı, cazip fiyatlarla kampanyalar düzenleme, finansal kolaylıklar sağlama gibi faaliyetler firmaların sıkça başvurduğu pazarlama faaliyetleridir.

Üretici olmayıp ana firmanın ürününü marka, konum, kalite güvencesi ile satan aracı firmalar ana firmanın pazarlama programının etkinliğinden de yararlanmaktadırlar.

Ana firmaların müşteri memnuniyeti sağlayan faaliyetleri şunlardır :

- Kendi olanakları ile indirim yapabilmesi
- Ürün servis hizmetlerinin performansı
- Müşteriden çok müşteriden yana olma anlayışı
- İlk görüşmede firmanın bıraktığı izlenim
- İlk görüşmede yapılabilecek her türlü kolaylığın sunulması.

##### 4.2.2.1. İmaj- Marka

Tüketicilerin zihninde ürünün tutundurma çabaları ile oluşturulmuş bir imajı vardır. İmaj işletmeler için önemli bir rekabet aracıdır. Tüketicinin zihnine yerleştirildikten sonra etkisi uzun süreli olarak devam eder. İmaj insanların işletmeyi, ürün veya hizmeti düşündüklerinde zihinlerinde beliren soyut bir değerdir (Foster 2000:247).

Don Schultz'a göre, marka, onu yaratan kurumun misyonunu, ürününü, hedeflerini, değerlerini, verdiği sözleri yansıtmaktadır (Demirel 2003:76). Zymann'a göre ise (2000: 91) markalar tüketicilere ürün ile ilgili beğenilerini hatırlatmakta, satın almaları için daha çok neden sunmaktadır. ( Zymann 2000: 91)

Marka müşteri memnuniyeti yaratan faktörlerden biridir (Kotler 1997:40). Memnuniyet ile marka arasındaki ilişki çift yönlü fayda sağlamaktadır. Assael, müşteri

memnuniyetinin markaya karşı pozitif bir tutum izlenmesini sağladığını belirtmektedir (Sivri 2001:4).

Tüketici aldığı maldan tam anlamıyla tatmin olmalıdır. Tatmin ise markaya duyulan güven ile ilişkilidir. Müşteriler sürekli birbirleriyle iletişim halinde olduğundan başka müşterileri de etkilemektedir. Birinin olumsuz deneyimi diğerlerinin de yargılarını değiştirmektedir. Müşteriler tamamen memnun olmadıkça, kullandıkları mali bir başkasına önermemektedirler. Tam memnun müşteride işletmeye karşı sadakat oluşmaktadır. Sadık müşteriler ise işletmeye tavsiye ve önerileri ile başka müşterileri getirmektedirler.

Günümüzde sıkça söz edilen kavramlardan biri marka yönetimidir. Herhangi bir markayı iyi bir yönetimle başarılı yapmak mümkündür. 21. yüzyılda marka yaratmak, markaya bir imaj ve içerik kazandırmak işletmelerin dikkate alması, odaklanması gereken konulardır. Marka tanımı imaj, içerik ve müşteri kitlesi ile anlam kazanmaktadır (Demirel 2003:77). Başarılı markalar hedef kitlesine ulaşmakta, bu kitlenin beklentilerinin üzerinde fayda sağlamakta, hatta beklentileri yönlendirebilmektedir.

#### 4.2.2.2. Rekabet Gücü

Rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde müşteriler için en fazla yarar sağlayan işletmeler, rekabette üstünlük sağlamaktadırlar. Müşteriler yoğun bir bilgi bombardımanı altında sürekli eğitilmektedir. Piyasaya her yeni çıkan ürünle beraber beklentiler de yükselmektedir. Tüketici bilincinin gelişmesi ile birlikte müşteriler satın alma kararı vermeden önce rakiplerin benzer ürünleri hakkında da bilgi edinmek istemekte, fiyat, kalite, kullanım kolaylığı v.b gibi ürün özelliklerini karşılamaktadırlar. Müşterinin kıyaslama yaptığı bir ortamda işletmelerin de bu kıyaslamaları dikkate alma gerekliliği tartışmasızdır. İşletmeler bu sayede hem rakiplerin faaliyetleri ile ilgili sürekli bilgi edinme olanağı, hem de rakiplerine göre performansını değerlendirme olanağı bulmaktadırlar.

“Kıyaslama (Benchmarking) şirketler arasında belli bir işletme fonksiyonu ya da uygulamanın karşılaştırılmasıdır” (Odabaşı 2001:167). Kıyaslama konuları şunlar olabilir:

- İşletme performansı aynı alanda faaliyet gösteren grup lideri ile karşılaştırılabilir.
- Grup liderinin bu performans düzeyini nasıl yakaladığı belirlenebilir.
- Performansı yüksek işletmelere ait bilgiler, çalışma şekilleri örnek alınarak işletme hedefleri, stratejiler tekrar gözden geçirilebilir.

Kıyaslama başlıca üç grupta incelenebilir (Odabaşı 2001:167):

**Ürünle ilgili kıyaslama:** Pazarda lider konumunda olan ürünlerin özellikleri, müşterinin bu ürünleri tercih etme sebepleri, ürünün fiyatı v.b gibi noktalar işletmelere müşteri tercihleri konusunda fikir verebilir. İşletme kendi ürettiği ürün ile lider konumunda olan ürün arasında kıyaslama yaparak üstünlük ve zayıflıklarını belirleyebilir.

**Süreçle ilgili kıyaslama:** Kıyaslama projesi sipariş, servis., dağıtım, lojistik, faturalama, eğitim gibi süreçlerle ilgili konularda yapılabilir.

**Stratejik kıyaslama:** Pazarda lider olan işletmelerin pazarlama stratejileri, pazara giriş şekilleri, marka konumlandırması v.b gibi operasyonel taktikleri örnek alınabilir.

#### 4.2.2.3.Sağlanan Finansal Kolaylıklar

Müşteriler satın alma kararını vermeden önce ürün veya hizmet hakkında bilgi edinmek, rakiplerle kıyaslamak istemektedirler. Müşteri alabileceği en yüksek kalitedeki malı mümkün olan en düşük fiyattan almak ister. Kalitenin vazgeçilmez unsur olduğu günümüzde bir taraftan kaliteden ödün vermeden mal sunumu yapmanın maliyeti, diğer taraftan da müşteri hizmetlerinde iyileştirme çabalarının gerekliliği ile katlanılan maliyetler, işletmeleri bu konuda dikkatli davranmaya zorlamaktadır. Müşterilerle kurulan iyi iletişimlerin, oluşturulan müşteri memnuniyetinin, maliyetleri düşürdüğü bilinmektedir. Müşteri memnuniyeti sadık müşteriler için fiyat esnekliğini düşürmektedir. Memnun müşteri satın aldığı ürünün beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacağına güvendiği için biraz daha fazla para ödemeyi kabul etmektedir. Fiyat esnekliğinin düşmesi ile birlikte karlılık artmaktadır (Sivri 2001:7) .

Müşteriler işletmenin finansal açıdan kolaylıklar sağlamasını, çeşitli ödeme şekilleri sunmasını istemektedir. Müşteri memnuniyetinin esaslarından biri olarak değerlendirilen fiyat kararları işletmelerin göz önünde bulundurması gereken faktörlerdendir.

#### **4.2.2.4.Pazarlama Programının Etkinliği**

Pazarlama programı mal, fiyat, dağıtım, tutundurma faaliyetlerinin birlikte ele alınmasını gerektirmektedir. Günümüzde ise bu karmaya müşteri ilişkileri yönetimi de eklenmiştir. Ürünün kaliteli olması, beklentileri karşılaması, fiyatının uygunluğu, kolay bulunabilmesi, etkin dağıtımının yapılması, ürün ile ilgili bilgilerin müşteri kitlesine en uygun kanaldan iletilebilmesi pazarlama programının başarısını sağlamaktadır. Tüm bu faktörlerin yanında müşteri kitlesinin tanınması, değişen beklentilerin bir süreç içinde değerlendirilmesi pazarlama programına yön vermektedir.

Beklentilerin karşılandığı, ihtiyaç hissetmeden yeni faydaların sunulduğu pazarlama programları müşteride memnuniyet yaratmakta, işletmenin rakiplere göre üstün olarak algılanmasını sağlamaktadır.

#### **4.2.3.Yetkili Satıcı Pazarlama Programı**

Ürün veya hizmetin üreticisi olmayıp satış işlemini kalite, garanti, marka güvencesi ile gerçekleştiren yetkili satıcıların ana firmadan ayrı olarak da müşteri beklentilerine uygun pazarlama programı geliştirmeleri gerekmektedir. Faaliyette bulunan coğrafi bölgenin özellikleri, müşterilerin özellikleri, satın alma gücü gibi faktörler ana firmadan bağımsız olarak dikkate alınmalıdır. Gerektiğinde ana firma bu konuda yönlendirilmeli, müşteriler adına bazı ayrıcalıkların kazanılmasına çalışılmalıdır. Yetkili satıcılar ana firmayı temsil ederken müşteri çıkarlarını da dikkate almalıdır.

Müşteri ana firmayı yetkili satıcının pazarlama programı ile değerlendirmektedir. Etkin ve başarılı bir programın uygulanabilmesi için müşterinin demografik özellikleri, seçim ilkeleri, faaliyette bulunan coğrafi yapının özellikleri bilinmelidir. Kişilere özel programlar, ödeme şekilleri, iletişimi sürdürme müşterilerin kendilerini özel hissetmelerini sağlayacak bu da memnuniyet yaratacaktır.

Müşterilerle yüz yüze görüşmenin etkili bir iletişim yolu olduğu bilinmektedir. Odak grup oluşturma ve görüşmeler sonucunda müşterilerin kim olduğu, beklentilerinin neler olduğu anlaşılmaktadır. Odak grup yöntemiyle daha gerçekçi, müşteri merkezli stratejik planlar yapılabilmektedir. Grup tartışmaları ile müşteri sadakat zincirinin en üst bölümündeki müşterilerin istekleri de anlaşılabilir ve karşılık artmaktadır.

Zamanın çok değerli olduğu günümüzde müşterileri odak grup tartışmaları yapabilmek için ikna etmek, onlar için faydalar sunmak gerekmektedir. Odak grup yöntemi ile ortaya çıkan sonuçların müşteri ile paylaşılması, aksaklıkların belirlenmesi, düzeltilmesi ve konuyla ilgili olarak müşterilerin de bilgilendirilmesi gerekmektedir. Müşteri, çabalarının işe yaradığını, eksikliklerin düzeltildiğini gördüğünde işletmeye karşı güven duyacak ve bir ortak gibi hareket ederek işletme hakkındaki olumsuzlukları bildirecektir (Harris 2003:3).

#### **4.2.4.Müşteri İlişkileri Programının Başarısı**

Müşteri memnuniyeti programının başarıyla uygulanabilmesi için müşteri ilişkilerinin düzenlenmesi, belirli normlara uygun davranışların benimsenmesi gerekmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, memnuniyet programının vazgeçilmez unsurudur. Müşteri ile kurulan ve sürdürülen iyi ilişkiler müşteri sadakati sağlamaktadır. Sadık müşteri ise çok memnun müşteridir.

Müşteri ilişkileri yönetimi bir program dahilinde tasarlanmalı, müşteri ile iletişimde olan her bölümün belirli normlara uygun olarak hareket etmesi sağlanmalıdır. Müşteri hizmetleri müşteri ilişkilerini düzenlemekte, işletme yöneticileri ile çalışanlarının müşteriyi memnun etmek için yaptığı ve yürüttüğü tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Başarılı bir müşteri hizmetleri sistemi için şu adımların gerçekleştirilmesi müşteri memnuniyetinde önem taşımaktadır (Öçer, Bayuk 2001:48):

- Yönetimin tamamen kendini o işe adanması
- Müşterinin tanınmaya çalışılması
- Kaliteli hizmet performansı göstermek için standartların geliştirilmesi
- İyi, yetenekli elemanların işe alınması, eğitilmesi ve ödüllendirilmesi
- Hizmetle ilgili başarıların ödüllendirilmesi
- Müşteriye yakın olunması

- Gelişme sağlanması için, sürekli uğraşılması, çaba harcanması gerekmektedir.

Müşteriler işletme için çok önemli bilgi kaynağıdır. Müşteri memnuniyetini ölçmek amacıyla yapılan tüm pazarlama araştırmalarının bilgi kaynağı müşterilerdir. Ürün veya hizmet müşteriye sunulmaktadır dolayısıyla bunu en iyi değerleyecek de müşteridir.

Müşteri ile ilişkilerde şu faktörlere dikkat etmek gerekmektedir.(Karpat 1998 :22):

- Müşteri ile ilgili her türlü bilginin kaydedilmesi
- Birden fazla görüşmede önceki bilgilerden yararlanılması
- Görüşme sonrası iletişimin sürdürülmesi
- Ürün satın alındıktan sonra da iletişimin sürdürülmesi
- Servis, kampanya v.b ile ilgili yeniliklerin doğrudan duyurulması



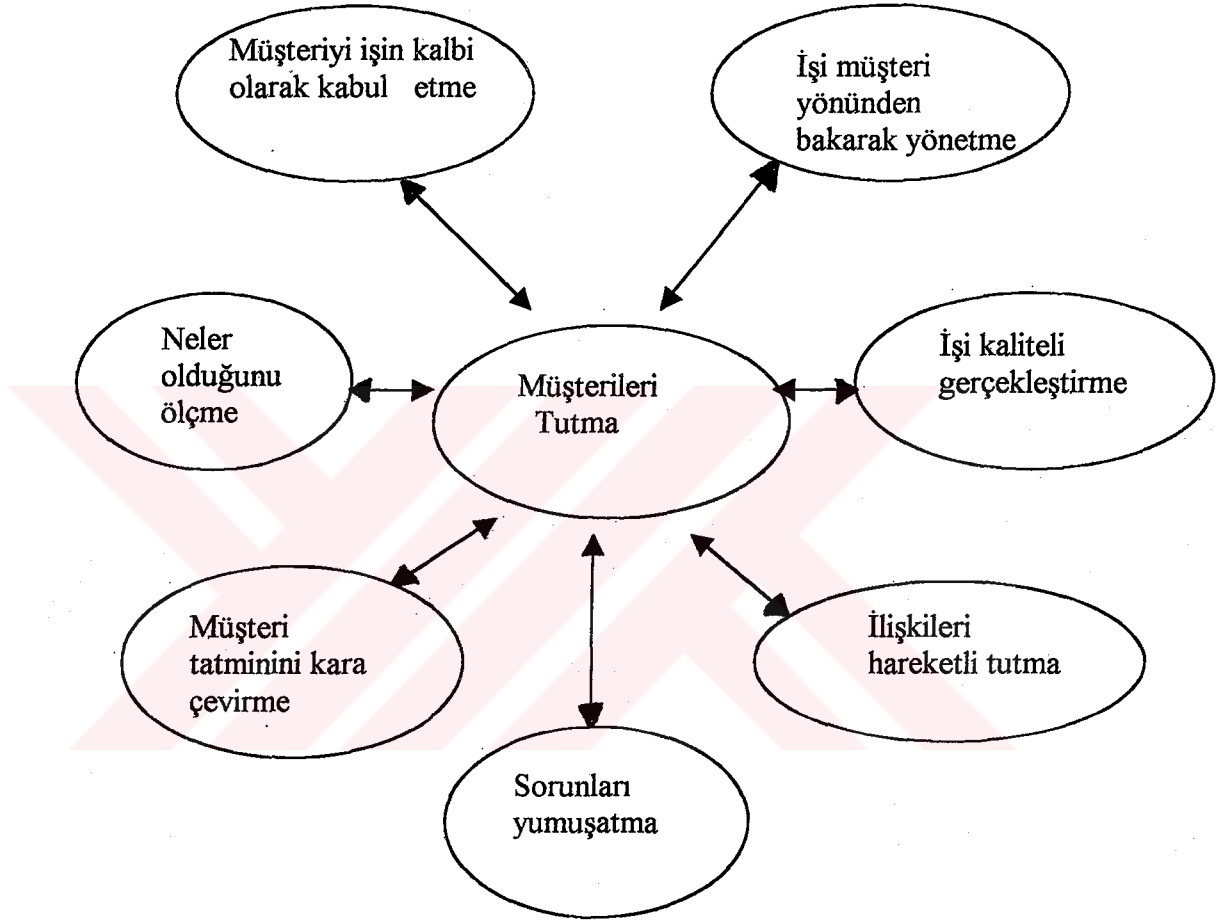
Şekil 16: Müşteri Tatmin Süreci ( Karpat 1998:22)

Müşteri tatmini yaratmanın vazgeçilmez unsuru, müşteri ile kurulan iletişimin belirli normlara uygun olarak düzenlenmesi, bu iletişim sonucunda elde edilen bilgilerden ilişkiyi sağlamlaştırmak üzere yararlanılmasıdır. Şekil 16'da belirtildiği gibi, müşteri hizmet sistemini oluşturmak ve bu hizmet sisteminden alınan bilgiler doğrultusunda müşteri ilişkilerini düzenlemek, geliştirmek yoluyla müşteri tatmini yaratılmaktadır.

İyi müşterilerin elde tutulması gerektiği, yeni müşterilerin eski müşteriye oranla işletmeye daha fazla maliyet getirdiği bilinmektedir. Dolayısıyla işletmeler iyi müşterileri elde tutmalı, onları sadık müşteri haline getirmeye çalışmalıdırlar. Şekil 17'de müşterileri elde tutmada yararlanılan yedi yönetim ilkesi yer almaktadır. Bu ilkeler birbiriyle bağlantılı ve çift yönlü faaliyetler gerektirmektedir.

Müşteriler elde tutabilmek için beklenti ve ihtiyaçlarının anlaşılması gerekmektedir. Bu konuda müşteri odaklı hareket etmek işletmelere rekabette avantaj

sağlayacaktır. Müşteri ile kurulan iletişimin sürekli iyileştirilmesi, geliştirilmesi, sorunlara olumlu yaklaşım, aksaklıkların giderilmesi suretiyle müşteri tatminini kara dönüştürülmesi sağlanacaktır. Şekil 17’de de görüldüğü gibi müşterileri tutmak için tüm bu faaliyetlerin koordineli olması gerekmektedir.



Şekil 17. Müşteri Tutmadaki Faaliyetler ( Odabaşı 2001:114)

Müşterileri elde tutmanın önemini vurgulayan bazı araştırmalardan alınan sonuçlar şöyledir (Odabaşı 2001:115):

- Müşteri tutmada % 2’lik bir artış, genel giderlerdeki % 10’luk bir azalışla aynı kar etkisini yaratmaktadır.
- Kaybedilen bir müşterinin yerine benzerini koyabilmek için en az 5 kat daha fazla zaman, enerji ve para harcamak gerekmektedir.



Müşteri ilişkilerinde süreçlerin ayrı ayrı değerlendirilirken bir arada anlamlı hale getirilmesi gerekmektedir. Süreçler birbirini bilgi, eğitim, müşteri ile ilgili bilgilerin paylaşımı gibi konularda desteklemelidir.

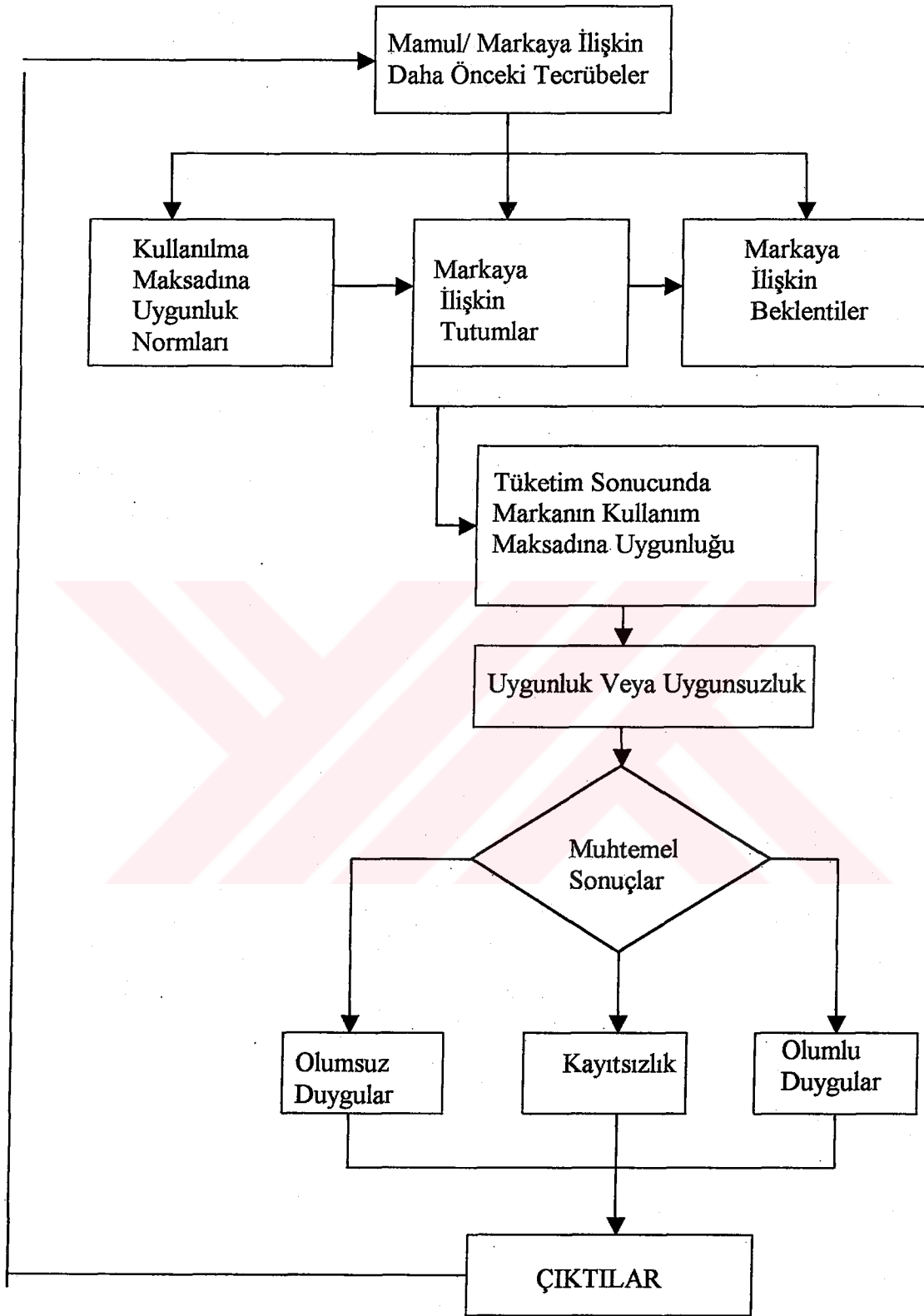
#### 4.2.5. Geçmiş Deneyimlerin Etkisi

Müşterilerin satın alma kararında önerilerin etkili olduğu bilinmektedir. Öneriler ise geçmiş deneyimlerin aktarılması ile oluşmaktadır. Müşteri gerek kendi yaşadığı deneyimleri, gerekse yakın çevresinin izlenimlerini dikkate alarak ürün veya hizmet hakkında yargılar geliştirmektedir. Bu yargılar doğrultusunda ürüne karşı tutumlar oluşmaktadır. Geçmiş deneyimlerin niteliği satın alma deneyimini şu faktörler açısından etkilemektedir (Odabaşı 2001:16):

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

Şekil 18'de görüldüğü gibi belirli bir ürün veya markaya karşı geçmiş tecrübeler tüketicilerin beklentilerini etkilediği gibi, ürünün kullanım amacına uygunluk normları da beklentileri etkilemektedir. Tüketici geçmiş tecrübelerine dayanarak üründen algıladığı kullanım maksadına uygunluğu ile bu konuda geliştirmiş olduğu kullanım maksadına uygunluk normlarını karşılaştırmaktadır. Tüketici kullanımdan sağladığı fayda ile beklentilerin karşılaştırılması sonucu ürüne karşı yargılar geliştirmektedir.

Üründen sağlanan fayda beklentilerin üzerinde ise olumlu duygular, beklenti düzeyinde ise kayıtsızlık, beklentilerin altında ise olumsuz duygular, tatminsizlik oluşmaktadır. Kayıtsızlık duygusunun da tatminsizlik yarattığı göz ardı edilmemelidir. Tüketicinin tecrübesi bir sonraki değerlendirme sürecini de etkilemektedir (Kılıç 1992:37).



Şekil 18: Tecrübeye Dayalı Tüketicinin Tatmin Modeli ( Kılıç 1992:37)

#### 4.2.5.1.Satın Alma Deneyimi

Satın alma deneyimi çeşitli boyutlarda değerlendirilmektedir. Ürüne dair beklentiler, satıstan duyulan genel memnuniyet, satış personelinin yaklaşımı, finansal kolaylık sağlanması, satış sonrası takip, sorun ve şikayetlerin ele alınması, satın alma süreci, müşterilerin kişisel özellikleri satın alma deneyiminin başarısını etkilemektedir (Ford Müşteri Bakış Açısı 1999:6).

Müşteri memnuniyeti araştırmaları, araç satın alan müşterilerin %90'ının kendilerini "memnun" veya "çok memnun" olarak değerlendirmesine rağmen, bu müşterilerin sadece % 40'a yakınının tekrar araç satın almak için geri döndüğünü göstermiştir (Ford Müşteri Bakış Açısı 1999:17) . Araştırma sonucundan da anlaşılacağı gibi, müşterinin memnun olması yeterli olmamaktadır. Müşteri, satın alma deneyiminin eşsiz olmasını, her konuda en iyi seçeneklerin sunulmasını istemektedir.

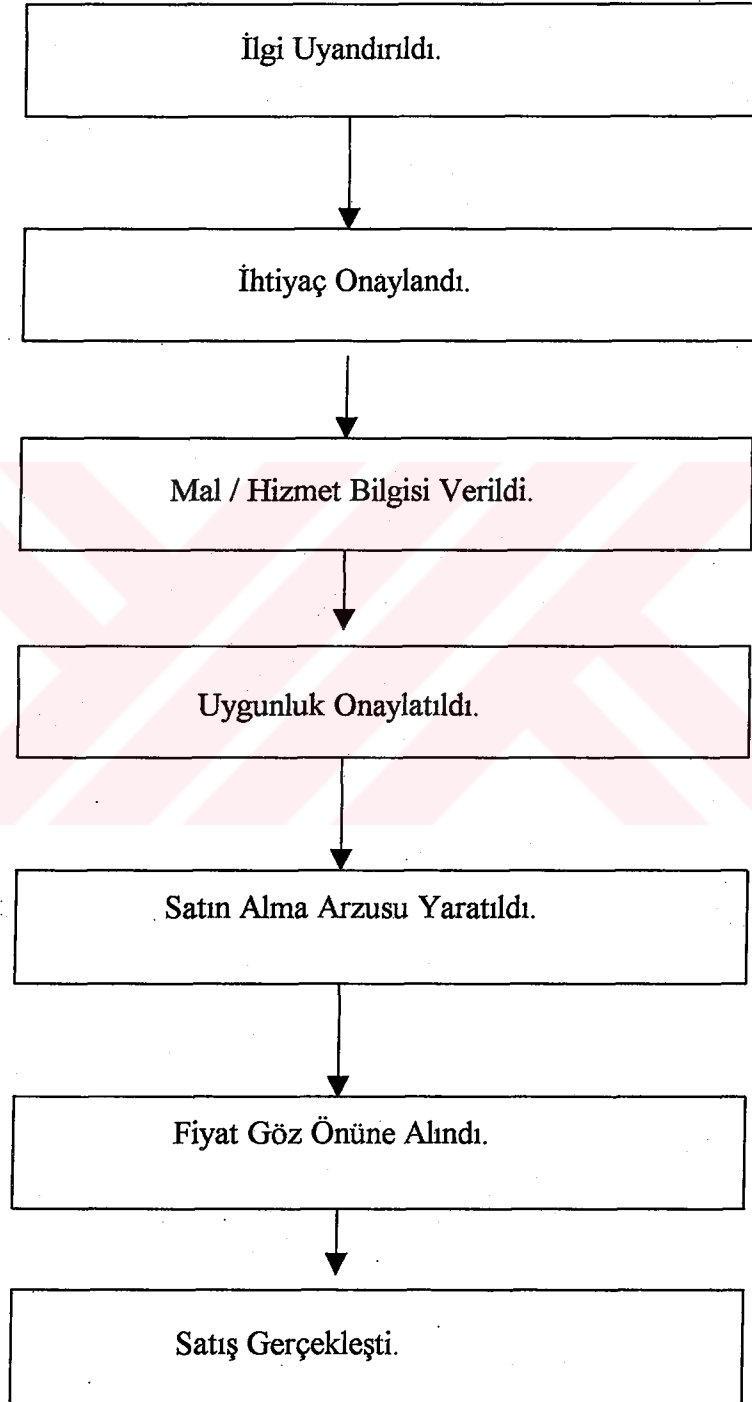
Şekil 19'da görüldüğü gibi müşteri- satış ilişkisi belirli aşamaları içermektedir. Müşteri ürün veya hizmete ilgi duymaktadır veya pazarlama çabaları ile müşterinin ilgi duyması sağlanmıştır. Müşteriler ihtiyaç hisseder, mal veya hizmet ile ilgili bilgileri onaylarsa satın alma arzusu yaratılmış olur. Satış ilişkisinin son aşaması ürün veya hizmetten beklenen fayda ile maliyetin karşılaştırılması, kabul edilen fiyattan malı satın alma arzusudur.

İthal otomobil sahiplerinin satın alma davranışları üzerine yapılan araştırma sonuçları şöyledir (Yaman,1991):

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların,

- % 66'sı yetkili satıcılardan satın almayı tercih etmektedir.
- Satın alma kararında aile ve yakınların tavsiyesi en etkili gruptur.
- % 67.2 'si otomobili ihtiyaç olarak görmektedir.
- Satın alma kararında ürünün dayanıklılığı birinci derecede önemlidir.
- % 40'ı otomobilini yetkili satıcıdan satın almıştır.
- İthal otomobilden genelde memnun olduğu belirlenmiştir.
- Genelde memnun olmalarına rağmen, hiçbir şikayetim yok diyenlerin oranı % 20.5'tir.

### Müşteri Satış İlişkisinin Aşamaları



Şekil 19 : Müşteri Satış İlişkisinin Aşamaları ( Taşkın, 2000: 177 )

Müşteriler satış öncesi ve sonrası gösterilen ilgiden tam memnun olmaları halinde yetkili satıcıya ilişkin deneyimlerini olumlu olarak değerlendirmektedirler. Ürünün veya hizmetin söz verilen zamanda teslim edilmesi halinde, tekrar satın alma kararında müşterinin tercihi satıcıdan yana olmaktadır.

#### 4.2.5.2. Deneyimin Sorunlu Veya Sorunsuz Olması

Ekonomik faaliyetlerin temel amacı bir taraftan fayda yaratırken, diğer taraftan da ihtiyaç sahiplerini tatmin etmektir. İşletmeler için vazgeçilmez unsur, olan tüketicinin tatmin/tatminsizlik davranışları dikkate alınmalıdır.

Şikayet ve tatminsizliğin belirlenmesi işletmelere önemli fırsatlar sunmaktadır (Kılıç 1992:16):

- Şikayetler yoluyla, mevcut tatminsizlik sebepleri giderilebilir. Bu sayede işletmeler uzun vadede müşterilerini sadık müşteri haline getirebilirler. Tatminsiz tüketicinin, olumsuz propaganda (kulaktan kulağa yayılma / word-of-mouth advertising) yoluyla işletmeyi kötülemesi, mevcut müşteriler kadar potansiyel müşterilerin de işletmeyi tercih etmemesine neden olacaktır.
- Şikayetlerin sistematik olarak ele alınması, işletmelere hedef pazar hakkında daha doğru ve sürekli bilgi girişini sağlayacaktır. Şikayet bilgi sistemi ile pazarın sürekli takibi gerçekleştirilecektir.
- Tüketicilerin ürünler ile ilgili tatminsizlik ve şikayet davranışları, işletmeler için bir uyarı sistemi niteliğindedir.

Müşteriler sorun ve şikayetlerinin ele alınması ile ilgili olarak karşılaştıkları tutumları daha sonraki deneyimlerinde de dikkate almakta, işletmeyi değerlendirirken bu tutumları da göz önünde bulundurmaktadırlar.

Müşterilerin sorun ve şikayetleriyle ilgilenilmesi konusunda şu faktörler müşteri memnuniyeti yaratmada dikkate alınmalıdır:

- Müşterilerin soru ve şikayetleri dikkatle dinlenmelidir.
- Yetkili satıcı soru ve şikayetler konusunda ilgili ve duyarlı olmalıdır.
- Sorulara tam cevap verebilmelidir.
- Şikayetlere çözüm getirebilmelidir.

- Verilen sözler yerine getirilmelidir.
- Çözüm getirmedeki hızları çok iyi olmalıdır

#### 4.2.5.3. İlişkisel Pazarlamada Müşteri

İlişkisel pazarlama müşterileri elde tutma ve yeni müşteri elde etme konusunda çeşitli fırsatlar sunmaktadır. İlişkisel pazarlama veya birebir pazarlamanın uygulanabilmesi için gerekli dört önemli adım vardır (Odabaşı 2001:23):

- Müşterilerin belirlenmesi
- Belirlenen müşterilerin farklılaştırılması
- Müşterilerle etkileşime girme
- Ürün veya hizmeti müşterilerin ihtiyacına uygun olarak düzenleme

Müşterilerin belirlenmesi demografik bilgiler ışığında yapılmaktadır. Bu bilgiler müşterilerin yaş, cinsiyet, meslek, gelir v.b gibi bilgileri içermektedir. İkinci adım, belirlenen müşterilerin farklılaştırılması aşamasıdır. Demografik özellikleri belirlenen müşteriler arasında işletme için en fazla karlılık yaratan müşteri grubu belirlenir. İşletmeler en fazla değer yaratan müşteri grubunun beklenti ve ihtiyaçlarına odaklanmalıdırlar. İlk iki adım şirket içinden elde edilen bilgilerin analizi ile gerçekleşmektedir.

Müşterilerle etkileşime girme ile ürün ve hizmetleri müşteri ihtiyacına uygun olarak düzenleme şirket dışında gelişen eylemlerdir. Tüketiciler tarafından algılanmakta ve değerlendirilmektedir. Müşterilerle etkileşim süreci aktif olarak sağlanmalı, müşteri ile iletişimin sürekli olması gerekmektedir. Reklamlar, kişisel görüşmeler, müşteri çağrı merkezleri örnek olarak verilebilir. Müşterilerden alınan bilgiler doğrultusunda üründe değişiklikler yapma, kişisel istekleri göz önüne alarak kişiye özel ürün/ hizmet sunma ilişkisel pazarlamanın sunduğu avantajlardır.

Etkin bir ilişki pazarlaması faaliyetleri şunlar olabilir (Edge 2003:2):

- İlişkiyi geliştirmeye yönelik, müşterileri bilgilendiren sosyal faaliyetler düzenlemek
- Müşterilere aylık bültenler veya mektup yollayarak işletmeyi hatırlatmak, yeniliklerden haberdar etmek.
- Müşterilere teşekkür kartları, satın alma sonrası hediyeler yollamak, belli alışveriş düzeyinin veya zamanın üzerindeki müşterilere özel jestler yapmak

- Müşteriye yardımcı olunabilecek her konuda atak ve istekli davranmak.
- E-postanın faydalarını kullanırken, yüz yüze görüşme veya telefon görüşmesi yapmanın üstün yanlarını göz ardı etmemek, ilişki kurarken tercih etmek.

#### 4.2.6.Rakiplere Göre Durum

Müşteri memnuniyetinin oluşturulmasında rakip firmaların müşterilere neler sunduğu, önemli bir faktördür. Müşteriler ürünü veya hizmeti değerlendirirken benzerleri ile kıyaslamaktadır. Müşteriler en yüksek faydayı en ekonomik şekilde sağlayan ürün veya hizmeti tercih etmektedirler. Rakiplerin faaliyeti, başarıları, başarısızlıkları sürekli takip edilmeli ve kıyaslanmalıdır.

Müşteriler işletmeyi rakiplerle kıyaslarken şu faktörleri dikkate almaktadırlar:

- Üst yönetimin itibarı ve verdiği güven hissi
- Personelin bıraktığı izlenim
- İşyeri ortamı
- Müşteriye yaklaşım
- Sundukları finansal kolaylıklar
- Tanıtım çabaları.

İşletmelerin ana amacı kar elde etmektir. Bunun da mevcut müşterileri elde tutmak kadar yeni müşteriler elde etmek, hedef kitleye ulaşmak ile mümkün olduğu bilinmektedir. Yeni müşteriler elde etmeye yönelik, rekabet üstünlüğü sağlayan, satışları arttırıcı faktörler şu şekilde belirtilebilir (McConnell, Huba 2003:3):

- Ürün veya hizmet 30 günden fazla süren bir satış çabasını gerektiriyorsa, daha küçük, daha az pahalı küçük parçalara bölünebilir.
- Sadık müşteriler kişisel davet yoluyla diğer ürün ve hizmetlerinizi belli bir süre için ücretsiz kullandırma teşvik edilebilir.
- Reklam olabilecek, işkolunda söz sahibi müşteriye ürün belirli bir süre için ücretsiz kullanılabilir.
- Ucuz ve kullanımı kolay bir ürün sunulabilir.
- Ürün ve servisi ağızdan ağıza aktaracak , reklam yapabilecek kişiler araştırılır, ürünü kullanmaları teşvik edilebilir.



Henry Ford “Küçük parçalara bölündüğünde hiçbir iş zor değildir” demektedir. Ürün veya hizmetler anlaşılması kolay, anlamlı küçük parçalar halinde tekrar düzenlendiğinde yeni müşteriler de elde edilmektedir. (McConnell, Huba 2003:2).

#### 4.2.7.Müşterinin Özellikleri

Sosyal psikologlar uzun yıllar boyunca insan davranışlarını araştırmışlardır. İnsan davranışlarında giderek daha fazla sorumluluk duyma gibi bir eğilim olduğu belirtilmektedir (Weiss 2002:1). Müşteri memnun kaldığı ürüne sadık kalmakta tekrar almak istemektedir. Memnun müşteriler;

- Tekrar organizasyon için para ödemekte , ürün veya hizmeti tercih etmektedir.

- İşletmenin reklamını yapar, yakın çevresi ve tanıdıklarına ürün veya hizmeti tavsiye eder, böylelikle işletmenin karlılığını arttırıcı etki yaparlar. (<http://www.xlp.com/article>)

Başarılı müşteri ilişkileri müşterileri tanımak yoluyla oluşturulabilir. Şekil 20’de görüldüğü gibi müşterinin kişisel özellikleri, pazara girişleri, müşterilerin birbirleriyle olan etkileşimi, ortaya çıkabilecek fırsatlar değerlendirilmelidir.

Müşterilere sunulan ürün veya hizmete ilişkin özellikler, ürün yaşam eğrisi, ürün stratejisi ve pazar payı dikkate alınmalı müşteri bölümlenmesi yapılırken göz önünde bulundurulmalıdır. Müşteriler beklenti ve ihtiyaçlarına göre gruplandırılmalı, ihtiyaçlara cevap verebilecek hizmet sağlanmalıdır.

Müşterilerin seçim kriterleri, demografik özellikleri, içinde buldukları sosyal grup bilinmeli, buna göre bir hareket tarzı oluşturulmalıdır (Taşkın 2000:235).

Müşterilerle kişisel ilişkiler kurma yoluyla satın alma davranışları öğrenilebilmektedir. Aşağıda yer alan sorular müşterileri tanıma açısından önemlidir:

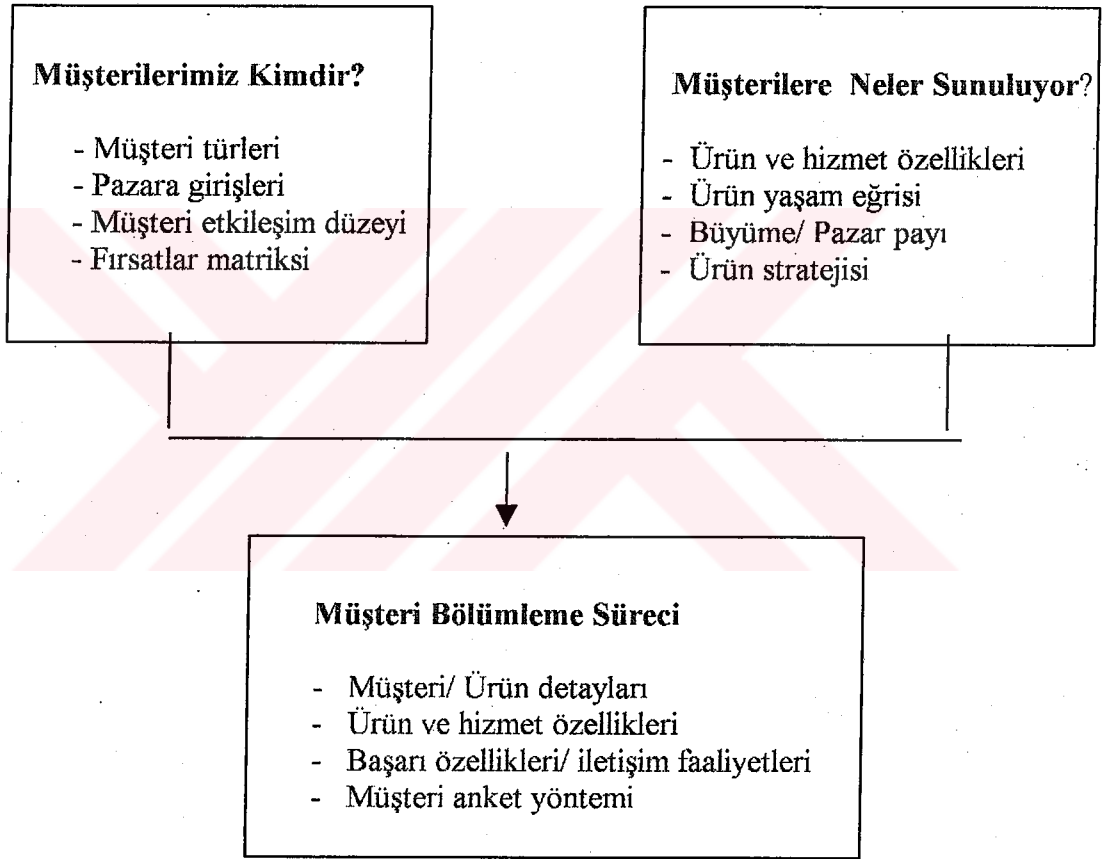
- Nasıl satın alırlar? Değişik sosyal gruplara mensup kişilerin satın alma davranışlarının da farklılık gösterdiği bilinmektedir.

- Hangi müşteriler önemlidir? Her memnun müşterinin sadık müşteri değildir. İşletmeler en yüksek karlılık yaratan müşteri grubunu tanımalı, tutundurma çabalarında bu grubun beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate almalıdır.

- Nereden satın alırlar? Müşterilerin ürün veya hizmeti nereden aldığı, hangi satış noktasının müşterinin satın almasını kolaylaştırdığı bilinmelidir.

- McCasland (2003:2)'e göre müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını belirlerken izlenmesi gereken yol şu şekilde olmalıdır:

- Araştırma sonuçlarından hareketle hedefi belirlemek
- Öncelikle müşteriyi dinlemek, sonra konuşmak
- Müşteri gözüyle bakmak
- Proje için gerekli kaynakları ve maliyeti belirlemek



Şekil 20. Müşteri Tanıma Süreci (Taşkın 2000:235)

Müşteri beklentilerini etkileyen bazı etmenler şunlardır (Sivri 2001:13):

- Tüketicie İlişkin Etmenler: Yaş, kişilik, sosyo-ekonomik statü, değer yargıları, daha önceki satın alma deneyimi gibi özellikler tüketicinin beklentilerini etkilemektedir.

- Mal ve hizmete bağlı etmenler: Fiyat, kullanıma uygunluk, kullanım süresi, işlevsel özellikleri gibi etkilerdir.

- Satın alma ortamı ve şekline ilişkin etmenler: Satın alınan ürün veya hizmetin özelliklerine uygun bir satın alma ortamı, ürün hakkındaki bilgilere kolaylıkla ulaşabilme imkanı, satış koşulları, satış yerinin tüketicie yakınlığı müşteri beklentilerini etkilemektedir.

- Satın alma deneyimlerinin ağızdan ağıza aktarılması, tecrübelerin paylaşılması de müşteri beklentilerini önemli ölçüde etkilemektedir.

- Müşterilerin tanınması suretiyle beklentileri anlaşılacak, müşteride hoşnutluk yaratan faktörler ürün veya hizmet sunumunda dikkate alınacaktır. Günümüzde müşteri kraldır, müşteri odaklılık kavramı ise bu anlayışın gereğidir.

## 5. OTOMOTİV BAYİİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### 5.1. Araştırmanın Amacı

Artan rekabet koşulları altında müşteri, her sektörde odak noktası olmuştur. Satış öncesi, satış sırasında ve satış sonrasında müşterinin izlenmesi, memnuniyet düzeyinin ölçülmesi ve müşterinin işletmeye bağlanmasını sağlayacak faaliyetler pazarlama yönetimi için çok önemli hususlar haline gelmiştir.

İlişki pazarlaması olarak adlandırılan yeni yaklaşım, bu çerçevede müşteri ile işletme arasındaki ilişkileri düzenleyen ve sürekli iyileştirme çabalarını içeren bir anlayış getirmiştir. Müşterinin işletmeye ilk geldiği andan itibaren kurulan iletişimde başarılı olmanın gereklerini, görüşme sırasında satış personelinin müşteriye yaklaşımı, işletme atmosferi, görüşme sonrası ilişkilerin sürdürülmesi çabalarını kapsayan müşteri ilişkileri yönetimi, araştırmanın yapı taşlarından biridir. Müşteri memnuniyeti yaratmada müşteri ile kurulan iyi ilişkilerin çok önemli bir faktör olduğu bilinmektedir. Günümüzde ise müşteri ilişkilerinin yönetilmesi gerekmekte, bir program dahilinde etkili olmaktadır. Yabancı kaynaklarda CRM olarak kullanılan kavramın, ülkemizde de MİY (Müşteri İlişkileri Yönetimi) olarak yerleştiği görülmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi Programı işletmelerin müşterilerini tanımalarına, bölümlendirmelerine, farklı bölümlerin farklı ihtiyaçlarına cevap verebilmelerine imkan sağlamaktadır. Veritabanı teknolojisi, internet bağlantısı ve toplu uyarılama (mass customization) faaliyetlerinin etkisi ile en yüksek karlılık sağlayan müşteri grupları belirlenebilmekte, ürün veya hizmet bu grubun ihtiyaçlarına uygun hale getirilebilmektedir (Gronstedt 2000:83).

Müşteri memnuniyeti yaratmak işletmeler için rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Müşteri memnuniyeti bir program şeklinde uygulanmalı, müşteri ilişkileri yönetiminin etkinliği bu programda yer almalıdır. Süreçler, görevler belirlenmeli, müşteride memnuniyet yaratan faktörler araştırılmalıdır.

Rekabette üstünlük sağlayan bir faktör olarak müşteri memnuniyeti işletmeler için yaşamsal önem taşımaktadır. Araştırmada, müşteri ilişkileri yönetiminin etkinliği ve müşteri memnuniyeti temel amaçtır.

Bu çerçevede müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik bir model oluşturulmuştur. Araştırmada model ışığında müşteri memnuniyeti yaratan faktörler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

### **5.2.Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Araştırma çerçevesinde konu ile ilgili yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak yapılmış araştırmalar incelenmiş, özellikler ile sonuçlar arasındaki bağlantılar dikkate alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda bir model oluşturulmuştur. Araştırma modelinde kullanılan bazı değişkenler daha önce yapılmış araştırmalardan yararlanarak hazırlanmıştır.

Müşteri memnuniyeti üç boyutta değerlendirilmektedir. Birincisi satış yeri ve ürünlerin varlığını içeren alışveriş sisteminden duyulan memnuniyet. İkincisi, servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyeti. Diğer ise, ürün veya hizmetin tüketimi/ kullanımı sonrasında oluşan tüketim memnuniyetidir (Sivri 2001:4). Araştırmanın kapsamı, servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyetidir.

Müşteri memnuniyeti programının memnuniyetin üç boyutunu da dikkate alması gerekliliği tartışmasızdır. Memnuniyetin tek bir boyutunun incelenmesi, araştırmanın kısıtlarını ortaya koymaktadır. Memnuniyetin üç boyutunun bir arada incelenmesi araştırmanın kapsamını genişleteceğinden, sadece satış sisteminden duyulan memnuniyet ele alınmış, bu alan daha detaylı incelenmeye çalışılmıştır.

Müşteri memnuniyeti kavramının sübjektif bir kavram olması dolayısıyla konu ile ilgili olarak çeşitli modeller oluşturulabilmektedir. Literatür incelendiğinde satış sistemi ile ilgili olarak çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle derinliğine mülakat yöntemi ile satış sisteminden duyulan memnuniyeti etkileyen değişkenler belirlenmiştir. Bu değişkenler ve literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ışığında müşteri memnuniyeti modeli oluşturulmuştur.

Modelin değişkenleri ve analizde kullanılan kodları ile aşağıda gösterilmiştir.

	Kod No
<b>A. st Yönetim İle İlgili Değişkenler</b>	
1. Ticari itibarının yüksek olması	A1
2. İlgili ve güler yzly  olması	A2
3. Yüzyüze görüşebilme olanağı	A3
4. Ek finansal kolaylıklar sağlaması	A4
5. alışanlarına tam yetki vermesi	A5
6. Müşteriye görüşmelerde yardımcı olması, yol göstermesi	A6
7. İşyerinde bulunması, işlerle ilgili olması	A7
8. İşi ile ilgili tam bilgili olması	A8
9. Müşteriye yakınlık göstermesi	A9
10. Uygun deme planı hazırlaması	A10
<b>B. Personel İle İlgili Değişkenler</b>	
11. Satış temsilcisinin yaklaşımının profesyonel ve nazik olması	B1
12. Satış temsilcisinin sunduğu yetkili satıcılık hizmetlerinin ve araç ile ilgili bilgilerinin tam olması	B2
13. Beklenti ve ihtiyaçlara cevap verebilmesi	B3
14. Baskı hissettirmeden satın alma deneyimi sunması	B4
15. Görünüşü ve konuşması	B5
16. Dürüstlük ve samimiyeti	B6
17. Uygun deme planı hazırlaması	B7
18. Baskı hissettirmeden ilave ürün ve hizmet önermesi	B8
19. İletifim kurma ve dinleme yeteneği	B9
20. Sorunlara zm bulabilmesi	B10
21. Müşterilerinin isteklerine cevap verebilme hızı	B11
22. rn stnlkleri ve zayıflıkları ile tam olarak tanıtabilmesi	B12
23. Müşteriyi satış işlemi sonrasında da hatırlama	B13
24. Müşteriye yeterince zaman ayırması	B14
25. Deneme rn, numune önermesi	B15

### C. Fiziksel Ortam İle İlgili Değişkenler

- |   |     |
|---|-----|
| 26. İşyerinin temiz ve düzenli olması   | C1  |
| 27. İşyerinin rahat görüşme yapabilmeye uygunluğu                                 | C2  |
| 28. İşyerinde broşür ve kataloglardan yararlanılabilme olanağı                    | C3  |
| 29. Sakin ve gürültüsüz iletişim kurma olanağı                                    | C4  |
| 30. Gereken bilgi ve personele ulaşabilmek için gerekli düzenleme yapılmış olması | C5  |
| 31. Bekleme salonlarında ikramlar yapılması                                       | C6  |
| 32. Ürün çeşitliliği ve ilgili düzenlemenin yapılmış olması                       | C7  |
| 33. Sunulan ürünün temizliği  | C8  |
| 34. Mevsimine göre klimatize ortam sağlanması                                     | C9  |
| 35. İşyerindeki personelin yaklaşımı  | C10 |

### D. Ana Firmanın Pazarlama Programı İle İlgili Değişkenler

- |  |    |
|--|----|
| 36. Kendi olanakları ile indirim yapabilmesi                   | D1 |
| 37. Ürün servis hizmetlerinin performansı                      | D2 |
| 38. Müşteriden çok müşteriden yana olma anlayışı               | D3 |
| 39. İlk görüşmede firmanın bıraktığı izlenim                   | D4 |
| 40. İlk görüşmede yapılabilecek her türlü kolaylığın sunulması | D5 |
| 41. Tanıtım çabalarının etkinliği                              | D6 |

### E. Müşteri İlişkilerinin Önemi İle İlgili Değişkenler

- |   |    |
|---|----|
| 43. Müşteri ile ilgili her türlü bilginin kaydedilmesi                | E1 |
| 42. Birden fazla görüşmede önceki bilgilerden yararlanılması          | E2 |
| 43. Görüşme sonrası iletişimin sürdürülmesi                           | E3 |
| 44. Ürün satın alındıktan sonra da iletişimin sürdürülmesi            | E4 |
| 45. Servis, kampanya v.b ile ilgili yeniliklerin doğrudan duyurulması | E5 |
| 46. Zaman zaman arayıp müşterilerin görüşlerinin alınması             | E6 |

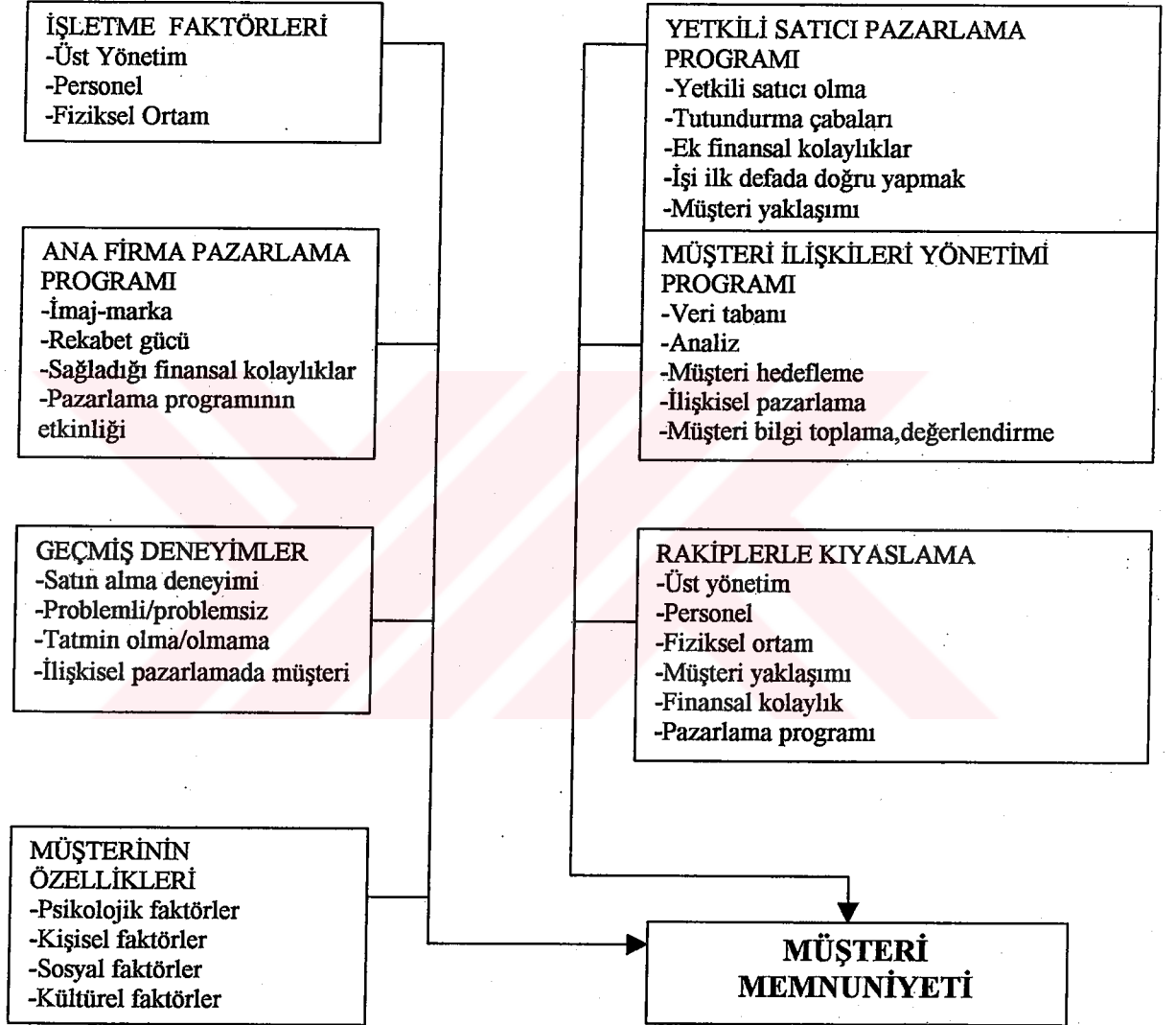
### F. Yetkili Satıcı İle İlgili Değişkenler

- |   |    |
|---|----|
| 47. İlk deneyimde duyulan memnuniyet                          | F1 |
| 48. Firmanın tercih sebebi olması                             | F2 |
| 49. Firmaya duyulan güven, önerme isteği                      | F3 |
| 50. Müşterinin kendini firmanın taraftarı olarak kabul etmesi | F4 |



51. Firma ile ilgili olumsuzlukları bildirme, uyarma isteği	F5
<b>G. Sorunların Ve Şikayetlerin Ele Alınması İle İlgili Değişkenler</b>	
52. Sorun ve Şikayetlerin dikkatle dinlenmesi	G1
53. Sorun ve Şikayetlerle ilgilenilmesi	G2
54. Sorulara tam olarak cevap verebilme	G3
55. Şikayetlere çözümler getirebilme	G4
56. Verilen sözlerin zamanında yerine getirilebilmesi	G5
57. Sorunlara çözümler getirmedeki hızları	G6
<b>H. Satın Alma Deneyimi İle İlgili Değişkenler</b>	
58. Satış öncesi ve sonrası gösterilen ilgi	H1
59. Ürünün söz verilen zamanda hazır olması	H2
<b>İ. Rekabet Edebilme Üstünlüğü İle İlgili Değişkenler</b>	
60. Üst yönetimin itibarı ve verdiği güven hissini üstünlüğü	İ1
61. Personelin bıraktığı izlenimin daha olumlu olması	İ2
62. İşyeri ortamının daha iyi olması	İ3
63. Müşteriye yaklaşımlarının üstünlüğü	İ4
64. Sundukları finansal kolaylıkların daha cazip olması	İ5
65. Tanıtım çabalarının daha etkili olması	İ6

## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ARAŞTIRMA MODELİ



### 5.3. Araştırma Metodolojisi

#### 5.3.1. Araştırma Süreci

Müşteri memnuniyeti faktörlerinin belirlenmesi, müşteri memnuniyet modelinin oluşturulması amacıyla yapılan çalışma, keşfedici ve tanımlayıcı nitelik taşımaktadır. Araştırmada kullanılan model çok değişkenli istatistik analizleri ile test edilmiştir.

Araştırma, müşteri ilişkileri yönetiminin etkinliği ve müşteri memnuniyetinin ölçülmesi olarak tasarlanmış ve aralarındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Müşteri ilişkileri yönetiminin etkinliğinin ölçülmesi bakımından araştırma tanımlayıcı nitelik taşımaktadır. Naumann'ın (2001) müşteri ilişkileri yönetim modeli, araştırma modelinde alt bölüm olarak kullanılmış, değişkenler tanımlayıcı araştırma modellerinden kesit analizi ile test edilmiştir.

Müşteri memnuniyeti modeli müşteri ilişkiler yönetim modelini de içine alan daha kapsamlı bir model olup keşifsel nitelik taşımaktadır. Değişkenleri belirlemek üzere derinliğine mülakat yöntemi uygulanmış ve konuyla ilgili deneyim sahibi kişilerin bilgisine başvurulmuştur.

#### 5.3.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada verilerin toplanmasında derinliğine mülakat, deneyim sahibi kişilerin bilgilerine başvurma ve anket yöntemi kullanılmıştır. Müşteri memnuniyeti değişkenlerini belirlemek ve literatür taraması sonucu elde ettiğimiz değişkenlerle karşılaştırmak üzere ön anket çalışması yapılmıştır. Ön anket formunda (Ek 1 ve Ek 2) yer alan soruların tamamı açık uçlu sorular olup, cevaplayıcıları yönlendirmemek üzere özellikle tercih edilmiştir. Ön araştırma sonucunda ortaya çıkan değişkenler, deneyimine başvurulmuş kişilerden elde edilen bilgiler ve teorik çerçevede elde edilen değişkenler karşılaştırılmış bu bilgiler ışığında esas anket formu hazırlanmıştır (Ek 3).

Anket formunda ilk dört soru müşterilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak düzenlenmiştir. Araştırma modelinde yer alan faktörleri değerlendirmek amacıyla her bir faktörle ilgili olarak yargılar verilmiştir. Yargılarla ilgili olarak beşli Likert toplama ölçeği kullanılmıştır. Yargılara ilişkin tutumların ifadesinde bir uça

“kesinlikle katılıyorum” ifadesi yer almakta ve bu yargı “5” puan diğer uçta yer alan “kesinlikle katılmıyorum ” ise “1” puan olarak değerlendirilmektedir. Bu şekilde konuya ilişkin yargılara verilen cevapların toplam puanları, cevaplayıcının konuya ilişkin tutumlarını ortaya çıkartmaktadır (Yükselen 2000:131). Son dört soru ise müşteri sadakati ile memnuniyet arasındaki ilişkiyi ve müşterinin işletmeye yönelme sebeplerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

### 5.3.3. Anakütle ve Örneklem Süreci

Müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik olarak Antakya’da faaliyet gösteren bir otomotiv bayiinde yapılan araştırmada kesit analizi uygulanmış ve araştırmanın belirli bir dönemde yapılması, sonuçların anlaşılır olması bakımından daha anlamlı bulunmuştur. Bu işkolunda çalışan firma temsilcileri ve derinliğine görüşme sırasında görüşülen yetkililer satın alma değerlendirmesinde son bir yılın dikkate alınmasının araştırmada daha doğru olacağını ifade etmişlerdir. Müşteri daha önceki yıllarda ürün veya hizmeti satın almışsa satın alma deneyimini unutabilmekte, göz ardı edebilmekte, hizmetler ile ilgili deneyimini aktarmaktadır. Araştırmamıza konu olan değerlendirmenin satış sistemi memnuniyetini içermesi bakımından satıcıdan son bir yıl içinde satın alan müşterileri dikkate almak zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Satış sisteminin etkinliğini değerleyecek olanlar, satın alma deneyimini bizzat yaşamış, kendi beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda araç satın alan müşterilerdir. Bayinin satış potansiyeli ticari vasıta ve binek otomobil müşterilerinden oluşmaktadır. Ticari vasıta müşterileri beklentilerinin araştırmada ortaya çıkarılmaya çalışılan müşteri memnuniyeti kriterlerinden farklılık göstermesi dolayısıyla araştırma dışında tutulmuştur.

Binek otomobil satışlarında ise filo satış olarak adlandırılan bir çok aracı toplu halde ticari amaçla veya başka işletmelerde faaliyet göstermek amacıyla satın alma şekli de araştırma dışında tutulmuştur. Filo şeklinde satın alma profesyonel satın alma davranışdır. Deneyimli satın alma müdürleri tarafından yönetildiğinden ve beklentilerin tüketici satın alma davranışlarından farklılık göstermesi bakımından araştırma dışında tutulmuştur. Araştırma kapsamına alınan 2002-2003 faaliyet döneminde kendi ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda satın alan 130 müşteri

anakütleyi oluşturmaktadır. Tam sayım yöntemi uygulanmış ve 130 müşteriye anket formu yollanmıştır.

Anket formları posta yoluyla dağıtılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranını yükseltmek, cevaplayıcıların işini kolaylaştırmak amacıyla anket formu zarfının içindeki ayrı bir zarfa alıcının posta kutusu numarası yazılmış ve ücretsiz postalanması sağlanmıştır. 130 anket formundan 46 adet anket formu müşteriler tarafından cevaplandırılmıştır. Cevaplama oranı buna göre %35.3'tür. Anket formlarının geriye dönüş oranının çok düşük olduğu bilinmektedir. 46 anket formu yapılması düşünülen analizlerin uygulanması için yeterli bulunmuştur.

#### 5.3.4. Hipotezler

Müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

**H1: Müşteriler yetkili satıcıyı olumlu değerlemektedirler.**

H1<sub>1</sub> Müşteriler satıcıyı ticari itibarı yüksek olarak değerlemektedirler.

H1<sub>2</sub> Müşteriler satıcıyı ilgili ve güler yüzlü görmektedir.

H1<sub>3</sub> Müşteri satıcı ile yüzyüze görüşebilmiştir.

H1<sub>4</sub> Satıcı müşteriye ek finansal kolaylıklar sağlamıştır.

H1<sub>5</sub> Satıcı çalışanlarına tam yetki vermiştir.

H1<sub>6</sub> Satıcı müşteriye görüşmelerde yardımcı olmuş ve yol göstermiştir.

H1<sub>7</sub> Müşteri satıcı ile işyerinde görüşebilmiştir.

H1<sub>8</sub> Müşteri satıcıyı işi ile ilgili tam bilgili olarak değerlemektedir.

H1<sub>9</sub> Yetkili satıcı müşteriye yakınlık göstermiştir.

H1<sub>10</sub> Satıcı müşteriye uygun ödeme planı hazırlamıştır.

**H2: Müşteriler satış temsilcisini olumlu olarak değerlemektedirler.**

H2<sub>1</sub> Müşteriler satış temsilcisinin yaklaşımını profesyonel ve nazik olarak değerlendirmektedir.

H2<sub>2</sub> Müşteriler satış temsilcisinin sunduğu yetkili satıcılık hizmetlerini ve araç ile ilgili bilgilerini olumlu olarak değerlemektedir.

H2<sub>3</sub> Satış temsilcisi beklenti ve ihtiyaçlara cevap verebilmektedir.

H2<sub>4</sub> Satış temsilcisi baskı hissettirmeden satın alma deneyimi sunmaktadır.

- H2<sub>5</sub> Satış temsilcisinin görünüşü ve konuşması olumlu olarak değerlendirilmektedir.
- H2<sub>6</sub> Satış temsilcisi dürüst ve samimi olarak değerlendirilmektedir.
- H2<sub>7</sub> Baskı hissettirmeden ilave ürün ve hizmet önermektedir.
- H2<sub>8</sub> İletişim kurma ve dinleme yeteneğine sahiptir.
- H2<sub>9</sub> Sorunlara çözüm bulabilmektedir.
- H2<sub>10</sub> Müşterilerinin isteklerine hızla cevap verebilmektedir.
- H2<sub>11</sub> Aracı üstünlükleri ve zayıflıkları ile tam olarak tanıtabilmektedir.
- H2<sub>12</sub> Kredi ve finans işlerinde yol göstermektedir.
- H2<sub>13</sub> Aracı teslim aldıktan sonra makul bir süre içinde arayıp memnuniyetimi araştırdı.
- H2<sub>14</sub> Müşteriye yeterince zaman ayırmaktadır.
- H2<sub>15</sub> Test sürüşü teklif etmiştir.

**H3: Müşteriler işyeri ortamını olumlu olarak değerlemektedir.**

- H3<sub>1</sub> İşyeri temiz ve düzenlidir.
- H3<sub>2</sub> İşyeri rahat görüşme yapabilmeye uygundur.
- H3<sub>3</sub> İşyerinde broşür ve kataloglardan yararlanılabilmektedir.
- H3<sub>4</sub> Sakin ve gürültüsüz iletişim kurma olanağı bulunmaktadır.
- H3<sub>5</sub> Gereken bilgi ve personele ulaşabilmek için gerekli düzenleme yapılmıştır.
- H3<sub>6</sub> Bekleme salonlarında ikramlar yapılmaktadır.
- H3<sub>7</sub> Tüm araç çeşitleri rahatça izlenebilmektedir.
- H3<sub>8</sub> Sunulan araçlar temizdir.
- H3<sub>9</sub> Mevsimine göre klimatize ortam sağlanmıştır.
- H3<sub>10</sub> Karşılama ve ön büro elemanının yaklaşımı olumludur.

**H4: Müşteriler satıcının pazarlama programını olumlu olarak değerlemektedir.**

- H4<sub>1</sub> Kendi olanakları ile indirim yapabilmektedir.
- H4<sub>2</sub> Araç servis hizmetlerinin performansı yüksektir.
- H4<sub>3</sub> Firmasını tanıtmaya düzeyi yüksektir.
- H4<sub>4</sub> Müşteriden çok müşteriden yanadır.
- H4<sub>5</sub> İlk görüşmede firmanın bıraktığı izlenim olumludur.
- H4<sub>6</sub> İlk görüşmede yapılabilecek her türlü kolaylık sunulmuştur.

**H5: Müşteriler satıcının müşteri ilişkileri yönetimi programını olumlu olarak değerlendirmektedirler.**

H5<sub>1</sub> Yetkili satıcı müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi kaydeder.

H5<sub>2</sub> Birden fazla görüşmede önceki bilgilerden yararlanır.

H5<sub>3</sub> Görüşme sonrası iletişimi sürdürür.

H5<sub>4</sub> Araç satın alındıktan sonra iletişimi sürdürür.

H5<sub>5</sub> Servis, kampanya v.b ile ilgili yenilikleri doğrudan duyurur.

H66 Zaman zaman arayıp görüş ve önerilerini alır.

**H6: Yetkili satıcılık faaliyetleri olumludur.**

H6<sub>1</sub> İlk alışverişimde memnun kaldım, tekrar tercih ediyorum.

H6<sub>2</sub> Her zaman tercihim yetkili satıcıdan yanadır.

H6<sub>3</sub> Yetkili satıcıya güvenirim ve bir başkasına öneririm.

H6<sub>4</sub> Her ortamda kendimi yetkili satıcının bir taraftarı olarak görürüm.

H6<sub>5</sub> Yetkili satıcı ile ilgili olumsuzluklarla ilgilenir, kendisine bildirir ve uyarırım.

**H7: Müşteriler ,satıcı firmanın sorun ve şikayetlerle ilgilenme biçimini olumlu bulmaktadır.**

H7<sub>1</sub> Müşterilerin soru ve şikayetleri dikkatle dinlenmektedir.

H7<sub>2</sub> Yetkili satıcı soru ve şikayetler konusunda ilgili ve duyarlıdır.

H7<sub>3</sub> Sorulara tam cevap verebilmektedir.

H7<sub>4</sub> Şikayetlere çözüm getirebilmektedir.

H7<sub>5</sub> Verilen sözler yerine getirilmektedir.

H7<sub>6</sub> Çözüm getirmedeki hızları çok iyidir.

**H8: Müşterinin yetkili satıcıya ilişkin satın alma deneyimi olumludur.**

H8<sub>1</sub> Müşteri satış öncesi ve sonrası gösterilen ilgiden tam memnundur.

H8<sub>2</sub> Araç söz verilen zamanda teslim edilmiştir.

H8<sub>3</sub> Tekrar satın alma kararında müşterinin tercihi satıcıdan yanadır.



**H9 : Müşteriler yetkili satıcıyı rakiplerine göre üstün bulmaktadır.**

H9<sub>1</sub> Üst yönetimin verdiği güven ve itibar rakiplerinden daha iyidir.

H9<sub>2</sub> Personelin bıraktığı izlenim rakiplere göre daha iyidir.

H9<sub>3</sub> İşyerinin ortamı rakiplere göre daha iyidir.

H9<sub>4</sub> Müşteriye yaklaşımları rakiplerden daha iyidir.

H9<sub>5</sub> Sundukları finansal kolaylıklar rakiplerden daha caziptir.

H9<sub>6</sub> Tanıtım çabaları rakiplerden daha yoğundur.

**H10: Müşteri memnuniyet düzeyi cinsiyete göre değişmektedir.**

**H11: Müşteri memnuniyet düzeyi yaşa göre değişmektedir.**

**H12: Müşteri memnuniyet düzeyi öğretim düzeyine göre değişmektedir.**

**H13: Müşteri memnuniyet düzeyi satıcıdan daha önce alışveriş yapmış olmaya göre değişmektedir.**

**H14: Müşteri memnuniyet düzeyi satıcı ile ilişki düzeyine göre değişmektedir.**

#### **5.4.Verilerin Analizi**

Müşteri memnuniyeti yaratmada etkili olduğu düşünülen 66 adet değişken tanımlanmıştır. Müşteri memnuniyetini değerlemek amacıyla hazırlanan anket formlarında yer alan 66 yargı likert ölçeği ile ölçülmüştür. “Kesinlikle katılıyorum” 5 puan ve “Kesinlikle katılmıyorum” ifadesi ise 1 puan olarak değerlendirilerek her bir cevaplayıcının her bir yargıya verdiği cevaplara ait puanlar toplanarak memnuniyet puanı hesaplanmıştır. Memnuniyet puanı cevaplayıcıların memnuniyet düzeyini ifade etmektedir.

Cevaplayıcıların memnuniyet düzeyinin yaş ve öğrenim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini açıklamak üzere varyans analizi yapılmıştır.

Korelasyon analizi cevaplayıcıların satıcıdan aldıkları araç sayısı ile memnuniyet puanları arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere uygulanmıştır. Ayrıca cevaplayıcıların satıcı ile kurduğu ilişki süresi ile memnuniyet düzeyi arasındaki ilişki de sorgulanmıştır.

#### 5.4.1. Tanımlayıcı Bilgiler

Araştırma kapsamına alınan 2002-2003 faaliyet döneminde kendi ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda satın alan tüketici konumunda 130 müşteri anakütleyi oluşturmaktadır. Tam sayım yöntemi uygulanmış, 130 müşteriye anket formu yollanmış, 46 tanesi geri dönmüştür. Analizler 46 cevaplayıcıdan alınan bilgiler doğrultusunda yapılmıştır.

Cinsiyet, yaş, öğrenim durumu gibi demografik özelliklere ait bilgilerin frekansları, ortalamaları gibi tanımlayıcı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 1. Tüketicilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

	Tüketici Sayısı (n)	Oran
Bayan	17	37,0
Bay	29	63,0
Toplam	46	100,0

Çizelge 1'de görüldüğü 17'si bayan ve 29'u bay olmak üzere toplam 46 cevaplayıcı bulunmaktadır. Bayanların cinsiyete göre dağılım oranı toplamın % 37'si baylar ise geri kalan % 63'ü olarak belirlenmiştir.

Çizelge 2. Tüketicilerin Yaşa Göre Dağılımı

	Tüketici Sayısı (n)	Oran
30 ve altı	6	13,0
31-50 yaş arası	29	63,0
51 ve üstü	11	24,0
Toplam	46	100,0

Cevaplayıcılar 3 yaş döneminde değerlendirilmiştir. Çizelge 2'de de görüldüğü gibi 30 yaş ve altındakiler 6 kişi ile toplam cevaplayıcıların %13'ü nü oluşturmaktadır. En yüksek oran %63 ile 31-50 yaş aralığındaki cevaplayıcılara aittir. 51 yaş ve üstü ise toplam cevaplayıcıların % 24'üdür.

Çizelge 3: Tüketicilerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

	Tüketici Sayısı (n)	Oran
İlkokul	1	2,2
Ortaokul	2	4,3
Lise	19	41,3
Üniversite	23	50,0
Lisansüstü	1	2,2
Toplam	46	100,0

Çizelge 3'te beş ayrı öğrenim durumu yer almaktadır. Cevaplayıcıların % 50'si üniversite mezunu ve %41,3'ü ise lise mezunudur. İlkokul, ortaokul, ve lisans üstü mezunlarının toplamı ise toplam cevaplayıcıların %8.7'sidir.

#### 5.4.2.Müşteri Memnuniyeti Değişkenlerine İlişkin Verilerin Analizi

Müşteri memnuniyeti yaratmada etkili olduğu kabul edilen her bir değişkenle ilgili olarak tüketicinin katılma düzeyi ve ortalamaları hesaplanmıştır.

Çizelge 4: Üst Yönetim/ İşletme Sahipleri İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

Yargılar	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	NeKatılıyor NeKatılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum.	Ortalama Katılma Düzeyi	t
A1	36	4	3	0	0	4,77	20,312
A2	38	4	0	0	0	4,90	41,549
A3	34	5	0	0	0	4,87	34,514
A4	34	6	0	0	0	4,85	32,356
A5	30	7	3	0	0	4,68	17,211
A6	33	6	1	0	0	4,80	24,530

A7	32	8	0	0	0	4,80	28,102
A8	35	3	2	0	0	4,78	16,094
A9	34	4	0	2	0	4,80	22,045
A10	35	4	1	0	0	4,85	27,422

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H1: Müşteriler yetkili satıcıyı olumlu değerlemektedirler.

H1 hipotezi test edilmiştir. Tüketiciler üst yönetim veya işletme sahipleri ile ilgili yargılara olumlu cevap vermişlerdir.  $\mu > 3$  test edilmiş ve en düşük ortalama 4,68 ile 3'ün hayli üstünde bulunmuştur.

Çizelge 5. Satış Temsilcisi İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

B1	38	7	0	0	0	4,84	33,757
B2	34	10	0	0	1	4,69	16,153
B3	29	14	1	0	1	4,56	13,813
B4	29	12	3	1	0	4,53	14,165
B5	36	8	0	0	1	4,73	16,912
B6	36	7	1	0	0	4,80	25,805
B7	31	12	2	0	0	4,64	19,343
B8	25	17	3	1	0	4,43	13,522
B9	33	9	3	0	0	4,67	18,540
B10	30	12	2	1	0	4,58	15,328
B11	29	13	2	0	0	4,61	18,476
B12	27	15	2	0	1	4,49	12,693
B13	32	13	0	0	0	4,71	25,042
B14	33	9	1	1	1	4,60	12,829

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H2: Müşteriler satış temsilcisini olumlu olarak değerlemektedirler.

H2 hipotezi test edilmiştir. Tüketiciler satış temsilcisini olumlu olarak değerlemektedirler.  $\mu > 3$  ve bulunan değerler 3'ten yüksektir.

Çizelge 6. Yetkili Satıcının Fiziksel Ortamı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

C1	41	4	0	0	0	4,91	44,545
C2	35	11	0	0	0	4,76	27,692
C3	38	6	1	0	0	4,82	27,685
C4	33	10	2	0	0	4,69	20,345
C5	40	5	0	0	0	4,89	39,869
C6	35	9	0	1	0	4,73	20,049
C7	36	5	4	0	0	4,71	18,335
C8	38	7	0	0	0	4,84	33,757
C9	29	12	0	3	1	4,44	10,024
C10	35	9	0	0	0	4,80	29,188

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H3: Müşteriler işyeri ortamını olumlu olarak değerlendirmektedir. H3 test edilmiştir. Yetkili satıcının fiziksel ortamı ile ilgili olumlu yargılara tüketicilerin katılma oranı 3'ten büyüktür. Tüketiciler yetkili satıcının fiziksel ortamını olumlu olarak değerlendirmektedir.

Çizelge 7. Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

D1	33	8	2	1	0	4,66	16,183
D2	29	15	1	1	0	4,57	16,208
D3	36	7	2	0	0	4,76	22,264
D4	29	11	5	0	0	4,53	14,818
D5	37	7	1	0	0	4,80	26,407
D6	31	10	1	1	1	4,57	12,292

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H4: Müşteriler satıcının pazarlama programını olumlu olarak değerlendirmektedir.H4 test edilmiştir. Çizelge 7'de yer alan tablodan da anlaşılacağı gibi tüketiciler yetkili satıcıyı olumlu olarak değerlendirmektedirler.

Çizelge 8. Yetkili Satıcı İle Kurulan İletişimle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

E1	34	8	3	0	0	4,69	19,000
E2	24	14	3	0	0	4,51	15,194
E3	33	8	4	0	0	4,64	17,100
E4	33	11	1	1	0	4,65	17,507
E5	23	15	1	3	0	4,38	10,479
E6	26	9	5	1	1	4,38	9,308

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H5: Müşteriler satıcının müşteri ilişkileri yönetimi programını olumlu olarak değerlendirmektedirler.H5 test edilmiş ve  $\mu > 3$  sonucu ile H5 kabul edilmiştir.

Çizelge 9. Yetkili Satıcı İle Kurulan İlişki İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

F1	38	5	1	0	0	4,84	28,514
F2	36	7	1	0	0	4,80	25,805
F3	38	7	0	0	0	4,84	33,757
F4	34	6	5	0	0	4,64	16,236
F5	25	15	3	2	0	4,40	11,608

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H6: Yetkili satıcılık faaliyetleri olumludur.  $\mu > 3$  test edilmiş ve bulunan değer 3'ten büyüktür.

Çizelge 10. Sorun Ve Şikayetlerin Ele Alınması İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

G1	19	1	0	0	0	4,95	39,000
G2	19	1	0	0	0	4,95	39,000
G3	19	2	0	0	0	4,90	29,019
G4	16	3	0	0	1	4,65	7,906
G5	18	3	0	0	0	4,86	23,735
G6	15	4	0	1	0	4,65	9,903

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H7: Müşteriler ,satıcı firmanın sorun ve şikayetlerle ilgilenme biçimini olumlu bulmaktadır.

Hipotez test edilmiş ve  $\mu > 3$  ile kabul edilmiştir. Tüketiciler sorun ve şikayetlerin ele alınması ile ilgili olarak yetkili satıcının faaliyetlerini olumlu olarak değerlendirmektedir.

Çizelge 11. Satın Alma Deneyimi İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

H1	40	6	0	0	0	4,87	37,239
H2	40	4	1	0	0	4,87	30,955
H3	37	6	2	0	0	4,78	23,050

(\*)  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

H8: Müşterinin yetkili satıcıya ilişkin satın alma deneyimi olumludur. Hipotez test edilmiştir ve Çizelge 12' de görüldüğü gibi  $\mu > 3$  olmak üzere kabul edilmiştir.

Tüketiciler satın alma deneyimlerini olumlu bulmaktadırlar.



Çizelge 12. Rakiplerle Kıyaslandığında Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılara Tüketicilerin Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

İ1	23	4	1	0	1	4,66	10,404
İ2	24	5	1	0	0	4,77	19,199
İ3	19	10	1	0	0	4,60	15,559
İ4	23	6	1	0	0	4,73	18,228
İ5	20	8	1	1	0	4,57	11,788
İ6	23	5	2	0	0	4,70	15,624

(\* )  $H_1 : \mu > 3$  test edilmiştir.  $\alpha = 0,000$  bulunmuştur.

$H_9$  : Müşteriler yetkili satıcıyı rakiplerine göre üstün bulmaktadır.  $\mu > 3$  test edilmiştir. Bulunan değerlerin 3'ün üzerinde olması ile hipotez kabul edilmiştir. Tüketiciler rakiplerle kıyaslandığında yetkili satıcının özelliklerini daha üstün bulmaktadırlar.

Çizelgelerde(4-13) ortalamaların hesaplanmasında likert ölçeği kullanılmış olup "Tamamen katılıyorum "yargısı "5" , "Kesinlikle katılmıyorum " yargısı ise "1" olarak değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sistemine göre ortalamalar hesaplanmış ve alternatif hipotezler test edilmiştir.

#### 5.4.3. Tüketicilerin Demografik Özellikleri İtibariyle Müşteri Memnuniyeti Farkının Testi

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların 17'si bayan ve 29'u baydır. Cinsiyetlere göre müşteri memnuniyetinin değişiklik gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla iki anakütle aritmetik ortalamalarının karşılaştırılması testi uygulanmıştır.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

Bayan sayısının 20'nin altında olması dolayısıyla t testi uygulanmıştır. 44 serbestlik derecesi ( $n_1 + n_2 - 2$ ) ve % 5 önem derecesinde tablo değeri çift yanlı test için 2.000'dir. Buna göre hesaplanan t değeri 0.0436, tablo değerinden küçük olduğundan  $H_1$  reddedilmiştir. Bu sonuca göre bay ve bayan cevaplayıcılar arasında müşteri memnuniyet düzeyi bakımından farklılık yoktur.

Öğrenim düzeyinin memnuniyet düzeyinde yarattığı farklılık test edilmiştir. Öğrenim düzeyi ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, lisansüstü olarak 5 ayrı ana kütlede oluşmaktadır. 5 ayrı kütle için memnuniyet düzeyinin farklılık testi yapılmıştır. Tek yönlü varyans analizi ile anakütlelerin aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı test edilmiştir.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4 \neq \mu_5$$

Çizelge 13. Varyansın Homojenlik Testi (öğrenim durumu)

Levene İstatistik	df1	df2	Anlamlılık düzeyi
1,888	4	41	,131

Levene's Test ile varyansların homojenliği test edilmiştir. Oluşturulan grupların varyansları homojendir. Öğrenim düzeyleri itibariyle memnuniyet düzeyi farklılık göstermemektedir. Varyanslar homojen olduğundan farklılık test edilememiştir.

Yaş faktörünün memnuniyet düzeyinde yarattığı farklılık araştırılmıştır. 3 ayrı grup şeklinde tanımlanan yaş faktörünün gruplar arası farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$$

Levene's Test ile varyansların homojenliği test edilmiştir. Oluşturulan grupların varyansları homojendir. Yaş faktörü itibariyle memnuniyet düzeyi farklılık göstermemektedir. Dikkate alınması gereken faktör cevaplayıcılar arasında yaş grubuna göre oluşturulan kütlelerin homojen olduğu ve farklılığı ölçmede yetersiz olduğudur.

Çizelge 14. Varyansın Homojenlik Testi ( Yaş)

Levene Statistic	df1	df2	Anlamlılık düzeyi
,134	2	43	,875

Anova tablosu ile modelin güvenilirliği test edilmiş, 0,05 önem derecesinde anlamlılık düzeyinin çok düşük olduğu, dolayısıyla modelin güvenilirliğinin de çok düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

#### 5.4.4. Değişkenler Arası İlişki Testleri

Cevaplayıcıların satın alma miktarı ile memnuniyet düzeyi arasındaki ilişki testi :

Çizelge 15. İlişki Testi ( Araç sayısı- Memnuniyet Puanı)

		ARAÇ.SAY	MEMN.PUA
ARAÇ.SAY	Pearson Korelasyon	1,000	,061
	Sig. (2-tailed)		,686
	N	46	46

Çizelge 15’de Müşterilerin memnuniyet puanları ile satın aldıkları araç sayısı arasındaki korelasyon incelenmiştir. Satın alınan araç sayısı ile memnuniyet puanı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Çizelge 16’da görüldüğü gibi cevaplayıcıların memnuniyet puanı ile satıcı ile ilişki süreleri arasındaki korelasyon incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Çizelge 16. İlişki Testi ( İlişki Süresi- Memnuniyet Puanı )

		I.SÜRE	MEMN.PUA
I.SÜRE	Pearson Korelasyon	1,000	,171
	Sig. (2-tailed)		,257
	N	46	46

### 5.5. Araştırma Sonuçları

Araştırmada satış görüşmesi sırasında duyulan memnuniyet ölçülmeye çalışılmıştır. Müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak yapılmış araştırmalar incelenmiş, özellikler ile sonuçlar arasındaki bağlantılar dikkate alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda özgün bir model oluşturulmuştur.

Literatür taraması ile belirlenen müşteri memnuniyeti yaratan değişkenler ile derinliğine mülakat, konu ile ilgili deneyim ve bilgi sahibi kişilerin verdiği bilgiler sonucunda ortaya çıkan değişkenler karşılaştırılmıştır. Çalışma sonucu 66 değişken belirlenmiştir. Bu doğrultuda anket formu hazırlanmıştır.

Araştırma otomotiv bayinin 2002- 2003 dönemindeki kişisel ihtiyaçları için satın alan müşterilerini kapsamaktadır. Konu ile ilgili olarak deneyim ve bilgisine başvuru alan kişilerin ortak görüşü satın alma deneyimi değerlendirmesinin son bir yıl içinde satın alan müşteriler tarafında daha objektif olarak yapılabileceğidir. Müşteri daha önceki yıllarda ürün veya hizmeti satın almışsa satın alma deneyimini unutmakta, gözardı etmekte, servis ve hizmetler ile ilgili deneyimini aktarmaktadır. Araştırmamıza konu olan değerlendirmenin satış sistemi memnuniyetini içermesi bakımından satıcıdan son bir yıl içinde satın alan müşterileri dikkate almak zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Anakütleye tam sayım yöntemi uygulanarak 2002-2003 faaliyet döneminde kişisel ihtiyaçları için satın alan 130 kişiye anket formu yollanmıştır. 46 cevaplayıcıdan gelen anket formları ilgili analizler için yeterli bulunmuştur. SPSS istatistik programı kullanılarak veriler analize tabi tutulmuştur.

Müşteri memnuniyeti yaratmada etkili olan 66 adet değişkenin ortalamaları, standart sapmaları, cevaplayıcı sayıları gibi tanımlayıcı bilgiler ile tüm değişkenlerin ortalaması, varyansı, ölçek içi kovaryansı, ölçek içi korelasyonlarını kapsayan analizler yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

Müşteri memnuniyet düzeyinin cinsiyete bağlı olarak değişip değişmediğini test etmek amacıyla iki anakütle aritmetik ortalama testi uygulanmıştır. Müşteri memnuniyetinin cinsiyete bağlı olarak değişmediği sonucu ortaya çıkmıştır.

Cevaplayıcıların memnuniyet düzeyinin yaş ve öğrenim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla varyans analizi kullanılmıştır. Yaş ve öğrenim düzeyi itibarıyla farklılık bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlar iki şekilde yorumlanabilir. Birincisi yaş ve öğrenim düzeyine göre müşteri memnuniyeti farklılık göstermemektedir. İkincisi araştırmada kullanılan örnek hacminin homojen olmaması nedeniyle farklılık bulunamamıştır. Daha güvenilir sonuçların elde edilebilmesi için örnek hacminin büyütülmesi ve homojen olması gerekmektedir.

Satıcıdan alınan araç sayısı, ilişki süresi ile memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu memnuniyet düzeyi ile satın alma miktarı ve ilişki süresi arasında ilişki kurulamamıştır.

### 5.6. Araştırmanın Yargılanması

Satış yeri ve ürünlerin varlığını içeren alışveriş sisteminden duyulan memnuniyet, servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyeti, ürün veya hizmetin tüketimi/ kullanımı sonrasında oluşan tüketim memnuniyeti olmak üzere üç boyutta değerlendirilebilir (Sivri 2001:4). Araştırmanın kapsamı, satış sırasında hizmet ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyetidir.

Müşteri memnuniyeti programının memnuniyetin üç boyutunu da dikkate alması gerekliliği açıktır. Memnuniyetin tek bir boyutunun incelenmesi, araştırmanın kısıtlarını ortaya koymaktadır. Memnuniyetin üç boyutunun bir arada incelenmesi araştırmanın kapsamını genişleteceğinden, sadece satış sisteminden duyulan memnuniyet ele alınmış, bu alan daha detaylı incelenmeye çalışılmıştır.

Yetkili satıcıdan son bir yıl içinde satın alan müşterilerin araştırmaya konu olması örnek hacmini küçültürken, belirli bir zaman dilimindeki müşterilerin değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Maddi kısıtlar ve zaman kısıtı nedeniyle araştırma daha geniş kapsamlı yapılamamıştır. Müşteri memnuniyeti ölçümlerinin daha geniş kitleler üzerinde ve daha çok yetkili satıcıyı değerlemek üzere yapılması doğal olarak sonuçların güvenilirliğini arttıracaktır.

## 6. GENEL SONUÇ VE ÖNERİLER

Artan rekabet koşulları altında müşteri her alanda hareket noktası olmuştur. Bu anlayış ile müşteri odaklılık kavramı gelişmiştir. Müşteri odaklı düşünmek, müşteri memnuniyeti yaratmada önemli bir adımdır. İşletmeler bu sayede üstünlük sağlayabilmekte ve farklılık yaratabilmektedir. Müşteri odaklılık kavramı genel olarak organizasyonun müşteri tatmini ve memnuniyeti yaratmayı hedef aldığını ifade etmektedir. Bu memnuniyeti sağlamak için müşteri hizmetlerinin ve müşteri ilişkilerinin başarılı olması gerekmektedir. Etkin müşteri hizmetleri yeni müşterilerin elde edilmesini, mevcut müşterilerin sadakatini artırılmasını sağlamaktadır. Satın alma davranışının tekrarlanması ve müşteri bağlılığının yaratılması büyük ölçüde müşteri hizmetlerinin başarısı ile ilişkilidir. İşletmeler müşteri tatmini sağladıklarında hedef pazarlara daha kolay ulaşabilmektedirler. Satış öncesinde, satış sırasında ve satış sonrasında müşterinin izlenmesi, müşteri ile ilgili bilgilerin kaydedilmesi, değerlendirilmesi, memnuniyet düzeyinin ölçülmesi gibi faaliyetler, pazarlama için çok önemli konulardır. Bu bilgiler ışığında müşterinin beklentileri daha iyi anlaşılakta, üretime ve pazarlama çabalarına da bu bilgiler doğrultusunda yön verilmektedir. Müşteri memnuniyeti, müşterinin beklentilerinin karşılanması ile sağlanır. Bu beklentiler ürünün kullanım alanı, kolaylığı, kalitesi gibi ürün ile ilgili olabileceği gibi, ürünü sunan satış elemanları, ürünün dağıtım kanalı ile ilgili de olabilir. “Müşteri ne istiyor, beklentileri nelerdir?” Tüm bu soruların cevaplarını Müşteri İlişkileri Yönetimi Programı kaydetmekte ve bu bilgiler müşteri ilişkilerine yön vermektedir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti Programlarının etkinliği işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bu programların bir süreç içinde ve belli normlarla uygulanması gerekmektedir. Müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği günümüzde, müşteri ile kurulan iyi ilişkiler sonucunda beklenti ve ihtiyaçlar bilinmektedir.

Müşteriler işletmeye karşı duydukları memnuniyeti, sağladıkları tatmini yakın çevrelerine iletmekte, tavsiye etme, işletmeyle yaşanan deneyimleri aktarma yoluyla potansiyel müşterileri de işletmeye yönlendirmektedirler.

Müşteri memnuniyeti kavramının subjektif olması dolayısıyla farklı iş kollarında farklı programlar uygulanabilmektedir. Buna rağmen memnuniyet programlarının odak noktasının müşteri olması dolayısıyla temelde benzerlik göstermektedir. Müşteri memnuniyetinin yaratılmasında aşağıda yer alan faktörler dikkate alınmalı ve uygulanmaya çalışılmalıdır.

Müşteri memnuniyetinin etkinliği işletme sahipleri/ üst yönetim ve çalışanlarının performansına bağlıdır. Üst yönetimin konu hakkında bilgili olması, çalışanlarını motive etmesi, eğitimine önem vermesi gerekmektedir. Satışla ilgilenen personelin görünüşü, konuşması, iletişim kurma, sorunlara çözüm bulabilme yeteneği geliştirilmesi gereken özelliklerdir. İşletmeler müşteri memnuniyeti sağlayan bu özellikleri dikkate almalı ve iyileştirme çabalarında bulunmalıdırlar.

Müşteriler işletmeyi sadece satış deneyimi ile değil, satış sonrası ve servis aşamasındaki performansı ile de değerlendirmektedirler. Sorunlara yaklaşım , şikayetlerin dikkatle dinlenmesi, çözüm getirme becerisi ve hızı müşteriler için önemli olup işletmeler için müşteri mutluluğu yaratmada etkilidir.

Müşteriler satın alma kararını vermeden önce benzer ürünler ve hizmetler hakkında da fikir sahibi olmak istemektedir. Müşteri için en yüksek değeri yaratan işletmeler tercih edilmektedir. Dolayısıyla rakipler göz önüne alınmalı, işletme faktörleri ve faaliyetleri sürekli bir iyileştirme çabası içinde olmalıdır.

Müşterilerle kurulan iyi ilişkiler sonucunda müşteriler tercihlerini işletmeden yana kullanmaktadırlar. İyi ilişkilerin kurulması zaman ve çaba isteyen sürekli faaliyetleri gerektirmektedir. İşletmeler müşterilerle iyi ilişkiler kurmaya özen göstermeli, müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi kaydetmeli ve bir sonraki iletişimde kullanmalıdır.

Müşteriler en yüksek faydayı sağlayacak ürünü en uygun ödeme seçeneği ile satın almak istemektedirler. İlk alışverişinde memnun olan müşteri geçmiş deneyimini göz önüne alarak işletmeyi tekrar tercih etmektedir. İşletmeler müşterilerle ilk iletişimin başarılı olmasını sağlamalı, müşterilerin kişisel özelliklerini de dikkate alarak, değişik ödeme planları hazırlamalıdır.



Müşteriler rahatça görüşme yapabilecekleri, sakin, mevsimine göre klimatize ortamın sağlandığı çalışma alanlarında satın alma deneyimi yaşamak istemektedirler. İşletme ortamının uygunluğu müşteride memnuniyet yaratan faktörlerden biridir. İşletme ortamı, müşteri sadakatini de etkilemektedir. Sadık müşteri ise işletmeler için çok kıymetlidir. İşletme ile ilgili bir çok olumsuzluk sadık müşteriler kanalıyla öğrenilebilmektedir.

Broşür, katalog kullanımı, temiz ve düzenli ortamlarda alışveriş yapma imkanı, verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesi işletmelere rekabette avantaj sağlamaktadır. Müşterilerin beklentileri dikkate alınmalı ve karşılanmalıdır.

Müşteriler ürün veya hizmetler hakkında bilgi sahibi olmak istemektedir. Satış temsilcisi müşterileri bilgilendirmeli, gerektiğinde yönlendirmeli, farklı seçenekleri bir arada sunmalıdır. Ürün veya hizmetin test edilmesi yoluyla satışların arttığı bilinmektedir. İşletmeler bu avantajı kullanmalı, müşterileri ürünleri denemeye teşvik etmelidirler.

Müşteriler işletme sahiplerinin işi ile ilgili olmasını, işyerinde bulunmasını ve görüşme talebini kabul etmesini istemektedirler. İşletmeler bu faktörü dikkate almalı ve müşterilerle kurulan ilişkilerde kullanmalıdır.

Müşteriler işletme faaliyetlerini değerlendirirken ilk iletişimin ve satın alma deneyiminin başarısını göz önüne almaktadırlar. İşletmeler müşteriyle ilk iletişimde müşteri memnuniyetini sağlamayı hedeflemeli, daha sonraki deneyimlerinde de bu memnuniyet duygusunun gelişmesini sağlamalıdır.

İşletmenin tanıtma faaliyetleri müşteriler tarafından olumlu olarak algılanmakta ve müşteri memnuniyeti yaratmaktadır. Reklamlar sayesinde müşteriler ürün veya hizmeti hatırlamakta, üstün yönlerini değerlendirmekte ve bu da memnuniyet yaratmada etkili olmaktadır. İşletmeler faaliyet konusu ile ilgili reklamlar hazırlamalı, sosyal etkinlikler düzenlemeli müşterilerin sürekli işletmeyi hatırlamasını sağlamalıdır.

Satış elemanlarının konularında bilgili olması kadar yetki sahibi olması da müşteri memnuniyeti yaratmada etkili bir faktördür. Satış temsilcisinin uygun ödeme planı hazırlaması, konusunda yetkili olması müşteri memnuniyeti yaratan bir faktördür.

Sonuç olarak, rekabette üstünlük sağlayıcı bir unsur olarak müşteri memnuniyetinin her sektörde önemli ve yönetilmesi gereken bir kavram olduğu söylenebilir. Müşteri ilişkileri programlarının etkinliği ile müşteri memnuniyeti yönetimi sağlanabilmektedir. Müşteri memnuniyeti programları, müşteri tatmini yaratan faktörlerin bilinmesi ve beklentilerin üzerinde fayda sağlanması yoluyla başarıya ulaşabilecektir.



## KAYNAKÇA

AKIN, M.,1999, “Müşteri Tatmininin Devamlılığını Sağlamada Yeni Bir Yaklaşım:Veri Tabanlı Pazarlama ” Pazarlama Dünyası, Sayı 1.

BARIŞ, G., 2002, “Pazarlama Kaynaklarının Rekabetçi Üstünlük Geliştirmedeki Rolü” Pazarlama Ve İletişim Kültür Dergisi, Şubat, Sayı 2.

BENDAPUDİ, N., LEONE , R., 2001, “How to Lose Your Star Performer Without Losing Customers, Too”, Harvard Business Review, Sayı 11.

CANTEKİN, M., 2001, “E-Perakende Yerine Getirilmemiş Vaatler”, İş Fikirleri, Sayı 11.

ÇABUK, S., ŞENGÜL,S., 1999, “Müşteri Yönelimli Satışı Etkileyen Kişisel ve Sosyal Değerler”, Pazarlama Dünyası, Sayı 4.

DEMİREL, H.,2003, “Markanın Yeni Tanımı”, Capital Dergisi, Sayı 4.

DENİZ, B.,2002, “Müşteri İlişkiler Yönetimi (CRM) Ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi ( E- CRM) Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar” Pazarlama Dünyası, Sayı 2.

EREM, T.,BAYRAKTAR, 1999, “2000’li Yıllarda İnternet Yoluyla Pazarlamanın Rolü Ve Önemi” , 4. Ulusal Pazarlama Kongresi Seminer Notları.

ERSOY, N.F.,2002, “ Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı ”, Pazarlama Dünyası, Sayı 3.

EDGE, D., 2003, "Relationship Marketing King Wal-Mart Still No.1",  
www.marketingprof.com.

FORD, 1999, Müşteri Bakış Açısı'nın Yönetimi.

FOSTER, T.; 1997, Müşteri Memnuniyetinin 101 Yolu, Alfa Yayınları, İstanbul.

FOX, J., 2002/5 , "How To Keep Customers> From Slipping Through The Cracks  
",The Small BusinessJournal is Dedicated to the Growing Business,  
www.TSBJ.com.

FRANUS, N., 2002, "Fulfilling the Promise: Borrowing from Usability for Better  
Customer Relationships " ,www.noel.carboniq.com.

FRATERMAN, E.,2002, "Four Key Themes: Customer satisfaction, loyalty and profit-  
understanding the links", www.customerfocusconsult.com/themes.htm.

GEL, O., 2002, "CRM Yolculuğu", Sistem Yayıncılık, İstanbul.

GÖKER, M.; 2003, "Amazon.com' da CRM Uygulamaları",  
http://www.vizyoner.com/AnaBaşlık/KonukYazarlar/.

GRONSTEDT, A., 2000, "Müşteri Yüzyılı", Kapital Medya Yayıncılık, Ankara.

GÜLDÜR, G., 2003, "CRM (Customer Relationship Management/ Müşteri İlişkileri  
Yönetimi)", http://www.vizyoner.com/AnaBaşlık/Roportajlar/.

GÜNAY, N.,2002, " Değişen Pazarlama Anlayışı ", Pazarlama Ve İletişim Kültür  
Dergisi, Sayı 2.

HARRİS, B., 2003, "How To Run Customer Focus Groups Successfully",  
www.marketstreams.com.

İŞİLGİRAY, E., 2001, "EFQM Mükemmellik Modeli'nin Müşteri Tatmini Üzerine Etkisi (Kordsa Örnek Olayı)", Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Referans No:106880.

İNAL, E., DEMİRER, Ö., 2003, "İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış", Pazarlama Dünyası, Sayı 6.

İNAL, E., DURNA, U., 2003, "Değişmeyeceğim Diyebilir misiniz? İşletmelerde Değişim Gereği", Pazarlama Dünyası, Sayı 5.

KARAHAN, K., 2001, "İşletmelerimizin Her Ortamda Karlı Bir Faaliyet Sürdüremelerinde Pazar Yönlülüğün ( Market Orientation ) Rolü ", Pazarlama Dünyası Sayı 6

KARPAT, I., 1998, "Müşteri Tatmininin Sağlanması", Pazarlama Dünyası, Sayı 5.

KILIÇ, Ö., 1992, "Tüketicinin Tatmini Ve Şikayet Davranışı: Beyaz Eşya Sanayiinde Bir Tüketicinin Şikayet Davranışı Modelinin Araştırılması", İstanbul Üniversitesi Doktora Tezi.

KİNG, R., 2003, " A Customer Retention Program Primer", [www.marketingprof.com/3/king1.asp](http://www.marketingprof.com/3/king1.asp).

KOÇEL, T., 2001, "İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon , Organizasyonlarda Davranış, Klasik- Modern –Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar", Beta Basım Yayım, İstanbul.

KOTLER, P., 1997, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control, Ninth Edition, Prentice Hall Inc.

KURTULDU, S., 2003, "Pazarlamada Satış Sonrası Servis Hizmetleri Ve Otomotiv Sektörü Servis Hizmetlerinde Müşteri Memnuniyeti, Trabzon Örneği", Pazarlama Dünyası, Sayı:1

MARANGOZ, M., 2001, "Uluslar arası Pazarlamada Veri Tabanı Pazarlama Sisteminin Oluşturulması ve Önemi ",Pazarlama Dünyası, Sayı 3

McCASLAND, M., 2003,"Why CRM Wastes Customer' Time",  
www.brandinquiry.com

McCONNELL, B.,HUBA, J., 2003, "Bite- Sized Chunks: Getting Customers To Try Before They Buy", www.CreatingCustomerEvangelists.com

METİNER, H., 1997, "İşletmelerde Müşteri Sadakatini Artırmaya Yönelik Programlar ve Sadakat Programlarının Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma" İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Referans no:63993

NAUMANN, E., JACKSON, D.,ROSENBAUM, M., 2001, "How To Implement a Customer Satisfaction Program", Bussiness Horizons, Sayı 1

NUNES, P.,JOHNSON, B., 2001, "Are Some Customer More Equal Than Others", Harvard Business Review, Sayı 11

ODABAŞI, Y.,2000, "Satışta Ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi", Sistem Yayıncılık, İstanbul

ÖÇER, A., BAYUK, N., 2001, "Müşteri Memnuniyeti", Pazarlama Dünyası, Sayı 2

ÖNDER, N., 2001, "Sosyal Pazarlama", Pazarlama Dünyası, Sayı 4

PEPPERS, D.; 2000, "Pazarlamada Sütçü Modeli ", Capital Dergisi , Sayı:12

www.sabahonline.e-pazarlama-4atlisi.html "Elektronik Pazarlamanın 4 Atlısı"

SİVRİ, Ş., 2001, "Müşteri Memnuniyeti/ Memnuniyetsizliği ve Buna Bağlı Müşteri Şikayet Davranışı Üzerine Bir Uygulama", Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Referans No:102617

TASCA, B., 1996," You Will Be Satisfied", Harper Business, New York

TAŞKIN, E., 2000, " Müşteri İlişkileri Eğitimi", Papatya Yayıncılık, İstanbul

TEK, Ö.B., 1999, "Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları", Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

TUĞLACI, P.,2001, "İngilizce- Türkçe Ekonomi Ve Hukuk Terimleri Sözlüğü", Remzi Kitabevi, İstanbul

WEISS, A., 2002, "Why You're Always Right and Customer Always Wrong"  
<http://www.marketingprofs.com/Perspect/attriberror.asp>

WINER, S.R., 2001, California Management Review, "A Framework For Customer Relationship Management", Sayı43/4

WULF, K., SCHRÖDER, G., IACOBUCCI, D., 2001, Journal Of Marketing "Investments in Consumer Relationships: A Cross- Country and Cross-Industry Exploration", Sayı 65

YAMAN, A.; 1991, " İthal Otomobil Sahiplerinin Bu Otomobillerle İlgili Satın Alma Davranışları Üzerine Bir Pilot Araştırma ", Referans No:658834

YAYLI, A., 2000 " Doğrudan Pazarlama Aracı Olarak İnternet ", Pazarlama Dünyası, Sayı 1

YÜKSELEN C.,2000, Pazarlama İlkeler -Yönetim; Detay Yayıncılık, Ankara



ZEITHAML, V., RUST, R., LEMON, K., 2001, "The Customer Pyramid: Creating and Serving Profitable Customers", California Management Review, Sayı 43/4

ZYMANN, S., 2000, "Bildüğimiz Pazarlamann Sonu", Kapital Medya A.Ş, İstanbul

<http://www.xlp.com/article> , Bussiness Improvement Series, "Customer Satisfaction Consulting Program"



**EK-1 Ön Anket Çalışması-Satış Elemanları****ÖN ANKET FORMU**

**Sayın Satış Temsilcisi**

Otomobil bayilerinin müşteri tatminine ilişkin performansları konusunda bir araştırmaya ışık tutacak ön araştırma gereği aşağıdaki konularda bilginize ve katkınıza ihtiyaç duyulmuştur. İlginiz ve yardımlarınız için teşekkür ederiz.

**Üst Yönetim / İşletme Sahipleri İle İlgili Müşteri Beklentileri :**

**Müşterilerin Personelden Beklentileri:**

**Fiziksel Ortam İle İlgili Beklentiler:**

□ Ana Firmanın Pazarlama Programının Müşteri İçin Önemi/ Beklentiler:

□ Bayiinin Pazarlama Programının Müşteri İçin Önemi:

□ Satın Alma Deneyimi İle İlgili Beklentiler:

□ Üründen Tam Memnun Müşteri İçin Satın Alma Deneyiminin Önemi:

□ Problem Çözmede Müşteri İlişkileri Programının Başarısı Hakkındaki Düşünceleriniz:

□ Lütfen müşterinin bayiiden beklentileri hakkında eklemek istediğiniz görüşleriniz varsa bunları belirtiniz. Vakit ayırıp sorularımızı cevaplandığınız için teşekkür ederiz..

EK-2 Ön Anket Çalışması-Müşteriler

EK-2

### ÖN ANKET FORMU

Otomobil bayilerinin müşteri tatminine ilişkin performansları konusunda bir araştırmaya ışık tutacak ön araştırma gereği aşağıdaki konularda bilginize ve katkınıza ihtiyaç duyulmuştur.Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

**Üst Yönetim /İşletme Sahipleri İle İlgili Beklentileriniz:**

**Personelden Beklentileriniz:**

**Fiziksel Ortam İle İlgili Beklentileriniz:(Showroom,ön büro, bekleme salonları v.b )**

□ **Ana Firmanın Pazarlama Programının Önemli, Beklentileriniz:**

□ **Bayiinin Pazarlama Programının Önemi:(Yetkili satıcı olma, tutundurma çabaları, sağladığı kolaylıklar v.s)**

□ **Satın Alma Deneyimi İle İlgili Beklentileriniz:**

□ **Üründen Tam Memnun Müşteri İçin Satın Alma Deneyiminin Önemi, Düşünceleriniz:**

□ **Bayii-Müşteri İlişkilerinin Satın Alma Deneyiminizdeki Önemi:**

□ **Geçmiş Deneyimlerinizin Tekrar Satın Alma Kararınızdaki Etkisi:**

□ Lütfen müşterinin satıcı bayiden beklentileri ile ilgili eklemek istediğiniz görüşleriniz varsa bunları belirtiniz. Vakit ayırıp sorularımızı cevaplandığınız için teşekkür ederiz..



## EK-3 Araştırma Anket Formu

**MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ARAŞTIRMASI ANKET FORMU**

**Cinsiyetiniz :** ( )Kadın ( )Erkek

**Yaşınız :**  
 ( ) 30 ve altı  
 ( ) 31-50  
 ( ) 51 ve üstü

**Öğrenim düzeyiniz:**

( )İlkokul ( )Ortaokul ( )Lise ( )Üniversite ( )Lisans üstü

**Yıllık gelirim yaklaşık ..... T.L.dır.**

Aşağıda yer alan gruplandırılmış yargılarda ;

- (1) Tamamen katılıyorum  
 (2) Katılıyorum  
 (3) Ne katılıyor ne katılmıyorum  
 (4) Katılmıyorum  
 (5) Kesinlikle katılmıyorum , anlamını ifade etmektedir.Lütfen size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

<b>YARGILAR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>A- Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılar</b>					
A1 - Ticari itibarı yüksektir.					
A2 - İlgili ve güleryüzlü davranmıştır.					
A3 - Yüz yüze görüşmeyi kabul etti.					
A4 - Ek finansal kolaylıklar sağladı.					
A5 - Çalışanları tam yetkilidir.					
A6 - Görüşmelerde yardımcı oldu,yol gösterdi.					
A7 - İşyerinde görüşebildim.					
A8 - İş ile ilgili tam bilgilidir.					
A9- Yakınlık gösterdi.					
A10-Uygun ödeme planı hazırladı.					
<b>B- Satış Temsilcisi İle İlgili Yargılar</b>					
B1 - Profesyonel ve naziktir.					
B2 - Yetkili satıcılık hizmetleri ve araç ile ilgili bilgileri tamdır.					
B3 - Beklenti ve ihtiyaçlarıma cevap verebildi.					
B4 - Baskı hissettirmeden satın alma kararlarıma yardımcı oldu.					
B5 - Görünüşü ve konuşması çok iyiydi.					

B6 - Dürüst ve samimiydi.					
B7 - Uygun ödeme planı hazırladı.					
B8 - Baskı hissettirmeden ilave ürün ve hizmet önerdi.					
B9 - İletişim kurabilme ve dinleme yeteneğine sahiptir.					
B10- Sorunlara çözüm bulabilir.					
B11- İsteklere cevap verebilme hızı çok iyidir.					
B12- Aracı üstünlükleri ve zayıf yönleri ile tam olarak tanıtabilmektedir.					
B13- Müşteriye yeterince zaman ayırabilmektedir.					
B14- Test sürüşü teklif etti.					
<b>C- Yetkili Satıcının Fiziksel Ortamı (İşyeri) İle İlgili Yargılar</b>					
C1- Temiz ve düzenlidir.					
C2- Rahat görüşme yapabilmeye uygundur.					
C3- Broşür ve katalog sunuldu.					
C4- Sakin ve gürültüsüz ortamda görüşebildim.					
C5- Gerekli bilgiye ve personele kolayca ulaşabildim.					
C6- Bekleme salonlarında ikram yapıldı.					
C7- Tüm araç çeşitlerinin rahatça izlenebileceği bir düzenleme yapılmıştı.					
C8- Araçlar temizdi.					
C9- Mevsimine göre klimatize bir ortam sağlanmıştı.					
C10- Karşılama ve önbüro elemanının yaklaşımı olumluydu.					
<b>D- Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılar</b>					
D1- Kendi olanakları ile indirim yaptı.					
D2- Aracın servis hizmetlerinden memnun kaldım.					
D3- Yetkili satıcının, işletmesini tanıtmaya çabaları etkileyicidir.					
D4- Yetkili satıcı her zaman müşteriden yanadır.					
D5- İlk görüşmede firmanın bıraktığı izlenim olumluydu..					
D6- İlk görüşmede yapılabilecek her türlü kolaylık sunuldu.					
<b>E- Yetkili Satıcı İle Kurduğunuz İletişim İle İlgili Yargılar</b>					
E1- Benimle ilgili her türlü bilgiyi kaydetti.					
E2- Birden fazla yaptığı görüşmelerde daha önceki bilgilerden faydalandı.					
E3- Görüşme sonrasında iletişimi sürdürdü.					
E4- Aracı satın aldıktan sonra da iletişimi sürdürdü.					
E5- Servis, kampanya v.b. ile ilgili yenilikleri doğrudan duyurur.					
E6- Zaman zaman arayıp görüş ve önerilerimi alır.					
<b>F- Yetkili Satıcı ile ilgili Yargılar</b>					
F1- İlk alışverişimde memnun kaldım ,tekrar tercih ediyorum.					
F2- Her zaman tercihim yetkili satıcıdan yanadır.					
F3- Yetkili satıcıya güvenirim ve bir başkasına öneririm.					
F4- Her ortamda kendimi yetkili satıcının bir taraftarı olarak görürüm.					
F5- Yetkili satıcı ile ilgili olumsuzluklarla ilgilenir ve kendisine bildirir, uyarırım.					

Herhangi bir sorunuzu ya da şikayetinizi yetkili satıcınıza ilettiler mi?(Cevabınız hayır veya problem yaşamadım ise G başlıklı yargıları cevaplamadan bir sonraki bölüme geçiniz.)

- Evet
- Hayır
- Problem yaşamadım.

<b>G - Soruların Ve Şikayetlerin Ele Alınması İle İlgili Yargılar</b>				
G1- Soru ve şikayetlerim dikkatle dinlendi.				
G2- Soru ve şikayetlerimle ilgilenildi.				
G3- Sorularına tam olarak cevap alabildim.				
G4- Şikayetlerime çözüm getirildi.				
G5- Verilen sözler zamanında yerine getirildi.				
G6- Sorunlara hızla çözüm getirdiler.				
<b>H- Satın Alma Deneyiminiz İle İlgili Yargılar</b>				
H1- Satış öncesi ve sonrası gösterilen ilgiden tam memnunum.				
H2- Aracım söz verilen zamanda hazırды.				
H3- Tekrar otomobil satın almak istediğimde yine aynı satıcıya gelirim.				
Otomobil alımında başka markaların yetkili satıcıları ile görüştünüz mü?(Cevabınız hayır ise J sorusuna geçiniz.) ( ) Evet ( ) Hayır				
<b>İ- Diğer Markalara Kıyasla Yetkili Satıcı İle İlgili Yargılar</b>				
İ1- Üst yönetimin verdiği güven ve itibar daha iyidir.				
İ2- Personelin bıraktığı izlenim daha iyidir.				
İ3- İşyerinin ortamı daha iyidir.				
İ4- Müşteriye yaklaşımları daha iyidir.				
İ5- Sundukları finansal kolaylıklar daha caziptir.				
İ6- Tanıtım çabaları daha yoğundur.				

**J- Yetkili satıcıya yönelme sebebiniz; (Birden fazla şık işaretlenebilir.)**

- ( ) Daha önce yetkili satıcı ile yaşanmış deneyimler
- ( ) Tek yetkili satıcı olması
- ( ) Tavsiyeler ve öneriler
- ( ) Diğer ( Lütfen belirtiniz)

**Y.C. YÖKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Anketimizi cevaplandığınız için teşekkür ederiz.