

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ: BİR BİREYSEL
EMEKLİLİK ŞİRKETİNDE ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mesude MEDE

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU

MART – 2017

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


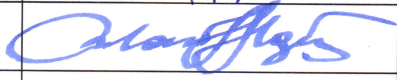
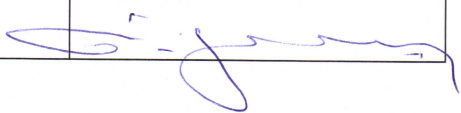
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ : BİR BİREYSEL
EMEKLİLİK ŞİRKETİNDE ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MESUDE MEDE

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme

“Bu tez 14.03.2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Yrd.Dok.Dr.Zeynep KURTİPOĞLU	Başarılı	
Yrd.Dok.Dr.Selma HİÇMEZ	Başarılı	
Doç.Dr.İ. ERGÜN	Başarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mesude MEDE

14/03/2017



ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden; Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU ve Yrd. Doç. Dr. Funda YALIM' a değerli katkı ve emekleri için; eşim ve çocuklarım başta olmak üzere annem babam ve tüm aileme bana bu dönemde göstermiş oldukları anlayış ve destek için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Mesude MEDE

14/03/2017



İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ VE BİREYSEL EMEKLİLİK	
ŞİRKETLERİ.....	3
1.1. Bireysel Emeklilik Sistemi Tanımı, Amacı ve Kapsamı	3
1.1.1. Bireysel Emeklilik Sisteminin Tanımı.....	3
1.1.2. Bireysel Emeklilik Sisteminin Amacı.....	5
1.1.3. Bireysel Emeklilik Sisteminin Kapsamı	6
1.2. Bireysel Emeklilik Sistemi ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Amacı ve Önemi ...	6
1.3. Bireysel Emeklilik Sistemini ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Tarihsel Gelişimi	7
1.3.1. Türkiye’de Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimi	10
1.3.2. Dünyada Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimi	13
1.4. Bireysel Emeklilik Sistemi Kültürü	16
1.5. Bireysel Emeklilik Sisteminin Farklı Taraflar Açısından Önemi	18
1.6. Bireysel Emeklilik Sistemini Yatırım Planları.....	25
1.6.1. Faizli Bireysel Emeklilik Yatırım Planları	25
1.6.2. Faizsiz Bireysel Emeklilik Yatırım Planları	26
1.7. Bireysel Emeklilik Sistemi Satış Kanalları	28
1.7.1. Bilgilendirme, Teklif ve Sözleşme Yöntemi ile Satış.....	28
1.7.2. Mesafeli Satış Yoluyla Sözleşme Düzenlenmesi.....	29
BÖLÜM 2: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	30
2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management) Kavramı	30
2.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bileşenleri	33
2.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları	34
2.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci	38

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkma Nedenleri	44
2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Zaman İçindeki Gelişimi	45
2.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi	46
2.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları	48
2.2.4. Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi	49
2.2.5. CRM ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi	51
2.2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Kavramları.....	52
2.2.6.1. İç Müşteri.....	53
2.2.6.2. Dış Müşteri	54
2.2.7. Sigorta Şirketlerinde CRM	55
2.2.7.1. Müşteri Tanımlaması	56
2.2.7.2. Müşteri Edinme	57
2.2.7.3. Mevcut Müşteriyi Koruma	58
2.2.7.4. Müşteri Derinleştirme.....	59
2.2.7.5. Müşteri Veri Tabanı.....	60

**BÖLÜM 3: BİR BANKANIN BİREYSEL EMEKLİLİK BÖLÜMÜNDE
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA63**

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	63
3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları	63
3.3. Araştırmanın Örnekleme.....	64
3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları	64
3.5. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar	65
3.5.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi (Cronbach's Alpha analizi).....	65
3.5.2. Demografik Bilgiler	66
3.5.3. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Memnuniyetine İlişkin Tüketici Algılarına Yönelik Frekans Analizleri.....	72
3.5.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki (Korelasyon Analizi)	74
3.5.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Müşterilerin Memnuniyet Seviyesi ve Cinsiyetleri Arasındaki Bağımsız T-Testi	75

3.5.6. Katılımcıların Homojenik Dağılımı ile Müşteri Memnuniyeti Açısından Demografik Değişkenlerin Etkisi (Chi-Square Testi)	77
---	----

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	78
KAYNAKÇA	80
EKLER.....	85
ÖZGEÇMİŞ.....	87



KISALTMALAR

MİY	: Müşteri ilişkileri yönetimi
CRM	: Customer Relationship Management
BES	: Bireysel Emeklilik Sistemi
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
OECD	: Organization for Economic Co-operation and Development
GSYİH	: Gayrisafi yurt içi hasıla
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
SFA	: Satış gücü otomasyonu
KPS	: Kimlik Paylaşımı Sistemi
MERNİS	: Merkezî Nüfus İdare Sistemi
UAVT	: Ulusal Adres Veri Tabanını
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
İÜ	: İstanbul Üniversitesi
MÜ	: Marmara Üniversitesi
BSE	: Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü
TSB	: Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik sigorta şirketleri Birliği

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: BES Genel Göstergeler	7
Tablo 2: OECD Ülkelerinde Emeklilik Fonlarının GSYİH' ye Oranı	11
Tablo 3: Yıllara Göre BES Yatırım Fonu Gelişimi1	13
Tablo 4: Bireysel Emeklilikte Torbada Bulunabilecek Yatırım Araçları	27
Tablo 5: Eski ve Yeni Örgüt Yapısının Karşılaştırılması	37
Tablo 6: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Türlerine Göre Baskın Özellikleri	44
Tablo 7: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Organizasyona Faydaları	48
Tablo 8: Cronbach's Alpha Analizi	66
Tablo 9: Cinsiyet Dağılımı	66
Tablo 10: Yaş Dağılımı	67
Tablo 11: Katılımcıların Medeni Durumu	69
Tablo 12: Katılımcıların Eğitim Durumu	70
Tablo 13: Aylık Toplam Gelir Düzeyi	71
Tablo 14: Müşteri İlişkileri ve Müşteri Memnuniyetine Yönelik Frekans Analizleri ...	73
Tablo 15: Korelasyon Analizi	74
Tablo 16: Müşteri Memnuniyeti Algısına Yönelik ve Cinsiyet ile İlgili T-Testi	75
Tablo 17: Müşteri Memnuniyeti Algısına Yönelik ve Cinsiyet ile İlgili Bağımsız Değişkenler T-Testi	76
Tablo 18: Chi-Square Testi	77

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarafları ve İşleyişi.....	19
Şekil 2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Adımları.....	32
Şekil 3. Örgüt ve Kültüründeki Değişiklikler	36
Şekil 4. Müşteri İçin Değer Yaratma	38
Şekil 5. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci	39
Şekil 6. CRM' nin Evreleri	40
Şekil 7. İlişki Yönetiminde Birincil İlişkiler	51
Şekil 8. İlişki Yönetiminde İkincil İlişkiler	52
Şekil 9. Dış Müşteri Hiyerarşisi.....	54
Şekil 10. Katılımcıların Cinsiyeti	67
Şekil 11. Katılımcıların Yaşı.....	68
Şekil 12. Katılımcıların Medeni Durumu	69
Şekil 13. Katılımcıların Eğitim Düzeyi	70
Şekil 14. Katılımcıların Gelir Dağılımı... ..	71

Tezin Başlığı: Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: Bir Bireysel Emeklilik Şirketinde Araştırma	
Tezin Yazarı: Mesude MEDE	Danışman: Yrd. Doç. Dr. Zeynep HATİPOĞLU
Kabul Tarihi: 14/03/2017	Sayfa Sayısı: v (ön kısım)+92 (tez)
Anabilim dalı: İşletme	Bilim dalı: İşletme Yönetimi
<p>Yönetim alanında son yıllarda en çok üzerinde durulan konulardan biri de Müşteri İlişkileri Yönetimidir. Müşteri ilişkileri yönetimi; insan, süreç, strateji ve teknolojinin bir araya getirilerek harmanladığı ve kombine edildiği bir sistemdir. Bu kapsamda amaç; müşteri hakkında en güvenilir bilgiyi alarak bu bilgiyi işleyip müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verir hale getirmektir. Müşteri istek ve ihtiyaçları işletmenin stratejilerini şekillendirecektir. CRM sayesinde işletmeler müşterilerini bölümleyebilecek ve kendileri için en önemli olan müşterilere onların istekleri doğrultusunda ürün ve hizmet sunacaktır. Müşteri yönetimini uygulayan bir işletme daha karlı hale gelecek maliyetlerini daha iyi şekilde yönetebilir halde olacaktır. CRM bir örgüte müşteri bazlı düşünebilmeyi öğretir. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile sağlanan müşteri memnuniyeti neticesinde ise örgüt rakiplerine karşı avantajı elinden kaybetmeyecek ve piyasada yerini sağlamlaştırmış olacaktır. Bu çalışma kapsamında müşterilerin sadece davranışsal (fiyat, indirim kuponu vb.) olarak değil tutumsal (duygusal, psikolojik) olarak da işletmeye sadık müşteri yapmanın yöntemlerinden bahsedilmiştir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Bireysel Emeklilik Sistemi, Sosyal Güvenlik Sistemi	

Title of the Thesis: Customer Relationship Management and Customer Satisfaction Relationship: Research in an Individual Pension Company	
Author: Mesude MEDE	Supervisor: Assist. Prof. Zeynep HATIPOĞLU
Date: 14/03/2017	Nu. of pages: v (pre. text) +92 (main body)
Department: Business Administration	Subfield: Business Administration
<p>In recent years, CRM is one of the most important issues in the field of management. CRM is a system that brings people, processes, strategies and technologies together for blending and combining. In this context, the aim is gathering the most accurate information about customers then processing to make customers insight. Customer insight helps to companies to shape their strategies. Companies will be able to segment their customers with the help of CRM so they provide to the most important customers products and services in accordance with their wishes, in this way they will be able to create loyal customers. Companies will become more profitable and costs manageable in the help of CRM and loyal customers. CRM teaches customer based thinking to any organization. Insurance companies prepare their tariff using too much data and statistical techniques. In addition, insurance companies sell the risks in some product groups to reinsurance companies with some special agreements. In this study, the method of creating loyal customers have been mentioned not only with customer behaviors (price, discount coupons etc) but also their attitudinal behaviors (emotional, psychological etc)</p>	
Keywords: Customer Relationship Management, Individual Pension System, Social Security System	

GİRİŞ

Devlet tarafından oluşturulan Sosyal Güvenlik Sistemi, çalışma hayatında ki insanların emeklilik dönemlerinde yeterli refah düzeyine ulaşmaları konusunda günümüzde çoğu ülkede yeterli olmamaktadır. Bünyesinde birçok açık barındıran bu hizmet çalışanların emeklilik standartlarında refah düzeyine hala ulaşamamıştır. Bu nedenle Sosyal Güvenlik Hizmetleri tek başına yeterli olmamakta ve insanlar bu hizmetin yanı sıra ek bir meslek icra etmek durumunda kalmaktadır. Bunun dışında Bireysel Emeklilik Sistemi insanlara emeklilik dönemlerinde yaşam standartlarını iyileştirmede çok önemli ve dünyaca kabul edilen bir alternatif olmaktadır. Bu sistemin ile birlikte Bireysel Emeklilik katılımcıları tarafından yapılan birikimler yatırıma dönüşüp emeklilik dönemlerinde ek katkı olarak geri dönmektedir.

Çalışmanın Konusu

Bu çalışmada Bireysel Emeklilik Sistemi ve Bireysel Emeklilikte Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) kavramları incelenmiştir. Bireysel Emeklilikte de dünyaya teknoloji ile beraber hızla yayılan Müşteri İlişkileri Yönetimi geliştirmek zaruri bir ihtiyaç haline gelmiştir. Müşteri İlişkileri Yönetimi, müşteriye ürün pazarlamadan da öte müşteriye değer katma konusunda yoğunlaşmıştır. Modern pazarlama sisteminde müşteri istek ve ihtiyaçları ön planda olmaktadır. Günümüzde üretilen ürünlerin tamamına yakını başkaları tarafından da üretilebilmektedir, üretilen ürün bazında müşteriye değer katabilmek firmanın farklılığını ortaya koymak açısından önem arz etmektedir. Sigorta şirketleri de hizmet üretme konusunda bu değişime adapte olmaya çalışmaktadır.

Çalışmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, Müşteri İlişkileri Yönetimindeki temel ilkeleri ele almak ve bu ilkeleri hizmet işletmelerinin en önemlilerinden biri haline gelen sigorta şirketleri için biçimlendirmektedir. Çalışma içerisinde bir işletmede başarılı bir Müşteri İlişkileri Yönetim prosesinin nasıl başarılı olacağı konusuna değinilmiştir. Müşteri İlişkileri Yönetimi, müşterinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda ürün veya hizmet pazarlamasında bir değer ve farkındalık yaratarak bu bilgiyi lehine kullanmayı amaçlar.

Çalışmanın Önemi

Türkiye’ de Sigorta sektörü ekonomimizin temel dinamikleri arasına girmiştir. Sektörün ekonomiye oluşturduğu katkı GSYİH’ nin 35 katını aşmış bulunmaktadır. Bu denli önem arz eden bir sektörün gelişmiş ülkelerde ki kadar portföye sahip olamadığı da bir gerçektir. Sigortacılık hayat dışında riskin (deprem, sel, yangın vb.) gerçekleşmesi durumunda hayatına kaldığı yerden devam etmesi, birikim sağlanması ve bu birikim menkul kıymetler üzerinden ekonomiye monte edilmesi üzerine kuruludur. Bu perspektiften bakıldığında hem menkul kıymetler piyasası için hem de reel ekonomi için sigortacılık sektörünün önemi tartışılmaz. Müşteri İlişkileri Yönetimi bir müşteriye tanımanın yanı sıra onun istek ve ihtiyaçlarını da tanımaktan geçmektedir. Modern pazarlamanın temel direklerinden biri olan Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramı ve Sigorta sektöründe ki uygulanabilirliği bu çalışmada incelenmiştir.

Çalışmanın Yöntemi

Hazırlanan tezin birinci ve ikinci bölümlerinde literatür taraması yapılmıştır. Son bölüm olan üçüncü bölümde ise “Veri Toplama Tekniği” olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bu yöntemle BES müşterilerinin memnuniyet durumu ölçülmek istenmiştir. Anket sonuçları IBM-SPSS 24.0 programında analiz edilerek sonuçlar tablo ve grafiklerle de ifade edilmiştir.

BÖLÜM 1: BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ VE BİREYSEL EMEKLİLİK ŞİRKETLERİ

1.1. Bireysel Emeklilik Sistemi Tanımı, Amacı ve Kapsamı

1.1.1. Bireysel Emeklilik Sisteminin Tanımı

Bireysel Emeklilik Sistemi, kişilerin emeklilik dönemleri için yapmış oldukları tasarrufları kısa veya uzun vadeli yatırımlara dönüştürerek kamu emeklilik sisteminin tamamlayıcısı olmaktadır. Sistem çeşitli sebepler ile oluşabilecek ekonomik dalgalanmaların olumsuz etkilerinden kişileri belli ölçülerde koruyabilmek amacı ile üyenin rızasına bağlı ve belli katkı paylarına istinaden hazırlanan özel emeklilik sistemidir.

Kişilerin kendi yaşam süreleri içinde, emekli olduklarında karşılaştıkları olumsuz sonuçlara hazırlıklı olmak istemeleri ile sonradan gerekli olan ekonomik ve sosyal ihtiyaçların zamanında karşılanması için önceden yaptıkları birikim ve hazırlıklar sosyal güvenlik sistemi kavramını ortaya çıkarmıştır.

Ancak sonradan sosyal güvenlik sisteminin çöküşü yeni çözüm arayışlarını beraberinde getirmiştir. Tarihsel süreci incelediğimizde sosyal güvenlik sistemlerinin çökmesi yeni çözümleri de beraberinde getirmiştir.

Hemen her ülkede sosyal güvenlik krizi boy göstermiştir. Sosyal güvenlik krizinin yaşanmasında; insan ömrünün uzaması, genel olarak yaşlı nüfusunda ki artış, genç nüfusun azalması, gelir gider dengesinin gider lehine bozulması, demografik yapının değişmesi, işsizlik için kalıcı çözüm bulunamaması, sağlık hizmetlerinin pahalı olması, kişisel ihtiyaçların giderek artması gibi olumsuzluklar sayılabilir.

Bu olumsuzluklar sonucunda; iş görenlerin devlet tarafından mecburi katılıma tabi olan, dağıtım temelli, sosyal güvenlik programları ile birlikte; iş görenlerin kendi istek ve rızaları ile çalışan ve çalışma şekli ek nitelikte bir fon yardımı sağlayan ikinci bir emeklilik sistemi gerekli görüşmüştür. Bu rejime de Bireysel Emeklilik Sistemi (BES) denilmektedir¹.

¹ Hilal İlgin Uyar, **Bireysel Emeklilik Sistemi**, Detay Yayıncılık, Ankara 2012, ss.31-32

Türkiye’ de ana değişikliklerden bir tanesi de “Sosyal Güvenlik” yenilenmesinin bir bölümü olarak “Kamu Sosyal Güvenlik Sistemi” ne bütünleyici safhada özel emeklilik yöntemlerinin oluşturulmasına yönelik bir tasarı sunulmuştur. Emeklilik Gözetim Merkezi; “16.05.2000 tarihinde Bakanlar Kurulu tarafından Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı’ na sunulan “Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu Tasarısı” ile halkımızın emekliliğe yönelik gönüllü tasarruflarını düzenleyen bireysel emeklilik hesaplarına dayalı fonlu bir sistem oluşturulması amaçlanmıştır.”

Bireysel emeklilik istifade ve artırım sistemi bir diğer emeklilik geliri ile; çalışanların emeklilikleri boyunca refah seviyelerinin yükseltilmesine, çeşitli yatırımlar ve uzun vadeli yatırımlara kaynaklar oluşturularak sistemin yeni iş alanları ve arz talep olanakları oluşturması, “Sosyal Güvenlik” kavramının daha kapsamlı hale gelmesine ve devletin yükünün özel emeklilik fonları ile kısmen de olsa azaltılması sağlanmıştır.

Emeklilik Gözetim Merkezine göre; “Mali sektörün daha sağlıklı işlemesine, enflasyonla mücadele ve istikrarlı büyümeye olumlu katkı sağlamasına, kurumsal yatırım stratejileri ile piyasalardaki dalgalanmaları ve spekülasyonların azalmasına, sermaye piyasasının derinleşmesine olanak sağlayacak bir özel emeklilik sistemidir².”

Bireysel emeklilik sisteminin üyelerine sağladığı olanakları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Emekli yaşam koşullarının uzun vadede iyileşmesi
- Uzun vadeli yatırımlara sağlanan kaynaklar neticesinde geniş istihdam
- Üyelerin refah seviyesinin artması
- Ekonomiye sıcak kaynak sağlanması
- Sosyal güvenlik kaynaklı kamu yükünün azaltılması
- Fon artımı neticesi mali sektör işleyişinin düzelmesi
- Yatırımlar neticesinde spekülasyonların azalması ve ekonominin rahatlaması

² Emeklilik Gözetim Merkezi, **Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarihçesi**, Erişim Tarihi: 02.05.2016, <http://www.egm.org.tr/?sid=70>

1.1.2. Bireysel Emeklilik Sisteminin Amacı

Bireysel emeklilik sisteminin amacı; “Kamu Sosyal Güvenlik sisteminin tamamlayıcısı olarak, bireylerin emekliliğe yönelik tasarruflarının yatırıma yönlendirilmesi ile emeklilik döneminde ek bir gelir sağlanarak refah düzeylerinin yükseltilmesi, ekonomiye uzun vadeli kaynak oluşturarak istihdamın artırılması ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmasını teminen, gönüllü katılıma dayalı ve belirlenmiş katkı esasına göre oluşturulan bireysel emeklilik sisteminin düzenlenmesi ve denetlenmesidir³.”

Bireysel Emeklilik Sisteminin Amaçlarını belli başlı iki ana grupta incelemek mümkündür⁴:

1. Sosyal Amaçlar

- *Kamu sosyal güvenlik sisteminin tamamlayıcısı olmak*
- *Bireysel tasarrufların değerlendirilebileceği alternatifler sunmak*
- *Bireyleri tasarruf yapmaya özendirmek sureti ile emeklilik dönemleri için ek gelir elde etmelerini sağlamak.*

2. İktisadi Amaçlar

- *Ekonomik kalkınmanın desteklenmesi*
- *Uzun vadeli kaynak oluşturmak suretiyle istihdamın artırılması*

Bireysel Emeklilik, hali hazırda devlet “sosyal güvenlik” sisteminin bütünleyicisi olarak bireyleri tasarruf yapmaya yönlendirmesi ile sistemin sosyal yanını teşkil etmektedir.

BES aracılığı ile sigorta firmalarında biriken uzun vadeli tasarruf tutarları ekonomiyi harekete ve yükselişe geçirmekte, insanların yatırımlarını dilediği gibi değerlendirebilmesini sağlamakla birlikte, fon yöneticileri tarafından da çeşitli piyasalara yönlendirilmekte ve bu sayede daha verimli yatırımlar elde edilmektedir.

Emeklilik yatırım fonu uzun vadeli bir kaynak olduğu için hem özel hem de kamu piyasalarında daha rahat uzun vadeli kredi imkanı sağlanmaktadır. Bir anlamda uzun vadeli fonlar, çeşitli piyasalara verilebilecek uzun vadeli krediyi temsil etmektedir.

³ Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, md. 1.

⁴ Emin Avcı, **Türkiye’de Bireysel Emeklilik Şirketi ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Etkinliği**, Beta Yayıncılık, İstanbul 2011, ss. 19-20.

Uzun vadeli likit enstrümanların düzgün şekilde değerlendirilmesine olanak sağlandığında ise; tüketimin artmasına paralel olarak, yatırım, ihracat, istihdam ve daha birçok ekonomik verinin artışına vesile olmaktadır. Bu işleyiş de sistemin ekonomik yönünü ortaya koymaktadır⁵.

1.1.3. Bireysel Emeklilik Sisteminin Kapsamı

BES Sistemi, “Emeklilik şirketlerinin kuruluş, çalışma, yönetim ve denetimine kişilerin sisteme katılma, ayrılma ve emeklilik koşullarına, emeklilik yatırım fonlarının kuruluşuna, katkıların bu fonlarda toplanmasına ve değerlendirilmesine, aracılık hizmetlerine, kamuya açıklanacak bilgilerin kapsamına ve bireysel emeklilikle ilgili diğer hususlara ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir⁶.”

BES kapsamında; cinsiyet ayrımı yapılmaksızın reşit olan, aktif çalışan ya da çalışmayan, memur, işçi, esnaf ya da işveren olması konusunda bir ayrım olmayan; kısaca herkes bu kapsamda özel emeklilikten faydalanabilir. Kişi devletten bir sosyal güvenlik sistemine bağlı olsa da, olmasa da bireysel emeklilik sisteminden faydalanabilir. Hatta birden fazla şekilde bireysel emeklilik hesabı açtırabilir, bu hesapların hepsinden ayrı ayrı faydalanabilir. Kamu da var olan teklik ilkesi, bireysel emeklilik sisteminde geçerli değildir⁷.

Ülkemizde ilk Bireysel Emeklilik Üyeleri; “07.04.2001 tarihinde kabul edilmiş olan Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu” ile 27.10.2003 tarihinde sisteme kayıt olmaya başlamışlardır.

1.2. Bireysel Emeklilik Sistemi ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Amacı ve Önemi

Bireysel emeklilik; genel anlamı ile bireylerin tasarruf etmelerini kendi rızalarına dayandırarak sağladıkları bu birikimleri ile şu an ki yaşam standartlarını ileri de yaşlılık döneminde de garantilemek amacıyla kurulmuş bir sistemdir. Özel fon sisteminin dünya

⁵ Ali Argün Karacabey, Fazıl Gökğöz, **Emeklilik Fonlarının Portföy Analizi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005, s.134.

⁶ Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, md. 2.

⁷ Muhammed Akif Elkatmış, **Bireysel Emeklilik Sistemi**, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi, Erzurum, 2012.

üzerinde ki örnekleri incelenirse, mecburi tutulan özel emeklilik sistemleri dahil birçok uygulama ile karşılaşılsa da aslında sistemin kuruluş amacı ve esası “gönüllüklüktür”.

Özel fonlarla ortaya çıkan sonuç çalışan ya da çalışmayan tüm bireylerin gelecek kaygılarını bir nebze olsa ortadan kaldırmak ile birlikte sağlıklı oldukları dönemde fonlama ile bunu sağlayabilmelerine olanak vermektir. Para kazanabildikleri dönem içerisinde, ihtiyaç durumunda kalacakları yaşlılık ile ilgili planlamalar yapıp, tasarruflarını etkin biçimde değerlendirmek bu sistemin en büyük amacıdır.

Global olarak bakıldığı vakit, sosyal güvenlik sistemleri üç aşamalı olarak ülkelere yayılmış bulunmaktadır. Birinci aşama, devletin kurup yönettiği ve yalnızca iş gören olmak koşuluyla emeklilik hakkı verilen sistem, ikinci aşama işverenler tarafından kurulup çalıştırılmakta olan emeklilik fonları, üçüncü aşama ise, özel kesim tarafından kurulan, bireysel emeklilik hakkını isteğe bağlı tasarrufa dayalı olarak sağlayan, gönüllük temelli sistemdir.

Tablo 1
BES Genel Göstergeler (06.03.2015)

	06.03.2015
Emeklilik Şirketi	19
Emeklilik Yatırım Fonu	215
Devlet Katkısı Fonu	26
Bireysel Emeklilik Aracısı	32.469
Katılımcı Sayısı	5.262.080
Sözleşme Sayısı	6.038.913
Emekli Sayısı	17.204
Katılımcıların Fon Tutarı (Milyon TL)	36.142,1
Devlet Katkısı Fon Tutarı (Milyon TL)	3.358,3

Kaynak: www.spk.gov.tr, 16.06.2016

1.3. Bireysel Emeklilik Sistemini ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Tarihsel Gelişimi

Özel emeklilik fonları sistemi, adından da anlaşılacağı üzere fonlama modeline dayanmaktadır. “İlk özel emeklilik fonu 1862 yılında Avustralya’ da” kurulmuş, fonlama

yönetiminin yeni yeni uygulandığı zamanlar olan XIX. Yüzyılda Amerika’ da ki polis, itfaiyeci ve öğretmenlerin yardımlaşma sandıkları olarak ortaya çıkmıştır⁸.

Ülkeler arasında farklılık gösterse de emeklilik fonlarının yatırım stratejilerinde uzun vadede yüksek getiriye ulaşma hedefi bulunmaktadır. Gelişmiş piyasalarda on yıllık ortalamalar incelendiğinde kısa vadeli yatırımda riskin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Emeklilik fonları ise portföy yönetimi düzgün sağlandığı takdirde sabit getirili menkul kıymetlere oranla %44 oranında farkındalık sağlamaktadır.

Mevcut sosyal güvenlik sistemlerini bütünler bir bölüm olan özel emeklilik fonu dünyanın birçok gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerinde insanları bu fona teşvik ettiği görülmektedir. Sigorta sektöründen sonra ikinci büyük kurumsal tasarruf sistemi ve alternatif olarak özel emeklilik fonu gösterilebilir. Uzun vadeli tasarrufta, ekonomik gelişimde hızlanmaktadır.

“Dünyada yaşlılık aylığı veya emekliliğe yönelik sosyal güvenlik alanında sorunların çözümü ile ilgili yaklaşımlarda temel olarak aşağıdaki hususlar gözlemlenir”⁹:

- Çok basamaklı sistemin getirilmesiyle standartizasyonun önüne geçilmeye çalışılmıştır.
- Prim esaslı fonun faydaları nedeniyle “maaş esaslı ve dağıtım sistemi yerine prim esaslı sistem” seçilmelidir.
- Portföy yönetiminde uzmanlaşma ile birlikte fonlu sistemlerin üyelerine tasarruflarına karşılık daha yüksek getiri sağlanması ve emekli olduklarında ki refah düzeyinin getirilerine paralel olması amaçlanmaktadır.
- Faydalı yönlerinden biride, kişilerin kendi birikimleri için yatırımlarını değerlendirebilme olanağı sunulmasıdır. Bu da bireylerin bu şekilde yatırımlara yönelmesi ve bu tür yatırımlarda daha fazla söz hakkı olmasını sağlar.

Ekonomisi gelişmiş ülkeler ele alındığında, birikimlerin en büyük nedeninin özel emekliliğe ayrılan fonlar olduğu görülmektedir. Özel emeklilik fonlarının genel özelliği

⁸ Erol, a.g.e., s.152

⁹ Sinan Kuşçu, a.g.e., s.160

uzun vadeli kaynak oluşturmalarıdır ve bu da ekonominin desteklenmesinde büyük rol oynar.

BES, hali hazırda ülkemizde bulunmakta olan sosyal güvenlik sistemine ek olarak iş görenlerin gelir elde ettikleri dönemler boyunca düzenli tasarrufta bulunmalarını teşvik ederek o dönem ki refah seviyelerini emeklilik zamanında da korumaya sağlamaları üzerine kurulmuş bir sistemdir. Bunun yanı sıra ekonomik açıdan da kısa ve uzun vadeli kaynak oluşturarak, yön vermektedir¹⁰.

Türkiye’ de şekilsel değişimlerden bir tanesi olan “Sosyal güvenlik reformunun bir parçası olarak kabul edilen, kamu sosyal güvenlik sistemine tamamlayıcı nitelikte emeklilik programlarının geliştirilmesine yönelik 16.05.2000 tarihinde Bankalar Kurulu’nca TBMM Başkanlığına sunulan Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu Tasarısı” ile iş görenlerin emeklilik için kendi rızaları ile tasarruflarını düzenleyen bireysel emeklilik hesaplarına dayalı fonlu bir sistem oluşturulması amaçlanmıştır.

“Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanun Tasarısı Taslağı, ÇSGB (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı) nezdinde 1999 yılında kurulan Bireysel Emeklilik Komisyonunda ki verilerin ışığında hazırlanmıştır. Bu çalışmalara katılan kamu ve özel kurumlar şu şekilde sıralanabilir; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kuruluşları, Maliye Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Sermaye Piyasası Kurulu ile ilgili sektör temsilcileri katılmıştır.”

Komisyon çalışmaları sırasında bireysel emeklilik ile ilgili sektör temsilcileri katılmıştır. Oluşturulan bu komisyon çalışmaları sırasında bireysel emeklilik ile ilgili kurum ve kuruluşların görüşlerinin de gerçeğe uygun şekilde yansıtılmasını sağlamak amacıyla “Türkiye Sigortalar Birliği, Sigorta Denetleme Kurulu, portföy yönetim şirketleri, sosyal güvenlik amaçlı vakıfların yöneticileri, yatırım şirketleri ve bu konuda çalışma yapan uzmanlar” çağırılarak oluşturulan Komisyon’ un tüm çalışmalarına destek vermeleri sağlanmıştır.

¹⁰ Eralp Doğu, Banu Özgürel, “Kalite Fonksiyon Göçerimi ile Bireysel Emeklilik Sistemleri Pazarlayan Sigorta Şirketlerinin Teknik Özelliklerinin İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma”, İşletme Fakültesi Dergisi, 9(1), 2008, s.37.

Emeklilik gözetim merkezi tarafından yayımlanmış olan bildiriye göre; “Ayrıca, komisyon çalışmaları sırasında basın kuruluşları, üniversiteler ve sendikalardan konuya ilişkin görüşleri yazılı olarak talep edilmiş ve komisyon çalışmalarında değerlendirilmiştir. Bu açıdan, Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu başta Maliye Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı ve Sermaye Piyasası Kurulu olmak üzere ilgili tüm kesimlerin görüş ve önerilerinin değerlendirildiği ortak bir metin ve sosyal güvenlik reformunun bir parçası olarak TBMM tarafından 28.03.2001 tarihinde kabul edilmiş, 07.04.2001 tarih ve 24366 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanmıştır. Kanun, yayımı tarihinden itibaren 6 ay sonra 07.10.2001 tarihinde yürürlüğe girmiştir¹¹.”

1.3.1. Türkiye’de Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimi

Ülkemizde gerçekleşmiş olan sosyal güvenlik değişiminin bir devamı olarak 27.10.2003 tarihinde Resmi gazetede yayımlanan Bireysel Emeklilik Sistemi, dokuz sene de üç milyonu aşan portföyü ile pek çok yönden global denklıklarına göre daha başarılı bir performans sergiledi.

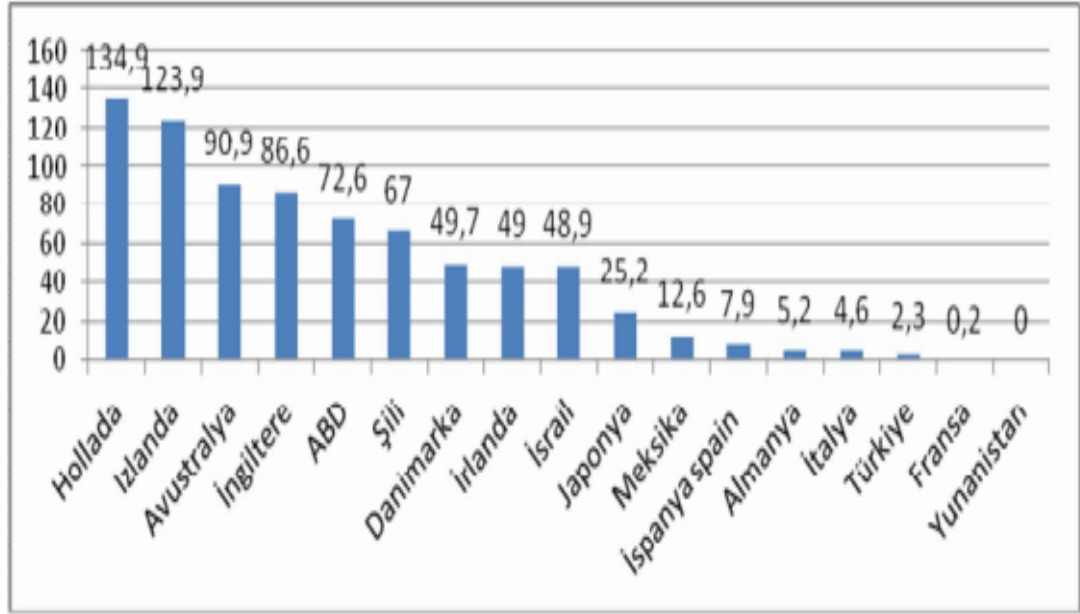
Avrupa ülkelerinde sanayi devrimi ile ekonomik yapının gelişimi ve buna koşut olarak işçi sınıfının ortaya çıkması sosyal güvenlik sistemlerinin gelişiminde önemli ölçüde etkili olurken, “Osmanlı Devleti’nin aynı yüzyılda sanayileşme sürecine girememiş olması; gerçek anlamda bir sosyal politikanın oluşumunu geciktirmiştir. Türk tarihinde, sosyal güvenlik modeli anlamında ilk örgütlenme, Ahilik adı altında XIII. Yüzyılda ortaya çıkmış ve XVIII. Yüzyıla kadar etkinliğini sürdürmüştür. Ahilik, bir sosyal güvenlik modeli olması yanında toplumsal örgütlenmeler yolu ile çevre ve toplum düzenine egemenliğin ve Türkmen kavimlerinin Anadolu’ yu yeni bir anayurt haline getirmelerine de neden olmuştur¹².”

¹¹ Emeklilik Gözetim Merkezi, Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarihçesi, <http://www.egm.org.tr/?sid=70>, 01.06.2016.

¹² Ahmet Erol, Ercan Yıldırım, Tüm Yönleriyle Bireysel Emeklilik Sistemi, Yaklaşım Yay., 2.B, Ankara, Ocak 2004, s.62.

Tablo 2

OECD ülkelerinde emeklilik fonlarının GSYİH'ye oranı (%); Milyon \$)



Kaynak: Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim 2012, s.159.

Özel emeklilik sistemleri son yıllarda OECD ülkeleri sosyal güvenlik sistemleri içerisinde önemli bir yer işgal etmeye başlamıştır. Yaşlanan nüfus sorunu kamu emeklilik sistemlerinin finansal yapılarını negatif etkilemeye başlamış ve hükümetleri özel emeklilik sistemlerini devreye sokulması konusunda harekete geçirmiştir.

Muhasebe ve Finansman Dergisi tarafından yayımlanan tabloya bakıldığında 2005 yılı verileri içerisinde Türkiye' nin %2,3 oranı ile sonlarda yer aldığını görülmektedir. Fransa ciddi bir düşüş ile Türkiye' den sonra gelmektedir. Hollanda ise özel emeklilik fonu konusunda gelişmiş bir sisteme sahip olması nedeni ile yıllar arasında sürekli artış gösterme eğilimindedir. Türkiye' nin tablo da çok yüksek orana sahip olmamasının nedeni özel sigorta sektörünün henüz çok yeni olmasıdır. Bu nedenler arasında bireysel emeklilik sisteminin henüz gelişmemesi ile birlikte büyük bir kitlenin de kamu tarafından sosyal güvenlik altına alınması da sayılabilir. İtalya ve Almanya gibi ülkelerde ise devlet tarafından uygulanan sosyal güvenlik sisteminin refah koşullarını yükseltmesi ile özel emeklilik fonlarının gelişemediği var sayılabilir¹³.”

¹³ Muhasebe ve Finans Dergisi, Ekim 2012, s.158.

Bireysel emekliliğin amacı ve kapsamı 4632 sayılı Yasanın 1. Maddesinde hükme bağlanmıştır. Yasanın birinci maddesinin üçüncü fıkrası hükmüne göre, yasada hükmü bulunmayan durumlarda sermaye piyasası ve sigortacılık mevzuatının ilgili hükümleri ve genel hükümler uygulanır.

Yani, bireysel emeklilik uygulamasına yönelik olarak ortaya çıkabilecek sorunlarda ve sıkıntılarda 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu'na başvurulacaktır. Eğer 4632 sayılı yasada açıklık bulunamıyor ve soruna bu yasa çerçevesinde çözüm getirilemiyorsa bu durumda sigortacılık ile ilgili diğer gen hukuk hükümlerine ve 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve bununla ilgili yasal düzenlemelere başvurulacaktır¹⁴.

2014 yılı verilerine bakılacak olursa “Özel Emeklilik” fon değeri; 5,5 milyon sözleşme ile 32 milyar TL rakamına ulaşmıştır. Bu gelişim oldukça önemli ve diğer ülkelere örnek niteliktedir¹⁵.

Ülkemizde faaliyete geçtiği yıl olan 2003' den beri hızlı bir şekilde büyümeye devam etmektedir. Katılımcı sayısı ile beraber fon miktarı da yıldan yıla artış göstermekle birlikte bu sayede ekonomi de sürekli bir canlılık sağlanmaktadır. Ciddi bir portföy oluşturan özel emeklilik fonu bankaların uzun vadeli kredi verebilmesine de olanak tanımaktadır.

Finansal anlamda 2008 yılında yaşanan global krize rağmen özel emeklilik fonlarında pozitif bir hareket gözlemlenmiştir. Bu da fonların emin ellerde olduğu ve iyi değerlendirildiği sonucuna ulaşılabilir. Yıldan yıla artan sözleşme ve sertifika sayısı bunu doğrular niteliktedir.

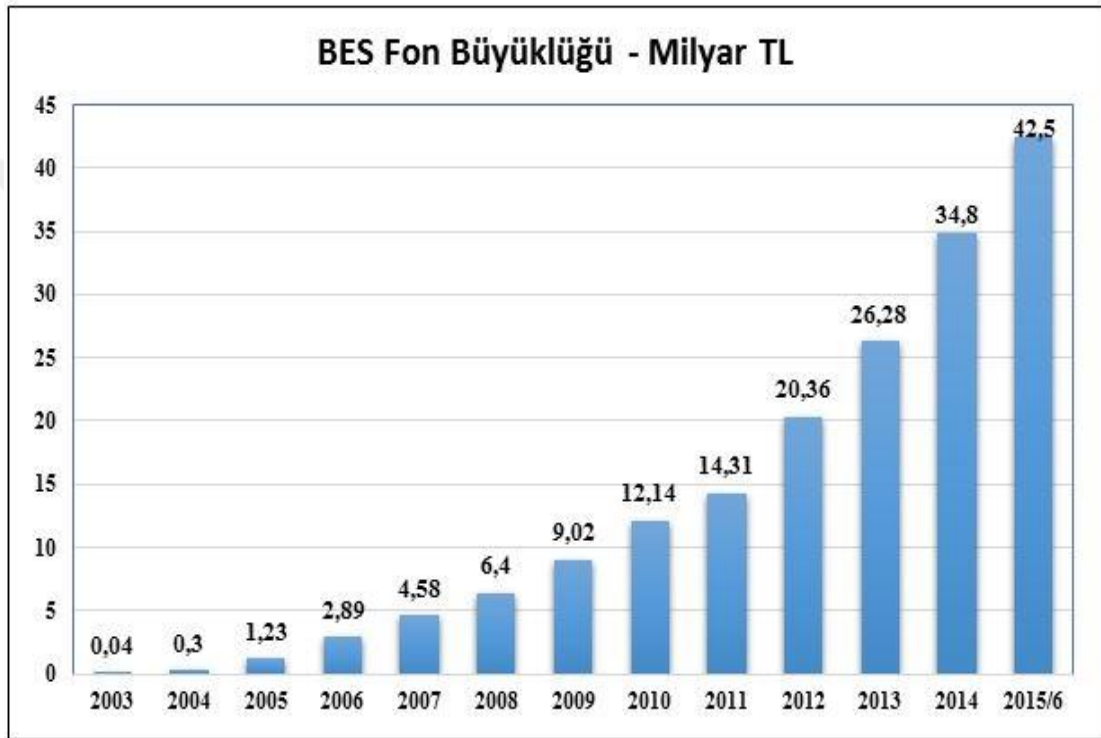
Ancak buna rağmen sektörde yaşanan yoğun rekabet ve diğer piyasa koşulları nedeniyle bazı emeklilik şirketlerinin ve buna bağlı emeklilik yatırım fonlarının kurulduğu yıldan itibaren diğer emeklilik şirketleriyle birleşme, devir ya da yabancı sigorta şirketleri tarafından satın alınması suretiyle değişikliğe uğradığı görülmektedir.

¹⁴ Erol, a.g.e., s.221

¹⁵ Dünyada ve Türkiye' de Bireysel Emeklilik Sistemi, http://www.bireyselemekliliksistemi.info/dunya-da-ve-turkiyede-bireysel-emeklilik-sistemi_8_199,01.06.2016

Bu gelişme bireysel emeklilik sisteminde finansal yapı açısından daha güçlü emeklilik şirketlerinin yer almasını sağlamakla birlikte, emeklilik şirketlerinin katılımcıların 15-20 yıl gibi uzun süreli birikimlerini değerlendirdikleri düşünüldüğünde, “...bu şirketlerin gelecekte de varlıklarını devam ettirmesinin bireysel emeklilik sisteminin istikrarlı gelişiminin sürdürülebilir kılınmasında etkili olacağı unutulmamalıdır¹⁶.”

Tablo 3
Yıllara göre BES Yatırım Fonu Gelişimi



Kaynak: <http://www.ktportfoy.com.tr/yatirimci-kilavuzu/emeklilik-yatirim-fonlari/bes-bireysel-emeklilik-sistemi-nedir.24.aspx>, 01.06.2016.

1.3.2. Dünyada Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimi

Ekonomik yapının ağırlıklı olarak kırsal kesimdeki işgücüne ve tarımsal faaliyete dayandığı, sanayiinin ise son derece zayıf olduğu bu dönemde, sosyal tehlikelerden oluşacak zararlar, geleneksel sosyal koruma araçlarıyla giderilmeye çalışılmıştır. Tarıma dayalı olarak ekonominin ortaya çıkardığı yapı; nüfusun artması ve mevcut kaynakların gereksinimleri karşılayamaması üzerine bozulmaya yüz tutmuş; yaşamını sürdürebilmek

¹⁶ Sudi Apak, Kamer Hagop Taşçıyan, *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, 2010, s.128.

için emeğini paraya çevirmekten başka seçeneği kalmayan ve yardıma gerek duyan ücretli kesim giderek büyüme başlamıştır¹⁷.

Böyle bir ortamda doğal olarak Sosyal Güvenlik ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Önceleri bu ihtiyaç aile içinde giderilmeye çalışılsa da (akrabalar, komşular, hasta, yaşlı, dul ve yetimler arasında yardımlaşma) başka bir sosyal güvenlik önlemine daha ihtiyaç duyulması kaçınılmaz olmuştur.

“Sanayi devrimi öncesi toplumlarda sosyal güvenlik ihtiyacı”, aile dışında korporasyonlar, karşılıklı yardım sandıkları, işçiler arası dayanışma dernekleri ve inanç temelli vakıflar fakir, sağlığını yitirmiş ve muhtaç insanlara yardım işlevini üstlenmişlerdir. Ayrıca, kilise ve krallık tarafından da yardıma muhtaç kimselere; hastalara, yaşlılara, dul ve yetim kalanlara sosyal yardımlar yapılmıştır. Sosyal yardım yapılırken kişilerin hangi sosyal sınıfa ait oldukları ya da üretim ilişkilerindeki durumu dikkate alınmamış; yoksul olan tüm kişilere yardım eli uzatılmıştır¹⁸.

Yardım yani aylık modelinin kullanımı İngiltere ve Almanya gibi ülkelerde çok yaygındır. Genel anlamda bakacak olursak, önceden belirlenmiş aylık bir miktara ya da fonlara göre değil de özel bir hesaplama yöntemine göre belirlenir. Yöntem neticesinde fon değerlendirme ilgili tüm riskler sigorta şirketi tarafından üstlenilmiş olmaktadır.

İşletmeden bağımsız bir firma tarafından bu fonlar işlenmekte ve aylık miktarına göre de fon düzeyini belirleme sorumluluğu da sigorta şirketine aittir. Bazı ülkelerde özellikle de Amerika ve İngiltere’ de geçerli olan özel emekliliğin alt yapısı bu sisteme dayanmaktadır. Batı Avrupa ülkelerinde ise, emeklilik fonu hesaplaması sigorta firmasının bilanço karına göre değerlendirilmektedir. Bu sistemin baz alındığı ülkeleri şu şekilde sıralamak mümkündür; Avusturya, Almanya ve Japonya. Kimi zaman bir sigorta şirketi dahilinde bu amaçla bir sözleşme yapılması söz konusudur.

“Sosyal güvenlik sistemlerinin finansman tekniği olarak başlıca iki temel yöntem kullanılmaktadır. Bu yöntemlerden ilki; her aktif jenerasyonun (kuşağın) kendinden önceki jenerasyonu ve toplumun muhtaç birimlerini finanse ettiği dağıtım sistemi; diğeri

¹⁷ Erol, a.g.e, s.47.

¹⁸ Kenan Tunçomağ, Sosyal Güvenlik Kavramı ve Sosyal Sigortalar, 5.B., Beta Yayın, İstanbul, 1990, s.5

ise, her kuşağın kendi sosyal güvenlik giderlerini karşılamak üzere tasarruf yapması ilkesine dayanan fonlama sistemidir. Uygulamada iki sistemin birlikte uygulandığı çeşitli karma sistemler bulunsa da emeklilik sistemleri aslında iki türdür¹⁹.”

“Pay-as-you-go (Dağıtım Sistemi), belli bir dönem için ödenmesi gereken sosyal güvenlik harcamalarının, aynı dönem içerisinde elde edilen gelirler ile karşılanması esasına dayanmaktadır²⁰.”

“Pratikte, her çalışan kuşağın, kendisinden önceki kuşak ile toplumun muhtaç kesimlerini finanse etmesi esasına dayanan bu yöntem; primli ve primsiz olmak üzere iki şekilde uygulanmaktadır.²¹”

“Fonlama sistemi ise; sosyal risklerin gelecekte ortaya çıkarabileceği harcamalar için önceden karşılık ayrılması esasına dayanmaktadır. Kapitalizasyon sistemi olarak da adlandırılan bu sistemde, gelecekteki yükümlülüklerin bugünkü değerini karşılamaya yetecek miktarda primler ile yatırımların getirisi bir fonda toplanmak suretiyle sermaye stoku oluşturmaktadır²².”

Amerika Birleşik Devletleri sosyal güvenlik sistemi, ağırlıklı olarak kamu emeklilik planları ile mesleki ve gönüllü emeklilik planlarını içeren sosyal güvenlik sistemine dayanmaktadır. 1929 dünya ekonomik krizinin, Amerikan ekonomisini de derinden etkilediği ve işsizliğin ürkütücü boyutlara ulaştığı bu dönemde, devletin ekonomik ve sosyal alana müdahalesini engelleyen ve kutsal sayılan ekonomik liberalizm ilkesi bir yana bırakılmış ve Jandarma Devlet yerini Refah Devleti (Welfare State) anlayışına terk etmiştir²³.

Dünya'daki gelişmiş ülkelerde sosyal güvenlik alanına yönelik yapılan yenilikleri zorunlu kılan nedenler şu şekildedir²⁴:

¹⁹ Erol, a.g.e, s.81

²⁰ Murat Şen, Tekin Memiş, Özel Emeklilik ve Türkiye için Sistem Önerisi, Bilimsel Eser Yarışması, İstanbul, 2001, ss.31-32.

²¹ Erol, a.g.e., s.85

²² Erol, a.g.e., s.85

²³ Erol, a.g.e., ss.54-55

²⁴ İbrahim Atilla Acar, İsmail Kitapçı, *Sosyal Güvenliğin Demografik Boyutu: Türkiye'deki Emeklilik*

- Yaşlı nüfusunda ki ciddi artış.
- İşsizlik oranının 1980 yılı itibari ile gerçekleşen çeşitli krizlerle artışa geçmesi.
- Yaşlı nüfusun sağlık hizmetleri konusuna giderek önem vermesi ve tercih nedeni haline getirmiş olması.
- Aktif/Pasif sigortalılar arasındaki doğru orantılı sürekli artış.
- Kayıt dışı istihdam sonrası illegal çalışan sayısında artış ve pasif sigortalıların aktif sigortalılara oranla daha fazla refah düzeyine ulaşması.

1.4. Bireysel Emeklilik Sistemi Kültürü

Özel emeklilik şirketlerine, devlet tarafından bireylerin birikimlerini güvenceye alabilmek için bazı şartlar dayatmıştır. Güvenlik ve sistemin sorunsuz işlemesi gibi kaygılardan yola çıkıldığında “4632 sayılı” yasada bu alanda etkinlikte bulunacak şirketlerin özelleştirilmesi için bazı ağırlaştırıcı ve zorlaştırıcı hükümlere yer verilmiştir²⁵.

Türkiye’ de sosyal güvenlik sistemi temel olarak; “Emekli Sandığı, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Bağ-kur” olmak üzere özel sandıklar ile sosyal yardımlar ve hizmetlerden oluşmaktaydı. 1990’ lı yıllardan itibaren temel işlevlerini gerçekleştirme hususunda zorluklarla karşılaşan ve ciddi bir finansal kriz içine giren Türk sosyal güvenlik sisteminin temel kurumlarına destek olarak tüm dünya da yaygın olarak kullanılmakta olan bir sistem alternatif olmuştur. Özel emeklilik fonlarının faaliyete geçmesi ile birlikte; daha çok kaynak ve istihdam ayrıca piyasalarda ki büyüme üzerinde pozitif etkiler yaratmıştır. Türkiye’ de nüfus henüz genç olmakla birlikte, önümüzde ki yıllarda emek sunumunun yüksek olacağı tahmin edilmektedir. 1999 yılı itibari ile yaş ortalaması 24 iken, 2025 yılında ortalamanın 29 olması beklenmektedir. Yıllık ortalama nüfus artış hızı 2025 yılına kadar dünya genelinde %1,5’a, gelişmiş ülkelerde ise %0,5’ e gerilemesine karşın Türkiye’ de gerçekleşecek oran %1,8 olarak öngörülmektedir.

Tüm dünya ülkelerinde bireysel sistemi aktif ve alternatif olarak uygulanmaktadır. Amerika, İngiltere, Macaristan ve İsveç özel emeklilik fonunu uygulayan ve geliştirme

Sistemdeki Değişim, Maliye Dergisi, 154, 2008, ss.75-91.

²⁵ Erol, a.g.e., ss.223-224

yönünde ilk adımları atan ülkelerdendir. 2011 yılına gelindiğinde özel emeklilik fonlarının yönettiği tasarruf miktarı 31 trilyona yakın bir ciroya ulaşmış bulunmaktadır.

Emeklilik fonlarının gelişimi için vergi teşvikleri sağlayan ülkeler, bu fonların aşırı düzeyde artarak bireysel ya da kurumsal bazda vergiden kaçınmanın önlenmesi için gerekli önlemleri almıştır. Özel emeklilik fonlarına ilişkin olarak geliştirilecek vergi rejiminin; faaliyet giderlerini azaltırken, yatırımların getirisini azami artırmayı ya da yeterli getiri düzeyine ulaşabilmesini teşvik etmeyi hedeflemektedir²⁶.

Ülkemizde ise devlet teşviki ile birlikte daha kurumsal ve yaygın bir hale gelmiş olan özel emeklilik Türk toplumu tarafından da kabul görmeye başlamıştır. Özel emeklilik fonu ilk piyasaya çıktığı dönemde fiziksel etkisi anlaşılamadığı için devlet duruma müdahale ederek özel emeklilik bilincinin toplumda oturmasını sağlamaya çalışmıştır. Henüz çok yeni olan bu sistem ile ilgili hala kamu ve özel sektör çalışmaları ortaklaşa devam etmektedir.

“Emeklilik Gözetim Merkezi, Bireysel Emekliliğe üye olmak için 10 iyi nedeni şu şekilde açıklayarak sıralıyor²⁷:”

1. Sağlıklı ve çalışmakta olduğunuz dönemde yakaladığınız refah düzeyini emeklilikte de yaşama fırsatı.
2. Özel Emeklilik fonları denetime tabidir. Hazine Müsteşarlığı ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından düzenli olarak denetlenir. Günlük fon faaliyetleri de EGM tarafından online olarak izlenir.
3. Çevrimiçi olarak şirkette bir hesabınız bulunur ve bu hesabı sürekli inceleyebilir, fonlarınızın nasıl değerlendirildiğini takip etme imkanı bulabilirsiniz.
4. Devlet tarafından verilen teşvikle beraber tasarruflarınız daha da değerli hale gelir. Ödediğiniz katkı payına devlet teşviği olarak %25 oranında katkı payı eklenir.
5. Özel emeklilik fonunuz gelir düzeyinize veya tasarruf miktarınıza göre, emeklilikten beklentilerinize uygun bir plan hazırlar ve sizinle birlikte değerlendirir. Uzman finansçılar tarafından fon dağılımı sizin iradenize

²⁶ Ergenekon, a.g.e., s.66

²⁷ https://araci.egm.org.tr/beses/BESES_course_y_KAPBS.asp?konu=KAPBS1, 27.05.2016

bırakılarak tercih yapmanız sağlanır. Herhangi bir fon dağılımı tercihiniz yoksa birikimleriniz komisyon görüşleri doğrultusunda Müsteşarlıkça belirlenen fonlarda yatırım yapılır.

6. Uzman portföy yöneticileri tarafından idare edilen tasarruflarınız daha da kıymetli hale gelir.
7. Kurumda hizmet veren personel sınavda başarı elde etmiş, çeşitli eğitimlerden geçmiş ve lisanslı olması sağlanmış olarak işe başlar. Bu doğrultuda alacağınız hizmet daha kaliteli olur.
8. Katkı payı ödemelerinize sözleşmede belirtilen sürelerde ya da sizin belirleyeceğiniz süreler dahilinde mali durumunuzla doğru orantılı olarak ara verme hakkınız vardır.
9. İşverenler çalışanları adına katkı payı yatırırsa, ticari kazançlarının tespitinde gider olarak indirim olanağı bulunmaktadır.
10. Özel emeklilik sözleşmenizin başlangıç tarihinden geçerli olmak üzere 2 sene aynı şirkette kaldıktan sonra başka bir özel emeklilik şirketine aktarım yapabilirsiniz. Aktarım ile geçtiğiniz şirketten ise 1 yıl sonra başka bir özel emeklilik şirketine geçiş yapma hakkınız bulunmaktadır.

Bireysel emeklilik sisteminin temelinde; gelecek kaygısını müşteri için en aza indirgeme amacı vardır. Bu amaçtan yola çıkılarak aktif çalışma dönemlerinde bireylerin tasarruf etmeleri teşvik edilerek özel emeklilik fonunun sunduğu ayrıcalıklardan faydalanması gözetilmektedir.

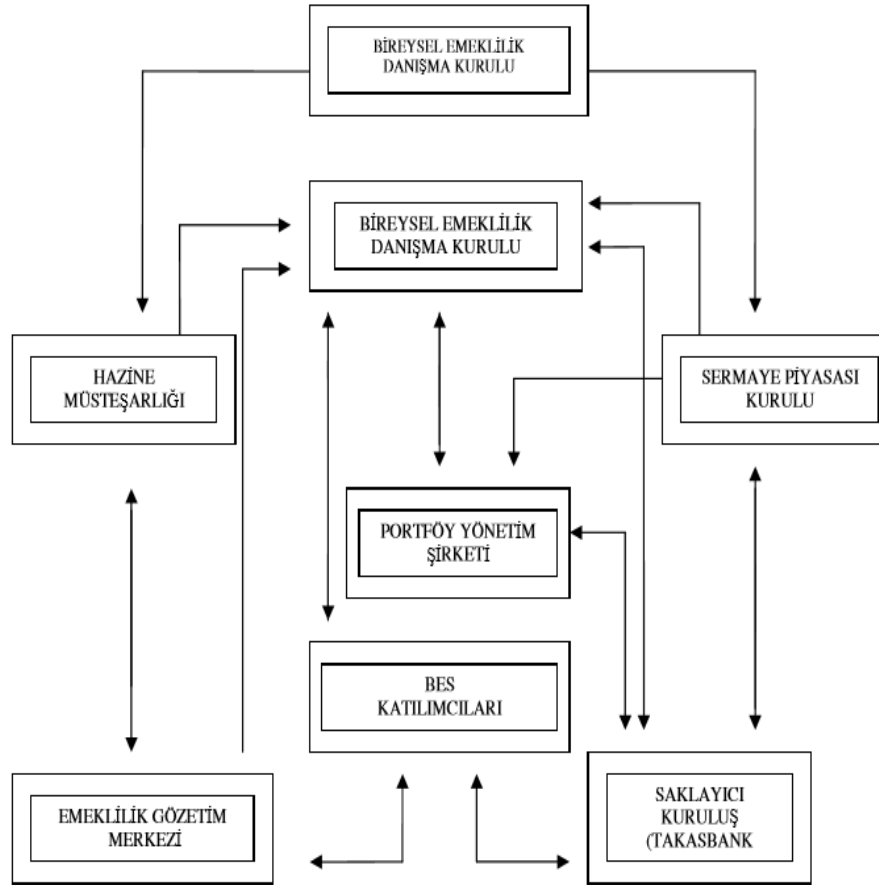
Zorunlu olan kamu sosyal güvenlik sisteminin aksine, özel emeklilik fonunda “gönüllülük” ilkesi esastır. Ayrıca bu sisteme katılabilmek için medeni hakları kullanma ehliyetine sahip olmak gerekmektedir.

1.5. Bireysel Emeklilik Sisteminin Farklı Taraflar Açısından Önemi

“Emeklilik sözleşmesinin tarafları, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip ve şirket nezdinde açılacak olan bireysel emeklilik hesabına katkı yapan veya adına şirket nezdinde bireysel emeklilik hesabı açılan katılımcı ile emeklilik şirkettir. Katkı payının belirli bir

bölümünü ya da tamamını ödemek suretiyle katılımcı nam ve hesabına şirket ile emeklilik sözleşmesi akdeden kişiler katılımcı ile birlikte taraf sıfatını taşır.”²⁸

Tasarruf sahibi, özel fonlama sistemine kimlik bilgileri ile (Vatandaşlık numarası ya da nüfus cüzdan seri/sıra numarası ile) kayıt altına alınır. “Katılımcının taraf olduğu her bir emeklilik sözleşmesine, ilk emeklilik sözleşmesini düzenleyen şirket tarafından sözleşme yürürlükte kaldığı sürece değişmeyen ve aktarım işlemleri sırasında sabit kalan bir emeklilik sözleşme numarası Hazine Müsteşarlığı’na belirlenecek esaslara göre verilir. Bu numara aynı zamanda katılımcının bireysel emeklilik hesap numarası olarak da kabul edilecektir²⁹.”



Şekil 1: Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarafları ve İşleyişi

Kaynak: EGM, Bireysel Emeklilik Sistemi Gelişim Raporu, s.65.

²⁸ 4632 sayılı Yasa, 6.Md.

²⁹ Bireysel Emeklilik Sistemi Hakkındaki Yönetmelik, 28. Md., 28 Şubat 2002 tarih ve 24681 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanmıştır.

Bireysel Emeklilik Sisteminin tarafları yani unsurları aşağıda ki gibi sıralanarak açıklanabilir³⁰;

1. Katılımcı: “Eski Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Kanunu’ nu 6. maddesine göre; Katılımcı kavramı bireysel emeklilik aracı vasıtasıyla emeklilik şirketi ile emeklilik sözleşmesi imzalayan ve sisteme katılan bireyleri ifade etmektedir. Katılımcılar medeni hakları kullanma ehliyetine sahip ve şirket nezdinde açılacak olan bireysel emeklilik hesabına katkı yapan veya adına şirket nezdinde bireysel emeklilik hesabı açılan kişiler olup emeklilik sözleşmesinin katılımcı ve emeklilik şirketinden oluşan iki tarafından birisidir³¹.”

“Katılımcının hak ve yükümlülükleri³²;

- Katılımcı, emeklilik sözleşmesinde belirtilen esaslar dahilinde, şirket nezdinde açılacak bireysel emeklilik hesabına katkı yapar.
- Katılımcı, emeklilik sözleşmesinde yer alacak şartlar çerçevesinde, katkı payının aynı şirkete ait birden fazla fon arasında paylaşılmasına karar verebilir.
- Katılımcı, bireysel emeklilik hesabındaki birikimlerinin başka bir emeklilik şirketine aktarılmasını talep edebilir.”

2. Portföy Yöneticisi: “Yatırım Kuruluşlarının Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Tebliğ Taslağı 18/10. maddesine göre; Portföy yöneticisi, yetkili kuruluşlarda vekil sıfatıyla, müşterilerin mali durumuna, risk getiri tercihlerine ve yatırım süresine uygun portföylerin oluşturulması ve yönetilmesi ile Kurulun bireysel portföy yöneticiliği faaliyetine ilişkin düzenlemelerinde belirtilen faaliyetlerin yürütülmesinden kısmen veya tamamen sorumlu olan personeldir³³.”

3. Emeklilik Şirketi: 28.02.2002 yılında yayımlanmış 24681 sayılı Resmi Gazetede geçtiği üzere; “Sistemin en önemli kurumunu bireysel emeklilik şirketleri oluşturmaktadır. Sistemin özünde, kişiye emeklilik dönemleri için birden fazla alternatif

³⁰ İsmail Orhon, *Bireysel Emeklilik Sisteminin İşleyişi ve Taraflar*, Reix Dergisi, Makale, 20.12.2013.

³¹ Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Kanunu, m.6

³² Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Kanunu, m.5

³³ Yatırım Kuruluşlarının Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Tebliğ Taslağı, md.18/10.

sunmak olduğu ve rekabete dayanan bir piyasa düşünöldüğü için bu alanda faaliyet gösterecek şirket sayısı birden fazla olacaktır.”

“Emeklilik şirketi, 4632 sayılı kanuna göre kurulan ve BES' de faaliyet göstermek üzere emeklilik branşında ruhsat almış şirkettir. Hayat ve ferdi kaza sigortaları branşlarında da ruhsat alabilen emeklilik şirketlerinin her bir branş için hesapları ayrı tutması gerekmektedir. Emeklilik şirketleri en az beş kişiden oluşan bir yönetim kuruluna sahiptirler. Şirket denetim kurulunun, genel müdür ve yardımcılarının yönetmeliklerle tespit edilmiş olan eğitim durumu ve mesleki tecrübeyle ilgili asgari niteliklere sahip olmaları gerekmektedir³⁴.”

“Emeklilik şirketlerine kuruluş izni Hazine Müsteşarlığının bağılı olduğu bakanlık tarafından verilmektedir. Emeklilik branşında faaliyet ruhsatı alan şirketin, ruhsatın verilış tarihinden itibaren en geç üç ay içerisinde fon kurmak amacıyla SPK'ya başvurması gerekir. Şirketin fon kurma başvurusunun kurula zamanında yapılmaması veya başvurusunun reddedilmesi halinde, verilmiş olan kuruluş izni ve faaliyet ruhsatı kendiliğinden geçersiz hale gelir. Kurulacak-şirketin, anonim şirket şeklinde kurulması ve ticaret unvanında emeklilik ibaresinin bulunması zorunludur. Bu şirketler kanunda belirtilen faaliyet konusunun dışında faaliyetlerde bulunamazlar. Ayrıca şirket kurucularının kanunda yer alan suçları işlememiş olmaları gerekmektedir³⁵.”

4. Takasbank: “Fon portföyündeki varlıkların ve fon paylarının saklanması hizmetini veren kuruluş Takasbank veya SPK tarafından yetkilendirilen diğeri kuruluşlardır. Takasbank nezdindeki hesaplarda katılımcıların hesaplarında bulunan emeklilik yatırım fonlarına ait paylar ve fonlarının portföylerinde yer alan menkul kıymetler ve nakit değerler emeklilik fonu hesapları adı altında saklanmaktadır. Katılımcılara ait hesaplarda emeklilik yatırım fonlarına ait paylar fon bazında saklanmakta ve izlenebilmektedir. Emeklilik yatırım fonundaki varlıkların, emeklilik şirketlerinin varlıklarından ayrı olarak saklayıcı kuruluşta saklanması sayesinde katılımcıların birikimleri, emeklilik şirketinin

³⁴ Resmi Gazete, Emeklilik Şirketleri Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik, Sayı 24681, 28 Şubat 2002.

³⁵ Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, Kanun No:4632, 28 Mart 2001.

iflas etmesi, kapanması, devredilmesi, birleşmesi gibi durumlara karşılık güvence altına alınmıştır³⁶.”

5. Sermaye Piyasası Kurulu: “BES' de emeklilik yatırım fonları, portföy yönetim şirketleri ve bu şirketler-; sözleşmeler ile saklayıcılara ilişkin düzenlemeler SPK tarafından yapılmaktadır. Kurul tarafından yayınlanan Emeklilik Yatırım Fonlarının Kuruluş ve Faaliyetlerine İlişkin Esaslar Hakkındaki Yönetmelik, bu alandaki en kapsamlı düzenlemeyi içermektedir. Bu yönetmelikte emeklilik yatırım fonlarının kuruluş ve faaliyet esasları, örgüt yapısı, iç denetim ve bağımsız denetimi, muhasebe, belge ve kayıt düzeni, katılımcıların bilgilendirilmesine ilişkin esaslar, kayda alınmaya ilişkin esaslar, portföy sınırlamalarına ilişkin ilkeler, portföydeki varlıkların değerlendirilmesine ilişkin esaslar, portföy yönetimine ilişkin ilkeler, fonların birleşme ve devir esasları düzenlenmiştir.”

“Müşteşarlık tarafından belirlenen emeklilik sözleşmesinde bulunacak kriterlere, aktarmaya, aktarım talebine, aktarım talebinde süre kısıtlamalarına, emeklilik halinde hak sahiplerinin bulunma süresi içerisinde paranın değerlendirilmesine, giriş aidatına, yönetim ve fon işletim giderleri miktarı ve oranına, kuruluş izni ve faaliyet ruhsatı başvurularında istenecek belgelere ilişkin, esas ve usuller gibi birçok konuda SPK'nın uygun görüşü alınmaktadır. SPK'nın sistemi düzenleme fonksiyonlarının yanı sıra denetleme görevleri de bulunmaktadır³⁷.”

6. Hazine Müsteşarlığı: “BES' de izin ve ruhsatların verilmesi, kurulacak şirketlerin denetimi Hazine Müsteşarlığınca yapılmaktadır. Müsteşarlık BES' in uygulama esasları konusunda da belirleyici kuruluş konumundadır. Sistemde, denetleme fonksiyonları da aynı kurumda toplanmıştır. Bireysel emeklilik şirketlerinde genel müdür ve yardımcılarının atamaları Müsteşarlığın iznine tabidir. Ayrıca ana sözleşme değişiklikleri müsteşarlığın, belirli oranların üzerindeki hisse devirleri de müsteşarlığın bağlı olduğu bakanlığın iznine tabidir. Tüm yeni emeklilik planları ya da mevcut planlar üzerindeki her türlü değişiklik müsteşarlığın tasdikine tabidir. Grup emeklilik sözleşmeleri sonucu

³⁶ Zerrin Kaydu, Bireysel Emeklilik Sisteminde Tüketici Profillerinin Farklılaşması: Antalya ve Isparta İllerinin Karşılaştırılması Örneği, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), SDÜ, SBE, Isparta, 2006.

³⁷ BES Gelişim Raporu, 2004, s.27.

eğer yeni emeklilik fonu kurulacaksa bu da müsteşarlığa bildirilmektedir. Emeklilik fonlarıyla ilgili esas ve usuller de müsteşarlık tarafından belirlenmektedir.”

“Bireysel emeklilik araçlarında aranacak nitelik ve şartlara, kuruluşlarına, faaliyetlerine, yapamayacakları işlere, sicile ilişkin işlemlere, tutacakları defterlere ve diğer hususlara ilişkin esas ve usuller de Hazine Müsteşarlığı tarafından düzenlenmektedir³⁸.”

7. Bireysel Emeklilik Danışma Kurulu: “Bireysel Emeklilik Danışma Kurulu (BEDK), sistemin en önemli ayağını oluşturmaktadır. BES' in kurulması ve sağlıklı şekilde işletilmesi ile ilgili bütün aşamalarda kurulun görevleri, sorumlulukları ve yetkileri bulunmaktadır. BEDK Hazine Müsteşarının başkanlığında Maliye Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı ve SPK tarafından görevlendirilecek en az genel müdür düzeyinde birer temsilciden oluşmaktadır. BEDK en az üç ayda bir müsteşarlıkça önerilen tarih ve gündemle toplanmaktadır. Kurul toplantıya çağırılan üyelerin yarısından bir fazlası ile toplanır. Kararlar toplantıya katılan üyelerin salt çoğunluğu ile alınır. Üyeler çekimser oy kullanamazlar³⁹.”

8. Emeklilik Gözetim Merkezi: “Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM), Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım sistemi Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca Hazine Müsteşarlığının bağlı olduğu bakanın görev ve yetkilendirmesi çerçevesinde merkezi İstanbul'da olmak üzere 10 Temmuz 2003 tarihinde kurulmuştur. EGM, BES' in güvenli, şeffaf ve etkin bir şekilde işletilmesini sağlamak, katılımcıların hak ve menfaatlerini korumak, hem denetleyici kamu otoritelerinin karar almasına yardımcı olacak ve kamuoyuna sağlıklı bilgi aktarımı için gerekli verileri sağlamak amacıyla kurulmuştur.”

“EGM, emeklilik şirketlerinin faaliyetlerinin günlük olarak elektronik ortamda gözetimi ve yetkili kamu otoritelerine raporlanması, emeklilik şirketlerince yapılacak işlemlerin sonucunda oluşan bilgilerin konsolidasyonu, katılımcılara ait bilgilerin saklanması ve korunması, kamuoyunun ve katılımcıların bilgilendirilmesi, katılımcı şikâyetlerinin tarafsız bir şekilde incelenmesi ve yönlendirilmesi, özel nüfus katmanı istatistikleri üretilmesi, sistem işleyiş analizleri yapılması, bireysel emeklilik araçları sınavının

³⁸ Hazine Müsteşarlığı, Sigortacılık ve Özel Sigortacılık, <http://www.hazine.gov.tr/default.aspx?nsw=ncQVBa8syetSV38A6KagGg==H7deC+LxBI8>, 02.06.2016.

³⁹ BES Gelişim Raporu, 2004, s.27.

yapılması ve bireysel emeklilik araçları sicilinin takibi, ortak tanıtım, eğitim programları, yazılım ve benzeri konulardaki taleplerin karşılanması, sistemin güven içinde işlemesi ve olası sorunlara kamu otoritelerinin zamanında müdahalede bulunmasına olanak sağlayacak veri oluşturulması ve BES' in analitik olarak incelenmesi faaliyetlerinde bulunmaktadır⁴⁰.”

9. Bireysel Emeklilik Araçları: “Bireysel emeklilik araçları, hangi isim altında olursa olsun herhangi bir emeklilik şirketine bağlı olmaksızın, bir sözleşmeye dayanarak, daimi bir surette emeklilik şirketinin emeklilik sözleşmelerine aracılık eden veya bunları emeklilik şirketi adına yapan gerçek ve tüzel kişilerdir. Bu araçlar, Hazine Müsteşarlığı bünyesinde tutulan Bireysel Emeklilik Araçları Siciline kaydolmak zorundadırlar. Bireysel emeklilik araçlarında aranacak nitelik ve şartlar, kuruluşları, faaliyetleri, yapamayacakları işler, sicile ilişkin işlemler, tutacakları defterler ve diğer hususlarla ilgili esas ve usuller Hazine Müsteşarlığınca belirlenmektedir⁴¹.”

Özel fon şirketlerinin denetimi yukarıda belirtilen devlet tasarısı ve yasaları ile düzenlenmiş ve güvenliği sağlanmıştır. Özel emekliliğe devletin yaptığı katkı sayesinde bireylerin güveni daha da artmıştır ve vergi avantajı da göz ardı edilemez bir getiridir.

“BES sistemi gereği bireylerin hak ve çıkarlarını korumak üzere tasarlanmıştır. Sisteme dahil olan katılımcılar sistemde 10 yıl süre kalarak katkı payını öderse, 56 yaşını tamamladıktan sonra emeklilik hakkını elde eder. Sistemde, katılımcılar ve çalışanları için katkı payı ödeyen şirketlere vergi avantajı da sunulur. Gelir vergisi matrahından indirim konusu yapılır. İşverenler, çalışanları adına yaptıkları ödemeleri doğrudan gider gösterebilir⁴².”

Sonuç olarak söylemek gerekirse; Bireysel Emeklilik Sisteminde gönüllülük esasına göre fon biriktirecek olan kişilerin alacakları ikinci emeklilik aylığı ile emekliliklerinde yeterli bir refah düzeyinde yaşamaya devam etmeleri mümkün olmakta, diğer tarafta ise

⁴⁰ EGM, EGM' nin Faaliyet Konuları, <http://www.egm.org.tr/?sid=16>, 02.06.2016.

⁴¹ Bireysel Emeklilik Araçları Hakkında Yönetmelik, md. 4.

⁴² Türker Topalhan, “Türkiye’de Altıncı Yılında Bireysel Emeklilik Sistemi ve Uygulama Sonuçları”, Kamu-iş, 2010, 11(2), s.182.

sistemde biriken fonların gerek makro ekonomik koşullara gerekse para ve sermaye piyasalarının gelişimine olumlu katkıları görülmektedir⁴³.

Bu fonlardaki birikimler uzun vadeli nitelikleri nedeniyle ekonomiye istikrar kazandırmakta, sermaye piyasalarında yatırım enstrümanları ve türevlerinin çeşitlenmesine yol açmakta, sürekli izlenir verimli yatırımlara yönelmek suretiyle ülke ekonomisinin gelişmesinde aktif rol oynamaktadırlar.

Bireysel emeklilik sistemi; sosyal güvenlik kavramının özelleştirilmesi, ekonomik gücün halka devredilmesi, kişisel özgürlüğün artırılması, ekonomik kalkınmanın hızlanması, kişilerin geleceğe daha güvenle bakmaları anlamını getirmektedir. Emeklilik güvencesi tamamen devlet meselesi olmaktan çıkarak, bireyleri kendi yaşamları üzerinde daha çok söz sahibi olma özgürlüğünü sağlamaktadır⁴⁴.

1.6. Bireysel Emeklilik Sistemini Yatırım Planları

1.6.1. Faizli Bireysel Emeklilik Yatırım Planları

Bireysel emeklilik sistemi (BES), her kesimin katılımına açık “gönüllülük” esasına dayalı bir sistemdir. Tasarruflar Hazine Müsteşarlığının denetimine tabi olarak kurulacak emekli şirketleri tarafından, SPK mevzuatı çerçevesinde oluşturulacak yatırım fonlarında değerlendirilecektir. Yatırımlar; kamu borçlanma senetleri, ters repo gibi sabit getirili araçların yanı sıra, hisse senedi gibi değişken getirili yatırım araçlarına da yönlendirilebilir⁴⁵.

Katılım Bankacılığının yayımlanmış olduğu makalede belirttiği üzere; “Bireysel emeklilik kanununda toplanan fonların bir kısmının faizli enstrümanlarda değerlendirilme zorunluluğu bulunmakta idi. Bu şart sebebiyle faizsiz bireysel emeklilik işlemlerinin mümkün olmadığı ifade edilirdi. Ancak daha sonra kanunda yapılan değişiklikle bu şart

⁴³ Yusuf Demir, Ali Yavuz, Süleyman Demirel Üniversitesi, Makale Y.2004, C.9, S.1, ss.281-300.

⁴⁴ Yusuf Ziya Toprak, “Bireysel Emeklilik Sisteminin Sermaye Piyasaları ve Özellikle Yatırım Fonları Portföy Yönetim Faaliyetleri Bakımından Değerlendirilmesi”, Bireysel Emeklilik Yasası ve Beklentiler Paneli, İstanbul, İktisat ve İşletme Dergisi, 28.06.2001.

⁴⁵ Erol, a.g.e., s.221

ortadan kaldırılmıştır. Bu vakitten itibaren faizsiz bireysel emeklilik olup olamayacağı tartışılmıştır⁴⁶.”

1.6.2. Faizsiz Bireysel Emeklilik Yatırım Planları

Ülkemiz genelinde, İslamiyet’ de yeri olduğu üzere faizli kazanç haram sayılması nedeniyle programa olan güvensizlik yüzünden Katılım Emeklilik konu ile ilgili şu açıklamayı yapmıştır:

“Faizsiz bireysel emeklilik yatırım planında, danışma kurulu onayından geçmiş, dinen alım satımına izin verilmiş, faizsiz ve katılım bankacılığı ilkelerine uygun olduğu konusunda görüş alınmış enstrümanlara yatırım yapılmaktadır. Faizsiz emeklilik yatırım fonlarının içeriğinde bulunan finansal enstrümanları şöyle değerlendirebiliriz⁴⁷:”

- Katılım bankalarında açılacak katılma hesapları
- Katılım endeksine uygun hisse senetleri
- Altın ve kıymetli madenlere yapılan yatırımlar
- Faizsiz menkul kıymet yatırım fonları
- Türkiye’de veya yurt dışında ihraç edilen sukuk, kira sertifikası vb. faizsiz borçlanma araçlarına yapılan yatırımlar.

“Diyanet İşleri Başkanlığı Din İşleri Yüksek Kurulu bireysel emeklilik hakkında şu karara varmıştır:”

“Ancak ticarî sigorta çeşitlerinden birikimli hayat sigortası ile bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sisteminde, genel olarak primler şirketler tarafından nemalandırılarak iştirakçilere kâr payı dağıtılmaktadır. Bu da bir nevi ortaklık olduğundan, yatırılan primlerin değerlendirilme alanları dinî hüküm bakımından önem kazanmaktadır. Buna göre yatırılan primlerin, dinen helâl olan alanlarda değerlendirilmesi durumunda, bu tür birikimli hayat sigortası yaptırmak ve bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sistemine

⁴⁶ Katılım Bankacılığı, Bireysel Emeklilik Caiz midir?, <http://www.katilimbankaciligi.com/bireysel-emeklilik-caiz-midir/>, 02.06.2016.

⁴⁷ Katılım Emeklilik, Faizsiz Bireysel Emeklilik Nedir? <https://www.katilimemeklilik.com.tr/faizsiz-bireysel-emeklilik-nedir.aspx?pageID=151>, 02.06.2013.

dahil olmak ve bunların verdiği kar paylarını almak câiz; helâl olmayan alanlarda nemalandırılması halinde ise câiz değildir⁴⁸

Tablo 4

Bireysel Emeklilikte Torbada Bulunabilecek Yatırım Araçları Tablosu

BES'TE CAİZ ENSTRÜMANLAR	<ul style="list-style-type: none">•ALTIN-GÜMÜŞ•\$ - € -... DÖVİZLER•KATILMA HESAPLARI•CAİZ GÖRÜLEN HİSSE SENETLERİ•EMTİA BORSASI•SUKUK
BES'TE CAİZ GÖRÜLMİYEN ENSTRÜMANLAR	<ul style="list-style-type: none">•TAHVİL•BONO•BANKA FAİZİ•CAİZ GÖRÜLMİYEN HİSSE SENETLERİ

Kaynak: Katılım Bankacılığı, Bireysel Emeklilik Caiz midir? <http://www.katilimbancaciligi.com/bireysel-emeklilik-caiz-midir/>, 02.06.2016.

Faizsiz sistemde bireysel emeklilik, faizli sistemde öngörülen sakıncaların giderilmesi esasına dayanmaktadır. Yani faizsiz banka aracılığıyla yapılan bireysel emeklilik şu esasa göre çalışacaktır:

İnsanlar paralarını faizsiz bankaya verecekler. Banka onlara vekâleten (vekilleri olarak) bu parayı helal yatırım araçlarında işletecek. Bu işletmeyi yaparken bireysel emeklilik için kurulmuş şirketlerden yardım alacak. Onların parayı helal işlerde kullanıp kullanmadığını da bizzat takip edecek. Paranın yatırılacağı alanlar şunlardır: Devletin çıkardığı ve faizsiz kabul edilen senetler, kıymetli maden alımı, emtia (uluslararası emtia

⁴⁸ <http://www.diyenet.gov.tr/turkish/dy/KurulDetay.aspx?ID=1134>, 02.06.2016.

borsalarından demir, çelik, petrol vs.) alımı, alınıp satılması meşru hisse senetlerinin alım satımı, katılım bankası katılım havuzlarına iştirak edilmesi.

Para yatırımlara mutlaka bir kâr vaadi yoktur. Bankanın yaptığı işlem neticesinde ortaya çıkacak kâr da zarar da yatırımcıya aittir. Ancak gerek bireysel emeklilikteki vergi avantajları ve gerekse bankanın ve bireysel emeklilik şirketlerinin yatırım araçlarını seçerken profesyonel davranacak olması zarar riskini minimuma indirmektedir⁴⁹.

1.7. Bireysel Emeklilik Sistemi Satış Kanalları

1.7.1. Bilgilendirme, Teklif ve Sözleşme Yöntemi ile Satış

Resmi Gazetede yayımlanmış olan Bireysel Emeklilik Sisteminde Yönetmelik, Birinci Bölüm Madde 5'e göre⁵⁰;

1. “Şirket, bireysel emeklilik sistemine girmek isteyenlere, sisteme girme kararını etkileyebilecek hususlar hakkında bilgi verir; dürüstlük ilkeleri çerçevesinde, emeklilik sözleşmesinin müzakeresi ve düzenlenmesi sırasında katılımcıya veya varsa sponsor kuruluşa sistemin işleyişine ilişkin teknik konularda yardımcı olur, tarafların hak ve yükümlülüklerine ilişkin gerekli her türlü bilgiyi sağlar, yanıltıcı her türlü hâl ve davranıştan kaçınır.”
2. “Şirket, kişinin emekliliğe yönelik beklentilerine, gelir düzeyine ve yaşına uygun bir emeklilik planı teklifi sunar. Fon dağılımı kişinin tercihinine göre belirlenir. Herhangi bir tercihte bulunmayan kişilerin birikimleri, portföy sınırlamaları Kurulun görüşü alınarak Müsteşarlıkça belirlenen standart fonlarda yatırıma yönlendirilir.”
3. “Katılımcı, giriş bilgi formunu ve teklif formunu usulüne uygun olarak doldurup imzalar. İmzalı formların birer örneği derhal katılımcıya verilir. Şirket, teklif formunu ve giriş bilgi formunu katılımcı bazında muhafaza eder.”
4. “İşveren grup emeklilik sözleşmesinde, giriş bilgi formu ve teklif formu sponsor kuruluş tarafından doldurulup imzalanır; sponsor kuruluşça tüm katılımcılar için ortak bir fon veya fon dağılımı belirlenebilir.”

⁴⁹ <http://www.hayrettinkaraman.net/yazi/hayat2/0099.htm>, 02.06.2016.

⁵⁰ Resmi Gazete, Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Bireysel Emeklilik Sistemi Hakkında Yönetmelik, Birinci Bölüm, Tarih: 09.11.2012, Sayı: 28462.

5. “Şirket, mesafeli satış yoluyla düzenlediği sözleşmeler dahil tüm emeklilik sözleşmeleriyle ilgili olarak mevzuatta belirtilen bilgilendirmenin usulüne uygun olarak yapıldığını ispatla yükümlüdür.”
6. “Emeklilik sözleşmesinin akdedilmesine aracılık edecek kişilerin, geçerli bir bireysel emeklilik aracılığı lisansının bulunması zorunludur.”

1.7.2. Mesafeli Satış Yoluyla Sözleşme Düzenlenmesi

Resmi Gazetede yayımlanmış olan Bireysel Emeklilik Sisteminde Yönetmelik, Birinci Bölüm Madde 6’ya göre⁵¹;

1. “İşveren grup emeklilik sözleşmesi hariç, emeklilik sözleşmesi, karşı karşıya gelinmeksizin şirketin İnternet sitesi veya çağrı merkezi yahut şirketçe yetkilendirilen çağrı merkezi aracılığıyla düzenlenebilir.”
2. “Mesafeli satışta şirket, kişiyi 5 inci madde hükümlerine uygun şekilde bilgilendirir ve uygun bir emeklilik planı teklifi sunar. Katılımcı, emeklilik sözleşmesine, emeklilik planına ve sisteme ilişkin gerekli bilgilerin kendisine verildiğini teyit ederek teklifi çağrı merkezi veya elektronik imza aracılığıyla onaylar ve bu şekilde emeklilik sözleşmesi akdedilmiş olur. Onay işlemi gerçekleşmemiş tekliflere dayanılarak düzenlenen sözleşmeler yürürlüğe girmez ve şirketçe bunlar için hiçbir tahsilat yapılamaz. Şirket, onay işlemini müteakip beş iş günü içinde giriş bilgi formunu ve teklif formunu katılımcının tercihi doğrultusunda tanımlı elektronik posta adresine veya faksına yahut posta adresine gönderir.”
3. “Müşterilerle uygun görülmeyen emeklilik planları ve fonlar mesafeli satışa konu edilemez.”

⁵¹ Resmi Gazete, Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Bireysel Emeklilik Sistemi Hakkında Yönetmelik, Birinci Bölüm, Tarih: 09.11.2012, Sayı: 28462.

BÖLÜM 2: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management) Kavramı

Müşteri İlişkileri Yönetimini kavramsal çerçevede tanımlamak istediğimizde; müşteriye odaklanarak, müşteri arzu ve taleplerini en iyi şekilde değerlendirmek suretiyle ihtiyaç çözümlenmesi yapmak ve her müşterinin ihtiyacını spesifik olarak tespit etmektir diyebiliriz.

Amerika’ da 20. Yüzyılın sonlarında ortaya çıkan Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramı bazı yerel finans kuruluşlarının müşterilerine yönelik özel çözümler sağlayarak büyük bankalarda ki potansiyeli kendilerine çekmeleriyle kurumların ilgisini çekmiştir.

Son yıllarda bu kavramın oldukça popüler olması ise gelişmekte olan teknolojiye paralel olarak “müşteri odaklılık” ilkesinin daha kolay takip edilebilir, izlenebilir kılınması gösterilebilir. MİY kurum ile müşteri arasında teknolojik ve psikolojik bir köprü vazifesi görerek müşteri ile kurum arasındaki ilişkisin düzenli yürümesini sağlar⁵².

Rekabet koşullarının günümüzde oldukça ağır olması ve müşteri istek ve ihtiyaçlarının sürekli farklı bir şekil alması neticesinde MİY daha da öne çıkmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimini keşfeden firmalar rekabet ortamında çözüme daha hızlı yaklaşmakta ve portföyünü daha düzenli yönetmektedir. Mal ve hizmet satışı sırasında ya da satış sonrasında verilen hizmetlere ek olarak müşteri ilişkilerinin kalitesi de gittikçe önem kazanmıştır⁵³.

Müşteri ilişkileri yönetimi yani CRM (Customer Relationship Management), piyasalarda farklı farklı ele alınmakta olan fakat çıkış noktası olarak her firma için aynı işi gören bilimsel bir tanımdır.

Bulduğumuz yüzyılda pazarlama açısından çeşitli yaklaşımlar kurumsal ya da lokal firmalar tarafından faydalanılmakta olup bunlar arasında en iyi işleve sahip yaklaşımlardan biri CRM (Customer Relationship Management) olmaktadır. CRM

⁵² Bozgeyik, a.g.e, s.23.

⁵³ Yasemin Çubuklu Bekdaş, “Şirketlerde Halka Arz Döneminde Bağımsız Denetim”, Beykent Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014, s.82.

özünde kurum/müşteri, üretici/tüketici arasında doğrudan ilişki kurulmasını ve çözümün müşteriye özel olması anlayışına dayanmaktadır⁵⁴.

Müşteri İlişkileri Yönetimi konusunda ki stratejiler müşteriye odaklanmış olmakla birlikte diğer yardımcı destek faaliyetleri de bünyesinde toplar. Bu faaliyetler pazarlamanın yanında finansal, ürün işleyiş prosesi ve taşıma gibi idari bölüm dışında kalan faaliyetleri de kapsamaktadır. Bu yeni işlevsel tanımlar, etkilenen herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini ve teknolojik desteği gerektirir.

Bu noktada, teknolojinin yardımı ile gerçekleştirilen bilgi aktarımları sayesinde her müşteri temasında müşteri bilgisinin kullanımı sağlanarak, hizmet kalitesinin artırılması da hedeflenmektedir.

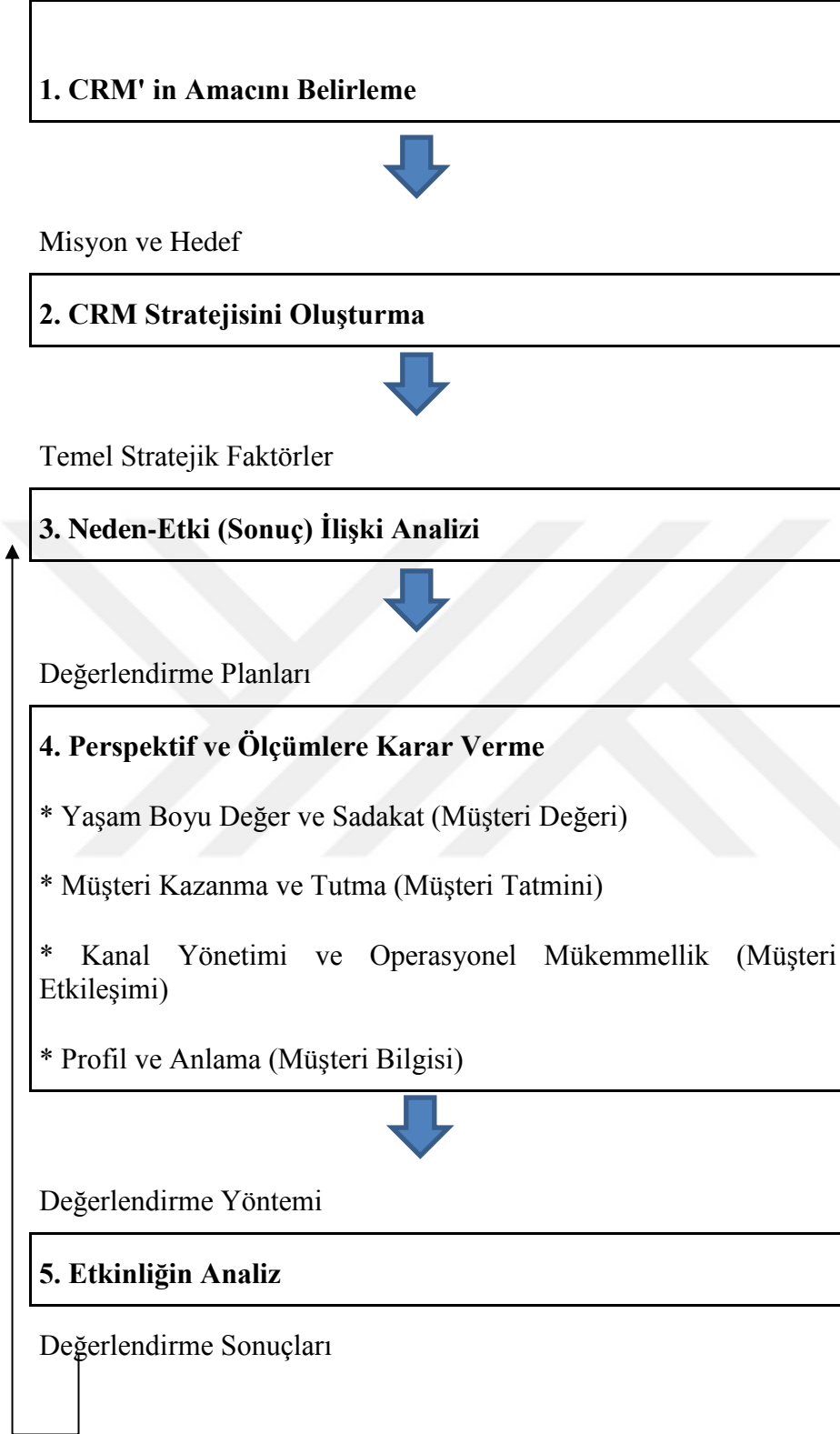
MİY kavramı incelenecek olursa, günümüz bilgisayar ve teknoloji çağına paralel olarak ilerlemekte olan pazarlama anlayışının doğurduğu bir yeniliktir denilebilir. Rekabet gücü firmalar için piyasa ayrımı olmaksızın her zaman bir farkındalık ile birlikte aks etmiştir.

Günümüzde teknolojik gelişmenin beraberinde gelen farklılaşmalar uzun vadede gerçek bir farkındalık yaratmadığı için müşteriye “sadık müşteri” portföyüne sokabilmek pek mümkün olmayacaktır. Bu nedenle, farkındalık yaratmanın başlıca yöntemi birebir müşteriye odaklanmak ve spesifik çözüm yolları sunmaktan geçmektedir.

Artarak ilerleyen müşteri sadakati ve sadık tüketici rolü en güç rekabet koşullarında bile kurumlara artı değer katacak ve müşteri portföylerini uzun vadede muhafaza edebileceklerdir. MİY, tüketicileri ile daimi olmasını istediği iletişim halini, devinim ve analiz etme olarak iki başlık altında değerlendirmektedir⁵⁵.

⁵⁴ Çubuklu Bekdaş, a.g.e., s.83

⁵⁵ Balbay, a.g.e, s.2.



Şekil 2: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Adımlar

Kaynak: Kim vd., 2003, s.8' den uyarlanmış şekli ile.

2.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bileşenleri

Müşteri ilişkileri yönetimi temel olarak üç bileşenden meydana gelmektedir. Bunlar Müşteri, İlişkiler ve Yönetim olarak ayrılır⁵⁶:

- **Müşteri Kavramı**

Dilimizde tüketici ve müşteri sözcükleri birbirlerinin yerine aynı anlamı taşıy nitelikte kullanılmakta iken, bazı durumlarda bu sözcükler aslında farklı alıcı türlerini ifade etmektedir. Bir birey ailesinin ve şahsının ihtiyaç ve arzularını doyurabilmek amaçlı alım yapma faaliyetinde bulunan veya bu potansiyele sahip olan gerçek bir kişiye “tüketici” olarak tanımlanabilir.

“Müşteri ise, bir başkasının istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla olanlardır. Bunlara örnek olarak, toptancılar, perakendeciler ve diğer kar amaçlı olan ve olmayan işletmeler örnek gösterilebilmektedir⁵⁷.”

Müşteri kelimesini yaygın anlamıyla açıklamak gerekirse; kurumsal olarak bir hizmet ya da ürünü satın almak suretiyle kullanan birey ya da kuruluştur. “Modern anlamda ise; toplam kalite felsefesinden yola çıkarak iki farklı biçimde tanımlanır:”

1. Kurum içerisinde çalışanların sağladığı faydaları (hizmet ya da ürün) kendi lehine kullanan çalışan ya da kuruma “İÇ MÜŞTERİ”;
2. Firmanın arz ettiği hizmet ya da ürün bedelini ödeyerek satın alıp kullanan birey ya da kuruma “DIŞ MÜŞTERİ” denir.

Kısacası piyasa kapsamında herkes birer müşteridir. Bunun nedeni sürekli devinim halinde olan insan ihtiyaçlarıdır. Kuruluşlar ihtiyaçları karşılamak üzere açılır ya da ürünlerine ihtiyaç kalmadığında başka alana yönelir ya da kapanırlar. Kurumların üretimleri sonucu mal ya da hizmet ortaya çıkar⁵⁸.

⁵⁶ Abdullah Bozgeyik, **Rekabet Avantajı için Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM=Başarı**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2005, ss.80-81.

⁵⁷ Sefer Gümüş ve diğerleri, **Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Hiperlink Yayınları, İstanbul, 2015, s.404.

⁵⁸ Çetin Cinemre, **Serviste Kalite**, Panel Matbaacılık, 1. B., İstanbul, 2000, s.239.

- **İlişkiler Kavramı**

Bu ilişkide nihai hedef için, müşteriye sahiplenmek ve müşteri tarafından da sahiplenilmek birkaç farklı ilişkinin yönetilmesi ile oluşturulur. CRM başarısı ve sadık müşterilere sahip olmak ancak çok boyutlu ve kompleks bir yapıda ilişkilerin yönetilmesi ile olur. Sadakat gerçekten zaman isteyen ve tarafların birbirine güveninin birbirini tanımasıyla gerçekleştiği bir eylemdir⁵⁹.

CRM’ de müşteri ilişkilerini etkili iletişim ile sağlayarak ve pekiştirerek ilişkiyi başarılı kılmak ve devamlılığını sağlamak mümkündür. Satış, hizmet, servis uygulamalarının bireyin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda memnun edici bir ilişkiler ağına çevrilmesi ve bunun devamlılık halinde ilerlenmesi amaçlanmalıdır.

Müşteri ile iyi ilişki kurma ve ilişkiyi başarılı olarak yönetmenin ana nedenlerinden biri sadece teknoloji değil çalışanın olumlu iletişim kurabilmesidir. Bu başarı ise yazılımdan daha çok insan faktörü ile ilgilidir.

- **Yönetim Kavramı**

Müşteri kitlesi sürekli değişmekte ve gittikçe özel taleplere sahip olmaktadır. Bu da kurumları ve çalışanları tekrar tekrar yapılanmaya ve müşteriye odaklanmaya zorlamaktadır. Müşteriyi elde tutmak için kullanılan çeşitli stratejiler her an yeniden güncellenerek rekabet piyasasında söz sahibi olunmaktadır. Günümüz dünyasında müşteri memnuniyetinin de ötesinde, müşteriye kendisinden harici değer katabilmeyi başaran müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımıdır.

2.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları

Her ne kadar bu konuda birbirinden ayrı sınıflandırmalar bulunsa da MİY için bilimsel olarak kabul edilen dört temel unsur vardır;

- İzlem,
- Proses,
- Halk,
- Teknoloji

⁵⁹ Bozgeyik, a.g.e, s.91.

MİY' de izlenen yöntem tüketici ile en doğru iletişim türünü bulmak hedeflenmektedir. Doğru iletişim türü dendiğinde buna müşterinin her yönden memnun etmenin yanı sıra şirket karlılığı için yapılan doğru orantılı yatırım işlemlerini kapsar.

Başka bir deyişle, en yüksek düzeyde karlılık tüketicinin tercihlerini çok iyi anlayabilen ve bunu şirkete olduğu gibi yansıtabilen bir Müşteri ilişkileri yönetimi birimi ile mümkün olacaktır. Bu tür proseslerde, firma ile müşteri bağlantısı kaynakları akıllıca kullanmaya sevk eder.

“Bir iş süreci, örgütsel girdileri (örneğin, insan kaynağı), istenilen çıktılara (örneğin, başarılı yeni ürünler) dönüştüren bir dizi faaliyetten oluşur. Süreçlerin çeşitliliği, iş türüne bağlı olmasına rağmen Thompson müşteri etkileşimini içeren temel süreçleri pazarlama, satış ve hizmet olarak sınıflandırmıştır.”

Kurumun iyi hizmet verebilmesi için sürekli müşterilerden geri dönüş alması ve tüketicinin hangi zamanlar hangi nedenler neticesinde değişime ihtiyacı olan süreçlerden geçtiğini bilmesi ve uygulaması MİY' in son derece faydalı bir şekilde işlemesi açısından çok önemlidir.

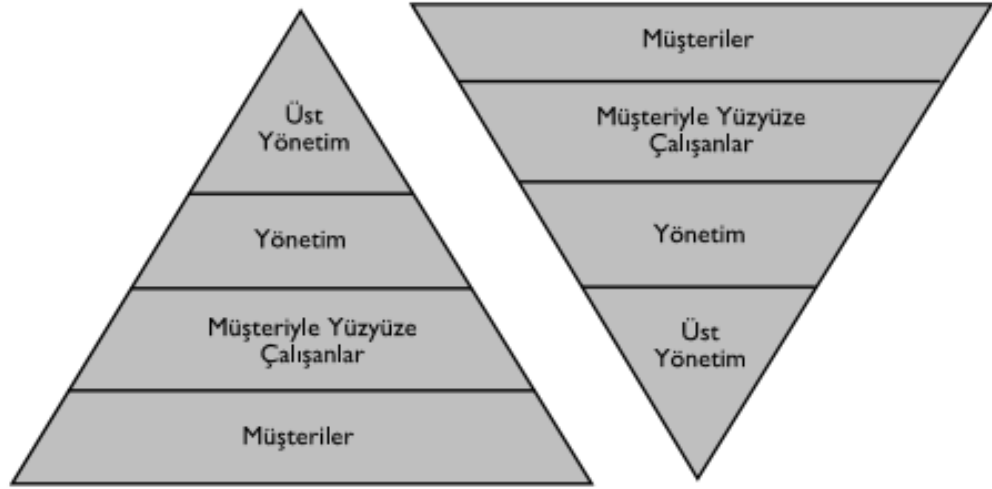
CRM' de iyi bir sürecin⁶⁰;

- Alıcıya yönelik,
- Fayda sağlayabilen,
- Arkasında durulan,
- Süreçte yer alan taraflar açısından açıkça anlaşılmış,
- Ölçülebilir,
- Yenilenebilir

şekilde olması gerekir. CRM politikasını kullanmak isteyen firmaların örgütsel çerçevede bir takım değişiklikler yapması gerekir. Müşteri ilişkilerinin nasıl yönetileceği hususunda birey önemli bir yer teşkil etmektedir⁶¹.

⁶⁰ Odabaşı, a.g.e, ss.181-182.

⁶¹ Bakırtaş, a.g.e, s.13.



Şekil 3: Örgüt ve Kültüründeki Değişiklikler

Kaynak: Odabaşı, a.g.e, s.182.

Kurumsal anlamda ki değişiklikler ile birlikte iş görenler tarafından bu değişimlere uyum sağlanması CRM sisteminin faydasını maksimize edilmesi açısından büyük önem teşkil etmektedir.

İş görenlerin bu tür kurumsal yapılanmalara karşı tutum sergilemesinin önüne geçilmesi ise ancak ve ancak verilecek sistematik eğitimlerle mümkün olabilir. Kurumsal eğitimler çerçevesinde firmanın bu yapılanmaları neden gerçekleştirmiş olduğunun detaylı bir şekilde personele açıklanması, bu yönde bilgilendirme yapılması çalışanın bu değişimin zaruri olduğuna kanaat getirmesini sağlar.

Bu kapsamda CRM sisteminin uygulanması konusunda idari yönetimin tam desteği ve personelin uyumluluğu uygulamanın fayda sağlamasını olumlu yönde etkiler. Kurum içinde hem müşteri hem de çalışan rolleriyle karşımıza çıkacak olan kesim CRM sisteminin izleminde ana kolon işlevini görmektedir⁶².

⁶² Odabaşı, a.g.e, s.181.

Tablo 5
Eski ve Yeni Örgüt Yapısının Karşılaştırılması

Eski örgüt yapısı	Yeni örgüt yapısı
Süreç odaklı	Faaliyet ve sonuç odaklı
Yavaş karar verme	Atak davranmayı teşvik eder
Müşteri önceliği yok	Müşteri ve çalışanlar daha etkili
Düşük güven	Yüksek güven

Kaynak: Odabaşı, a.g.e, s.182.

Teknolojik araç ve gereçler CRM izleminin hayata geçirilmesini basite indirgemektedir. Bu nedenle kurumların bu izlemi ne yönde oluşturacaklarını belirleyen özelliklerin teknolojik araç gereçlerin kullanımının öğrenilmesini zorunlu kılar.

CRM sisteminde teknolojik araç ve gereçleri kullanabilmenin öneminin yanı sıra kurumların sürekli yenilenmekte olan bu sisteme yeterli desteği ve alt yapıyı sağlamaları kaçınılmazdır.

Müşteri memnuniyeti ve tatmini açısından bu tür teknolojik enstrümanlar önem arz etmektedir. Teknolojik ilerleme ile birlikte CRM yazılım ve donanımları kullanılmak suretiyle firmalar çeşitli faydaları sağlayabilmektedir.

“Müşteri ilişkilerini geliştirmek için kurumların en çok kullandığı teknolojik araçlar şunlardır⁶³:”

- Otomasyon sistemleri
- Çağrı merkezi
- Bilgi Bankaları
- Veri Madenciliği
- Karar destek ve raporlama araçları
- Elektronik satış noktası

⁶³ Bakırtaş, a.g.e, s.15.



Şekil 4: Müşteri için Değer Yaratma

Kaynak: Yavuz Odabaşı, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.49.

2.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci

Rekabet piyasasında artık müşteriye sadece bir ürün satışını değer olarak gören fikirler değil tüketicinin kendisine ve ihtiyaçlarını anında karşılamaya yönelik bir mantığa bürünmüştür.

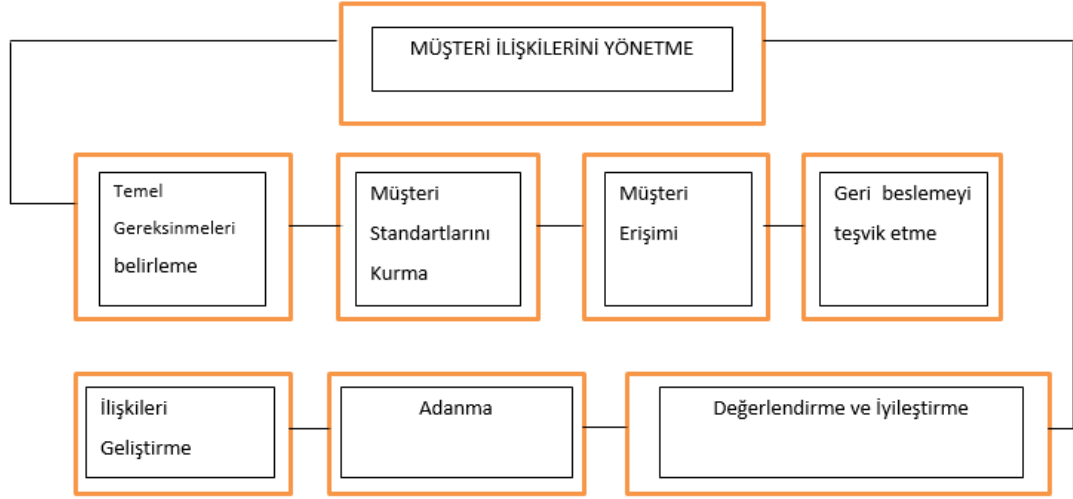
Pazar genelinde işlemleri üst düzeye çıkarmak yerine müşteri portföyüne değer kazandırmak ve odaklanmak önemli hale gelmektedir. Bu değişimi işler hale getirmek için geleneksel sistemden çok teknolojik bir sürece girilmekte ve kalite ön plana çıkmaktadır.

Müşteri hizmetleri, pazarlama ve kalite yönetimi artık ayrı ayrı değerlendirilmek yerine birbirini ile bağlantılı şekilde ilerleme sağlanmaya çalışılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetim sürecinde bu üç kavram ayrı düşünülmemeli hepsi birlikte yönetilmeye çalışılmalıdır. Yenilikçi sistem buna göre bir strateji geliştirmiştir.

Çeşitli vaatler ve sözler ile kurulan müşteri ilişkileri bu sözleri tutmak ile yerini sağlamlaştırmak zorundadır. Bununla birlikte kurumların müşterilerine vermiş olduğu sözleri tutması yeni ve daha üstün vaatlerin önünü açmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması tüketicinin kurumdan ne talep ettiğine ve iş görenin tüketici hakkında hangi özellikleri veri tabanına aktarması gerektiğine göre şekillenmektedir.

Bu uygulamanın ulaşmak istediği nokta, müşteri ile kurum arasında uzun vadeli ve güvene dayalı bir iletişim sistemi oluşturmaktır. Bu bilgiler ışığında ilişkiyel ve geleneksel pazarlama karşılaştırılmasında önümüze ilginç farklılıklar çıkabilmektedir⁶⁴.



Şekil 5: Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci

Şekilden de anlaşılacağı üzere; başlangıç adımı kurumun kilit noktalarında ki personel ile tüketicinin ilk karşılaşmasında aynı düzlemde bir seyir halinde olması ve müşterinin ihtiyacını nokta atışı ile tespit edebilmesi olacaktır.

Bu zorunluluklara dayalı olarak, hangi ihtiyaçları istediğini belirlemek ve kaliteden ödün verilmeden nasıl bir yol takip edileceğine karar vermek zaruridir. Sürecin diğer bileşenleri tek tek incelenerek ve gerekleri yerine getirilerek sağlıklı bir müşteri ilişkileri yönetimi yaratabilmek ve sürdürülebilmek olanaklı hale gelebilir. Önemli nokta, müşteri tatmini ile birlikte gelen sadık müşteri portföydür.

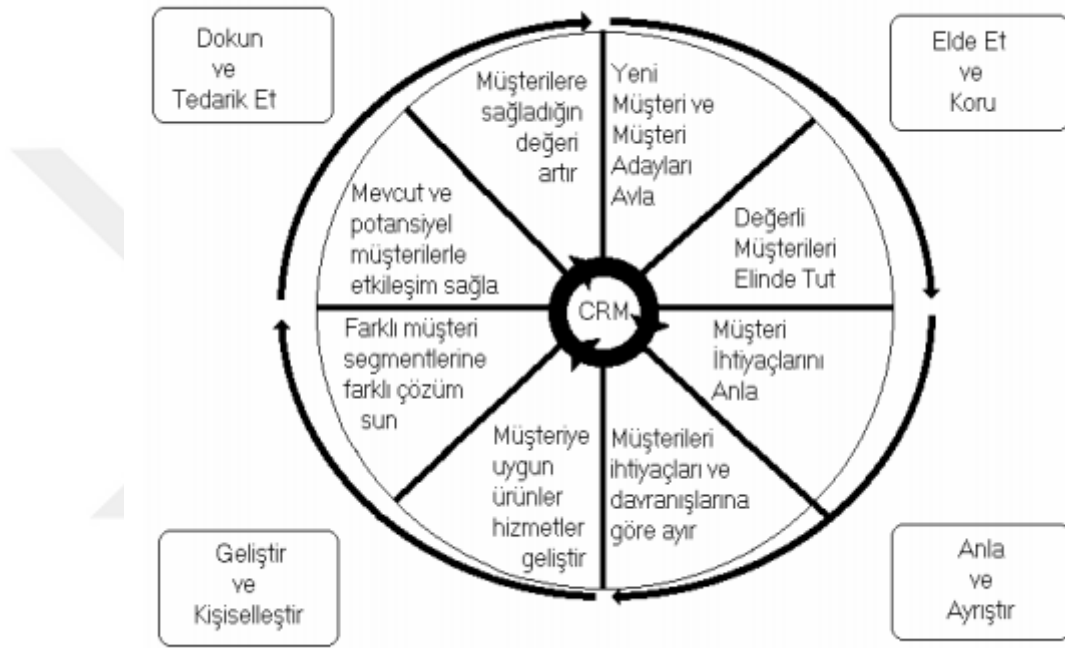
Odabaşı' na göre; "Sadece tatmin olmuş olmak yetmemekte, bir üst derecedeki hoşnutluk durumu yaratmak zorunlu olmaktadır⁶⁵."

⁶⁴ Yavuz Odabaşı, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, 1.Basım, İstanbul,2000, s.19,

⁶⁵ Odabaşı, a.g.e, s.18.

“İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için bir takım aşamaları gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu aşamalar şu şekilde sıralanabilir⁶⁶.”

- Müşteri seçimi ve müşteri edinme
- Müşteri koruma
- Müşteri derinleştirme



Şekil 6. CRM' nin Evreleri

Kaynak: Haluk Sicimoğlu “Gördüğümüz Işık UFO Değil CRM”, Bütünleşik Pazarlamada Marketing TÜRKİYE, Yıl:1, Sayı: 7, Temmuz 2002, s. 44.

2.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin (MİY) Türleri

“MİY’ in türleri; stratejik, işlevsel, analitik ve işbirlikçi olarak belirtilebilir. Her bir MİY türü önemlidir, ancak stratejik pazarlama açısından bu türlerin farklı imaları vardır.

⁶⁶ Coşkun Çoroğlu, **Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi**, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2002, s. 101.

Stratejik MİY, MİY' in en eksiksiz görüşünü sağlamasına rağmen, belirtilen dört MİY türü de önemlidir⁶⁷.”

Stratejik MİY: Bu yönetim çeşidi müşteri periyotlarının kısa ya da uzun olmasına bakılmadan tüm işlevlerin tanımlanması ve karlılık oranının belirlenmesinde kullanılır. Kurumun ihtiyacı olan maddeler⁶⁸;

- “Farklı pazar bölümündeki müşteri türlerini planlayabilmek,”
- “Geleneksel ürün temelli maliyet modelinden farklı olan, müşteri temelli bir maliyet modeli kullanarak müşterilerin değerlerini analiz edebilmek,”
- “Pazar bölümleri ve bireysel müşteriler yoluyla müşterilere göre gelir, kârlılık ve toplam kârlılığı hesaplayabilmek,”
- “Pazarlama ve satışta yapılan yatırımların maliyet etkinliğini değerlendirebilmek,”
- “Müşterilerin işletmeyi terk etmelerinin tarihsel bir matrisini düzenleyebilmek için kullanılır.”

Yukarıda bahsedilen yöntem taktik ve değer kazandırmayı ifade eder. Tüm MİY türleri arasında müşteriye en çok odaklanan sistemdir. Amaç, rekabet ortamında diğer firmalardan farklılık yaratarak sıyrılabilmek ve kendi kültürlerini geliştirebilmektir.

Bu şekilde rakiplerine oranla daha sadık müşteri elde edecekleri ve müşterileri firmada tutabilecekleri kanaatini taşırlar. Liderlik yönü öne çıkmış, çeşitli hikayeleştirilmiş olaylar, şirket içi yaratılan kahramanlar bu kültürde yer almaktadır. Ödül yöntemini sıklıkla kullanır ve personeli bu şekilde teşvik etmeyi amaçlar. Müşteri için de bu yöntemi uygulayabilir⁶⁹.

Analitik MİY: Kurum müşteri ile alakalı çeşitli verileri depolayarak daha iyi bir farkındalık peşindedir. Böylelikle stratejik olarak müşterinin ilerleyen zamanlarda ki tüketim davranışını ya da ihtiyaçlarını tespit edebilir. Bu bilgilerin tümü potansiyel

⁶⁷ Ayhan Yılmaz, Müşteri İlişkileri Yönetimi, AÖF Yayını No:1954, 2013, ss.10-12

⁶⁸ Aijo, T. S., “The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing”, European Journal of Marketing, 30(2), 1996, 8-18.

⁶⁹ Ferrell, O.C. ve Hartline, M. D., **Marketing Strategy, Fourth Edition**, USA: Thomson South-Western Publishing, 2008.

müşteriler için kullanılabilir. “Analitik MİY’ de müşteri verileri çeşitli amaçlar için analiz edilir. Bunlar⁷⁰;

- “Pazarlama etkinliğini optimize eden hedeflenen pazarlama kampanyalarını tasarlamak ve uygulamak,”
- “Müşteriyi elde etme, çapraz satış, yukarı satış, müşteriyi elde tutmayı içeren belirli müşteri kampanyalarını tasarlama ve uygulamak,”
- “Ürün ve hizmet karar alımına yardımcı olacak müşteri davranışlarını analiz etmek,”
- “Finansal tahmin ve müşteri kârlılığı gibi yönetim kararlarını analiz etmek,”
- “Müşteri ayrılmalarının kârlılığını analiz etmektir.”

“Analitik MİY’ in temel alt sistemleri; veri ambarı (data warehouse), veri pazarı (datamart) ile veri madenciliği (data mining) ve OLAP (Online Analytical Processing) gibi diğer dikey uygulamalardır.”

Depoda ki veriler çeşitli hedeflere ulaşabilmek için izlenecek yolları ve taktikleri tespit etmeyi ve bu doğrultuda hareket etmeyi sağlaması açısından önemli bir bölümdür.

Ayrı ayrı kaynaklardan bir araya getirilmiş olan müşteri hakkında ki tüm datalar Müşteri İlişkileri Yönetimi için gerekli işlevi sağlamak ve bir veri tabanı oluşturmak amacıyla.

Data Mining ve OLAP veri bankasında istiflenen ve kayıtlı üye bilgilerinin analizi için kullanılır. Grafik programının geliştirilmiş hali olan ve veri raporlama işini gören OLAP pazarlama-satış, idari raporlar, finansal bütçeler ve tahminler gibi çoğu departmana fayda sağlar.

Data Mining ile en temel ayrımı OLAP ara yüzünün sisteminin tersine Data Mining farklı müşteri gruplarının idaresi için kurumun alternatif seçenekleri görmesini sağlar.

“Örneğin; bir OLAP analizinde geçen yılın satış performansı ve ilginç eğilimleri dikkatli bir şekilde incelenir ve görsel olarak bu eğilimlerin anlaşılması kolaylaştırılır. Veri pazarı

⁷⁰ Odabaşı, a.g.e, s.23.

ise, veri ambarının boyutsal olarak daha küçüğüdür ve belirli karşılaşılan iş problemleri için tasarlanır. MİY uygulamalarında temel olarak müşteri, hizmet/ürün veri pazarları kullanılır. Diğer veri pazarları, belirli analizlerin uygulanmasına ihtiyaç duyulursa geliştirilir⁷¹.”

Bu biçimin başarısında etken olan faktörler; yönetimin müşteri veri tabanı ile desteklenmesi ve şirket arası departmanların (pazarlama, müşteri hizmetleri, muhasebe) ilişkilerinin olumlu olması ve takım halinde çalışmalarınıdır.

İşlevsel MİY: Daha iyi aksiyon gösteren bir sistemdir. Ön ofis işlemlerine veri tabanı ile destek verir. Sistemik olarak müşteri ile ilgili her işlem ve görüşme veri tabanına işlenir, personel istediği zaman bu bilgilere ulaşarak daha verimli olabilir.

Veri tabanında ki müşteri geçmişinin en faydalı yanı müşterinin temas halinde olduğu kurumun tüm departmanları ile ilgili verinin depolanmasıdır.

Çeşitli kampanyalarda, yeni ürünlerde, ürün ve hizmet pazarlamalarında, online sistemlerde işlevsel MİY etkin şekilde kullanılır. Bu sayılanların hepsini bilgisayar ortamında ve kolaylıkla oluşturmayı sağlar.

“Geleneksel uygulamalar, satış gücü otomasyonu, e-mail, ses ve WEB’ i içeren müşteri hizmeti ve pazarlama araçlarını içermektedir. Ancak işlevsel sistemler⁷²:”

- “Bir işin günlük işlemlerini işler ve verinin temel üreticisidir. Müşteri hizmeti ve çağrı merkezi yönetim sistemleri, işlevsel MİY’in başlıca örnekleridir.”
- “Genellikle sipariş süreci, faturalama, stok yönetimi gibi diğer işlevsel sistemlerle elle yapılan ara yüzeyleri gerektirir. İşlevsel MİY çözümlerinden elde edilen çıktı, sadece özet düzeydedir. Dolayısıyla faaliyetlere ilişkin bilgi verir, ancak o faaliyetin nedenini ve etkisini açıklayamaz.”

⁷¹ Baran, R. J., Galka, R., ve Strunk, D.S. (2008). **Customer Relationship Management**, USA: Thomson South-Western.

⁷² Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M., “**Müşteri İlişkileri Yönetimi**”, Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler, (eds. İ. Varinli ve K. Çatı), Ankara, Detay Yayıncılık, 2008, s.72.

Tablo 6
Müşteri İlişkileri Yönetiminin Türlerine Göre Baskın Özellikleri

<i>MY Türleri</i>	<i>Baskın Özellikleri</i>
Stratejik	Stratejik MY; karlı müşteriyi elde etmek ve tutmayı amaçlayan tam müşteri merkezli bir işletme stratejisidir.
İşlevsel	İşlevsel MY; satış, pazarlama ve müşteri hizmeti gibi müşteriyle yüzyüze kalınan süreçlerin otomasyonu üzerinde odaklanmaktadır.
Analitik	Analitik MY; stratejik veya taktiksel amaçlar için müşterilerle ilgili verilerin anlaşılır veri madenleri üzerinde odaklanmaktadır.
İşbirlikçi	İşbirlikçi MY; şirket partner ve müşteri değerini optimize etmek görüşüyle örgütsel sınırlara teknolojinin uygulanmasıdır.

Kaynak: Buttle, F., Customer Relationship Management: Concepts and Technologies, Second Edition, USA, Elsevier Publishing, 2009, s.4' den uyarlanmıştır.

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkma Nedenleri

Müşteri ilişkilerinin kurumlar tarafından kullanılmaya başlanması oldukça yeni bir olgudur. Rekabet piyasasında söz sahibi olmak ve müşteriyi elde tutabilmek için başka araçlara ihtiyaç duyan şirketler sadece ürün ve fiyat ile değil müşteriye değer katma yöntemi olan müşteri ilişkileri yönetimi ile avantajlarını koruma adına sistemlerine bu olguyu ekleme ihtiyacı duymuşlardır. Müşteri odaklılık rekabet konusunda yenilikçi bir yöntem olarak yerini almıştır.

Günümüzde bu rekabet ortamında dik durabilen organizasyonlar büyüyüp gelişmekte ve yerlerini sağlamlaştırmaktadırlar. Pazarlama sürekli değişim isteyen bir sistemdir. Bu sisteme avantaj sağlayan veri tabanı oluşturma ve teknolojik yenilikler ile birlikte gelen otomasyonlar artık vazgeçilmezler arasına girmiştir. İnternetin ticari olarak kullanılmaya başlanması ile birlikte ekonomiye yön verir bir hale gelmiştir⁷³.

⁷³ İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2001, s.12.

CRM kavramının ortaya çıkmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir⁷⁴:

- “Kitlesel 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 müşteriye elde tutma çabalarına gerek duyulması”
- “Bireylere yönelik pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte her müşterinin özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği”
- “Yoğun rekabet ortamı”
- “İletişim Teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler”

2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Zaman İçindeki Gelişimi

Ticaret tarihinde ilk uygulamalardan beri satıcı müşteriye memnun tutma konusunda gayret etmiş ve etmektedir. Bir dönem çok üzerine düşülmeyen müşteri memnuniyeti kavramı yerini düşük maliyet ve seri üretime bırakmıştır.

Birim maliyeti baz alan organizasyonlar, ne kadar çok üretim ve satış yaparlarsa o denli maliyetin düştüğünü görüp bu konuda çalışmalarını sürdürmüşler ve bu anlayış müşteriye odaklanmanın önüne geçmiş, suni ilişkilere meydan vermiştir. Yüz yüze pazarlamanın unutulmaya yüz tuttuğu bu süre zarfında kitlesel pazarlama devri başlatılmıştır.

Bu olgu ile beraber gerçekten üretim ucuzlamış fakat benzer ürünler ve üreticiler çoğalmış, müşteri bağlılığı gittikçe azalmıştır. Yenilik arayan ve rekabet etme çabasında olan kurumlar birbirinin kitlesel pazarlama yaklaşımından daha verimli olduğunu, müşteriye odaklanıldığı zaman müşterinin kuruma olan bağlılığının arttığını tespit etmişlerdir. Müşteri ile kurulan bu özel ilişki neticesinde alınan kararlar teknolojik olmasının yanı sıra stratejiktir.

Sanayi Devrimi ile birlikte seri üretim yaparak, en iyi ürünü üreterek rekabet yapabileceğini düşünen kurumlar çoğalmış ve gittikçe artan trend neticesinde bu görüş oldukça benimsenmiştir.

⁷⁴ Balbay, a.g.e, s.4.

“Böyle bir görüş, ürün yeniliğinin, işletme başarısının önemli anahtarı olduğunu desteklemektedir. Bununla birlikte işletmeler arasında yaşanan yoğun rekabet ve endüstriyel ekonomiden bilgi ekonomisine geçiş, talep ve tedarik zinciri boyunca ürün odaklı stratejilerin, değer yaratma odaklı stratejilere dönüşmesine neden olmuştur. Değer yaratma stratejisi içerisindeki temel bir unsur da müşteri ilişkileri yönetimidir⁷⁵.”

2.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi

“Müşteri İlişkileri Yönetimini uygulama yönünde karar veren işletmeler bunun sonucunda, müşteri ihtiyaçlarını tanımlama ve müşterilere daha iyi hizmet etmek için kendi stratejilerine yeniden odaklanırlar. Bunun yanı sıra işletmeler⁷⁶.”

- Kullanılmayan iş potansiyellerini tanımlar,
- Gereksinim duyulan yeni teknoloji ve iş alanlarını belirler,
- Tedarikçinin güçlü ve zayıf noktalarını tanımlar,
- Tedarikçinin toplam işlemlerine ilişkin ona geri bildirim sağlar,
- Rakipler üzerine yeni bilgi ve geribildirim sağlar,
- Küresel mükemmelliğe ulaşmada kıyaslama yapmasına imkan verir,
- Müşterinin tedarikçiyle etkileşim durumunun ayrıntısını verir,
- Müşteri merkezli faaliyet planı yapmasına yardımcı olur.

Özel fonlama kurumları ve bu kurumun çalışanları açısından, gerekse fon katılımcısının perspektifinden ilişkiler yönetiminde insan faktörü önem teşkil etmektedir.

“Bu nedenle, işletmeler amaçlara ulaşmak için insanları motive etme ve onları stratejiyle ilişkilendirmelidir. Bu yolla önerilen amaçlara ulaşmak için işletmeler tamamlayıcı araç olarak teknolojiyi kullanabilir. İşletmeleri Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamasına yönelten çeşitli nedenler vardır. Bunlar⁷⁷.”

- Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler,
- Hizmet ekonomisinin büyümesi,

⁷⁵ Hülya Bakırtaş, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, AÖF Yayını No:1954, 2013, s.9.

⁷⁶ Bakırtaş, a.g.e, s.7.

⁷⁷ Ayhan Yılmaz, **MİY**, Anadolu Üniversitesi Yayını No:3001, 2013, s.8.

- Toplam kalite anlayışının benimsenmesi,
- Dijital ekonomi ve karmaşık ürünlerin gelişmesiyle, sistem satış yaklaşımının (belirli bir alanda müşteri ihtiyaçlarının tamamını ya da büyük bir çoğunluğunu karşılayan ilişkili bir unsurlar setinin satışının) yaygın hale gelmesi,
- Yoğun rekabet ortamında, müşteriye elde tutma ve bağlılık gibi kavramların daha fazla önem kazanması,
- Pazar payından ziyade müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Yeni teknolojiler, gelişmiş ürün ve hizmetlerin üretilmesiyle birlikte, müşteri beklentilerinin hızla değişmesi ve bunun sonucunda müşterilerle iş birliğine dayalı ilişkilerin kurulmasının gerekli olmasıdır.

“Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin rakiplerinden farklılaşmasına ve organizasyonun benzersiz olmasına yardımcı olur. Bu da ancak işletmenin kapsamlı bir yaklaşımı, müşterinin belirli ihtiyaçlarını karşılamak için geliştirmesine, müşteri odaklı çevre ve kültür oluşturmaya, sonuç odaklı faaliyet planı hazırlaması ve uygulamasının yanı sıra müşteriye geliştirilmiş fayda ve tatmin sağlayan yeteneklerin sürekli artırılmasına bağlıdır. Bunu anlayan ve uygulayan işletmeler bunun sonucunda bazı getiriler elde eder. Bunlar⁷⁸.”

- Verilen hizmetten memnun kalan her müşteri beraberinde başka müşteriler getirir.
- Hizmetten memnun kalmayan her müşteri, memnuniyetini bildirdiği sayıdan çok kişiyle iletişime geçerek memnuniyetsizliğinden bahseder.
- Hızlı satış oranları, tedarikçilerin performansı, tatmin ve güven artışıyla yukarı tırmanır.
- Devamlı müşteriler fiyat konusunda yeni müşteriler kadar hassas değildir.
- Hatta müşteri odaklı işletmeler, rekabetten daha yüksek fiyatlar belirleyebilir.
- MİY’ i sürdürmek için yapılan pazarlama ve satış maliyetleri düşer.
- Şirketten ayrılan müşteri düzeyini %5 azaltabilir, kârı %85’e kadar arttırabilir.

⁷⁸ Bakırtaş, a.g.e, s.12.

Tablo 7

Müşteri İlişkileri Yönetiminin Organizasyona Faydaları

Organizasyon İçinde Müşteri Veri Paylaşımı Yoluyla Sağladığı Fayda	MİY'in Yenilikçi Teknolojiler Üzerindeki Olumlu Etkisi
Müşteri hizmetlerinin üst düzeylerde sonuçlanmasını sağlar.	Kendi kendine hizmet ve internet uygulamaları için müşteriye beceri kazandırır.
Çapraz satış ve satışları artırma için fırsatlar yaratır.	
Müşterinin alışkanlık ve tercihleri hakkında geniş bilgi sağlar.	Mevcut ve yeni müşterileri, geliştirilen hedef ve kişiselleştirilen iletişimler yoluyla çeker.
Müşteri görüşlerine birleştirir ve tamamlar.	
Segmentler ve bireysel müşteriler için hedefler geliştirmeyi sağlar.	Müşteri ve tedarik ilişkilerini birleştirir.

Kaynak: Chen ve Popovich, 2003.

2.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları

“CRM projelerinin uygulandığı işletmeler üzerinde yapılan araştırmalarda, önemli ölçüde gelir artışları gözlemlenirken, önemli ölçüde de maliyet azalmaları gerçekleşmiştir. CRM’ in işletmelere sağladığı yararlar şunlardır⁷⁹:”

- Müşterilerinden elde edebilecek karlılığı en üste çıkarır.
- Pazarlama ve satış sürecini planlar.
- Satış anında ki olumsuzlukları baştan eler.
- Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış olanağı sağlar.
- Müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatini artırılmasını sağlar.
- Pazarlama bütçesinden tasarruf sağlar.
- Veri tabanının oluşturulmasını yönetir.
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlar.
- İşletmenin verimliliğini artırır.
- Belirli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar.

⁷⁹ Çoroğlu, a.g.e, s.100.

Bu faydaların gerçekleşmesi ile birlikte kurum ve tüketici aralarında oluşan doğru ve samimi ilişki ile müşteri lehine yararlar sağlanmaktadır. Uzun vadede ise müşterilerin satın almaya devamı ile birlikte kurumla arasında dostane bir ilişki oluşmaktadır.

Oluşan bu ilişki sonucu müşteriye daha yakından tanımak mümkün olmakta, kurumun bu bilgileri saklaması ilerleyen dönemlerde vereceği hizmet ya da ürünü geliştirmesine fayda sağlamaktadır.

2.2.4. Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi

Bankacılık sektörü bulunduğumuz yüzyılda rekabet koşulları ile birlikte gelen iç pazar kaybı yaşamaktadır. Bu kaybın en muhtemel nedenlerinden bir tanesi de tüketicinin alternatiflerinin günden güne artıyor olması ve sadakat duygusunun buna paralel olarak azalmasıdır denilebilir.

“Bu yüzden, bankacılık sektörü de dahil olmak üzere pek çok işletme yeni müşteri elde etmekten çok var olan müşterilerini korumaya çalışmaktadır ve bunun en önemli sağlayıcısı olarak da müşteri ilişkileri yönetimini görmektedirler⁸⁰.”

Sektör özelliği itibari ile yalnızca “Müşteri İlişkileri Yönetimi”, “Müşteri Sadakati” ya da “Müşteri tanımlama” dan mütevellit olmamakla birlikte müşterinin karlılık oranını artırmakla da mükelleftir⁸¹.

“Müşteri ilişkileri yönetimi, bankanın en karlı muhtemel ve mevcut müşterilerini tanımlamaya, bu müşterilerle hesap ilişkilerini yaymak için dikkat ve zaman tahsis etmeye yönelik bir iş stratejisidir. Müşterilerle şunlara yönelik ilişki kurulmaktadır⁸²:”

- Bireysel pazarlama
- Yeniden fiyatlandırma
- İsteğe bağlı karar verme
- Müşteri hizmetleri

⁸⁰ Ravindra P. Saxena, Pradeep K. Khandelwal., **Exploring Customer Perception and Behavior Towards CRM Practices in Banking Sector: An Empirical Analysis**, The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences, 2001, s.5.

⁸¹ Cockburn, P., **CRM For Profit, Telecommunications**, Dedham, 2000, 34, ss.89-92.

⁸² Saxena and Khandelwal, a.g.e, s.12.

“Bankacılık sektöründe yapılan bir çalışmaya göre, fiyatlar, diğerlerinin önerileri ve reklamlar, müşteri ilişkileri yönetimi kadar bankacılık sektöründe önemli değildir. Müşterilere göre, en önemli kriterler; hesap verme ve banka işlemlerinde doğruluk ve dikkatli olma, hataları düzeltmede etkinlik ve çalışanların samimiyeti ve yardım severliği. Bu yüzden, müşteri ilişkileri yönetimi, hizmet kalitesindeki yüksek kaliteli özellikler ve farklılaştırma, müşteriler için en önemli faktörü oluşturmaktadır⁸³.”

“Avrupa bankalarında yürütülen bir diğer araştırmaya göre, bankalar çoğunlukla daha karlı müşterilerine odaklanma eğilimindedirler. Kim ne ve ne kadar satın alıyor? şeklindeki bilgiler, bankaların müşterilerine dayanan ticari bir yaklaşıma sahip olmalarını sağlamaktadır. Bu yüzden bankalar, müşterilerinin korumayı ve memnuniyetini daha iyi sağlayabilmektedirler⁸⁴.”

Kurum müşterilerinin mutsuz olmalarının nedenlerinin başında çalışanların memnuniyetsizlikleri ve müşteriye karşı isteksiz tavırları olmaktadır. Yaptıkları işten memnun olmayan personeller ile birlikte bu eksikliği görüp müdahale edebilecek az sayıda iyi çalışana da sahip olamayan bir kurum bir takım önlemler almaya mecburdur.⁸⁵:

- “Eğitim (Müşteri yerine çalışana, ürün yerine bireysel yeteneklere daha çok önem vermek)”
- “Motivasyon (Çalışanları takdir etmekten çok, çalışanlar için ödüllendirme programları uygulamak)”
- “İletişim (Dış iletişimden çok iç iletişime önem vermek, tanıtım yerine halkla ilişkileri ön planda tutmak)”
- “Reorganizasyon (Yapıdan çok işletme içindeki sistemleri düzenlemek)”
- “Personel Güçlendirme (Yetkilerin azaltılması veya devredilmesi yerine çalışanlara sorumluluk vermek)”
- “Ürünün/hizmetin yeniden tasarımı (Ürün veya hizmet ile ilgili tasarım sorunlarının düzeltilmesi)”

⁸³ Zineldin M., **Quality and customer relationship management(CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry**. The TQM Magazine, 2005, 17(4), 329 – 344.

⁸⁴ Lindgreen, A. and Antiocho, M., **Customer relationship management: The case of European bank**. **Marketing Intelligence & Planning**, 23(2), 2005, 136 – 154.

⁸⁵ Gullede, L.G. “**Satisfying the Internal Customer**”, Bank Marketing, 23, 1991, ss.46-48.

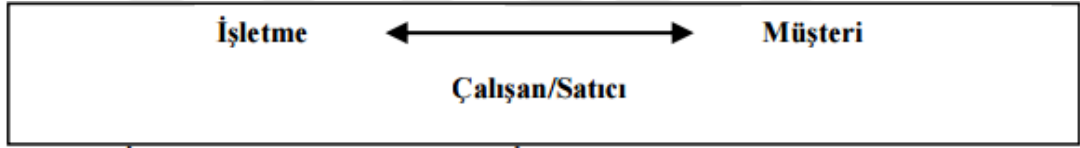
2.2.5. CRM ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Çalışanların yaptıkları işi sevmeleri, kaliteli hizmet verebilmeleri, müşteri veri tabanı ve müşteriye özel kampanyalar ya da hizmetler, jestler uzun vadeli bir ilişkinin temelini oluşturur.

“Bu çabalar, işletme ile müşteri arasındaki uzun dönemli ilişkiyi oluşturmak, geliştirmek ve müşteriye elde tutmak için yürütülmesi gereken, müşteri ilişkisine odaklı işletme faaliyetleridir⁸⁶.”

Çalışan faktörü ister üretim yapan, ister hizmet veren bir kurum olsun çok büyük önem teşkil etmektedir. Çalışanını mutlu edebilen kurum müşterisine karşı daha kaliteli hizmet veren, kurumu sahiplenen ve kendi sadakatini müşteriye aktarabilen bir imaj çizecektir.

“Gerçekten de müşteriler, ürün ya da hizmetin kalitesi ile ilgili algıladıkları riski asgariye indirebilmek için Yönetiminde iç ve dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, hizmet sağlayıcılar ile bireysel ve yakın ilişkiler kurmaya istekli olmaktadır⁸⁷.”



Şekil 7: İlişki Yönetiminde Birincil İlişkiler

Kaynak: Kandampully ve Duddy, 1999, 320.

Şekil.7’de görüleceği üzere, birincil ilişkiler uzun vadeli ilişkilerde kurumun başarısını ve istikrarını sağlamaktadır. Bu ilişki türünde anlatılmak istenen ilişkinin sürekliliği için müşteri sadakatini ve bağlılığını oluşturma amacıyla müşteriye özel, kurumu samimi hissettirecek hizmet ya da ürün paketleri sunmaktır.

İkincil ilişkiler Kapsamlı İlişki Yönetimi olarak adlandırılmaktadır. Bu sistemde sadece müşteri değil, çalışanlar, çalışanların sadakati, müşteriler, satıcılar, hissedarlar

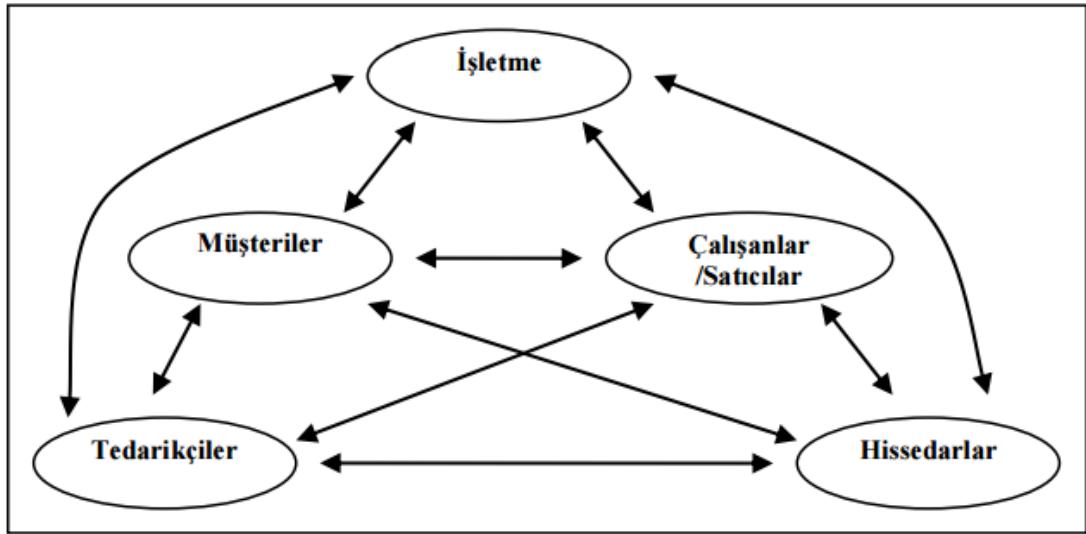
⁸⁶ Karakaş, B., Bülent Bircan, ve Osman Gök, “**Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması: Butik Oteller ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma**”, Ege Akademik Bakış, 2007, s.18.

⁸⁷ Kandampully J. ve Ria Duddy, “**Relationship Marketing: A Concept Beyond The Primary Relationship**”, Marketing Intelligence and Planning, 1999, ss.320-321.

bulunmaktadır. Bu bağımsız noktalarla olan ilişkilerin iyi yürütülmesi, işletmenin uzun vadede ayakta kalabilmesini ve karlılığını etkiler.

Etrafıca değerlendirmek gerekirse, çalışanlar, müşteriler, satıcılar ve kurumun hissedarları ile iyi ve paralel ilişkiler kurulması ilişki yönetimi açısından vazgeçilmezdir.

“Diğer bir ifadeyle ilişki yönetimi, müşterilerin de ötesinde ortakları, çalışanları ve satıcıları da kapsamaktadır⁸⁸.”



Şekil 8: İlişki Yönetiminde İkincil İlişkiler

Kaynak: Kandampully ve Duddy, 1999:321.

“Şekil 8’ de görüleceği üzere, işletmenin kolektif becerisi, iç ve dış paydaş grubunun oluşturduğu çeşitli iletişim ağlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, tedarikçiler ve işletme arasındaki bu karşılıklı ilişki, işletmeye bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bu iletişim ve ilişki ağı; işletme, müşteri, çalışan ve diğer paydaşların yararına olacak şekilde, eş zamanlı olarak değer yaratan bir süreçtir⁸⁹.”

2.2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Kavramları

Klasik tanıma bakıldığında müşteri; sunulan bir ürünün ya da hizmetin tüketicisidir. Bu tanım yanlış olmamak ile birlikte çok genel bir tanım olarak kalmaktadır. Kavramı

⁸⁸ Doğan, S., **Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı Empowerment**, Kare Yayınları, 2. Baskı, 2006, İstanbul, s.47.

⁸⁹ Kandampully ve Duddy, a.g.e., s.321.

derinlemesine incelersek; bir ürünün oluşturulmasından, üretimin çeşitli prosesleri; kalite kontrol, paketlenme, saklama, faturalama, montaj, servis ve ödeme gibi faaliyetlerden meydana gelmektedir.

“Bu faaliyetlerin hepsi bir ya da birkaç birey tarafından gerçekleştirilmekte ve faaliyetin çıktısı aynı zincirde başkası tarafından kullanılmaktadır. Bu çıktının her alıcısı da bir müşteridir ve dışarıdaki müşteri veya son kullanıcı gibi düşünülmelidir.”

Kısaca; işletmenin çıktısını kullanan herkes ister işletmenin içinde isterse dışında olsun işletmenin müşterisi olarak düşünülmelidir⁹⁰.

“İç müşteri kavramı, işletme literatürüne Toplam Kalite Yönetimi ile birlikte girmiştir. Buna göre iç müşteri, dış müşterilere nihai ürünü sunma sürecinde görev alan işletmedeki çalışanlardır. Dış müşteri kavramıyla ise işletmenin ürettiği ürün veya hizmeti, kendi ihtiyaçları veya başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak için satın alma faaliyetinde bulunan bireyler veya kuruluşlar kastedilmektedir⁹¹.”

“İç müşteriler CRM’ nin amaçlarına ulaşmasında etkin rol oynamaktadır. Bu nedenle çalışanların içinde yer aldıkları örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde sürekli olarak sadakat ve gayretle çalışabilmeleri, büyük ölçüde yönetimi kabullenmelerine ve örgüt atmosferi ile bütünleşmelerine bağlıdır.

Çalışanlar, yaptıkları işlere sadece fiziksel yönü değil, aynı zamanda aklını, düşüncelerini, duygularını ve tecrübelerini de katmalıdırlar⁹².”

2.2.6.1. İç Müşteri

“İşletme içerisindeki her birim, bölüm kendinden bir önceki safhanın müşterisi konumundadır. İşletmeler dış müşterilerini mutlu etmek ve karlarını artırmak istiyorlarsa iç müşteri kavramını çok iyi anlayıp, onları mutlu etme yollarını aramalıdırlar. Tüm sistemlerin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı, kararlara katılım, işyeri

⁹⁰ Turgut, A., “İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşterinin Önemi”, Niğde TSO Ticaret Dergisi, Eylül-Ekim, 2006, ss.30-35.

⁹¹ Akın, Ö., **Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001, ss.112-113.

⁹² Uslu Ş. ve Y. Demirel, “**Toplam Kalite Yönetiminde Çalışanların Tatmini ve Bir Uygulama**”, Standard Dergisi, Yıl:2003, Sayı:42, s.53.

koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, duyarlı bir üst yönetim iç müşterilerin verimli olmasını sağlayacak faktörlerdir. Kısacası dış müşteri mutluluğu iç müşteriden geçmektedir⁹³.”

2.2.6.2. Dış Müşteri

“Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak, kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir. Dış müşteri, bir mal veya hizmetin nasıl, hangi süreç içinde, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığından çok; kendisine nasıl yansıdığına, kusursuz ve hatasız olmasına, doyum sağlayıp sağlamadığına, ihtiyaç ve beklentilerine ne derece uyduğuna, verilen sözlerin ve taahhütlerin ne ölçüde yerine getirildiğine dikkat etmektedir⁹⁴.”



Şekil 9: Dış Müşteri Hiyerarşisi

Kaynak: Doğan, a.g.e., s.145

“Şekilde 9’da görüldüğü üzere dış müşterileri şu şekilde sınıflandırmak mümkündür⁹⁵:

- **“Aday Müşteri:** Gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki umulan alıcılardır. Kısaca, potansiyel müşteriler olarak tanımlanabilmektedir.”

⁹³ Pazarlama Yönetiminde Müşteri Odaklılık, <http://danismend.com/kategori/altkategori/musteri-odaklilik/>, 27.10.2016

⁹⁴ Pazarlama Yönetiminde Müşteri Odaklılık, <http://danismend.com/kategori/altkategori/musteri-odaklilik/>, 27.10.2016

⁹⁵ Doğan, a.g.e., ss.146-147

- “**Müşteri:** İşletmeden en az bir kez ürün ya da hizmet satın almış birey ya da kurumdur.”
- “**Düzenli Müşteri:** İşletme ile sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan müşteridir.”
- “**Destekleyen Müşteri:** İşletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.”
- “**Sadık Müşteri:** İşletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşteridir.”

2.2.7. Sigorta Şirketlerinde CRM

Pazarlama konusunda aktif rol alan sigorta şirketleri, iş konularının verdiği birtakım özelliklerden dolayı güven konusunda müşterilerini ikna edici olmalı ve kaliteli hizmet verebilmelidir.

Buna göre sistemini düzenlemesi gerekir ve müşteriye odaklanması mesleği açısından son derece önemlidir. Başarının temel taşlarından biri de sigorta şirketlerinin müşterilerle birebir pazarlama stilinde işlem yapmaları olmaktadır. Yüz yüze veya birebir pazarlamanın yanı sıra sigorta şirketlerinin müşteri hakkında tüm kanallarından ayrı ayrı toplamış olduğu bilgiyi teknolojik bir altyapı oluşturmak suretiyle veri tabanına işlemesi gerekmektedir.

Karlılığından ödün vermek istemeyen bir şirket Müşteri İlişkileri Yönetimi ile müşteriye ulaşma ve kalıcı ilişkiler kurma dışında ürüne değil müşteriye odaklanmalıdır.

“Sonuçta, farklı bir stratejik yaklaşım içine girmek ve farkı oluşturmak isteyen işletmelerin, pazarlama stratejisi oluşturmaya müşteriden başlayarak kendilerine en uygun iş modelini seçmeleri, gerekli veri tabanı ve analizleri kullanmaları gerekmektedir. Müşteri bağlılığı da ürünü müşteriye sunan üzerinde olumlu etkiler bırakmaktadır⁹⁶.”

Yani işletmelerin yoğunlaşmak istedikleri müşteri grubundan başlayarak iş sistematiğini kurması kendi sistemi içinde bilgileri tasnif etmeli anlamlı bilgiler haline getirerek farklı bir strateji geliştirebilirler. Bu olumlu etkilerden bazıları şu şekilde sıralanabilir:

⁹⁶ Evren, a.g.e., ss.145.

1. “Zaman içerisinde tam ve güncel müşteri bilgileri elde etmek ve veri toplama aracılığı ile ürünü sunanın kendisini müşterisine ve isteklerine göre en iyi şekilde ayarlaması”
2. “Yüksek düzeyde başkalarına tavsiye edilme ve tekrarlı satış imkânı”
3. “Müşterilerin hatalara makul tolerans göstermesi”
4. “Müşteri memnuniyeti, garanti, ürün yenileme ve iletişim gibi giderlerden de tasarruf sağlaması.”

Özel emeklilik firmaları tarafından verilen birbirinin aynı hizmet ya da poliçeler şirketlerin başka bir rekabet aracı arayışına gitmelerine neden olmuştur. Potansiyel ya da var olan müşteriler ile uzun vadeli ve kalıcı ilişkiler kurmanın en iyi yolunun Müşteri İlişkileri Yönetimi olduğunu çoğu şirket bu yönde sistem geliştirerek kabul ettiklerini göstermişlerdir.

“Genel olarak bilindiği gibi, CRM dört evreden oluşmaktadır. Bu evreler aşağıda yer alan dört başlıkla özetlenebilir⁹⁷:”

2.2.7.1. Müşteri Tanımlaması

Başlıktan da anlaşılacağı gibi hedef kitlenin belirlenmesi ve istenilen müşteri ayrımının kurum tarafından bu aşamada yapılması gerekmektedir. Yapılacak olan kampanyalar hedef müşteri kitlesinin verilerine göre çeşitli pazarlama taktiklerinin kullanılmasıyla mümkün olabilir. Kısacası; kurum önce hedef müşterisini belirlemeli, hedef müşteri hakkında veri toplamalı, özelliklerini araştırmalı ve buna yönelik kampanyalarla harekete geçmelidir

"Hiçbir şirket ya da marka belirli bir müşteri grubuyla ilişki kurmaya öylece karar verip geliştiremez. Çünkü bir ilişkinin gelişip gelişmeyeceğine bizzat müşteriler karar verir. ... Dolayısıyla bir ilişkinin varlığından söz etmek için, şirketin müşteriyle hakikaten ilgilenmesi gerekmektedir."⁹⁸

Kurum tüm kolları ile müşteri ilişkilerinin temelini atmaya ve geliştirmeye hazırlıklı olmak zorundadır. Özellikle sigorta şirketleri için hedef kitli ayrımı yapmak zordur.

⁹⁷ Demir, Kırdar, a.g.e., ss: 302.

⁹⁸ Peppers, Rogers, a.g.e., ss.89

Şirketlerin kurulma amaçları en başta “karlılık” tır. Bu amaca ulaşabilmek için de kendi içlerinde piyasa analizleri ve veri analizleri yaparak hedef kitleyi ayrıştırmaları en doğru seçenektir. Sigorta şirketlerinde veri analizi yapan ya da yorumlayan kişiler aktüerlerdir.

“Aktüer; Aktüerya, yatırım, istatistik, matematik, finansman ve demografi konularında çeşitli bilimsel teoriler kullanarak prim, karşılık ve yatırım getirilerini hesaplayan, her türlü tarife, tablo ve teknik esasları hazırlayan, geleceğe yönelik teknik ve finansal tahminler yapan, olası riskleri belirleyen, bunların olumsuz etkilerini önleyici tedbirlere ilişkin tavsiyelerde bulunan ve müsteşarlık nezdinde aktüerler için tutulan sicile kayıtlı kişilere denir.⁹⁹”.

Sigorta şirketleri oluşturulan bu bilgi merkezi ile birlikte önceki yıllarda poliçeleri olan müşterilerini ya da hasarları takip edebilmektedirler. Ayrıca sigorta şirketlerinin büyük bir bölümü Borsaya açıktır ve Türk Sigorta ve Reasürans Birliği’ ne bağlıdır. Bu da rakip sigorta şirketlerinin ve kamuoyunun firmaları kolaylıkla takip edebilmesini geçerli kılar. Sigorta şirketlerinin kendi kesmiş oldukları poliçelerde oldukça önemli bir bilgi bankasıdır. İnsan tarafından zorlukla işlenecek bu veriler teknolojik veri tabanı sayesinde bilgi bankasında kolaylıkla saklanabilmektedir. Yalnız sigorta şirketleri poliçe sayısını her zaman bilseler de kaç müşteriye hizmet verdiklerini söylemeleri zordur.

Elbette gittikçe çoğalan sigorta şirketlerinin hem örgüt ve hem de poliçe satışına yönelik ödüllendirme yapılarını müşteriler temel alarak oluşturmaları gerektiğini kabul etmesiyle birlikte, bu durum değişiyor.

2.2.7.2. Müşteri Edinme

Müşteri Tanıma evresinde de açıklandığı gibi karlılık kurumlar için temel amaçtır. Müşteri Edinme’ de bu amaca ulaşmanın gerçek yoludur denilebilir. Müşterinin ihtiyaçlarının belirlenmesi, alıma yönelik teşvik edilmesi (fiyat, ödül vs. gibi etkenlerle) ve son olarak da ihtiyaca uygun olmakla birlikte kaliteli hizmet verilmesi gerekmektedir.

⁹⁹ 15.08.2007 tarihli 26614 sayılı Resmi gazete.

Alıcılar arasında ki yapısal farklılıklar kuruma çeşitli taktiksel avantajlar da sağlamaktadır. Böylelikle sigorta şirketi en karlı ve kuruma değer katacak müşterileri ayrıştırabilir. Buna göre bu kitleye özel stratejiler geliştirilebilir hale gelecektir.

Sonuç olarak; birinci bölümde de hedef kitle belirleniyor olsa da müşteri ile gerçek bir ilişki kurulmadan ayrıştırma yapmak %100 doğruluk sağlayamaz. İkinci bölümde tam olarak ayrıştırılmış ve takip edilebilen müşterinin istek ve ihtiyaçları net bir şekilde tespit edilebilir. Ayrıca kuruma değer kazandıran ya da değer kazandıran müşteriler tarafından sübvans edilerek karsız olan müşteriler sigorta şirketi tarafından veri tabanına kayıt ile ayrılabilir.

Bu sektörde toplam müşteri portföyünden karsız müşterileri bulmak teknolojinin beraberinde getirdiği kolaylıkla birlikte basite indirgenmiştir. Fakat karsız müşterinin sistemden çıkartılma kararı tehlikeli bir karardır. Etik değerler ve ağızdan ağıza pazarlama ile gelen geri dönüşler firma aleyhine olabilir. Hasar karşılama üzerine kurulan sigorta şirketi hasar oranı yüksek diye bir müşterisini elemeye kalkarsa risk yönetimini yapamayan bir firma olarak değerlendirilebilir. Bu konuda sorun yaşayan müşteri, çevresine de firmayı kötüleyebilir.

2.2.7.3. Mevcut Müşteriyi Koruma

Elde edilen müşterinin korunması unsuru yeni müşteriler kazanmak kadar önemlidir. Müşterinin sadakatiyle birlikte satış oranını da artırmak hedeflenmektedir.

“Müşteri koruma; bu müşteri ne kadar süre elde tutulabilir? Sorusunun yanıtının arandığı süreçtir. Amaç, müşteriyi kuruma bağlama, onu kurumda tutabilme ve ilişkinin sürekliliğini ve sadakati sağlamaktır¹⁰⁰.”

Türkiye sigortacılık sektöründe henüz yeni olduğu için zorunlu poliçe sayısı oldukça azdır. Zorunlu poliçe sayısının azlığı müşteriyi elde tutarak ihtiyari poliçeleri kesmeyi mecburi kılmaktadır.

Müşterilerin sadakatini sağlama amacıyla sigorta şirketleri tarafından imtiyazlar sunulabilmektedir. Bunlara örnek vermek gerekirse sağlık sigortasında verilen ömür boyu

¹⁰⁰ Demir, Kırdar, a.g.e., s.303

yenileme garantisi ya da Kasko sigortalarında verilen hasarsızlık indirimleri olabilir. Bir sigorta işletmesinin kesinlikle karlı müşterisini elinde tutması gerekmekte ve bunun için çalışması gerekmektedir.

Örnekte de görüldüğü gibi müşterileri işletmeye bağlayıcı ve işletmeye özgü gerek maddi gerekse de manevi ayrıcalıklar tanımlanmalıdır. Bir sigorta işletmesinin tutumu ve davranışsal sadık müşteri programları uygulanması hayati önem taşımaktadır.

"Aşırı rekabet ve yanlış fiyatlama nedeniyle karsızlık Türkiye sigorta piyasasının kronik sorunu haline gelmiştir.¹⁰¹"

2.2.7.4. Müşteri Derinleştirme

"Bu aşamada, kazanılmış bir müşterinin sadakati ve kârlılığının, uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payının yükseltilmesi için gereken adımlar yer almaktadır. Cüzdan payı bu aşama için sorgulanan kavramlardandır. Amaç sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır.¹⁰²"

Elde tutulmak istenen karlı müşteri için çapraz satış teknikleri, yenilikçi ürünler ya da daha üst segment ürünler kurum tarafından teklif usulü ile önerilebilir. Kurumların karlılığın devam etmesi isteniyorsa müşteri ihtiyaçları sürekli belirlenerek veri tabanına kaydedilmelidir. Müşteri yönetiminin amacı sadece portföydeki müşterinin her bir yeni dönemde poliçe yenilemesi değildir.

Müşterinin memnuniyetini kazandıktan sonra, ağızdan ağıza reklam yolu ile referans gösterilme ve müşteriden kazancı maksimize edebilme amaçları Müşteri İlişkileri Yönetiminin başlıca amaçlarındandır. Bahsedilen bu olguya göre sigorta şirketleri yenilikçi programlar vasıtasıyla müşterilerin karşısına çıkmaktadırlar. Örneğin; trafik sigortası yapan müşteriye, sağlık sigortasında belli indirimler yaparak yeni bir poliçe önermek ya da yangın sigortası yapan müşteriye eşya sigortası ve DASK poliçesi önermek gibi çapraz satış teknikleri olabilir. Çapraz satışın dışında müşteri ihtiyacına yönelik özel analiz teknikleriyle bu yönde ürün geliştirilebilir.

¹⁰¹ www.gunessigorta.com.tr, 29.11.2016

¹⁰² Demir, Kırdar, a.g.e., s. 303

CRM sayesinde bir sigorta işletmesi müşterisini daha iyi tanımaktadır. Bu durumda müşterisine Aynı zamanda üst ürün seçenekleri sunabilecektir. Bilgi en doğru şekilde kullanılmalı ve müşterinin iç görüşüne yönelik ürün ya da hizmete dönüştürülmelidir.

2.2.7.5. Müşteri Veri Tabanı

“Her birim müşterinin kurumla yapmış olduğu işlemlerin ve kurduğu ilişkilerin sistemsel olarak hafızaya alınmasıdır. Günümüzün rekabet durumu içerisinde de pazarlama çevresi ve müşterilere ilişkin bilgiler birçok kurum ve işletme için oldukça stratejik öneme sahiptir ve rekabetin en önemli silahı haline gelmiştir.”

Çünkü işletme içinde edinilmiş ve rakiplerde olmayan bilgi en kıymetli bilgidir. İşletme ve pazarlama çevresindeki bu değişim ve gelişmelere paralel olarak bilgi teknolojilerinin de pazarlama stratejilerinin de etkin rolü firmaları bilgiye daha duyarlı hale getirmektedir. Bilgi teknolojilerinde ki değişim bilgiyi adeta elle tutulur hale getirmiştir.

“İşletmelerde bilginin değerinin artması ve müşteri odaklı pazarlama anlayışının gelişmesiyle beraber; şirketler ilişkide buldukları müşteriler hakkındaki bilgileri toplamak, tasnif etmek, depolamak ve bu bilgileri yararlı bir şekilde analiz ederek kullanmak yönünde sistematik çalışmalara yönelmişlerdir.¹⁰³”

Müşteri veri tabanı oluştururken dikkat edilmesi gereken öne çıkan önemli unsurlar müşteriyle yapılan her türlü görüşmenin kayıt altına alınması ve sistemli bir şekilde kayıt edilmesidir. Bu noktada bilgi teknolojileri konusunda işletmenin yeterli donanımına sahip olması gerekmektedir. İnsanlar yeniliklere çoğu zaman direnç gösterirler. Bu işletme personeli dahi olabilir.

Bu anlamda yapılacak veri tabanı çalışmasında bir önemli unsurda işletme personeli yani insandır. Bilgi teknolojilerine milyonlarca lira harcama yapabilirsiniz ancak personel tarafından aktif kullanılmayan bir bilgi teknolojisi sadece şirket için boş bir yatırım olur. Yeterince sistemli bir şekilde alınan kayıtlar işletme için oldukça stratejik önem arz eder.

Sigorta şirketleri çeşitli dağıtım kanalları ile poliçe satmaktadır. Yani müşteri ile iletişim kuran çoğu zaman bir başka ticari kurumdur. Her ne kadar bu ticari kurum sigorta şirketini

¹⁰³ Demir, Kırdar, a.g.e., s. 305

temsilen poliçe tazmin etse de ayrı bir ticari kişiliktir. bu nedenledir ki sigorta şirketlerinin oluşturacağı veri tabanlarında sistemli bilgi akışı sağlama görevi bu dağıtım kanallarına da düşmektedir.

Sigorta şirketlerinin bu bilgileri sistemli bir kayıt halinde alacağı bir sistem ya da yaklaşım kurması hayati önem arz etmektedir. Alınmayan bilgi mutsuz müşteri demek olabilir. Bu da yenilenmeyen poliçe yâda iptal ettirilen poliçe demektir.

Sigorta şirketleri için veri tabanları sadece isim, adres değil yaş, cinsiyet, medeni hal, aile yapısı, satın alma alışkanlıklar, varlıkları, geçmiş bilgileri hem demografik hem psiko grafik profiller dahil olmak üzere milyonlarca kayıt demektir¹⁰⁴. Bu bilgilerin çapraz kullanımı da mümkündür. Sistem de yeterince bilgi olması sistemin akıllı hale gelmesi de demektir. Örnek vermek gerekirse lüks bir semtte konut poliçesi yaptıran bir sigortalı başka bir poliçe için oldukça potansiyeli bir müşteri haline gelir. Yani aracı da olacağı varsayımıyla Kasko, hayat poliçesi ya da ferdi kaza poliçeleri önerileri sunulabilir. "Bireyler bu veri tabanlarından bir, iki, üç ya da daha fazla tanımlayıcı özelliklerine göre seçebilirler. CRM uzmanı Stan RAPP, "bilgisayarın üç müthiş güç" ortaya çıkarttığını söylemiştir. Bunlar; "kaydetme gücü, bulma gücü, karşılaştırma gücü"¹⁰⁵ olarak sıralanır.

Bilgisayardan önceki dönemde kayıtların kullanılabilirliği zor olduğundan bilgisayarın kaydetme gücü ön plana çıkmaktadır. Sigorta şirketleri ya da acenteler bilgisayarlı bir sisteme geçmeden önce bir veriye ulaşmak raflar dolusu klasörlerin içinden bir bilgiyi bulmaktaydı ancak mevcut durumda bilgisayardan bu verilere ulaşmak daha kolaydır. Bilgisayar bu anlamda kaydeder ve bulur hatta bir bilgisayar gerekli tanımlar yapıldıktan sonra bu bilgileri istenen özeliğe göre de sıralayabilir. Müşteri tanımlarken doğrudan temin edilen veriler üç bariz türden oluşur¹⁰⁶:

i. Davranışsal veri; satın alma alışkanlıkları, bir firmanın internet sitesi ziyaretçisinin firmanın internet sitesi içindeki tıklama davranışlarından toplanan tıklama dizisi verileri,

¹⁰⁴ Peppers, Rogers, a.g.e., s. 161

¹⁰⁵ Peppers, Rogers, a.g.e., s. 161

¹⁰⁶ Peppers, Rogers, a.g.e., s. 163.

şirketteki etkileşimler, seçilen iletişim kanalları, kullanılan dil, ürün tüketimi ve şirketin cüzdan payı

ii. Tutumsal veri: Ürünler dair tutumları yansıtan memnuniyet düzeyleri, algılanan rekabet konumlaması, arzu edilen özellikler ve karşılanmamış ihtiyaçların yan sıra yaşam tarzları, marka tercihleri, sosyal ve kişisel değerler, görüşler, vs.

iii. Demografik veri: Yaş, gelir, eğitim düzeyi, medeni hal, hane oluşumu, cinsiyet, ev sahipliği vs.

Bir sigorta işletmesinde veriler çoğunlukla acente, broker ya da satış elemanı tarafından girilmektedir. Doğrudan temin edilen veriler de oldukça çoktur. Bu verilerin belli noktalardan alınması da mümkündür. Örnek vermek gerekirse Kimlik Paylaşımı Sistemi (KPS), MERNİS ve UAVT veri tabanında yer alan bilgileri sınırlı da olsa sigorta şirketleri ile paylaşmaktadır. Bu durumda T.C kimlik bilgisiyle gelen yaş, cinsiyet, medeni hal hatta adres vb. bilgiler kullanıcıdan istenmemeli sistem kurgulanmalı ve bu bilgiler otomatik gelmelidir. Tüm rakiplere de açık olan bu bilgiler dışında daha karar verme adına stratejik önem arz eden bilgiler istenmelidir. Bunlar kişisel değerler, gelir durumu hatta sosyal ağlara girme sıklığı yâda sosyal medya adresleri olabilir.

BÖLÜM 3: BİR BANKANIN BİREYSEL EMEKLİLİK BÖLÜMÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma Bireysel Emeklilik Şirketlerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti ilişkisini ortaya çıkarmak amacı ile gerçekleştirilmiştir. Genel anlamda müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri memnuniyeti arasında arası da doğrusal bir ilişki olduğu düşünülmektedir. İşletme müşteri ilişkileri yönetiminde ne denli başarılı olursa, müşteri memnuniyetinin o doğrultuda arttığı gözlemlenmiştir. Bankacılık sektöründe Bireysel Emeklilik birimine yönelik gerçekleştirilen bu çalışma banka yöneticilerine ve sigorta şirketlerine yön vermesi açısından önemlidir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında “Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Ne katılıyor ne de katılmıyorum, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum” başlıklarının yer aldığı 5 noktalı Likert tipi ölçeğin kullanıldığı ekte ki anket formu kullanılmıştır.

Anket soruları; Çınar’ ın 2007 yılında Parasuraman Zeithaml ve Berry’ nin (1988) hizmet kalitesi ölçüm aracını kullanarak hazırladığı anketten uyarlanmıştır.

Verilen hizmetin kalitesini ölçmeye yarayan anket soruları, konu ile ilgili literatür çalışması yapan Parasuman vd. (1988) nin “A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” adlı araştırmasından uyarlanarak hazırlanmıştır.

Algılama ve beklenti anketleri temel olarak tüketicilerin bir hizmet işletmesine yönelik sahip oldukları beklentileri ile bu hizmeti sağlayan işletmelerin performanslarına yönelik algılamalarının karşılaştırılmasını incelemektedir. Bu durumda tüketicilerin beklenti düzeylerinin algılama düzeylerinden yüksek olması, hizmet işletmesinin tüketicilere sunduğu hizmetin kalitesinin de düşük olduğunu ortaya çıkarır.

Tüketicilerin beklenti düzeylerinin algılama düzeylerinden düşük olması ya da beklenti düzeylerinin algılama düzeylerine eşit olması durumunda ise, hizmet işletmesinin tüketicilere sunduğu hizmetin kalitesinin yükseldiği ifade edilir¹⁰⁷.

Müşteri memnuniyeti ile ilgili sorular, Lewis ve Soureli (2006) nin “The Antecedents of Consumer Loyalty, in Retail Banking” adlı araştırmasından uyarlanarak hazırlanmıştır.

Uygulanan ankette müşteri memnuniyeti ölçeğinin farklı boyutları ele alınmıştır. Bu boyutlarda anketin 2. Sayfasında ki bölümde fiziki görünüm “1-2-7 numaralı sorularda”, heveslilik “8-9 numaralı sorularda”, güvenilirlik “10-11-13 numaralı sorularda”, “14-15 numaralı sorularda” yeterlilik ve genel memnuniyet incelenmiştir.

Ayrıca ankette yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, meslek ile ilgili demografik özellik taşıyan sorularda yer almaktadır. Anket katılımcılara 20 Mayıs-17 Temmuz 2016 tarihleri arasında uygulanmıştır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Bu araştırmanın örneklemini 117 kişi oluşturmaktadır. Katılımcılar, İstanbul iline bağlı bir bankanın müşterilerinden oluşmaktadır. Araştırma katılımcılara banka şubesinde anket olarak uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Çalışma öncesi yapılan araştırmalardan elde edildiğine göre bankalar da müşteri memnuniyetinin önemsendiği ve müşteri memnuniyetini artırıcı çalışmalar yapıldığı varsayılmaktadır.

Araştırma aynı bankanın aynı ildeki bir şubesiyle sınırlandırılmıştır. Ankete katılanlara ulaşılabilirliği kolaylaştırmak ve anketin uygulanabilirliğini kolaylaştırmak için anket tek bölgeyle sınırlandırılmıştır. Anketi cevaplayan müşteriler yoğunlukları nedeniyle gerekli süreyi ayıramayabilecekleri ve cevap kalitesinin düşebileceği kaygısıyla müşteri memnuniyetinin ölçümü ölçeğin kısa versiyonunun tercih edilmek zorunda kalınması da diğer bir sınırlandırıcı etkidir.

¹⁰⁷ Parasuraman vd., 1991, 1988.

Kurum araştırmaya bilimsel katkı yapma konusunda destek vermeyi kabul etmiş ancak kurum adı verilmesine izin vermemiştir. Yalnızca bir Bireysel Emeklilik firması araştırma kapsamında incelenmiştir. Sonuçlar genele yayılamaz.

3.5. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar

Tez çalışmasında yer alan istatistiksel veriler, 117 kişiye uygulanan; demografik bilgiler, mşişteri ilişkileri ve mşişteri memnuniyeti bölümlerinden oluşan bir anket çalışmasının verilerinden oluşmaktadır. Toplanan bu datalar “IBM SPSS 24.0” programı ile analiz edilmiştir. Analizleri aşağıda ki gibi sıralamak mümkündür:

- “*Cronbach’s Alpha* (veri ve sonuçların güvenilirliğini test etmek amacıyla);”
- “*Frekans Analizi* (ankete katılanların verdikleri cevapların oranlarını doğrudan inceleyebilmek amacıyla);”
- “*Korelasyon Analizi* (mşişteri ilişkileri yönetimi ve mşişteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi öğrenebilmek amacıyla);”
- “*T-Testi* (demografik değişkenlerin mşişteri ilişkileri yönetimi ve mşişteri memnuniyeti boyutlarının oluşumunda anlamlı bir farklılığın olup olmadığını anlamak amacıyla);”
- “*Chi Square Testi* (demografik değişkenler ile mşişteri memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki ve homojen bir dağılım olup olmadığını öğrenebilmek amacıyla) yapıldı.”

3.5.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi (Cronbach’s Alpha analizi)

Bir tez çalışmasında anket uygulaması yapılmışsa öncelikle anketler için Güvenilirlik Analizi uygulanması standarttır. Güvenilirlik analizinin farklı eşitleri bulunmakla birlikte bu çalışmada uygulanan yöntem olan ve genel olarak kullanılan, Cronbach’s Alpha’dır. Bireysel Emeklilik şirketlerinde Mşişteri İlişkileri Yönetiminin Mşişteri Memnuniyeti ile İlişkisi zerine hazırlanan bu çalışmada “IBM SPSS” programıyla Cronbach’s Alpha analizi kullanıldı.

Cronbach’s Alpha’nın sonucu aşağıda ki şekilde çıkmıştır:

Tablo 8
Cronbach's Alpha Analizi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,978	0,978	2

Yapılan analiz değerine bakıldığında 0,978 çıktığı görülmektedir. Test için güvenilirlik kabul edilen oran sınırı olan 0,70'ten büyük olması sonuçların güvenilir olduğunu ifade eder. Anket çalışmasında ki oran 0,978 çıktığına göre sonuçların “yüksek oranda güvenilir” olduğu söylenebilir.

3.5.2. Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan banka müşterilerinin temel demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet, yaş, eğitim ve gelir düzeyine yönelik toplam dört soru sorulmuştur. Elde edilen verilerin özeti aşağıdaki tablo ve grafiklerde sunulmuştur.

Katılımcıların Cinsiyeti

İlk değişken olarak araştırmaya katılan müşterilerin cinsiyet dağılım incelendiğinde katılımcıların hepsinin bu soruya cevap verdiği görülmektedir. Katılımcıların %49' luk kısmını kadınlar oluştururken, %61' lik kısmı erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 9
Cinsiyet Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadın	57	59,7	59,7	59,7
	Erkek	60	40,3	40,3	100,0
	Total				



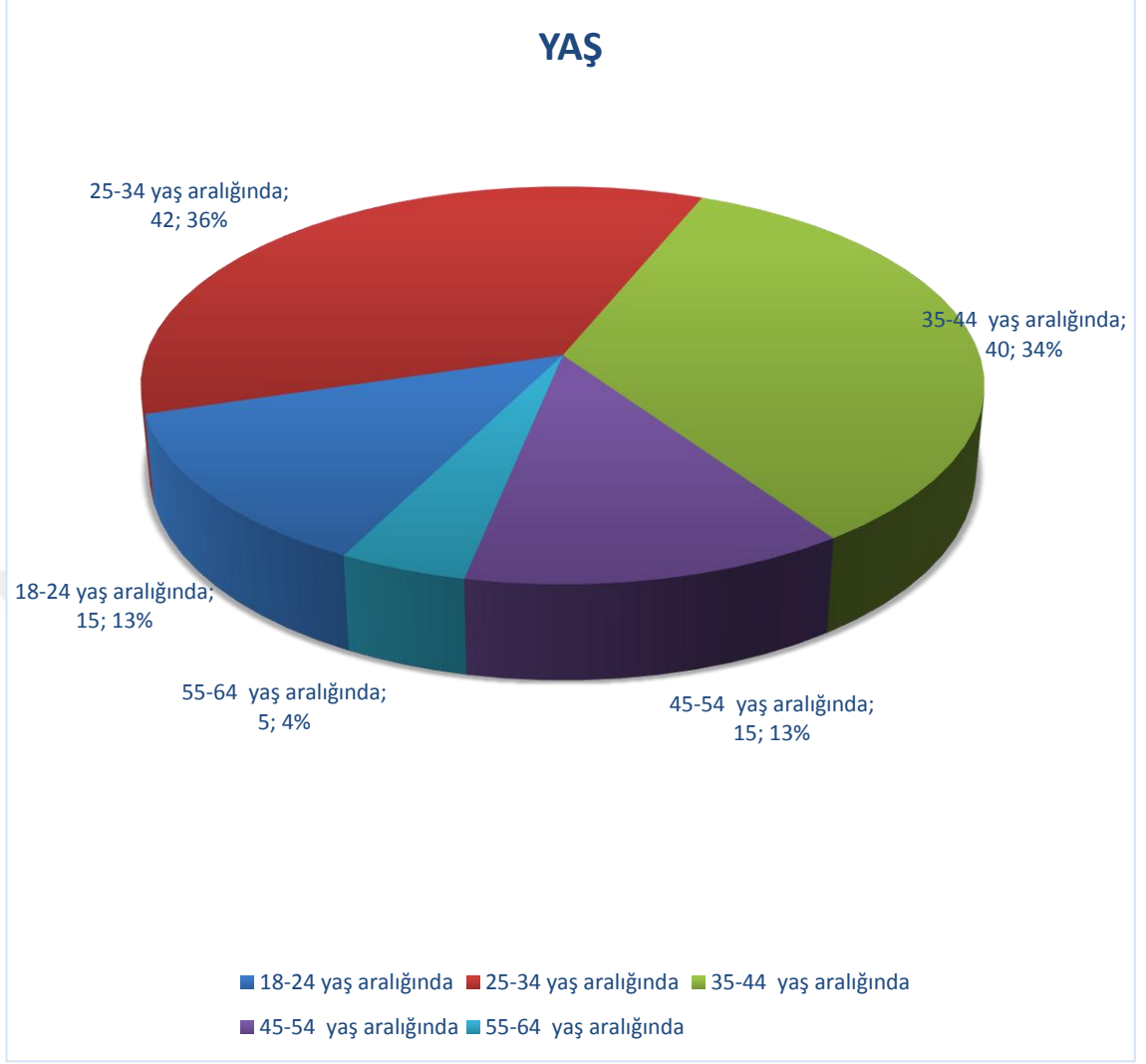
Şekil 10: Katılımcıların Cinsiyeti

Katılımcıların Yaşı

Ankete katılanların cinsiyetleri şu şekilde dağılmaktadır: BES müşterilerinin 42 tanesini (%36) 25-34 yaşında ki bireyler oluşturmaktadır. Kalan yaş gruplarını incelersek; “35-44 yaş aralığında olanların” %34; “18-24 yaş aralığında olanların” %13 ve “45-54 yaş aralığında olanların” %13, “55-64 yaş aralığında olanların” %4 ve 65 yaş üstünün %0 olarak görebiliriz. Aşağıda oluşturulan veri tablosuna bakıldığında büyük çoğunluğunun genç nüfustan oluştuğunu görmek mümkündür.

Tablo 10
Yaş Dağılımı

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
18-24 yaş aralığında	15	12,8	12,8	12,8
25-34 yaş aralığında	42	35,9	35,9	48,7
35-44 yaş aralığında	40	34,1	34,1	82,8
45-54 yaş aralığında	15	12,8	12,8	95,6
55-64 yaş aralığında	5	4,4	4,4	100,0
Total	117	100,0	100,0	



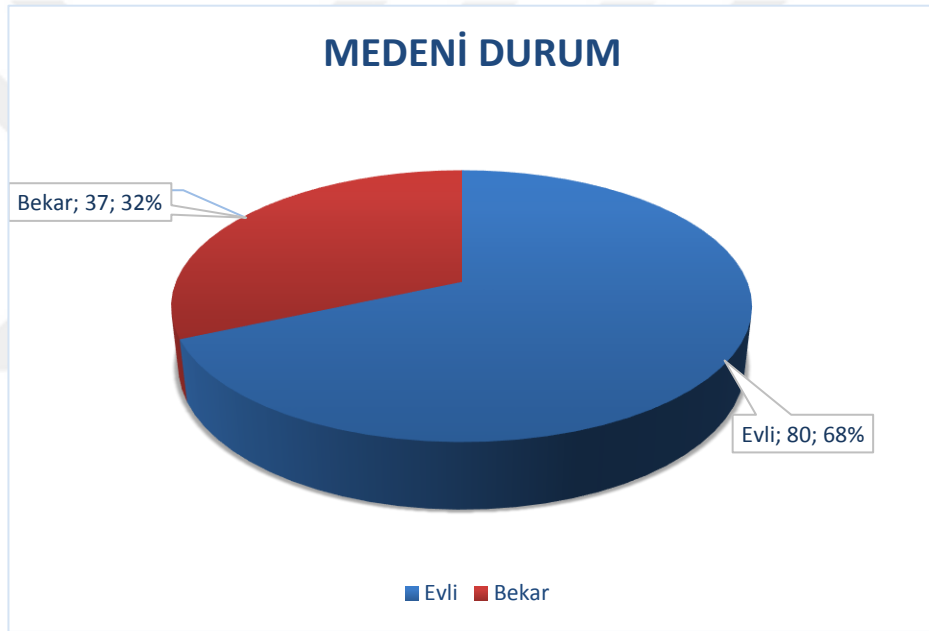
Şekil 11: Katılımcıların Yaşı

Katılımcıların Medeni Durumu

Katılımcılar, medeni durumları farklı oranlara sahiptirler. Katılımcılardan Evli olanlar %68 (80 kişi); Bekar olanlar ise %32 oranında 37 kişidirler.

Tablo 11
Katılımcıların Medeni Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Evli	80	68,4	68,4	68,4
	Bekar	37	31,6	31,6	100,0
	Total	117	100,0	100,0	



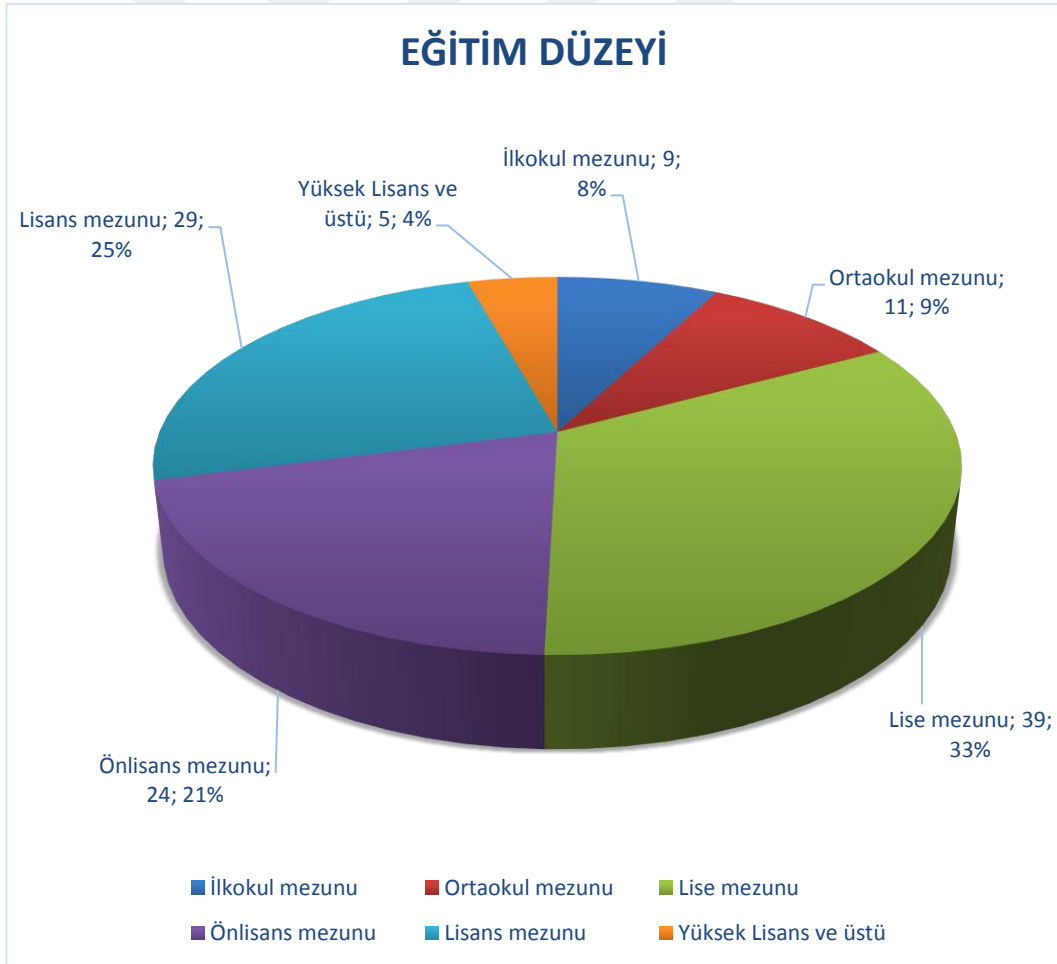
Şekil 12: Katılımcıların Medeni Durumu

Katılımcıların Eğitim Durumu

Katılımcıların eğitim durumları ile ilgili veriler aşağıda sunulmuştur. Katılımcıların hepsi bu soruyu yanıtlamıştır; %8' lik kesimi İlkokul mezunu, %9' luk kesimi Ortaokul mezunu, %33' lük kesimi Lise mezunu, %21' lik kesimi Önlisans mezunu, %25' lik kesimi Lisans mezunu ve %4' lük kesimi ise Yüksek Lisans mezunu olduğu şeklinde soruyu yanıtlamıştır. En düşük yüzdeyi %4 ile Yüksek Lisans mezunları, en yüksek yüzdeyi ise %33 ile Lise mezunları almıştır.

Tablo 12
Katılımcıların Eğitim Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	İlkokul mezunu	9	7,7	7,7	7,7
	Ortaokul mezunu	11	9,4	9,4	17,1
	Lise mezunu	39	33,3	33,3	50,4
	Önlisans mezunu	24	20,5	20,5	70,9
	Lisans mezunu	29	24,8	24,8	95,7
	Yüksek Lisans ve üstü	5	4,3	4,3	100,0
	Total	117	100,0	100,0	



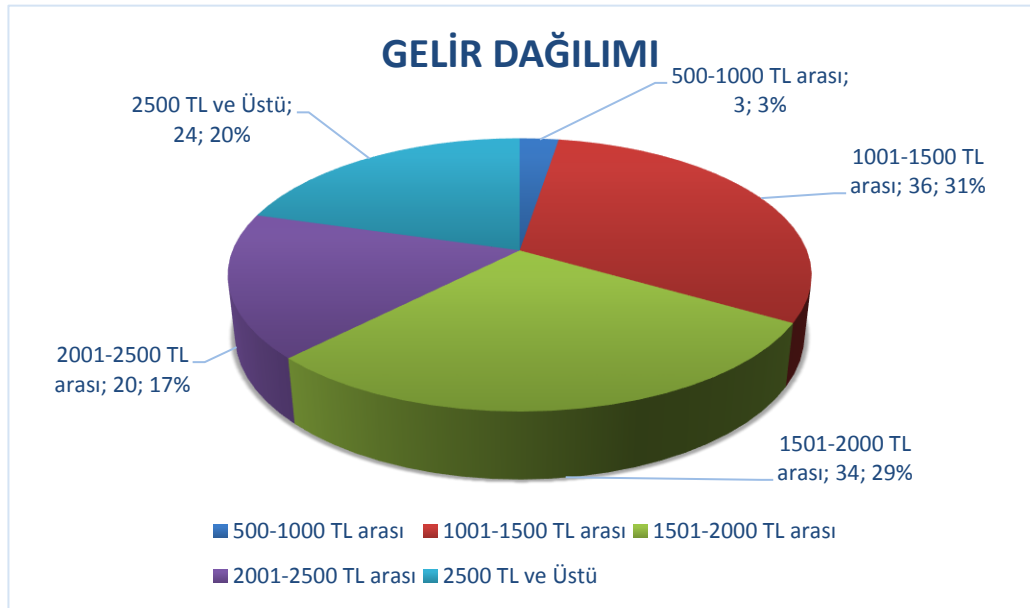
Şekil 13: Katılımcıların Eğitim Düzeyi

Katılımcıların Gelir Dağılımı

Katılımcıların gelir durumları ile ilgili elde edilen veriler Şekil 14’ te sunulmuştur. Katılımcıların tamamı bu soruyu yanıtlamıştır. %20’ lik bir kesim aylık 2.500 TL ve üzeri bir gelir seviyesine sahiptir. En düşük gelir grubu olarak tanımlanan 500 TL-1.000 TL arası gelir seviyesinde ise %3’ lük çok küçük bir grup bulunmaktadır. En çok yüzdeyi alan gelir grubu ise %31’ lik bir dilim ile 1.001-1.500 TL arasındır.

Tablo 13
Aylık Toplam Gelir Düzeyi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
500-1000 TL arası	3	2,6	2,6	2,6
1001-1500 TL arası	36	30,8	30,8	33,4
1501-2000 TL arası	34	29,1	29,1	62,5
2001-2500 TL arası	20	17,0	17,0	79,5
2500 TL ve Üstü	24	20,5	20,5	100,0
Total	117	100,0	100,0	



Şekil 14: Katılımcıların Gelir Dağılımı

3.5.3. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Memnuniyetine İlişkin Tüketici Algılarına Yönelik Frekans Analizleri

Frekans analizleri, katılımcıların kendilerine yöneltilen sorulara verdikleri cevapların tablo haline getirilerek derlenmesi ile oluşturulmuştur. Müşteri ilişkileri ve müşteri memnuniyeti kısımlarından oluşan anket formunda (demografik bilgiler hariç) toplam 15 soru bulunmakta; soruların 13 tanesi müşteri ilişkileri, kalan 2 tanesi ise müşteri memnuniyeti ile ilgili sorulardır.

Aşağıdaki tabloda müşteri ilişkilerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini irdeleyen frekans analizleri bulunmaktadır. Tablo incelendiğinde şu sonuçlar karşımıza çıkmaktadır:



Tablo 14

Müşteri İlişkileri ve Müşteri Memnuniyetine Yönelik Frekans Analizleri

ŞİRKET MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Şirket personeli müşterilere karşı ilgilidir.	Frekans	41	58	14	4	0
	Yüzde	35,0	49,6	12,0	3,4	0,0
2. Şirket şubesinin binası modern bir görünüme sahiptir.	Frekans	36	55	21	3	2
	Yüzde	30,8	47,0	17,9	2,6	1,7
3. Şirket işlemleri hatasız yapılmaktadır.	Frekans	31	56	23	5	2
	Yüzde	26,5	47,8	19,7	4,3	1,7
4. Şirket işlemleri hızlı yapılmaktadır.	Frekans	38	54	17	6	2
	Yüzde	32,5	46,2	14,5	5,1	1,7
5. Şirkette ihtiyaçlara uygun çözümler bulunmaktadır.	Frekans	43	51	16	5	2
	Yüzde	36,8	43,6	13,7	4,3	1,7
6. Şirkette hizmet çeşitliliği zengindir.	Frekans	44	50	18	4	1
	Yüzde	37,6	42,7	15,4	3,4	0,9
7. Şirkette işlemler esnasında şubede bekleme süresi kısadır.	Frekans	55	42	14	5	1
	Yüzde	47,0	35,9	12,0	4,3	0,9
8. Şirkette istediğim personele ulaşabiliyorum.	Frekans	45	35	27	7	3
	Yüzde	38,5	29,9	23,1	6,0	2,6
9. Şirkette şikayetler dinlenmekte ve zamanında çözülmektedir.	Frekans	42	41	23	8	3
	Yüzde	35,9	35,0	19,7	6,8	2,6
10. Şirket personeli yeterli bilgi düzeyine sahiptir.	Frekans	62	43	10	0	2
	Yüzde	53,0	36,8	8,5	0	1,7
11. Şirket personeli hizmetler hakkında beni detaylı bilgilendirmektedir.	Frekans	62	42	7	4	2
	Yüzde	53,0	35,9	6,0	3,4	1,7
12. Şirket personeli iyi görünümüldür.	Frekans	68	43	3	2	1
	Yüzde	58,1	36,8	2,6	1,7	0,9
13. Şirket personeli ihtiyaç duyduğum güncel hesap bilgilerimi istediğim zamanda sunmaktadır.	Frekans	69	36	8	3	1
	Yüzde	59,0	30,8	6,8	2,6	0,9
14. Şirketten aldığım hizmetten memnunum.	Frekans	45	52	16	2	2
	Yüzde	38,5	44,4	13,7	1,7	1,7
15. Şirketi tercih etmekten memnunum.	Frekans	43	55	15	2	2
	Yüzde	36,8	47,0	12,8	1,7	1,7

3.5.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki (Korelasyon Analizi)

Bir çalışmadaki bir veya daha fazla rassal değişkenin birbirleriyle aralarında ilişki olup olmadığını ölçen teste korelasyon analizi denir. Müşteri ilişkileri yönetimi ile Müşteri memnuniyeti arasında ki doğrusal ilişkiyi öğrenmek üzere bu çalışmada korelasyon analizi kullanılmıştır.

Çalışmamızda %0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Correlation korelasyon analizi kullanılmıştır. Analizin sonuçları aşağıdaki tablodaki gibidir:

Tablo 15
Korelasyon Analizi
Correlations

		Müşteri İlişkileri Yönetimi	Müşteri Memnuniyeti
Müşteri İlişkileri Yönetimi	Pearson Correlation	1	,958**
	Sig. (1-tailed)		0,000
	N	117	117
Müşteri Memnuniyeti	Pearson Correlation	,958**	1
	Sig. (1-tailed)	0,000	
	N	117	117

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Analiz sonuçlarına göre; müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri memnuniyeti arasında 0,958 oranında *pozitif yönde anlamlı* bir ilişki vardır. Oldukça yüksek olan bu orana bakarak müşteri ilişkileri yönetiminin etkin olması durumunda müşterilerin memnuniyetinin giderek artacağını söylemek mümkündür.

3.5.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Müşterilerin Memnuniyet Seviyesi ve Cinsiyetleri Arasındaki Bağımsız T-Testi

Tablo 16

Müşteri Memnuniyeti Algısına Yönelik ve Cinsiyet ile İlgili T-Testi

Group Statistics

Cinsiyetiniz?			Statistic	Bootstrap ^a			
				Bias	Std. Error	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper	
Müşteri İlişkileri Yönetimi	Kadın	N	57				
		Mean	1,81	0,00	0,12	1,60	2,05
		Std. Deviation	0,915	-0,019	0,134	0,631	1,149
		Std. Error Mean	0,121				
	Erkek	N	60				
		Mean	1,87	0,00	0,10	1,67	2,08
		Std. Deviation	0,791	-0,009	0,072	0,640	0,911
		Std. Error Mean	0,102				
Müşteri Memnuniyeti	Kadın	N	57				
		Mean	1,79	0,00	0,12	1,58	2,03
		Std. Deviation	0,901	-0,020	0,138	0,619	1,145
		Std. Error Mean	0,119				
	Erkek	N	60				
		Mean	1,90	0,00	0,10	1,72	2,10
		Std. Deviation	0,775	-0,008	0,073	0,623	0,904
		Std. Error Mean	0,100				

Tablo 17

Müşteri Memnuniyeti Algısına Yönelik ve Cinsiyet ile İlgili Bağımsız Değişkenler T-Testi

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Şirketi tercih etmemenunum.	Equal variances assumed	0,835	0,363	-0,713	115	0,478	-0,111	0,155	-0,418	0,197
	Equal variances not assumed			-0,710	110,522	0,479	-0,111	0,156	-0,419	0,198

Tablodaki sonuçlara bakıldığında müşterilerin cinsiyetleri ile memnuniyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülecektir. Bu durumda katılımcıların cinsiyetinin müşteri memnuniyetinin oluşmasında veya ortadan kalkmasında önemli bir faktör olmadığı söylenebilir (sig. 2-tailed $0,05 < 0,478$).

3.5.6. Katılımcıların Homojenik Dağılımı ile Müşteri Memnuniyeti Açısından Demografik Değişkenlerin Etkisi (Chi-Square Testi)

Tablo 18
Chi-Square Testi

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,988 ^a	16	0,454
Likelihood Ratio	17,348	16	0,363
Linear-by-Linear Association	3,980	1	0,046
N of Valid Cases	117		

a. 17 cells (68,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Yukarıda ki tabloya göre Pearson Chi-Square sonucu 0,454' dür yani testin sonucu baz değer olan 0,05' den oldukça yüksek çıkmıştır. Hücre başına değer %20' den büyük çıktığı için veriler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ve Chi-Square testi yorumlanamaz.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Gün geçtikçe gelişmekte olan teknoloji dünyada olduğu gibi ülkemizde de tüm işletmelerin özenle takip etmekte oldukları kavramlardandır. İşletmelerin farklılaşma adına yapmaları gereken rakiplerinden bir adım daha önde olabilmektir. Dünya ekonomisi ve teknolojisinde ki bu farklılaşma kalite faktörünü ön plana çıkarmıştır fakat teknolojinin sürekli devinimi sayesinde kalite birçok firma ve hizmet bakımından eşitlenmiştir.

Firmaların hizmet ya da ürünlerini satabilmesi için daha farklı birtakım özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu da modern pazarlama dünyasında Müşteri ilişkileri yönetimi ile mümkün olabilmektedir. Müşterilerini iyi tanıyan bir işletme her zaman diğer işletmelerden öndedir ve mücadele gücü daha yüksektir. Müşterilerin beklentilerini iyi kavrayabilmek ve bu beklentileri karşılayabilme potansiyelini artırmak için çeşitli metotlara başvurulması icap etmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) en önemli ve güncel metotlardan bir tanesidir.

Müşterilere farklılığını ispat edemeyen bir firma onları elinde tutmakta hayli zorlanacaktır. Müşteri memnuniyetine önem veren işletmeler buldukları sektörde en ön planda olacaklar ve diğer işletmelere öncülük edeceklerdir. İşletmeler bu nedenle müşterilerini iyi tanıyabilmek adına müşteri memnuniyetlerini ölçmelidirler. Bunu da aralıklı olarak yapacakları anketlerle gerçekleştirebilirler.

Tüm sektörlerde olduğu gibi Bireysel Emeklilik Şirketleri de bu değişim ve gelişimlerden etkilenmektedir. Bu yönde artan talep ve buna paralel olarak ilerleyen rekabet sonucunda Bireysel Emeklilik şirketleri de müşteri ilişkilerine ve müşteri memnuniyetine oldukça önem vermeye başlamışlardır.

Rekabetin giderek arttığı günümüz piyasasında müşteri ilişki yönetimine önem veren işletmeler rakiplerinden ayırt edilmekle birlikte farklı hizmet tarzı ile de başarısını katlamaktadır. Gerçek başarı için kurumsal olarak işletme-müşteri ilişkisini göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

Yapılan araştırmada bir şirketin Bireysel Emeklilik bölümünde hizmet verilen müşterilere anket uygulanmıştır. Veriler olasılıksız örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Toplam 117 katılımcıya ulaşılmıştır.

Verilerden anlaşıldığına göre; Bireysel Emeklilik şirketinin müşteri profili için;

- Müşterilerin çoğunluğu (%51) erkektir.
- Müşterilerin çoğunluğu (%36) 25-34 yaş aralığındadır.
- Müşterilerin çoğunluğu (%33) Lise mezunudur.
- Aylık ortalama gelir düzeyi (%31) 1.001-1.500 TL arasındadır.

Araştırmadan elde edilen yukarıda ki demografik bilgiler çerçevesinde denilebilir ki; Bireysel Emeklilik şirketinin müşterilerinin çoğunluğunu 25-34 yaş arası bireyler oluşturmaktadır ve gelir düzeyi 1.001-1.500 TL aralığındadır.

Araştırma da müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki incelendiğinde; müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri memnuniyeti arasında doğru orantılı ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Sonuç olarak; sigorta şirketleri günümüzde artık tamamen bir ihtiyaç haline almış olan müşteri ilişkileri yönetimini (CRM) daha etkin kullanmalıdır. Bu anlamda satış temsilcisi veya çağrı merkezi aracılığı ile sağlanan tüm verilerin etkili bir şekilde şirket CRM sistemine girilmesi sağlanmalıdır. İşletmeler etkin veri yönetimi için personelini eğitmeli, müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlamayı öğretmelidir.

KAYNAKÇA

- Acar, İbrahim Atilla, İsmail Kitapçı, *Sosyal Güvenliğin Demografik Boyutu: Türkiye'deki Emeklilik Sistemindeki Değişim*, Maliye Dergisi, 154, 2008.
- Aijo, T. S., “**The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing**”, European Journal of Marketing, 30(2), 1996.
- Apak, Sudi, Kamer Hagop Taşcıyan, *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, 2010.
- Avcı, Emin, **Türkiye’de Bireysel Emeklilik Şirketi ve Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Etkinliği**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2011.
- Bakırtaş, Hülya, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, AÖF Yayını No:1954, 2013.
- Balbay, Uğur, **Marka ve Pazarlama**, İTO Yayınları, İstanbul, 2009.
- Baran, R. J., Galka, R., ve Strunk, D.S., **Customer Relationship Management, USA:** Thomson South-Western, 2008.
- Bayraktutan, Y. ve Şahin, M., “*Bireysel Emeklilik Sektörünün Gelişimi ve Bilgi-Bilişim Teknolojilerinin Kullanımı*” Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, 2007.
- Bekdaş, Çubuklu Yasemin, “*Şirketlerde Halka Arz Döneminde Bağımsız Denetim*”, Beykent Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014.
- BES Gelişim Raporu, 2004.
- Bireysel Emeklilik Aracıları Hakkında Yönetmelik, 4. Md., 28 Şubat 2002 tarih ve 24681 sayılı Resmi Gazete.
- Bireysel Emeklilik Sistemi Hakkındaki Yönetmelik, 28. Md., 28 Şubat 2002 tarih ve 24681 sayılı Resmi Gazete.
- Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Kanunu, m.5.
- Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, Kanun No:4632, 28 Mart 2001.
- Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, md. 1.
- Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu, md. 2.
- Bozgeyik, Abdullah, “**Doğru Anlar ve Uygularsanız CRM’de Başarılı Olursunuz**”, CRMpro Dergisi, No:1 Nisan 2004.
- Bozgeyik, Abdullah, **Rekabet Avantajı için Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM=Başarı**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- Cockburn, P., **CRM For Profit, Telecommunications**, Dedham, 2000.

Conference on Eurasian Economies, 2011.

Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M., “**Müşteri İlişkileri Yönetimi**”, Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler, (eds. İ. Varinli ve K. Çatı), Ankara, Detay Yayıncılık, 2008.

Çelik, Abdulhalim, **Küreselleşme Sürecinde Sosyal Güvenlik Sistemlerinin Dönüşümü ve Türkiye**, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, KAMU-İŞ Yayınları, Ankara, 2002.

Çetin, Cinemre, **Serviste Kalite**, Panel Matbaacılık, 1. B., İstanbul, 2000.

Çoroğlu, Coşkun, **Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi**, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Demir, Yusuf ve Yavuz, Ali, Süleyman Demirel Üniversitesi, Makale Y.2004, C.9, S.1.

Deniz, Recep Baki, “**Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar**” Pazarlama Dünyası Dergisi, No:2002-06.

Doğan, S., **Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı Empowerment**, Kare Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2006.

Doğu, Eralp ve Özgürel, Banu, “*Kalite Fonksiyon Göçerimi ile Bireysel Emeklilik Sistemleri Pazarlayan Sigorta Şirketlerinin Teknik Özelliklerinin İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma*”, İşletme Fakültesi Dergisi, 9(1), 2008.

Elkatmış, Muhammed Akif, **Bireysel Emeklilik Sistemi**, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi, Erzurum, 2012.

Ergenekon, Çağatay, **Global Uygulamalar Işığında Türkiye İçin Bir Özel Emeklilik Modeli Önerisi**, Sigortacılık Sektörü, Bilimsel Eser Yarışması, Rota Yay., İstanbul, 2001.

Ferrell, O.C. ve Hartline, M. D., **Marketing Strategy, Fourth Edition**, USA: Thomson South-Western Publishing, 2008.

Gollier, Jacques-Jean: "Private Pension Systems", Private Pension Systems and Policy Issues, Private Pensions Series No:1, OECD, 2000.

Gulledge, L.G. “**Satisfying the Internal Customer**”, Bank Marketing, 23, 1991.

Gümüş, Sefer ve diğerleri, **Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Hiperlink Yayınları, İstanbul, 2015.

Hu, Y-W. and Stewart, F., “**Pension Coverage and Informal Sector Workers: International Experiences**”, OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions, 2009.

- Huebner, S.S., Black K., **Life Insurance**, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc., 2004.
- Hussain, I., Hussain, M., Hussain, S., & Sajid, M. A., **Customer relationship management: Strategies and practices in selected banks of Pakistan**, International Review of Business Research Papers, 2009.
- Kandampully, J. ve Ria Duddy, “**Relationship Marketing: A Concept Beyond The Primary Relationship**”, Marketing Intelligence and Planning, 1999.
- Karacabey, Ali Argün, Gökgöz, Fazıl, **Emeklilik Fonlarının Portföy Analizi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005
- Karakaş, B., Bülent Bircan, ve Osman Gök, “**Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması: Butik Oteller ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma**”, Ege Akademik Bakış, 2007.
- Kaya, Feridun, **Sigortacılık**, Beta Yayınları, İstanbul, 2010.
- Kaydu, Zerrin, Bireysel Emeklilik Sisteminde Tüketici Profillerinin Farklılaşması: Antalya ve Isparta İllerinin Karşılaştırılması Örneği, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2006.
- Kuşçu, Sinan ve Revanoğlu, Galip Efşan, “**Türkiye Sigorta Sektörü ve Analizi**”, International
- Lindgreen, A. and Antiooco, M., **Customer relationship management: The case of European bank. Marketing Intelligence & Planning**, 23(2), 2005.
- Mucuk, İsmet, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2001.
- Muhasebe ve Finans Dergisi, Ekim 2012.
- Odabaşı, Yavuz, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, 1.Basım, İstanbul, 2000.
- Orhon, İsmail, *Bireysel Emeklilik Sisteminin İşleyişi ve Taraflar*, Reix Dergisi, Makale, 20.12.2013.
- Ö., Akın, **Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.
- Ravindra, P. Saxena, Pradeep, K., Khandelwal., **Exploring Customer Perception and Behavior Towards CRM Practices in Banking Sector: An Empirical Analysis**, The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences, 2001.
- Resmi Gazete, Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Bireysel Emeklilik Sistemi Hakkında Yönetmelik, Birinci Bölüm, Tarih: 09.11.2012, Sayı: 28462.
- Resmi Gazete, Emeklilik Şirketleri Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik, Sayı 24681, 28 Şubat 2002.

- Stair, R., M. And Reynolds, G. W., **Principles of Information Systems: A Managerial Approach**, 4th Edition. Cambridge Mass, 1999.
- Şen, Murat ve Tekin, Memiş, **Özel Emeklilik ve Türkiye için Sistem Önerisi**, Bilimsel Eser Yarışması, İstanbul, 2001.
- Topalhan, Türker, “*Türkiye’de Altıncı Yılında Bireysel Emeklilik Sistemi ve Uygulama Sonuçları*”, Kamu-iş, 2010.
- Toprak, Yusuf Ziya, “Bireysel Emeklilik Sisteminin Sermaye Piyasaları ve Özellikle Yatırım Fonları Portföy Yönetim Faaliyetleri Bakımından Değerlendirilmesi”, Bireysel Emeklilik Yasası ve Beklentiler Paneli, İstanbul, İktisat ve İşletme Dergisi, 28.06.2001.
- Tunçomağ, Kenan, **Sosyal Güvenlik Kavramı ve Sosyal Sigortalar**, 5.B., Beta Yayın, İstanbul, 1990
- Turgut, A., “**İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşterinin Önemi**”, Niğde TSO Ticaret Dergisi, Eylül-Ekim, 2006.
- Uğur, S., “*Sosyal Güvenliğimizdeki Son Gelişmelerin Değerlendirilmesi*” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S. 4 (2).
- Uğur, Suat, **Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi**, TİSK Yayınları, Yayın No:244, Ankara, 2004.
- Uslu, Ş. ve Y. Demirel, “**Toplam Kalite Yönetiminde Çalışanların Tatmini ve Bir Uygulama**”, Standard Dergisi, Yıl:2003, Sayı:42.
- Uyar, Hilal İlgin, **Bireysel Emeklilik Sistemi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012.
- Yatırım Kuruluşlarının Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Tebliğ Taslağı, md.18/10.
- Yılmaz, Ayhan, **MİY**, Anadolu Üniversitesi Yayını No:3001, 2013.
- Yılmaz, Ayhan, Müşteri İlişkileri Yönetimi, AÖF Yayını No:1954, 2013.
- Zineldin, M., **Quality and customerrelationship management(CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry**. The TQM Magazine, 2005.

İnternet Kaynakları

15.08.2007 tarihli 26614 sayılı Resmi gazete.

Emeklilik Gözetim Merkezi, **Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarihçesi**, Erişim Tarihi: 02.05.2016, <http://www.egm.org.tr/?sid=70>

<http://www.istekobi.com.tr/default.aspx>, 21.05.2016.

Dünyada ve Türkiye’ de Bireysel Emeklilik Sistemi,
http://www.bireyselemekliliksistemi.info/dunyada-ve-turkiyede-bireysel-emeklilik-sistemi_8_199, 01.06.2016

Emeklilik Gözetim Merkezi, Bireysel Emeklilik Sisteminin Tarihçesi,

<http://www.egm.org.tr/?sid=70>, 01.06.2016.

<http://sbed.mku.edu.tr/article/view/1038000731/5000066121>, 25.05.2016

https://araci.egm.org.tr/beses/BESES_course_y_KAPBS.asp?konu=KAPBS1,
27.05.2016

Hazine Müsteşarlığı, Sigortacılık ve Özel Sigortacılık,
<http://www.hazine.gov.tr/default.aspx?nsw=ncQVBa8syetSV38A6KagGg==H7deC+LxBI8>, 02.06.2016.

EGM, EGM’ nin Faaliyet Konuları, <http://www.egm.org.tr/?sid=16>, 02.06.2016.

Katılım Bankacılığı, Bireysel Emeklilik Caiz midir?,

<http://www.katilimbanciligi.com/bireysel-emeklilik-caiz-midir/>, 02.06.2016.

Katılım Emeklilik, Faizsiz Bireysel Emeklilik Nedir?

<https://www.katilimemeklilik.com.tr/faizsiz-bireysel-emeklilik-nedir.aspx?pageID=151>,
02.06.2013.

<http://www.diyamet.gov.tr/turkish/dy/KurulDetay.aspx?ID=1134>, 02.06.2016.

<http://www.hayrettinkaraman.net/yazi/hayat2/0099.htm>, 02.06.2016.

Gültekin Güldür, “CRM Nedir? Ne Değildir?”, www.crminstituteturkey.com, 10.06.2016.

Pazarlama Yönetiminde Müşteri Odaklılık, <http://danismend.com/kategori/altkategori/musteri-odaklilik/>, 27.10.2016.

<http://www.tsb.org.tr>, 16.11.2016.

Faruk Karaman, <http://www.tech-strategy.org>, 29.11.2016.

EKLER

ŞİRKET MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ANKETİ

Sayın Bay/Bayan; Bu anket Bireysel Emeklilik Şirketinde müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri memnuniyetine etkisini ortaya çıkarmaya yönelik akademik bir çalışmada kullanılmak üzere yapılmaktadır. Sizler de aşağıdaki sorulara yanıt vererek bu çalışmaya katkıda bulunabilirsiniz. **Ankete isim kesinlikle yazılmayacaktır.** Her bir soru için lütfen size uygun gelen **tek bir şıkkı** işaretleyiniz. Bu konuda göstermiş olduğunuz ilgi alakadan dolayı teşekkür ederiz.

MESUDE MEDE

Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz ()Kadın ()Erkek
2. Yaşınız () 18-24
() 25-34
() 35-44
() 45-54
() 55-64
() 65 ve üstü
3. Medeni Durumunuz () Evli () Bekar
4. Eğitim Düzeyiniz
() İlkokul mezunu
() Ortaokul mezunu
() Lise mezunu
() Önlisans mezunu (2 yıllık)
() Lisans mezunu (4 yıllık)
() Yüksek Lisans ve üstü

5. Aylık toplam geliriniz

() 500-1000 TL arası

() 1001-1500 TL arası

() 1501-2000 TL arası

() 2001- 2500 TL arası

() 2500 TL ve üstü

ŞİRKET MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Şirket personeli müşterilere karşı ilgilidir.					
2. Şirket şubesinin binası modern bir görünüme sahiptir.					
3. Şirkette işlemler hatasız yapılmaktadır.					
4. Şirkette işlemler hızlı yapılmaktadır.					
5. Şirkette ihtiyaçlara uygun çözümler bulunmaktadır.					
6. Şirkette hizmet çeşitliliği zengindir.					
7. Şirkette işlemler esnasında şubede bekleme süresi kısadır.					
8. Şirkette istediğim personele ulaşabiliyorum.					
9. Şirkette şikayetler dinlenmekte ve zamanında çözülmektedir.					
10. Şirket personeli yeterli bilgi düzeyine sahiptir.					
11. Şirket personeli hizmetler hakkında beni detaylı bilgilendirmektedir.					
12. Şirket personeli iyi görünümüdür.					
13. Şirket personeli ihtiyaç duyduğum güncel hesap bilgilerimi istediğim zamanda sunmaktadır.					
14. Şirketten aldığım hizmetten memnunum.					
15. Şirketi tercih etmekten memnunum.					

ÖZGEÇMİŞ

Mesude MEDE 15 Mayıs 1983 tarihinde İstanbul’ da doğdu. İlköğretimini tamamladıktan sonra İsmail Rüştü Olcay Lisesi’nden 2000 yılında mezun oldu. 2008 yılında Haliç Üniversitesi İngilizce İşletme bölümünü bitirerek Lisans eğitimini tamamladı. Sonrasında çeşitli sertifika programları ve eğitimler ile kişisel gelişimini desteklemeye ve altyapısını sağlam temellere oturtmaya çalıştı. Halen Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bölümünde Tezli Yüksek Lisans eğitimine devam etmektedir. Evli ve iki çocuk annesidir.

