

**T. C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM
DALI**

**TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATİNE
ETKİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Pınar DEMİRÖREN**

2009-NİĞDE

**T. C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM
DALI**

**TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATİNE
ETKİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Pınar DEMİRÖREN**

**Yöneten
Doç. Dr. Esen GÜRBÜZ**

2009-NİĞDE

Pınar DEMİRÖREN Yüksek Lisans Tezi NİĞDE ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ANABİLİM DALI 2009

ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Esen GÜRBÜZ danışmanlığında Pınar DEMİRÖREN tarafından hazırlanan “Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakatine Etkileri” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

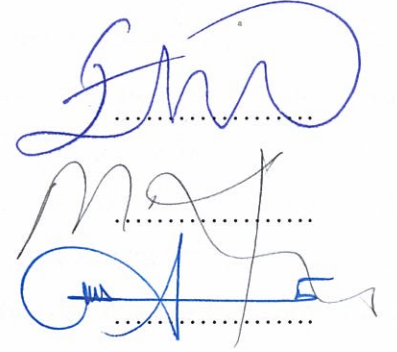
11.09.2009

JÜRİ :

Danışman : **Doç. Dr. Esen GÜRBÜZ**

Üye : **Yrd. Doç. Dr. Murat AKIN**

Üye : **Yrd. Doç. Dr. Fatih YÜCEL**



ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun Tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.../.../200..

Doç. Dr. Selen DOĞAN
Enstitü Müdürü

ÖZET

Teknoloji, rekabet ve global pazarlama alanındaki değişimler günümüzde işletmeleri müşteri odaklı olmaya zorlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, satış iadelerini azaltmak, gelirleri arttırmak, yeni pazarlar yaratmak, satış, servis kanallarını genişletmek, müşteri ile ilişkileri arttırarak müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamak için işletmelerin oluşturduğu müşteri odaklı stratejiler grubu olarak tanımlanabilir. Bu stratejiler çerçevesinde müşterinin istediği mal ve hizmeti sunabilmek için önce müşteriler tanınmalı sonra da müşteriler için hangi ürün ve hizmetlerin nasıl sunulacağına karar verilmeli, ardında da müşterilerle sürekli ilişkiler kurularak sadakatleri sağlanmalıdır.

Türkiye Banka Sektöründe yaşanan ekonomik krizler sonrasında kar marjlarında önemli daralmalar yaşandığı bilinmektedir. Daralan marjlar bankalar arasındaki fiyat rekabetini zora sokmakta, sunulan ürün ve hizmetlerin fiyatlarını birbirine yaklaştırmaktadır. Teknolojinin gelişmesiyle tercihleri konusunda duyarlı olan ve seçim yapmayı öğrenen müşteriyi elde tutmak bankalar için artık daha zor duruma gelmiştir. Bankalar için sadece fiyata dayanan ürün farklılığına girmek oldukça zorlaşmıştır. Bankalar dar anlamda en çok fayda sağlayan ve en düşük fiyatla, rakiplerinden farklı bir içeriği olan ürün ve hizmetin sunulması olarak tanımlanan, müşteriye değer sağlamayı başarmak zorunda kalmıştır. Bu koşullar altında rekabette öne çıkan unsur hizmet, güven ve müşteriyle kurulan uzun vadeli ve kalıcı ilişkidir.

Bu çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ve müşteri tatmin ve sadakati arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma, teorik ve uygulamalı olmak üzere toplam üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde müşteri ilişkileri yönetimi kavramının tanımı, tarihsel gelişimi, yararları, süreci ve geleneksel pazarlamadan farkları, tatmin ve sadakat kavramlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde ise bankanın tanımı, tarihsel gelişimi, banka türleri, bankaların sunmuş oldukları faaliyetler ve bankalarda müşteri ilişkileri yönetimine yer verilmiştir. Uygulama kısmı olan üçüncü bölümde ise Türkiye’de faaliyet gösteren ve bölgeleri temsilen seçilen illerde banka müşterilerine uygulanan anketle, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri tatmini ve müşteri sadakati ilişkisi araştırılmıştır. Sonuçta Müşteri İlişkileri Yönetimini banka müşterilerinin

değerlendirmeleri ile müşteri tatmini ve müşteri sadakati arasında anlamlı pozitif bir ilişki saptanmıştır. Bu ilişkinin düzeyi -bu çalışmanın bulgularına göre- müşteri tatminin de müşteri sadakatine göre daha fazladır. Müşteri tatmininin müşteri sadakati ile ilişkili olduğu bu çalışmada elde edilen diğer önemli bulgular arasındadır.

Anahtar Kelimeler: Banka, Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Tatmini, Müşteri Sadakati, Müşteri İlişkileri Yönetimi.

ABSTRACT

Today, innovation in the field of technology competition and global marketing area force companies to be on the focus of customer. Customer relationships management (CRM) can be defined as the groups of strategies that contain companies to decrease income, create new markets sales, improve service network, obtain customer loyalty and satisfaction. In the limitation of these strategies, for presenting good and service demanded by the customer, first of all customer must be known, after that must be decided which good and how these goods can be presented, after all by obtaining continuous customer relationship, customer loyalty must be get.

It is known that, after the economic crisis in Turkish Banking Sector, income has decreased. This decreased income makes difficult for price competition among banks and the price of presented good and service are nearly the same by all these banks. Due to improvements of technology, retaining a customer who is sensitive about their choice and learns how to make choice is getting more difficult for banks. For banks, serving different goods that depends on only good price is getting hard. Banks are forced for making a customer valueness defined as serving cheapest price, the most advantage and different good or service that is different from the other competitors. Under these circumstances, the factor that has priority in competition service, trust and long-term permanent customer relation.

In this search, the relationships between the applications of customer relationship methods and customer satisfaction and loyalty relation is searched in the banks that serve in Turkey. This search is established three chapters. In first chapter, definition of CRM, historical development, advantages, process and differences from traditional marketing, satisfaction and loyalty terms are defined. In second chapter, definition of bank, historical development, type of banks, served activities by banks, CRM in banks are defined. In third chapter that is application part, the relationships between CRM applications and customer satisfaction, customer loyalty are searched by applying questionnaire to customers in randomly selected cities and banks that have activities in Turkey. As a conclusion, evaluation of CRM by customers, it is determined that customer satisfaction and customer loyalty has a positive relation. This relation level, according to the findings of this search, is higher in customer satisfaction than customer

loyalty. Customer satisfaction has a relation with customer loyalty is an important determination discovered in this search.

Keywords: Bank, Customer Relationship in Banks, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Customer Relationship Management

ÖNSÖZ

Kitlese pazarlamanın yerini kişiyeye özel yani birebir pazarlamanın aldığı günümüzde, işletmelerin müşterilerine verdikleri önem oranında ayakta kalmayı başarabileceklerini söylemek yanlış olmaz. Doğru yürütölen bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasıyla müşteri tatmini sağlanacak ve müşteri sadık hale gelebilecektir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri tatmin ve sadakatine olan etkilerinin araştırıldığı bu çalışmanın birinci bölümünde müşteri ilişkileri yönetimi hakkında genel bilgi verilmiştir. Bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile bankalarda müşteri tatmini ve müşteri sadakati konuları ikinci bölümde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri tatmini ve müşteri sadakati ile ilişkisini ölçmek amaçlı araştırma yer almıştır.

Tez çalışmamın yürütölmesinde benden yardımlarını esirgemeyen, bana yol gösteren değerli hocam Sayın Doç. Dr. Esen GÜRBÜZ'e, yardımlarından dolayı Sayın Yrd. Doç. Dr. Sinan SARAÇLI ve Arş. Gör. Selçuk KILIÇ'a, ayrıca öğrenim hayatım boyunca bana maddi ve manevi destek olan ailem ve benden desteğini esirgemeyen nişanlım Yasin ÖZKUTLU'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Ağustos 2009
Pınar DEMİRÖREN

İÇİNDEKİLER

TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
EKLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)

1.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI	3
1.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE GELENEKSEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR	6
1.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜRECİ	8
1.4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ.....	10
1.5. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ	12
1.6. MÜŞTERİ ÇEKME YÖNTEMLERİ	14
1.7. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YARARLARI.....	15
1.8. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE KALİTE	18
1.9. MÜŞTERİ İÇİN DEĞER YARATMA	20
1.10. MÜŞTERİ TATMİNİ.....	21
1.11. MÜŞTERİ SADAKATI.....	23

İKİNCİ BÖLÜM BANKALARDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. BANKA TANIMI VE ÖNEMİ	27
2.2. BANKALARIN TARİHİ GELİŞİMİ.....	28
2.2.1. Dünya Bankalarının Tarihi Gelişimi	28
2.2.2. Türkiye Bankalarının Tarihi Gelişimi	29
2.3. BANKA İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ.....	32

2.4. BANKACILIK SİSTEMİNDE YER ALAN BANKA TÜRLERİ.....	33
2.5. BANKALAR TARAFINDAN SUNULAN HİZMETLER.....	37
2.5.1. Geleneksel Bankacılık Hizmetleri	38
2.5.2. Çağdaş Bankacılık Hizmetleri	38
2.6. BANKA SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ.....	40
2.6.1. CRM Stratejileri İçinde Bankaların Kullandığı Temel Pazarlama Stratejileri.....	40
2.6.2. Bankalarda Pazarlama Anlayışları: İş Bazlı ve İlişkisel Pazarlama	41
2.6.3. Bankalarda Müşterilerle İlişkileri Geliştirmenin En Önemli 8 Yararı.....	42
2.7. BANKALARDA MÜŞTERİ TATMİNİ	45
2.8. BANKALARDA MÜŞTERİ SADAKATI	46
2.8.1. Müşteri Koruma (Elde Tutma) Oranının Ölçülmesi	47
2.8.2. Müşteri Kaybına Yol Açan Nedenlerin Araştırılması	48
2.8.3. Müşteri Türleri ve Doğru Müşteri Grubunun Seçilmesi.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ, MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI İLİŞKİSİNİN BELİRLENMESİ

3.1. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ.....	53
3.2. YÖNTEM.....	54
3.2.1. Araştırmanın Amacı.....	54
3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	55
3.2.3. Örneklem.....	56
3.2.4. Araştırmanın Kısıtları	57
3.2.5. Veriler ve Toplanması.....	58
3.2.6. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	58
3.3. BULGULAR VE YORUM.....	59
3.3.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	59
3.3.2. Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki	65

3.3.3. Bireysel ve Ticari Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Arasındaki Farklılık Analizi	70
3.3.4. Müşterilerin Demografik Özellikleri ile Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Arasındaki Farklılık Analizi	73
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	78
KAYNAKLAR	82
EKLER.....	87
ÖZGEÇMİŞ.....	94

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1: CRM İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar	6
Tablo 2.1: İş Pazarlaması ile İlişkisel Pazarlama Anlayışı Arasındaki Farklar	42
Tablo 3.1: Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	59
Tablo 3.2: Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı.....	60
Tablo 3.3: Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	60
Tablo 3.4: Örneklem Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	61
Tablo 3.5: Örneklem Grubunun Mesleklerine Göre Dağılımı	62
Tablo 3.6: Örneklem Grubunun Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı	63
Tablo 3.7: Örneklem Grubunun Müşteri Türüne Göre Dağılımı	64
Tablo 3.8: Örneklem Grubunun İllere Göre Dağılımı.....	64
Tablo 3.9: Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Tatmini Oluşturma Arasındaki Korelasyon	65
Tablo 3.10: Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Sadakati Oluşturma Arasındaki Korelasyon	66
Tablo 3.11: Müşteri Tatmini İle Müşteri Sadakati Oluşturma Arasındaki Korelasyon	67
Tablo 3.12: Bankaların Uyguladıkları Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi	67
Tablo 3.13: Model Özeti	68
Tablo 3.14: Katsayılar (a).....	68
Tablo 3.15: Bankaların Uyguladıkları Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Tatminine Etkisi	68
Tablo 3.16: Model Özeti	69
Tablo 3.17: Katsayılar (a).....	69
Tablo 3.18: Bireysel veya Ticari Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri/Grup İstatistikleri	70

Tablo 3.19: Bağımsız Örneklemeler Testi	70
Tablo 3.20: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)	70
Tablo 3.21: Müşterilerin Bireysel veya Ticari Müşteri Olmaları ile Banka Hizmetlerinden Tatmin Olma Düzeyleri/Grup İstatistikleri	71
Tablo 3.22: Bağımsız Örneklemeler Testi	71
Tablo 3.23: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)	71
Tablo 3.24: Müşterilerin Bireysel veya Ticari Müşteri Olmaları ile Bankalara Sadakat Gösterme Düzeyleri Grup İstatistikleri.....	72
Tablo 3.25: Bağımsız Örneklemeler Testi	72
Tablo 3.26: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)	72
Tablo 3.27: ANOVA - Farklı Bölge ve İllerde Yaşayan Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi	73
Tablo 3.28: Farklı Gelir Grubunda Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi	74
Tablo 3.29: ANOVA - Farklı Meslek Grubunda Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi.....	74
Tablo 3.30: Farklı Eğitim Düzeyindeki Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi	75
Tablo 3.31: Farklı Yaş Grubundaki Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi	75
Tablo 3.32: Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Grup İstatistikleri	75
Tablo 3.33: Bağımsız Örneklem Testi	76
Tablo 3.34: Bağımsız Örneklem Testi (Devamı)	76
Tablo 3.35: Müşterilerin Medeni Durumlarına Göre Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Grup İstatistikleri	76
Tablo 3.36: Bağımsız Örneklem Testi	77
Tablo 3.37: Bağımsız Örneklem Testi (Devamı)	77

Tablo 3.38: Güvenilirlik Değeri	87
Tablo 3.39: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri	87
Tablo 3.40: Güvenilirlik Değeri	88
Tablo 3.41: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri	88
Tablo 3.42: Güvenilirlik Değeri	88
Tablo 3.43: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri	88
Tablo 3.44: İllere Göre oklu Kıyaslamalar	89
Tablo 3.45: Meslek Gruplarına Göre oklu Kıyaslamalar	90

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Araştırma Modeli	55
--	----

EKLER LİSTESİ

EK- A: GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	87
EK- B: POST HOC TESTS	89
EK- C: ANKET FORMU	92

GİRİŞ

Pazarlamanın eski ve en yaygın olarak kullanılan tanımı, çeşitli mal ve hizmetlerin üretici ile tüketici arasındaki akışıdır. Bu tanımda eksik olan kısım ise, bu akışın ne şekilde gerçekleşmesi gerektiğidir. Günümüzde ise, bu akışta rakiplerine göre farklılık üstünlüğü yaratan işletmeler başarılı olmaktadır. Ürün, fiyat, kalite rakiplerin en kolay taklit ettiği pazarlama uygulamalarıdır. Rakiplerin taklitte zorlandığı, farklılık üstünlüğü yarattığı birinci strateji ise müşterileriyle kurduğu yakın ilişkidir. İşletmelerin karşı karşıya kaldığı en zor görevlerden bir diğeri de müşteriyi tatmin edip, müşteride işletmenin ürün ve hizmetlerini yeniden alışveriş yapma isteği uyandırmak ve böylece müşteriyi elde tutarak müşteri sadakatini gerçekleştirebilmektir.

Tüketiciler teknolojinin de gelişmesi ile birlikte eskilere göre artık çok daha iyi seçebilmekte, karşılaştırabilmekte ve alternatif bulabilmektedir. Böylece müşteri, en iyi ürünü ve hizmeti sunan işletmeyle iş yapmaya devam etmektedir. Durum böyle olunca, daha önce “ürettiğimi satarım” veya “talep olduğu kadar üretim” yaklaşımıyla iş yapmaya alışan işletmelerin müşteride değer yaratabilmesi olanaksız ve sonucunda da zarar eden işletmeler olmaları kaçınılmaz görünmektedir. Artık, tüketicilerin satın alma kararını etkilemek, müşterinin işletmeyi tercih etmesi sağlandıktan sonra işletmeyle olan ilişkisini devam ettirebilmek, karlılığı sağlamak ve devam ettirmek işletmelerin bir numaralı hedefi haline gelmiştir. İşletmeler çabalarının büyük bir kısmını mevcut müşterilerini elde tutabilmek ve potansiyel yeni müşteriye sahip olabilmek için harcamaktadır.

Türkiye’de banka sektörü de artan rekabetle birlikte büyük bir hızla değişmektedir. Bankalar değişime ayak uydurabilmek, yeni stratejiler gerçekleştirebilmek ve bunları uygulayabilmek için alt yapılarını, teknoloji ve bankacılık modellerini bütünleştirebilen müşteri odaklı sistemlerle donatmak durumunda kalmaktadır. Tüketicilerin satın alma karar sürecinde birbirinin alternatifi olan birçok ürün çeşidi bulunmaktadır. Fark yaratan en önemli unsurun ise müşteriye verilen değer ve önem olduğu bilinmektedir. Özellikle hizmet işletmelerinin başarısında, müşteriyle temas noktalarının müşteride tatmin ve sadakat oluşturabilmesi gereklidir. Bu konuda uygulanması gereken en önemli tekniğin ise müşteri ilişkileri yönetiminin doğru kullanımı olduğu bilinmektedir. Müşteri tercih ve beklentilerinin artmasının ve müşterinin kendisine daha fazla değer verilmesini

istememesinin bir sonucu olarak, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına her geçen gün daha fazla gerek duyulmaktadır. Aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetiminin doğru ve etkin kullanılması büyük önem taşımaktadır. Günümüzde müşteri ilişkileri yönetiminin uygulandığı sektörlerin başında banka sektörü gelmektedir.

Bu çalışma, banka sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri tatmini ve müşteri sadakatine olabilecek etkisini, Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede inceleyecek olması nedeni ile önem taşımakta ve Türkiye Banka Sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarından istenilen sonucun elde edilmesinin bir yansıması olarak, müşteri tatmini ve müşteri sadakati ilişkisini araştırmayı amaçlamaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi ve bankalardaki uygulamalarının müşteri tatmin ve sadakatine etkileri üzerine planlanan bu çalışmada müşteri ilişkileri yönetimine yönelik kavramlara açıklık getirilerek konunun detayları hakkında bilgiler sunulmaya çalışılmıştır. Ayrıca bankacılık ve müşteri ilişkileri yönetiminin bankalarda uygulanmasına, müşteri tatmin ve sadakatine yönelik bilgilere yer verilerek, konuya ilişkin olarak hazırlanan araştırma ve sonuçlara yer verilmektedir. Çalışmanın birinci bölümünde müşteri ilişkileri yönetimi hakkında genel bilgi verilmiştir. Bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ikinci bölümde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri tatmini ve müşteri sadakati ile ilişkisini ölçmek amaçlı araştırma yer almıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)

Günümüzün yoğunlaşan rekabet koşulları, işletme ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkarmaktadır. Sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri, işletmelerin en önemli rekabet aracı olabilecektir. Müşterilerle kurulan ilişki rakiplerin aynen taklit edemeyeceği -belki de- tek araçtır. Bilindiği gibi, teknolojik gelişmeler ve diğer uygulamalar çok kısa süre içerisinde taklit edilebilmekte ve bu durum rekabet üstünlüğünü uzun dönemde koruyamamaktadır. Kuruluşun, uzun ve zahmetli uğraşları sonucunda oluşturduğu “müşteri ilişkileri” ise taklit edilmesi zor ve maliyetli olabilmektedir. Bu durum, gelecekte rekabetin yoğun biçimde müşteri ilişkileri üzerinde olacağına bir göstergesi olarak kabul edilebilir¹.

Günümüz rekabet ortamında ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artması sonucu tüketiciler, üreticilerin kendilerine sundukları ürün ve hizmetleri değil, kendi seçtikleri ürün ve hizmetleri tercih etme davranışında bulunmaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi bir işletme ile müşterileri arasındaki satış öncesi ve satış sonrası meydana gelen tüm işlemleri içine alır ve müşterinin beklentilerini karşılama gerekliliğinden öte zorunluluktur. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için müşteri tatminini ve sadakatini sağlayan bir Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulaması gerekmektedir.

1.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Bugün dünyanın her yerinde, işletmelerin karşılaştıkları en temel sorun, rekabetin artması sonucu müşterilere sürekli sunulan daha ucuz mal ve hizmetlerin olması ve bunun sonucunda da müşteri sadakatinin azalmasıdır. CRM, işletmelerin karşılaştıkları

¹ Yavuz ODABAŞI, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004, s.1.

bu sorunlar karşısında ortaya çıkan bir çözüm olmaktadır. Buna bağlı olarak CRM' nin farklı yönlerinin açıklandığı birçok tanım bulunmaktadır:

CRM, “bir işletmenin müşterileri ile ilişkilerini yapısal yöntemlerle yönetebilmesini sağlayan tüm metodoloji, yazılım ve genellikle de internet tabanlı çözümleri kapsayan bir bilgi teknolojisi²”. Bu tanımda CRM'nin teknoloji ağırlıklı yönü vurgulanmaktadır.

CRM, “müşterinin ihtiyaçları temel alınarak, işletmenin rekabet gücünü arttırmak için yeniden yapılanması³”. Bu tanımda CRM'nin rekabet ortamındaki rolü ve görevi ön planda tutulmaktadır.

CRM' nin süreç odaklı tanımı, “bir işletmenin karlılığını, gelirini ve en önemlisi müşterisinin memnuniyetini en üst noktada sağlayabilmek için geliştirdiği iş stratejisi” olarak açıklanabilir.

CRM, müşteriye tasarım noktasına yerleştiren ve müşteriyle yakın ilişkiyi öneren bir felsefedir. CRM, zaman içinde gelişen pazar değişimi ile satış döngüsünün kısaltılarak nakit artışı sağlama, daha iyi bir hizmete bağlı olarak artan müşteri memnuniyeti, müşteriye ulaşmak için teknolojik kanalların yerinde ve doğru kullanımı ve dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlaması gibi fonksiyonları vardır. Bu nedenle, CRM, ilişkilere kar getirmeyi hedefleyen bir süreç olarak da tanımlanabilir⁴. CRM, bir iş yapış stratejisidir⁵.

CRM, satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi ya da kültürüdür. Teknolojik gelişmelerden destek alarak bir işletmenin mevcut ve potansiyel müşteri edinme aktiviteleri arasındaki boşluğu kapatmak için geliştirdiği ve uyguladığı politikalar bu kavrama dahil edilmektedir.

CRM, bir işletmede fonksiyonel aktivitelerin yeniden oluşturulmasını sağlayan, iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını gerektiren müşteri odaklı işletme stratejilerinin uygulanma biçimidir. Bu bağlamda CRM; yeni müşteriler edinebilmek, müşteriler

² Alev OFLUOĞLU, **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Çalışma**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2005, s.22.

³ OFLUOĞLU, a.g.t. s.22.

⁴ Ayşe N. YERELİ, “Yönetim ve Ekonomi”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 2001, c.7, s.10.

⁵ OFLUOĞLU, a.g.t. s.22.

hakkındaki bilgileri kullanarak, müşteri sadakatini sağlamak ve sonuçta müşteri değerini artırma bilimi ve sanatıdır⁶. Bu tanımda CRM'nin müşteri odaklı özelliği açıklanmaktadır.

CRM aşağıda belirtilen 20 konunun her birisi ile ilgilidir:

- Yeni ekonominin kendisidir.
- Davranış bilimidir.
- Mevcut yazılıma eklenen “CRM Modülü” dür.
- İnternette alışveriş yapmaktır.
- Elektronik ticaret demektir.
- Çağrı merkezi sistemleri veya hizmetleridir.
- Doğrudan pazarlamadır.
- Veritabanıdır.
- WAP, GPRS ve benzeri teknolojilerle müşteriye hizmet sunmaktır.
- Veri ambarıdır.
- İnternet sitesi tasarımıdır.
- Müşteri temas noktalarının otomasyonudur.
- Müşteri şikâyetlerini karşılamaktır.
- Reklam, halkla ilişkiler ve pazar araştırmasıdır.
- Toplam kalite yönetimidir.
- Kurumsal kaynak planlanmasıdır.
- Kendi sunduğu danışmanlık hizmetleridir.
- Elemanların eğitimidir.
- Kampanya yönetimi yazılımıdır.
- Müşterinin bir dediğini iki etmemektir.
- İnsan kaynakları demektir⁷.

CRM'nin temeli; müşteriler hakkında olabilecek en fazla ve en ayrıntılı bilgiyi toplamaya, bu müşterilerin çok ince ayrımlarla, çok fazla ve en ayrıntılı bilgilerini alt dilimlere bölmeye, bu dilimleri karlılıklarına göre ayırtmaya, karlı olacak müşterilere

⁶ OFLUOĞLU, a.g.t. s.22.

⁷ Oğuz G. GEL, **CRM Yolculuğu**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, İkinci Baskı, 2002, s. 32.

yapılacak ekstra yatırımların seviyesini belirlemeye ve her türlü müşteriye ayrı ve çok özel pazarlama stratejisi uygulamaya dayanmaktadır.

1.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE GELENEKSEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR

Geleneksel pazarlama anlayışı ile CRM'nin yarattığı pazarlama anlayışı arasında birçok fark bulunmaktadır. Geleneksel pazarlama anlayışına göre işletmeler, pazara yön veren konumundayken, CRM'nin yarattığı pazarlama anlayışında ise müşteriler pazara yön veren konumuna geçmiştir. Bugün birçok işletme müşterinin sürücü koltuğunda olduğunu kabul etmektedir⁸.

CRM ile geleneksel pazarlama arasındaki farklar Tablo 1.1'de kısaca özetlenmektedir⁹:

Tablo 1.1: CRM İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

CRM	Geleneksel Pazarlama
<ul style="list-style-type: none">Müşteriyi elde tutma, sürekliliğini sağlama üzerine odaklanma	<ul style="list-style-type: none">Tek satış üzerine odaklanma
<ul style="list-style-type: none">Sürekli müşteri ilişkisi	<ul style="list-style-type: none">Olaylara göre, kesintili müşteri
<ul style="list-style-type: none">Ürün özellikleri üzerinde odaklanma	<ul style="list-style-type: none">Müşteri değeri üzerinde odaklanma
<ul style="list-style-type: none">Uzun dönemli bakış açısı ve müşteri hizmetleri üzerinde çok durma	<ul style="list-style-type: none">Kısa dönemli bakış üzerinde az durma
<ul style="list-style-type: none">Müşteri vaatleri karşılamak için yüksek vaatte bulunma için sınırlı vaat verme	<ul style="list-style-type: none">Müşteri beklentilerini karşılamak
<ul style="list-style-type: none">Tüm çalışanların kaliteyle ilgilenmeleri	<ul style="list-style-type: none">Sadece üretici elemanların kaliteyle ilgilenmeleri

Geleneksel pazarlama ve Müşteri İlişkileri Yönetimi arasındaki farkları incelerken ele alınması gereken bir başka konuda pazarlama karması elemanlarıdır. 4 P hala önemlidir, fakat yöneticiler 4 P formülüne artık 4 C bakış açısıyla da bakmalıdır. Kotler'e göre bu şekilde müşteriye yönelik pazarlamayı düşünen işletmeler daha kazançlı çıkacaktır¹⁰. Satış odaklı geleneksel pazarlama 4P kavramını ortaya çıkarırken, müşteri odaklı

⁸ Derya ÖZİLHAN, **Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2004, s. 64.

⁹ ODABAŞI, a.g.e. s.20.

¹⁰ Erdoğan TAŞKIN, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2000, s.166.

anlayış 4C kavramını geliştirmiştir. Pazarlama planı yapacak yöneticiler pazarlama karmasının dört unsuru yerine artık 4 C formülünü düşünmek zorunda kalacaklardır¹¹.

- *Mal ve Hizmet*: Müşteriyeye Sunulan Değer (Customer Value)
- *Fiyat*: Müşteri maliyetleri (Cost)
- *Dağıtım*: Müşterinin Ürüne Rahat Ulaşması (Convenience To Buy)
- *Tutundurma*: Müşteri ile İletişim (Communication)

Müşteriyeye Sunulan Değer (Customer Value); Kelimenin Türkçe karşılığı, tanımlama bakımından, tam olarak zordur. Kavrama, kalite boyutu ile yaklaşanlar müşteriyeye değer sağlamayı yüksek kalitede mal veya hizmetin en düşük veya en uygun fiyatı ile müşteriyeye sunulması olarak tanımlamaktadır. Pazarlama alanında odaklaşanlar ise, müşteriyeye değer sağlamayı tutumdan davranışa doğru giden yapılanma içerisinde fayda yaratan mal ve hizmetin yine düşük maliyetini (genelde ilk akla gelen fiyat olmaktadır) dikkate alarak deęerlendirmektedir¹². Bu anlayışa göre, müşteri mal değil, değer almaktadır. Bu anlayışın müşteriyeye değer sağlama açından bazı prensipleri mevcuttur: ¹³

- Müşteri için değerin ne olduğunu öğrenmek
- Müşteri için en değerli olan üzerinde odaklanmak
- Değer sağlayan mal veya hizmet sunma
- Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan satış ve hizmet kanalları oluşturmak
- İşletme çalışanlarını müşteriyeye değer sağlama yönünde eğitmek
- Stratejik hedefler için değeri tanımlamak ve ölçmektir.

Müşteri Maliyetleri (Cost); Klasik iktisat kuramcılarında Adam Smith fiyat ile ilgili görüşünü şu cümle ile açıklar: Bir şeyin gerçek fiyatı, o şeyi elde etmek için katlanacağımız zahmet ve ödeyeceğimiz bedelin toplamıdır¹⁴. Bu tanım müşteri maliyetini açıklayan bir tanım olmaktadır. Müşteri değeri alırken, fiyat ödemekte, belli bir maliyete katlanmaktadır. Maliyet ise fiyattan daha geniş bir kavramı ifade etmektedir. 3000 Liraya ekmek alan İstanbullunun, yağmur altında kuyrukta beklemesi de, üç liralık farka muhtaç kaldığını herkese göstermek zorunda kalması da, bunun

¹¹ TAŞKIN, a.g.e. s.166.

¹² İsmail KAYA, **Muhterem Müşterimiz**, İstanbul: Babıâli Kültür Yayıncılığı, İkinci Basım, 2000, s 37.

¹³ Murat Hakan ALTINTAŞ, **Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**, Bursa: Alfa Yayıncılık, 2000, s.3.

¹⁴ ODABAŞI, a.g.e. s.47.

verdiği eziklik ve kuyrukta beklerken sırayı bozanlara kızıp sinirlenmesi de hep ‘ekmek almanın maliyeti’dir. Müşteri mal değil, fayda aldığına göre, fiyatlandırmanın da “fiyatçılık” olmaktan çıkarılması, faydaya dayalı hale getirilmesi şarttır. Fiyatçılık yapmamakta, faydaya dayalı fiyatlandırmaya geçmekle mümkün olmaktadır. Bu da, fiyatı tam dozunda tutmak ve onu ‘müşteriyi tam tatmin’ esasına dayalı olarak belli bir pazarlama programı çerçevesinde eksiksiz ele almak demektir¹⁵.

Satın Alma Kolaylığı (Convenience to Buy); Müşteriler satın alacakları ürün ve hizmete en kolay şekilde ulaşmak isterler. Pazarlama plânlaması yapılırken müşterilerin ürün veya hizmete kolayca ulaşmalarını sağlayarak dağıtım ağı ve iletişim sistemi kurmak gerekir. Kotler’ e göre; müşterilere daha çok doğrudan pazarlama sunulacak, böylece araçların rolleri azaltılacak, müşterilere istedikleri sipariş, ödeme, karşılama, tesis etme ve hatta ürün tamiri yolu seçimi için alternatifler teklif edilecektir¹⁶. Sadece yer faydası olmayıp, bunun yanında müşterinin istediği her saatte ürünü veya hizmeti alabilmesidir. Buna örnek olarak gece açık marketler, öğle tatili yapmayan bankalar ve internet ortamında alışveriş verilebilir.

İletişim (Communication); işletmenin, kendisi, malları, markası, özellikleri hakkında, müşterilerine ve ilgili kesimlere bilgi vermesidir. Bununla birlikte tüketicilerden, müşterilerden gelecek her türlü bilgileri, şikâyetleri, dilekleri, istekleri zamanında, doğru ve eksiksiz olarak alabilmesi ve ilgili noktalara aktarabilmesidir.¹⁷

1.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜRECİ

CRM uygulamalarının temelinde müşteri yer almaktadır. CRM ve bire-bir pazarlamanın özü “farklı müşterilere farklı muamele yapmak”¹⁸ felsefesine dayanır. Kırım’a göre¹⁹ CRM süreci üç aşamadan oluşmaktadır:

- CRM mantığına göre her müşteriye farklı mal ve hizmet sunabilmek için öncelikle müşteriyi tanımak gerekmektedir. Bu nedenle, CRM sürecinde ilk aşama “müşteriyi tanımlamadır”.

¹⁵ KAYA, a.g.e. s.37.

¹⁶ ÖZİLHAN, a.g.t., s. 25.

¹⁷ KAYA, a.g.e., s 37

¹⁸ Arman KIRIM, *Stratejik ve Bire Bir Pazarlama CRM*, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2003, s.156.

¹⁹ KIRIM, a.g.e. s.156.

- CRM sürecinin ikinci aşamasında ise, temel hareket noktası, “farklı müşterilerin işletmeden ne beklediğini ve müşterilerin işletme için değerini” anlamaktır. Bunu yapabilmek için öncelikle müşterileri tanımak ve tanımlamak gerekmektedir. İlk aşamada müşteri tanımlandığı için bir sonraki aşamada yapılması gereken, müşterilerin işletmeye sağladıkları değere göre bir sıralamaya tabi tutmak ve onları işletmeden beklentilerine göre birbirlerinden farklılaştırmaktır. Bu aşama, CRM sürecindeki en önemli aşamadır. Müşteriler, işletme için iki yönden farklılık göstermektedir: (i) Her müşterinin işletme için değeri farklıdır, (ii) her müşterinin işletmeden beklentileri farklıdır. Bu nedenle farklılaştırma sürecinde; (i) müşterileri işletmeye sağladıkları “değer”e göre sıralamak ve (ii) müşterileri ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak, büyük önem taşır.
- CRM sürecinin üçüncü aşaması olan “müşteri ile etkileşim” ise, müşteri ile satış ziyaretleri, pazarlama faaliyetleri, telefon, internet şubesi, çağrı merkezi, doğrudan pazarlama (e-posta gönderisi), müşteri hizmetlerine gelen şikâyetler, fatura gönderme gibi birebir ilişki içinde bulunulan yolların tümünün kullanımını ifade etmektedir. Bu etkileşim sayesinde müşteri ile çift yönlü diyalog içerisine girilmiş olunmakta ve bu da müşteri hakkında çok daha detaylı bilgiler edinilmesini sağlamaktadır. Müşteri hakkında elde edilen her detaylı bilgi ise, CRM' nin nihai amacı olan “butik hale getirme” veya bir başka ifadeyle “kişiye özel sunum” yapılabilmesinde kullanılmaktadır. Kısaca CRM sürecinde son aşama ile her müşteri için ayrı ve farklı mal veya hizmet veya hem mal hem de hizmet üretmek amaçlanmaktadır.

CRM teknolojisi süreci ise Tek'e²⁰ göre -ön ofis ve arka ofis- uygulamaları olmak üzere iki mekanizmada sınıflanmaktadır:

- Ön ofis veya operasyonel CRM uygulamaları, satış, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi operasyonel süreçleri destekleyen sistemlerdir ve müşteri ilişkilerindeki tüm temas noktalarının, telefon, mağaza içi karşılaşma, web sitesi, çağrı merkezleri, mektuplaşma vb. kapsar.
- Arka ofis CRM teknolojisinin analitik kısmıdır. Müşterilerle ilgili bilgilerin toplandığı ve karar almada yardımcı olan sistemlerdir. Bu CRM'nin motoru ve

²⁰ Ömer Baybars TEK ve Fatma Demirci OREL, **Perakende Pazarlama Yönetimi**, İzmir: Birleşik Matbaacılık, 2. Baskı, 2006, s.279.

mutfağıdır. Demografik, coğrafi, finansal analiz vb. gibi müşteri profil ve firma ile etkileşim iletişim bilgileri; web sitesine giriş sayısı, kalış zamanları, ne yaptıkları, hangi ürünlerle ve nelerle ilgilendikleri, satın alım geçmişi vs. dahil, data ya da veri işleme ve dağıtım depoları, Veri Tabanları, Veri Madenciliği uygulamaları, Gerçek Zamanlı Stok Yönetimi vb gibi araçlar CRM için arka ofis uygulamalarını temsil eder.

Bu anlamda, CRM'yi önemsemeyen, dikkate almayan ve uygulamayan kuruluşların müşterileri ile uzun vadeli ve kalıcı ilişkiler kurmaları ve müşterilerinin sadık olmasını beklemek büyük bir yanılıdır. Yeni müşteri bulmanın maliyetinin var olan müşterileri elde tutmaktan çok daha yüksek olduğu yaygın olarak kabul edilen bir görüş ve saptamadır.

Müşterilerin kuruluşa olan ilgilerinin ve devamlılıklarının süreceğini düşünmek çok riskli bir varsayımdır. Gerçek olan, müşterilerin ürün ve hizmetlerde daha geniş tercih sunan kuruluşları seçtiği, diğerlerinden farksız ya da zayıf hizmet sunan ve müşteri ilişkileri kopuk olan kuruluşları ise terk ettiğiidir. İyi müşterileri tutma, sürekli kılma ve onları sadık müşteriler haline getirme, işletmeler için insanların nefes almaları kadar doğal ve vazgeçilmez bir önemdedir²¹.

1.4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ

CRM'nin, "ticaret" kavramının doğuşuyla başladığını varsayanlar olduğu gibi, çağrı merkezlerinin doğuşunu CRM'nin kendini gösterdiği dönemler olarak kabul edenler de bulunmaktadır. CRM'de kabul edilen temel alt kavramların bir disiplin çerçevesinde ele alınması dünyada son 15 yılda, ülkemizde ise son 10 yılda gerçekleşmiştir.

Aslında CRM felsefesinin, Türkiye'de ve Dünya'da tanınmasının, benimsenmesinin ve hayata geçirilmesinin bu kadar uzun bir süreç alması bu kavramın sadece bir yazılım olmadığıının, ürünlerin fikirlerden daha hızlı yaygınlaşması nedeniyle, en güzel göstergesidir. CRM ise bir felsefe olduğundan dolayı "kavram olgunluğu" aşamasına uzun bir zaman sürecinden sonra ulaşabilmiştir²².

²¹ ODABAŞI, a.g.e., s.114.

²² OFLUOĞLU, a.g.t. s.23.

CRM'nin ortaya çıkış nedenleri –temel konulara dayandırılarak- şu şekilde özetlenebilir²³.

- Küresel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması
- Pazar payının değil, müşteri payının önemli hale gelmesi
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması
- Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması
- Bire bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber, müşteriye özel, ihtiyaca göre davranma stratejilerinin gerekliliği
- İletişim teknolojileri (web, e-mail) ve veri tabanı yönetimi sistemlerinde yaşanan gelişmeler
- Yoğun rekabet ortamı
- Bilişim teknolojilerinin ve yazılım programlarının gelişmesi.

Son 20 yıla kadar olan dönemde “satıcı odaklı” bir pazar ilişkisi vardı. Satıcı ne verirse, müşteri de ürün portföyü dahilinde seçme şansına sahipti. 1990'ların başında ise artık müşteriler önem kazanmaya başladı ve müşteri odaklı pazar kavramı ortaya çıktı. Müşteriler, satıcılara karşı pazarlık gücüne sahip oldu ve pazarlamanın meşhur 4 P sinin müşteri odaklı anlayışla ele alınması ve bu kavramların 4C olarak anılmaya başlaması önem kazandı. Pazar tamamen “müşteri tarafından yönlendirilen bir pazar” haline geldi. Bu durumda satıcıların yapabileceği en iyi strateji eldeki karlı müşterileri tutup müşteri portföyüne eklemek olacaktır. Bunu gerçekleştirmek içinse kullanılan en önemli kavram CRM oldu.

CRM, müşteriyle bire bir ilişki kurabilmektir. Küresel rekabetin, CRM felsefesinin doğmasında büyük rolü vardır. Rekabet olmayan bir sektörde tekel veya yarı tekel işletmelerin CRM' ye sıcak bakmaları beklenemez. Bundan dolayı rekabetin CRM 'yi destekleyici ve farklılaştırmayı ön plana çıkarıcı bir unsur olduğu söylenebilir.

²³ KIRIM, a.g.e., s 51

İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetiminin gelişim sürecinde etkili olan amaçları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür²⁴:

- Müşteri ihtiyaçlarını, zevk ve tercihlerini doğru olarak belirlemek
- Satış öncesinde elde edilen bilgilerin ilk seferinde doğru, hatasız üretim yapılmasını sağlamak için kullanmak
- Müşteri odaklı satışı gerçekleştirmek ve müşteriye fayda ile değer sunmak
- Satış ve satış süreci sonrasında müşteriye sürekli olarak izleyerek tatmin ya da tatminsizliğin ölçülmesini sağlamak
- Müşteri tatmini ile müşterinin işletmeye “sadakatini” sağlamak.

CRM bir bakıma müşteri odaklılık anlamına gelmektedir. İşletmeler ne üreteceğinden başlayıp, bunu nasıl duyuracağına ve müşterilerle nasıl kalıcı ilişki geliştireceğine kadar geçen tüm süreç içinde çıkış noktası olarak müşteriye temel almaktadır²⁵.

1.5. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ

Müşteri, pazarlama, satış, üretim, hizmet, zaman, kaynak dağılımı ve karlılık gibi kavramların odak noktasıdır. “Müşteri” terimi ilk olarak yirminci yüzyılın başlarında ortaya çıkmış ve şirketlerin bu terimin anlamını kavramaları yaklaşık 100 yıl almıştır. Müşterileri bilgi yoluyla yönetebilmenin en önemli avantajı müşteri tanımını yapabilmektir²⁶.

Müşteriler -kullanım amacına ve özelliklerine göre- iki farklı grupta tanımlanabilir. Kullanım amacına göre müşteriler de kendi içerisinde 4 farklı başlıkta incelenmektedir:

- *Tüketiciler*: Nihai ürünü veya hizmeti satın alan bireysel müşterilerdir. Genel olarak, bireyler ve aileler bu sınıfa girer.
- *İşletmeden İşletmeye Müşteriler (B2B)*: Satın aldıkları ürün veya hizmetin üzerine bir ürün ekleyerek veya başka müşterilere satışını gerçekleştirerek kendi organizasyonlarına kar sağlama amacı güden müşterilerdir.

²⁴ F. Atıl BİLGE, “Küresel Rekabet Ortamında Rekabet Üstü Olabilmek İçin Müşteri Odaklı Pazarlama Stratejileri”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilgiler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2004, s. 92.

²⁵ ARMAN, **a.g.e.**, s 51.

²⁶ Gökçen Sina ERCAN, “Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Niğde Üniversitesi Lisans Tezi, Niğde, 2007, s.3.

- *Kanal / Dağıtıcı /Franchise/Bayi:* Direkt olarak şirkete bağlı çalışmayan -ancak şirketin müşterisi olarak- şirketin ürünlerinin kendi bölgesinde satışını yapan birey ve organizasyonlardır.
- *İç Müşteri:* Organizasyon içinde kendi iş hedeflerine ulaşabilmek için ürünleri veya hizmetleri kullanmak durumunda olan kişi veya iş birimleridir. Bunlar genellikle göz ardı edilen fakat uzun vadede en çok kar sağlayacak olan müşteri kesimidir.

Müşteriler özelliklerine göre üç grupta incelenebilir²⁷:

- *Fırsat Yaratma Maliyeti Düşük Olanlar/ Lider Tüketiciler:* Bu grup, ürün ve hizmetlere talep yaratma adına, dikkati kolay çekilen gruptur. Algılamaları yüksektir, denemeyi severler ve lider tüketici sınıfına girerler. Diğer tüketiciler tarafından da taklit edilirler. İşletmeler ürünlerini onlara anlatmak için büyük harcamalara girmezler.
- *Edinme Maliyeti Düşük Olanlar/ Kolay Alışveriş Edenler:* İşletmeler ürünle ilgilenmekte olan müşteriye satış yapabilmek için çeşitli maliyetlere katlanırlar. Bu maliyetler ürünü daha iyi ve daha hızlı anlayabilen, kararlarını önceden kestirilebilir kriterlere göre veren müşteriler için daha düşüktür.
- *Koruma Maliyeti Düşük Olanlar/ Sadık Müşteriler:* İstatistiklere göre, çeşitli sektörlerde yeni müşteri kazanmak için yapılan harcama, bir müşteriyi elde tutabilmek için yapılan harcamanın beş katından fazladır. Yani, şirket yeni bir müşterinin peşindeyken beş eski müşterisini rakiplere kaptırmaktadır. Bunun farkına varan firmalar kazandıkları müşterileri elde tutmak için yaptıkları harcamaları artırmaya ve sadık müşteriler yaratmaya önem vermeye başlamıştır.

CRM'nin en önemli ilgi alanı müşteri ve müşteri sadakatidir. Müşteriler, işletmeyi ayakta tutacak önemli varlıklardır. Onlarla ilgili her türlü bilgi araştırılır ve bu bilgilerin kaydı tutulmaya çalışılır, sergiledikleri tutumlar incelenir. Bu tutum müşteri ilişkileri süreçlerini oluşturabilmek için haritalanır, müşteri üzerinde fark yaratan noktalar ortaya dökülmüş olur. Hatta bu süreçler daha sonra standartlara dökülür ve müşteriyle bağlantı

²⁷ ERCAN, a.g.t., s.4.

kuracak kişilerin kullanacağı prosedürler haline getirilir. Tüm bu çabalar, müşterilere en doğru hizmeti verebilmek içindir. Fakat her müşteriye aynı hizmet verilmez. Bazıları işletme için daha karlıdır ve onların sadakatine daha çok önem verilir. Bu kişiler doğru müşterilerdir ve işletmenin onları kazanmak için çaba göstermesi en mantıklı yaklaşımdır²⁸.

1.6. MÜŞTERİ ÇEKME YÖNTEMLERİ

Satışlarını artırmak ve karlarını büyütmek isteyen işletmeler, yeni müşteriler bulmak için zaman ve kaynak maliyetine katlanmaktadır. Müşteri edinme, işletmenin işlemlerinde rakiplerine göre üstünlük sağlamakla olabilmektedir. Bu üstünlükleri sağlamak için işletme; reklamlar geliştirmekte ve onları beklenen yeni müşterilere bir anlamda da hedef pazarlarına ulaştıracak medyada iletişim kurmaktadır. Muhtemel yeni müşterilere direkt mektuplar göndererek telefonla temas kurulmakta, işletmenin satış personeli, yeni üstünlükler bulabilecekleri ticari fuarlara katılmaktadır. Bu da müşterilerle görüşerek, müşterilerin mali durumlarını araştırarak ve diğer yollarla yapılmaktadır.

Rakiplerin taklit edemeyeceği tek unsur ise müşterilerle kurulan ilişkinin kalitesidir. Bütün bu faaliyetler, bir şüpheli müşteriler listesi meydana getirmektedir. Bu şüpheli müşterilerden hangilerinin işletmenin muhtemel müşterileri olabileceklerini belirlemek gerekir. Daha da önemlisi ise muhtemel müşterileri fiili ve sadık müşterilere dönüştürülebilmektir.

Muhtemel müşteriler sıcak, ılık ve serin olarak derecelendirilebilmektedir. Sıcak müşteri satın alma potansiyeli yüksek olan müşteridir. Satış personeli muhtemel sıcak müşterilerle temas kurmakta ve onlara tekliflerde bulunmaktadır. Böylece, müşterilerin itirazlarını da cevaplandırarak satış yapma konusunda önemli bir adım atmaktadır²⁹.

İşletmeler kendilerini müşterilerinin yerine koyarak, onların ne düşündüğünü algılamaya çalışarak da onlara bir adım yaklaşmış olmaktadır. Müşteri gibi düşünmeyi öğrenmek, kendi müşterilerimizle nasıl iletişim kurduğumuz, onları nasıl gördüğümüz,

²⁸ Mücahit YELER, **CRM ve Türkiye’de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında CRM’nin Rolü**, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006, s.14.

²⁹ Philip KOTLER, **Pazarlama Yönetimi**, (Çeviren: Nejat Muallimoğlu), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 2000, s.46.

ne kadar değer verdiğimiz ve nasıl hizmet götürdüğümüzün ötesine bakmayı gerektirmektedir³⁰.

Müşterilerin isteklerine ve beklentilerine uygun mal ve hizmet üretmek, müşterilerce tercih edilebilirliği sağlamak açısından önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde başarılı işletmeler, müşterilerini en üst düzeyde memnun edebilmek ve onlara verdikleri önemi hissettirmek amacıyla, isteklerini ve mal ve hizmetleri kullandıktan sonraki tepkilerini anlamaya yönelik çalışmalar, araştırmalar yapmaktadır. Çalışanlar, müşteriye memnun etmeyen bir üretimin, kurumda çalışan herkes için bir kayıp olduğunu, kaybedilen müşterinin ise tekrar kazanılmasının ne kadar güç olduğunu ve müşteri kaybının arttıkça kurumun ve çalışan herkesin varlığının tehlikeye girdiğinin bilincinde olmalıdır³¹. CRM'nin temelinde müşteri odaklılık yer almaktadır. Müşteri odaklılık, ürün ve hizmetin geliştirilme aşamasından satış sonrası servis ve hizmetleri de kapsayacak bir biçimde işletmenin müşteriye yönelerek onun istek ve arzularını en iyi şekilde karşılayıp tatmin yaratması şeklinde açıklanabilir. Bu da genellikle işletmedeki bütün çalışanların çabalarının müşteri isteklerine yönelik olmasını gerektirmektedir.

1.7. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YARARLARI

İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimine yönelmesinin sebepleri arasında müşterilerin işletmelere duyduğu güvensizlik vardır. Müşterilerin geçmişte işletmelere karşı duyduğu güvensizlik, günümüzde müşterileri olduğundan daha çok bilgiye dolayısı ile güce sahip olmaya itmiştir. Güven duymayan müşteri kendi çabası ile mümkün olduğu kadar bilgiyi toplamaya çalışmıştır. Geleneksel pazarlamacılar için bilgi bir tehdittir ve müşteriye kendileri ile daha iyi şartlarda anlaşma yapma imkanı sunar. CRM ise, müşterilerin geleneksel pazarlamacılara ve üreticilere karşı kaybetmiş olduğu güveni kazanmak üzere işletmelere fırsatlar vermesi nedeniyle işletmelerce tercih edilmektedir³².

Günümüzde işletmelerin müşterilerle ilgili bilgileri toplamasının ardında yatan neden, bu bilgilere duyulan ihtiyaçtır. Bilgi, işletmelerin beklentilerine daha etkin odaklaşmalarını, müşteri ihtiyaçlarına göre ürünlerini tasarlamalarını, müşteri

³⁰ Bill STINNETT, **Müşterin Gibi Düşün**, (Çeviren: Selçuk Keremoğlu), ODTÜ Yayıncılık, 2008.

³¹ YELER, a.g.t. s.15.

³² KIRIM, a.g.e., s.77.

memnuniyetini arttırmayı, müşteriye elde tutma yeteneklerini geliştirmeyi, yeni ürünler ve hizmetler için fırsatlar kazanmayı sağlar. Ancak birçok yönetici stratejilerini müşterilerden aldıkları bilgilere dayanarak yaparken, müşterilerin beklentileri, yöneticilerin bu çabalarını boşa çıkaracak bir değişim yaşamaktadır. Müşteriler, kendi bilgilerinin sahipliğini ele geçirmekte ve bunun karşılığında bir şeyler talep etmektedir.

Bilginin müşteriden alınmasının zor olduğu bir döneme girmiş bulunmaktayız. Rekabet ortamı içerisinde bir adım öne çıkabilmenin şartı ise gelen bilgi ile müşteriye farklı hizmette bulunabilmek, müşteriden gelen taleplere göre hareket etmektir. Müşteriden alınacak kısıtlı bilgi doğru işlenmeli, çıkarımlar yapılarak yeni bilgilere ulaşılmalıdır. Bu aşamada, CRM bilgi kaybının önlenmesinde çok büyük önem taşımaktadır. Ayrıca müşterinin çağrı merkezlerini, kredi kartlarını, akıllı kartları, mağaza kartlarını kullanmasını sağlayarak onları işletmeye çekmekte, yani işletmenin yaşayabilmesi için gerekli olan bilgiye ulaşmakta veya bilgi güncellemesini sağlamaktadır. Eski pazarlama anlayışındaki ürün merkezli strateji oluşturma şekli, CRM anlayışının ortaya çıkmasıyla önemini kaybetmiş, yerini temelinde bilginin olduğu müşteri merkezli yapıya bırakmıştır³³. Yeterli bir enformasyon sistemi olmaksızın çok sayıdaki müşterinin birey olarak ilişkilerini takip etmek ekonomik ve etkin olmayacaktır.

CRM, teknolojinin yardımıyla müşteriye bireysel ürünler sunulmasını ve müşterinin kurum ile ilişkisinin devamlılığının sağlanarak karlılığın arttırılmasını sağlamaktadır.

CRM, ön-ofis uygulamalarını ve bunları destekleyen arka-ofis uygulamalarını kapsamına almaktadır. Bu açıdan bakıldığında CRM uygulamaları, müşteri ilişkileri takibinden satış ve pazarlamaya, internet uygulamalarından ürün şekillendirmeye kadar çok geniş bir yelpazede hizmet vermektedir. Yani hem geleneksel satış kanallarından hem de e-mail, internet gibi alternatif kanallardan sağlanan bilgileri sentezleyerek, maksimum müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlamaktadır.

Ayrıca CRM, satış gücü otomasyonu yazılımları, satış takımının ve satış maliyetlerinin yönetilmesini ayrıca pazarlama, satış, destek gibi faaliyetlerden oluşan tüm müşteri bilgilerinin entegrasyonunu da içermektedir. Yapılan araştırmalara göre, tipik bir satış temsilcisi, zamanının sadece %15'ini sıcak satış ve müşteri görüşmeleriyle

³³ KIRIM, a.g.e., s.18.

geçirmektedir. Satış sürecindeki bu büyük eksiklik, şirketlerin gelirlerinin artmasına engel olmaktadır. CRM uygulamaları, satış ve pazarlamada şirket içi çalışmalarını koordine etmekte, böylece, satış temsilcilerine sıcak satış için daha çok zaman kalmaktadır. Sonuç olarak CRM uygulamaları, satıştan daha fazla verim alınmasını sağlamaktadır ki, bu da şirket bütçesine doğrudan yansır³⁴.

Müşteri karlılığının farklılaşması ve karın belli müşteri gruplarından diğerlerine kayması çok yaygın hale gelmiştir. Günümüzde işletmeler, karlılıklarını ölçmeye kalktıklarında birçok müşteriden kar elde edemediklerini hatta zarara uğradıklarını görecektir. CRM, müşteri ilişkileri anlayışına temelden yenilik getirmekte, en fazla kar getiren müşterileri tanımlama ve diğer müşteriler için bu yönde stratejiler oluşturmada kilit rol oynamaktadır. CRM'ye göre, kar yeni bir müşteri kesimine kaydıkça, şirketler müşterilerini karlılıklarına göre ayırt ederek her müşterisinden elde edebileceği karı maksimuma çıkarmaya yönelmelidir.

CRM, kurum içindeki verimi artırır. Yalnızca satış, pazarlama ve müşteri hizmetinde değil, ilgili her birimde verimi artırma olanağı sağlar. Çünkü zaman içerisinde işletmeler, işletmenin her aktivitesini ihtiyaçlara göre tasarlar hale gelmiştir. Şirket aktivitelerini müşteri ihtiyaçları etrafında değil de kendi bölümlerinin ihtiyaçları etrafında tasarlayacak olursa zaman içerisinde bunun yaratacağı verimsizlik inanılmaz boyutlarda olabilir. İşletmeler müşteri ihtiyaçlarına göre şirket faaliyetlerini tasarladıkları zaman o güne kadar bilgi teknolojileri konusundaki yatırımlarını amaçlarına yönelik olarak yapmış olduklarını görecektir. Bu yeni tasarımla çok ciddi tasarruflar sağlanabilecek ve tüm kurum içinde verimlilik artacaktır³⁵.

CRM, verimlilik artışlarının yanı sıra pazarlamada çok yüksek seviyelerde etkinlik de kazanılmasını sağlar. Günümüzde müşterilerin aşırı derecede heterojen olmasından, hiçbir kalıba sokulamamasından dolayı kitlesel pazarlama yaklaşımları bu müşterilere cevap olamamaktadır. Şirketler, müşterileri ile uzun vadeli bir ilişkide başarılı olmayı istemeleri durumunda müşterinin ne istediğini, neye ihtiyacı olduğunu öğrenmek ve tahmin etmek zorundadırlar. Bunun için de üç adımdan bahsetmek gereklidir. Birinci adım müşteriyi satın alma kararlarına iten ana sebeplerin anlaşılmasıdır. İkinci adım

³⁴ Esra NAM, **CRM ve Günümüz Şirketlerinin Müşteri Odaklılık Seviyelerini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi**, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002.

³⁵ KIRIM, a.g.e., s.137.

müşteri değerleri ile dış güçler arasındaki değerleri ve değişim trendlerini yakalamaktır. Üçüncü ve son adım ise müşteri davranışını anlamaya çalışmaktır. Başka bir deyişle CRM ile birlikte işletmeler zorunlu olarak müşterilerini bilmek, ne istediklerini anlamak ve onları takip etmek zorunda kalmaktadır. Şirketlerin günümüze kadar sürdürdükleri, ürünlerini müşteriye kabul ettirme ve uyarlama anlayışı geçerliliğini yitirmiş durumdadır. Ürünlerin birbirine bu kadar benzediği bir çağda farklılık ve rekabette üstünlük yaratabilmenin tek yolu, müşteriyi birebir tanımak, müşteri talep ve beklentileri doğrultusunda ürünleri oluşturmak ve onlar için birebir pazarlama yapmaktan geçmektedir. Çağın getirdiği bu yeni anlayış, CRM uygulamalarının temelini oluşturmaktadır. CRM'yi gerçekçi bir şekilde uygulayıp örgüt kültürü olarak benimsetebilmek firmalara rekabetçi üstünlük kazandıracaktır. “CRM müşteriyi kazanma, elde tutma, izleme için en iyi yoldur”³⁶.

1.8. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE KALİTE

Günümüzde işletmeler, artan biçimde dinamikleşen, değişen, fırtınalı ve karmaşık pazarlarla yüz yüze gelmektedirler. Tüketiciler, ürün ve hizmetlerini satın aldıkları işletmeleri daha yoğun ve titiz biçimde değerlendirmekte, daha az bir ödeme ile daha fazla hizmet talep etmektedir. Gelişen teknoloji ve iletişim olanakları sonucu yaratılmış olan ürün avantajlarının ömrü kısa olabilmektedir. Böyle bir ortamda işletmeler rekabetçi avantajları yakalamak için yeni yollar, stratejiler aramaktadır. Bu yollardan birisi, herkesin bildiği ve üzerinde titizlikle durduğu kalite yönelimidir. Kalite yaklaşımı ve kaliteye odaklanan uygulamalar ile yöneticiler işletme için faaliyetleri değiştirip geliştirebilme ve sonuçta kaliteli ürünler, süreçler elde edebilmeyi başaramışlardır.

Toplam kalite çalışmalarında, genellikle tüm dikkat ve ilgi iç faaliyetlerde odaklanmıştır. Kalite yönetiminin ve uygulamalarının birçok kuruluş tarafından başarıyla gerçekleştirilmesi ve kalite farklılıklarının daralmaya başlaması, bunun rekabetçi bir üstünlük olmasını ortadan kaldırmıştır. Tüketiciler, kalite standartlarına uymayan ürünleri, markaları, dikkate bile almamaktadır.

Günümüzde bir kuruluşun varlığını ve sürekliliğini belirleyen en önemli unsur rekabet üstünlüğüdür. Bu rekabet ortamında pazarda kalabilmek, pazar payını arttırmak,

³⁶ KIRIM, a.g.e., s.21.

maliyeti düşürüp karı arttırmak, tüketici isteklerini ve beklentilerini zamanında ve tam olarak karşılamak için kaliteli üretim yapmak gereklidir. Artık kalitenin klasik anlayıştaki kalite kontrolü ile sağlanamayacağı ortaya çıkmıştır³⁷. Müşteri odaklı ve farklılık yaratarak sıra dışı ve yaratıcı olmak büyük önem taşımaktadır. Müşteri odaklı olma (customer-focused) ve sıra dışılık (creativity) pazarlamanın 4P'sine eklenen 2C olarak ta önem taşımaktadır•

Müşteri üzerinde odaklaşmak firmaların kısa ve dar görüşlü mali vizyonlarının yıkılmasını sağlar. Günümüzde ivme kazanan Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) kavramı Toplam Kalite Yönetiminin bir uzantısı olarak da görülebilir. Kalite, kurumun rekabet ortamında ayakta kalmasını ve yeni pazarlara açılmasını sağlarken, beklentilerine göre kaliteye yön veren müşteri, bir kurumun var oluşunun tekil sebebidir. Toplam Kalite Yönetimi, bu iki unsuru benimseyen ve odağına bunlarla beraber insanı koyan bir yönetim anlayışıdır. Bunların yanında, asla yapıları yeterli bulmayarak, gelişme ve iyileşme yolunda dinamik bir yapıya sahip olup kendini devamlı yenileyen bir yönetim felsefesidir³⁸.

Toplam Kalite Yönetimi, işletmenin ürün ve hizmetleri yanında yönetiminin de kalitesini ve verimliliğini arttırmayı hedefleyen bir yönetim felsefesidir³⁹. Toplam Kalite Yönetiminde müşteri, yalnızca son ürünü satın alan kişi değildir. Süreç içerisinde bir önceki alt sistemden çıktı alan her birim, müşteri olarak gördüğü bir sonraki birimi memnun etmek zorundadır⁴⁰.

Toplam kalite yaklaşımı, müşteri tatminini ön plana çıkarmıştır. Ancak ölçülebilir ve yönetilebilir bir kavram olabilmesi için müşteri tatmininin zorunlu olarak müşteri için değer kavramına bağlanması gerekir. Kalite, olmazsa olmaz koşuluna indirgenmiş ve tüketici bunun ötesinde kendisine sunulan “değer” kavramı arayışı içerisine girmiştir. Şirketler, kalitenin ötesinde başka rekabet üstünlükleri yaratacak uygulamalara ihtiyaç duymaktadırlar. Arayış dış müşterilere ve onların bekledikleri, istedikleri, algıladıkları değere yönelmiştir.

³⁷ N. ASIL ve R. BOZKURT, “Kalite Politikası Geliştirme Süreci”, **Verimlilik Dergisi**, Ankara: Mem Yayınları, Sayı 1, 1994, s. 41.

• Ahmet Ekiz, Niğde Üniversitesi İnsan Kaynakları ve Kariyer Kulübünün Düzenlediği Seminerde (2009) bu kavramları tanıtmıştır.

³⁸ Ercan YILMAZ vd., **Toplam Kalite Yönetimi**, Eğitime Yeni Bakışlar, Ankara: Mikro Yayınevi, 2002.

³⁹ İnan ÖZALP vd., **Yönetim ve Organizasyon**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1999, s. 321.

⁴⁰ ÖZALP vd., a.g.e., s 321.

1.9. MÜŞTERİ İÇİN DEĞER YARATMA

Günümüzde pazarlama alanında “müşteri odaklılık”, “müşteri tatmini”, “müşteri hizmeti”, “müşteri memnuniyeti”, “müşteri bağlılığı” gibi kavramlarla çok sık karşılaşmaktayız. Bu kavramların ortak yönü “müşterilerinize odaklanacaksınız” cümlesi ile açıklanabilir. Müşteri değeri, bunlardan daha derin bir kavramdır. Müşteri değeri olgusu, müşteri tatmini unsurlarına ek olarak ürünün rakipler arasından nasıl seçildiğini, seçim kriterlerinin rakiplerinkiler ile kıyaslanmasını ve her kriterin önem derecelerini incelemeye alır.

Değer, hedef kitle için kalite, hizmet ve fiyatın doğru birleşimini bir araya getirmektir⁴¹. Müşteri için değer yaratma, müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili yaklaşımdır. Müşteri açısından değer yaratma kavramı müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içermektedir. Daha doğrusu, ek yararları bir bedel ödetmeden müşterilere sunmaktır. Buradaki önemli nokta; beklenen, umut edilen, algılanan durumdur. Bir paket tuz aldığınızda, kimsenin bunu arabanıza kadar taşıyabileceğini düşünemez ve beklemezsiniz. Ancak, hepimiz arabamıza benzin aldığımızda bir kahve ikramını ya da camların temizlenmesini bekleriz⁴².

Değer; ürün ya da hizmetin sözü geçen bu ihtiyaçları karşılayabilmesine yönelik müşteri tatminidir. Pazarlamanın temel fikri, müşterilere üstün bir değer sunmaktır. Değer yaratmada pazarlamanın yaklaşımı üç ilke üzerine kurulmuştur. (i) Öncelikle, rekabet eden işletmeler arasında seçim yaparken müşteri, en iyi değer olarak algıladığını seçer. (ii) İkinci olarak, müşteriler ürünü ya da hizmeti kendileri için istemez, bunun yerine ihtiyaçlarını karşılamak isterler. Bu ihtiyaçlar duygusal (örneğin, iyi görünmek), ekonomik (örneğin, maliyeti azaltmak) ya da daha yüksek ihtimalle ikisinin bir bileşimi olabilir. (iii) Üçüncü olarak ise, müşterilerle sadece bir kez ticari işlem yapmaktan çok, karşılıklı güvenin kurulduğu, müşterilerin sadık olduğu ve alışveriş yapmaya devam ettiği uzun dönemli ilişkiler oluşturmanın daha karlı olduğudur⁴³.

⁴¹ Philip KOTLER, **A' dan Z' ye Pazarlama**, Mediacat Yayınları, Beşinci Baskı, 2007, s. 25.

⁴² ODABAŞI, a.g.e., s. 48.

⁴³ Peter DOYLE, **Değer Temelli Pazarlama**, Mediacat Yayınları, 2004, s.141.

Doğru müşteri seçmek işletmeler için önemlidir. Çünkü bazı müşteriler değer yaratma potansiyeline sahip değildir. Bu, ya onlara hizmet sunmanın maliyetinin yaratılan faydadan daha büyük olması sebebiyledir ya da işletmenin bu müşterilere etkin olarak hizmet sunmasına olanak sağlayan yetenekler bileşimine sahip olmamasındandır. Seçilen müşterilerle uzun dönemli ilişki kurulmalıdır, çünkü sadık müşterilerle daha hızlı ve karlı büyüme gerçekleştirilir. Bir şirketin sermaye maliyetinin üzerinde kazanca ulaşabilme yeteneği; müşterilerin, işletmenin sunduklarını, rakiplerin sunduklarından daha üstün olarak değerlendirmelerine yol açan farklı olma üstünlüğünü koruyabilmesine bağlıdır. Farklı olma üstünlüğü yaratacak bir strateji ise müşterilerin ihtiyaçlarını ve rakiplerin stratejilerini anlamakla gelişir⁴⁴.

1.10. MÜŞTERİ TATMİNİ

İşletmeler, müşterilerine ve topluma olan sorumluluklarını ürün ve hizmet üretmek yerine getirmektedir. Üretilen ve sunulan bu ürün ve hizmetler ile müşterilerin istek ve ihtiyaçları tatmin edilerek zaman ve mülkiyet faydası yaratılmaktadır. Bu, işletmelerin ayakta kalabilmesi için gerekli olan bir durumdur.

İşletmeler pazarlama faaliyetleriyle bu faydaları yaratarak müşteri tatmini sağlamak ve bunun sonucunda da kar elde etmek durumundadır. Bu nedenle ihtiyaç tahmini önemli bir rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı ihtiyaçları farklı şekillerde karşılamak, fiyat ve kalite farklılıklarıyla mümkün olacaktır. Günümüzde tüketici istek ve ihtiyaçları artarken rakip işletmeler de çoğalmaktadır. Bu koşullarda işletmeler kaliteli ürün ve hizmeti en düşük fiyatla sunmak ve tüketiciyi faydalandırmak zorundadır. Müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerden tatmin olunması, müşterilerin işletmeye bağlanmasını sağlayacaktır⁴⁵.

Literatürdeki tatminle ilgili açıklamaların çoğunluğunun temelinde de Oliver' in (1980) "onaylamama teorisi" yatmaktadır. Buna göre tatmin, müşterilerin bir hizmetle ilgili önceden oluşturdukları beklentilerin ve hizmet alımı sonrasında algıladıkları performansın karşılaştırılması ile oluşmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda, beklentiler ile algılanan performans eşit (onaylama) veya algılanan performans beklentilerden yüksek (pozitif onaylamama) ise tatmin; algılanan performans beklentilerden düşük

⁴⁴ DOYLE, a.g.e. s.141.

⁴⁵ ASIL, BOZKURT, a.g.e.

(negatif onaylamama) ise tatminsizlik duygusu oluşmaktadır. Pozitif onaylamama müşteri tatminini artıran en önemli etkenlerden birisi olarak kabul edilmektedir⁴⁶.

Peter Drucker'a göre bir işletmenin amacı müşteri yaratmak ve onu tatmin etmektir. Müşteriyi korumanın anahtarı müşteriyi tatmin etmekten geçmektedir. Yüksek ölçüde tatmin olmuş bir müşteri ise şu davranışları sergilemektedir⁴⁷:

- Alışverişini uzun süre devam ettirmektedir,
- İşletme yeni ürünler ürettikçe ve mevcut ürünleri geliştirdikçe daha fazla ürün satın almaktadır,
- İşletme ve onun ürünlerinden övgü ile bahsetmektedir,
- İşletmenin ürünleri ile rekabet eden markalara ve onlarla ilgili reklamlara pek aldırış etmeyerek, fiyat üzerinde de çok durmamaktadır,
- İşletmeye, ürün ve servis hakkında fikirler sunmaktadır,
- Etkileşim rutin bir hal aldığında mevcut müşterilere hizmet etmek yeni müşterilere hizmet etmekten daha az masraflı olmaktadır.

Birçok işletme, önceki zamanlarda müşterilerine nasıl olsa bizden alışveriş yapacaklar gözüyle bakıyordu. O zamanlarda, belki müşterilerin çok sayıda alternatif kaynakları yoktu veya bütün tedarikçilerin servisleri iyi değildi. Pazarın büyümesiyle birlikte, ürün ve hizmet çeşitlerinin artması ve alternatiflerin çoğalması sonucunda müşterileri tatmin etmek işletmeler için en önemli konulardan birisi oldu ve müşterileri tatmin etmek her geçen gün daha da zorlaştı.

Müşteri için değer yaratma sonucunda elde edilebilecek müşteri tatmini, kuruluşlara şu yararları getirebilecektir⁴⁸:

- Daha yüksek oranda tekrarlanan satın almaların artması,
- Maliyetlerin ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucu kar marjlarının yükselmesi,

⁴⁶ Esen GÜRBÜZ vd., “Algılanan Hizmet Kalitesinin Tatmin ve Davranışsal Niyet Üzerine Etkisi: Niğde İlindeki Süpermarketler Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Sayı 2, Cilt 8, 2008, s.792.

⁴⁷ KOTLER, a.g.e. s.40.

⁴⁸ ODABAŞI, a.g.e.

- Yaratıcılık destekleneceğinden çalışanların motivasyonlarının yükselmesi ve işletmeden ayrılma oranlarının düşmesi,
- Yüksek değer elde eden müşterilerin duygularını yakınlarına aktarmaları.

Müşteriler artık, daha akıllı, daha kurnaz, daha çok fiyat şuurlu, daha talepkar, daha az affedici olmuştur. Çünkü daha fazla rakip, aynı veya daha iyi tekliflerle müşterilere yaklaşmaya çalışmaktadır. Günümüzdeki bu meydan okuma, tatmin edilmiş müşteriler üretmek alanından çok, sadık müşteriler üretmek alanında yaşanmaktadır. Modern pazarlama anlayışının bir unsuru olan müşteri tatmini, müşterilere sunulan sorumluluk anlayışının bir göstergesidir. Diğer bir ifadeyle müşteri tatmini, müşterilere sunulan ürün ya da hizmete yönelik olan satın alma davranışını yönlendiren birikimlerin yine müşteriler tarafından işletmeye aktarılmasıdır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının çeşitli olması, diğer müşterilerle iletişim halinde olunması, rakiplerin birçok seçenekle müşterilerin karşısına çıkıyor olması vb. nedenlerden dolayı işletmeler her bir müşteriye özelliğine göre değerlendirmek ve böylece müşteri tatminini en iyi şekilde sağlayıp işletme karlılığını artırmak durumundadır ⁴⁹.

1.11. MÜŞTERİ SADAKATI

Müşteri sadakati tekrar satın alma sıklığı olarak tanımlanırsa, bir mal ya da hizmeti tekrar tekrar satın alan ve bu satın alışlarda mallarla ya da hizmetlerle ilgili bilgi edinmeye gerek duymayan müşteriler sadık müşterilerdir. Müşterilerin mutlu oldukları bir işletme, müşterisini aynı derecede mutlu edecek başka işletmelere kaymaması için, işletme ile müşteri arasındaki ilişkileri nelerin etkileyebileceğini belirlemek zorundadır. Müşteriler genellikle alışveriş yaptıkları işletmelerden kendilerini tanımlarını ve hatırlamalarını, özel ihtiyaçlarını karşılayacak ürün veya hizmet sunmalarını istemektedir. Ayrıca müşteriler işletme ile iletişim kurabilecekleri güvenli bir yol sağlanmasını da kendilerine değer verildiğinin göstergesi olarak kabul etmektedir. İşletmeler pazarlama bölümünün rolünün sadece bir dizi ürünlere talep yaratmak olmadığını ayrıca spesifik müşteri gruplarının ihtiyaçlarını belirlemek olduğunu anlamak zorundadır.

⁴⁹ Murat Hakan ALTINTAŞ, **Tüketici Davranışları**, Bursa: Alfa Yayınları, 2000, s.3.

Müşteri ile iletişim, müşteriden daha fazla bilgi sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu etkileşim zamanla müşterilerin işletmelere kendilerini nasıl daha iyi davranacağını öğretmesiyle sonuçlanacaktır⁵⁰. Böylece müşteri sadakati sağlanacaktır. Kaliteli ürün ve hizmet üretmek tüm işletmelerin temel amacı olmasına rağmen müşteri tatminini sağlamak için yeterli olmayacaktır. Bunun için müşteri beklentilerini düşük fiyatla karşılamak ve müşterilerle ilişkiyi geliştirmek gerekmektedir. Müşteriler ürün veya hizmetten beklediklerini bulsalar bile kolayca rakip işletmelere kayabilmektedir. Bunu önlemenin tek yolu iyi müşteri ilişkileri kurarak müşteri sadakatini sağlamaktır. Müşteri istek ve ihtiyaçları en kaliteli şekilde, en kısa sürede ve en uygun fiyatla karşılanacak ve satış sonrasında da müşteriyle ilişki kurarak müşteri memnuniyetini artırmak gerekecektir. Böylece müşterinin ürün ve hizmeti tekrar satın alması sağlanacaktır. Böylece işletme rakiplerinden hem daha fazla bilgi sahibi olurken hem de rakiplerin veremeyeceği hizmetleri müşterisine sunma imkânı elde edecektir.

Her bir müşteri için müşteri sadakati süreci değişik olmak zorundadır. Örneğin ilk yıl 100 müşterisi olan bir işletmede müşterinin %70'i ikinci yıl yine o işletmenin müşterisi ise bu iyi bir sonuçtur. Üçüncü yılda kalan müşterilerin %80'i yine aynı işletmeyle çalışıyorsa müşteri sadakati sağlanmış olacaktır. İşletmeyi ilk terk edenler ise sadık olmayan müşterilerdir. Ayrıca müşteri sadakatinin kaynağı da önemlidir. Alınan sonuçların yanıltıcı olmaması için bir kontrol grubunun oluşturulması gerekmektedir. Bir müşterinin bir işletmeyle çalışmasının nedeni müşteri memnuniyeti olabileceği gibi ekonomik koşullar vb. gibi nedenlerden de kaynaklanabilmektedir. Bunun çok iyi belirlenmesi gerekmektedir. Müşteri sadakatini bilişsel, duygusal, davranışsal ve doğrudan davranışa yönelik sadakat olmak üzere dört aşamada inceleyebiliriz⁵¹ :

- *Bilişsel Sadakat*; Markayla ilgili özellik bilgilerinin tüketicilerin diğer markalarla karşılaştırabileceği düzeyde olduğu sadakatin bu ilk aşamasında, müşteri sadakati markaya bağlıdır. Bilişsellik ise müşterilerin daha önceki tecrübelerinden edindikleri bilgi ile ilgili olmaktadır. Tüketicilerin ürün ve hizmetle olan ilişkisi hep aynı şekilde ise müşteri tatmini ve müşteri sadakati tam olarak sağlanamaz.

⁵⁰ John Van LİNDE, “Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Çözümler”, Active Dergisi Activeline, Yıl.1, 2001, s.11.

⁵¹ ALTINTAŞ, a.g.e., s.31.

Ancak zaman içerisinde müşteri tatmini sağlanır ve müşterinin işletme ile ilgili tecrübesi artarsa o zaman duygusal sadakat başlamaktadır.

- *Duygusal sadakat aşamasında;* müşteriler belirli bir süreç içerisinde bir ürün veya hizmetten tatmin olmuş o ürün veya hizmetle ilgili olarak tecrübe kazanmıştır. Sadakatin ikinci aşamasında müşteriler markaya karşı duygusal bir sadakat taşımaya başlamışlardır. Ancak bu müşterilerin başka işletmelere gitmeyeceği anlamına gelmemektedir. Müşteriler tatmin olsalar da yine başka işletmelere gidebilirler. Müşterilerin tam sadakatini sağlayabilmek için işletmeyle daha yoğun ilişkiler kurmaları gerekmektedir.
- *Davranışsal eğilimli sadakat aşamasında;* tüketici marka sadakati aşamasını ve duygusal aşamayı geçmiş, bir ürün ve hizmeti satın almaya karar vermiş konumdadır. Tüketici ürün ve hizmeti satın alma eğiliminde olduğu için eğilim sadakati olarak da adlandırılmaktadır. Bu aşamada müşteri malı tekrar satın alma eğilimine girmiştir.
- *Doğrudan davranışa yönelik sadakat aşamasında;* daha önceki sadakat aşamaları doğrudan davranışa yönelmektedir. Burada davranışa hazır olmak ve engellerin üstesinden gelmek adı altında iki aşama mevcuttur. (i) Davranışa hazır olmak, gelecekte söz konusu ürün ve hizmeti sürekli olarak satın alma eğiliminde olmaktadır. (ii) Engellerin üstesinden gelmek ise bir takım potansiyel engelleri ve pazarlama çabalarına rağmen o malı yeniden satın almaktır. Müşterilerin değişik ihtiyaçları, düşünce tarzları ya da birden fazla markaya bağımlılıkları müşterileri diğer işletmelere yöneltip sadakatin güçlenmesini engelleyebilmektedir.

Müşteri sadakati kavramı özellikle ele geçmez doğası ve soyut öğeleri yüzünden hayli karmaşık bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla müşteri sadakati kavramını algılanan ve davranışsal sadakat olarak ikiye ayırmak mümkündür⁵²:

- *Algılanan müşteri sadakati;* müşterinin tutumu, fikirleri ve tatmin gibi duygulara dayanmaktadır. Algılama ölçümlerinde müşteri sadakati genellikle tatmin şeklinde gösterilmektedir. Müşteri sadakati araştırmacıların, müşteri tatmininin alışveriş deneyimi sırasında ve sonucundaki algılanan performans ile alışveriş öncesi beklentileri karşılaştıran bir değerlendirme sürecinden ortaya çıkmaktadır. Müşteri

⁵² YELER, a.g.t., s.17.

beklentisi ve alışveriş deneyimi algılanması arasındaki fark azaldıkça tatmin düzeyi de artacaktır.

- *Davranışsal müşteri sadakati* ise, tekrar alışveriş yapma eğilimleri müşterilerin hedeflediği veya gerçek satın alma davranışlarına dayanmaktadır.

Günümüzde tüketiciler giderek daha fazla bilinçlenirken, müşteri sadakati de hızla azalmaktadır. Müşteri sadakatının azalmasının nedenleri şunlardır:

- Küreselleşme,
- Artan rekabet ve düşük fiyatlı alternatif ürünler,
- Bilgiye ulaşımdaki kolaylık ve bilgi paylaşımı,
- Tüketicinin giderek daha fazla bilinçlenmesi
- Mesaj kirliliği,
- İnternetin yaygınlaşması,
- Artan pazarlama maliyetleri,
- Teknolojik gelişmeler,
- Birbirine benzeyen ürünler.

Yüksek ölçüde müşteri sadakati yaratmanın anahtarı, yüksek müşteri değeri sunmaktan geçer. Araştırmalara göre tüketiciler, yaptıkları her dört alışverişin birinden tatmin olmamaktadır. Tatmin olan müşteriler ise, yeni bir teklif karşısında kolay kolay işletme değiştirmemektedir. Bu nedenle işletmeler, müşterilerin tatmin olması ve işletme ile ilişkilerini sürdürmesi için maksimum gayret göstermelidir.

İKİNCİ BÖLÜM

BANKALARDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. BANKA TANIMI VE ÖNEMİ

Ekonomik ve ticari ilişkiler içerisinde önemli bir yere sahip olan banka; “sermaye, para ve kredi konularına giren her türlü işi yapan ve düzenleyen, kamusal, tüzel ve gerçek kişilerin söz konusu bu alandaki her türlü ihtiyaçlarını karşılama faaliyetlerini çalışma konusu olarak seçen ekonomik bir birimdir”⁵³.

Banka, “toplumda bazı insanların üretim veya başka yollarla elde ettiği gelirin tüketilmeyen kısmını, başkasına kullandırarak elde ettiği parasal farkla faaliyetlerini sürdüren bir kuruluştur”⁵⁴.

Ekonomideki işlevleri açısından özellikle ticaret bankalarını kapsayan bir tanıma göre bankalar, “kitlelerden mevduat ve diğer isimler altında kaynak toplayan, bu kaynakları kredilendirme ve diğer mali işlemlerde kullanan, bu işlemleri devamlı uğraşı olarak yapan, ekonomide kaydi para yaratan mali kurumlardır”⁵⁵.

En gelişmiş tanımıyla banka; “mevduat kabul eden, bu mevduatı en verimli şekilde çeşitli kredi işletmelerinde kullanma amacı güden veya kısaca; faaliyetlerinin esas konusu düzenli bir şekilde kredi almak ve kredi vermek olan bir ekonomik kuruluş” olarak ifade edilebilir⁵⁶.

Günümüzde ise bankalar için, çok çeşitli konularda faaliyet göstermeleri nedeni ile, bugünkü özelliklerinin tamamını kapsayan bir tanımlama oldukça güçtür. Bankanın tam

⁵³ Servet EYÜPGİLLER, **Bankacılar İçin Banka İşletmeciliği Bilgisi**, Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayını, 1988, s. 22.

⁵⁴ Öztin AKGÜÇ, **100 Soruda Bankacılık**, İstanbul: Gerçek Yayınevi, Üçüncü Baskı, 1992, s.7.

⁵⁵ AKGÜÇ, a.g.e., s.7.

⁵⁶ Osman ALTUĞ, **Banka İşlemleri Muhasebesi**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2000, s.3.

bir tanımının yapılamamasının nedeni, bankaların çok çeşitli konularla uğraşması, bu konuların bir kısmı ile ilgilenen fakat banka kapsamına girmeyen diğer hizmet işletmelerinin varlığıdır.

Örneğin, bankalar ödünç para veren kuruluşlar olarak tanımlandığında, sigorta işletmelerini, hisse senedi ve tahvil plasmanı ile uğraşan işletmeleri ve hatta sermayelerini borç para vererek sair gelirler elde edenleri de banka olarak kabul etmek gerekecektir. Bankalar tasarruf kabul eden kuruluşlar olarak kabul edildiğinde ise; bu kez de özel tasarruf sandıklarının birer banka olması, halkın tasarrufunu kabul etmeyen Sınaî Kalkınma Bankası, Sınaî Yatırım Bankası, Merkez Bankası gibi kuruluşların da banka olmaması gerekir. Diğer taraftan bankalar, para arz eden kuruluşlar olarak tanımlandığında, merkez ve ticaret bankaları dışında kalan bankalarında banka olarak kabul edilmemesi gerekir. İşte bu nedenlerle birçok ülkede olduğu gibi, Türkiye’de de yasalarla herhangi bir banka tanımı yapılmamıştır⁵⁷.

2.2. BANKALARIN TARİHİ GELİŞİMİ

Banka hizmetleri ticaret kadar eskidir. Her ikisi de, insanlar arasındaki iş bölümü ve uzmanlaşmanın sonucu olarak doğmuş ve gelişmiştir. Banka hizmetlerinin tarihsel gelişim süreci dünyada ve Türkiye’de olmak üzere iki ayrı alt başlıkta açıklanabilir.

2.2.1. Dünya Bankalarının Tarihi Gelişimi

Bankaların tarih boyunca gösterdiği gelişme, para kavramındaki gelişmeyle sıkı sıkıya ilişkilidir. Para kavramı ve bankalarda gelişme karşılıklı etkileşimle bugünkü düzeye ulaşmıştır⁵⁸.

Mevcut veriler banka tarihinin M.Ö. 2000–2500 yıllarına kadar uzandığını göstermektedir. İlk bankaların, Orta Asya kökenli ve Türk asıllı oldukları ve Sümerlere kadar uzandığı bilinmekte, eski çağlarda hükümdarların sarayları ile mabetleri para veya eşya olarak yapılan tevdiat, bankaların ilk izleri olarak kabul edilmektedir⁵⁹.

⁵⁷EYÜPGİLLER, a.g.e., s. 22.

⁵⁸EYÜPGİLLER, a.g.e., s.43

⁵⁹ Mehmet TAKAN, **Bankacılık-Teori, Uygulama ve Yönetim**, Nobel Sermaye Dergisi, Ankara, 2001, s.3.

Dünyada tarihsel olarak eski dönemlere uzanan bankalar, 19. yüzyılın sonlarına doğru sanayi devriminin üretim sistemini değiştirmeye başladığı zamanda önemli ölçüde gelişme göstermiştir. Avrupa'daki ekonomik faaliyetlerin hızlanması ticari kapitalizmin gelişmesiyle birlikte gittikçe önem kazanan bankerlik faaliyetleri, kurum olarak benzer dediğimiz para ve kredi ticareti yapan işletmelerin doğmasına neden olmuştur. Modern anlamda banka etkinliği gösteren ilk banka 1609 yılında kurulan Amsterdam Bankası (Amsterdamsche Bank)'dır. Banka hareketleri, endüstrinin ve ulaştırma imkânlarının gelişmesiyle 19. yüzyılda büyük ölçüde genişlemiştir. Bu yüzyıldan önce kurulmuş çok az sayıdaki devlet ve belediye bankaları bir yana bırakılırsa, 19. yüzyıldan önce kurulmuş bulunan hemen hemen bütün bankalar, kişilere ait ve genellikle onların hayatları ile sınırlı olarak, “şahsi işletme” niteliğinde iken, 19. yüzyıldan sonra kurulan bankalar ise, “sermaye şirketi” şeklinde kurulmuştur. Banka tarihinde 19. yüzyılın en belirgin özelliği, bankaların anonim olarak kurulma ve örgütlenme şeklinin ilk kez bu yüzyılda uygulanmış olmasıdır. Böylece eski çağların dar imkânlarına sahip, küçük sermayeli ve dağınık bankalarının yerine, hemen bütün ülkelerde, geniş sermaye ve büyük finansal imkânlara sahip, çok şubeli “dev bankalar” doğmuştur⁶⁰.

2.2.2. Türkiye Bankalarının Tarihi Gelişimi

Dünyada 19. yüzyılın sonlarına doğru önemli ölçüde gelişme gösteren bankaların Türkiye'de de doğuşu ve gelişimi, ekonomik ve toplumsal nedenlerden dolayı tarih açısından farklı olmakla birlikte, diğer ülkelerle benzer aşamalardan geçerek gerçekleşmiştir.

Osmanlı imparatorluğu döneminde para ekonomisinin gelişip, parasal ticari ilişkilerin artması sonucu 15. yüzyıldan itibaren sarraflık gelişmeye başlamıştır. Daha çok azınlıklardan oluşan sarraflar Osmanlı ve yabancı paraların değişim görevini üstlenmiştir. Zamanla sarraflar, bankerlere dönüşmüş ve Osmanlı Hükümeti ile yaptıkları sözleşme gereğince devlete borç para vermek, vergi gelirlerini kırmak ve kâğıt paranın değerindeki düşmelere engel olmakla uğraşan “Galata Bankerleri” olarak isimlendirilmişlerdir. Galata Bankerleri 1847 yılında ülkemizin ilk bankası olan “İstanbul Bankası”nı kurmuştur⁶¹.

⁶⁰ ALTUĞ, a.g.e., s.3.

⁶¹ Tuncay ARTUN, **Türkiye’de Bankacılık**, Ankara: Tekin Yayınları, 1983, s.7.

Bankaların büyük bir kısmı, 19. yüzyılın sonlarında mali sarsıntıya giren Osmanlı Hükümetinin borç kaynağı olmuştur. Cumhuriyet öncesi dönemde yabancı bankalarla başlayan ve daha sonra ulusal bankaların da kurulmasına yol açan 1847- 1923 dönemi ulusal bankaların öneminin ortaya çıktığı bir deneyim dönemi olarak değerlendirilebilir⁶².

Cumhuriyetin kuruluşundan 1933 yılına kadar geçen dönem bir derlenme, toparlanma, altyapıyı düzenleme, ekonomiyi yeniden organize etme dönemi olarak kabul edilebilir. Kuruluş yılları denilen bu dönem, özellikle ekonomi politikasının başlıca ilkelerinin belirlenmesine paralel olarak yeni kurumsal ve yasal düzenlemeleri de belirleyici nitelikte olmuştur. Olağanüstü koşullarda ekonomik ve toplumsal değişimin hız kazandığı, mülk edinme ve sermaye birikimi süreçlerinin değişik boyutlar aldığı ve bu gelişmelerin yeni kurumsal düzenlemelerle tanımlandığı bu dönem, ileri düzeyde bir yeniden düzenleme dönemidir⁶³. Bu dönemde banka alanındaki gelişmelerin temelini ekonomik kalkınmanın ulusal bankalar aracılığı ile gerçekleştirilebileceği görüşü ve ulusal bir merkez bankasına duyulan ihtiyaç oluşturmuştur.

Türkiye 1929 dünya ekonomik bunalımını izleyen yıllarda ekonomik kalkınma için devletçilik ilkesini benimsemiştir. Devletçilik politikasının benimsenerek ekonomik gelişmenin özel sektör yerine devlet tarafından üstlenilmesi bu politika değişikliğinin banka sistemine yansımalarına neden olmuştur. Türk banka tarihi 1933–1938 dönemi, sermayesi kamuya ait önemli devlet bankalarının kurulduğu dönemdir. İkinci dünya savaşının sona ermesiyle (1945–1950 dönemi) ülkemizde de ekonomik hayatta canlanmanın başladığı, yeni bir ekonomi politikası anlayışının uygulandığı bir dönemi kapsamaktadır.

Siyasi iktidarın ekonomik politika anlayışı, 1950–1960 dönemindeki özel girişimciliğin özendirilip desteklenmesi ve iktisadi devletçilik ilkesine karşı daha liberal bir politika izlenmesidir. Bu dönem Türk banka sisteminde özel sermayeye ait özel sektör bankacılığının oluşum yılları olarak değerlendirilebilir.

⁶² Gülçin AYAN, **Türk Bankacılık Sisteminde Hizmet Kalitesi ve Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1996, s.57.

⁶³ Yakup KEPENEK, **Gelişim, Üretim Yapısı ve Sorunlarıyla Türkiye Ekonomisi**, Ankara: Savaş Yayınları, 1984, s.28.

Özellikle 1950 yılından sonra özel bankalar kurularak hızlı bir gelişme göstermiştir. 1960'lı yılların başında siyasi ortamda yaşanan önemli değişikliklerin etkisi ile bütün sektörde durgunluk hüküm sürerken, ekonominin belli bir plan dahilinde canlandırılması düşüncesi kuvvet kazanmaya başlamıştır. Bankacılık kesiminin faaliyetleri gerek genel ekonomik başarısı ve gerekse toplumsal çıkarlar açısından büyük önem taşıdığı için kalkınma planlarında bu sektöre özel bir yer verilmiş ve banka faaliyetleri konusunda çeşitli hedefler ortaya konulmuştur.

Planlı dönemde Türk Bankalarının gelişimi ana hatları ile şu şekilde özetlenebilir: Kaynakların kısıtlı olması sebebiyle sistemde yeni banka kurulması sınırlandırılmış, bir kısım bankanın tasfiye olması veya birleşmesi ile banka sayısında azalma olmuştur. 1960 yılında T.C. Merkez Bankası dahil 60 banka faaliyet gösterirken, 1980 yılı başında bu sayı 44'e inmiştir. Bunun yanında şube bankacılığı gelişmeye başlamış, özellikle ticari bankaların şube sayılarında dikkat çekici bir artış olmuştur. Banka sektöründe 1960'lı yıllarda kalkınma ve yatırım bankacılığı teşvik edilmiş ve desteklenmiştir⁶⁴.

Kalkınma bankalarına verilen önem 1970'li yıllarda devam etmekle beraber daha çok mevcut kaynakların daha verimli kullanılması üzerinde durulmuştur. Yine 1970'li yıllarda ortaya çıkan bir gelişme "Holding Bankacılığı" olarak adlandırılan bir eğilimle ekonomideki güçlü holdingler, bankaların yönetim ve denetimlerinde etkili olmaya başlamışlardır⁶⁵. Bu gelişmelerin etkisi ile Türk Bankaları az sayıda büyük bankanın sisteme hâkim olduğu oligopolistik bir yapıya dönüşmüştür.

Türkiye'de planlı dönem 1980 yılından sonra şeklen olmasa bile, fiilen ortadan kalkmış, uygulanan liberal ekonomi politikaları ve ekonominin dışa açılması banka sektöründe de çok farklı ve hareketli bir dönemin başlamasına yol açmıştır.

2003 yılının sonunda Bankacılık ile yeni düzenlemelerin yer aldığı 5020 Sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir. Bu kanunla Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na alacakların tahsili konusunda önemli yetkiler tanınmıştır. Son olarak 2005 yılının sonunda banka ile ilgili düzenlemeler 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile yeniden belirlenmiştir. Daha önce Özel

⁶⁴ AYAN, a.g.e., s.3.

⁶⁵ İlker PARASIZ, **Para Banka ve Finansal Piyasalar**, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1994, s.13.

Finans Kurumları (ÖFK) adıyla anılan kurumlar bu Kanunla Katılım Bankası olarak tanımlanmıştır⁶⁶.

2.3. BANKA İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ

İhtiyaçların giderilmesi amacıyla faaliyette bulunan iktisadi kuruluşlara işletme denir. Faaliyetleri yönünden işletmeler dört gruba ayrılmaktadır: (i) Ticaret işletmeleri, (ii) Sanayi işletmeleri, (iii) Tarım işletmeleri, (iv) Hizmet işletmeleri. Banka işletmeleri hizmet işletmeleri grubundadır. İnsan unsuruyla yakın ilişkili olan, çalışanlarının veriminin kendi verimini artırdığı banka işletmelerinin faaliyetleri genel olarak üç grupta toplanabilir⁶⁷:

- Mevduat toplama, fonlar ve kaynak bulma, müşteri ilişkileri,
- Kredi verme, teminat ve itibar mektubu verme, mali ilişkiler,
- Toplanan öz kaynaklarla fonlar ve yabancı kaynakların randımanının araştırılması, bankacılık usul ve mevzuatına uygunluğunun denetlenmesi.

Buna göre banka işletmeciliği; “kendine özgü para, kredi ve sermaye işleriyle uğraşan iktisadi birimlerin kuruluş, organizasyon, yönetim ve her türlü faaliyetleri ile bunların hesap ve kayıtları konusundaki kuralları içeren bir işletmecilik dalı” şeklinde tanımlanabilir⁶⁸.

Bu alana ait tüm konuları inceleyen, analiz ve tanımlamaya çalışan mesleki bilgiye de “banka işletmeciliği bilgisi” denir. Banka işletmeleri diğer işletmelere göre bazı farklılıklar gösterir. Bu farklılıklar bankaların özelliklerini meydana getirir. Banka işletmeleri genel olarak; hukuki yapıları, sermaye yapıları, çalışma koşulları gibi özelliklerinde dolayı diğer işletmelerden farklılıklar gösterir.

Bankalar hukuki yönden diğer işletmelere göre farklı yapı ve kısıtlamalara tabidirler. Genelde 5411 sayılı Bankacılar Kanunu ve 1211 sayılı T.C. Merkez Bankası Kanunu Türk bankacılık sistemini düzenleyen temel yasalardır. Ayrıca bu kanunlarla

⁶⁶ YELER, a.g.t., s.50.

⁶⁷ ALTUĞ, a.g.e., s.6.

⁶⁸ ALTUĞ, a.g.e., s.6.

belirlenmeyen hususlar için, Türk Ticaret Kanunu ve Borçlar Kanunu geçerli olmaktadır⁶⁹.

Banka işletmelerinin özelliklerini kısaca şu şekilde özetleyebiliriz⁷⁰:

- Bankalar, anonim şirket şeklinde kurulmak zorundadır. Bankaların kuruluşu ve faaliyete geçebilmesi için Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'ndan izin alınması zorunludur. Kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin müflis olmamaları ve yüz kızartıcı suç işlememiş olmamaları gerekmektedir Bankalar kuruluş, sermaye, şube açma, hisse çıkarma, ortaklık yönünden hukuki olarak farklı uygulamalara tabi tutulmuşlardır.
- Bankalar normal işletmelerden farklı olarak borçlarına karşılık belirli oranda munzam karşılık bulundurmaları zorundadırlar. Ayrıca bankaların çıkarmış oldukları hisse senetleri tamamen nama yazılı olmak zorundadır. Diğer işletmelerde ise bu tür sınırlamalar yoktur.
- Bankaların çalışma alanları ve ekonomiye etkileri diğer işletmelere göre çok büyük boyutludur. Bankaların işlemleri para ile ilgili olduğu için ekonomiyi oldukça fazla etkilemektedirler. Bankalar piyasadan para çekme ve kaydi para yaratma imkânlarıyla ekonominin dengelerini diğer işletmelere göre kolayca etkileyebilmektedirler.

Bankanın özelliği fon transferi veya aracılık sürecinde de kendini gösterir. Bu işlev, uzun süre bankanın tekelinde kalarak bankacılık faaliyetlerinin temelini oluşturmuştur. Diğer bankacılık ürünleri ve hizmetleri ek hizmetleri şeklinde görülmüştür. Bankalardaki bu yapı günümüzde belirli bir değişim süreci içine girmiş ve çok ürünlü bir yapıya dönüştüğü görülmüştür.

2.4. BANKACILIK SİSTEMİNDE YER ALAN BANKA TÜRLERİ

Banka tanımında olduğu gibi, bankaların sınıflandırılmasında da güçlükle karşılaşmıştır. Çeşitli ülkelerde iktisadi, hukuki koşulların ve sermaye imkânlarının farklılığı, bankaların yapılarının da farklılığına neden olmaktadır. Bu nedenle, bankaların hukuki yapıları, sermaye kaynakları, büyüklükleri, kredi vadeleri gibi

⁶⁹ M. Şükrü ERDEM, **Avrupa İç Pazarı ve Türk Bankacılık Sistemi: Sorunlar ve Öneriler**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayın No: 174, 1993, s.18.

⁷⁰ ERDEM, a.g.e., s.34.

kriterlere göre sınıflandırılmasında uluslararası bir standarda ulaşmak mümkün olmamaktadır⁷¹.

- ***Hukuki Yapılarına Göre Bankalar***

- Şahıs şirketleri şeklindeki bankalar,
- Sermaye şirketleri şeklindeki bankalar,
- Özel yasalarla kurulan bankalar

olarak üç gruba ayrılmaktadır. Ülkemizde şahıs şirketleri şeklindeki bankaları görmek mümkün değildir.

- ***Sermaye Kaynaklarına Göre Bankalar***

- Özel sermayeli bankalar,
- Kamu sermayeli bankalar,
- Karma sermayeli bankalar
- Yabancı sermayeli bankalar

olmak üzere dört gruba ayırmak mümkündür.

- ***Kredi Vadelerine Göre Bankalar***

- Kısa vadeli kredi açan bankalar,
- Orta ve uzun vadeli kredi açan bankalar

olmak üzere iki gruba ayrılabilir. Yalnız, günümüzde bankaların hem kısa hem de uzun vadeli kredi açtığını görmekteyiz.

- ***Ekonomik Fonksiyonlarının Özelliklerine Göre Bankalar***

- Merkez bankaları,
- Ticaret bankaları (mevduat bankaları),
- Yatırım ve kalkınma bankaları,
- Ziraat bankaları,
- Maden bankaları,
- İpotek ve emlak bankaları,
- Halk bankaları vb.

⁷¹ İlker BİRDAL, “Banka İşletmeciliği”, Yıldız Teknik Üniversitesi Matbaası, İstanbul, 1993, s.4.

olarak gruplandırılabilirler.

Bir başka açıdan bankalar yatırım bankaları, kalkınma bankaları, ticaret bankaları ve yabancı bankalar olmak üzere 4 ana başlıkta sınıflandırılabilir:

- *Yatırım Bankaları:* Menkul kıymet ihraç etmek yoluyla uzun vadeli kaynak sağlamak amacıyla olan işletmelerle, tasarruflarını menkul değerlere yatırma arzusunda olan yatırımcılar arasında aracılık yapan mali aracı kuruluşlardır⁷². Günümüzdeki yaklaşımla yatırım bankaları; birçok tanımın iç içe geçmesiyle oluşan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır⁷³. Yatırım bankasının oluşabilmesi için temel şart, sermaye piyasasının kurulması ve işlemesidir. Özel tasarrufların, sanayi işletmelerinin ihraç edecekleri menkul kıymetlere kanalize edilmesi, sermaye piyasasının kurulmuş olmasına bağlıdır. Sermaye piyasasının işlerlik kazanabilmesi için de yatırım bankaları ve aracı kurumların etkin çalışmalarının önemli bir payı bulunmaktadır.
- *Kalkınma Bankaları:* İktisadi kalkınmayı başlatmak ve hızlandırmak amacıyla, sermaye, girişim, yönetsel ve teknik bilgi desteği sağlamak üzere kamu, özel ya da kamu-özel ortaklığı biçiminde oluşturulmuş finansal kurumlar genel olarak, kalkınma finansman kurumları ya da kalkınma bankaları olarak adlandırılmaktadır. Kalkınma bankaları 2. Dünya Savaşı sonrasında gelişmekte olan ülkelerde kurulan ve yatırım bankacılığı gelişmemiş olduğu için yatırım bankalarına özgü bazı işlemleri de yaparak, sermaye piyasasının kuruluş gelişmesine katkıda bulunan finansal araçlardır⁷⁴.

Daha kapsamlı bir tanıma göre kalkınma bankaları; özellikle sermaye piyasalarının gelişmemiş olduğu ve bankacılık sisteminin girişimlere yatırımların gerektirdiği biçim ve ölçüde kaynak sağlamada yetersiz kaldığı az gelişmiş ülkelerde, yatırımlara orta ve uzun vadeli kaynak sağlamaya çalışır. Diğer taraftan, kalkınmayı engelleyen eksiklikleri giderici destekler sağlayarak, bu alandaki sorunları çözme yoluyla ülkenin kalkınmasını

⁷² Haldun SOYKAN, “Türkiye’de Kalkınma ve Yatırım Bankacılığında Proje Değerlendirme ve Verimlilik”, **Verimlilik Dergisi**, Ankara: MPM Yayınları, 1995, s. 422.

⁷³ Alparslan VAROL, “Yatırım Bankacılığı”, **Bankacılar Dergisi**, Ankara, 1997, Sayı:87.

⁷⁴ A. GÜCENME, **Türkiye’de Sermaye Piyasasında Son Gelişmeler**, Ankara, TBB Yayın No:181, 1994, s.16.

hızlandırmayı amaçlayan finansal kurumlardır⁷⁵. Kalkınma bankaları kendisini net çizgilerle ticari bankalardan ayırmakla birlikte, uluslar arası finans sisteminin ulaştığı gelişme düzeyinin bir gereği olarak, gelinen aşamada klasik kalıplardan sıyrılmaktadır.

Kalkınma bankaları genel olarak, gelişmiş ülkelerden ziyade gelişmekte olan ülkelerde sermaye noksanlığını gidermek, örgütsel ve teknik konularda yardımda bulunarak girişimcilerin temel sanayi alanlarına yatırım yapma aşamasındaki endişelerini yok etmek ve bu suretle kalkınmayı sağlamak için kurulurlar. Uygulamada kalkınma bankaları genellikle kamu mülkiyeti veya kontrolünde, büyük ölçüde orta-uzun vadeli kredi üzerine yoğunlaşan, kendi finansal sağlamlığı ve karlılığı ile çelişen bir dizi amaç ve faaliyeti yüklenen kurumlar olmuştur⁷⁶.

- *Ticaret Bankaları:* Tüm ticari faaliyetlere katılan bankaları ifade etmektedir. Hemen her ülkede, ekonomik yaşamda çok önemli bir yere sahip olan genellikle çok yönlü banka hizmetleri sunan ticaret bankaları, topladıkları vadesiz veya daha çok kısa vadeli kaynakları kredilerde kullanan bankalar olarak tanımlanmaktadır. Türk banka sistemi de çok şubeli bankalar üzerine kurulmuş ve faaliyetlerini ticari bankalar üzerine yoğunlaştırmıştır⁷⁷.

Ticari banka terimi, genel olarak mevduat kabul eden kredi kurumları olarak adlandırılır. Ticari bankalar sanayi ve ticaret işletmelerine kısa vadeli işletme kredisi açmak suretiyle para piyasasında etkinleşir. Ticari bankaların kısa vadeli olarak verdiği işletme kredileri işletmelerin değişken maliyetlerini karşılamakta kullanılır. Bundan dolayı, krediyi veren kurum olan ticaret bankalarının riskini azaltıp, kar oranını yükselterek faaliyet göstermesi gerekmektedir. Ticaret bankalarının borç verdikleri kaynakların oluşumu açısından mevduat bankaları olarak adlandırılmasının yanında borç verme işlemlerinde kullandıkları yöntem bakımından iskonto bankaları olarak da adlandırılır. Bu adlandırmalar ticaret bankalarının ve genel olarak bankaların tarihi

⁷⁵ Kemalettin ÇONKAR, **Kalkınma Bankacılığı ve Türkiye’de Uygulama**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:47, Eskişehir, 1988, s. 52.

⁷⁶ Ahmet AKINCI, **İktisadi Büyüme, Piyasalar ve Kalkınma Bankaları**, Ankara: TKB Araştırma ve Planlama Müdürlüğü, 1996, s.22.

⁷⁷ A. ERGİN ve A. NEVZAT, “Ticari Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik”, **MPM3**, Ankara, Verimlilik Kongresi, 1997, s. 314.

gelişim sürecini göstermesi bakımından önemli olduğu gibi, ticaret bankalarının çalışma düzenlerini göstermesi bakımından da önemlidir⁷⁸.

- *Yabancı Bankalar:* Türkiye’de Cumhuriyet öncesi dönemde banka sisteminin yabancı bankaların hâkimiyetinde olduğu, Cumhuriyet sonrası dönemde ise dünyadaki gelişmelere paralel olarak, Türkiye’de faaliyette olan yabancı banka ve şube sayısının belirgin bir artış eğilimine girdiği gözlenmiştir. Tarihsel olarak yabancı bankalar, Osmanlı Devleti’nin son dönemine kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. Daha çok 1840’lı yıllarda görülmeye başlayan yabancı bankalar, Osmanlı Devleti’nde ihtiyaç duyulan finansı karşılamak amacıyla kurulmaya başlamıştır. Hazine ve saraya ödünç para verme, bazı kambiyo hizmetleri sunma, senet alım-satımı yapma, vergilerin iltizamını alma, başkalarına ait paraları değerlendirme, dış borç işlemlerini kolaylaştırma amacıyla faaliyet göstermişlerdir. Ayrıca para basma işlemlerini ayarlama, bazı yatırımların finansmanını ve klasik banka işlemleri yabancı bankaların ilgilendikleri temel faaliyet alanlarıdır⁷⁹.

Türkiye’de gerçek anlamda ilk bankaların yabancı bankalarla başlaması ve bir yabancı bankanın da uzun süre merkez bankası fonksiyonunu görmesi, yabancı bankaların önemini bir kat daha artırmaktadır. Cumhuriyetin ilk yıllarında faaliyette bulunan yabancı bankalar, Osmanlı Devletinin son döneminde kurulan bankalardır. 1980 öncesi kuruluş amacı ortadan kalktığından ya da ekonomik nedenlerden dolayı bir kısmı piyasadan çekilmiş, 1980 sonrası dönemde ise liberalleşme politikalarına paralel olarak, yabancı banka ve şube sayısında önemli bir artış gözlenmiştir⁸⁰.

2.5. BANKALAR TARAFINDAN SUNULAN HİZMETLER

Bankaların esas faaliyetleri halkın elinde duran gereksinim fazlası parayı saklamak ve değerlendirmek amacıyla halktan toplayıp iş yapmak isteyen ancak kaynak bulamayan girişimcilere belli bir bedel karşılığında kullandırmaktır⁸¹.

⁷⁸Tezer ÖCAL, vd., **Para, Banka Teori ve Politika**, Ankara: Gazi Kitabevi, 1997, s.37.

⁷⁹Tamer AKSOY, **Çağdaş Bankacılıktaki Son Eğilimler ve Türkiye’de Uluslararası Bankacılık**, Ankara: SPK Yayınları, 1997, s.262

⁸⁰AKSOY, a.g.e., s.262

⁸¹Turgut SUNGUR, **Bankacılar İçin Banka Tekniği**, Ankara: Türkiye İş Bankası Vakfı Yayınları, Üçüncü Basım, Yayın No:275, 1993, s.2.

Bankaların ortaya çıkışından bugüne kadar olan gelişmeler ve sunulan hizmetler geleneksel ve çağdaş banka hizmetleri olarak iki başlık altında incelenebilir.⁸²

2.5.1. Geleneksel Bankacılık Hizmetleri

Bankaların geleneksel hizmetleri mevduat toplama, kredi verme ve banka hizmetleri olarak üç başlıkta toplanabilir.

- *Mevduat Toplama:* Bankalar kişi ya da kurumların ellerinde atıl halde duran, gelir elde etme veya güvenli bir biçimde saklanmaları amacıyla bankaya getirdikleri paraları toplayarak, istediklerinde ya da belirli bir vadenin sonunda, belirli bir bedel karşılığı geri ödeme hizmetini gerçekleştirirler.
- *Kredi Verme:* Bankalarda kredi, belli koşullarla kişilere ödünç verilmesi veya onların bu yükümlülükleri için garanti verilmesi anlamına gelmektedir⁸³. Bir kişiye kredi verilmekle ona hem bir mali olanak sağlanmakta, hem de saygınlık kazandırılmaktadır⁸⁴.
- *Banka Hizmetleri:* Özellikle ticaret bankalarının fon toplama ve dağıtma işlevinin haricinde gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerdir. Belli bir bedel karşılığında kişilere sunulan bu hizmetlerden en önemlileri akreditif, tahsil senetleri, havale, kiralık kasalar, menkul değerler ve repo hizmetleridir.

2.5.2. Çağdaş Bankacılık Hizmetleri

Son yıllarda banka sektöründe teknolojik gelişmelerinde etkisiyle, sunulabilecek hizmet çeşitlerinde artış meydana gelmiştir. Telefon bankaları, otomatik veznelere ve satış yerlerinde kredili alış verişi olanakları gibi uygulamalar bankacılığı 24 saate ve 365 güne yaymıştır⁸⁵.

- *Kredi Kartı:* Kredi kartı, kart hamiline açılmış bir potansiyel krediyi ifade eder⁸⁶. Bankaların haricinde, bazı kuruluşlar da kredi kartı hizmeti sunmaktadır. Bu kredi kartı kuruluşlarının bazıları uluslararası düzeyde faaliyette bulunur. Örneğin,

⁸²Mehmet KÜÇÜK, “Bireysel Bankacılık Otomasyon ve Türkiye’de Bireysel Bankacılık”, **Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi**, 1993, s.28.

⁸³ SÜNGÜR , a.g.e., s.62.

⁸⁴ SÜNGÜR, a.g.e., s.62

⁸⁵Nuray UZKESİCİ, **Modern Banka Yönetimi ve Organizasyonu**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:22, 1994, s24.

⁸⁶ Sedat YETİM, **Kredi Kartları ve Tüketici Kredileri**, SPK Yayınları, Yayın No:69, 1997, s.7.

Visa, Mastercard, Euracard, Dinners Clup kartlarını çıkartan kuruluşlar çok geniş bir ağa ve yüksek miktarda ciroya sahiptirler ve bankalar çoğu kez bu kuruluşlarla anlaşma yapmak suretiyle, bu kuruluşların kartlarını pazarlamaktadır⁸⁷.

- *Otomatik Vezne Makineleri (ATM)*: ATM'ler ilk uygulanmaya başladıklarında kullanıcılarına belli miktarda nakit veren para sağlayıcıları şeklindeydi⁸⁸. Teknolojik gelişmelerle birlikte, günümüzde ATM'lerden para çekmenin yanı sıra, yatırım hesabı işlemleri, virman (transfer) işlemi, hesaba para yatırma gibi işlemler içinde yararlanılmaktadır.
- *Tüketici Kredileri*: Genel anlamda tüketici kredileri, herhangi bir hizmetin veya malın satın alınmasına bağlı olarak veya olmayarak ticari amaçlar dışında bireylere, sonradan belirli koşullarda geri ödenmek üzere verilen krediler olarak tanımlanabilir⁸⁹.
- *Menkul Kıymet Hizmetleri*: Hazine bonosu, varlığa dayalı menkul kıymet, yatırım fonu alım satım işlemleri, repo gibi hizmetler sunulur.
- *Satış Noktasından Elektronik Fon Transferi (EFT)*: Bir kart vasıtasıyla, terminallerden, müşterinin kendi banka hesaplarından, satıcının banka hesabına para aktarılması faaliyetidir.
- *Ev ve Ofis Bankacılığı*: Ev ve ofis bankacılığında, müşterinin ev ofisindeki bilgisayar veya televizyonu, telefon ya da kablolu televizyon hatları aracılığıyla bankalara bağlanmakta ve müşteri bu yolla ev/ofisinden hiç ayrılmadan banka hesabı üzerinde tasarrufta bulunabilmektedir⁹⁰. Bu imkândan yararlanan müşteri menkul alım satımı yapmak, hesap durumunu öğrenmek, döviz alıp satmak, düzenli ödemelerini yapmak, kredi limitlerini öğrenmek gibi işlemleri bankaya gitmeden gerçekleştirebilmektedir.
- *Bilgi Danışma Hizmetleri (Müşteri Temsilciliği)*: Gerek müşteri odaklı bankalar felsefesinin, gerekse halkla ilişkiler uygulamalarının uzantısı olarak gündeme gelmiş yeni bir banka hizmetidir.

⁸⁷ KÜÇÜK, a.g.e., s.29.

⁸⁸ Pelin ALPERGİN, **Bireysel Bankacılık**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, Yayın No:160, 1990, s.34.

⁸⁹ ALPERGİN, a.g.e. s.6.

⁹⁰ Sabih ARKAN, **Bankacılıkta Kullanılan Yeni Elektronik Sistemlerle İlgili Hukuki Sorunlar**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, 1991, s.28.

2.6. BANKA SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ

2.6.1. CRM Stratejileri İçinde Bankaların Kullandığı Temel Pazarlama Stratejileri

CRM felsefesi çeşitli bankaların yönetim stratejilerinde önemli ölçüde etkide bulunmuş, bu etki ile bankalar teknolojik yatırımlar ile destekledikleri CRM stratejilerini oluşturmuşlardır. Doğrudan Pazarlama, Birebir Pazarlama ve Hedef Odaklı Pazarlama bankaların CRM stratejilerinin içerisinde yer alan temel pazarlama stratejileridir. Altta bu stratejiler detaylı olarak açıklanmıştır⁹¹:

- *Doğrudan Pazarlama:* Bu pazarlama türünde ürünler müşteriye genellikle postalama, telefon veya e-posta yoluyla tanıtılmaktadır. Müşterinin bankaya gelmesi beklenmez. Günümüzde teknolojinin de gelişmesi ile bankalar eskiden ulaşamadığı müşteri kitlelerine ulaşır duruma gelmiş, veritabanı pazarlaması yaparak pazarın nişlerine etkili ve verimli olarak yetişebilmekte ve böylece yürütülen pazarlama aktivitesinin başarısı da artmaktadır⁹².
- *Birebir Pazarlama:* Bu pazarlama türü müşteriye göre müdahale mantığını taşımaktadır. Buradaki müşteri tek bir birey veya müşteri segmenti olabilir. Benzer davranışlar gösteren müşterilerin bir araya toplanmasıyla oluşturulan müşteri gruplarına yönelik yapılacak pazarlama aktiviteleri birebir pazarlama stratejisinin bir parçasıdır⁹³.
- *Hedef Odaklı Pazarlama:* Bu pazarlama türü birebir pazarlama öğretilerinden yola çıkmış olup teknolojik altyapının da gelişmesiyle sadece kitlesel pazarlama araçları üzerinden yapılan kampanyalardan veritabanı analizi sonucunda oluşan hedef kitleye yönelik kampanyalara geçişi oluşturmaktadır. Doğru segmentasyon tekniklerinin uygulanmasıyla segmente özel ihtiyaçların belirlenmesi ve buna göre pazarlamanın yapılması bu pazarlama türünün temel unsurudur.

Bankaların müşteri odaklı olmayı başarısındaki temel unsur doğru stratejiyi belirlemesinin yanında iyi bir örgüt kültürüne sahip olmasından geçer. Örgüt kültürü

⁹¹ Matin AMİROV, **Bankacılık Sektöründe CRM, Türkiye Değerlemesi ve Bir Uygulama**, Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s.31.

⁹² Philip KOTLER, **Kotler ve Pazarlama**, İstanbul: Sistem Yayınları, 1999, s. 163.

⁹³ AMİROV, a.g.t., s.32.

işletme içerisinde başta üst yönetim olmak üzere herkesin bu işe gönülden bağlanmasıdır⁹⁴. İyi çalışan bir müşteri bilgi sisteminin kurulması ile müşterilerle sürekli ilişki içinde olan satış ve pazarlama çalışanları, başta yönetim kademesi olmak üzere tüm çalışanları olumlu yönde etkileyebilecek ve doğru stratejinin bulunmasına yardımcı olacaktır.

2.6.2. Bankalarda Pazarlama Anlayışları: İş Bazlı ve İlişkisel Pazarlama

Bankaların kullandıkları pazarlama türlerinin hepsi iki ortak çatı altında birleşir. Bunlar iş bazlı ve ilişkisel pazarlama anlayışlarıdır. Günümüzde her iki tür pazarlama anlayışının kullanımının yoğun olmasına karşın, CRM'ye yönelen bankalar zamanla ilişkisel pazarlama anlayışına yönelmektedirler.

İlişkisel pazarlamanın anlaşılmasındaki en önemli faktör iş bazlı pazarlama ile ilişkisel pazarlama arasındaki farkların anlaşılmasıdır. İş bazlı pazarlama, yeni müşterilerin elde edilmesi, potansiyel müşterilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi ve rakip şirketlerin müşterilerini ele geçirmek için gereken bütün faaliyetleri kapsar. Buna karşın ilişkisel pazarlama, pazar payını ve müşteri kitlesini korumakla sorumludur. Diğer bir deyişle, ilişki stratejisi mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla olan ilişkileri geliştirmeye çalışır. Yeni müşteri edinme yerine elindekileri korumaya odaklandığı için savunmaya dayalı bir pazarlama anlayışıdır. Şirketler, kısa süreli işleri yapmaya yönelik pazarlama stratejilerinden, ilişki pazarlamasına yönelmektedir. İlişki pazarlaması, sadık müşterilerin yaratılmasına yönelik olan ve böylece mevcut müşterilerden daha çok sipariş alınmasını amaçlayan bir pazarlama stratejisidir⁹⁵.

⁹⁴ Canan TOPÇU, "Müşteri İlişkileri Odaklı Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamadan Bir Örnek", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s.66.

⁹⁵ M. Emin İNAL, "Pazarlama Dünyası Dergisi", Yıl:10, Sayı:56, 1996, s.12.

Bu iki pazarlama anlayışı arasındaki fark Tablo 2.1’de daha detaylı olarak görülebilir⁹⁶:

Tablo 2.1: İş Pazarlaması ile İlişkisel Pazarlama Anlayışı Arasındaki Farklar

İŞ PAZARLAMASI	İLİŞKİSEL PAZARLAMA
<ul style="list-style-type: none">• Tek satış üzerinde odaklanma• Ürünün özelliklerine ağırlık verilmesi• Kısa zaman dilimleri• Müşterinin elde tutulmasına düşük önem verilmesi• Limitli müşteri sadakati• Orta derecede müşteri irtibatı• Kalite, üretimin dışında kimsenin sorumluluğu değil.	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri sadakati ve müşteriyi elde tutma üzerinde odaklanma• Müşteri için önem taşıyan ürün özellikleri üzerinde odaklanma• Uzun vadeli karın büyük olacağı düşüncesiyle uzun zaman dilimleri• En üst seviye hizmetler üzerinde odaklanma• Önemli derecede müşteri sorumluluğu ve bağımlılığı• Her bir müşteri ile yüksek derecede irtibat.• Bütün kurum kalite sorumluluğunu üstlenmekte.

İlişkisel pazarlama anlayışının artışının arkasında, finansal sebepler de yatmaktadır. Araştırmaların sonucuna göre yeni müşteriyi elde etmenin maliyetinin mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyetinden 5 kat daha fazla olduğu ispatlanmıştır. Bir bankadan hizmet almaya karar verdikten sonra, devamlı kaliteli ürün ve hizmet alan müşteriler, başka sadakat göstereceklerdir. İş yaptıkları kurumun onların ihtiyaçlarına cevap verebildiğini düşünmeleri, müşterilerde başka kurumlara yönelme ihtiyacı geliştirmeyecektir.

2.6.3. Bankalarda Müşterilerle İlişkileri Geliştirmenin En Önemli 8 Yararı

Ülkemizde müşteri ilişkileri uygulamalarına yönelen kurumların öncelikli amacı, müşteriye özel hizmet vermek yerine; yeni tasarruf sağlama, karlılığı artırma, sadık müşteri sayısını artırma, müşteri portföyünü genişletme, rekabet gücünü geliştirme ve müşteriye odaklanmaktır. Türkiye’de Müşteri ilişkileri yönetimine öncelik veren ve bu işe önemli ölçüde kaynak ve işgücü ayıran sayılı banka kuruluşu dışındaki bankalarda

⁹⁶ ODABAŞI, a.g.e., s.20.

hala Müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı tam anlamıyla gelişmemiştir. Bankalar açısından müşterilerle ilişkileri geliştirmenin 8 yararı şu şekilde sıralanabilir:⁹⁷

Uzun Dönemde Kazanç: Birçok müşteri alım-satım ilişkisinin başında iken sıfır kazançlı olurlar. Örneğin, öğrenciler üniversitede iken karlı değillerdir. Mezuniyet sonrası kariyer sahibi olur, mortgage hesapları alıp birikim yapmaya başlarlar. Böylece iş yaptıkları bankaları için kazançlı olacak ve kazançlı olmadıkları dönemlerde bile bankaların önem verdikleri kitlelerin içinde olacaklardır.

Daha Düşük Maliyet: Genelde yeni müşteri elde edilmesi süreci ile ilişkilendirilmiş başlangıç maliyetleri oluşmaktadır. Bu maliyetlerin içinde reklam giderleri, satış komisyonu ve yeni bir hesap oluşturmanın getirdiği operasyonel maliyet yer almaktadır. Bazen kısa dönemde bu maliyetler yeni bir müşteriden beklenen gelirden daha fazla olmaktadır.

Mevcut Müşterilere Hizmet Vermek Genelde Daha Ucuzdur: Kurumun mevcut müşterileri kurumun kendisi ve ürünlerini daha yakından tanıdıkları için kurum çalışanlarının bu tür müşterilere harcadığı zaman çok az olacaktır.

Çapraz Satış İçin Fırsatlar: Zamanla, müşteriler büyür ve büyük miktarlarda alım yapma ihtiyacı duyar. Şahısların aileleri büyüdükçe daha çok ürün satın alırlar. Bu iki müşteri türü de bütün alışları en iyi hizmet veren tek bir noktadan yapmak, hizmetlerini en mükemmel hizmeti sunan tek bir bankadan almak ister. Örneğin, memurlar genelde maaşlarını aldıkları bankanın kredi kartını kullanırlar veya mevduat hesabı bulunan bankanın müşteri ilişkileri yönetiminden memnun kaldıklarında bireysel emeklilik ürün ve hizmetini de aynı bankadan satın alabilirler.

Müşteri Kayıpların Azalması: Memnun müşteriler rakip kurumlardan daha az etkilenecektir. Üstelik müşterilerin bankasına olan güveni daha kaliteli hizmet için daha fazla ödemeyi bile olanaklı kılacaktır.

Çalışanların Kaybının Önlenmesi: Müşteriyi elde tutmanın endirekt etkisi de çalışanların sadakatidir. Hizmet ve ürünlerden memnun olmayan müşterilerle iş yapmanın getirdiği stres bir kurumda yüksek işçi devridaimine ve düşük kaliteye yol

⁹⁷ AMİROV, a.g.t., s.34.

açmaktadır. Buna karşılık, müşteri memnuniyeti çalışanların morallerini artırır ve onların kurumda kalmalarına yardımcı olur.

Aile Etkisi: Gençlerin alımlarını etkileyen en önemli faktörlerden birisi de aile etkisidir. Genç aile bireylerinin ebeveynlerinin tercih ettiği ve memnuniyetle iş yaptığı kurumları seçeceği çok büyük olasılıktır. Bu yüzden, bir aile bireyiyle ilişki kurmanın aynı ailenin diğer üyeleri üzerinde de etkisi olacağı varsayılmaktadır.

Müşteriyi tanımada, müşteri bilgilerinin eşleştirilmesinin çok büyük önemi vardır. Müşterinin, aynı bankanın farklı şubelerinde hesabı olabilir. Bu hesapların birinde isim ve soyadı ile anılırken diğerinde ikinci ismi, bir başkasında, eğer bayan ise evlenmeden önceki soyadı yer alabilir. Bankaların tecrübeleri bu sayının, üçten bile fazla olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, müşteriyi tanımak için yapılması gereken işlemlerin başında müşteri eşlemesi gelir. Zaman zaman müşteri eşlemesi yeterli olmayıp, mevcut bir müşterinin kızı ya da oğlu olduğunu bilmek bile gerekebilir. Aşağıdaki örnekte, bu konuda yetersiz kaldığı için kötü bir tecrübe yaşayan bir bankanın başına gelenler yer almaktadır:⁹⁸

“Müşterilerini yeteri kadar tanımayan bir banka, bir müşterisine hesap bakiyesinin, limitin altında olduğunu ve eğer bakiyeyi yükseltmezse hesabını kapatması gerektiğini bildirir. Oysa bu müşteri 30 yıldan beri bu bankayla çalışan ve zamanında oldukça yüksek bakiyeler tutan bir müşterisidir. Ancak son dönemlerde hesap bakiyesi çok yüksek değildir. Oysa, aynı bankanın oldukça hatırı sayılır bir müşterisi olan oğlunun hesaplarında oldukça yüksek bakiyeler bulunmaktadır. O da ailesinin çalıştığı bankayı seçmiştir ve bu bankanın oldukça sadık bir müşterisidir. Bankanın yapmış olduğu bu hata, değerli ve eski bir müşterisini kaybetme riskini de beraberinde getirmiştir.”

Memnun Müşterilerin Referansı: Bankanın ürün ve hizmetlerinden memnun kalan mevcut müşterilerin bankaları hakkında pozitif referans vermeleri banka için maliyetsiz ve güvenilir bir reklam önemi taşır.

⁹⁸ Şule Özmen, “Ağ Ekonomisinde Yeni Ticaret Yolu e ticaret”, 2. baskı, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2006, İstanbul, s.122.

2.7. BANKALARDA MÜŞTERİ TATMİNİ

Tüketici tatmini gelecekteki karlılığın en iyi belirleyicisidir. Bir işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerin ilk satın alınma sürecindeki müşteri beklentileri ve satın alma sonrası performansının her ikisi arasındaki pozitif yönde etkili bir fonksiyon olarak tanımlanmıştır. Beklentiler ve algılar arasındaki büyük veya küçük farklılık nedeniyle ortaya çıkan hisler ve duygular arasında kurulmuştur. Bir ürün veya hizmetin gerçek performansı, örneğin bir bankada, tüketicinin beklentilerinden daha az ise sonuçta tatminsizlik oluşmuştur, buna karşın eşit veya daha büyükse müşteri tatmini elde edilir⁹⁹.

Müşteri tatmini, sunulan ürün veya hizmetin müşteri beklentilerini karşılması veya aşmasıdır. Müşteri tatmini için iki faktörün yerine getirilmesi gerekir. Bu faktörler, hijyen faktörleri ile memnuniyet yaratan faktörlerdir. Hijyen faktörleri, tüketici tatminsizliğine yol açan ve ortadan kaldırılması gereken etkenlerdir. Memnuniyet yaratan faktörler ise müşteri tatminine katkıda bulunan etkenlerdir¹⁰⁰.

Müşteri tatmini, işletmelerin bir sistem dahilinde faaliyette buldukları göz önüne alınırsa süreçten geçirilerek çıktı olarak müşterilere sunulan mal ve/veya hizmet açısından firmaların sorumluluk anlayışlarının bir göstergesi şeklinde algılanmaktadır. Ancak, müşterilerin müşteri olmalarının getirdiği içsellik ve diğer müşteriler ile olan bağlantılarından kaynaklanan dışsallık nedeniyle tercihlerindeki çeşitlilik ve yukarıda belirtilen piyasa hareketliliği ile işletmeler, müşteri tatminini müşterinin özelliğine, durumuna ve özel koşullara bağlı olarak değerlendirmekte ve müşteri tatmininin sürekliliğini sağlayarak veya iyileştirerek karlılıklarını arttırmaya çalışmaktadır.

İşletmeler mal ve hizmet sayesinde müşterilerin isteklerini tatmin edecek biçim, zaman, yer ve mülkiyet faydaları yaratırlar. Müşteri isteklerini tatmin eden mal ve hizmetlerin oluşturulması ve pazarlanması ise fayda yaratmanın temelidir¹⁰¹.

Müşterinin tatmin olup olmaması, kendisine sunulanı, kendi beklentileriyle kıyaslamasına bağlıdır. Eğer sunulan, beklentilere uyarsa müşteri tatmin olur, uymazsa

⁹⁹ Esen GÜRBÜZ, "Retail Store Branding In Turkey: Its Effect On Perceived Quality, Satisfaction And Loyalty", EuroMED Journal Of Business, 2008, Cilt 3, Sayı 3, s. 290.

¹⁰⁰ S. ÇABUK ve M. YAĞCI, "Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım", Adana: Nobel Kitabevi, 2003, s.167

¹⁰¹ ALTINTAŞ, a.g.e., s.29.

olmaz. Hatta sunulan, beklentilerin üstünde ise müşteri yüksek ölçüde tatmin ve memnun olur¹⁰².

Yalnızca tatmin olmuş müşteriler, daha iyi bir sunum karşısında kolaylıkla o sunuma yönelebileceklerinden pek çok işletme, müşterilerinin yüksek ölçüde tatmin olmalarını hedeflemektedir. Yüksek ölçüde tatmin olanlar, bir diğer sunum karşısında kolay kolay yer değiştirmezler. Yüksek ölçüde tatmin eden veya memnurluk uyandıran markayı sadece rasyonel bir tercih olarak değerlendirmezler, aynı zamanda, hissi bir yakınlık da duyarlar. Bunun neticesi de müşteri sadakati ortaya çıkacaktır.

2.8. BANKALARDA MÜŞTERİ SADAKATI

Sadakat, tüketicinin belirli bir ürün veya hizmeti gelecekte satın alma olasılığını veya belirli bir markanın nasıl bir değerlendirmeye konu olabileceğini ifade eden bir kavramdır. Marka sadakati açısından bakıldığında, tüketicilerin belirli bir markadan tatmin olmaları halinde onu satın alma davranışını sürdürecekleri ve markanın sadık müşterileri olacakları söylenebilir¹⁰³.

Oliver, sadakati, tercih edilen bir ürün veya hizmeti gelecekte yeniden satın alma ve yeniden müşterisi olma bağlılığı olarak tanımlamaktadır. Tatmin sadakat için önceden gerekli olan bir gerekliliktir fakat marka sadakati oluşması veya yeniden satın almaya otomatik olarak yol göstermesi için yeterli değildir. İşletme imajı, algılanan hizmet kalitesi, güven, tüketici araştırma maliyetleri tüketici sadakatini etkiler ve sadık tüketiciler daha fazla satın alabilirler, daha yüksek fiyatları kabul edebilirler ve pozitif ağızdan ağza iletişim etkisinde bulunurlar. Ayrıca yeni tüketicilere satma maliyetinin var olan tüketicilere satma maliyetinden çok daha yüksek olduğu bilinmektedir. Bu gerçek herkes tarafından açıkça bilinmekle birlikte, birçok işletme ürkütücü bir oranda hala müşterilerini kaybetmektedir¹⁰⁴. Çok sayıda yeni işletmelerin açılması rekabet koşullarını yükseltmekte ve yöneticilerin müşteri sadakatini artırma çabaları tüketici davranışlarını daha iyi anlamalarını, bu da konu ile ilgili deneysel çalışmaların

¹⁰² KOTLER, a.g.e., s.36

¹⁰³ GÜRBÜZ, a.g.e., s.291.

¹⁰⁴ AYDIN Serkan ve ÖZER Gökhan, "The Analysis of Antecedents of Customer Loyalty in the Turkish Mobile Telecommunication Market", **European Journal of Marketing**, 2005, 39 (7/8), 912.

gerekliliğini ve önemini ortaya koymaktadır. Müşterinin korunma oranlarını artırmak ve kayıpların önlenmesi için izlenmesi gereken süreci 3 adımda inceleyebiliriz.

2.8.1. Müşteri Koruma (Elde Tutma) Oranının Ölçülmesi

Bankalarda uygulanan CRM stratejilerindeki iyileşmeleri takip edebilmek için müşteri koruma oranının bilinmesi büyük öneme sahiptir. Bu oranının çeşitli ürünleri nasıl etkilediğinin tanımının yapılması da gereklidir. Örnek olarak mortgage hizmeti gösterilecek olursa, bankaların mortgage borçlarının tamamen ödendiği ana kadar bankayla iş yapmaya devam eden müşterilerin, anlaşmanın yarısında başka bir bankaya geçiş yapanlara oranını biliyor olması gerekebilir. Kredi kartları hizmetinde ise bankalar kredi kartının devamlı kullanan veya hiç kullanmayan müşterilerinin oranı bilmek isteyecektir. Koruma oranı ürün ve müşteri çeşitliliğinin ürettiği gelire duyarlı olduğu için ham ve avantajlı koruma oranları arasındaki farkın bilinmesi gerekmektedir¹⁰⁵.

- *Ham Koruma Oranı:* Ham koruma oranı, belirli bir süre içerisinde kurumla iş yapmaya devam eden müşterilerin, kurumla ilişkisini kesen müşterilere olan oranıdır. Örneğin, eğer bankanın yılbaşında bir milyon müşterisi mevcut ise ve yılsonunda bunlardan 100.000 müşteriyi kaybetmişse, koruma oranı %90 (veya kayıp oranı %10) olarak hesaplanır. Bu hesaplamanın sorunlu yönü bütün müşterileri aynı kabul etmesidir. Pratikte, müşteriler eşit değildir. Bazıları diğerlerinden daha fazla harcama yapar ve daha geliri ürünleri satın alır. Bu nedenle, kaybedilen bazı müşteriler diğer kaybedilenlerden daha değerli olabilir.
- *Avantajlı Koruma Oranı:* Bu problem avantajlı koruma oranı ile halledilebilir. Bu oran müşterileri satın aldıkları miktarlara göre değerlendirmektedir. Eğer yukarıdaki örnekte kaybedilen 100.000 müşteri ortalama bir müşteriden iki kat daha fazla alım gücüne sahip ise bunun kuruma zararı daha büyük olacaktır. Eğer bu müşterilerden her birisi, ortalama bir müşteriden iki kat daha fazla miktarda yatırım yapar ve iki kat daha fazla borçlanırsa banka bu müşterilerden her birini kaybettiğinde gerçekte iki müşteriyi kaybetmektedir. Böylece koruma oranı %80'e düşmektedir. Bu kaybın etkisi Pazar trendi ile karşılaştırılarak ölçülebilir.

¹⁰⁵ AMİROV, a.g.t., s.35.

2.8.2. Müşteri Kaybına Yol Açan Nedenlerin Araştırılması

Rekabet ortamında satılan ürünlerin teknolojik gelişmişliği ve çeşitliliği karşısında müşteri, eskiye nazaran daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük sorunda ürününü aldığı firmayı değiştirebilmektedir. Bundan dolayı, müşterinin bugünkü ve gelecekteki ihtiyaçlarını bilen, tahmin eden ve bu ihtiyaçları yerine getirmek için ürün geliştirme, çeşitlendirme vb. yönetim stratejilerini çok hızlı ve herkesten önce uygulamaya koyan firmaların rekabet gücü daima daha yüksek olmaktadır ¹⁰⁶.

Müşteri kaybına neden olan müşteri hareketlerinin anlaşılması bankaya müşterilerin neden kurumu bıraktıkları ve onların kurumla kalmalarını sağlayacak çözümler üzerinde çalışmalarına yardımcı olur. Müşteri kaybına neden olan bazı sebepler önlenemez. Örneğin, müşterinin başka bir lokasyona taşınma halinde ilgili bankanın artık elverişli olmadığı ve müşterinin rakip firmaya geçmesi olasıdır. Diğer müşteri kaybı sebepleri ise önlenebilir. Buna örnek olarak bazı müşterilere verilen hizmetin kalitesinin artırılması müşterinin kurumda kalmasına neden olurken, bazı müşterilere hizmet kalitesinin yakın gelecekte yükseleceği sözü bile yeterli olabilmektedir.

Müşteri kaybına yol açan nedenler aşağıda 2 başlıkta kısaca özetlenmektedir ¹⁰⁷:

- *Fiyat Nedeniyle Kurumu Terk Eden Müşteriler:* Fiyat kusurları hakkında şikâyetleri olan müşterilerin korunması ve elde tutulması oldukça zordur. Bu tür müşterilerin fiyat indirimlerine gidilerek veya özel tekliflerde bulunularak belirli bir süre için elde tutulması başarılıysa da, müşterinin kurum ile ilişkisi rakip şirketin daha cazibeli bir teklifi ile sona erecektir. Ürün kusurlarının önlenmesi de aynı şekilde zordur, çünkü rakip şirketin daha iyi ürün sunduğunu düşünen müşteri eninde sonunda çalıştığı kurumu değiştirecektir. Eğer bir müşteri hizmetin kalitesi konusunda şikâyet ediyorsa, en uygun çözüm yolu bu hizmetin iyileştirilmesi veya müşterilerin kalmalarını sağlayacak herhangi bir tazminatın ödenmesi olacaktır.

¹⁰⁶ T. ACUNER, **TKY İnsan Faktörü ve Bir Model Önerisi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, 1998, s.10.

¹⁰⁷ AMİROV, a.g.t., s.36.

- *Pazar Nedeniyle Kurumu Terk Eden Müşteriler:* Bu müşteri grubunun yönetilmesi oldukça zordur. Bu grupta olan müşteriler satın alma öncelikleri değiştiği için farklı sektörlerdeki farklı kurumlara yönelirler. Örnek olarak dairesinin yeniden dekore edilmesi için birikim yapmaya karar veren bir ailenin tatilden vazgeçmesi veya geleneksel yatırım araçlarına yatırım yapmak yerine antik eşyalara yönelen müşteriler gösterilebilir. Genelde, bu tür müşterilerin kurumu terk etme sebepleri kurum tarafından tam anlamıyla bilinmez ve dolayısıyla da anlaşılması ve önlenmesi çok zor olan bir durum söz konusu olur.

Pazar araştırması müşterilerin bankayı terk etmesinin asıl veya olası sebeplerini öne çıkarmak açısından oldukça faydalı bir araştırmadır. Araştırmada edinen bilgiler müşteri memnuniyetini sağlayacak hareketlerle desteklenmediği müddetçe bir anlam ifade etmez. Müşteri şikâyetleri verisinin incelenmesi kurumun ürünleri ve müşteri algısı hakkında değerli bilgiler sunar. Genel olarak şikâyet eden her bir müşteri için aynı hisleri paylaşan fakat sesini duyurmeyen muhtemelen 10 diğer müşteri olduğu kabul edilmektedir. Bu müşteriler kurumu hiçbir sebep göstermeksizin terk eder. Kurumun itibarını etkileyebilecek negatif referans da bu konunun bir diğer üzücü yanıdır. Şikâyetler kurum içindeki personel için üzücü olsa da, kurumun ürün ve hizmet yönünden gelişmesi açısından faydalı bilgiler sunar. Kurumların çoğu hedef olarak seçtikleri müşteri gruplarını belirledikten sonra, bu gruptaki her bir müşterinin pazarlama kampanyalarına uygun geleceğini düşünmek gibi bir yanılgıya düşer. Eğer müşteri ilişkileri yönetimi başarılı olacaksa, yöneticilerin bazı müşterilerin uzun dönemde diğerlerinden daha karlı olduğu gerçeğini anlamaları gerekecektir.

2.8.3. Müşteri Türleri ve Doğru Müşteri Grubunun Seçilmesi

Uzun vadeli müşteri ilişkilerinin faydaları belli iken, bir işletmenin müşterisi ile olan ilişkisini sonlandırması veya ilişki kurmaktan vazgeçmesi anlamsız bir karar olarak gözükebilir. Fakat yukarıda da belirttiğimiz gibi, tüm müşteri ilişkileri karlı değildir. Herhangi bir etik veya yasal sorumluluğun olmadığı anlarda bankalar genellikle yararlı olmayacak müşterilerle uzun vadeli ilişkiye girmekten kaçınırlar. Bazı müşteri gruplarının ihtiyaçları bankanın sunduğu mal ve hizmetlerle karşılanıyor olsa da bu gruplar bankaya yararlı olmayacaktır.

Bu durum örneğın, gruptaki müşterilerin az olduğu ve bu miktarın pazarlama yaklaşımı geliştirecek kadar karlı olmadığı durumlarda, grubun hizmet maliyetlerini ödeyemeyecek durumda olduğunda veya yapılan işten elde edilen gelirin maliyetleri yeterince karşılamadığı durumlarda görülebilir.

Bireysel düzeyde de aynı şekilde, kötü itibarı veya yüksek riski olan müşteri ile ilişki kurmak karlı olmayabilir. Bankalar ve kredi kartı şirketleri mali itibar geçmişİ belli olmayan müşterilerle iş yapmayı reddederler. Kısa dönemli ilişkinin yararlı olabileceğine karşın uzun vadedeki ödememe riski kurum açısından bu ilişkiyi mantıksız kılar. Aynı şekilde, bazı araç kira şirketleri, riskli sürücülerini reddedebilmek için müşterilerinin taşıt kullanma geçmişlerini incelemeye başlamışlardır. Bu, hem sigorta, hem de iyi sürücülerin kira maliyetlerini düşürmektedir.

Yanlış müşteriye hizmet vermenin getirdiğı maliyetler bir tarafa, hesaplamalar yapıldığı zaman, kurum için faydalı olmadığı belirlenen müşteriler için yapılan zaman yatırımı da söz konusu olmaktadır. Bazı müşteriler aşırı miktarda bilgi isteğinde bulunup kurumun öteki türlü diğer müşterilerine ayırabileceğı zamanı harcar. Bu tür müşteriler aynı zamanda kurum çalışanlarını stres altına sokar ve bunun da etkileri diğer müşterilere yansır¹⁰⁸.

Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi için en önemli adımlardan birisi, iş müşterisini ilişkiyel müşteriden ayırabilmektir. İş müşterisi genelde fiyat ile ilgilenmekte ve servisin kaliteli olması halinde bile rahatlıkla daha düşük fiyat öneren rakip kuruma geçme potansiyeli olan müşteridir. İlişki müşterisi ise güvenebileceğı bir kurum aramaktadır. Daha ucuza hizmet veren kurumlardan haberdar olsa bile kendi rahatlığı ve güvenliği için güvendiğı kurumla kalmayı tercih eder. İş müşterileri indirimli ürünleri satın almayı tercih ettikleri için çok nadiren karlıdırlar.

Bu iki tür müşterinin ayırımını yapmak için bankalarda veritabanı pazarlama yazılımları kullanılmaktadır. Bu tür yazılımlar yardımıyla iş müşterisi grubuna ait müşteriler rahatlıkla belirlenip, ilişki müşterilerinin belirlenmesi için filtrelenebilmektedir.

¹⁰⁸ AMİROV, a.g.t., s. 38.

Filtreleme sonrası belirlenen ilişki müşterileri de kendi içinde 3 farklı gruba ayrılır:

- En karlı olan grup
- İyi derecede kar sağlayan ve gelecekte çok karlı olabilecek müşteri grubu
- Karı marjinal olan grup

Bundan yola çıkarak en basit veritabanı pazarlama araçlarından biri oluşmuştur: Parasal desil analizi. Bu analiz müşterileri onluk bölümlere ayırarak verilen zaman aralığında her bir desilden elde edilen getiriye ve o desilin temsil ettiği pazar payı yüzdesini ölçmeye yarar. Parasal desil analizi gelirin %80'ninin %20'lik grup müşteriden geldiğini söyleyen Pareto kuralı ile de tutarlıdır¹⁰⁹. Bir sonraki adım satın alma desil analizinin uygulanmasıdır. Bu analiz sürecinde toplam satış ve gelirler onluk bölümlere ayrılır ve kurumun gelirinin her %10'luk kısmına denk gelen müşteri sayısı belirlenir. Analiz sonuçlarında genelde kurumun satışlarının %10'luk kısmına denk gelen müşteri oranı %1'den çok az büyük, toplam gelirlerin %10'luk kısmına denk gelen müşteri oranının ise %1'den daha az olduğu görülmektedir. Böylece, potansiyel müşteri sayısı 150.000 olan bir banka için bunlardan sadece 1.500 kişilik kısmı kurumun gelirinin %10'luk payına karşılık gelmektedir.

Bu analiz sonuçlarına dayanarak kurum için karlı olan müşteri gruplarında ayırıma gidilebilir¹¹⁰:

- *İlk Hedef Müşteri Grubu:* Kurumun %10'luk gelirini temsil eden müşteriler kuruma en faydalı müşterilerdir ve CRM tarafından ilk hedeflenmesi gereken müşteri grubudur. Burada CRM'nin amacı bu tür müşterileri elde tutmak olacaktır. Elbette, bu müşterileri daha karlı yapmak zor olacaktır, fakat onların kurumla ilişkilerinin devam etmesi ve rakip kurumlara kaptırılmaması için her türlü imkânlar kullanılmalıdır.
- *Orta Grup Müşteriler:* Bu gruptaki müşteriler satış ve getirilere göre üst %40 - %50 sınırdaki yer almaktadır. Bu gruptaki müşteriler iyi bir kazanç getirmektedirler ve en üst kazanç seviyesine çıkma potansiyeline sahip oldukları için en az üst gruptaki kadar CRM ilgisi gerektirirler. Bu müşteriler büyük ihtimalle işlerinin bir

¹⁰⁹ AMİROV, a.g.t., s. 39.

¹¹⁰ AMİROV, a.g.t., s. 39.

kısmını rakip kurumlarla yapmaktadır. Bu durumda geliştirilen CRM aktiviteleri bu müşterilerin kurumla olan ticaret paylarının artırılması yönünde olmalıdır.

- *Daha Az Karlı Müşteri Grubu:* Bu grup müşteriler kuruma sadece marjinal şekilde karlıdırlar. Geliştirilmiş iletişim sonucunda bu tür müşterilerin bir kısmının kurumla olan ticaretlerini artırmaları mümkün olsa bile bu sonuç büyük ihtimalle verilen çabalara değmeyecektir. Tipik olarak, bu grup müşteri dosyasının neredeyse yarısını temsil edecektir. Böylece, basit bir analiz yardımıyla CRM'nin asıl hedefleri belirlenip, uygulanması kolaylaşmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ, MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI İLİŞKİSİNİN BELİRLENMESİ

3.1. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

İşletmelerin müşterileri ile uzun vadeli ve kalıcı ilişkiler geliştirebilmeleri müşterilerini tanımalarına bağlıdır. Müşterisini iyi tanıyan bir işletmenin tatmin olmuş ve sadık müşteriler kazanması daha kolaydır. Müşterileri tanımının ve özelliklerini bilmenin en bilinen yöntemi ise müşteri ilişkileri yönetimi olmaktadır. Bu anlamda müşteri ilişkileri yönetiminin tam olarak yerine geçebilecek daha iyi bir yöntem henüz geliştirilmemiştir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, “bir işletmenin potansiyel ve fiili müşterileriyle etkileşimlerini organize eden ve izlemek için kullanılan süreçlerden oluşur. CRM yazılımı şu süreçleri desteklemek için kullanılmıştır: müşteriler hakkında bilgi ve müşteri etkileşimlerinin kayıt altına alınarak depolanması ve işletmenin farklı bölümlerinde çalışanlar tarafından istenildiğinde erişilebilme olanağı.”¹¹¹

Müşteri tatmini ve sadakatini kazanabilmek için müşteri davranışlarını etkileyen faktörlerin bilinmesi, bunun için de müşteri özelliklerinin ayrı ayrı belirlenerek saklanması büyük önem taşır. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri tatmini ve müşteri sadakati arasında yakın bir ilişki ve etkileşim olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada 4 farklı değişkenden yararlanılmaktadır:

- Müşteri ilişkileri yönetimi,
- Müşteri tatmini,

¹¹¹ www.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management.

- Müşteri sadakati,
- Demografik özellikler.

CRM müşterilere sağlanan hizmetleri geliştirmeyi ve hedeflenen pazarlama için müşteriye bilgi alışverişini sağlamayı amaçlar. Müşteri tatmini, müşterilere sunulan sorumluluk anlayışının bir göstergesidir. Diğer bir ifadeyle müşteri tatmini, müşterilere sunulan ürün ya da hizmete yönelik olan satın alma davranışını yönlendiren, birikimlerin yine müşteriler tarafından işletmeye aktarılmasıdır. Gün geçtikçe müşteri ihtiyaçlarının çeşitlenmesi, müşterilerin artık diğer müşterilerle daha kolay iletişim kurabilir hale gelmesi ve gelişen teknolojiyle birlikte değişen ihtiyaçlar, işletmeleri müşteri odaklı çalışmaya itmiş ve müşteri işletmelerin en önemli varlığı durumuna gelmiştir. İşletmeler müşterinin istek ve ihtiyaçlarını anlama ve bu ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayıp müşteri tatmini sağlamayı amaçlamaktadır. Müşteri tatminine bağlı olarak ortaya çıkan sadakat kavramını ise müşterinin tekrar satın alması olarak tanımlayabiliriz. Mal ya da hizmet satın aldığı işletmeden memnun kalan ve tatmin olan müşteri aynı işletmeyle tekrar ilişki içinde bulunacak ve bu süreç sonunda müşteri işletmeye sadık duruma gelecektir.

Bu çalışmada Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinin her birini temsilen seçilen farklı illerde faaliyet gösteren banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile müşteri tatmini ve müşteri sadakati arasındaki ilişki incelenmektedir. Müşteri davranışlarını etkileyen faktörler içerisinde demografik özelliklerin yakından ilgili olması nedeniyle, banka müşterilerinin demografik özellikleri ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında herhangi bir farklılık oluşturup oluşturmadığı da -ayrıca- araştırılmaktadır.

3.2. YÖNTEM

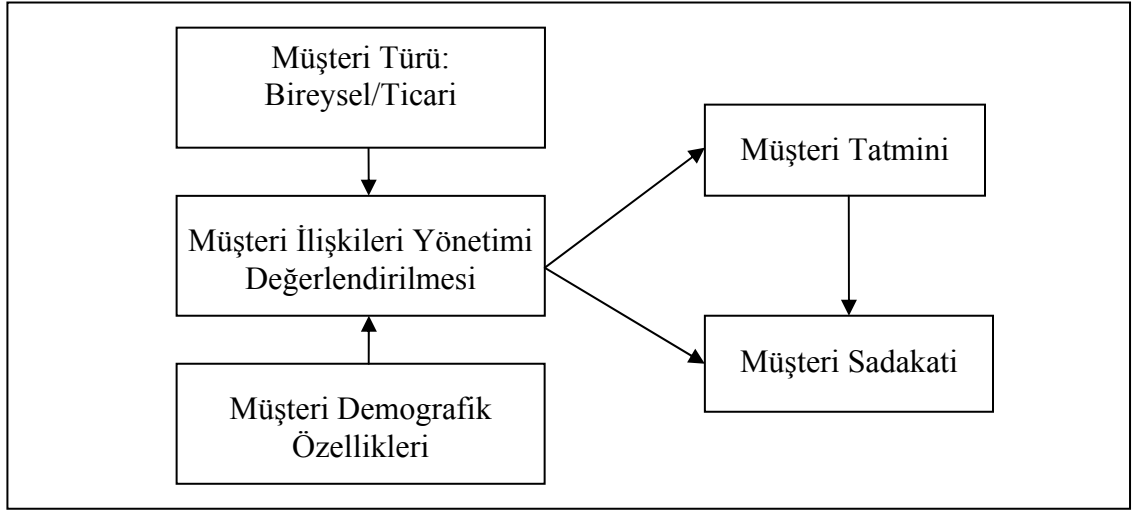
3.2.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada, banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile tatmin olmaları ve bankaya sadakat göstermeleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede müşterilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile tatmin olmaları ve sadakat göstermeleri arasındaki ilişki sınanmıştır.

Ayrıca müşterilerin banka hizmetlerinden bireysel veya ticari müşteri olarak yararlanmalarının ve demografik özelliklerinin bankaların uyguladığı müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri bakımından aralarında farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli Şekil 3.1’de görülmektedir.



Şekil 3.1: Araştırma Modeli

Araştırmanın amacına yönelik 13 hipotez sınanmıştır:

H_1 = Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri tatmini oluşturma arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2 = Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati oluşturmaları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_3 = Bankalarda müşteri tatmini ile müşteri sadakati oluşturma arasında ilişki vardır.

H_4 = Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi müşterilerin bankaya sadakat göstermelerini etkiler.

H_5 = Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi müşteri tatminini etkiler.

H₆ =Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankalarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₇= Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile banka hizmetlerinden tatmin olma düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₈= Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankalara sadakat göstermeleri arasında farklılık vardır.

H₉=Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren bankaların müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimini uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₀=Farklı demografik özellikteki müşterilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₁= Farklı meslek grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₂= Farklı eğitim düzeyindeki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₃= Farklı yaş grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₄= Farklı cinsiyet grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

H₁₅= Farklı medeni durumdaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

3.2.3. Örneklem

Türkiye’de 18 yaşın üzerinde banka hizmetlerinden yararlanan müşteriler araştırmanın hedef kitlesini oluşturmaktadır. 18 yaşın altında olan müşteriler araştırma kapsamına alınmamıştır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre ülkemizde 18 yaşın üzerinde 46 milyon kişi bulunmaktadır Söz konusu ana kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, *t* tablosuna göre bulunan teorik değer

d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen \pm örneklem hatasıdır.

formülü kullanılarak¹¹² %95 güven aralığında, \pm %5 örneklem hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 244$ olarak hesaplanmıştır.

Evren içerisindeki örneklem birimlerinin seçiminde “Yargısal Örneklem Yöntemi” kullanılarak, anket uygulanacak seçmenlerin Türkiye’nin 7 farklı bölgesinden olması ve her bölgeyi temsil edebilecek bir il seçilmesi kriteri uygulanmıştır. Türkiye’nin her bölgesinden banka müşterileri araştırmaya dahil edilmiş, her bölgeyi temsil edebilecek büyük iller olarak belirlenen İstanbul, Ankara, Mersin, Diyarbakır, Elazığ, İzmir ve Zonguldak illerinin her birisinden, rastgele seçilen farklı banka şubelerinde tesadüfi olmayan yöntemle örnek birimleri belirlenmiş ve her ilde 75 olmak üzere toplam 525 müşteri ile araştırma tamamlanmıştır.

3.2.4. Araştırmanın Kısıtları

Diğer uygulamalı araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada zaman ve mali sıkıntılar nedeniyle, örneklem Türkiye’nin bütün illerinde gerçekleştirilmemiş 7 bölgeyi temsilen belirlenen pilot illerde gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda tek bir bankanın farklı şubelerini de yansıtmamaktadır. Müşteri ilişkileri Yönetiminin en iyi uygulandığı sektörlerin başında Bankacılık Sektörünün geldiği varsayımından hareketle, araştırma

¹¹² SALANT Priscilla ve DILLMAN Don A., **How to Conduct Your Own Survey**, John Wiley and Sons, Inc. Newyork, 1994, s.55.

birbirinden bağımsız farklı banka şubelerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulguların Türkiye genelmesi yorumunda bu önemli kısıtlar gözönünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, Banka müşterilerinin ticari ve bireysel müşteri ayrımına göre elde edilen istatistiksel analiz sonuçlarında örnek birim sayısının birbirine yakın olmaması ve bireysel müşterilerin araştırma kapsamında daha büyük bir oranı temsil etmesi bu araştırmanın diğer önemli bir kısıtı olarak göz önünde bulundurulmalıdır..

3.2.5. Veriler ve Toplanması

Araştırmada literatür analizinden elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen anket formu kullanılmıştır. Anket formu 3 bölümden oluşmaktadır (Bkz. EK C). Anketin ilk iki bölümünde yer alan ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin müşteri tatmini ve sadakati üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan tüm sorular konunun bütününe kapsayıcı şekilde Müşteri İlişkileri Yönetimine ilişkin 27 yargı cümlesi, müşteri tatminine ilişkin 5 yargı cümlesi ve müşteri sadakatine ilişkin yine 5 yargı cümlesi olmak üzere toplam 37 yargı sorusu *likert ölçeği* kullanılarak hazırlanmıştır. Anket formunun son bölümünü müşterilerin demografik özelliklerine ilişkin sorular oluşturmaktadır.

Haziran – Temmuz 2009 döneminde anket formlarının uygulanmasında, araştırmacı tarafından yüz yüze anket yöntemi kullanılarak farklı bölgelerin her birisini temsil edebilecek 7 farklı ilin farklı banka şubelerinde her ilde eşit kota olarak belirlenen 75 müşteriye dağıtılarak cevaplarını işaretleme istenmiş ve 525 anket uygulanmıştır.

3.2.6. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada veri toplama araçları ile elde edilen bilgilerin çözümlenmesi SPSS 15 paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

Anketin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alfa) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde 525 banka müşterisinden elde edilen veriler kullanılmıştır. Bu çerçevede Müşteri İlişkileri Yönetimi sorularının iç tutarlılığı $\alpha = 0,913$; Müşteri tatmini sorularının iç tutarlılığı $\alpha = 0,804$; Müşteri sadakati sorularının iç tutarlılığı ise $\alpha = 0,783$ olarak bulunmuştur. Güvenilirlik analizinin detayları EK-A'da verilmiştir.

3.3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını banka müşterilerinin değerlendirmeleri ile müşteri tatmini ve sadakati arasındaki ilişki belirlenmiş ve bazı tanımlayıcı istatistikler açıklanmıştır. Bu çerçevede müşteri ilişkileri yönetimi ile müşterilerin tatmin ve sadakati arasındaki ilişki sınanmıştır. Ayrıca müşterilerin demografik özellikleri ve bireysel veya ticari müşteri olmalarının bankalarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri açısından farklılık oluşturup oluşturmadığı saptanmıştır.

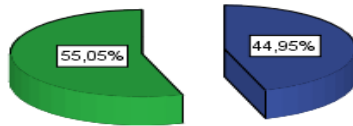
3.3.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu alt bölümde örneklem grubunun demografik özelliklerine göre dağılımı, frekans ve yüzde tanımlayıcı istatistikleri kullanılarak incelenmiştir.

Tablo 3.1: Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Bayan	236	45,0	45,0	45,0
Erkek	289	55,0	55,0	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	

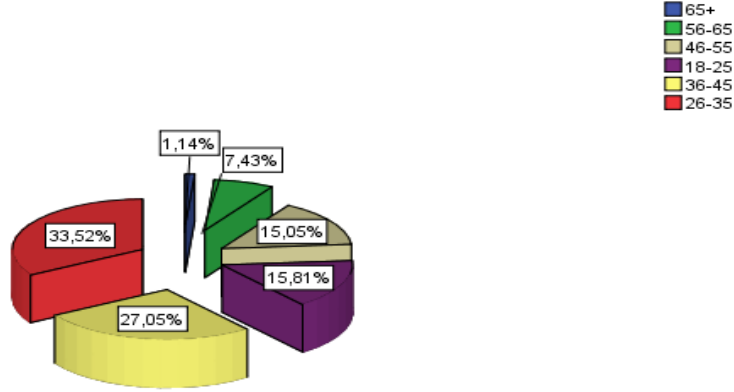
■ Bayan
■ Erkek



Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 3.1’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %55,05’inin erkek, %44,95’inin kadın olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.2: Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı

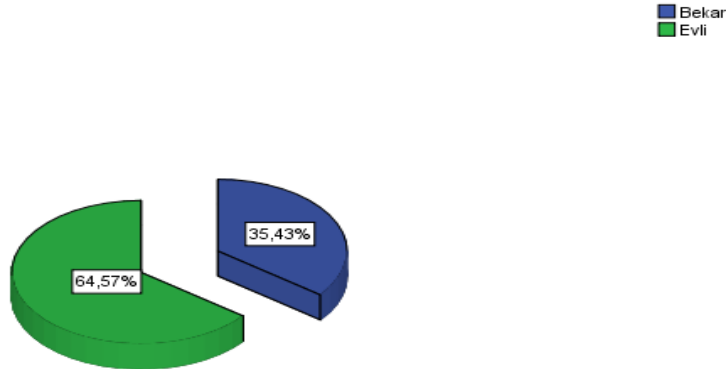
Yaş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
65+	6	1,1	1,1	1,1
56-65	39	7,4	7,4	8,6
46-55	79	15,0	15,0	23,6
18-25	83	15,8	15,8	39,4
36-45	142	27,0	27,0	66,5
26-35	176	33,5	33,5	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	



Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılımları Tablo 3.2’de özetlenmiştir. Katılımcıların %15,81’inin yaşının 18-25, %33,52’sinin yaşının 26-35, %27,05’inin yaşının 36-45, %15,05’inin yaşının 46-55, %7,43’ünün yaşının 56-65, %1,14’ünün yaşının ise 65 ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan örnek birimleri 26-35 yaş grubunda daha fazladır. Bunu 36-45, 18-25 ve 46-55 yaş grupları izlemektedir.

Tablo 3.3: Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

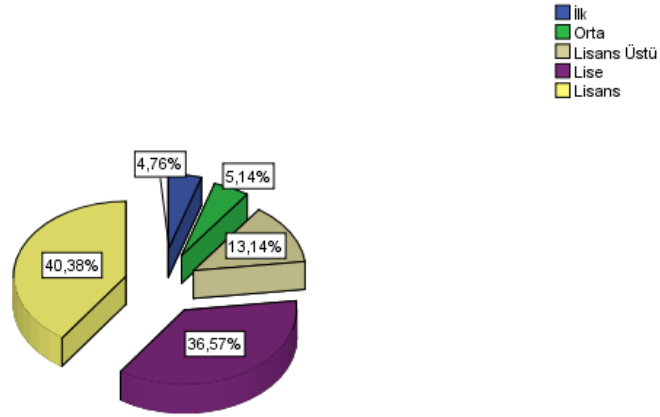
Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Bekâr	186	35,4	35,4	35,4
Evli	339	64,6	64,6	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	



Örneklem grubunun medeni durumuna göre dağılımı Tablo 3.3'te özetlenmiştir. Katılımcıların %64,57'sinin evli, %35,43'ünün bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada evli grubun görece ağırlığı bekâr gruba göre oldukça yüksektir.

Tablo 3.4: Örneklem Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

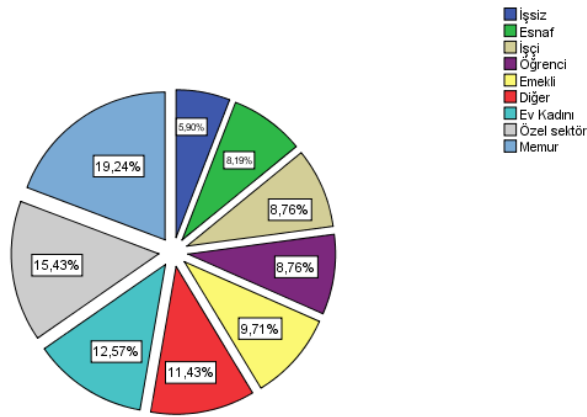
Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
İlk	25	4,8	4,8	4,8
Orta	27	5,1	5,1	9,9
Lisans Üstü	69	13,1	13,1	23,0
Lise	192	36,6	36,6	59,6
Lisans	212	40,4	40,4	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	



Örneklem grubunun eğitim durumlarına göre dağılımları Tablo 3.4'te özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %4,76'sının ilköğretim, %5,14'ünün ortaokul, %36,57'sinin lise, %40,38'inin üniversite, %13,14'ünün ise lisansüstü mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Örnek birimlerinde üniversite mezunları çoğunluğu oluşturmaktadır. Üniversite mezunlarını, lise mezunları izlemektedir.

Tablo 3.5: Örneklem Grubunun Mesleklerine Göre Dağılımı

Meslek	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
İşsiz	31	5,9	5,9	5,9
Esnaf	43	8,2	8,2	14,1
İşçi	46	8,8	8,8	22,9
Öğrenci	46	8,8	8,8	31,6
Emekli	51	9,7	9,7	41,3
Diğer	60	11,4	11,4	52,8
Ev Kadını	66	12,6	12,6	65,3
Özel sektör	81	15,4	15,4	80,8
Memur	101	19,2	19,2	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	

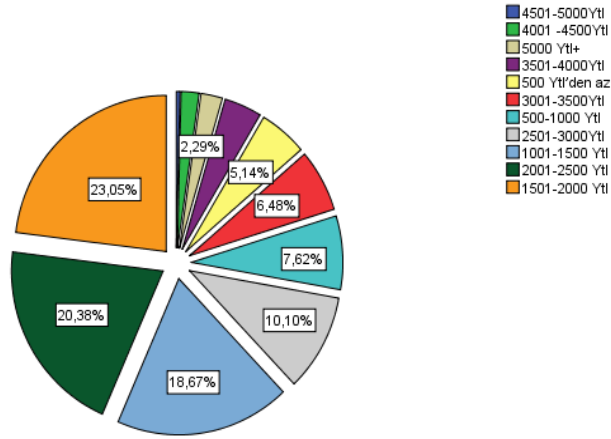


Örneklem grubunun mesleklerine göre dağılımları Tablo 3.5'te özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %14'ünün memur, %8,76'sının işçi, %8,19'unun esnaf, %15,43'ünün özel sektör, %8,76'sının öğrenci, %12,57'sinin ev hanımı, %9,71'inin emekli, %5,90'ının işsiz, %11,43'ünün ise diğer mesleklerden olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya memur meslek grubundan daha fazla katılım olmuştur. Bu grubu sırası ile özel sektör, ev kadını izlemektedir.

Tablo 3.6: Örneklem Grubunun Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

Gelir	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
4501-5000YTL	2	,4	,4	,4
4001 -4500YTL	10	1,9	1,9	2,3
5000 YTL+	12	2,3	2,3	4,6
3501-4000YTL	21	4,0	4,0	8,6
500 YTL'den az	27	5,1	5,1	13,7
3001-3500 YTL	34	6,5	6,5	20,2
500-1000 YTL	40	7,6	7,6	27,8
2501-3000YTL	53	10,1	10,1	37,9
1001-1500 YTL	98	18,7	18,7	56,6
2001-2500 YTL	107	20,4	20,4	77,0
1501-2000 YTL	121	23,0	23,0	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	

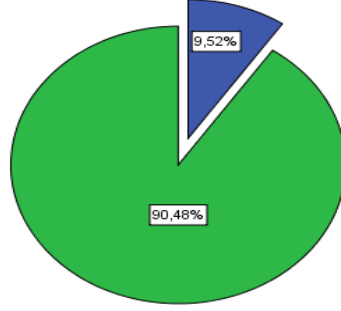


Örneklem grubunun aylık gelir durumlarına göre dağılımları Tablo 3.6'da özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %5,14'ünün gelirinin 0-500 TL, %7,62'sinin 501-1000 TL, %18,67'sinin 1001-1500 TL, %23,05'inin 1501-2000 TL, %20,38'inin 2001-2500 TL, %10,10'unun 2501-3000 TL, %2,29'unun ise gelirinin 3000 TL ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.7: Örneklem Grubunun Müşteri Türüne Göre Dağılımı

Müşteri Türü	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Ticari	50	9,5	9,5	9,5
Bireysel	475	90,5	90,5	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	

■ Ticari
■ Bireysel

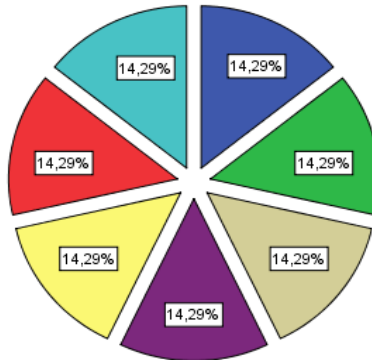


Örneklem grubunun müşteri türüne göre dağılımı Tablo 3.7’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %90,48’ inin bireysel müşteri, %9,52’sinin ise ticari müşteri olduğu anlaşılmaktadır. Örnek birimlerinde bireysel müşteriler çoğunluğu oluşturmaktadır.

Tablo 3.8: Örneklem Grubunun İllere Göre Dağılımı

İller	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Ankara	75	14,3	14,3	14,3
Diyarbakır	75	14,3	14,3	28,6
Elazığ	75	14,3	14,3	42,9
Mersin	75	14,3	14,3	57,1
İstanbul	75	14,3	14,3	71,4
İzmir	75	14,3	14,3	85,7
Zonguldak	75	14,3	14,3	100,0
Toplam	525	100,0	100,0	

■ Ankara
■ Diyarbakır
■ Elazığ
■ mersin
■ istanbul
■ izmir
■ zonguldak



Örneklem grubunun illere göre dağılımı Tablo 3.8’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden katılımcıların %14,29’luk eşit yüzdeyle Ankara, İstanbul, İzmir, Zonguldak, Mersin, Elazığ ve Diyarbakır’a ait olduğu anlaşılmaktadır. Türkiye’nin farklı bölgelerinden iller araştırmaya dâhil edilmiş ve her ilde örnek birimleri aynı kota ile araştırmaya dâhil edilmiştir.

3.3.2. Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki

Bu alt bölümde banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile müşteri tatmini ve müşteri sadakati göstermeleri arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı test edilmektedir.

Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile banka hizmetlerinden tatmin olma düzeyleri arasındaki ilişki aşağıdaki H_1 hipotezi çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 9’da sunulmuştur.

$H_1 =$ Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri tatmini oluşturma arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.9: Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Tatmini Oluşturma Arasındaki Korelasyon

Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Tatmini Oluşturma	Müşteri İlişkileri Yönetimi	Tatmin
Pearson Korelasyon	1	,712**
Anlamlılık. (2-tailed)		,000
N	524	524
Pearson Korelasyon	,712**	1
Anlamlılık (2-tailed)	,000	
N	524	525

***. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).*

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçta H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile banka hizmetlerinden tatmin olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve korelasyon derecesinin 0,71 olması nedeniyle de yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

$H_2 =$ Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati oluşturmaları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile bankaya sadık olma düzeyleri arasındaki ilişki aşağıdaki H_2 hipotezi çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.10'da sunulmuştur.

Tablo 3.10: Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Sadakati Oluşturma Arasındaki Korelasyon

Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Müşteri Sadakati Oluşturma	Y1P	Y2P1
Pearson Korelasyon	1	,513**
Anlamlılık (2-tailed)		,000
N	524	524
Pearson Korelasyon	,513**	1
Anlamlılık (2-tailed)	,000	
N	524	525

***. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).*

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçta H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile bankaya sadık olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve 0,51 düzeyinde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri ile müşteri tatmini arasındaki ilişki 0,71 düzeyinde iken, müşteri sadakati arasındaki ilişki 0,51 olmuştur.

$H_3 =$ Bankalarda müşteri tatmini ile müşteri sadakati oluşturma arasında ilişki vardır.

Banka müşterilerinin tatmin olmasıyla bankaya sadık olma düzeyleri arasındaki ilişki aşağıdaki H_3 hipotezi çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.11'de sunulmuştur.

Tablo 3.11: Müşteri Tatmini İle Müşteri Sadakati Oluşturma Arasındaki Korelasyon

Müşteri Tatmini İle Müşteri Sadakati Oluşturma	Sadakat	Tatmin
Pearson Korelasyon	1	,609**
Anlamlılık (2-tailed)		,000
N	525	525
Pearson Korelasyon	,609**	1
Anlamlılık (2-tailed)	,000	
N	525	525

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçta H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Banka müşterilerinin tatmin olması ile bankaya sadık olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve 0,60 düzeyinde bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu araştırma sonuçlarında tatmin ile sadakat arasındaki ilişkinin varlığı istatistiksel olarak saptanmıştır.

$H_4 =$ Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin bankaya sadakat gösterelerini etkilemektedir.

Tablo 3.12: Bankaların Uyguladıkları Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Regresyon	89,050	1	89,050	186,294	,000(a)
Fark	249,519	522	0,478		
Toplam	338,569	523			

a Bağımsız Değişken: (Sabit), Müşteri İlişkileri Yönetimi

b Bağımlı Değişken: Sadakat

Tablo 3.12'nin anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etki olduğu görülmektedir. Sonuçta H_4 hipotezi kabul edilmiştir. Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi müşteri sadakatini etkilemektedir.

Aynı şekilde, müşterilerin bankaların uyguladığı müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmelerinin müşteri sadakatine etki düzeyini gösteren model özeti Tablo 3.13'de açıklanmaktadır. Tablodaki katsayılardan (R Kare = 0.263) bankaların uyguladığı müşteri ilişkileri yönetimini müşterilerin değerlendirmeleri müşteri sadakatini 0.263 düzeyinde etkilemektedir.

Tablo 3.13: Model Özeti

R	R Kare	Düzeltilmiş Kare	Tahminin Standart Hatası
,513(a)	,263	,262	0,69138

a Bağımsız Değişken: (Sabit), Müşteri İlişkileri Yönetimi

Tablo 3.14: Katsayılar (a)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	,406	,210		1,930	,054
Müşteri İlişkileri Yönetimi	,776	,057	,513	13,649	,000

a. Bağımlı Değişken: Sadakat

Yukarıdaki sonuçlara göre;

$$Y = 0.406 + 0.776X$$

$$Y = \text{Sadakat}$$

$$X = \text{Müşteri İlişkileri Yönetimi}$$

Müşteri İlişkileri Yönetimindeki 1 birimlik artış, müşteri sadakati üzerinde 0.776 birimlik bir artışa neden olmaktadır ve müşteri sadakatindeki değişimin %26.3'ü Müşteri İlişkileri Yönetimi tarafından açıklanmaktadır.

Ayrıca kurulan modelin anlamlılığı ve katsayıların anlamlılığı incelendiğinde, her ikisinin de anlamlı olduğu görülmektedir.

$H_5 = \text{Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi müşteri tatminini etkiler.}$

Tablo 3.15: Bankaların Uyguladıkları Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Tatminine Etkisi

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Regresyon	97,937	1	97,937	535,498	,000(a)
Fark	95,468	522	0,183		
Toplam	193,405	523			

a Bağımsız Değişken: (Sabit), Müşteri İlişkileri Yönetimi

b Bağımlı Değişken: Tatmin

Tablo 3.15'in anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etki olduğu görülmektedir. H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi müşteri tatminini etkilemektedir.

Aynı şekilde, müşterilerin bankaların uyguladığı müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmelerinin müşteri tatminine etki düzeyini gösteren model özeti Tablo 3.16'da açıklanmaktadır. Tablodaki katsayılardan (R Kare = 0.506) bankaların uyguladığı müşteri ilişkileri yönetimini müşterilerin değerlendirmeleri müşteri tatminini 0.506 düzeyinde etkilemektedir.

Tablo 3.16: Model Özeti

R	R Kare	Düzeltilmiş Kare	Tahminin Standart Hatası
,712(a)	,506	,505	0,42766

a Bağımsız Değişken: (Sabit), Müşteri İlişkileri Yönetimi

Tablo 3.17: Katsayılar (a)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	,936	,130		7,193	,000
Müşteri İlişkileri Yönetimi	,814	,035	,712	23,141	,000

a. Bağımlı Değişken: Tatmin

Yukarıdaki sonuçlara göre;

$$Y = 0.936 + 0.814X$$

Y = Müşteri Tatmini

X = Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri İlişkileri Yönetimindeki 1 birimlik artış, müşteri tatmini üzerinde 0.814 birimlik bir artışa neden olmaktadır ve müşteri tatminindeki değişimin %50.6'sı Müşteri İlişkileri Yönetimi tarafından açıklanmaktadır.

Ayrıca kurulan modelin anlamlılığı ve katsayıların anlamlılığı incelendiğinde, her ikisinin de anlamlı olduğu görülmektedir.

3.3.3. Bireysel ve Ticari Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Arasındaki Farklılık Analizi

Banka müşterilerinin bireysel ya da ticari müşteri olmaları ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri, banka hizmetlerinden tatmin olmaları ve sadık müşteri olmalarının aralarında herhangi bir farklılık oluşturup oluşturmadığı H_6 , H_7 ve H_8 hipotezi çerçevesinde T-Testi analizi kullanılarak test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.18, 3.19, 3.20, 3.21, 3.22 ve 3.23'te sunulmuştur.

$H_6 =$ Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankalarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

Tablo 3.18: Bireysel veya Ticari Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri/Grup İstatistikleri

Müşteri Türü	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Bireysel	474	3,6382	,54075	,02484
Ticari	50	3,9022	,36310	,05135

Tablo 3.19: Bağımsız Örneklemeler Testi

Bağımsız Örneklemeler Testi	Varyansların Eşitliği İçin Levene's Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi	
	F	Anlamlılık	T	df serbestlik derecesi
Varyanslar eşit dağılmıştır	7,703	,006	-3,371	522
Varyanslar eşit dağılmamıştır			-4,628	74,189

Tablo 3.20: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)

Bağımsız Örneklemeler Testi	Ortalamaların Eşitliği için t-testi		
	Anlamlılık. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı
Varyanslar eşit dağılmıştır	,001	-,26400	,07831
Varyanslar eşit dağılmamıştır	,000	-,26400	,05704

Tablo 3.18'de tanımlayıcı istatistiklerden anlaşıldığı gibi bireysel müşteriler bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının var olduğuna 3,64 ortalama sonuçla katılmakta iken, ticari müşteriler 3,90 ortalama sonuçla katılmaktadırlar. Aralarındaki 0,34 ortalama farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı t testi ile sınanmıştır.

Tablo 3.19'da Levene testi sonuçlarına göre Anlamlılık düzeyi 0,006 olup, 0,05'ten küçük olması nedeniyle varyanslar eşit değildir. Bu nedenle t testi sonuçlarında varyanslar eşit dağılmamıştır satırı dikkate alındığında anlamlılık düzeyi yine 0.05'ten küçüktür ve bireysel ve ticari müşterilerin bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimini değerlendirmeleri istatistiksel olarak aralarında anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Bu nedenle H_6 hipotezi kabul edilmiştir. Ortalama sonuçlar, ticari

müşterilerin bireysel müşterilerden daha fazla müşteri ile kurulan olumlu ilişkiye katıldıklarını göstermiştir.

H₇ = Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile banka hizmetlerinden tatmin olma düzeyleri arasında farklılık vardır.

Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile banka hizmetlerinden tatmin olma düzeylerinin aralarında farklılık oluşturup oluşturmadığı H₇ hipotezi ile t-testi analizi kullanılarak test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.21 ve 3.22’de sunulmuştur.

Tablo 3.21: Müşterilerin Bireysel veya Ticari Müşteri Olmaları ile Banka Hizmetlerinden Tatmin Olma Düzeyleri/Grup İstatistikleri

Müşteri Türü	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Bireysel	475	3,8931	,60825	,02791
Ticari	50	4,1360	,56488	,07989

Tablo 3.22: Bağımsız Örneklemeler Testi

	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-test	
	F	Anlamlılık	T	df serbestlik derecesi
Varyanslar eşit dağılmıştır	,631	,427	-2,704	523
Varyanslar eşit dağılmamıştır			-2,871	61,596

Tablo 3.23: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)

	Ortalamaların Eşitliği İçin t-test		
	Anlamlılık. (2-tailed)	Ortalama farkı	Standart hata farkı
Varyanslar eşit dağılmıştır	,007	-,24295	,08985
Varyanslar eşit dağılmamıştır	,006	-,24295	,08462

Tablo 3.21’de açıklanan istatistiklerden bankaların verdiği hizmetlerden bireysel müşteriler 3,89 ortalama ile -katılıyorum- anlamında tatmin olmuşlardır. Ticari müşteriler ise yine -katılıyorum- anlamında 4,13 ortalama düzeyinde tatmin olmuşlardır. Bireysel ve ticari müşterilerin aralarında farklılık olarak gözükken 0,24 düzeyinde oluşan bu ortalama farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı yine t-testi ile sınanmış ve sonuçları Tablo 3.22’de açıklanmaktadır. Levene testi sonuçlarına göre anlamlılık 0,05’ten büyüktür ve varyanslar eşit dağılmıştır. Bu nedenle t testi sonuçlarında varyanslar eşit dağılmıştır satırı dikkate alındığında anlamlılık düzeyi yine 0.05’ten küçüktür ve bireysel ve ticari müşterilerin bankalardan tatmin olma düzeyleri aralarında anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Bu nedenle H₇ hipotezi kabul edilmiştir. Ortalama

sonuçlar, ticari müşterilerin bireysel müşterilerden daha fazla banka hizmetlerinden tatmin olduklarını göstermektedir.

$H_8 =$ Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankalara sadakat göstermeleri arasında farklılık vardır.

Müşterilerin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankalara sadakat göstermeleri arasında farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_8 hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.24 ve 3.25'te açıklanmaktadır.

Tablo 3.24: Müşterilerin Bireysel veya Ticari Müşteri Olmaları ile Bankalara Sadakat Gösterme Düzeyleri Grup İstatistikleri

Müşteri Türü	N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata
Bireysel	475	3,2316	,80856	,03710
Ticari	50	3,4000	,75051	,10614

Tablo 3.25: Bağımsız Örneklemeler Testi

	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t test	
	F	Sig.	t	df
Varyanslar eşit dağılmıştır	1,605	,206	-1,410	523
Varyanslar eşit dağılmamıştır			-1,498	61,610

Tablo 3.26: Bağımsız Örneklemeler Testi (Devamı)

	Ortalamaların Eşitliği İçin t-test		
	Anlamlılık (2-tailed)	Ortalama farkı	Standart hata farkı
Varyanslar eşit dağılmıştır	,159	-,16842	,11943
Varyanslar eşit dağılmamıştır	,139	-,16842	,11244

Tablo 3.24'te görülen tanımlayıcı sonuçlara göre müşteriler bankalara –ne katılıyorum ne de katılmıyorum- düzeyinde sadakat göstermektedirler. Bu durum bireysel banka müşterilerinde 3,23 düzeyinde iken, ticari müşterilerde 0,17 ortalama düzeyinde küçük bir farkla 3,40 düzeyine yükselmiştir. Aralarında oluşan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını araştıran H_8 hipotezi Tablo 3.25'te görüldüğü gibi –Levene Testi sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmıştır- kabul edilmemiştir. Yani banka müşterilerinin bireysel veya ticari müşteri olmaları ile bankaya sadakat göstermeleri aralarında herhangi bir farklılığa neden olmamış ve her iki grupta bu soruyu –ne katılıyorum ne de katılmıyorum- bir anlamda da nötr kalacak şekilde ifade etmişlerdir.

3.3.4. Müşterilerin Demografik Özellikleri ile Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Arasındaki Farklılık Analizi

Bu alt bölümde müşterilerin demografik özellikleri ile bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimini değerlendirmeleri arasındaki farklılık incelenmiştir. Farklılığın incelenmesinde Anova analizi ve t- testi kullanılmıştır.

Müşterilerin farklı illerden araştırmaya katılmaları nedeni ile yaşadıkları iller itibariyle müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmelerinin aralarında istatistiksel bir farklılığa yol açtığı H_9 hipotezi çerçevesinden Anova testi kullanılarak incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.27’de sunulmuştur.

$H_9 = \text{Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren bankaların müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimini uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.}$

Tablo 3.27: ANOVA - Farklı Bölge ve İllerde Yaşayan Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi

Farklılık Analizi Farklı Bölge ve İllerde Yaşayan Müşteriler	Toplam Karesi	df	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	5,851	6	,975	3,549	,002
Gruplar İçinde	142,072	517	,275		
Toplam	147,923	523			

Tablo 3.27 Anova analizi sonuçlarına göre H_9 hipotezi kabul edilmiştir. Farklı bölgelerin farklı 7 ilinden araştırmaya katılan banka müşterileri bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimini farklı değerlendirmektedir.

Farklılığın hangi iller arasında gerçekleştiğini açıklayan Post-Hoc testi sonuçlarına göre sadece İstanbul ili ile diğer iller arasında bir farklılık saptanmamıştır. Farklılığa en fazla Mersin ili neden olmuştur (Bkz. EK B).

$H_{10} = \text{Farklı gelir grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.}$

Müşterilerin farklı gelir grubunda olmalarıyla müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{10} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.28’de açıklanmaktadır.

Tablo 3.28: Farklı Gelir Grubunda Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi

Farklı Gelir Grubunda Farklılık Analizi	Toplam Kare	df	Ortalama Kare	Frekans	Anlamlılık
Gruplar Arasında	4,942	10	,494	1,773	,063
Gruplar İçerisinde	142,981	513	,279		
Toplam	147,923	523			

Tablo 3.28 Anova analizi sonuçlarına göre H_{10} hipotezi kabul edilmemiştir. Farklı gelir grubunda olan müşteriler bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını farklı değerlendirmemektedir.

H_{11} = Farklı meslek grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

Farklı meslek grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{11} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.29’da açıklanmaktadır.

Tablo 3.29: ANOVA - Farklı Meslek Grubunda Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi

Farklı Meslek Grupları	Toplam Kare	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	8,259	8	1,032	3,807	,000
Gruplar İçerisinde	139,664	515	,271		
Toplam	147,923	523			

H_{11} hipotezi ,000 anlamlılık düzeyi ile kabul edilmiş, müşterilerin farklı meslek grubunda olmalarıyla müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık olduğu belirlenmiştir. Farklılığın hangi meslek grupları arasında olduğunu ortaya koyan Post-Hoc test sonuçları EK B’de sunulmuştur. Farklılığa en fazla özel sektör çalışanı neden olmaktadır. Özel sektör çalışanı ile memur, işçi, esnaf, emekli ve işsiz grupları arasında farklılık vardır. Ev hanımı grubu ise hiçbir gruba farklılık oluşturmamaktadır.

H_{12} = Farklı eğitim düzeyindeki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

Tüketicilerin eğitim düzeyindeki farklılıkla müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{12} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.30’da açıklanmaktadır.

Tablo 3.30: Farklı Eğitim Düzeyindeki Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi

Farklı Eğitim Düzeyleri	Toplam Kare	df	Ortalama Kare	Frekans	Anlamlılık
Gruplar Arasında	2,102	4	,526	1,871	,114
Gruplar İçerisinde	145,821	519	,281		
Toplam	147,923	523			

Tablo 3.30 Anova analizi sonuçlarına göre H_{12} hipotezi kabul edilmemiştir. Farklı eğitim düzeyindeki müşteriler; bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını farklı değerlendirmemektedir.

H_{13} = Farklı yaş grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

Farklı yaş grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{13} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.31’de açıklanmaktadır

Tablo 3.31: Farklı Yaş Grubundaki Müşterilerin Müşteri İlişkileri Yönetimini Değerlendirmeleri Farklılık Analizi

Farklı Yaş Grupları	Toplam Kare	df	Ortalama Kare	Frekans	Anlamlılık
Gruplar Arasında	2,597	5	,519	1,851	,101
Gruplar İçerisinde	145,326	518	,281		
Toplam	147,923	523			

Tablo 3.31 Anova analizi sonuçlarına göre H_{13} hipotezi kabul edilmemiştir. Farklı yaş grubundaki müşteriler; bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını farklı değerlendirmemektedir.

H_{14} = Farklı cinsiyet grubundaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.

Tüketicilerin cinsiyeti ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{14} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.32 ve 3.33’de açıklanmaktadır

Tablo 3.32: Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Grup İstatistikleri

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Farkı
Erkek	288	3,6534	,55831	,03290
Bayan	236	3,6756	,49851	,03245

Tablo 3.33: Bağımsız Örneklem Testi

Bağımsız Örneklem Testi	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t testi	
	F	Anlamlılık	t	df
Varyanslar eşit dağılmıştır	3,044	,082	-,475	522
Varyanslar eşit dağılmamıştır			-,480	518,139

Tablo 3.34: Bağımsız Örneklem Testi (Devamı)

Bağımsız Örneklem Testi	Ortalamaların Eşitliği İçin t testi		
	Anlamlılık (2-kuyruklu)	Ortalamaların Farkı	Farkların Standart Hatası
Varyanslar eşit dağılmıştır	,635	-,02219	,04673
Varyanslar eşit dağılmamıştır	,631	-,02219	,04621

Tablo 3.32’de görüldüğü gibi erkek banka müşterileri bankaların müşteri ilişkileri yönetimini uyguladıklarına 3,65 düzeyinde katılırken, bayan müşteriler 0,02 ortalama düzeyinde küçük bir farkla 3,67 düzeyinde katılmaktadırlar. Aralarında oluşan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını araştıran H_{14} hipotezi Tablo 3.33’te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmıştır ve kabul edilmemiştir. Yani banka müşterilerinin erkek veya bayan müşteri olmaları ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri aralarında herhangi bir farklılığa neden olmamıştır.

$H_{15} = Farklı medeni durumdaki tüketicilerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında farklılık vardır.$

Tüketicilerin medeni durumları ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki farklılığı saptamak amaçlı kurulan H_{15} hipotezi ve bu hipoteze bağlı olarak elde edilen sonuçlar Tablo 3.35, 3.36 ve 3.37’de açıklanmaktadır.

Tablo 3.35: Müşterilerin Medeni Durumlarına Göre Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Değerlendirmeleri Grup İstatistikleri

Medeni Durum	N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata farkı
Evli	338	3,6782	,51358	,02794
Bekâr	186	3,6366	,56390	,04135

Tablo 3.36: Bağımsız Örneklem Testi

Bağımsız Örneklem Testi	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-testi	
	F	Anlamlılık	T	df
Varyanslar eşit dağılmıştır	1,449	,229	,856	522
Varyanslar eşit dağılmamıştır			,833	352,161

Tablo 3.37: Bağımsız Örneklem Testi (Devamı)

Bağımsız Örneklem Testi	Ortalamaların Eşitliği İçin t testi		
	Anlamlılık (2-tailed)	Ortalama farkı	Standart hata farkı
Varyanslar eşit dağılmıştır	,392	,04157	,04857
Varyanslar eşit dağılmamıştır	,405	,04157	,04990

Tablo 3.35'te görülen tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına evli müşteriler 3,67 düzeyinde katılmakta, bekâr müşteriler ise 0,04 ortalama düzeyinde küçük bir farkla 3,63 düzeyinde olumlu değerlendirmektedir. Aralarında oluşan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını araştıran H_{15} hipotezi Tablo 3.36'da görüldüğü gibi kabul edilmemiştir. Levene Testi sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmıştır ve ,392 anlamlılık düzeyi ile banka müşterilerinin evli veya bekar müşteri olmaları ile müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri arasında herhangi bir farklılık saptanmamıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bugünkü rekabet ortamında, ürün veya hizmet yaratmayı, üretmeyi ve dağıtmayı kapsayan iş sürecinin müşterinin algıladığı değerlere odaklanmış olmasının zorunluluk olduğu bir gerçektir. Kitlesele pazarlama anlayışından kişiye özel ürün ve hizmet geliştirme noktasına doğru odaklanan bir anlayış olan müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin nasıl segmentlere ayrılabilceği, müşteriye nasıl ulaşılabilceği ve onlarla kalıcı ilişkilerin nasıl kurulabilceği hususlarını içermektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi; bir işletme ile müşterileri arasındaki satış öncesi ve satış sonrası meydana gelen tüm işlemleri içine alan ve karşılıklı ihtiyaçların tatminine imkân veren bir süreçtir. Günümüz rekabet şartlarında ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artması sonucu tüketiciler, artık, üreticilerin kendilerine sundukları ürün ve hizmetleri değil, kendi seçtikleri ürün ve hizmetleri tercih etme davranışında bulunmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, iş dünyasını etkilemekte; bu etki, para yaratan alanlar olmaları nedeniyle pazarlama ve finansda daha fazla görülmektedir. Pazarlama müşteriden işletmeye gelir getiren bir fonksiyondur. Finans ise işletmenin sermaye kaynaklarında müşteriyi elde tutma ve müşteri kazanmanın maliyeti ve müşteride yaratılan değer sonucunda hisse senedi fiyatlarını etkilemesi açısından müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını dikkate almak zorundadır.

Günümüzde ulusal sınırların aşılıp dünyanın tek bir pazar olma yönünde ilerlemesi, müşterilerin önündeki seçeneklerin sayısını artırırken aynı zamanda beklentileri ile tükettikleri ürün ve hizmetler arasındaki farkları da azaltmaktadır. Bu durumda işletmelerin sürekliliği müşterilerin sürekliliğiyle yakından ilgili olmakta, müşteri odaklı yönetim metotlarına geçemeyen işletmelerin pazar kaybına uğrayacağı görüşü savunulmaktadır.

Yapılan bu çalışma ile Türkiye Banka sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendiren müşterilerin, müşteri tatmini ve müşteri sadakati ile olan ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Türkiye'nin farklı bölgelerini temsil etmek üzere seçilen 7 ilde banka müşterilerine uygulanan bu anketlerin ayrıntılı analiz edilmesiyle ortaya çıkan bulgulardan bazılarına aşağıda yer verilmektedir:

- Kadın ve erkekler birbirine yakın oranlarda araştırmaya katılmakla birlikte, %55,05'i erkek, %44,95'i kadın oranlarıyla erkeklerin ağırlığı fazladır. 26–35 yaş aralığındaki genç yaş grubu araştırmaya daha fazla katılım göstermiş, bu yaş grubunu sırasıyla 36–45 ve 18–25 arası yaş grupları izlemiştir. 56 ve üzeri yaş grubunun katılımı ise oldukça az olmuştur. Araştırmaya katılan müşterilerin %64,57'sini evli müşteriler, %35,43'ünü ise bekâr müşteriler oluşturmaktadır. Katılımcıların %40,38'ini üniversite mezunları oluşturmaktadır. Bunu %36,57 ile lise mezunları ve %13,14 ile lisansüstü mezunları izlemektedir. Araştırmaya sırasıyla en çok %19,24 ile memurlar katılmıştır. Memurları sırasıyla %15,43 ile özel sektör çalışanları ve %12,57 ile ev hanımları izlemektedir. Katılımcıların gelirleri ise %23,05 ile 1501-2000tl arası olarak tespit edilmiştir. Ankete katılan müşterilerin %90,48 bireysel müşterilerdir. Anket, Ankara, İstanbul, İzmir, Zonguldak, Mersin, Elazığ, Diyarbakır illerinde %14,3 olarak eşit oranda uygulanmıştır.
- Araştırma sonuçlarına göre bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri tatmini ve müşteri sadakati oluşturma arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İlişkinin düzeyi müşteri tatminin de daha fazladır. Müşteri tatmini ve sadakati oluşturabilmek için, işletmelerin öncelikle önem vermeleri gereken uygulamalardan birisi olarak müşteri ilişkileri yönetimi, bu çalışmanın sonuçlarına göre -özellikle- önerilmektedir.
- Müşteri tatmini ile müşteri sadakati arasında da bir ilişki olduğu –beklenildiği şekilde- bu çalışma sonuçlarında da belirlenmiştir. İlişkinin düzeyi ,609'dur. Sadakati etkileyen diğer ,391 düzeyinin ise fiyat, hizmet kalitesi, rakipler ve müşterilerle kurulan ilişkiler vb.lerinden etkilendiği tahmin edilmektedir. Bankaya sadık müşteriler yaratmanın yolunun müşteri tatmininden geçtiği, ancak tek başına yeterli olmadığı, görülmektedir. Bu nedenle işletmeler sadık müşteriler yaratıp gelirlerini artırmak ve maliyetlerini düşürmek istiyorlarsa müşteri tatmini ve müşteri ilişkileri yönetimine dikkat etmek zorundadır.
- Müşteri İlişkileri Yönetimindeki 1 birimlik artış, müşteri tatmini üzerinde 0.814 birimlik bir artışa neden olmaktadır ve müşteri tatminindeki değişimin %50.6'sı Müşteri İlişkileri Yönetimi tarafından açıklanmaktadır.

- Müşteri İlişkileri Yönetimindeki 1 birimlik artış, müşteri sadakati üzerinde 0.776 birimlik bir artışa neden olmaktadır ve müşteri sadakatindeki değişimin %26.3'ü Müşteri İlişkileri Yönetimi tarafından açıklanmaktadır.
- Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri tatminindeki değişimi, müşteri sadakatinden daha fazla etkilemekle birlikte, etkinin düzeyi her ikisinde de olumlu ve pozitifdir.
- Bankalarda ticari müşteriler bireysel müşterilerden daha pozitif anlamda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmişler, ticari müşteriler bireysel müşterilerden -görel olarak- daha fazla tatmin olduklarını açıklamışlar, bankaya sadakat göstermelerinde ise aralarında herhangi bir farklılık saptanmamıştır. Bankaların müşteri ilişkilerinde ve tatmin müşteriler yaratabilmelerinde bireysel müşteriler ile ticari müşteriler arasında –bu çalışmanın sonuçlarında saptandığı şekilde- bir farklılık yaratmamaları önerilmektedir. Gerek ticari gerekse bireysel müşterilerin araştırma gerçekleştirilen banka işletmelerine 5’li likert ölçeğine göre ortalama 3,23 ve 3,40 düzeyinde sadakat göstermeleri yeterli değildir. Banka işletmelerinin bu durumu dikkate alarak müşterileri ile daha yakından ilgilenmeleri, kaybedilen müşterilerinin niçin rakip işletmeye geçtiğinin nedenlerini araştırarak çözüm üretmeleri önerilmektedir.
- Türkiye Banka işletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarının Türkiye Geneline verilen eğitimlerle ve Genel Merkez’den yönetildiği için standart olduğu bilirse bile, farklı illerden araştırmaya katılan müşterilerin bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri kendi aralarında farklılığa yol açmıştır. Farklılığa en fazla Mersin ili en az İstanbul ili neden olmuştur.
- Banka müşterilerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını değerlendirmelerinin demografik özellikleri açısından farklılığa yol açıp açmadığı sınırlıdır; sadece meslek grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığa en fazla özel sektör çalışanı neden olmaktadır. Özel sektör çalışanı ile memur, işçi, esnaf, emekli ve işsiz grupları arasında farklılık vardır. Ev hanımı grubu ise hiçbir grupta farklılık oluşturmamaktadır. Bu konuda Cinsiyet, medeni durum, yaş, gelir, eğitim düzeyi istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmamaktadır. Banka işletmelerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını müşterilerin değerlendirmeleri cinsiyet, medeni durum, yaş, gelir ve eğitim düzeyine göre değişmemektedir.

Banka işletmelerinin başarısı, bir ülke ekonomisinin temel taşlarından birisi olması ve reel sektörü etkilemesi nedeniyle sadece bankaları değil toplumu da yakından etkilemektedir. Banka işletmeleri, gerek kendisinin istihdam yaratması gerekse de reel sektörü canlandırması nedeniyle büyümeyi ve istihdamı etkilemektedir. Banka işletmelerinin temel taşı ise müşterileridir. Banka işletmelerinin sadık müşteriler yaratarak maliyeti düşürmelerinde –bu çalışmanın konusunu oluşturan- müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri tatminini strateji ve politikalarında dikkate almaları önerilmektedir.

Gelecek Araştırma Önerileri:

Banka işletmelerinde müşteri sadakati yaratmanın çok büyük önem taşıdığı günümüzde müşteri tatmini ve müşteri ilişkileri yönetiminin önemi bu çalışma ile –bir kez daha- ortaya konmuştur. Bundan sonraki çalışmalarda bankalarda müşteri sadakati yaratılmasında müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri tatmini, fiyat, algılanan risk, algılanan değer gibi etkileyici faktörlerin her birisinin bütünsel etkisinin araştırılması ve Türkiye genelinde bir bankanın uyguladığı müşteri ilişkileri yönetiminin farklılık oluşturup oluşturmadığının saptanmasında her ilde aynı bankaya bağlı şubelerin araştırma kapsamına alınması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- ACUNER, T.** (1998), **TKY İnsan Faktörü ve Bir Model Önerisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- AKGÜÇ, Öztin** (1992), **100 Soruda Bankacılık**, 3. Baskı, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- AKINCI, Ahmet** (1996), **İktisadi Büyüme, Piyasalar ve Kalkınma Bankaları**, Ankara: TKB Araştırma ve Planlama Müdürlüğü.
- AKSOY, Tamer** (1997), **Çağdaş Bankacılıktaki Son Eğilimler ve Türkiye’de Uluslar üstü Bankacılık**, Ankara: SPK Yayınları.
- ALPERGİN, Pelin** (1990), **Bireysel Bankacılık**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, Yayın No:160.
- ALTINTAŞ, Murat Hakan** (2000), **Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**, Bursa: Alfa Yayıncılık.
- ALTUĞ, Osman** (2000), **Banka İşlemleri Muhasebesi**, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- AMİROV, Matin** (2006), **Bankacılık Sektöründe CRM, Türkiye Değerlemesi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
- ARKAN, Sabih** (1991), **Bankacılıkta Kullanılan Yeni Elektronik Sistemlerle İlgili Hukuki Sorunlar**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları.
- ARTUN, Tuncay** (1983), **Türkiye’de Bankacılık**, Ankara: Tekin Yayınları.
- ASIL, N. ve R. BOZKURT** (1994), “Kalite Politikası Geliştirme Süreci”, **Verimlilik Dergisi**, Ankara: Mem Yayınları, Sayı 1.
- AYAN, Gülçin** (1996), **Türk Bankacılık Sisteminde Hizmet Kalitesi ve Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Ankara.

- AYDIN** Serkan ve **ÖZER** Gökhan (2005), “The Analysis of Antecedents of Customer Loyalty in the Turkish Mobile Telecommunication Market”, **European Journal of Marketing**, 39 (7/8), 910-925.
- BİLGE**, F. Atıl (2004), **Küresel Rekabet Ortamında Rekabet Üstü Olabilmek İçin Müşteri Odaklı Pazarlama Stratejileri**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilgiler Enstitüsü, Konya.
- BİRDAL**, İlker (1993), **“Banka İşletmeciliği”**, Yıldız Teknik Üniversitesi Matbaası, İstanbul.
- ÇABUK** Serap ve **YAĞCI** M. (2003), **Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım**, Adana: Nobel Kitabevi.
- ÇONKAR**, Kemalettin (1988), **Kalkınma Bankacılığı ve Türkiye’de Uygulama**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:47, Eskişehir.
- DOYLE**, Peter(2004), **Değer Temelli Pazarlama**, Mediacat Yayınları.
- ERCAN**, Gökçen Sina (2007), **Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Niğde.
- ERDEM**, M. Şükrü (1993), **Avrupa İç Pazarı ve Türk Bankacılık Sistemi: Sorunlar ve Öneriler**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayın No: 174.
- ERGİN**, A. ve **NEVZAT** A. (1997), **Ticari Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik**, MPM3, Ankara, Verimlilik Kongresi.
- EYÜPGİLLER**, Servet (1994), **Bankacılar İçin Banka İşletmeciliği Bilgisi**, Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayını.
- GEL**, Oğuz G (2002), **CRM Yolculuğu**, İkinci Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- GÜCENME**, A. (1994), **Türkiye’de Sermaye Piyasasında Son Gelişmeler**, Ankara, TBB Yayın No:181.

GÜRBÜZ, Esen (2008), “Retail Store Branding in Turkey: Its Effect on Perceived Quality, Satisfaction and Loyalty”, **EuroMED Journal of Business**, 3(3):286-304.

GÜRBÜZ, Esen, **BÜYÜKKEKLİK** Arzum, **AVCILAR** Yüksel ve **TOKSARI** Murat (2008), “Algılanan Hizmet Kalitesinin Tatmin ve Davranışsal Niyet Üzerine Etkisi: Niğde İlindeki Süpermarketler Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 8(2).

http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management, Erişim Tarihi: 14.08.2009

İNAL, M. Emin (1996), “İlişkisel Pazarlama”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:10, Sayı:56.

KAYA, İsmail (2000), **Muhterem Müşterimiz**, 2. Basım, İstanbul: Babiâli Kültür Yayıncılığı.

KEPENEK, Yakup (1984), **Gelişim, Üretim Yapısı ve Sorunlarıyla Türkiye Ekonomisi**, Ankara: Savaş Yayınları.

KIRIM, Arman (2003), **Stratejik ve Bire Bir Pazarlama CRM**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

KOTLER, Philip (1999), **Kotler ve Pazarlama**, İstanbul: Sistem Yayınları.

KOTLER, Philip (2000), **Pazarlama Yönetimi**, (Çev. Nejat Muallimoğlu), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

KOTLER, Philip (2007), **A’ dan Z’ye Pazarlama**, 5.Baskı, Mediacat Yayınları.

KÜÇÜK, Mehmet (1993), “Bireysel Bankacılık Otomasyon ve Türkiye’de Bireysel Bankacılık”, **Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi**.

LINDE, John Van (2001), “Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Çözümler”, **Active Dergisi**, Activeline, Yıl.1.

- NAM, Esra (2002), CRM ve Günümüz Şirketlerinin Müşteri Odaklılık Seviyelerini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ODABAŞI, Yavuz (2004), Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- OFLUOĞLU, Alev (2005), Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- ÖCAL, Tezer vd (1997), Para, Banka Teori ve Politika**, Ankara: Gazi Kitabevi.
- ÖZALP, İnan vd. (1999), Yönetim ve Organizasyon**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- ÖZİLHAN, Derya (2004), Müşteri ilişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama işletmelerinde CRM Uygulamaları**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bil. Enstitüsü., Konya.
- ÖZMEN Şule, Ağ Ekonomisinde Yeni Ticaret Yolu E-Ticaret (2006), 2. Baskı**, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- PARASIZ, İlker (1994), Para Banka ve Finansal Piyasalar**, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- SALANT Priscilla ve DILLMAN Don A. (1994), How to Conduct Your Own Survey**, John Wiley and Sons, Inc. Newyork.
- SOYKAN, Haldun (1985), "Türkiye'de Kalkınma ve Yatırım Bankacılığında Proje Değerlendirme ve Verimlilik"**, **Verimlilik Dergisi**, Ankara: MPM Yayınları.
- STINNETT, Bill (2008), Müşterin Gibi Düşün**, (Çeviren: Selçuk Kremoğlu), ODTÜ Yayıncılık.
- SUNGUR, Turgut (1993), Bankacılar İçin Banka Tekniği**, Ankara: Türkiye İş Bankası Vakfı Yayınları, Üçüncü Basım, Yayın No:275.

TAKAN, Mehmet (2001), “Bankacılık-Teori, Uygulama ve Yönetim”, **Nobel Sermaye Dergisi**, Ankara.

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

TEK, Ömer Baybars ve **DEMİRCİ OREL** Fatma (2006), **Perakende Pazarlama Yönetimi**, İzmir: Birleşik Matbaacılık, 2. Baskı.

TOPÇU, Canan (2006), “Müşteri İlişkileri Odaklı Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamadan Bir Örnek”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

UZKESİCİ, Nuray (1994), **Modern Banka Yönetimi ve Organizasyonu**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:22.

VAROL, Alparslan (1997), “Yatırım Bankacılığı”, **Bankacılar Dergisi**, Ankara Sayı:87.

YELER, Mücahit (2006), **CRM ve Türkiye’de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında CRM’nin Rolü**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara

YERELİ, Ayşe N. (2001), “Yönetim ve Ekonomi”, **Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, C.7.

YETİM, Sedat (1997), **Kredi Kartları ve Tüketici Kredileri**, SPK Yayınları, Yayın No:69.

YILMAZ, Ercan vd. (2002), **Toplam Kalite Yönetimi**, Eğitime Yeni Bakışlar, Ankara: Mikro Yayınevi.

EK- A: GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Anketin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alfa) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde 525 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Bu çerçevede Müşteri İlişkileri Yönetimi faktörünün iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha = 0,913$ gibi yüksek bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

Tablo 3.38: Güvenilirlik Değeri

Cronbach Alfa	N
,913	27

Faktörü oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 3.39’da sunulmuştur.

Tablo 3.39: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
YARGII.Soru1	95,2195	187,353	,636	,908
YARGII.Soru2	95,2042	191,807	,529	,910
YARGII.Soru3	95,3893	195,902	,314	,914
YARGII.Soru4	94,7844	191,783	,508	,910
YARGII.Soru5	95,0515	193,636	,505	,910
YARGII.Soru6	96,0649	196,504	,231	,917
YARGII.Soru7	95,4332	195,347	,310	,914
YARGII.Soru8	96,3302	197,583	,219	,917
YARGII.Soru9	95,2061	189,598	,614	,909
YARGII.Soru10	95,1431	188,953	,697	,907
YARGII.Soru11	95,1641	188,944	,672	,908
YARGII.Soru12	94,8187	189,346	,623	,908
YARGII.Soru13	95,1584	190,279	,662	,908
YARGII.Soru14	95,0782	192,137	,637	,909
YARGII.Soru15	95,2595	191,783	,364	,914
YARGII.Soru16	94,5763	193,996	,500	,911
YARGII.Soru17	95,1527	190,657	,660	,908
YARGII.Soru18	95,5763	197,182	,298	,914
YARGII.Soru19	95,2042	190,893	,594	,909
YARGII.Soru20	95,1775	193,232	,497	,911
YARGII.Soru21	95,1164	190,700	,643	,908
YARGII.Soru22	95,1469	191,334	,621	,909
YARGII.Soru23	95,1412	190,271	,655	,908
YARGII.Soru24	95,1317	190,088	,664	,908
YARGII.Soru25	95,7176	189,002	,525	,910
YARGII.Soru26	94,9389	193,446	,483	,911
YARGII.Soru27	95,5324	187,752	,567	,909

Sadakat faktörünün iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha = 0,783$ gibi yüksek bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

Tablo 3.40: Güvenilirlik Değeri

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	5

Tablo 3.41: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yargı2 Soru1	12,4095	12,483	,319	,816
Yargı2 Soru2	13,3771	10,961	,513	,758
Yargı2 Soru4	13,2838	9,956	,664	,704
Yargı2 Soru5	13,1810	9,897	,707	,689
Yargı2 Soru6	12,7010	11,237	,623	,725

Tatmin faktörünün iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha = 0,804$ gibi yüksek bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

Tablo 3.42: Güvenilirlik Değeri

Cronbach's Alpha	N of Items
,804	5

Tablo 3.43: Faktörü Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yargı2. Soru3	15,7390	6,147	,561	,775
Yargı2. Soru7	15,9619	5,915	,591	,766
Yargı2. Soru8	15,3829	6,504	,561	,774
Yargı2. Soru9	15,3943	6,529	,574	,771
Yargı2. Soru10	15,8457	5,925	,659	,743

EK- B: POST HOC TESTS

Tablo 3.44: İllere Göre Çoklu Kıyaslamalar

Çoklu Kıyaslamalar						
Y1p Lsd						
(I) İl	(J) İl				%95 Kesinliği Olan Değerler	
		Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
Ankara	Diyarbakır	-,19965*	,08589	,020	-,3684	-,0309
	Elazığ	-,06384	,08589	,458	-,2326	,1049
	Mersin	-,25446*	,08589	,003	-,4232	-,0857
	İstanbul	-,11570	,08589	,179	-,2844	,0530
	İzmir	,02949	,08589	,731	-,1393	,1982
	Zonguldak	,03591	,08589	,676	-,1328	,2047
Diyarbakır	Ankara	,19965*	,08589	,020	,0309	,3684
	Elazığ	,13580	,08560	,113	-,0324	,3040
	Mersin	-,05481	,08560	,522	-,2230	,1134
	İstanbul	,08395	,08560	,327	-,0842	,2521
	İzmir	,22914*	,08560	,008	,0610	,3973
	Zonguldak	,23556*	,08560	,006	,0674	,4037
Elazığ	Ankara	,06384	,08589	,458	-,1049	,2326
	Diyarbakır	-,13580	,08560	,113	-,3040	,0324
	Mersin	-,19062*	,08560	,026	-,3588	-,0224
	İstanbul	-,05185	,08560	,545	-,2200	,1163
	İzmir	,09333	,08560	,276	-,0748	,2615
	Zonguldak	,09975	,08560	,244	-,0684	,2679
Mersin	Ankara	,25446*	,08589	,003	,0857	,4232
	Diyarbakır	,05481	,08560	,522	-,1134	,2230
	Elazığ	,19062*	,08560	,026	,0224	,3588
	İstanbul	,13877	,08560	,106	-,0294	,3069
	İzmir	,28395*	,08560	,001	,1158	,4521
	Zonguldak	,29037*	,08560	,001	,1222	,4585
İstanbul	Ankara	,11570	,08589	,179	-,0530	,2844
	Diyarbakır	-,08395	,08560	,327	-,2521	,0842
	Elazığ	,05185	,08560	,545	-,1163	,2200
	Mersin	-,13877	,08560	,106	-,3069	,0294
	İzmir	,14519	,08560	,090	-,0230	,3134
	Zonguldak	,15160	,08560	,077	-,0166	,3198
İzmir	Ankara	-,02949	,08589	,731	-,1982	,1393
	Diyarbakır	-,22914*	,08560	,008	-,3973	-,0610
	Elazığ	-,09333	,08560	,276	-,2615	,0748
	Mersin	-,28395*	,08560	,001	-,4521	-,1158
	İstanbul	-,14519	,08560	,090	-,3134	,0230
	Zonguldak	,00642	,08560	,940	-,1618	,1746
Zonguldak	Ankara	-,03591	,08589	,676	-,2047	,1328
	Diyarbakır	-,23556*	,08560	,006	-,4037	-,0674
	Elazığ	-,09975	,08560	,244	-,2679	,0684
	Mersin	-,29037*	,08560	,001	-,4585	-,1222
	İstanbul	-,15160	,08560	,077	-,3198	,0166
	İzmir	-,00642	,08560	,940	-,1746	,1618

*.0.05 Seviyesindeki Ortalama Farklılık Önemlidir.

Tablo 3.45: Meslek Gruplarına Göre Çoklu Kıyaslamalar

Çoklu Kıyaslamalar						
YIP LSD						
(I) Meslek	(J) Meslek				%95 Kesinliği Olan Değerler	
		Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
Memur	İşçi	,04129	,09278	,656	-,1410	,2236
	Esnaf	-,08205	,09497	,388	-,2686	,1045
	Ev Kadını	-,15439	,08259	,062	-,3166	,0079
	Öğrenci	-,21153*	,09278	,023	-,3938	-,0293
	Emekli	-,10590	,08961	,238	-,2819	,0701
	İşsiz	-,05665	,10705	,597	-,2670	,1537
	Özel Sektör	-,29557*	,07785	,000	-,4485	-,1426
	Diğer	-,32975*	,08504	,000	-,4968	-,1627
İşçi	Memur	-,04129	,09278	,656	-,2236	,1410
	Esnaf	-,12334	,11046	,265	-,3404	,0937
	Ev Kadını	-,19568	,10002	,051	-,3922	,0008
	Öğrenci	-,25282*	,10859	,020	-,4661	-,0395
	Emekli	-,14719	,10589	,165	-,3552	,0608
	İşsiz	-,09794	,12101	,419	-,3357	,1398
	Özel sektör	-,33686*	,09614	,000	-,5257	-,1480
	Diğer	-,37104*	,10206	,000	-,5715	-,1705
Esnaf	Memur	,08205	,09497	,388	-,1045	,2686
	İşçi	,12334	,11046	,265	-,0937	,3404
	Ev Kadını	-,07234	,10206	,479	-,2728	,1282
	Öğrenci	-,12948	,11046	,242	-,3465	,0875
	Emekli	-,02385	,10782	,825	-,2357	,1880
	İşsiz	,02540	,12270	,836	-,2157	,2664
	Özel sektör	-,21352*	,09826	,030	-,4066	-,0205
	Diğer	-,24770*	,10405	,018	-,4521	-,0433
Ev Kadını	Memur	,15439	,08259	,062	-,0079	,3166
	İşçi	,19568	,10002	,051	-,0008	,3922
	Esnaf	,07234	,10206	,479	-,1282	,2728
	Öğrenci	-,05714	,10002	,568	-,2536	,1394
	Emekli	,04849	,09709	,618	-,1422	,2392
	İşsiz	,09773	,11339	,389	-,1250	,3205
	Özel sektör	-,14119	,08635	,103	-,3108	,0285
	Diğer	-,17536	,09289	,060	-,3579	,0071
Öğrenci	Memur	,21153*	,09278	,023	,0293	,3938
	İşçi	,25282*	,10859	,020	,0395	,4661
	Esnaf	,12948	,11046	,242	-,0875	,3465
	Ev Kadını	,05714	,10002	,568	-,1394	,2536
	Emekli	,10563	,10589	,319	-,1024	,3137
	İşsiz	,15488	,12101	,201	-,0829	,3926
	Özel sektör	-,08404	,09614	,382	-,2729	,1048
	Diğer	-,11822	,10206	,247	-,3187	,0823
Emekli	Memur	,10590	,08961	,238	-,0701	,2819
	İşçi	,14719	,10589	,165	-,0608	,3552
	Esnaf	,02385	,10782	,825	-,1880	,2357
	Ev Kadını	-,04849	,09709	,618	-,2392	,1422
	Öğrenci	-,10563	,10589	,319	-,3137	,1024

Çoklu Kıyaslamalar						
Y1P LSD						
(I) Meslek	(J) Meslek				%95 Kesinliği Olan Değerler	
		Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
	İşsiz	,04924	,11860	,678	-,1838	,2822
	Özel sektör	-,18968*	,09309	,042	-,3726	-,0068
	Diğer	-,22386*	,09918	,024	-,4187	-,0290
İşsiz	Memur	,05665	,10705	,597	-,1537	,2670
	İşçi	,09794	,12101	,419	-,1398	,3357
	Esnaf	-,02540	,12270	,836	-,2664	,2157
	Ev Kadını	-,09773	,11339	,389	-,3205	,1250
	Öğrenci	-,15488	,12101	,201	-,3926	,0829
	Emekli	-,04924	,11860	,678	-,2822	,1838
	Özel sektör	-,23892*	,10998	,030	-,4550	-,0228
	Diğer	-,27310*	,11519	,018	-,4994	-,0468
Özel Sektör	Memur	,29557*	,07785	,000	,1426	,4485
	İşçi	,33686*	,09614	,000	,1480	,5257
	Esnaf	,21352*	,09826	,030	,0205	,4066
	Ev Kadını	,14119	,08635	,103	-,0285	,3108
	Öğrenci	,08404	,09614	,382	-,1048	,2729
	Emekli	,18968*	,09309	,042	,0068	,3726
	İşsiz	,23892*	,10998	,030	,0228	,4550
	Diğer	-,03418	,08870	,700	-,2084	,1401
Diğer	Memur	,32975*	,08504	,000	,1627	,4968
	İşçi	,37104*	,10206	,000	,1705	,5715
	Esnaf	,24770*	,10405	,018	,0433	,4521
	Ev Kadını	,17536	,09289	,060	-,0071	,3579
	Öğrenci	,11822	,10206	,247	-,0823	,3187
	Emekli	,22386*	,09918	,024	,0290	,4187
	İşsiz	,27310*	,11519	,018	,0468	,4994
	Özel sektör	,03418	,08870	,700	-,1401	,2084

*. 0.05 seviyesindeki ortalama farklılık önemlidir.

EK- C: ANKET FORMU

Sayın Cevaplayıcı,

Bu anket, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans tezine veri ve bilgi sağlayabilmek amacıyla yapılmaktadır. Yüksek lisans tezinin konusunu ve başlığını oluşturan “**Türkiye Banka Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakatine Etkileri**”ni belirlemeye yönelik olarak, aşağıda yer alan genel ifadelerle ilgili görüşlerinizi almak istiyoruz. Ankete verdiğiniz cevaplarda kesinlikle isim belirtilmeyecek ve bilimsel bir amaç için toplu olarak değerlendirilecektir. Çalışmamıza verdiğiniz destek için teşekkür ederiz.

*Doç. Dr. Esen GÜRBÜZ
Niğde Üniversitesi*

*Yüksek Lisans Öğrencisi Pınar DEMİRÖREN
Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*

1) Aşağıda yer alan ifadelere ilişkin düşüncelerinizi ilgili yerleri işaretleyerek belirtiniz.

Yargılar	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1 Bu bankada, müşteri ile ilgili tüm bilgiler düzenli olarak toplanmakta ve uygulamada dikkate alınmaktadır.	()	()	()	()	()
2 Bu bankada, müşterileri izlemek için otomasyon programı kullanılmaktadır.	()	()	()	()	()
3 Bu bankada, farklı müşteri kesimlerinin karlılığının etkin bir şekilde izlendiğini düşünmekteyim..	()	()	()	()	()
4 Bu banka için mevcut müşterileri elde tutmak hayati derecede önemlidir.	()	()	()	()	()
5 Bu bankanın müşteri bilgilerini güncellediğini düşünmekteyim.	()	()	()	()	()
6 Bankalarda müşteriler sağladıkları gelire göre bölümlere ayrılmalıdır.	()	()	()	()	()
7 Bu bankada, üst yönetim müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarıyla ilgilenmez.	()	()	()	()	()
8 Bu banka için müşterilerin hepsi aynı derecede önemlidir.	()	()	()	()	()
9 Bu bankanın rakiplerinden farklı olan en önemli özelliği, müşterileriyle kurduğu yakın ilişkidir.	()	()	()	()	()
10 Bu bankanın çalışanları gerekli yeteneklere sahiptir.	()	()	()	()	()
11 Bu bankanın çalışanlarının tecrübe ve bilgi birikimi yeterli düzeydedir.	()	()	()	()	()
12 Bu banka için müşterilere sunulan hizmetin devamlılığı önemlidir.	()	()	()	()	()
13 Bu banka müşteri ihtiyaçlarını anlar.	()	()	()	()	()
14 Bu bankada müşteri ihtiyaçları karşılanmaktadır.	()	()	()	()	()
15 Bu bankanın itibarı benim için önemlidir.	()	()	()	()	()
16 Bu bankanın güvenilirliği benim için önemlidir.	()	()	()	()	()
17 Bu bankanın çalışanları müşteriye pozitif davranır.	()	()	()	()	()
18 Bu bankada müşterilere fiziksel güvenlik sağlanır.	()	()	()	()	()
19 Bu bankada -son yıllarda- banka servislerinin kalitesi artmıştır.	()	()	()	()	()
20 Bu banka gerçekleşen yeniliklerden müşteriyi haberdar eder.	()	()	()	()	()
21 Kritik olaylarda müşterisi olduğum banka durumu en iyi şekilde aşabilmektedir.	()	()	()	()	()
22 Bu bankanın personeli taleplere yanıt vermede geç kalmamaktadır.	()	()	()	()	()
23 Bu bankanın personeli sözünde durmakta ve müşteriyi izlemektedir.	()	()	()	()	()
24 Bu bankanın personeli bankanın ürün ve servisleri hakkında yeterli bilgiye sahiptir.	()	()	()	()	()
25 Bu banka müşteriden makul servis ücretleri almaktadır.	()	()	()	()	()
26 Bu bankanın fiziksel ortamı her yönden temiz ve düzenlidir.	()	()	()	()	()
27 Bu bankada işlemlerimi yerine getirirken çok fazla beklemem.	()	()	()	()	()

2) Aşağıda yer alan yargılara ilişkin düşüncelerinizi ilgili yerleri işaretleyerek belirtiniz.

Yargılar	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) Bu banka için müşterinin sadık olması önemlidir.	()	()	()	()	()
2) Birden fazla banka kullanımı gereklidir.	()	()	()	()	()
3) Bu bankayı arkadaş ve tanıdıklarına tavsiye ederim.	()	()	()	()	()
4) Tüm bankacılık işlemlerimi tek bir bankada gerçekleştirmekteyim.	()	()	()	()	()
5) Kendimi tek bir bankanın sadık müşterisi olarak görmekteyim.	()	()	()	()	()
6) Bu bankayı kolay kolay değiştirmeyi düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
7) Bu bankadan maksimum tatmini elde ettiğimi düşünüyorum.	()	()	()	()	()
8) Bankanın servis kalitesinden memnun kalınması müşteri tatmini için önemlidir.	()	()	()	()	()
9) Banka personelinin müşteriyi bilgilendirmesi, tatmin olmak için gereklidir.	()	()	()	()	()
10) Bu bankanın sunmuş olduğu ürün ve hizmetler ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	()	()	()	()	()

3. Lütfen size en uygun cevabı işaretleyiniz.

Demografik Özellikler			
1) Cinsiyetiniz Erkek () Kadın ()	2) Yaşınız Durumunuz () 18-25 () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56-65 () 65 üzeri	3) Medeni Durumunuz () Evli () Bekar	4) Eğitim Düzeyi () İlkokul () Ortaokul () Lise () Üniversite () Lisans Üstü
5) Mesleğiniz () Memur () İşçi () Esnaf () Ev Kadını () Öğrenci () Emekli () İşsiz () Özel sektör çalışanı () Diğer.....	6) Aile bütçesine giren toplam geliriniz () 500 YTL'den az () 500-1000 YTL () 1001-1500 YTL () 1501-2000 YTL () 2001-2500 YTL () 2501-3000 YTL () 3001-3500 YTL () 3501-4000 YTL () 4001-4500 YTL () 4501-5000 YTL () 5000 YTL'den daha fazla	7) Bireysel müşteri mi (kendiniz) ticari müşteri misiniz (şirket veya kurum)? () Bireysel Müşteri () Ticari Müşteri	8) Anket formuna hangi ilden katıldınız?.....

ANKETİMİZ SONA ERMİŞTİR

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

ÖZGEÇMİŞ

1980 yılında Ankara ilinde doğdu. İlk, orta ve lise tahsilini Ankara'da tamamladı. 2001 yılında Kırıkkale Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu İşletme Bölümü'nden mezun olarak, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'ne geçiş yaptı ve 2006 yılında mezun oldu. 2007 yılında Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı'nda Yüksek Lisansa başladı.