

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ BİLİM DALI

**MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMADA MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ÖNEMİ : TAV İŞLETME
HİZMETLERİ A.Ş. ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Burcu AKSOY

İstanbul, 2014

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ BİLİM DALI

**MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMADA MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ÖNEMİ : TAV İŞLETME
HİZMETLERİ A.Ş. ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Burcu AKSOY

Öğrenci No:

120785002

Danışman:

Asistan Prof. Dr. Talat FİRLAR

İstanbul, 2014

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunmuş olduğum “MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ÖNEMİ : TAV İŞLETME HİZMETLERİ A.Ş ÖRNEĞİ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve kurallara uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 19.09.2014

Aday: Burcu AKSOY



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

19.../9.../2014

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim Dalı *Yönetim Bilişim Sistemleri (Uzaktan Eğitim)* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 120785002 numaralı **Burcu AKSOY'un** "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: Tav İşletme Hizmetleri A.Ş Örneği*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 16.09.2014 tarih ve 2014/25 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (5.9) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
YRD. DOÇ. DR. TALAT FIRLAR


ÜYE
YRD.DOÇ.DR.ERKUT ALTINDAĞ


ÜYE
PROF. DR. MEHMET FİKRET GEZGİN

Adı ve Soyadı : Burcu AKSOY

Danışmanı : Asistan Prof. Dr. Talat FİRLAR

Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2014

Alanı: Yönetim Bilişim Sistemleri

Anahtar Kelimeler: Müşteri, müşteri memnuniyeti, müşteri ilişkileri, şikâyet yönetimi

ÖZ

Son zamanlarda büyük gelişmeler gösteren ve yoğun bir rekabetin yaşandığı hizmet sektöründe, firmaların kârlılığını artırabilmeleri ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri için müşteri ilişkileri yönetiminin amaçları arasında yer alan müşteri sadakatini arttırmalı ve yeni strateji bulmaları gerekmektedir. Bu nedenle araştırmada, müşteri ilişkileri yönetimi doğrultusunda müşterilerin memnuniyetleri ve olası davranışsal niyetleri araştırılmıştır.

Bu çalışmanın amacı; müşterilerin sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi ve memnuniyetleri ile şikâyet sonrası olası davranış eğilimleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu doğrultuda yapılan analizler sonucunda, katılımcıların müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, katılımcıların şikâyet deneyimlerini başkalarıyla paylaşma ve TAV İşletme Hizmetleri A.Ş' nin Tavpassport müşterisi olmaya devam etme eğilimleri ile memnuniyetleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Name and Surname : Burcu AKSOY

Supervisor : Assistant Prof. Dr. Talat FIRLAR

Degree and Date : Master, 2014

Major : Informatic Management Systems

Key Words : Customer, customer satisfaction, customer relations, complaints management

ABSTRACT

In recent days had shown great developments and intense competition that is experiencing in the service sector, firms' profitability to increase and provide competitive advantage to be able to customer relationship management objectives of the increase customer loyalty and new strategies will need to find. Therefore, in research, in line with customer relationship management customer satisfaction and behavioral intentions were investigated possible.

The purpose of this study; socio-demographic characteristics of the customers with the relationship between customer loyalty and satisfaction possible after the complaint is to determine the relationship between behavioral tendencies. As a result of the analysis made in this direction, participants with customer relationship management is a significant relationship between customer loyalty has been identified. In addition, participants share experiences with others' complaints and will continue to be a customer of TAV İşletme Hizmetleri A.Şwith the trends were found to be a significant relationship between satisfaction.

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	3
ÖZ.....	İ
ABSTRACT	İİ
TABLolar LİSTESİ.....	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VIII
KISALTMALAR LİSTESİ	IX
GİRİŞ	1
1.TÜKETİCİ VE MÜŞTERİ TANIMLARI	4
1.1.İç Müşteri Kavramı.....	5
1.2.Dış Müşteri Kavramı	7
1.3.Yeni Müşteri Tanımının Özellikleri	8
1.4.Müşteri Ekonomisi	13
1.5.Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	16
1.5.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı	17
1.5.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	21
1.5.3.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi.....	23
1.5.4.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları	23
1.5.5.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları.....	24
1.5.6.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Riskleri.....	26
1.5.7.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler.....	28
1.5.8.Müşteri İlişkileri Yönetiminde Başarısızlığa Neden Olan Faktörler	31
1.5.9.Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar	33
2.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SİSTEMİ	37
2.1.Strateji Belirlemek	37
2.1.1.Stratejiyi Kavramak	38
2.1.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisinin Unsurları	39
2.1.3.İşletmenin Müşteri İlişkileri Yönetimi Yaklaşımı.....	40
2.2.Müşteriyi Belirlemek.....	42
2.2.1.Müşteriyi Tanımlamak.....	42
2.2.2.Müşteriyi Farklılaştırmak.....	43
2.2.3.Müşteriyle Etkileşim	46
2.2.4.Müşteri İçin Özel Ürün ve Hizmet Üretmek ya da Butik Hale Getirmek	49
2.3.Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından İşletmede İşlevsel Rollerin Yeniden	

Tanımlanması	52
2.3.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışına Geçiş İle Satış Personelinin İş Tanımında Değişiklikler	55
2.3.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışına Geçiş İle Pazarlama Personelinin İş Tanımında Değişiklikler	55
2.4.Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Süreçlerin Yeniden Tanımlanması.....	56
2.5.Teknoloji ve Müşteri İlişkileri Yönetimi İlişkisi.....	57
2.5.1.İnteraktif Medya	59
2.6.Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi.....	61
3.MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKATI.....	62
3.1.Müşteri Memnuniyeti Kavramı	62
3.1.1.Müşteri Memnuniyeti Unsurları	64
3.1.1.1.Müşteri Beklentileri.....	64
3.1.1.2.Algılanan Kalite	65
3.1.1.3.Müşteri Değeri	66
3.1.1.4.Şikâyetler	67
3.1.1.5.Genel Müşteri Memnuniyeti.....	67
3.2.Müşteri Sadakati Kavramı	67
3.2.1.Müşteri Sadakatının Oluşturulmasında Etkili Olan Temel Değişkenler.....	69
3.2.1.1.İmaj.....	69
3.2.1.2.Müşteri Alışkanlıkları	70
3.2.1.3.Karar Verme Kolaylığı	70
3.2.1.4.Pazar ve Rekabet Koşulları	71
3.2.1.5.Müşterilerin Risk Almaktan Kaçınma İsteği.....	71
3.2.1.6.Uyma Eğilimi	71
3.2.1.7.Müşteri Tatmini.....	71
3.3.Müşterileri Memnun Etme ve Müşteri Sadakat İlişkisi	72
3.4.Müşteri Sadakati Sağlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	73
4.MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ÖNEMİ TAVPASSPORT ÖRNEĞİ	78
4.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi	78
4.2.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	79
4.3.Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi	80
4.4.Araştırmanın Bulguları	81
4.4.1.Sosyo-Demografik Değerlendirmeler	81

4.4.2.Şikâyet Deneyimi İle İlgili Değişkenler	83
4.4.3.Şikâyet İle İlgili Değişkenler	84
4.4.4.Müşteri Sadakati İçin Şikâyet Çözümü İle İlgili Değişkenler.....	86
4.4.5.Şikâyet Çözümü Sonrası Katılımcıların Olası Davranışları İle İlgili Değişkenler	88
4.4.6.Katılımcıların Memnuniyetlerine Yönelik Değişkenler	89
4.4.7.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Sosyo-Demografik Dağılımları	90
4.4.7.1.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Cinsiyet Dağılımları.....	90
4.4.7.2.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Medeni Durum Dağılımları.....	92
4.4.7.3.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Eğitim Durumu Dağılımları.....	94
4.4.7.4.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları.....	95
4.4.8.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Şikâyet Çözümü Sonrası Olası Davranışları Dağılımları	97
4.4.8.1.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları.....	97
4.4.8.2.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Tavpassport'un Müşterisi Olmaya Devam Etme Dağılımları	99
SONUÇ.....	102
KAYNAKÇA	105
EKLER.....	111

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Müşterinin Son 30 Yıllık Değişimi.....	10
Tablo 2. MİY İçin Müşteri Tipolojisi	12
Tablo 3. MİY ve Geleneksel Pazarlama Karşılaştırması	34
Tablo 4. Eski ve Yeni Tüketici Profiline Özelliği Bakımından Karşılaştırılması	50
Tablo 5. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	82
Tablo 6. Şikâyet Deneyimi İle İlgili Değişkenler	83
Tablo 7. Şikâyet İle İlgili Değişkenler	85
Tablo 8. Şikâyet Çözümü İle İlgili Değişkenler	87
Tablo 9. Şikâyet Çözümü Sonrası Katılımcıların Olası Davranışları İle İlgili	88
Tablo 10. Katılımcıların Memnuniyetlerine Yönelik Değişkenler	89
Tablo 11. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları.....	90
Tablo 12. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları.....	91
Tablo 13. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları.....	91
Tablo 14. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları.....	92
Tablo 15. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları.....	93
Tablo 16. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları.....	93
Tablo 17. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Eğitim Durumu Dağılımları	94
Tablo 18. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre	95
Tablo 19. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları	96
Tablo 20. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları	96
Tablo 21. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri	

Dağılımları	97
Tablo 22. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları	98
Tablo 23. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları	98
Tablo 24. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları	99
Tablo 25. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport Kart Müşterisi Olmaya Devam Etme Dağılımları	100
Tablo 26. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport Kart'ın Müşteri Olmaya Devam Etme Dağılımları	100
Tablo 27. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport Kart'ın Müşteri Olmaya Devam Etme Dağılımları	101

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci	18
Şekil 2. Müşteri Memnuniyeti Unsurları	64
Şekil 3. Araştırma Modeli.....	79

KISALTMALAR LİSTESİ

CRM	: Customer Relations Management
MİY	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi

GİRİŞ

Rekabetin olmadığı veya daha az olduğu, hızlı iletişim araçlarının gelişmemiş olduğu ve ürün çeşitliliğinin az olduğu dönemlerdeki pazarlarda müşteriler ve alış veriş sonrası ilişkiler yerine daha çok mal veya hizmetin üretiminden satışına kadar olan süreç önemsenirdi. Bir başka ifadeyle, klasik yönetim anlayışında müşteri merkezli yönetim anlayışı önemsenmezdi. Son yıllarda ise küresel dünyadaki hızlı gelişmelerle çağdaş yönetim anlayışı ile birlikte müşteri odaklı yönetimler benimsenmektedir.

Günümüz dünyasında bütün sektörlerde olduğu gibi, hizmet sektöründe de işletmeler zorlu rekabet ortamlarında ayakta kalabilmek ve pazar paylarını artırmak için müşteri beklentileri doğrultusunda kaliteli hizmetler sunmayı amaçlamakta ve müşterilerin memnun kalmalarını sağlamayı ve şikâyetlerini belirleyip iyi bir şikâyet yönetimi sürecini gerçekleştirmeyi hedeflemektedirler.

İşletmeler bu sert rekabet ortamında ayakta durabilmek ve kârlılıklarını artırabilmek amacıyla geliştirdikleri; sadık müşteri kazanmak ve müşterilerin memnuniyetini sağlamak gibi stratejilerde hep müşteriye odaklanmışlardır. Bu doğrultuda, işletmenin müşteriye nasıl ulaşacağı, nasıl elde tutacağı ve nasıl sürdürülebilir bir ilişki kurabileceği yönünde müşteri odaklı bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde müşteri odaklı yönetim anlayışlarından birisidir. Müşteri İlişkileri Yönetimi' nin gelişmesiyle birlikte işletmeler, müşteriye nasıl ulaşabileceği, nasıl elde tutacağı ve nasıl sürdürülebilir bir ilişki kurabileceğine yönelik stratejiler, mal ve hizmetler geliştirmişlerdir.

Müşteri ilişkileri yönetimi ise, müşteriler hakkında olabilecek en detaylı bilgilerin elde edilmesi ve bu bilgiler doğrultusunda müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet sunulması anlamına gelmektedir. Bu nedenle işletmeler etkin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ve bu kapsamda oluşturdukları müşteri veri tabanları sayesinde kişisel bilgilerin yanında satın alma davranışları ile ilgili bilgileri de bu amaçla kullanabilmektedirler. Bu durumda

beklentilerini karşılayabilecek özelliklerde, uygun yer ve zamanda kendilerine ürün ve hizmet sunulan tüketicilerin satın alma davranışları farklılık gösterebilmektedir.

Günümüzde, bilişim teknolojilerinin de gelişmesiyle müşterilerin bilgiye daha kolay erişmesiyle birlikte müşteriler hızlı karar değiştirebilen, daha özgür, daha katılımcı ve ihtiyaçları giderek daha karmaşık hale gelen bir müşteri tipi ortaya çıkmıştır. Rekabet koşullarının giderek daha da keskinleştiği bir ortamda, işletmenin başarısı doğrudan müşteri ilişkilerindeki etkinliğine bağlıdır. Müşterilerin daha bilinçli hale gelmeleri, bir ürün ya da hizmeti beğenmedikleri takdirde alternatif seçeneği değerlendirme haklarını kullanmaları, işletmelerin müşteri kaybetmemek için farklı arayışlar içine sürüklenmelerine neden olmaktadır ve bu durum örgütsel öğrenmeyi arttırmaktadır. Bu farklı arayışlar içerisinde işletmeler müşterilerle sağlam ilişkiler kurmak, bu ilişkiyi daha güçlendirmek ve daha uzun süre devam ettirmek için, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesine çok daha fazla önem vermişlerdir.

Ürün veya hizmetin taklidi kolaydır ama müşteri hakkında elde edilmiş olan bilgiye dayanarak, o müşteri için geliştirilen özel bir ürün veya hizmetin taklidi olanaksızdır. Bu sayede müşteriye benzersiz bir ürün/hizmet sunulmuş olunur ki bu da müşteri sadakatini doğurur. Günümüzde müşteri hakkında tüm bilgilere ulaşabilmek adına bize destek sağlayan en önemli pazarlama iletişim araçlarından biri "Müşteri İlişkileri Yönetimi"dir. Kısaca MİY veya İngilizce karşılığı olan Customer Relationship Management'in (CRM) kısaltması olan MİY, müşterinin işletmenin temel kaynağı ve odağı durumuna geldiği günümüzde iş hayatının her anını kapsayan uzun ömürlü bir ilişkiler ağı olmuştur.

Bu araştırmanın amacı müşteri sadakati oluşturmada müşteri ilişkileri yönetiminin önemini araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

Araştırmanın hedeflerine ulaşmak için hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmanın hipotezleri:

H₁: Katılımcıların cinsiyeti ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Katılımcıların yaşı ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Katılımcıların medeni durumu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Katılımcıların eğitim durumu ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Katılımcıların uyruğu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Katılımcıların ortalama aylık geliri ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile olumlu ağızdan ağza iletişim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile tekrar satın alma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Müşteri sadakati oluşturmada müşteri ilişkileri yönetiminin önemini araştırmak ve hipotezleri test etmek amacıyla TAV A.Ş. bünyesinde anketler uygulanarak SPSS programında değerlendirilmiştir.

1.TÜKETİCİ VE MÜŞTERİ TANIMLARI

“Günümüzün tüketici veya müşterilerinde 90’lı yıllardan itibaren çeşitli değişimler ve yeni eğilimler yaşanmaya başlamıştır. Fakat müşteri kavramı tüketici kavramından farklı bir anlama sahip olmakla birlikte tüketici kavramıyla sıkça karıştırılmaktadır” (Atalık 2001, 16). “Tüketici; kişisel veya ev halkının ihtiyaçları, istekleri arzuları için pazarlama kurumlarınca sunulan mal ve hizmetleri satın alma gücü olan kimseler olarak tanımlanmaktadır” (Yener 1998, 14).

Bir başka tanıma göre , “tüketici: tatmin edilecek ihtiyacı, harcayacak parası ve harcama isteği olan kişi, kurum veya kuruluş” olarak ifade edilebilir(Taşkın 2000, 18). Tüketici kavramı yukarıdaki tanımlarda mal ve hizmet tüketme potansiyel olan kişi veya kurumlar olarak ifade edilmiştir.

“Müşteri ise, bir işletme veya kuruluştan alışveriş yapan kişidir” (Odabaşı 2003, 3). “Belirli bir mağaza veya işletmeden düzenli alışveriş yapan, işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur (Taşkın 2003, 19)”. Müşteri, fiilen satın alma kararını veren kişi veya örgütsel birimdir.

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak tüketici ve müşteri arasındaki fark şu şekilde tanımlanabilir. Müşteriler ürünler ve hizmetleri satın alan kişilerken tüketiciler ise bu ürün ve hizmetleri tüketenlerdir. Fakat ürün ve hizmetin kalite standardı yüksek ve tüketici tatmin olmuş ise bu tüketiciler müşteriye dönüşebilir.

“Bir işletme için gerçek müşteri, üretilen ürün ya da hizmetin nihai kullanıcısı olarak kabul edilmektedir. Daha açık bir ifade ile üretilen ürünü kullanıcıya dağıtan kişi olarak değil, bu ürünü doğrudan kullanan kişi olarak tanımlanmaktadır” (Seybold vd. 2001, 33).

“Bir başka tanıma göre müşteri, bir işletmeden sık periyotlarla mal ve hizmetini ticari ya da kişisel amaçlar için satın alan kişi veya kuruluştur. Yani mal hizmetini belirli bir işletmeden almayı alışkanlık haline getirmiş kişi ya da kuruluşlardır.” (Atalık 2001, 16). “Müşteri, ürün kategorisi içerisinde sadece bir işletmenin ürün yada ürünlerini satın alan kişilerdir. İşletme ile arasında güçlü

ilişkiler gelişmiş olan bu kişiler işletme ürünlerinden sürekli ve düzenli bir biçimde satın almanın yanında rakiplere oldukça az ilgi göstermektedirler.” (Atalık 2001, 30) Müşteri, bu bakımdan, özenle elde tutulması gereken, ilgilenilmesi gereken, devamlı olarak iletişim halinde olunması gereken kişidir. Bu bağlamda, müşteriler ile iletişim kurulması, önemlidir ki, o müşteri hakkında bir bilgi birikimi oluşturursun “(Tek 1999, 6-8).

İşletmeler bu şekilde müşterileri üzerine yoğunlaştıkları takdirde, geliştirdikleri ürün ve hizmetler için etkin pazarlama stratejileri gerçekleştirebileceklerdir. Aynı zamanda müşterilerin ihtiyaçlarının, güçlü ve zayıf yönlerinin ve işletmenin ürünlerine hangi müşteri grubunun ihtiyacı olduğunun belirlenmesi de bu açıdan gerekli olmaktadır

İşletmeler , müşteri ihtiyaçlarını belirlemede uygun müşteriye uygun ürün ve hizmet sunma açısından müşteri hakkında bilgi birikimi kaçınılmazdır . Bu bilgi birikimine erişmek içinde şirketler müşterileriyle sürekli iletişim halinde olmak zorundadırlar. İşletmelerin müşterileriyle olan iletişim kalitesi kaliteli hizmetin de göstergelerinden biridir.

Diğer bazı tanımlamalarda ise, müşteri kavramı iç müşteri ve dış müşteri şeklinde iki açıdan ele alınmaktadır. İç müşteri ile kendisinden bir önceki sürecin çıktısını kullanan kişi ifade edilmektedir. Dış müşteri ise, pazarda işletmenin ürün ya da hizmetini kullanan kişi ya da işletmeler olarak açıklanmaktadır.” (Çiçek 2005, 11). İşletmeler pazarda rekabet edebilmek için iç ve dış müşteri memnuniyetine önem vermelidir. İç ve dış müşteri kavramını daha detaylı açıklamakta fayda görülmektedir.

1.1.İç Müşteri Kavramı

“İç müşteri, söz konusu mal ve hizmetlerin üretilmesinde doğrudan ve dolaylı olarak katkı sağlayan tüm işletme çalışanlarıdır”(Sevimler vd.,2011,s.88). “Tüm işletme çalışanları, müşteriye ulaşan ürün ya da hizmetlerin oluşumunda önemli önemsiz ayrımı yapılmaksızın bir sorumluluğa sahiptir. İşletmede bir bölümün çıktısı, diğer bir bölüm için girdi teşkil edeceğinden son ürünün kalitesinde tüm bölümlerin ve herkesin bir payı olacaktır. Bu nedenle firmada ürün ya da

hizmetin üretiminde çalışan tüm bireyler ve bölümler, iç müşteri olarak görülmelidir. İşletmede her birey, her departman ve her süreç kendinden sonraki aşamayı müşteri olarak kabul etmelidir” (Kahraman 2002, 52). İşletmede iç müşteri memnuniyetinin sağlanması kaliteli mal ve hizmet üretimi açısından önem taşımaktadır. Memnun çalışanların bulunduğu örgütlerde verimlilik ve kalitenin daha yüksek olduğu söylenebilir.

“İşletmenin bünyesinde çalışan herkesin işbirliği içerisinde olması dolayısıyla en alttan başlayarak en üst seviyeye kadar müşteri istek ve ihtiyaçlarını göz önün alan pazarlama anlayışını cesaretle uygulama konusunda üzerine düşeni yapması gerekmektedir” (Toksarı 2012, 157).

Müşteri mutluluğuna giden yol, en başta çalışan memnuniyetinden geçmektedir. Çalışan memnuniyeti denilince, genellikle maddi unsurlar (ücret, işyeri olanakları vb.) anlaşılmaktadır. En az maddi unsurlar kadar çalışanlarla yönetim arasında oluşturulan güven, takdir edilme, yönetime katılma, şeffaflık gibi çalışan memnuniyetinin artırılmasına yönelik konular da dikkate alınmaya başlamaktadır. İşgörenlerin gerek maddi gerekse manevi konulardaki beklentileri karşılandıkça yaptıkları işe bağlılıkları artacak ve bu bağlılık işletmeye olumlu yönde katkı sağlayacaktır”(Sevimler vd. 2011, 88).

İşgörenlerin memnuniyetinin sağlanması, işgörenlerin motivasyonu, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığını olumlu olarak etkileyen bir faktördür. Bu da çalışanların performansını ve dolayısıyla kurumsal performansı yakından etkilemektedir.

Günümüzde işletmeler için en önemli kar etme yolu müşteri memnuniyetidir. Bir işletme için müşteri kavramı sadece ürün ve hizmetlerini satın olan kişiler olarak algılanırsa bu büyük hatadır. Çünkü işletme çalışanlarında birer iç müşteri olarak dış müşteri memnuniyeti konusunda önemi büyüktür. Örneğin Müşteri temsilcisinden müşteri öncelikle ilgi, güler yüz ve düzgün konuşma üslubu bekler. Müşteri için birincil koşullar bunlardır. Eğer müşteri temsilcisi çalıştığı kurum tarafından mutsuz edilmişse bunu karşısındaki müşteriye yansıtacaktır. Bu durumda sunulan ürün ve hizmetinde kalitesi düşecektir. Mutsuz olan çalışan müşteri memnuniyetine önem

vermeyecektir.

İşletmeler için bu sebeplerden çalışan memnuniyeti çok önemlidir. Mutlu bir çalışan elbetteki bunu karşısındaki müşteriye yansıtacaktır. Bu bakımdan çalışanların mutlu edilmesi bazı kararlarda fikirlerine başvurulması çalışan performansını arttıracak çalışanda kusursuz hizmetle beraber müşteri memnuniyetini arttıracaktır.

1.2.Dış Müşteri Kavramı

“Dış müşterileri kendi aralarında mevcut müşteri, potansiyel (muhtemel) müşteri ve kaybedilen müşteri şeklinde gruplandırmak mümkündür” (Kahraman 2002, 2).” Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir” (Taşkın 2000, 19). “Firma için en önemli değer müşteri grubudur. Mevcut müşterilerin gelecekte yapacakları satın almaları ve firma ile ilgili olumlu propagandaları düşünülürse, memnuniyetinin sürdürülebilmesi için bir takım özel uygulamaların olması gerekir. Mevcut müşteriler, memnun, memnun olmayan ve tatmin olmuş müşteriler olmak üzere bir sınıflandırmaya tabi tutulabilirler. Memnun olmayan müşteriler beklentileri karşılanmadığı için mutsuz hatta kızgındır. Büyük ihtimalle de bir sonraki alışverişlerinde aynı firmayı tercih etmeyecektir. Memnun müşteriler, beklentileri karşılanan müşterilerdir. İsteddiği ürün ya da hizmeti almıştır ancak hepsi bundan ibarettir. Tatmin olmuş müşteriler ise beklentilerinin üzerinde bir satın alma deneyimi yaşamışlardır. Bu deneyimle ilgili olarak çevresindeki insanlara anlatacakları çok şeyleri vardır.” (Kahraman 2002, 3).

Memnun müşteriler işletmenin en önemli reklam aracı veya referans kaynağıdır. Bu müşteriler sayesinde işletmenin devamlılığı sağlanabilir. Memnun olmayan müşterilerse işletmenin kötü reklamını yaparak iş kaybı yaşamasına neden olabilirler.

“Muhtemel (potansiyel) müşteri, işletmenin satış için görüştüğü fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri adayıdır. Herhangi bir kuruluş ya da kişinin bir işletmenin muhtemel müşterisi olabilme özelliği taşıyabilmesi için söz konusu kişi ya da kuruluşun, işletmenin ürettiği mal veya hizmete ihtiyacı olması, satın alma isteği ve imkânı olması gerekir ” (Taşkın 2000, 19). “Kaybedilen müşteri, duygusal

ya da teknik bir nedenle, firmayı sonraki alışverişlerinde tercih etmeyecek olan müşterilerdir. Bu tür müşteriler, firmayı bir daha tercih etmeyecekleri gibi, memnuniyetsizliklerini de diğer müşterilere söyleyecek ve bu şekilde firmanın imajının da zedelenmesine neden olacaktır” (Kahraman 2002, 3).

Müşteri memnuniyetsizliğinin işletmenin kurumsal imajını zedelemesinin etkileri kısa ve uzun vadede işletmenin zarar görmesi sonucunu doğuracaktır. Bu sebeple geleceğe güvenle bakmak isteyen işletmelerin müşteri memnuniyetine önem vermesi gerekmektedir.

Yeni bir müşteri kazanmak veya kaybedilmiş bir müşteriyi geri kazanma stratejileri oluşturmak mevcut müşteriyi elde tutma stratejilerinden 6 kat daha maliyetlidir. Bu sebepten işletmeler dış müşterilerinde mevcut müşteri kategorisinde olan müşterilerine yoğunlaşmalıdırlar.

1.3.Yeni Müşteri Tanımının Özellikleri

“Günümüzde müşteri en önemli bilgi sermayesidir. Artık müşteriler daha özgür, daha katılımcı ve daha değerli bir yapıya kavuşmuştur. General Electric (GE) Türkiye sorumlusu Yalçın Yılmazkaya, GE’ de yeni müşteri tipinin daha özgür, daha katılımcı ve daha değerli şeklinde tanımlandığını ve bunun aşağıdaki gerekçelerle desteklendiğini belirtmektedir” (Yılmazkaya 2003, 5).

- i. “Bilgiye daha çabuk ve ucuz erişebilmesi
- ii. Dünyanın küresel bir hale gelmesi
- iii. Mal ve hizmetlerde çeşitliliğin artması
- iv. Müşteri memnuniyeti kavramının gelişmesi
- v. Müşterinin çabuk küsebilir hale gelmesi
- vi. Müşterinin daha bilinçli, eğitilmiş ve duyarlı hale gelmesi
- vii. Müşteri-satıcı ilişkisinden öte beraber büyüme isteğinin ön plana çıkması
- viii. Kalite paylaşımı ve müşteri memnuniyetinin önem kazanması
- ix. İki tarafında kazanması (Win-Win) gerektiği ilkesi
- x. Daha çok çeşitli ürünün piyasada yer alması
- xi. Eş değerli ürün gruplarının piyasada yer alması
- xii. Hizmet kalitesindeki trendin sürekli yükselmesi

- xiii. Müşterinin daha seçici hale gelmesi
- xiv. Pazar yapısının saldırgan hale gelmesi”

Yukarıdaki müşteri özellikleri küreselleşme ve bilgi toplumunun getirdiği değişim sonucunda oluşmuştur. Bilgiye erişimin artması ve bilginin önem kazanması müşterilerin de daha bilgili ve bilinçli hale gelmesini sağlamıştır. Bu dönemde müşteri isteklerinin karşılanması önem kazanmıştır.

“Günümüzde artık müşterilerin istek ve beklentilerinin belirlenmesi ve ona göre ürün ve hizmet üretmek, böylece müşteri memnuniyetinin sağlanması önem kazanmaya başlamıştır. Günümüz müşterilerinin genel karakteristik özellikleri ise şu şekilde sıralanabilir” (Kotler 2003, 13):

- i. “Müşteriler giderek daha bilgili olmakta ve fiyatlar konusunda daha hassas davranarak ince eleyip sık dokumaktadır.
- ii. Zamanları kısıtlı olmakta ve daha fazla kolaylık istemektedir.
- iii. Piyasaya farklı Şirketler tarafından sürülen ürünlerin giderek daha çok eş düzeyde olduklarını görmektedir.
- iv. Belli imalatçıların markalarına düşkünlük azalmakta, mağaza markalarına ve markasız ürünlere tercih artmaktadır.
- v. Hizmet konusunda yüksek beklentileri vardır.
- vi. Ürünleri temin ettikleri kaynaklara daha az sadıktır.”

Müşteriler artık daha bilinçli olmakta, pahalıya mal olmayan, aynı zamanda kendilerine en yüksek faydayı sağlayacak ürün ve hizmetleri tercih etmektedirler. 2000 yılında yapılan bir araştırmada müşterilerin nasıl bir değişim gösterdiği Tablo 1 yardımıyla açıklanmaktadır.

Tablo 1. Müşterinin Son 30 Yıllık Değişimi

Zaman	1970'ler, 1980'lerin başı	1980'lerin sonu, 1990'ların başı	1990'lı yıllar	2000'li yıllar
Şirket-tüketici ilişkisi	Daha önceden belirlenmiş müşteri gruplarını ikna etmek	Bireysel olarak müşteriyle yapılan işlemler ve alışveriş var.	Bireysel olarak müşteriyle bir yaşam boyu kurulan bağ	Müşterinin de değer yaratma sürecine katıldığı eşit bir ilişki var
Müşterinin rolü	Müşterilerin rolü önceden belirlenmiş. Müşteri konumunda.	Müşteri pasif bir alıcı	Müşteri pasif bir alıcı	İşi meydana getiren geniş ağına parçası olarak görülüyor. İşle ilgili değer yaratılmasında müşteriye bir ortak olarak bakılıyor. Tüketici hem şirketle işbirliği yapan hem de bir rakip olarak yeni
Yöneticinin zihniyeti	Müşteri istatistiki bir rakam gibi değerlendirilir. Hedef tüketici grupları şirket tarafından önceden belirlenmiştir.	Müşteriye hala herhangi bir işlemin parçası, istatistiki bir rakam olarak bakılıyor.	Müşteri bir insan olarak değer kazanıyor. Karşılıklı güvenin ve ilişkilerin geliştirilmesi öne çıkıyor.	Müşteri yalnızca bir birey olarak kalmıyor. Aynı zamanda iş dünyası için yeni yeni önem kazanan sosyal ve kültürel dokunun bir parçası olarak dikkate alınıyor.
Şirketin müşteriyle etkileşimi, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi.	Geleneksel Pazarlama araştırma yöntemleri ve pazar analizleriyle müşterinin nabzı tutulur. Ancak, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde müşteri geri bildiriminden fazla yararlanılmaz.	Şikayet masaları, çağrı merkezleri ve müşteri hizmetleri programları sayesinde, müşteriye satış yapmaktan müşteriye hizmet vermeye doğru bir kayış gözleniyor. Tüketicilerden gelen sorunlar dikkate alınarak, daha sonra ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde bu geri bildirimden yararlanılıyor.	Müşteriyi daha iyi anlamaya yönelik bir tutum sergileniyor. Tüketiciler yakından incelenerek, gözlem yapılarak ihtiyaçları ve sorunlar anlaşılmalı ve çözümlenmelidir. Müşteri derinlemesine analiz edilerek, gelen tepkilerin de katkısıyla ürünler ve hizmetler yeniden oluşturulur.	Müşterilerin kişisel deneyimleri tek tek ayrı öneme sahiptir. Şirketler ve önde gelen müşterilerin beklentilerin belirlenmesinde, ürün ve hizmetlerin pazar tarafından benimsenmesinde ortak hareket ederler.
Müşteriyle iletişimin temelleri ve iletişim süreci	Daha önceden belirlenmiş tüketici gruplarına ulaşılması hedeflenir. Tek yönlü iletişim vardır.	Veri tabanına dayalı pazarlama yaygınlaşıyor. Çift yönlü iletişim başlıyor.	İlişkisel pazarlamaya geçildi. İki yönlü iletişim ve erişim söz konusu.	Müşterilerle aktif diyalog oluşturulması için şekillenmesinde ve beklentilerin belirlenmesinde önemli işleve sahip. Çok yönlü iletişim ve erişim dönemi

Kaynak: Sibel Akbay, (2000) "Türkiye'de Ortaklaşa Rekabet", Capital, s.185

Tablo 1'de 1970'li yıllardan, 2000'li yıllara gelindiğinde, işletme- tüketici ilişkisi bağlamında 2000'li yıllarda tüketicilerin artık işletmelerin değer yaratma sürecine katıldığı, iş ile ilgili değer yaratılmasında müşteriye bir ortak olarak bakıldığı, tüketicinin artık iş dünyası için sosyal ve kültürel dokunun bir parçası olarak ele alındığı, yine müşterilerin kişisel deneyimlerinin tek tek önem kazandığı

ve son olarak müşterilerle etkili iletişim sağlanması için gerekli olan etkin bir erişim döneminin başladığı görülmektedir.

2000’li yıllardan önce müşteri açısından fazla alternatif ve kolay ulaşma şansı olmamasından yeni alternatifler bulmak zor olduğundan işletmelerde sadece üretim ve satış odaklılık söz konusuydu.

Günümüz müşterileri yani 2000’li yıllardan sonra teknolojinin gelişmesiyle internet kullanımı yaygınlaşmış ve insanların bilgi ve eğitim düzeyleri artmıştır. Ayrıca internet kullanımının yaygınlaşması küreselleşmeye de etki edip artık dünya tek pazar haline almıştır. Bu etkenler göz önüne alındığında günümüz müşterileri farklı ürün ve hizmete yani çok fazla alternatif ulaşma olanağına sahip olup ayrıca piyasada da çok fazla alternatif ürün ve hizmetlerin bulunması da buna büyük etken olmuştur.

Günümüz müşterileri elinde fazla alternatif olması ve bu alternatiflere kolayca ulaşabilmesi bir işletmenin ürettiği ürün ve hizmetten çabuk vazgeçme eğilimindedirler. Günümüzde işletmeler açısından Müşteri İlişkileri Yönetimi vazgeçilmez bir hal almıştır ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin gelişmesiyle işletmeler için müşteri tanımı farklılaşmaya başlamıştır.

“Geleneksel anlamdaki müşteri tanımlaması ile Müşteri İlişkileri Yönetiminin bakış açısından müşteri tanımı birbirinden farklıdır. İletişim teknolojilerinin gelişmesi ile beraber ortaya çıkan yeni ekonomik düzende, yeni bir müşteri tipi oluşmuştur. Hızlı karar değiştirebilen, daha özgür, daha katılımcı ve ihtiyaçları giderek daha da karmaşık hale gelen bir müşteri tipi ortaya çıkmıştır. Rekabet koşullarının giderek daha da keskinleştiği bir ortamda, işletmenin başarısı doğrudan müşteri ilişkilerindeki etkinliğine bağlıdır. Müşteriler, daha önce hiç olmadığı kadar kişiselleşmiş ürün ve hizmetleri ister hale gelmişler ve böylece güçlerini daha baskın hale getirmişlerdir. Geleneksel pazarlama anlayışında müşteri, pazarlama ve satış faaliyetlerinin ana hedefi olarak görülmektedir. Buna karşılık, MİY alanında ise, temel hedef aynı kalmakla birlikte ilişkinin bir süreç niteliği taşıdığı ortaya çıkmaktadır. Tablo 2’de, yakın zamanda tanımlanan değişik müşteri tipleri görülmektedir” (Papatya 2001, 52).

Tablo 2. MİY İçin Müşteri Tipolojisi

Müşteri Tipi	Özellikler
Hâkim Alıcı Tipi	Güçlü ve isteklidir. Almayı düşündüğü ürüne ödeme gücü vardır ve alacağı ürün hakkındaki bilgisi yeterlidir. Alacağı ürünü tanımakta, malın kalitesi ve fiyatını değerlendirmektedir. Alım isteği taşımakta ve doğru alım için zaman ayırmayı göze almaktadır. Hâkim müşteri, sorduğu sorularla satıcıyı yönlendirir, satıcının yaptığı tanıtım hatalarını kolayca fark eder ve onu zorlamaya başlar.
Sabırlı Müşteri Tipi	Yeterli alım gücüne sahiptir, ancak almaya fazla istekli değildir. Bu müşteri tipinin alım konusunda acelesi yoktur. Ürünü inceler, gereğinde satıcıya sorular sorar, sahip olduğu bilgilerle satıcıdan aldığı bilgileri karşılaştırır, gereğinde bir başka malı veya satıcıyı görmek için araştırmaya devam eder. Bu tür müşteriler, satıcının hatalı davranışı karşısında onu zorlamaz, gülümser ve mağazayı terk eder. Sabırlı müşterinin satın alması için, aradığı mal ve satıcıyı bulması gerekir. Eğer bulamazsa "almazsam da olur" düşüncesi ile hareket eder.
Saldırgan Müşteri Tipi	Satın almaya karşı istekli, ancak güçsüz olan müşteridir. Bazen ne alacaklarını bilmezler, ancak alacakları ürünün fiyatı ve kalitesi hakkında yeterli bilgileri yoktur. İçinde buldukları ülkeyi veya satış ortamını yeteri kadar tanımadıkları için güçsüz olabilirler.
Üzgün Müşteri Tipi	Eğer müşteri bulunduğu ortama veya karşı karşıya kaldığı ürüne güçsüz ve isteksiz ise, "üzgün müşteri" dir. Bu grup içindeki müşteriler, öncelikle ekonomik olarak kısıtlıdırlar. Bu tip müşteriler, bazen vitrine bakar, malı beğenir, ancak fiyatı uygun görmediği için "ben alamam" der ve satıcı ile diyalogdan kaçınır veya "artık bizden geçti" der. Ürün ile kendi yaşı, statüsü arasında bağ kuramaz ve ürünü satın almayı düşünmez.
Sıfırın Altında Müşteri Tipi	İşletmeye kâr getirmeyen, faydalı olmaktan çok zararı olan, potansiyel değerleri sıfırın altında olan müşteri tipidir. Bu tip müşterilerden şu anda kâr elde edilemediği gibi, bu müşteriler ile ileri dönemde kâr elde edilmesi de mümkün değildir.

Kaynak: Gürcan Papatya (2001) "Rekabet Becerisi Geliştirme Modeli MİY", Infomag Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi, s.52

İşletmelerin, sıfırın altında müşteri tipinde bulunan müşterilerden kaçınması gerekirken, özellikle sabırlı müşteri tipi üzerinde odaklanması gerekmektedir. Hâkim müşteri tipinde bulunan müşterilerin elde tutulması da, tüm işletmeler için bir zorunluluktur.

1.4.Müşteri Ekonomisi

“Son yirmi yılda müşteri; küreselleşme, kapasite fazlası ve ürün seçeneklerinin artmasına bağlı olarak beklenmeyen derecede güç kazanmıştır. Yeniden yapılanma, daha düşük maliyetle, daha yüksek değerde müşteri yaratmak adına işletmeleri yeniden düşünmeye zorlamaktadır” (Hammer 2003, 84). Bu da müşteri ekonomisini yaratmaktadır. Bu ekonomide müşteriye verilen değer arttıkça işletmelerin ayakta kalma şansları yükselmektedir.

“İşletmeler, müşterilerini anlamak, onları etkilemek, tatmin etmek ve tatminlerini sadakate dönüştürebilmek için milyonlarca dolar harcamaktadırlar. Artık sadece, sadık ve yüksek harcama yapan müşterilere sahip olmak da yeterli değildir. Onları rakiplere kaptırmamak daha da önemlidir. Sadık müşteriler (işletmeye bağlı olan müşteriler) o ürün grubuna daha fazla harcama yaparlar, daha sık alışveriş yaparlar, fiyat artışlarına duyarlılıkları daha azdır. Onları elde tutmanın maliyeti ise, yeni müşteriler kazanmak için gereken maliyete göre çok daha düşük olmaktadır” (Çağlı 2002, 106).

Yeni ekonomi ile birlikte sadakat azalmamış ama beğeni eşiği yükselmiştir. Bu yüzden müşterinin sadakatini sağlamak zorlaşmıştır. Ürünün sadece işlevselliği ya da fiyatıyla ilgilenilmemekte, o ürünle müşterinin arasında duygusal bir bağ oluşması sağlanmaya çalışılmaktadır.

“Sadakat denilince, aynı ürünü tekrar almak anlaşılmaktadır. Bazı sektörlerde müşteriler daha düşük bir sadakat düzeyine sahiptirler. Bunun nedeni ürün seçeneğinin fazla olmasıdır. Kalite bilinci ve daha önceki deneyimler tüketicinin ürüne olan sadakatini etkilemektedir. Son dönemlerde ürünün işlevselliği, markaya olan sadakatin oluşmasında daha az etkili olmaya başlamıştır. Tüketici artık ürünün kendilerine olan uyumunu ve onlara nasıl yarar sağlayacağını göz önünde bulundurmaktadır. Sadakatin yaratılmasında, ürünün tüketiciyle kurduğu ilişki daha ön plana çıkmıştır Bu da taraftar müşteri kavramını gündeme getirmiştir. Müşterinin seçiminin bir işletmeden yana olması, bu işletmeden memnun kalması ve tekrar bu işletmeyi seçmesi ve tavsiye etmesiyle bir şirketin taraftarı haline gelmesidir” (Tekinay 2001, 153).

Müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini ya da işletmeye bağlılığını etkileyen bir önemli bir unsur haline gelmiştir.

“Müşteri velinimetimizdir anlayışından müşteri ortağımızdır anlayışına geline süreçte "tarafar müşteri", müşteri değişim sürecinin son noktasıdır. Çağdaş pazarlama anlayışı, müşterinin "kral" olduğunu, işletmenin amacının da krala hizmet olduğunu ısrarla vurgulamaktadır. Fakat bu düşünce de zamanla değişime uğramış, müşterinin kral değil tanrı olduğu öne sürülmüştür, çünkü kralla tartışılabilir fakat tanrı ile tartışılmaz.” (Zyman 2000, 246).

Çağdaş işletmecilik anlayışında müşteri işletmenin en önemli değeridir. Eski dönemler özellikle tekelciliğin hakim olduğu dönemlerde tüketicilerin alternatifi olmamasından dolayı işletmelere muhtaçlık söz konusuydu.

Tüketiciler ihtiyaçlarını karşılamak adına ürün veya hizmet satın almak istedikleri zaman bu ürün veya hizmeti üreten tek bir işletme veya az sayıda işletme olduğundan işletmenin davranışı ne olursa olsun tüketici yine aynı ürün ve hizmete ihtiyaç duyduğunda alternatiflere sahip olmadığından yine aynı işletmeden tekrar satın almaya ihtiyaç duyacaktır. Bu muhtaçlığın bilincinde olan işletmeler “müşteri” odaklı olmak yerine fazla üretim ve satış odaklı fikre sahiplerdi.

Günümüzde ise ; “Teknoloji insanlara eskisinden çok daha fazla seçme hakkı tanımaktadır ve bu da tüketici demokrasisini yaratmıştır. Tüketiciler almak istedikleri ürünlerin yüzlerce çeşidini bulabilmektedir ve bu yüzden milyonlarca farklı ürün rekabet etmektedir. Eski tarz "bir ölçü herkese uyar" anlayışının bir geçerliliği kalmamıştır” (Zyman 2000, 246).

Müşteriye farklı seçenekler sunabilen firmalar bu rekabet ortamında avantajlar elde edebilmektedir.

“Kişinin çevre ile olan etkileşim süreci tanımlanabilen insan davranışı temelde tüketici davranışının ana unsurunu oluşturur. Her düşünce, duygu veya eylem insan davranışının bir parçasıdır. Tüketicinin bir mal yâda hizmet hakkında

hissettiklerinin mal veya hizmete sahip olmaya veya yönelik motivasyonu etkilemesi doğal bir olaydır.” (Barış 2003, 51).

Dolayısıyla günümüzde modern işletmecilik anlayışında müşterileri satın almaya güdülemek için pekçok strateji uygulanmaktadır.

“Tüketiciler açısından, ihtiyaçlarının tatmin edilmesi doğal olarak kabul edilebilir bir mantık içerisinde yer alır. Tüketicilerin gerçek ihtiyaçlarını karşılayan mal veya hizmeti istemeye doğru bir eğilimleri vardır. Böylesi bir eğilim zamanla ihtiyaçları karşılamanın standart olmasını ve hemen bütün işletmelerin ihtiyaçlardan yola çıkmasını gerekli kılmıştır.” (Altıntaş 2000, 4). Birbirine rakip olan ve hedef müşteri kitlesi farklı olan firmaların tüketici kitlesinin gereksinimlerini aynı şekilde belirlediği düşünülse bile firmaların satışları arasında bir fark olmaktadır.

İşletmeler, bu ihtiyaçları karşılamak için ilk olarak fiyatı düşürme yoluna giderler. Bu da emtialaşmayı ortaya çıkarmaktadır. Kitlesele üretim ve pazarlama, kendi sonunu emtialaşma olgusu ile hazırlamıştır. Fiyatlar düşüp, kârlar azalmıştır. Emtialaşmayla birlikte müşteri sadakati de yok olmaya başlamıştır. Müşteriyi merkeze alan bakış açıları olarak birebir pazarlama, doğrudan pazarlama, deneyimsel pazarlama, ilişkisel pazarlamada çağdaş pazarlama anlayışının yeni akımları olarak, pazarlamanın tarihsel süreci içerisinde yerlerini almışlardır. Ürün ve hizmetler giderek birbirine yaklaşmakta, kalite ortak standart haline gelmektedir. Beyaz eşyadan, perakendeye, kredi kartından gıdaya, ardı ardına yeni ürünler ve yeni şirketler piyasaya girmektedir. Bu zor ortamda öne geçmenin yolu ise farklılaşmaktan geçmektedir.

Arman Kırım, emtiadan farklılaşmaya giden sürece şöyle bir örnek veriyor (Kırım 2003, 25): “Çekilmemiş, çekirdek kahve en tipik emtialaşma örneğidir. Bu emtia, borsalarda kilosu yaklaşık iki dolardan alıcı bulmaktadır. Bu fiyatla üretici çiftçi, fincan başına bir veya iki cent gelir elde edebilmektedir. Kahve imalatçısı firma, borsadan aldığı çekirdek kahveyi öğütüp, paketleyip marketlere sattığından, fiyat, müşteri için fincan başına beş cent ile yirmi beş cente ulaşır (Ürün). Bu ürünü köşe başında bir cafe’de içerseniz, fincan başına elli cent ile bir dolar arasında bir bedel ödersiniz (Hizmet). Aynı kahveyi boğaz manzaralı ve hoş dekore edilmiş bir

cafe' de farklı bir ambians ile sunarsanız, bu kez fiyat, fincan başına üç dolar ile beş dolara çıkmaktadır (Deneyim). Amerika'da Starbucks Coffee buna bir örnektir. Sürecin içerisine insanları kişisel olarak dâhil ettiğiniz sürece kârlılığınız da yükselecektir.”

Müşterilere farklı ürün ve hizmetler sunabilen, müşteri memnuniyetini sağlayabilen işletmeler bir adım öne geçebilmektedir. Müşteriye değer verdiğini hissettirmek önem kazanmaktadır.

“Artık her şeyin temelinde müşteri yer alıyor. Müşterinin neyi, nasıl, ne zaman, hangi ödeme planı ile satın alacağı ve aldığı bu ürün ya da hizmetlerle ilgili olarak satış sonrasında kurulacak iletişim büyük önem taşıyor. Müşteri ekonomisi de yeni ekonomi içerisinde bir alt başlık olarak yerini alıyor. Yani ekonomide bulunan coğrafyanın, bir koruma unsuru olmaktan çıktığını, sanal işletmelerin yeni rakipler ürettiğini ve müşterilerin yeni taleplerinin fırsatçıları cezbediği, daha yoğun bir biçimde dış kaynak kullanımının gerçekleştiği bu dönemde, müşterilere sunulan hizmet ve ürünlerin daha hızlı biçimde yenilenmesi gerekmektedir” (Kavrakoğlu 2002, 30).

İşletmeler farkındalıklar yaratarak müşteri memnuniyetini sağlayabildikleri ölçüde karlılıklarını artırabilirler. Ancak bu şekilde gelişip ilerlemeleri mümkündür.

“İşletmeler farklılığı yaratabilmek için müşterinin arzu ettiği ya da edebileceği ama rakiplerinin yapmadığı ya da yapamayacağı şeyleri belirlemeye çalışarak bunlar üzerine bir istem inşa etmek zorundadırlar” (Kavrakoğlu 2002, 143).

İşletmeler müşteriye hizmet ve mal üretimi konusunda farkındalık yaratarak müşteri memnuniyetini inşa ettiklerinde müşteri sadakati de artacaktır.

1.5.Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım Müşteri İlişkileri Yönetimi

“Küresel rekabet ortamında oluşan gelişmeler "pazar payı" kavramına verilen önemin azalarak, "müşteri payı" kavramının ön plana çıkmasına yol açmıştır. Uzun dönemli müşteri bağlılığını sağlayarak müşteri payını artırmak amacıyla işletmeler tarafından geliştirilen stratejiler yeni yönetim yaklaşım ve tekniklerinin

uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu yaklaşımların en güncel olanlarından birisi, merkeze müşteriye alan ve müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi amaçlayan MİY olup aynı zamanda, pazarlama anlayışının tarihsel süreç içinde ulaştığı aşamayı da ortaya koymaktadır” (Güleç 2004, 231-243). MİY’in son zamanlarda işletmeler tarafından yaygın bir şekilde kullanılmasının nedenlerini talep ve rekabet yapısındaki yapısal değişim (talebin çekme gücü) ve teknolojik gelişmeler (teknolojinin itme gücü) olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) bir işletme ile müşterileri arasındaki satış öncesi ve satış sonrası meydana gelen tüm işlemleri içine alan ve karşılıklı ihtiyaçların tatminine imkân veren bir süreçtir. Günümüz rekabet şartlarında ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artması sonucu tüketiciler, artık üreticilerin kendilerine sundukları ürün ve hizmetleri değil, kendi seçtikleri ürün ve hizmetleri tercih etme davranışında bulunmaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için müşteri tatminini ve sadakatini sağlayan bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları gerekmektedir.

1.5.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

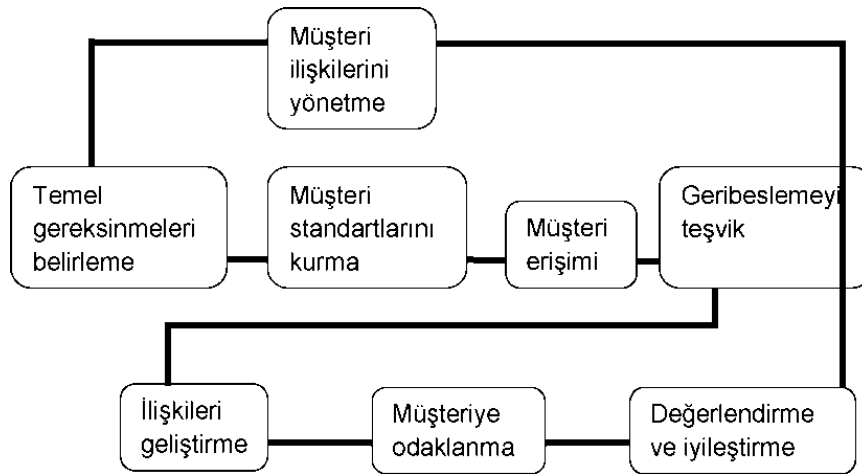
Günümüz rekabet ortamında MİY işletmelerin değişime ayak uydurabilmesi, rakipleri karşısında ayakta kalabilmesi için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir ve değişen dünyaya uyum sağlamada bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. MİY, uygulayacak her işletmeye uygun tek bir tanımla özetlenemeyecek kadar geniş kapsamlı bir stratejiler bütünüdür. MİY in çok farklı tanımlarının yapılması, MİY tariflerinin uygulama alanına ve uygulayıcılarına bağlı olarak farklılaşması gerekliliğinin bir sonucudur.

İşletmelerde müşteri ilişkileri, müşterilerle işletme arasındaki bütün ilişkileri içine alan tutum ve davranışlarla başlamaktadır. Müşteri ilişkileri konusunu bir bütünlük içinde değerlendirmek gerekmektedir. Müşteri ilişkilerini sadece müşteri ile işletmenin bir çalışanı arasındaki ilişkilerin incelenmesi olarak değil, konuyu daha geniş bir çerçevede ele alıp incelemekte, işletmeler açısından yarar bulunmaktadır” (Taşkın, 2000, 18).

Müşteri ilişkilerinde, müşteriler ile çalışanların karşılaştığı bağlantı noktası

büyük öneme sahiptir. Müşteri ile birebir karşılaşan personelin, yetki ve sorumluluklarının geliştirilmesi, işletmenin kurumsallaşma sürecindeki başarısı için büyük önem taşımaktadır. Müşteri ilişkileri, jürisi müşteriler tarafından oluşturulan bir yarışmaya benzetilmektedir. Bu bakış açısına bağlı olarak, müşteri ilişkileri, işletmenin müşterileri memnun edebileceği her türlü etkinliği ve müşterilerin satın aldıkları ürünlerden ve hizmetlerden en fazla değeri elde etmelerine yardımcı olacak her şeyi kapsamaktadır. Tatmin düzeyini yükseltmek ve buna bağlı olarak müşteri sadakati yaratmak, sonuçta iyi işleyen bir müşteri ilişkileri yönetimi sürecini gerektirmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetim süreci, Şekil 1 yardımı ile açıklanabilir (Odabaşı 2003, 10 - 33).



Şekil 1. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreci

Kaynak: ODABAŞI, Yavuz, (2003) Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Müşteri ilişkileri yönetim sürecinin, gösterilmiş olduğu şekil üzerinde de görüldüğü gibi, müşteriler ile işletmelerin stratejik konumdaki personelinin etkileşiminde müşteri ilişkilerinin kurulup geliştirilmesinde temel gereksinimlerin belirlenmesi ilk adımı, müşteri standartlarını kurma ikinci adımı, müşteri erişimi ise üçüncü adımı oluşturmaktadır. Süreci meydana getiren tüm bileşenlerin ayrıntılı bir analize tabi tutulması ve her bir adımının gereklerinin yerine getirilmesiyle etkin bir müşteri ilişkileri ortaya koyabilmek olanaklı olabilmektedir.

“Müşterilerin ihtiyaçlarının en iyi şekilde anlaşılabilmesi, sunulan ürünlerin ve hizmetlerin her aşamada müşteriye tümüyle tatmin etmesi, müşterilerin düşüncelerinin alınması ve bunlara değer verilmesi firmaların üzerinde en çok durması gereken konu haline gelmiştir. MİY’in tanımını tam olarak yapmak, geniş bir kavram olduğu için zordur. Ancak tüm görüşlerin ortak noktası, müşteri ilişkileri yönetiminin aslında günümüz pazarlama anlayışının temel taşlarından birisini oluşturduğudur. Literatürde yer alan MİY tanımlarından bir kaç şunlardır.” (Kırım 2003, 27);

- i. “MİY, müşteri ile ilişkide bulunulan her alanda müşteriye daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde firmanın kendini daha iyi yönlendirmesi sürecidir.
- ii. MİY, müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanılan metodoloji ve ürünlerin genelini içermektedir.
- iii. MİY, müşteri temas noktalarının entegrasyonu ve iyileştirilmesidir.
- iv. MİY, müşteriye tasarım noktasına (merkeze) yerleştiren ve müşteri ile yakın ilişki kuran bir yönetim felsefesidir.
- v. MİY, satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi / kültürüdür.
- vi. MİY, müşteri bilgilerini kullanarak müşteri sadakatini ve sonuçta müşteri değerini artırma bilimidir.
- vii. MİY, iş ve enformasyon akışlarının öncelikle müşteri ihtiyaçları, ikincil olarak ise şirket ihtiyaçlarına göre tasarlanmasıdır.”

Tanımlardan yola çıkarak müşteri ilişkileri yönetiminin, müşterilerle olan ilişkilerin oluşturulması, sürdürülmesi ve büyütülmesi amacı taşıyan geniş bir yaklaşım olduğu söylenebilir. Buradaki "geniş" kelimesinden yola çıkarak, MİY’in sadece satış ve pazarlamaya ait olan bir olgu olmadığı anlaşılmaktadır. MİY, sadece müşteri hizmetleri departmanının sorumluluğu veya bilgi teknolojileri bölümünün parlak buluşu değildir. Yukarıda saydığımız alanların hepsinin MİY içinde yer alabileceğinin yanı sıra, işin gerçeği, MİY’ in bütün sahalarla temas içinde olan bir iş yapma şekli olduğudur. MİY’in bir şirket içerisinde, sadece bilgi sistemlerinin kapsamı içinde gösterilmesi halinde, kurumda müşteri ilişkileri zayıflayacaktır. Aynı

zamanda, MİY planlamasını bu alanın dışında tuttuğumuz zaman da kurum korumaya çalıştığı müşteri ilişkilerini riske sokmaya başlayacaktır.

“Tanımdaki ikinci anahtar kelime olan "yaklaşım", sözlükte herhangi bir şey ile anlaşma ve ona karşı davranma şekli olarak açıklanmaktadır. MİY, müşteri ilişkileri hakkında düşünce yürütme ve müşteri ilişkilerine göre davranma şeklidir. Burada, strateji kelimesi de kullanılabilir, çünkü doğru uygulandığında MİY açık bir plan içermektedir. MİY stratejisi bir kurumdaki diğer stratejilere bir karşılaştırma ve ölçüm kaynağı olarak da gösterilebilir. Eğer kurumdaki bir organizasyonel stratejinin, hedef müşterilerle ilişkilerin oluşturulmasına, devam ettirilmesine ya da genişletilmesine hiçbir katkısı bulunmuyorsa, bu strateji kuruma faydalı olamıyor demektir. Strateji denildiğinde, rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken bir yöntemler bütünü anlaşılmalıdır. Farklılaştırma çabalarına ürünü iyileştirmekten yanı sıra "müşteri ne istiyor?" sorusuyla başlamak stratejik açıdan işletmelere rekabette önde olma avantajını getirecektir” (Kırım 2003, 51).

Firmaların müşterilerin beklentilerini karşılamak için stratejiler geliştirmesi, ürünleri müşteri ihtiyaçlarına göre farklılaştırması, firmanın rekabet gücünü artıracaktır.

“Müşteri ilişkilerinin önünde duran herhangi bir strateji kurumu yanlış istikamete yönlendirecektir. Bu kurum bölümleri bazında da düşünülebilir. Nasıl ki büyük kurumların stratejileri arasında hissedar yönetimi, lojistik, pazarlama ve buna benzer stratejilerin mevcut olduğu söz konusu ise, ayrı ayrı departmanların da iş göreni tutma, verimlilik, planlama ve buna benzer stratejileri vardır. Bütün bu stratejilerin müşteri ilişkilerinin yönetilmesine yardımcı olmak şarttır. MİY müşteri odaklılık anlamına gelmiyor. Müşteri odaklılık, "Toplam Kalite Yönetimi" (TKY) dönemine ait bir kavramdır. Bazen müşteri odaklılık müşteri merkezlilik ile aynı kavram olarak anlaşılmakta ve bu da ne yazık ki çok önemli fırsatların kaçırılmasına yol açmaktadır. MİY, müşteri merkezlilik anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, neyin üretileceğinden, nasıl duyurulacağı ve müşterilerle nasıl kalıcı ilişkilerin kurulacağına kadar geçen tüm süreç içinde çıkış noktası olarak müşteri temel alınmaktadır. Müşteri odaklılıkta ise üretilecek mal veya hizmete karar verilir ve kitlesel olarak pazarlanır. Müşteri kitlesini daha küçük segmentlere ayırmak,

müşteriye özel pazarlama stratejisi uygulamak gibi kavramlar TKY konsepti içerisinde zaten yer almaz” (Kırım 2003, 51).

Müşteri odaklılık TKY'nin ilkelerindedir. Şirketlerin kaliteyi yakalaması müşteri odaklı yaklaşımla mümkündür.

“Şirketler, ürün merkezli odaklanmadan, müşteri merkezli odaklanmaya nasıl geçileceğini öğrenmek ve müşteri denilen yeni bir patrona sahip oldukları gerçeğini görmek zorundadırlar.” (Kotler 2003, 36).

Müşteri modern işletmecilik anlayışında işletmeyi daha ileriye taşıyabilecek önemli bir değer olarak görülmelidir.

“Müşteri ilişkileri yönetiminin tanımındaki "oluşturulması, sürdürülmesi ve büyütülmesi” kelimelerinin taşıdıkları anlamlara gelince, MİY'in tüm müşteri devresini kapsadığı belirtilmelidir. Bir kurum MİY stratejisini uyguladığında, kuruma için hedef müşterileri ve onların satın alma alışkanlıkları hakkında veri elde etme ve bu verileri inceleme imkânı doğar. Bu bilgiler ışığında müşteri davranışlarını anlamak ve önceden tahmin etmek mümkün kılınmaktadır. Müşteri bilgisi ile silahlanmış olan pazarlama çabaları hem yeni müşteri bulmakta, hem de mevcut olan müşterilerin korunmasında ve alışveriş hacminin genişletilmesinde büyük başarı sağlayacaktır. Kısaca MİY, bir işletmenin tüm birimleri ve çalışanları tarafından tüm benliğinde hissetmesi ve uygulaması gereken yaklaşım felsefesidir. Geniş anlamda baktığımızda MİY olgusunun kurumlarca bir yaşam tarzı olarak benimsenmesi görülmektedir.” (Kotler 2003, 36).

1.5.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

“Son yıllarda bilişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak müşteri yönetiminde müşteri odaklı yaklaşımlardan, müşteri merkezci bir yaklaşım olan ve ilişki pazarlama olarak da adlandırılan MİY'in üzerinde durulmaya başlanmıştır.” (Tekin vd., 2003, 54). “MİY'in günümüze özgü veya yeni bir kavram olmadığı bilinmektedir. Ünlü yönetim gurusu Peter Drucker 1954 yılında "Her firmanın gerçek işi müşteri edinmek ve müşteriyi elde tutmaktır” demekle müşterinin önemini o yıllarda vurgulamıştır.

Günümüzde, yeni teknolojiler ve İnternet kullanımının artması sonucu küçük hatta yeni kurulmuş firmalar dahi büyük firmalarla fiyat, kalite ve ürün özellikleri konularında yarışabilmektedir. Bu nedenle firmalar rakiplerine karşı rekabet avantajını daha iyi müşteri desteği ve yönetimi kısaca MİY ile sağlayabilmektedir”(Bozgeyik 2005, 117).

MİY’i önemsemeyen işletmeler ise, teknolojinin sunmuş olduğu bu yeni gelişmeleri bir adım geriden izlemek zorunda kalacaklar, akıllı düşünüp müşteri ile bağlantısını hem haberleşme hem de ilişkiler açısından koparmayan, internet gibi kanalları etkin şekilde kullanarak hep bir adım önde olmak için çalışan işletmeler karşısında müşterinin gözünden düşme ve artık tercih edilmeme ihtimali ile karşı karşıya kalabilecektir.

MİY, ilk olarak ortaya çıktığı ABD’de mevcut müşterileri memnun etmenin karlılığa olan olumlu katkısının keşfedilmesiyle gündeme gelmiş ve pazar payının yanı sıra mevcut müşterilerin firma ürününe yaptıkları harcama oranını ifade eden cüzdan payının da önem kazanması ile dikkatleri çekmiştir. Cüzdan payının artırılması konusunda ise müşterilere ait bilgi birikimine ihtiyaç duyulmuştur. Bu bilgi birikimleri müşterinin satın alma eğilimleri, hayat standartları, alışveriş alışkanlıkları türünden bilgilerden oluşmakla birlikte, saptanan bu veriler doğrultusunda doğru müşteriye doğru mal ve hizmeti, doğru zamanda, doğru kanaldan sunmak mümkün olmuştur. MİY’in ortaya çıkmasında etkili olan birçok faktörün yanı sıra, ortaya çıkış nedenleri, kısaca şu şekilde de sıralanabilmektedir. (Kırım 2003, 53):

- i. “Kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması.
- ii. Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi.
- iii. Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önemli hale gelmesi
- iv. Yeni bir müşteriye hizmet satmanın maliyeti var olan müşteriye hizmet satmaktan 6 kat daha maliyetli olması.
- v. Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği.
- vi. Şirketlerin tam Rekabet ortamına geçmesi
- vii. İletişim teknolojileri ile birlikte piyasaların saydamlaşarak her türlü bilgiye

erişimin kolaylaşması

Görüldüğü gibi MİY'in ortaya çıkış sürecinde gelişen teknoloji ve müşterinin artık işletmelerin odak noktası haline gelmesi gibi faktörler önemli rol oynamaktadır.

1.5.3.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi

“Günden güne gelişen bu sektörlerde müşteri ilişkileri pazarlamasına verilen önem arttı. Veri tabanlı ve direkt pazarlama; bu endüstrilerde kendi pazarlama çalışmalarını bireyselleştirdi. Üreticiler eskiden olduğu gibi araçlara ihtiyaç duymamaktadırlar, hatta müşteriler bile kendi bireysel siparişlerinde ve alımlarında sorumluluk almak istemektedirler. Özellikle son günlerin büyük başarısı olan on-line bankacılık, Charles Schwab ve Merryll Lynch'in on-line yatırım programları, Internet'ten direkt kitap satışları, otomobil satışları ve sigortacılıkta, müşteriler satıcılar ile direkt etkileşim kurmaktadır. MİY'in bu gelişimi ayrıca hizmet ekonomisine de katkı sağlamıştır. Hizmet birebir üreticiler tarafından sağlandığı için araçların fonksiyonu azalmaktadır. Üreticiler tarafından sağlanan bu hizmetler sayesinde müşteriler ile olan ilişkilerinde daha güvenilir ortam yaratılmaya başlandığından MİY'in önemini görmek zor değildir” (Parvatiyar 2000, 6).

Yeni teknoloji oluşumu, gelişmiş ürün ve servisler ile müşteri beklentileri artık günlük olarak değişim göstermeye başlamıştır. Müşteriler artık daha az pazarlık yapmak istemektedirler. Müşteri beklentilerinin bu kadar hızlı değişim gösterdiği günümüzde, müşteriler ile işbirlikçi ilişkileri kurabilmek ve onları daha iyi etkileyebilmek için en iyi yol onları yakından takip etmektir. Sonuç olarak birçok uluslararası şirketler bugün global kalabilmeye ve operasyonlarını dünya genelinde sürdürmeye çalışmaktadırlar. Bunu geliştirmek için de, hemen karşılığını görebilecekleri, işbirlikçi çözümleri kendi global operasyonları için gerekli görmektedirler.

1.5.4.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

“MİY'in odak noktası, satış, pazarlama, müşteri hizmetleri ve doğrudan müşteri ilişkileri ile ilgili destekleyen iş süreçleri otomasyonunu gerçekleştirmektir. MİY sadece birtakım ilkelere oluşmaz ayrıca bir takım yazılım ve teknolojilerden

meydana gelir. Satış döngüsünü ve maliyetleri azaltmak, müşterilerin değerlerini, bağlılıklarını, kârlarını ve memnuniyetini arttırmasıyla beraber iş geliştirmekte kuruluşlara yardım eden gerekli kanallar ve yeni pazarlar için araştırmayı ve kârı arttırmak amaçlanır. MİY'in bir diğer amacı ise, pazarlama üretimini arttırmaktır. Pazarlama üretimi ancak pazarlama verimliliğinin artması ve pazar etkisine bağlıdır. MİY sayesinde pazar verimliliği artar çünkü işbirlikçi çalışmalar, firmanın etkileşim ve diğer masraflarının kısılmasını sağlar" (Parvatiyar 2000, 5). Müşteri ilişkileri yönetiminde maliyet amaçları yönünden bakıldığında şunları içermektedir;

- i. "Müşteri memnuniyeti sağlayarak geliri arttırmak.
- ii. Satış ve dağıtım maliyetini azaltmak.
- iii. Müşteri destek maliyetlerini mümkün olduğu kadar azaltmak."

Müşteri ihtiyaçlarına ve taleplerine müşteri temsilcilerinin doğrudan erişmeleri ve müşterilere çapraz satış yapmaları için çağrı merkezini otomatikleştirmeleri gerekmektedir.

1.5.5.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları

İşletmelerde MİY uygulamalarının yararlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Eke 2004, 5):

- i. "Teknoloji kullanımı ile veriler daha kolay toplanır hale gelecektir.
- ii. Bir kurumun farklı birimleri arasında veri paylaşımı kolaylaşacaktır.
- iii. Müşteri kârlılığı izlenerek çapraz satış olanakları sağlanacak, hangi müşterilerden vazgeçilip geçilmeyeceği, dağıtım kanallarının etkinliği ölçülebilecektir.
- iv. Operasyonel maliyeti tespit edebilmek kolaylaşacaktır.
- v. Farklı fonksiyonları yürüten departmanlar, ortak müşteri verilerini paylaşabileceklerdir.
- vi. Müşteri perspektiflerinde kişisellikten çok kurumsallık ön plana çıkacaktır.
- vii. Veri toplamanın kolaylaşması, verileri daha güncel hale getirecektir.
- viii. Müşteri segmentasyonları dinamizm kazanacaktır.
- ix. Bilgiye dayalı pazarlama (information based marketing) kavramı ön sıralara yükselecektir.

- x. Kampanya yönetiminde müşterilerle bilgi alışverişi hızlanacak, istatistik imkânları genişleyecektir.
- xi. Uzak noktalarda çalışan satıcıların sistemle entegrasyonu kolaylaşacak,
- xii. WAP kullanımını yaygınlaştıracaktır.
- xiii. Müşteri sadakatine yapılan yatırımlar artacaktır. Müşterinin kullanabileceği ürünler tespit edilerek, her seferinde istediği ürün ya da hizmet sunulacaktır. Düşük maliyette yeni müşteri bulmak mümkün olabilecek, aynı şekilde elde tutmanın maliyeti hesaplanacaktır.
- xiv. Karma kanal yapısı gelişecek ve katma değerli birbirilerinin üzerine inşa edilen kanalları ortak MİY sistemleri kullanmaya başlayacaklardır.
- xv. Ciro, müşteri değerlendirme ölçüsü olmaktan çıkacak, yerini kârlılık, iş genişletme yeteneği gibi kriterler alacaktır.
- xvi. MİY etki ve tepki sürelerini düşürecek ve sürat artacaktır.
- xvii. Çağrı merkezlerin önemi artacak ancak yapıları değişerek telefona bağımlı olmaktan çıkacaktır.
- xviii. E-Ticaretin devreye girmesi müşteri işlemlerini karşılıklı etkileşimlerle zenginleştirecek ve müşteri veri tabanı genişleyecektir.
- xix. Cevap sürelerini azaltmak ve cevap maliyetlerini düşürmek için proaktif modeller geliştirilecektir.”

Sayılan tüm bu yararların yanında, müşterilerin işletme ile kurmuş oldukları yakın ilişki ile müşteriler de bir takım faydalar elde etmektedirler. Müşterilerin işletmelerle aralarında uzun vadeli ilişkiler geliştirilmesi sonucunda, temel hizmetlerin satın alınması ile sağlanan yararlar ek olarak, müşteriler ile hizmeti sunan işletmeler arasında yakınlık ve dostluk sağlanarak, kişisel tanınma elde edilerek sosyal fayda sağlanabilmektedir.

İşletmelerin MİY sayesinde edindikleri müşteri istek ve ihtiyaçları hakkındaki detaylı bilgilere müşteri ile kurulan sosyal yakınlığın da eklenmesiyle birlikte, müşterilerin ihtiyaç ve istekleri ile taşıdıkları özelliklere özgü ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi mümkün olmaktadır. Bu durumda, istek ve ihtiyaçlarının önemsenmesiyle istedikleri ürün ve hizmetleri kolaylıkla elde edebilen müşteriler, kendilerine verilen önemin farkında olarak işletme ile olan ilişkilerine devam

etmektedir.

İşletmelerin MİY'den yararlanabileceği bazı konular da şöyle özetlenebilir (Dereli 2005, 5):

- “Pazarlama, veri tabanında toplanan bilgilerle müşteriler çeşitli kıstaslara göre değerlendirilebilir. Böylece pazarlama kampanyaları satın alma olasılığı en fazla olan müşterilere yönlendirilmiş olur.
- Satın alma olasılığı yüksek olan müşteri adaylarına, en uygun olan zamanda, en uygun ürünle ve en uygun fiyatla pazarlama yapılarak satış olasılığı artırılmış olur.
- Veri tabanında toplanan müşteri bilgileri, o müşterinin davranışlarının ayrıntılı şekilde analiz edilmesine olanak verir. Bu da müşteriye başka ürünlerin satışını, yani çapraz satış olasılığını artırır.
- Müşteriye ait ayrıntılı bilgiler, müşteriye bir hizmet olarak geri döndüğü takdirde, müşterinin şirkete olan sadakati süratle artar. Bu sadakat arttıkça müşteri hakkında daha çok bilgi edilir. Bunun tercümesi ise daha çok satış, daha çok çapraz satıştır.
- Müşteriye verilen kimlik numaraları sayesinde, müşterinin şirkete daha çabuk ulaşması sağlanır. Böylece sorular daha çabuk çözümlenir. Sipariş süresi kısalmır. Ürün yaşam evrelerinin giderek kısaldığı bugünkü ekonomik ortamda, müşterinin daha çabuk karar vermesinin sağlanması çok önemlidir.
- Müşteri bilgileri sayesinde bir müşterinin hangi malı, ne zaman alacağı hakkında daha isabetli tahmin modelleri yapılabilir. Bu ise şirketin stok masraflarını büyük ölçüde düşürecektir. Çünkü fazla stok belirsizlik nedeniyle tutulur. Belirsizlik azalınca, stokların da azalması söz konusudur.”

1.5.6.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Riskleri

“MİY projelerinin taşıdıkları stratejik önem ve işletmelere sunduğu yararların yanında, bu uygulamaların zaman zaman başarısızlıkla sonuçlandığı görülebilmektedir. Söz konusu riskleri şu şekilde sıralanabilmektedir.” (Elbaşıoğlu 2001, 43):

- “Esnek olmayan, desteği yetersiz olan MİY sistemleri
- MİY oluşturulurken eski ve dağınık veri kaynakları nedeni ile karşılaşılan riskler
- Tüm birimlerin MİY değişimine ayak uyduramaması
- Müşteriye özel uygulamaların pazara yansıtılma şekilleri
- MİY projeleri büyük yatırımlar gerektirmektedir”

“Kimi işletmeler sadece o an için işlerini yürütebilecek nitelikte MİY sistemleri oluşturmakta veya satın almaktadır. Esnek olmayan MİY sistemleri, kullanıcıların ileride oluşabilecek İhtiyaçlarını karşılayamamaktadır. Ayrıca satın alınan MİY sistemlerine, bu sistemlerin devreye alınmasından sonra destek verecek firmaların yeterlilikleri de önemlidir. Yeterli derecede destek veya yardım alamayan işletmeler zaman kaybına uğrayacakları gibi yaptıkları yatırımdan kazançları da düşük olacaktır.” (Elbaşıoğlu 2001, 43).

Esnek MİY sistemine sahip işletmeler gelecekte oluşabilecek gereksinimleri karşılayabilmektedir.

“MİY’de müşterilerle ilgili olarak kendilerinden alınan her türlü bilginin ileriki zamanlarda onlarla kurulacak ilişkilerde kullanılması amaçlanmaktadır. Ancak bu bilginin müşterilerle ilişkinin kurulduğu ilk zamanlarda doğru tasarımlarla birlikte alınması gereklidir. Mevcut sistemlerde yer alan bilgi kendi içerisinde uygun ve tutarlı alınmazsa müşteriler ile kurulan ilişkilerde aksaklıklarla karşılaşılacaktır. Bu aksaklık ve hatalar ise müşterinin kaybedilmesi veya elde tutulması için yüksek maliyetler altına girilmesi anlamına gelmektedir.

Her kurumsal yenilik önce belli bir tedirginlik ve tepki doğurabilmektedir. MİY ölçeğindeki köklü bir değişikliğin de benzer sorunlara yol açması doğaldır. Bütün gruplar değişime aynı hızda ayak uyduramayabilirler. Burada öncelikle eğitim ve bilinçlendirme yoluyla personele yardımcı olunmalı, MİY’in başarılması durumunda bütün kurumun yarar sağlayacağı ortaya koyulmalı ve gecikmenin tehlikeleri ile bir birimde kaybedilen kaynağın bütün kurumu etkileyeceği anlatılmalıdır.” (Uzun 2004, 44).

İşletmelerin MİY'i kurma ve uygulama amaçlarından biri müşterileri işletmeye bağlamak, müşteri sadakati yaratmak ve bunun neticesinde uzun vadeli olarak kâr marjlarını arttırmaktır. İşletmeler bu amaçları gerçekleştirmek için müşteriye özel ürünler sunmaktadırlar. Bir anlamda üretim süreci müşteriden başlatılarak bir müşteriye özel üretim yapılmaktadır. Müşterilerin farklı uygulamalardan rahatsız olmaları söz konusu olabilmektedir. Örneğin farklı fiyat veya ödüllendirme uygulamaları müşteriler arası rekabete konu olabilmektedir. Bu nedenle işletmelerin MİY'i uygulamaya başladıklarında müşterilerine ödül sunmanın koşullarını açık bir şekilde ortaya koymaları gerekmektedir.

“MİY'in mali boyutunun çok yüksek olması çoğu şirketin üst düzey yöneticilerini düşündürmektedir. Radikal değişimlere yol açacak bu sistem ile işletmenin iç ve dış tüm yapısı etkilenmektedir. Bundan dolayı her birimdeki bilgi ve data müşteriler ile ilişkiler kurulmasında kullanılacağından çok boyutlu analize ve bu bilgileri tutmak için teknolojik altyapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Analizin derinleşmesi ile teknolojik yatırım maliyetleri artmaktadır. Üstelik bu denli büyük bir yatırımın geri dönüşünün şirket için pozitif yönde olması için sistem devreye alındıktan sonra da yürütülmesi gerekmektedir” (Elbaşıoğlu 2000, 29).

Bu nedenle, MİY ile ilgili olarak karşı karşıya gelinen ve dikkatli olunması gereken bir takım risk ve zorlukların olduğunun unutulmaması gerekmektedir. İşletmelerin söz konusu risklerin ne olduğunu önceden belirleyerek buna göre gerekli önlemleri almaları, uygulamaların başarısız olması ihtimalini düşürecek ve bu risklerin yaratacağı zararın ise en aza indirilmesi sağlayabilecektir.

1.5.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler

MİY uygulamalarının istenilen sonuçları sağlaması açısından, bu uygulamanın uygun maliyetli, tutarlı ve uygulanabilir özelliklerde olması da önemlidir. MİY projelerinin başarılı olmasını sağlayan faktörler şu şekilde sıralanabilmektedir (Bozgeyik 2005, 98):

- i. “Müşterileri bölümlere (segmentlere) ayrılması,
- ii. Her bir bölüm için strateji belirlenmesi,
- iii. Müşteri işlemlerinin analiz edilmesi,

- iv. Müşterilerle ilgili tüm bilginin sistemde kullanılması,
- v. Doğru zamanda doğru yerde olunması,
- vi. Her temas noktasından bilgi toplanması”

Organizasyonel değişiklik, MİY tüm işletme bölümlerini kapsayacak bir sürece dönüşebilmektedir. Veri entegrasyonu, bölümlerin karşılıklı iletişimi ve tüm bu süreçlerin takibi başarı için kritik noktalardır. Sadece finansal ölçümler MİY için yeterli olmayacaktır. Müşteri odaklı bir işletme bütçelemesini, dengelerini ve teşviklerini yeniden düzenlemek ve ölçümlemek gerekmektedir. Kısa vadede kendi çıkarlarına ters düşecek olsa bile bir işletme önerilerini müşterilerin isteklerine, beklentilerine göre düzenlemek zorundadır. Bu durum, çoğu işletme için baştan sonra bir kültür değişikliği demektir. İşletmelerin ürün ve hizmetlerini pazarlarken son kullanıcı ve kanallar arasında ilişki kurması en kritik noktalardan biridir.

MİY uygulamalarından istenilen sonuçların alınması ve bu uygulamaların başarı ile sonuçlanması için yapılan bir diğer kritik başarı faktörü sıralaması ise şu şekildedir (Kinikin, 2000):

- i. “Güçlü yönetim desteğinin olması
- ii. Ölçülebilir proje hedeflerinin belirlenmesi
- iii. Açık müşteri odaklılığı,
- iv. Giderek artan yaklaşım,
- v. Teknoloji değil, iş süreci odaklı olunması,
- vi. Doğru takım,
- vii. Farklı müşterilere farklı davranmak,
- viii. Referans ölçütlerin tanımlanması,
- ix. Değişime her zaman hazır olmak,”

Bir kurum çalışanlarını kurum süreçlerindeki büyük değişimler kadar hiçbir şey korkutmaz, özellikle bu değişimlerin performans ve satışlara yansımaları söz konusu ise. Satış bölümü cüzdanı ile düşünür, muhasebe maliyeti ölçer, pazarlama bölümü de bilgi sistemlerinden hep isteyip de alamadığı müşteri bilgilerini talep eder. İşte bu noktada görüş açısını ve maliyetleri belirleyecek ve bunu kurumun tüm öğrenim ve değişim süresi boyunca ödün vermeden devam ettirecek bir yönetime

ihtiyaç duyulmaktadır.

Müşteriyi tanımada amaç önemlidir. Başlangıçta küçük ve ölçülebilir hedefler konulmalı ve daha sonra hedeflenen bir neticeye karşı sonuçların nasıl ölçüleceği düşünülmelidir. MİY'in temel başarı faktörlerinden birisi kurum sınırlarını aşip, müşterinin gördükleri üzerine odaklanmaktır. Onların bakış açısından ortalama müşteri deneyimi gözden geçirilmelidir.

Çoğu kurum için ERP'nin gerçekleştirilmesi üç ile yedi yıl arasında uzun bir süre almıştır. Buna rağmen MİY'den bir gecede netice almak istenmektedir. Gerçek ise ortada bir yerde. Üç ile beş yıl arası sürecek ve devamlı iş değeri sunmak için geliştirilen hızlı projelerle desteklenen güçlü bir müşteri odağının bulunması şarttır. Prototipler ve iş süreç simülasyonları kullanılmalı, projeler devamlı gözden geçirilmelidir.

MİY için birçok teknoloji mevcuttur: satış otomasyonu, ürün konfigürasyonu, e-ticaret, kontak merkezi. Fakat bütün bu teknoloji ve mimariler sadece iş bağlamında geçerlidir. İlk önce iş süreçleri tamamlanmalı, daha sonra destekleyici teknolojilerle en yüksek değerlere tırmanış hedeflenmelidir. Aşırı özelleştirmenin yapılması, yazılımın yapılan işe uygun olmadığına bir işareti olabilir.

Başarılı MİY projelerinin büyük çoğunluğunda, özellikle proje müşteri süreçlerinde büyük değişimlere yol açmakta ise, eşit miktarda iş geliştirme ve teknik personel mevcuttur. Müşteri deneyimleri ile iş yapan bölümlerden bu konuda girdi alınarak yeni süreçlerinin gerçekten işe uygun olup olmadığından emin olunmalıdır.

Her bir kurumun, farklı mal ve ürün kombinasyonlarını, farklı satış yöntemlerini ve farklı hizmet stratejilerini tercih eden müşterileri vardır. MİY ile bunların hepsine aynı şekilde müdahale edilmemelidir. Her MİY projesini farklı müşteri kitlesi üzerinde odaklandırmalı, yüksek değer taşıyan müşteriler için ödüllendirme şekilleri üzerinde çalışılmalıdır.

Hiç bir kurum MİY'i ilk defada mükemmel bir şekilde başaramaz. Bir şeylerin ters veya yavaş gittiğini gösteren referans ölçütler tanımlanmalı ve sapmalar en kısa zamanda giderilmelidir. Hedeflerle müşteri sonuçları karşılaştırılmalı,

süreçlerdeki boşluklar bulunup doldurulmalıdır.

MİY bir değişimdir ve hiç kimse değişimden hoşlanmaz. Pilot uygulamalarla çözümlere ulaşabilir ve iç "şampiyonlar" belirlenebilir. Her ofise gidilerek personele kendi iş ortamında eğitim verilmelidir. Ürünleri ve süreçleri anlatan eğitimler geliştirilmeli ve teknoloji bunlarda orta bir yerde yer almalıdır. Yeni teknoloji her zaman insan desteği ve eğitim demektir.

1.5.8.Müşteri İlişkileri Yönetiminde Başarısızlığa Neden Olan Faktörler

“İşletmelerin satış yöntemlerinin optimizasyonu konusunda neler yaptıkları üzerine 1200 MİY girişimi gözden geçirilerek bir araştırma yapılmış ve genelde karşılaşılan dokuz kritik hata belirlenmiştir” (Dickie 2001, 88).

Deneyimli yönetici takımı, satış proseslerinin başarılı bir şekilde tekrar dizayn edilmesinin işletmenin stratejik açıdan karşılaştığı en büyük zorluk olduğuna inanmazlarsa, bir MİY projesine başlamak gereksizdir. Süreçlerin yeniden dizaynı konusunda yöneticilerin gereken özeni göstermemesi ve işletme çapında satış süreçlerinin dizaynı konusunda vizyon geliştirilmesi için gereken zamanın ayrılmaması ve süreçlerin nasıl işlendiğinin tam olarak bilinmemesi başarısızlığın başlıca nedenleri arasındadır. Başarılı MİY projeleri, üzerinde ciddiyetle durulan projeler olmaktadır. Programın temel bileşenleri; yöneticilerin aktif katılımı, işletme çapında ortak bir vizyon, tam zamanlı çalışma, sonuçlar için sorumluluk almak ve süreç merkezli bütçe oluşturmaktır. Bu bileşenlerin üzerinde durmak gerekmektedir.

MİY teknolojisinden çok fazla şey beklemek yanlıştır. MİY uygulamasını başarıya götürecektir olan, teknolojinin akıllıca kullanımı ile etkili bir satış işleminin gerçekleştirilmesidir. Eğer süreç temelde kusurlu ise teknolojinin bu sürece katkısı da az olacaktır.

Başarılı bir MİY uygulaması işletme çapında bir katılım ile mümkündür. Satış süreci ile bağlantılı olan departmanların bu süreç içerisinde nasıl rol alacağı belirlenmelidir. Nokta çözümleri sağlayan MİY uygulamalarının bütün sistem içerisinde nasıl yerleştirileceği analiz edilmeli ve uyumu sağlanmalıdır.

MİY programını ucuz bir şekilde uygulamaya çalışmaktır. Genellikle MİY uygulamaları için gerekli olan yatırım bütçe içerisinde yer almamaktadır. Bu da projenin düşük maliyetle tamamlanmaya çalışılmasına yol açmaktadır. MİY'in maliyetinin ne olacağı belirlenirken, teknolojinin etkin kullanımının getireceği faydalar göz önünde bulundurulmalı, fayda maliyet analizleri yapılarak yatırım yapılıp yapılmamaya karar verilmelidir.

Satış işlemlerinde fonksiyonel ihtiyaçların karşılanmasında gerekli olan teknolojinin sağlanması için MİY merkezli uygun işletmelerle anlaşılmalıdır. Teknolojik bir ürünün ne yaptığından çok nasıl yaptığına dikkat edilmelidir. Bu teknolojik ürünü şu an ihtiyaç duyulan özellikleri taşıyabilir, ancak işletmenin gelecekteki ihtiyaçlarını ne düzeyde karşılayıp karşılamayacağına dikkat edilmek zorundadır. Ayrıca teknolojiyi temin eden işletmenin iş süreçlerindeki problemi doğru anlaması sağlanmalıdır.

Satış süreçlerinin otomasyonu bir finans ve pazarlama bölümündeki ile aynı değildir. MİY sisteminin uygulanması daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Finans yönetiminde standardizasyon mümkünken, satışta bunun yapılması mümkün değildir. Her işletme kendine özgü MİY girişiminde bulunmalıdır. İşletme, proje planını hazırlamalı ve bunun işlemlere uygulanması için gerekli zaman ayarlamasını mutlaka belirlemelidir. Prosesleri, satın aldığınız teknolojiye uydurmaya çalışmak yerine, teknoloji üzerinde gerekli değişiklikler yapılarak satış süreçlerindeki ihtiyaçların karşılanması hedeflenmelidir.

Yapılacak bir diğer kritik hata, süreç ve teknolojiye bu sistemi kullanacak olan insandan daha fazla önem vermektedir. En son teknoloji kullanılarak en iyi süreçler tasarlanabilir, ancak çalışması mümkün olmayabilir. Satış grubunun her hareketinin MİY programları ile kontrol edilebilecek olması ve yapılan her hatadan yönetimin haberdar olması huzursuzluklar getirebilmektedir. Bu huzursuzluğun hızlı bir şekilde ortadan kaldırılması gerekmektedir. MİY sisteminin başarılı olabilmesi için işletmedeki herkes bunu kullanabilmelidir. Aksi takdirde hız uğruna sadece birkaç kişinin kullanabileceği bir sistemin tasarlanması, diğerlerinin bunu kullanmasını zorlaştıracak ve beklenen verim alınamayacaktır.

MİY, işletmenin her bir üyesinin aktif destek ve katılımını gerektirir. Personel ve yöneticilerin bu stratejiye her zaman destek vermeleri gerekir. MİY sisteminin kullanılmasının, çalışma için bir tercih değil, bir gereklilik olduğu belirtilerek işletmede herkesin tam katılımı sağlanmalıdır.

“MİY konusunda gereken eğitim verilmeden, işe yeni başlayanlara güvenmek hata olur. MİY büyük çapta bir sistem desteği gerektirmektedir. Eğer satış takımından, satış süreçlerini MİY sistemini kullanarak yönetmeleri isteniyorsa, sistemle ilgili sorulara hızlı cevap verebilmelerini sağlayacak sistem desteği gerekmektedir. Satış işlemlerinin yeniden tasarlanması anlık bir olay değil, devam eden bir süreçtir. Dolayısıyla satış yöntemlerinin zamanla yenilenip geliştirilmesi için bütçe ayrılması gerekmektedir. Doğru anlaşılıp gerektiği şekilde uygulandığında işletmeye sağladığı getirilerin yanı sıra, MİY genellikle çok başarılı olmamıştır. Büyük şirketler bazen sadece hayal kırıklığı sonucu getiren MİY sistemleri için 5-10 milyon dolar harcamışlar ve MİY’i benimseyen şirketlerin % 30’undan daha azı; MİY yatırımlarından umulan geri dönüşü başardıklarını açıklamışlardır. MİY forum başarısızlık nedenlerini şu şekilde açıklamıştır” (Özilhan 2004, 72):

- i. “Organizasyonel değişim % 29
- ii. Şirket politikası, eylemsizlik % 22
- iii. MİY’i anlayamamak % 20
- iv. Zayıf planlama % 12
- v. MİY uygulamada becerisizlik % 6
- vi. Bütçe problemleri % 4
- vii. Yazılım problemleri % 2
- viii. Yanlış tavsiyeler % 1
- ix. Diğer % 4”

1.5.9.Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

“Geleneksel pazarlama anlayışı ile MİY’in yarattığı pazarlama anlayışı arasında birçok fark bulunmaktadır. İşletmeler geleneksel pazarlama anlayışının hâkim olduğu endüstri devrimi sırasında sürücü koltuğunda idiler. Kitlesel üretim mallarından memnundular. Bugün, müşteri çağında ise pahalı olmayan bir bilgisayar

aracılığı ile internette ve iş ortamından girilebilmektedir. Dolayısı ile çoğu iş kolu müşterinin sürücü koltuğunda olduğunu kabul etmektedir” (Özilhan 2004, 21). MİY ile geleneksel pazarlama arasındaki farklar, Tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3. MİY ve Geleneksel Pazarlama Karşılaştırması

MİY	Geleneksel Pazarlama
Müşteriyi elde tutma, sürekli kılma üzerine odaklanma	Tek satış üzerine odaklanma
Sürekli müşteri ilişkisi	Olaylara göre, kesintili müşteri ilişkisi
Müşteri değeri üzerinde odaklanma	Ürün özellikleri üzerinde odaklanma
Uzun dönemli bakış açısı	Kısa dönemli bakış açısı
Müşteri hizmetleri üzerinde çok durma	Müşteri hizmetleri üzerinde az durma
Müşteri beklentilerini karşılamak için vaatde bulunma	Müşteri beklentilerini karşılamak için sınırlı vaatde bulunma
Tüm çalışanların kalite ile ilgilenmeleri	Sadece üretici elemanların kalite ile ilgilenmeleri

Kaynak: ODABAŞI, Yavuz (2000), Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, İstanbul: Sistem Yayıncılık, s.20

Geleneksel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi arasındaki farkları incelerken ele alınması gereken bir başka konuda pazarlama karması elemanlarıdır. Satış odaklı geleneksel pazarlama 4P (Product, Place, Price, Promotion) kavramını ortaya çıkarırken, müşteri odaklı anlayış 4C (Customer Value, Customer Cost, Customer Convenience, Customer Communication) kavramını geliştirmiştir. Satış odaklı geleneksel pazarlama anlayışındaki 4P olarak ortaya konmakta iken, müşteri odaklı anlayış hâkim olunca 4C kavramı ortaya konulmuştur.

Philip Kotler’in pazarlamanın geleceği ve 2000 yıllarına yönelik düşünceleri de müşterilerle ilgilidir. Pazarlama planı yapacak yöneticiler pazarlama karmasının dört unsuru yerine artık şu 4C formülünü düşünmek zorunda kalacaklardır.

- i. “Mal ve Hizmet: Müşteriye Sunulan Değer (Customer Value)
- ii. Fiyat: Müşteri Maliyetleri (Cost)
- iii. Dağıtım: Müşterinin Ürüne Rahat Ulaşması (Convenience To Buy)

iv. Tutundurma: Müşteri ile İletişim (Communication)”

“4P hala önemlidir, fakat yöneticiler 4P formülüne artık 4C bakış açısıyla da bakmalıdır. Kotler’e göre bu şekilde müşteriye yönelik pazarlamayı düşünen işletmeler daha kazançlı çıkacaktır” (Taşkın 2000, 166).

“Customer value kelimesinin Türkçe karşılığı, tanımlama bakımından, tam olarak zordur. Kavrama kalite boyutu ile yaklaşanlar müşteriye değer sağlamayı yüksek kalitede mal veya hizmetin en düşük veya en uygun fiyatı ile müşteriye sunulması olarak tanımlamaktadır. Pazarlama alanında odaklaşanlar ise müşteriye değer sağlamayı tutumdan davranışa doğru giden yapılanma içerisinde fayda yaratan mal hizmetin yine düşük maliyeti (genelde ilk akla gelen fiyat olmaktadır) dikkate alarak değerlendirmektedirler” (Kaya 2000, 37).

Bu anlayışa göre, müşteri mal değil, değer almaktadır. Bu anlayışın müşteriye değer sağlama açısından bazı prensipleri mevcuttur (Altıntaş, 2000, 6);

- i. Müşteri için değer ne olduğunu öğrenmek
- ii. Müşteri için en değerli olan üzerinde odaklanmak
- iii. Değer sağlayan mal veya hizmet sunmak
- iv. Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan satış ve hizmet kanalları oluşturmak
- v. İşletme çalışanları müşteriye değer sağlama yönünde eğitmek.
- vi. Stratejik hedefler için değeri tanımlamak ve ölçmektir.

Müşteriye uygun fiyata kaliteli ürünler satabilen firmalar müşteriler tarafından tercih edilmektedir. Müşteri odaklılıkta müşteri değeri yaratılırken fiyat konusuna da önem verilmesi gerekmektedir.

“Cost kelimesinin Türkçe karşılığı fiyattır. Klasik iktisat kuramcılarında Adam Smith fiyat ile ilgili görüşünü şu cümle ile açıklar: Bir şeyin gerçek fiyatı, o şeyi elde etmek için katlanacağımız zahmet ve ödeyeceğimiz bedelin toplamıdır” (Odabaşı, 2003, 47). “Bu tanım müşteri maliyetini açıklayan bir tanım olmaktadır. Müşteri değeri alırken, fiyat ödemekte, belli bir maliyete katlanmaktadır. Maliyet ise fiyattan daha geniş bir kavramı ifade etmektedir. Üç bin liraya ekmek alan

İstanbulunun, yağmur altında kuyrukta beklemesi, üç liralık farka muhtaç kaldığını herkese göstermek zorunda kalması da, bunun verdiği eziklik ve kuyrukta beklerken sırayı bozanlara kızıp sinirlenmesi de hep ekmek almanın maliyetidir” (Kaya 2000, 37).

Müşteriler satın alacakları ürün ve hizmete en kolay şekilde ulaşmak isterler. Pazarlama planlaması yapılırken müşterilerin ürün veya hizmete kolayca ulaşmalarını sağlayarak dağıtım ağı ve iletişim sistemi kurmak gerekir.

“Convenience to buy kelimesini satın alma kolaylığı olarak çevirebiliriz. Kotler’e göre; müşteriler daha çok doğrudan pazarlama sunulacak, böylece araçların rolleri azaltılacak, müşterilere istedikleri sipariş, ödeme, karşılama, tesis etme ve hatta ürün tamiri yolu seçimi için alternatifler teklif edilecektir” (Özilhan 2004, 25). Sadece yer faydası olmayıp, bunun yanında müşterinin istediği her saatte ürünü veya hizmeti alabilmesidir. Buna örnek olarak gece açık marketler, öğle tatili yapmayan bankalar verilebilir. Hizmette sürekliliğin sağlanması müşteri sadakatini de sağlamaktadır.

“Communication kelimesi ise, iletişim anlamına gelmektedir. İşletmenin, kendisi, malları, markası, özellikleri hakkında, müşterilerine ve ilgili kesimlere bilgi vermesidir. Bununla birlikte; tüketicilerden, müşterilerden gelecek her türlü bilgileri, şikayetleri, dilekleri, istekleri zamanında, doğru ve eksiksiz olarak alabilmesi ve ilgili noktalara aktarabilmesidir. Müşteri mal değil, fayda aldığına göre, fiyatlandırmanın da "fiyatçılık" olmaktan çıkarılması, faydaya dayalı hale getirilmesi şarttır. Fiyatçılık yapmamakta, faydaya dayalı fiyatlandırmaya geçmekle mümkün olmaktadır. Bu da, fiyatı tam dozunda tutmak ve onu "müşteriyi tam tatmin" esasına dayalı olarak belli bir pazarlama programı çerçevesinde topyekûn olarak ele almak demektir” (Kaya 2000, 37).

İşletmenin ürünleri hakkında müşterilerini bilgilendirmesi ve uygun fiyatlandırma politikası ürünün tercih edilmesini de kolaylaştırmaktadır.

2.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SİSTEMİ

“MİY süreci, öncelikle müşterileri dinlemekle, nasıl bir şirket ve bu şirketten nasıl bir ürün ve bu ürünün kendilerine hangi şekilde ulaştırılmasını istediklerini anlamakla baslar. Strateji genel olarak ortaya çıkınca, müşterileri mikrosegmentlere ayırmakla devam eder. Ardından kârlı olan veya olabileceklerle, hiçbir zaman kârlı olmayacağını düşündüğünüz müşterileri belirlemekle sürer. Zarar getiren ya da kâr getirmeyecek olan müşterileri rakiplerimize göndermek çok daha akıllı bir yöntemdir. Bunun ardından bu farklı mikro segmentlerdeki her kademe müşterinin ihtiyaçları, nasıl bir hizmet bekledikleri vs. konularında elde edilebilecek detaylı bilgileri elde etmek ve bunları her birey müşteri için çok hızlı ulaşılabilecek şekilde saklamakla devam eder” (Kırım 2003, 52).

Müşteri ilişkileri yönetimi sürecini iyi planlayan ve yürüten işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlamaları kolaylaşmaktadır

2.1.Strateji Belirlemek

“Rekabetin bu denli şiddetlendiği sektör sınırlarının neredeyse belirsiz olduğu, müşterinin giderek daha kaprisli hale geldiği bir dünyada işletme stratejisi ile farkı yaratmak gerekmektedir. Aynı müşteriye rakiplerine oranla çok daha farklı yararlar sunabilmektir. Strateji, müşteri tercihlerindeki değişimleri görebilmek, çalışma alışkanlıklarındaki değişimleri gözleyebilme ve müşteriye rakiplerin sunamayacağı çok farklı yararlar sunabilmektir. Strateji, bireysel ve kurumsal güç ve zaafı net bir şekilde görebilmek ve gerçekçi bir tavır alabilmeyi sağlamaktadır. Hızla değişen sosyo-ekonomik, finansal, siyasal ve teknolojik nedenlerle piyasalar gittikçe karmaşık bir hal almakta, başarı koşulları da üretim faktörlerinin optimum kullanımının da ötesinde, geleceği tahmin etmeye ve gerekli önlemleri önceden almaya bağlı kalmaktadır” (Kırım 1998, 47).

Stratejinin doğru belirlenmesi işletmenin MİY’ndeki hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmakta ve başarısını etkilemektedir.

2.1.1.Stratejiyi Kavramak

“MİY’in ilk aşaması olarak ise öncelikle işletme stratejisi oluşturarak başlamak gerekmektedir. MİY, müşteri merkezli bir strateji kültürünü gerektirmektedir. Müşterilerle oluşturulacak karşılıklı öğrenen bir ilişki stratejinin temelini oluşturacaktır. Arman Kırım’a göre, karşılıklı ilişkiyi maksimize eden iş dizaynı yola çıkış noktasıdır” (Kırım 1998, 20).

MİY’de oluşturulan stratejinin işletmenin hedeflerine göre anlaşılabilir şekilde dizayn edilmesi önem taşımaktadır.

“Müşteri İlişkileri stratejisi neleri kapsamalıdır? İşletme yönetimi böyle bir stratejiyi nasıl yaratabilir? Bu sorular, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi konusunda en uygun stratejiyi geliştirmeye başlamadan önce cevaplandırılması gereken ilk önemli sorulardır. Müşteri ilişkileri stratejisinin biçimlendirilmesi, ilk önce işletmenin yönetim kurulu toplantısında bilinçli bir şekilde başlar. Bu strateji, işletme politikası, kural ve talimatları ile bölüm müdürlerinden güvenlik görevlilerine kadar bütün tarafından iyice anlaşılabilir şekilde uygulamadaki davranış ve tavırları ile benimsemelidir. Bir işletme, MİY stratejisi için, sadece müşterilerini değil rakiplerini de izlemek zorundadır. İşletmelerin, rakiplerin stratejilerini, gayelerini kuvvetli ve zayıf oldukları hususları da bilmek zorundadır” (Kotler 2003, 249).

MİY stratejileri işletme çalışanlarının en üst biriminden en alt birimine kadar kavranmalıdır. Ayrıca işletme stratejilerinde hedefler belirlenirken rakipler de dikkate alınmalıdır.

“Müşteri ilişkileri stratejisi, kısa, orta ve uzun vadeli olarak üç dönem de hazırlanabilir. Kısa dönem bu yılın, orta dönem gelecek yılın, uzun dönem ise bir yıldan uzun dönemi kapsar. Kısa dönem, en önemli ihtiyaçlarla veya bir başka deyişle, o sırada mevcut olan müşteri ilişkileri ile ilgili temel sorunlarla uğraşmalıdır. Orta dönemde, performans hedeflerine erişmek için çalışanlarda ihtiyaç duyulan özel niteliklerin zenginleştirilmesine yönelik planlar yapılmalıdır. Uzun dönemde ise, çalışanın ve işletmenin müşteri ilişkilerine yönelik konularda sürekli geliştirilmesine ağırlık verilmelidir” (Taşkın, 2000, s.96). Müşteri merkezli pazarlama stratejilerin

temelinde müşteriye değer sunarak tatmin yaratma ve müşteri yaşam boyu değerini maksimum kılarak müşteri sadakati gerçekleştirmek yer almaktadır.

Strateji geliştirme sürecinde işletmelerin kendilerine soracağı sorular şunlar olmalıdır (Newell 2004, 27);

- i. “Neredeyiz, neye ulaşmak istiyoruz?
- ii. İsteddiğimiz müşteri kimler?
- iii. Biz onları neden gruplandırmalıyız?
- iv. Müşteriye sunduğumuz değeri nasıl maksimize ederiz?
- v. İş stratejisi belirleyici ana faktör nedir?”

Bu sorular ve bu sorulara göre yapılan çalışmalar strateji geliştirme konusunda işletmeye fayda sağlamaktadır.

2.1.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisinin Unsurları

Müşteri merkezli bir strateji, yeni müşteriler bulmaya önem vererek satın alabilecek herkese ürünlerini satmak yerine, var olan müşterilerin mümkün olan satın alma paylarının arttırılmasına odaklanmalıdır. Böyle bir stratejinin unsurları şunlar olabilir (Odabaşı 2003, 14);

- i. “Müşterilerle uzun dönemli ilişkilere önem verme; yaşam boyu değer oluşturma
- ii. Yüksek kalitede ürünler ve hizmetler
- iii. Müşterilerle diyalog başlatma ve sürdürme
- iv. Kitlese pazarlara yönelik monolog biçimindeki reklamlardan kaçınma
- v. Müşterilerin özel alanlarına saygı duyma ve bunları koruma
- vi. Pazar payı oluşturma yerine, müşteri payı oluşturmaya çalışma”

“Yeni dönemde iş dünyasında, MİY bize uymaz seslerinin yerini "MİY'siz olmaz” sesleri almaktadır. Çünkü MİY, müşteri demektir, müşteri de bir şirketin oksijen kaynağıdır. Bir organize perakende zincirinin MİY uygulaması ile bir kuru temizleme zincirinin veya bir tatil köyünün MİY uygulaması birbirinden farklı olacaktır; bu fark kullanılan teknolojiye, bileşenlere verilen önemde, uygulanmasının

zorluğunda veya kolaylığında, MİY'den beklentilerde ve alınacak sonuçlarda olabilir. Bu nedenle yazılan ve tartışılan konuların tamamı her sektöre göre değişebilir. MİY bir kalıp değildir “(Menekşe 2000, 17);

MİY'nden beklenen hedefler sektörlerin ve firmaların ihtiyaçlarına göre değiştiğinden firmalar kendi gereksinimlerine göre akılcı hedefler belirlemelidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında tavsiye edilebilecek diğer stratejileri şöyle sıralayabiliriz (Menekşe 2000, 18);

- i. “Doğru müşterileri hedeflemek
- ii. Müşterinin işletmeyle olan bütün tecrübesini takip edip yönetmek
- iii. Müşteriye temas eden bütün iş süreçlerini birleştirmek
- iv. 360 derece müşteri ilişkileri bakışı sağlamak
- v. Müşterilerin kendi kendilerine hizmet vermelerini sağlamak
- vi. Kişiselleştirilmiş hizmetler sağlamak
- vii. Müşterilerinizin kendi aralarında iletişim kurmasına ortam yaratmak”.

2.1.3.İşletmenin Müşteri İlişkileri Yönetimi Yaklaşımı

MİY müşteri merkezli bir stratejidir. Bu yüzden köklerini işletme organizasyonunun kendisinden almaktadır. Bu sebeple MİY altyapısı tüm işletmece bir takım olarak kavranmalı ve altyapının oluşumu için herkesin katılımı sağlanmalıdır. Bu altyapının oluşumunun sağlanması için şu kriterleri göz önünde tutmak gerekmektedir (Gökallıler 2002, 13);

- i. “Müşteri hareketlerini izlemek ve müşteriye buna dayanarak hangi mal ya da hizmeti sunulacağını belirlemek
- ii. Müşteri mevcut durumun iyi ve kötü yanlarını nasıl görüyor? Mevcut arz edilen mal ve hizmetleri nasıl tükettiklerini ortaya koymak
- iii. İşletmenin durduğu noktayı ve hedef noktalarını belirlemek gerekmektedir. Yetersiz teknoloji MİY'den kaçış için mazeret olmamalıdır.
- iv. Rekabette şirketin yerini belirlemek
- v. Spesifik amaçlar oluşturulmalıdır.
- vi. Entegre bakış mecburiyeti şarttır.

- vii. Müşteri gözüyle bakmak
- viii. Çabuk elde edilebilecek kazanımlar hedeflenmeli
- ix. Projede bastan sona eline bırakılacak bir yönetici lazımdır.
- x. Değişime hazır olmak
- xi. Hedeflerin ölçülebilir olması gerekmektedir.”

“Eğer tüm departmanların ortak MİY bakış açısıyla hareket etmeleri isteniyorsa, öncelikle hepsinin aynı stratejik yaklaşıma sahip olmasını sağlamak ve gerek yönetimin uygulamalarında, gerekse satış ve hizmet personelinin davranışlarında gerekli değişimleri gerçekleştirmek gerekmektedir. Bu nedenle tüm departmanlar tarafından benimsenmiş tutarlı ve es güdümlü bir stratejik yaklaşım için yalnızca stratejik bir MİY ilkelerini belirlemek yetmeyecek, bununla işletmeye katkılarının tüm personel tarafından özümsemesini, başka bir deyişle mesajı herkese ulaştırmak gerekecektir. Departmanlar arasındaki yüksek duvarları yıkmak için en önemli adım, yönetim kadrosunun kendini bir bütün olarak müşteri kârlılığında sorumlu ve yükümlü olarak görmesidir. Bu ise farklı departmanlardan gelen veri ve temel ölçümlerin ortak ulaşımına açılması ve entegre edilmesine bağlıdır. Bununla birlikte, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde asıl öncelik düzenli olarak her gün yapılan işlerin iyileştirilmesidir. Gelişim süreci hiç sona ermemelidir. Önemli olan stratejinin uygulamaya dönüştürülmesidir. Yöneticiler ve çalışanlar yaptıkları işi iyi anlarsa stratejileri uygulamak kolaylaşır “(Taşkın 2000, 96).

MİY, sadece bir iki modül alıp, bunu satış veya pazarlama gibi departmanlara monte etmekle olmaz. Bir şirket kurulurken, misyon kavramından başlayıp, vizyon, stratejiler vs. birçok kavram belirler. MİY’i uygulamak isteyen işletmeler toplam bir değişime girmek zorundadır. Sadece misyon en tepede kaldığı yeni bir çehre ile pazar da kendilerine yer aramalıdır.

Stratejiniz ne kadar ileriye görebiliyor ise, yapacağınız hesaplamalarla çok şey elde edersiniz ve böylece savaşmadan bile kazanabilirsiniz. Stratejileriniz ne kadar dar görüşlü ise, yapacağınız hesaplamalar size çok az şey verir ve daha savaşmadan kaybedersiniz.

2.2.Müşteriyi Belirlemek

2.2.1.Müşteriyi Tanımlamak

“Müşterinin en değerli varlık haline gelmeye başladığı bu yeniçağda en büyük değişiklik; müşterinin kim olduğu tarifi üzerinde yaşanmaya başlamaktadır. Sektörler arası ayrımlar kaybolmakta, firmalar çalışma sahalarını genişletmekte ve sektörler arası müşteri potansiyelleri giderek birleşmektedir”(Eke 2004, 23). Müşteriyi tanımlamak geleneksel olarak demografik bilgilere göre yapılmaktadır. Yaş, cinsiyet, meslek, gelir gibi değişkenlerin ötesinde onların yaşam biçimi, alışkanlıkları, tercihleri, beklentileri ön plana geçecek biçimde detaylı olarak öğrenilmeye çalışılmaktadır.

Müşterilerinizin, sizin işletmenizin neyini sevip sevmediğini, bunu nasıl değiştirmenizi istediklerini, nelere ihtiyaçları olduklarını, onlara alışveriş yapmaya iten dürtüleri ve onların sadık bir müşteriniz olmasının yolu, müşterinizi tanımlamaktan geçmektedir. Birçok işletme müşterinin kimler olduğunu bilir, bazıları ise bilmez. Otomobil gibi büyük çaplı ürünlerin üreticileri, diş macunu ya da deterjan gibi düşük fiyatlı ürünlerin üreticilerine oranla müşterisini daha iyi tanımaktadır.

“MİY, farklı müşterilere farklı muamele yapmak olduğuna göre, bu müşterilerin kim olduğunu anlamak, kimliklerini tespit etmek gerekmektedir. Kimlik tespitinde iki önemli unsur vardır. Birincisi, bu müşterilerin beklentileri ve zevkleri sürekli değişebilir. İkincisi, her alışveriş ilişkisinde müşteriniz hakkında daha önce hiç bilmediğiniz yepyeni bir bilgi edinmeniz mümkündür. Bu nedenle, bu aşamada müşterinizi her yaptığı işlemde "birey ya da kişi" olarak tanımlayabilecek dinamik bir sistem lazımdır. "Müşteri kimlik bilgisi" nüfus cüzdanı seri numarası ya da anne kızlık soyadı gibi kimlik tespit etmeye yarayan bir kavram değildir. "Müşteri kimlik bilgisi" bir müşteriyi diğerinden ayırmanıza yarayan, bu müşteri ile zaman içindeki ilişkilerinizi izlemenizi sağlayan ya da müşteri ile bire-bir temasa geçmenize olanak verecek olan bilgilerden oluşur. İsim, işletmedeki önem sırası, adres, telefon, e mail adresi, unvan, pozisyon vb. gibi" (Kırım 1998, 157).

“Müşterinin işletmeyle kurduğu bu aktif diyalog, işletme için rekabette bir avantaj faktörü oluşturmaktadır. İşletmeler, müşteriden gelen geri bildirimini iyi değerlendirdikleri takdirde bunları diğer işletmelerin önüne geçmek için kullanabilmektedir” (Akbaş 2000, 185).

Potansiyel müşterilerin dikkatini çekebilmek ve müşterileri işletme portföyünde tutabilmek her gün biraz daha zorlaşmaktadır. Müşteriler birçok bilgiye hızla ulaşabilmek için harcama yaparken önlerinde çok sayıda seçenek bulunmakta ve beklentileri artmaktadır. İyi iş yapabilmek müşteri isteklerini anlamak ve ihtiyaçlara cevap vermekle özdeştir.

“Müşterinin adı, yaşı, mesleği, medeni durumu, eğitimi, hangi ürün ve hizmeti ne zaman, nereden, hangi fiyatla satın aldığı, tercih ettiği medya kanalları, hobileri, en çok satın aldığı ürün veya hizmet gibi bilgiler onu daha yakın tanımak ve izlemek için gerekmektedir” (Tenekecioğlu vd. 2003, 295).

Müşteriyi tanıma ve analiz sürecinde müşteri bilgilerinin saklanması ve bu bilgilerin analiz edilmesi, müşterinin sosyo demografik özelliklerinin, tercihlerinin, beklentilerinin öğrenilmesini de sağlar.

“Bu süreçte işletmeler hali hazırda sahip oldukları müşterileri, rakiplerinin müşterilerini ve gelecekteki muhtemel müşterilerini hedefleyebilirler. Bu süreçte, hedef müşteri kitlesinin eğitim durumu, kültür düzeyi, kültürel ve estetik anlayışı ile ilgili bilgilere de ihtiyaç vardır “(Kılıç 1998, 43).

2.2.2. Müşteriyi Farklılaştırmak

Müşterilerin işletme için farklı değerlere sahip olması ve farklı ihtiyaçlarının bulunmasından kaynaklanan bir zorunluluktur. En değerli müşteriden başlamak suretiyle, bir sıralamada bulunmak, çabaların en çok avantaj sağlayacağı kesime yönltilmesine olanak tanır. Böylece müşterinin değerine ve ihtiyacına odaklanarak işletme davranışını sağlamak kolaylaşacaktır.

“Bu aşama MİY’in özünü oluşturmaktadır. Müşterileri iyi veya kötü olarak değerlendirmek ve bu müşterilere yönelik strateji geliştirmek bu aşamanın temelini

oluşturmaktadır. Müşteri değeri, işletmelerin en önemli öz varlığıdır ve işletme değerini belirlemede en etkin faktörlerden birisidir. Müşteri değerini ortaya çıkaran birçok parametre vardır. Müşteri Değeri Anahtarları (Customer Value Keys) denilen bu parametreleri her işletme kendi yaratmak zorundadır. Değer yaratan anahtarlar şöyle sıralanabilir” (Fırat 2000, 155);

- i. “Müşterinin karlılığı, onun değerini belirleyen en önemli etkidir.
- ii. Öncü, yeniliklere açık ve sosyo-ekonomik statüsü yüksek müşterilere sahipseniz, şirketinizin müşterileri toplumun diğer kesimleri tarafından taklit edilen, lider tipler ise, müşterinizin değeri yüksektir.
- iii. Müşteriler sizin şirketiniz adına bazı maliyetlere katlanabilme gücüne sahipse, bu onların değerini arttıran bir faktördür.
- iv. Çapraz satış yapabileceğiniz bir müşteri kitlesine sahipseniz, veri tabanınız sayesinde yeni iş alanlarına girebilirsiniz. Örneğin; Boyner Grubu "Advantage Card" uygulaması ile edindiği bir milyonu aşkın müşterisine "sigorta" satabiliyor. Şirketlere kendilerine yeni iş alanları açabilecek potansiyelde bir müşteri kitlesine sahipse, hem müşterinin hem de şirketin değeri artar.
- v. Firma ve müşterileri arasındaki etkileşiminin derecesi de, değeri belirleyen önemli unsurdur. Bu nedenle müşteri ilişkilerine önem verilmelidir.
- vi. Değeri belirleyen bir diğer faktör ise "müşteri verilerinizin tazelik derecesi" dir.”

Müşteri Değerini oluşturan parametreleri işletmenin doğru belirlemesi ve müşterilerini bu parametrelere göre analiz etmesi, MİY stratejilerini buna göre kurması işletmenin MİY’ndeki başarısını artıracaktır.

“Müşterinin değeri iki kategoride düşünülebilir. Birincisi, müşterinin sağladığı gerçek değer. Bu müşterinin bugün sağladığı kar ve gelecekte sağlayacağı karın net bugünkü değeri şeklinde düşünülebilir. İkincisi, müşterinin stratejik değeridir. Bu da müşterinin size sağlayabileceği potansiyel ya da büyüme potansiyelidir. Bu kendisi için özel bir pazarlama stratejisi geliştirdiğimiz müşteriden elde edebileceğiniz ekstra değeri ifade etmektedir. Bu iki değer toplamı ise müşteri payını verir. Bir diğer amaç da müşterinin ömür boyu değerini arttırmak olmalıdır.

Bu da işletmenin müşterinin alışveriş etme süresini maksimize ederken cebinden aldığı değeri maksimize etmesidir” (Kırım 1998, 163).

Müşteri değerlerini detaylı değerlendirmenin ve farklılaştırmanın amacı müşteri memnuniyetini artırmaktır. Farklı müşteri kategorilerine göre farklı stratejiler geliştirmek mümkündür.

Müşterileri "değerlerine göre" kategorilere ayrılmaktadır. Don Peppers Etial (1997) bu çerçevede müşterileri üç gruba ayırmaktadır (Kırım 1998, 164);

- i. “En değerli müşteriler
- ii. En büyüyecek müşteriler
- iii. Sıfır altı müşteriler”

Bu her işletmenin uyacağı bir kalıp olmayabilir, yapı esnektir ve her işletme kendi müşteri segmentini kendisi yaratmalıdır. Müşteri segmentinin amaçları şunlardır (Kırım 1998, 165-167):

- i. “Müşteriye özel pazarlama programları
- ii. Yeni ürün geliştirme çabalarında öncelik
- iii. Belirli ürün özellikleri seçimi
- iv. Uygun ürün fiyatı
- v. Uygun hizmet seçenekleri
- vi. Optimal dağıtım stratejisi”

“Bu ayırım sırasında yol gösterici kriterler olarak öncelikle değerlendirilmesi gereken, müşterilerin en son ne zaman, ne sıklıkla ve ne miktarda ürün veya hizmet satın aldığı bilgilerdir. Burada işletme için ana amaç, değerli müşterileri işletme için sadık hale getirebilmek; potansiyel müşterileri değerli müşteriye dönüştürebilmek ve zarar getiren müşteriler, potansiyel gruba dönüştürülemezse onlardan kurtulmak olmalıdır. (Yereli 2001, 10)” Bu ayırıda amaç müşterinin ihtiyaçlarını anlamaya çalışmak ve bu ihtiyaçları karşılamaktır. Bu ihtiyaçları karşılarken, bunu birden fazla boyutta yapmak gerekir, artık bir tek temel fonksiyonel yarar sağlayarak "farklı" olmak çok zordur.

“Müşterileri ihtiyaçlarına göre farklılaştırmada ise iki grup ihtiyaç mevcuttur. Birincisi grup ihtiyaçlarıdır, yani bir müşterinin önceliklerinin başka bir müşteri kümesiyle aynı olması, çakışmasıdır (Genel ihtiyaçlar). Öncelikle genel olan ihtiyaçları tahmin etmek daha önemlidir. İkinci grup ihtiyaç ise münferit (bireysel) ihtiyaçlardır. Buna örnek olarak; çiçekçinin annenizin doğum gününü bilmesi ve size daha çok çiçek satabilmesidir.” (Kırım 1998, 166). Bu ihtiyaçların belirlenmesi aracılığıyla Sony'nin 2002 yılında, pazarlama organizasyonunu ürün ve hizmetlerini müşterilerin yaşam evrelerine göre konumlandırıp, pazarlayabilecek bir yapıya dönüştürdü. Sony, müşterilerini yaşam evrelerine göre yedi farklı segmente ayırmıştır. Hanelerin tüketim davranışlarını daha iyi anlayıp, kavrayabilmek için çoğu zaman "demografik" bilgilerin ötesine geçmek gerekmektedir.

2.2.3.Müşteriyle Etkileşim

“Müşteri ziyareti, pazarlama faaliyetleri, telefon, web sitesi, çağrı merkezi, doğrudan pazarlama, müşteri hizmetlerinde şikâyet dinleme, fatura gönderme gibi müşteri ile girilen tüm iletişim faaliyetlerini kapsamaktadır” (Tenekecioğlu vd. 2003, 296).

MİY'de müşteri ile kurulan iletişimin kalitesi müşteri memnuniyetini etkileyen unsurlardan biridir. O yüzden MİY'deki en önemli aşamalardan biridir.

MİY'in operasyon kısmını da oluşturan bu aşamada elde edilen veriler elektronik ortamdaki veri tabanlarına aktarılmaktadır. Müşteri ile etkileşim ihtiyacının nedenleri şunlardır (Odabaşı 2003, 159);

- i. “İşletmenin gelecekteki durumu, karşılaşılabilecek sorunlar, gelişme ve iyileşme ihtiyaçlarının müşteri gözüyle ortaya konulabilmesi
- ii. Sunulan hizmetlerin müşteri tarafından değerlendirilmesi
- iii. Hizmetin piyasadaki gerçek değerini öngörebilmek
- iv. Müşteri bağımlılığı yaratmakta gerekli verileri oluşturabilmek
- v. Müşteri beklentilerini rakiplerden önce belirlemek ve yerine getirmek
- vi. Yapılacak yatırımlar ve kaynakların daha etkin kullanımını sağlamak için doğru bilgiye ulaşmak

vii. Daha az problem çıkaran ürün/hizmet üretmek.”

“Müşteri ile etkileşimi sağlayan, işletmelerin kullandığı belirli araçlar mevcuttur. Bu araçlar sayesinde, işletme ve müşteriler iki yönlü karşılıklı iletişim içerisindedir. "Doğrudan Pazarlama" , kullanılan araçlardan en yaygın olanıdır. Karşılıklı etkileşim unsuru olarak çalışır. İşletme ile potansiyeli müşteri iki yönlü iletişim içerisindedir. Pazarlama çalışmalarında, müşterilere mesajlar iletilir. Ancak her zaman ve her uygulamada tepkiyi anında belirleme olanağı yoktur. Doğrudan pazarlama faaliyetleri iletişimin hedef aldığı kitlenin tepki vermesine olanak sağlar. Bu tepki genellikle satışın gerçekleşmesine yöneliktir. Doğrudan pazarlamanın "doğrudan" olabilmesi için önceden isim ve adresleri belirlenen müşterilerle doğrudan iletişim kurulması gerek” (Odabaşı 2003, 161). Doğrudan pazarlamada elde edilen müşteri bilgileri işletmenin pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi stratejisine yön verebilmektedir.

“İşletmeler, müşteri kazanmak ve var olan müşterilerini ellerinde tutmak için MİY çerçevesinde çeşitli uygulamalar geliştirmektedirler. Bu uygulamalar içerisinde, firmaya özel çözümler sunabilen "çağrı merkezi" uygulaması önemli yer tutmaktadır. Çağrı merkezi, müşterilerin firmaya bağlılık oranlarını yükseltmekte ve firmaların yeni müşteri kazanımı için yaptıkları harcamaları azaltmaktadır” (Türkalp 2000, 1).

Çağrı merkezleri MİY’de işletmelerin müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek ve memnuniyetini artırmak için uyguladığı bir yöntemdir. Günümüzde işletmelerde yaygınlaşmaktadır.

Müşteri hizmetleri açısından çok önemli bir kanaldır. Çağrı merkezleri, müşterilerin sorularını cevaplamak, ihtiyaçlarını karşılamak ve sorunlarını çözmek amacıyla kullanılmaktadır. Çağrı merkezlerinde, müşteri temsilcisinin bilgi düzeyi ve konuşma becerisi çok önemlidir. Müşteri temsilcilerine sık sorulan sorular, işletme, ürün ve hizmetle ilgili düzenli eğitim verilmelidir. Çağrı merkezi, birbiri ile tam bir uyum içerisinde çalışan yazılım, donanım ve hizmet bileşenlerinin oluşturduğu, bilgisayar telefon entegrasyonu (CTI) teknolojisine dayalı, telefon ile yoğun olarak müşteri hizmeti verilen ortamlarda çağrıları en iyi şekilde öğretmeyi sağlayan bir çözümdür. Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde dünya çağrı merkezi endüstrisinin, 58

milyar doları aşan bir iş hacmine ulaşacağı tahmin edilmektedir. Çağrı merkezi uygulamalarını, genel bir MİY anlayışı çerçevesinde oluşturmayan işletmelerin başarı şanslarının düşük olacağı bir gerçektir “(Çoroğlu 2002, 104).

Çağrı merkezi uygulamalarının MİY’ndeki hedeflere göre oluşturulması ve yönetilmesi gerekmektedir. Bu da istenen amaçlara ulaşmayı kolaylaştıracaktır.

“Müşterinin memnuniyetinin sağlanabilmesi için ortaya çıkan işletme sorunlarının da ivedilikle ve işletme için elzem bir konu olarak değerlendirilip çözüme kavuşturulması gerekmektedir. MİY’in başarılı olabilmesi için; müşteri şikâyeti olduğunda öncelikle ve içtenlikle "müşteriye teşekkür" edilmesi gerekir. Müşterinin etkilenmesi, sakinleşmesi ve en önemlisi daha sonraki satın alma faaliyetlerinde aynı işletmeyi seçebilmesi için "KÖH" (K-Kabul et, Ö-Özür dile ve H-Harekete geç) parolası ile hareket edilmesi gerekir. Rekabeti yoğun ve sadakati sağlamanın çok zor olduğu günümüz koşullarında, müşteri ilişkileri yönetimi adına başarı sağlamak için bu parola unutulmamalıdır” (Horn 2002, 58). İşletmelerin müşteri şikayetlerine önem vermesi ve bu şikayetlere göre gerekli düzenlemeler yapması müşteri memnuniyetini artıracaktır.

“İşletmeler yalnızca bir çağrı merkezi ya da internet sitesi kurarak, müşteriye üretim sürecinin aktif bir üyesi haline getirmesi konusunda her şeyin çözüldüğü zihniyetinden kurtulmalıdır. Müşterinin işletmeyle kurduğu aktif diyalog, işletmeler için rekabette önemli bir avantaj faktörü oluşturmaktadır. İşletmeler müşteriden gelen geri bildirimini iyi değerlendirdikleri takdirde bunları diğer şirketlerin önüne geçmek için kullanabilmektedirler” (Akbay 2000, 185). Müşterilerin geri bildirimleri müşteri yönetiminin hizmet kalitesi hakkında önemli bir göstergedir.

“İşletmeler, öncelikle müşteri ürünü seçerken, alırken, kullanırken yaşadığı deneyimleri adım adım öğrenmelidir. Üründen nasıl haberdar olduklarını, satın alma kararını verme biçimlerini mutlaka izlemeli, değerlendirmeli ve kullanım aşamasında neler yaşadıklarını sormalıdır. İşletmeler bu sayede yeni işleyiş biçimlerinin nasıl olması gerektiğini bulabilirler. Yaratıcı iş yapma yöntemleri ile farklılaştırılmış ürün ve hizmetler keşfedebilirler” (Bıyık 2003, 117).

Geri bildirim; müşteri konseyleri kurarak, iş yerinizde anketler dağıtarak, anketleri postalayarak, kişisel mülakatlar yaparak elde edebilirler. Müşteriler ne kadar çok işlere dâhil edilirse firmaya o kadar çok işlerini nasıl geliştirebileceklerini ifade edebilirler.

Bu diyalogu sağlarken şu üç unsura dikkat edilmelidir (Tenekecioğlu ve ark. 2003, 296);

- i. “Bu etkileşim müşteriye rahatsız etmemelidir
- ii. Sonuçtan müşteri bir şeyler kazanmalıdır.
- iii. Bu etkileşim sonucunda sizin bu müşteriye karşı davranışınız bir şekilde değişmelidir.”

“Diyaloga girme uğraşı nereden bakılırsa bakılsın, bir maliyet-etkinlik olayıdır. En yüksek etkinliği, uygun maliyetle yapma zorunluluğu bir işletme için kaçınılmazdır. Daha teknolojik etkileşim sağlama olanakları, aynı zamanda daha az maliyetli yeni ulaşım kaynaklarını da yaratmıştır. Web siteleri, bilgisayar donanımıyla müşteri çağrı merkezleri, bu konuda verilebilecek en güzel uygulama örnekleridir. Etkinlik, zamanında ve doğru bilgilerin elde edilmesi, güncelleştirilmesi ile sağlanabilmektedir” (Odabaşı 2003, 23).

Günümüzde gelişen teknolojiyle beraber müşteriyle etkileşim kurmak kolaylaşmıştır. Müşteri ilişkileri yönetiminde başarılı olmak isteyen ve müşteri memnuniyetini artırmak isteyen firmaların mutlaka bu teknolojileri kullanması gerekmektedir.

2.2.4. Müşteri İçin Özel Ürün ve Hizmet Üretmek ya da Butik Hale Getirmek

Ürünlerin butik hale gelmesi yeni tüketicinin / müşterinin yapısından kaynaklanmaktadır. Eski ve yeni tüketici kavramları profiline özellikleri bakımından karşılaştırılması Tablo 4’te görülmektedir.

Tablo 4. Eski ve Yeni Tüketici Profiline Özellikleri Bakımından Karşılaştırılması

Eski Tüketici	Yeni Tüketici
Uygunluk ve rahatlık arar	Otantiklik ve orijinallik arar
Eş zamanlı hareket eder	Bireysel hareket eder
Üretime ender olarak katılır	Üretime sık olarak katılır
Konformisttir	Bağımsızdır
Ürün hakkında çok fazla bilgili değildir	Ürün hakkında oldukça bilgilidir

Kaynak: Ahu Parlar, (2001) "Tüketicinin Yeni Kimliği", Capital Dergisi, 9(3): s.96

Yeni tüketicinin sloganı "Beni bir birey olarak tanımlayan otantik ne varsa hemen benim olmalı" şeklinde ifade edebiliriz. Yeni tüketiciler 1980'lerin sonunda bir araya gelip güç teşkil etmeye başlamışlardır. Bunda da internet ve e-ticaret gibi yeni kanalların ortaya çıkması, üretim süreçlerinin ve çeşitliliğinin artmasının çok önemli rolü vardır. Tüketici, internet sayesinde ürün hakkında edinmek istediği her bilgiyi anında ekranında görebilmektedir. Bunun yanında, dünyanın istediği yerinden, istediği ürünü sipariş edebiliyorlar. Alım güçleri arttığından istediklerini alabilen insanlar, "özel" olduklarına inandıkları şeyleri satın alıyorlar. Diğer bir etkide bilgisayarların yaşamlarımıza girerek "insanlığın azaldığı" hissini uyandırmasıyla oluşmaktadır. İnsanlar, bağımsızlıklarını ve bireyselliklerini daha fazla hissetmek istiyorlar. Bunda seçme özgürlüğüne duyulan arzuların artmasının da payı vardır.

"Yeni tüketici yaratan psikolojik etmenlerden bir diğeri de; birçok insanın artık kendisini topluma karşı "yabancılaşmış" hissetmesidir. Materyalizmi yabancılaşma duygusunu örtmek için kullanmakta ve aldıkları ile kimliklerini tanımlamaktadırlar" (Parlar 2001, 153).

MİY'in butik hale getirme anlayışı ise müşteri hakkında öğrendiklerinizi kullanmak ve müşteri bilginizde her müşteriye nasıl davranmanız gerektiği konusunda yararlanmaktır. Burada ki amaç kişiye göre muamele yapmak olmaktadır. Günümüzün müşterisi, tercihlerini ürünün kendi yaşam tarzına uygun olup olmadığına veya heyecan verici yeni bir fikri ve arzulanan bir deneyimi yansıtmayı yansıtmadığına bakarak yapıyor. Aynı şekilde ticari müşterilerde, yenilikçi şirketlerle çalışmak, çok iyi kalite ve toplam çözümler istiyorlar.

“Bu yüzden satıcı sipariş üzerine çalışan bir terzi ya da metallere şekil veren bir atölye gibi, alıcı için tamamen yeni bir ürün hazırlamak zorundadır” (Kotler 2003, 41). Müşteriye göre MİY anlayışı işletmenin farklılaşan müşteri portföyü karşısında başarı şansını artırmaktadır.

“Bir şirketin her periyoddaki satışları iki gruptan gelir: yeni müşteriler ve tekrarlayan müşterilerdir. MİY’in amacı hedeflenen müşterileri, elde ettikten sonra, korumak ve derinleştirmektir. Böylece sadık müşteriler yaratılmış olacaktır. Bir tahmine göre, yeni bir müşteri çekmenin masrafı, mevcut bir müşteriye memnun etme masrafının beş katıdır. Yeni bir müşteri, kaybedilmiş bir müşterinin sağladığı kar seviyesine getirmenin masrafı ise on altı katıdır. Bu yüzden kişiselleştirilmiş hizmetlerle müşterinin muhafaza edilmesi müşteri çekmekten daha önemlidir” (Kotler 2000, 22). Müşteriye göre kişiselleştirmiş hizmetlerin sunumu müşteri memnuniyetini ve müşteri bağlılığını artıracaktır.

Üretilen ürünlerin daha pahalıya mal olması kaçınılmazdır. Ancak müşterinin tam kendine göre bir ürün için biraz daha fazla ödemeye razı olduğu görülmektedir. Ürüne değil de, ürünün faydalarına, değerine ve işletme tarafından uygulanan hizmete fiyat ödemeye hazır olan müşteriler eğer karşılarında diğerlerinden farklılaştırılmamış ürün ya da hizmet görürlerse fiyata hassasiyet göstermeye başlayacaklar, bu durumda ise emtialaşma ortaya çıkmaya başlayacaktır. Bu noktada işletmelerin müşteriye söyle bir çağrıda bulunması gerekmektedir, "ihtiyaçlarınızı belirlememde bana yardım edin, onları tatmin etmek için birlikte çalışalım" (Barabba 2000, 41). Bunun sonucunda kişiselleştirme ve kişiye özel üretim kavramları karşımıza çıkmaktadır.

“Kişiselleştirme, bir işletme ile her bireysel müşteri arasında ki elektronik ticari etkileşimi düzenlemek için teknoloji ve her bir müşterinin bilgilerinin birlikte kullanımınıdır. Müşteri hakkında daha önce veya o anda elde edilmiş bilgileri kullanarak, taraflar arasındaki değişimin, işlemlerin daha az zaman alması ve müşteriye en iyi şekilde uyan ürünün teslimi ile sonuçlanması amacıyla müşterinin beyan edilmiş gereksinimlerine uyacak şekilde değiştirilmesidir. İsme hitap ederek yapılan basit bir kişiselleştirmenin sunulan fırsatlara yanıt oranların %30 arttığını ve gerçek bir içerik kişiselleştirmesinin ise yanıt oranlarını %300'lere varacak şekilde

arttıracağını raporlayan çalışmalar bulunmaktadır” (Newel 2004, 96-98). Pazar koşullarının zorlaması nedeniyle, kar oranları ve teknoloji izin verdiği sürece müşteriler için özel üretim sürecidir.

2.3.Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından İşletmede İşlevsel Rollerin Yeniden Tanımlanması

MİY’de işlevsel rollerin ve süreçlerin yeniden tanımlanması sürecinde değişim yönetimi, örgüt kültürü, öğrenen örgütler ve çalışan kavramları karşımıza çıkmaktadır. İşlevsel rollerin yeniden tanımlanması sürecinde değişiklikler olacağından işletmenin dirence karşı değişim yönetimi projesini başlatması gerekmektedir.

“Bir işletmenin organizasyonu, onun yapısından, politikasından ve kültüründen etkilenmektedir, bunların fonksiyonellikleri hızla değişen iş çevresinde azalabilir. İşletme yapıları ve politikaları değiştirilebilse de, işletmenin kültürünü değiştirmek çok zordur. Fakat bir işletme kültürünün değiştirilmesi çok defa yeni bir stratejiyi başarı ile uygulamanın anahtarıdır. İşletme kültürü; bir organizasyonu karakterize eden tecrübeler, hikâyeler, anekdotlar, inançlar ve normlar olarak tarif edilir. Bir işletmeden içeri girdiğiniz zaman, gözünüze çarpan ilk şey, o işletmenin kültürüdür - insanların giyinişleri birbiriyle nasıl konuştukları ve müşterileri nasıl karşıladıkları gibi “(Kotler 2000, 43). İşletme kültürü işletmenin müşteri ilişkileri yönetimine yaklaşımını da belirleyen bir unsurdur.

“Bir işletmenin müşteri odaklı olmayı başarısındaki belirleyici etkenlerden en önemlisi işletme kültürüdür. Değişimi getirmek ve uygulamak için şirketi uyumlu hale getirmeye yönelik kültürel konuların öncelikle ele alınması gerekmektedir. Müşterilere yönelik tutumlar açısından üç tür örgütsel kültürden söz edilebilir” (Odabaşı 2003, 177);

- i. “Müşteriye karşı küstah kibirli
- ii. Müşteriye karşı rahat
- iii. Müşteriye karşı tutkulu ve canlı (müşteri odaklı)”

İşletmede müşteri odaklı bir kültürün olması işletmenin müşteri

memnuniyetini ve müşteri sadakatini etkilemektedir.

“Müşteri odaklı olabilmek için geleneksel yaklaşımda ve kültürden vazgeçmek gerekmektedir. Bu konudaki bir değişim ancak "öğrenen örgüt" yapısıyla söz konusu olabilir. O halde öncelikle yapılması gerekli iş, çalışanları ve yöneticileri eğitmek ve bunu yaşayan bir şirket kültürü haline getirebilmektir “(Kaynak 2004, 99).

“Kültür, işletmenin her kademesindeki insanların davranışlarını gayri resmi olarak yönlendirir. Yapılan araştırmalardan mükemmel işletmelerin güçlü ve açıkça tanımlanmış kültürlerinin bulunduğu saptanmıştır. İşletmenin stil ve kültürüne uygun olmayan pazarlama stratejilerinin uygulanması çok zor olur. İçinde yaşadığımız hızlı değişim ortamında rekabette başarılı olmak isteyen organizasyonlar için kurumsal öğrenmeyi sağlayıcı becerilerle donatılmak önem kazanmaktadır. Öğrenen organizasyon, bilgi üretimi, temini ve üretimi alanlarında etkin olan ve kurumsal davranışları yeni bilgi ve öngörüler çerçevesinde dönüştüren organizasyonlardır” (Örgüt 2001, 196).

“MİY organizasyonunda yalnızca satış ve pazarlamaya ait değil, tüm şirketi ilgilendiren bir felsefedir. Örneğin; Procter and Gamble firması için ürün kalitesini ve fiyatları düşünerek satışları arttırmak şeklinde bir karar fazla geçerli değildir. Çünkü bu işletmede her kademedeki insan işletmenin kalite konusundaki kimliğiyle kendini özdeşleştirmiş durumdadır. Hewlet Packard'da da herkes yaratıcı ve yenilikçi olmak durumunda olduğunu bilir. Bir işletmenin başarı faktörlerinden biri olarak kabul ettiğimiz kültürün, müşteri odaklı bir kültür olarak değişim göstermesi için; üst yönetimin bu değişime katılım sağlaması ve kararlı olması, tüm birimler arasındaki iletişimin kesintisiz sağlanması, her yönetim kademesinin becerilerini geliştirmesi ve müşteri odaklı organizasyon ve yönetim modellerinin benimsenmesinin sağlanmasına bağlıdır”(Tek 1999, 22).Müşteri odaklı bir yönetim kültürü işletmenin başarısı için önem taşıyan bir unsurdur.

Müşteri odaklı bir işletme kültürüne sahip olmak ve öğrenen örgüt için değişim yönetimi süreci zorunludur. Değişim yönetimi şu özelliklerin farkında olmayı zorunlu kılar (Odabaşı 2003, 193);

- i. “Değişim sürekli bir süreçtir ve yöneticiler bu değişimlerle sürekli bağlantılı olmalıdırlar.
- ii. Değişimle yaşamak zorunda olan bireyler, değişim sürecinde rol almalıdır.
- iii. Yeni vizyon belirleme müşteriye hizmet sonuçları, amaçları, müşteri ilişkilerinin şimdiki durumda yürütülmesini basitleştirmeyi ve geliştirmeyi gerekli kılmaktadır.”

Müşterilerle ilişkilerin ve süreçlerin anlaşılması, hangi süreçlerin gelecekte değişmesi gerektiğinin belirlenmesi, değişimlerin uygulanması ve başarılı değişim uygulamalarının değerlendirilmesi adımları, müşteri odaklı değişimin adımları olarak tanımlanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli unsuru insandır. Müşteriler iç ve dış müşteriler olarak ikiye ayrılmaktadır. İç müşteri kavramı ile kastedilmek istenen; bir kuruluştaki dış tedarikçilerinden başlayarak, dış müşterilere kadar devam eden süreçte, ürün ve hizmet sağlayan işletme içi tedarikçilerin ürün ve hizmetlerin kullanan işletmenin iç bölümlerinden her biridir.

“Bütün çalışanların amacı, dış müşterinin beklentilerini karşılayacak ürün ya da hizmeti verebilmek için hep birlikte takım halinde çalışmaktadır. En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından en alt düzeydeki işe yeni başlayan bir işçiye kadar bütün çalışanlar, eğer birbirleri ile ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa, iç müşteri tanımlaması içine girerler” (Taşkın 2000, 23). Firma çalışanlarının müşteri memnuniyetini sağlama konusunda bir işletme kültürüne sahip olması müşteri ilişkileri yönetiminin başarısını artırmaktadır.

“Eğer tüm departmanların ortak müşteri ilişkileri yönetimi bakış açısıyla hareket etmesi isteniyorsa, öncelikle tüm departmanların aynı stratejik yaklaşıma sahip olması gerekmektedir. Bu da tüm bölümler arasındaki entegrasyonu gerektirmektedir. Bu nedenle tüm departmanlar tarafından benimsenmiş tutarlı ve eşgüdümlü bir stratejik yaklaşım için yalnızca stratejik bir müşteri ilişkileri yönetimi ilkelerini belirlemek yetmeyecek, bunun kuruluşa katkılarının tüm personel tarafından özümsemesini, başka bir deyişle mesajı herkese ulaştırmak gerekecektir. MİY projelerinin başarısız olmasının en büyük nedenlerinden biri, değişim sürecindeki insan faktörünü işletmenin anlamamasından kaynaklanmaktadır. İyi bir değişim yönetimi bu tür, işlevleri, süreçleri, çalışanları ve yönetimi etkileyen

projelerin başarılmasını sağlayacaktır” (Menekşe 2000, 23).İşletmelerin müşteri memnuniyetini sağlamak için değişen koşullara göre işletmenin müşteri ilişkileri yönetim politikasını güncellemesi gerekmektedir.

2.3.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışına Geçiş İle Satış Personelinin İş Tanımında Değişiklikler

Bir işletme için MİY anlayışına geçtikten sonra, satış personelinin iş tanımı da değişiklik göstermektedir. Satış personelinin işlevsel rolünde değişiklikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Kırım 1998, 152);

- i. “Satış personeli, satmanın yanı sıra daha fazla bilgi toplamak zorunda kalacaktır. Müşteri ile daha fazla zaman geçirecek, bilgi toplayacak, buna karşılık satış operasyonu konusuna daha az zaman harcayacaktır.
- ii. Satış personeli artık bölgeyi yönetmekten değil, münferit müşteri ilişkilerini yönetmekten sorumlu olacaktır.
- iii. Satış personelinin günlük yaşamları herkesin görebileceği "ekranlarda” online olacaktır.
- iv. Rutin siparişlerin çoğu internet üzerinden gelecek, bu da mevcut prim sistemlerini etkileyecektir.
- v. Daha az satış personeli daha çok sorumluluk sahibi olacaktır.
- vi. Her satış personeli bilgisayar kullanmak zorunda kalacaktır.”

Müşteri ilişkileri yönetiminde işletmedeki satış personelinin rolü de değişmiştir. Satış personeli daha nitelikli olmak, teknolojiyi iyi kullanmak, müşteri bilgilerini toplamak ve bu bilgileri müşteri ilişkileri yönetimine aktarmak durumundadır.

2.3.2.Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışına Geçiş İle Pazarlama Personelinin İş Tanımında Değişiklikler

Bir işletme için MİY anlayışına geçtikten sonra, pazarlama personelinin iş tanımını da değişiklik göstermektedir. Pazarlama personelinin işlevsel rolünde değişiklikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Kırım 1998, 152);

- i. “Geleneksel pazarlamacılar ve özellikle reklamlarla ilgili olanlar kendilerini daha fazla veri ile uğraşır ve daha az medya ile ilgilenir bulacaklar.
- ii. Pazarlamacılar satış personelini desteklemeye başlayacaklar, onları küçümsemeye son vereceklerdir.
- iii. Pazar analistleri daha az rakamlarla uğraşacak, daha fazla "kalitatif davranış" (müşteri davranışı) konuları üzerinde duracaklardır.
- iv. Pazarlama, satıştan veri alacak satışa veri iletmeyecektir.
- v. Pazarlamanın kulakları daha büyük, sesi daha küçük olacaktır.
- vi. Veri tabanı pazarlamacıları artık bu işin eskimiş bir paradigma olduğu kabul edeceklerdir.”

2.4.Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Süreçlerin Yeniden Tanımlanması

“Süreç, bir girdiyle başlayan (iç veya dış müşteriden gelen bir talep, bilgi veya hammadde) ve bu girdiye katma değer katılarak amaçlanan bir çıktı (ürün veya hizmet) üreten birbiriyle bağlantılı adımlar, işlemler dizisidir. MİY sürecini ise, müşteri temas noktalarında MİY bakış açısıyla geliştirilmiş veya iyileştirilmiş olan iş süreçleri olarak tanımlamak mümkündür” (Gel 2003, 104).

Giderek küreselleşen ve rekabetin her alanında çok yaygın olduğu dünyamızda, müşteri memnuniyetini sağlamanın ve dahası sadık müşteriler yaratmanın önemi herkesçe bilinmektedir. Müşteriye sunulan her mal veya hizmet istek ve beklentilerine uygun ve firma için az maliyetli şekilde çalıştırmak için, süreci incelemek gerekmektedir.

“MİY’i uygulamaya karar veren işletmeler, işlevsel rollerin değişimiyle birlikte süreçleri de değiştirmek zorunda kalmaktadırlar. Geleneksel olarak ürün ve hizmet odaklı geliştirilen ve fonksiyonel olarak birbirinden ayrılmış süreçlerin müşteri odaklı olarak ve müşteri ilişkilerini daha iyi yönetmeyi sağlayacak şekilde yeniden ele alınması gerekmektedir. İşletme içinde pazarlama, satış, servis gibi müşteri ile yüz yüze olmak durumunda olan fonksiyonların süreçleri birbirinden ayrı olarak işlese dahi, müşteriler bunu görmez veya görmek istemez. Müşteri karşısında tek bir işletme görür ve departmanlar arasındaki işleyiş ve bilgi kopuklukları ile baş etmek bir müşterinin isteyeceği son şeydir” (Gel 2003, 104 - 107).

Süreçlerin tekrardan dizaynı konusunda deneyimli yürütücülerin gereken özeni göstermemesi, işletme çapında kapsamlı olarak satış süreçlerinin dizaynı konusunda vizyon geliştirilmesi için gereken zamanın ayrılmaması, önemsiz taktik değişiklikleri üzerinde vakit kaybedilmesi ve süreçlerin nasıl işlediğinin net olarak bilinmemesi, süreçlerin satın alınan teknolojiye uydurmaya çalışmak, süreçlere bu sistemi kullanacak insandan daha çok değer vermek ve satış süreçlerinin otomasyonunun bir finans ve pazarlama departmanındaki ile aynı olacağını düşünmek, MİY uygulamasında süreçlerle ilgili yapılan en yaygın hatalardır.

“MİY sisteminin uygulanması daha komplekstir. Finans yönetiminde standardizasyon mümkündür, fakat satışta bunun yapılması mümkün değildir. Her işletme diğerlerinden farklı olarak kendine özgü bir MİY girişiminde bulunmalıdır” (Dickie 2001, 96). İşletmelerin kendine has bir MİY uygulaması beklenen faydayı da artıracaktır.

“Günümüzde, işletmeler artan bir trend ile birbirine ekli süreçler etrafında yönetilmektedir. Süreç sahipleri adı verilen yeni idari roller belirlenmiş durumdadır. Bu müdürler, sınırlı bir departman olmaksızın tüm ölçüm, iyileştirme ve yeniden tasarım gibi konulardan sorumlulardır” (Hammer 2003, 84).MİY’de süreçlerin doğru tanımlanması ve süreçlerin doğru yönetilmesi MİY’den beklenen faydanın artmasını sağlayacaktır.

2.5.Teknoloji ve Müşteri İlişkileri Yönetimi İlişkisi

Teknolojiyi genel olarak girdileri çıktılara çevirmeye yarayan fiziki ve fikri araçlar topluluğu olarak tanımlamak mümkündür. Postmodern anlayış içerisinde farklı kültürlerin, detayların, farklı ve sonsuz düşünce temellerine dayalı taleplerin geçerli olduğu bir kitle söz konusudur. Bu da sonsuz sayıda müşteri talebini yani ürün çeşitliliğini beraberinde getirmekte ve müşteri odaklılığını ön plana çıkarmaktadır.

Bugün özellikle, müşteri taleplerini karşılayabilmek için MİY ve birebir pazarlama uygulamasına geçen işletmelerin sayılarının artmasının nedeni bunu gerçekleştirebilecek teknolojiye sahip olabilmeleridir. Teknoloji sayesinde raporlama, analiz ve tahmin yapılabilmektedir.

MİY'in temel felsefesi bir bakkalın tanıdığı şekilde müşteriyi tanımak, takip etmek ve ona uygun ürün üretebilmektedir. MİY'den önce işletmelerin elinde milyonlarca, milyarlarca birbirinden bağımsız müşteri işlemi mevcuttu. Bunları yorumlayacak teknoloji (donanım, veri tabanı yazılım ve sorgulama- analiz yazılımları) kullanılmıyordu. Daha önce, az sayıda müşteriyle bire-bir ilişkiler şahsi olarak kullanılabilirken, fazla sayıda müşteri ile benzer ilişkiler kurabilmenin imkânı yoktu. MİY'in önemi de bu noktada ortaya çıkmaktadır.

Bilişim araçlarındaki gelişmeler sayesinde bunu gerçekleştirmek de artık daha kolay olmaktadır. MİY tamamen otomatize edilebilmektedir. Siebel ve Generix gibi bu konuda oldukça yüksek performanslı yazılımlar piyasaya süren işletmeler vardır.

Sürekli gelişen teknolojiler ve ortaya çıkan birçok uygulama göz önüne alındığında bir şirket için MİY yazılımının seçilmesi kolay olmayacaktır.

Bir MİY yazılımı seçiminde dikkat edilmesi gereken noktalar mevcuttur. MİY yazılımı, aktivitelerinin planlanmasını ve çalışanlara görev atanmasını sağlayabilmelidir. Pazarlama materyalleri konusunda satış ekiplerinin otomatik olarak bilgilendirilebilmesi gerekir. Ayrıca pazarlama faaliyetlerinde ortaya çıkan maliyetler takip edilebilmeli ve yeni bir müşteri kazanmanın şirkete maliyeti ve getirisi izlenebilmelidir. İnternet, telefon ve diğer kanallardan başvuran müşteriler bir veri tabanında kaydedilebilmeli ve ilgili satış ekibine yönlendirilebilmelidir. Satış ekiplerinin yürütmesi gereken temel satış aktivitelerinin planlanabilmesi, denetlenebilmesi ve işletmenin farklı müşteri grupları için uyguladığı satış prosedürlerinin tanımlanabilmesi gerekir.

Müşteri bilgilerinin takibi, görev atama gibi sürekli olarak gerçekleştirilen işlerin otomatikleştirilmesi veya yardımcı araçlarla kolaylaştırılması ile satış personelinin zamanını daha verimli kullanmasının sağlanabilmesi gerekir. Bu şekilde hem satış döngüsü kısılacak hem de satış harcamaları düşecektir. Müşterilerin satın alma alışkanlıkları ve ürünlere dair görüşlerinin toplanması ve analizi sağlanmalıdır. Geçmiş dönem bilgileri ve etken olabilecek diğer faktörlere bağlı olarak satış eğilimleri konusunda tahminler yapılabilmesine olanak sağlamalıdır. Müşteri bilgilerinin tek bir veri tabanında tutularak, müşteri ile kontağı olan tüm çalışanların

ortak müşteri bilgilerine ulaşabilmesi sağlanmalıdır. Finansman, muhasebe veya servis kayıtlarının takibinde kullanılan diğer iş uygulamaları ile entegre olmalıdır. Web tabanlı olarak çalışabilmeli, artan kullanıcı sayısına bağlı olarak kapasitesi artırılabilir. Değişen iş ihtiyaçlarına bağlı olarak, ekranlara ve raporlamalarda değişiklikler kolaylıkla yapılabilir. Sahada çalışan satış ekipleri, grps ve sms gibi mobil teknolojileri kullanarak, cep telefonu, notebook ve pda gibi farklı uçbirimler üzerinden kullanılabilir.

2.5.1.İnteraktif Medya

“Çağrı merkezleri ve web sitelerini örnek verebiliriz. Sanal dünya, gerçek dünyanın bir simülasyonu değil artık, gerçek Dünya'nın bir alternatifi olmuştur. Sanal ortamda pazarlamanın en önemli özelliği bire bir etkileşimdir. Elektronik ticarete önce potansiyel müşterilerin ilgisini çekmek gerekiyor. Bunun için önemli olan web sitenin hem teknik olarak kolay ve hızlı ulaşılabilen ve girilince da kolay kolay çıkılmayacak zengin bir içerikle tasarlanmış ve güncelliğini, yitirmeyen bir yapıda olması gerekiyor. Tıpkı örümcek ağına yakalanan bir sinek gibi potansiyel müşterileri sitede tutabilmek, tekrar gelmelerini sağlayabilmek önem kazanıyor.İnternet, anket vb. klasik müşteriden veri toplama yöntemlerine daha kolay çözümler getirmiştir. İnternette bir müşteri hiç form doldurmamış olsa dahi en azından site içerisinde gezdiği noktaların tespit edilebilmesi mümkündür” (Gökaliler 2002, 7).

Müşterilerin sitelerde ziyaret ettiği sayfaların istatistikleri, arama yapılan anahtar kelimelerine ait istatistikler gibi bilgiler müşterilerin beklentilerinin anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır.

Web, bir işletmenin kendisini günün 24 saat boyunca sunabildiği bir internet sistemidir. İnternete bağlı bir bilgisayardaki metin, grafik, ses ya da video gibi özel dosyalar aracılığıyla gerçekleşir. Başarılı bir web sitesi oluşturmanın kuralları ise şöyle sıralanabilir (Parlar 2001, 96);

- i. “Bilgi döngüsü sürekli olmalı: Yapılan etkinlikler hakkında piyasa bilgilerinin ve geri dönüşlerin sürekliliğini sağlamak.
- ii. Altyapı esnek olmalı: Organizasyonun esnek olduğu gösterilmeli

- iii. Hedefler kesin olmalı: Hedefler önceden belirlenmeli, minimum pazarlama standartları oluşturulmalı ve bunlara uyulmalı.
- iv. Pazarlamada işin içinde olmalı: Hizmete girme aşamasında pazarlama bölümü de görev almalı.
- v. Planlamak ve Aşamalandırmak: Yeniden planlamalı ve yeniden aşamalandırılmalıdır. Planlar gerçekleştirilip, yeni planlar organize edildiğinde, sürecin kontrolünün kaybedilmediğinden ve düzen bozulmadığından emin olunmalı. Planda yapılan her değişiklik sayısız başka değişikliklere yol açacaktır”.

Başarılı bir web sitesi işletme için önemli faydalar sağlamaktadır. Başarılı web sitelerinin işletmelere sağladığı faydaları şu şekilde gibi sıralamak gerekmektedir (Latif vd., .904);

- i. “İşletmenin faaliyet alanları, yapmış oldukları çalışmalar, geçmişle ilgili bilgi ve referanslar web sitesinde sunulabilir.
- ii. Web sitelerinin maliyetleri diğer reklam maliyetlerine göre daha düşüktür. Web siteleri ürünlerin tanıtımı için oldukça uygundur.
- iii. Müşterilerin talep ettikleri hizmeti eksiksiz ve zamanında sunabilmek çok önemlidir. Çoğu işletme bunu sağlayabilmek için müşteri temsilcilerinin sayısını arttırmak zorunda kalmaktadır. Bu aşamada web sitesi en ekonomik çözümü sağlayacaktır.
- iv. Web siteleri yılda 365 gün 24 saat kesintisiz yayın yapma imkânına sahiptir. İşletmede yapılan değişiklikleri ve piyasa duyuruları anında tüm dünyaya duyurabilirler. Ayrıca müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını mallarıyla ilgili düşüncelerini ve önerilerini web sitesi yardımıyla öğrenebilirler, oysa diğer medya reklamları daha sınırlıdır.
- v. İşletme içinde bilgi akışı işletme sürekli yenilenen dokümanları web sitesinde yayınlatarak hem kırtasiye masraflarından kurtulabilir, hem de işletme içerişindeki personelin de sürekli bilgi sahibi olmasını sağlayabilir”.

İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi açısından web sayfalarının önemini bilmesi, web sayfalarını ihtiyaçlarına göre tasarlaması, müşteri bilgilerini çekebilmesi ve bunları MİY’de kullanabilmesi işletmenin MİY’deki başarısını

artıracaktır

2.6.Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi

“İşletme performansı, iki ayrı boyutta incelenebilir: Finansal işletme performansı ve finansal olmayan işletme performansı. Finansal performans ölçekleri, gelir, kazanç ve karlılık gibi kriterleri kapsamaktadır. Finansal olmayan ölçekler ise, müşteri memnuniyeti, müşteriye elde tutma ve müşteri karı gibi kriterlerdir.” (Anıl vd. 1996, 302). İşletmelerin performansı değerlendirirken finansal ve finansal olmayan işletme performansını dikkate almaları gerekmektedir.

“Önceki çalışmalar; satış geliştirme, pazar payı ve yeni ürün performansı müşteri tutma, müşteri memnuniyeti karlılık gibi performans kriterleri ile pazar odaklılık arasında önemli ve pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Reinartz ve diğerleri (2004) yapmış oldukları araştırmalarında, MİY uygulamaları ile işletme performansına katkısı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Bang’in yapmış olduğu çalışma göstermiştir ki, çok pahalı olmasa da iyi tasarlanmış bir MİY uygulaması, satışları ve karlılığı artıracığı gibi müşteri memnuniyetini ve müşteri tatminini de artıracaktır. Yani, iyi düzenlenmiş bir MİY çalışmasının, yüksek müşteri memnuniyetine öncülük yapacağı kabul edilmektedir.” (Bang 2005, 120). Yüksek müşteri memnuniyetinin sağlanması da işletmeye olumlu katkılar sağlayacaktır.

İşletmelerin başarılı MİY çalışmaları müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin artırılmasını sağlayacaktır. Bu da işletmenin karlılığı açısından finansal performansını ve müşteri memnuniyeti açısından finansal olmayan performansını artıracaktır.

3.MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKATI

3.1.Müşteri Memnuniyeti Kavramı

İşletmelerin ana amacı kâr elde etmektir. Bu amaçlarını gerçekleştirebilmek için ise bir çok faktörü göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti de bu faktörler içerisinde çok önemli bir yere sahiptir. İşletmeler müşteri memnuniyetini sağlarken de kârlılıklarını korumaları gerekmektedir.

Müşteri memnuniyetiyle ilgili literatürde birçok tanımlama yapılmıştır. Bunlar içerisinde önemli görülenlerden bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Varinli 2004, 36);

- i. “Müşteri memnuniyeti, hizmetten yararlandıktan sonra tüketicinin hizmetten ne kadar hoşlandığını veya hoşlanmadığını yansıtan satın alma sonrası bir olaydır.
- ii. Müşteri memnuniyeti, bir işletmenin sunduğu ürün ya da hizmetleri kullanması sonucunda müşterinin, mal ya da hizmetin değeri hakkındaki olumlu ya da olumsuz duygularıdır.
- iii. Memnuniyet, müşterinin tüketimle ilgili tatmin olma tepkisidir.
- iv. Memnuniyet, müşterilerin bir mal veya hizmeti kendi ihtiyaç beklentilerini karşılayıp karşılayamamasına göre değerlendirmesidir.
- v. Müşteri memnuniyeti; onu tatmin etmek, sürekli kılmak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak günümüz işletmelerinin çok daha yoğun çaba harcamasını gerektiren, strateji ve politikalarını müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre saptamayı başarılı olmak isteyen işletmeler için zorunlu kılan faaliyetler zinciridir.
- vi. Müşteri memnuniyeti bir diğer tanımla; müşterinin talep ve isteklerinin karşılanması, uygun koşullar sunulması, ürüne ilişkin kalite algısının beklentilerine eşit veya beklentilerinin üzerinde olması halinde yaşayacağı mutluluk veya haz durumudur, şeklinde ifade edilmektedir”.

Müşteri memnuniyetiyle ilgili yukarıdaki tanımlarda ortak nokta; müşterinin aldığı mal ve hizmetten sağladığı faydadan memnun olmasıdır.

“Çoğu şirket, pazar paylarına, müşterilerinin memnuniyetinden daha fazla önem vermektedir. Bu bir hatadır. Pazar payı geriye dönük bir ölçüdür; müşteri memnuniyeti ise ileriye dönük bir ölçüdür. Eğer müşteri memnuniyeti azalmaya başlarsa, ardından pazar payı erozyonu gelecek demektir. Şirketler, müşteri memnuniyeti seviyesini izlemeli ve geliştirmelidir. Müşteri memnuniyeti ne kadar çok olursa, müşteriye elde tutma oranı o kadar yüksek olur” (Kotler 2005, 90). Bu yönüyle müşteri memnuniyeti müşteri bağlılığının anahtarı olarak değerlendirilebilir.

Müşteri memnuniyetinin sağlanması birçok kritere bağlıdır. Müşteri memnuniyetinin belirleyicilerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Zeithaml 2000, 37):

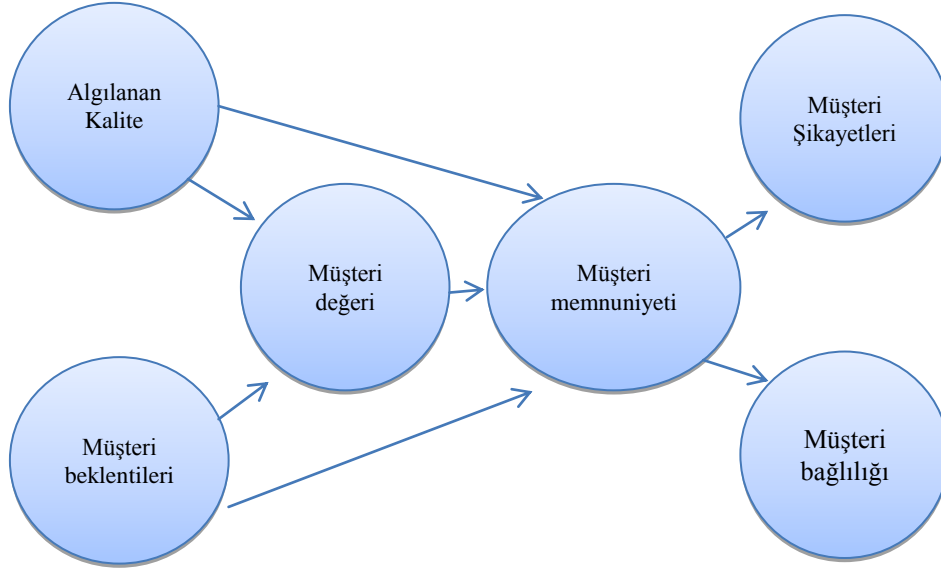
- i. “Mal veya hizmetin özellikleri; Müşteri memnuniyeti, mal veya hizmetin özellikleri ile ilgili değerlendirmelerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu özelliklerle ilgili olumlu görüşler memnuniyeti, olumsuz görüşler ise memnuniyetsizliğin doğmasına sebep olur.
- ii. Müşterinin duygulan; Mal veya hizmetten algılanan kaliteyi etkileyebilmektedir. Örnek olarak, müşteri hayatının mutlu bir döneminde olması, ya da hizmet karşılaması anında olumsuz bir ruh haline sahip olması satın aldığı mal veya hizmet ile ilgili algılarını etkileyebilmektedir.
- iii. Sunulan hizmetin başarısı ya da başarısızlığı ile ilgili atıflar; olayların sebepleriyle ilgili müşteri algıları, müşterinin memnuniyet değerlendirmelerini etkiler. Örneğin, başarısızlığın gerekçesi olarak kendisini görmesi, firma ile ilgili olumsuz düşünmesini engelleyebileceği gibi, hizmet karşılamasının sorunsuz geçmesini firmanın tecrübesine atfedebilir. Her iki durumda da müşteri memnuniyeti etkilenir.
- iv. Adil ve dürüstlük algılamaları; mal veya hizmet sağlayıcısının müşteriye adil ve dürüst davranıp davranmadığıyla ilgili müşteri algıları, memnuniyeti etkilemektedir.
- v. Diğer insanlar; müşteri memnuniyetini etkileyen bir diğer unsur ise diğer insanlardır (aile, arkadaşlar, işletme personeli vb.), örnek olarak, bir mal veya hizmetin alınması öncesinde bir arkadaşın deneyimlerini paylaşması, çalışanların tutum ve davranışları, ailenin diğer üyelerinin algı ve

değerlendirmeleri memnuniyet ve memnuniyetsizliği etkilemektedir”

İşletmede müşteri memnuniyetini sağlayan .kriterlerin doğru belirlenmesi ve bu kriterlere göre MİY stratejisinin oluşturulması işletmenin başarı şansını artıracaktır.

3.1.1.Müşteri Memnuniyeti Unsurları

Müşteri memnuniyeti; müşteri beklentileri, algılanan kalite, müşteri değeri, müşteri bağlılığı, şikâyetler ve genel müşteri memnuniyeti olgularından oluşmaktadır.



Şekil 2. Müşteri Memnuniyeti Unsurları

Kaynak: Amerikan Kalite Demeği (ASQ), Akataran: Özenç, Hakan (2000), Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış, Isuzu, İstanbul, s. 27.

3.1.1.1.Müşteri Beklentileri

Beklentiler, müşterilerin ürün veya hizmet alımı öncesinde o ürün veya hizmet ile ilgili hedefledikleri memnuniyet derecesidir. Müşteri kullanmış olduğu ürün veya hizmetleri kendisi seçmektedir. Ürün veya hizmetin kullanım amacına uygunluğu ile müşterinin beklentileri eşit ise veya müşteri beklentilerine kabul edilebilir bir seviyede ulaşmış ise müşteri tatmin olmaktadır. Bu tatmin de sonuç

itibariyle, müşteri memnuniyet derecesini belirlemektedir.

“Müşterinin satın almış olduğu ürünün performansı beklentileri karşılıyorsa, müşteri o ürünün performansından tatmin olabilecektir. Müşterinin satın almış olduğu ürünün performansına ilişkin beklentileri herhangi bir şekilde karşılanmazsa, o *yaman* ürünün performansına yönelik tatminsizlik yaşayabilecektir” (Kotler 2005, .65).

İhtiyaç ve isteklerden beklentiler doğar. Müşteriler beklentilerini hizmet ile ilgili standartlara ve politikalara göre şekillendirmedikleri için beklentileri söz konusu standart ve politikalara ters düşebilir. Müşterilerin hizmet ölçütleri öğrenilmeli ve bunların kabul edilebilirliği sorgulanmalıdır.

Müşterilerin ortak beklentilerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Kotler 2005, 66):

- i. “Önemslenme, kendisine önemli biri olduğu duygusunun verilmesi,
- ii. Ayrıntılar konusunda duyarlı olunması,
- iii. Sunulan hizmetin izlenmesi ve servis sonrası memnuniyetinin sorulması,
- iv. Kendisine kişisel ilgi gösterilmesi,
- v. Açıklık ve dürüstlük,
- vi. Kendisine zaman ayrılması,
- vii. Temiz işçilik,
- viii. Hizmet garantisi.”

3.1.1.2. Algılanan Kalite

Algılanan kalite, bireyin ya da kuruluşun faaliyet sonrası elde edilenleri değerlendirmesidir. Algılanan kalite ile beklenti arasında doğrudan bir ilişki vardır. Bu ilişkide beklentiyi değiştirmek bizim elimizde değildir, algılanan kaliteyi iyileştirerek beklentileri değiştirmek ise mümkündür.

Örnek olarak, otele yerleşen bir müşterinin beklentisi giriş esnasında kayıt işlemleri için resepsiyonda dakikalar süren işlemler yapıldıktan sonra odasına yerleşerek istirahat etmesidir. Oysa işletme yeni gelen müşteriyi odasına yerleştirerek

kayıt esnasında meyve tabağı ikram etmesi, müşteri verilen ikramı yerken kayıt bilgilerinin yapıp kimliğini teslim etmesi müşteride algılanan kaliteyi yükseltecektir.

“Memnuniyeti, algılanan kalite ve beklentilerin karşılanma seviyesi belirlemektedir. Algılanan kalite beklentilerin altında ise müşterinin memnuniyetsizliği söz konusudur. Bu halde müşteri, beklentilerini karşılayacak yeni ve başka bir ürün/hizmeti satın alma yönünde tercihte bulunacaktır. Müşterinin marka sadakati olmadığı gibi, olumsuz algılamaların çevresi ile paylaşarak markanın pazardaki imajını olumsuz yönde etkileyecek ve mevcut, hatta sadık müşterilerin kaybedilmesine neden olabilecektir. Müşterilerin yaşadıkları, algıladıkları, beklentilerine denk ise, bu halde genel olarak müşterinin memnuniyetinden bahsedilebilmekle birlikte, müşterinin sonraki satın almalarda marka tercihi çok kuvvetli olmayacaktır. Denklik durumu genel bir kararsızlığı ifade etmesi nedeniyle bu gruptaki müşteriler çevrelerindeki duyumlardan çok kolayca etkilenirler” (Kalder 2000, 25).

Algılanan kalite beklentilerin üzerinde ise müşterinin memnuniyet seviyesi daha yüksek gerçekleşecektir. Bu durumda müşteri, beklentilerinin çok iyi karşılanmış olması nedeniyle ürün ve hizmeti sürekli satın alma yönünde tercihte bulunacağı gibi, başkalarına da kuvvetle tavsiye edecektir.

3.1.1.3.Müşteri Değeri

“Değer, bir kişi ya da şirketin duygusal bir düzeyde bağlandığı herhangi bir prensibi temsil eder. Bir strateji belirleme süreci içerisine giren başlıca unsurlardan biridir. Bu kavram, işletmenin müşteri değeri olarak ele alındığında ise iki açıdan değerlendirilmektedir. Biri “işletmenin müşteri için”, diğeri ise, “müşterinin işletme için değer yaratmasıdır. Değer yönetiminde müşteri tatmini temel amaçtır; ancak, her müşterinin işletmeye katkısı aynı değildir. İşletmenin müşteri için oluşturduğu değer, alternatifini ile karşılaştırıldığında müşterinin nitelendirdiği ürün ve hizmete ait her türlü fayda ve maliyetle ilgili sonuçtur” (Uzunoğlu 2007, 12).

Müşteriye verilen değer, müşteri memnuniyetini de etkileyen en önemli unsurdur. Firmaların müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmektedir.

3.1.1.4.Şikâyetler

“Şikâyet, tüketicinin olumsuz geribildirimi olarak tanımlanmaktadır. Kelimelere dökülmüş sorunları belirten şikâyetler çok değerli uyarı sinyalleridir. Şikâyetler olmazsa, küçük sorunlar, aksilikler, performans düşüklükleri daha büyük sorunlara yol açmadan bulunamaz ve çözülemezler. Genellikle, şikâyetçi müşteriler işletmenin faaliyetlerini iyileştirme yolunda mesaj verirler, işletmeyi zor durumda bırakmazlar. Her şikâyet, müşteri ile işletme arasında tehlikeye giren ilişkiyi düzeltmek için bir fırsattır. Herhangi bir şikâyeti önemsememek, işletmelere bir şey kazandırmayacaktır. Şikâyetçi müşteriler ile nasıl ilgilenildiği, işletmenin etkinliğinin belirleyicilerindendir” (Özgül 2007, 29).

Tüketici şikâyetleriyle uygun bir şekilde ilgilenilmemesi daha kötü sonuçlara yol açacaktır. Tatmin olmayan tüketiciler, üreticiler ile olan ilişkilerini bitirmekle kalmayıp; çevrelerine, üreticilerin imajını tehlikeye sokacak mesajlar vermektedirler. Şikâyetler ile ilgilenip, gerekli çözümleri üretme maliyetinin, tüketicileri kaybetme maliyetinin çok altında olduğu gerçeği ele alındığında, tüketici şikâyetlerinin belirlenip anlaşılmasının önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

3.1.1.5.Genel Müşteri Memnuniyeti

Müşterinin hizmeti satın almaya karar verdikten sonra, hizmet edinimi için attığı ilk adımdan hizmeti satın alma işleminin bittiği ana kadarki edindiği genel tatmin düzeyidir. Genel müşteri memnuniyeti işletmenin müşteri sadakatini etkileyen önemli bir unsurdur.

3.2.Müşteri Sadakati Kavramı

“Pazarlamanın temel amacı olan satış yapma faaliyetinin gerçekleştirilmesi günümüz rekabet koşullarında gittikçe zorlaşmaktadır. Gelişen teknoloji, giderek daha bilinçli hale gelen tüketici, değişen istek ve ihtiyaçlar, kolay taklit edilebilen fakat çok fazla farklılaştırılmayan ürün ve hizmetler bunun temel sebebinin oluşturmaktadır. Bu bağlamda ürün farklılaştırma stratejilerinde yeterince ileri gidemeyen işletmeler, müşterilere satış yapmaya devam etmek üzere farklı yaklaşımlar içerisine girmekte ve müşteriyi elde tutma çabaları göstermeye odaklanmaktadır. İşletmeler mevcut müşterilerini elde tutabilmek için öncelikle

müşterileriyle işletme arasında bağ kurarak müşteri sadakatini oluşturmaları gerekmektedir.” (Ercan 2006, 6). Müşteri sadakati oluşturmak işletmenin performansını olumlu yönde etkilediğinden geleceğe daha güvenle bakmasını sağlamaktadır.

Müşteri sadakati ile ilgili olarak literatürde yapılan tanımlamalardan bazılarını aşağıda paylaşılmıştır (Çatı ve Koçoğlu 2008, 169-170);

- i. “Müşteri sadakati, müşterilerin tercihlerinde herhangi bir değişikliğe sebep olabilecek durumlarda ve pazarlama çabalarına rağmen, sürekli olarak tercihte bulunduğu mal ve hizmetleri tekrar satın alması, tekrar tekrar o işletmenin hizmetinin müşterisi olma konusunda kendisini adamasıdır.
- ii. Müşteri sadakati, firma müşterileri ile derin ve kuvvetli ilişkiler oluşturmaktır.
- iii. Sadakat, bir firmanın hizmetlerinden yararlanma derecesi, müşterinin tercih ve niyetindeki eğilim veya marka bağlılığına yol açan psikolojik bir süreçtir.
- iv. Sadakat, müşterinin bir firma ya da marka ile olan ilişkisini devam ettirmek istemesidir.
- v. Müşteri sadakati, müşterinin ürüne, hizmete, markaya ya da işletmeye duyduğu güçlü bağlılıktır.
- vi. Müşteri sadakati, sürekli alış veriş yaptığı işletmeyi, tutumsal olarak, çevresindeki kişilere tavsiye etme ya da ilişkisini devam ettirme arzusudur”.

Yukarıdaki tanımlar doğrultusunda müşteri sadakati; müşterilerin bir işletmenin ürün ve/veya hizmetlerini tekrar satın alma davranışları ve bu işletmeye karşı sahip oldukları ağızdan ağza reklam gibi olumlu tutumları olarak ifade edilebilir.

“Müşteri sadakati, tekrar satın alma davranışına ek olarak, işletmeleri daha düşük maliyetlerle satış yapma, müşterileri ürün ya da hizmetleri tavsiye etme istekliliğine ve işletmeye karşı taahhüde yönlendiren, böylece rakip firmalara karşı işletmelerin rekabet avantajı elde edebileceğine işaret eden bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Böylece, müşteri sadakatinin, müşterinin geçmiş tecrübelerine dayalı ve gelecek tercihlerini etkileyen bir özelliğe sahip olduğu, müşterinin alternatif

işletmelere yönelmesini engelleyici bir olgu olduğu düşünülmektedir. Müşteri sadakatinin günümüzde işletmeler için artan önemi, bu olgunun her yönden daha iyi anlaşılmasını zorunlu hale getirmektedir.” (Çatı ve Koçoğlu 2008, 171).

3.2.1.Müşteri Sadakatinin Oluşturulmasında Etkili Olan Temel Değişkenler

Müşteri sadakatinin oluşturulmasında etkili olan bazı temel değişkenler vardır.Bunlar (Kotler 2005, 39);

- i. “İmaj
- ii. Müşteri Alışkanlığı
- iii. Karar Verme Kolaylığı
- iv. Pazar ve Rekabet Koşulları
- v. Müşterilerin Risk Almaktan Kaçınma İsteği
- vi. Uyma Eğilimi
- vii. Müşteri Tatmini”

Müşteri tatmini oluşturmada yukarıdaki kriterlere dikkat edilmesi gerekmektedir.Müşteri tatminini oluşturmada bu kriterlere göre MİY stratejisi oluşturulması işletmenin başarısını artıracaktır.

3.2.1.1.İmaj

Bir ürünün, bir kişinin, bir şeyin “Nasıl?” bilindiğidir. İmaj çok satmak amacıyla yapılan her şeydir. Hayatta olan her şey bir psikolojidir. Hareket halinde olan her şeyde bir psikoloji vardır. Hayatın tamamında psikoloji vardır. Dolayısı ile imajda psikolojik bir süreçtir. Satın alma, hayran kalma, hayran bırakma, ikna etme ve ikna olma gibi süreçler insanların psikolojileriyle ilgilidir. Bu yüzden imaj yaratırken çevrenin, toplumun psikolojisi önemli bir kaynak olacaktır. Ürün ya da kişi, hangi kesime hitap edecektir. Ulaşılmak istenilen hedefin kim? ve kimler? olduğu önemlidir.

Şirketler tüketicide iyi bir imaj oluşturabilmek için reklam, tanıtım, katalog vb. çalışmalarında verdikleri mesajlara dikkat etmektedirler. Şirketler, duylara daha derinden temas eden mesajlar geliştirmek için antropologlara ve psikologlara yönelmektedirler

Tüketiciye verilmek istenen imaj oluşturulurken üç özelliğe dikkat edilmelidir”(Tek 1999, 329);

- i. İmaj, ürünün temel niteliğini ve konumunu yansıtan tek bir mesaj taşıyıp nakletmelidir.
- ii. Müşterinin sadece aklını değil, duygularını da (emosyonlarını) harekete geçirici olmalıdır.
- iii. Vermek istediği mesajı rakiplerinkiyle karışmayacak şekilde ayırıcı bir şekilde nakletmelidir.”

3.2.1.2.Müşteri Alışkanlıkları

Müşteri alışkanlığı, tüketicinin bir mal veya hizmet aldığı markanın sunduklarını yeterli bularak farklı arayışlar içerisine girmemeyi ifade etmektedir. Bu alışkanlığın oluşmasında işletmenin sunduğu ürün ya da hizmetin kalitesi, işletme ile müşteri arasındaki duygusal bağ, müşterinin deneyimleri, tatmin duygusu gibi faktörler etkili olabilmektedir. Bu faktörler içerisinde tatmin duygusu en önemli yere sahiptir.

“Tüketicinin tatmini ya da tatminsizliği daha sonra ki davranışlarına etki edecektir. Eğer tatmin olmuş ise bir dahaki sefere tekrar alacaktır. Ayrıca, çevresindekilere de iyi şeyler söyleyecektir. Bu durumda zamanla müşteri alışkanlığına dönüşecektir” (Tek 1999, 217).

3.2.1.3.Karar Verme Kolaylığı

“Herhangi bir zaman diliminde ortalama bir tüketici muazzam bir ürün, marka veya şirket kararları dizisiyle karşı karşıya kalır; en basit ihtiyaçları bile tatmin etmek için son derece fazla alternatif arasından bir seçim yapmak durumundadır. Tüketicinin rasyonel bir karar vereceği kabul edilse bile, bu kadar çok alternatifi değerlendirmek tüketicinin önemli zamanını alacaktır. Böyle durumlarda sadakat müşterinin alması gereken kararların sayısını azaltır. Sadakat aynı ihtiyacın ortaya çıkışında yeni bir karar vermenin etkin olmadığı varsayımına dayanır” (İrik 2005, 17). Müşteriye karar verme kolaylığı sağlayan bir satış ve müşteri ilişkileri yönetimi politikası uygulanması müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini olumlu yönde

etkileyebilir.

3.2.1.4.Pazar ve Rekabet Koşulları

“Müşteri sadakati pazar koşullarından da kaynaklanabilir. Örneğin pazarda başka bir alternatif mevcut değilse, tüketici ya mevcut olana sadık olacak yada hiçbir şey almayacaktır. Kimi durumlarda ise satış sözleşmeleri tüketiciyi sadakate zorlayabilir. Örneğin, tekrar yapılan alışverişler için indirimler müşteri sadakat duygusunun gelişmesine neden olabilir. Ayrıca etrafta başka bir rakibin olmaması da sadakati doğurur” (İrik 2005, 18). İşletmenin pazardaki rekabet şartlarına göre müşteri sadakatini artırmak için farklı stratejiler uygulaması gerekmektedir.

3.2.1.5.Müşterilerin Risk Almaktan Kaçınma İsteği

Sadakat, bazı müşterilerde risk almaktan kaçınma isteği sonucunda da ortaya çıkabilmektedir. Müşteri daha önce tecrübe edindiği bir hizmette olumsuz bir durumla karşılaşmadığı takdirde aynı ihtiyacın yeniden doğması halinde yine aynı işletmeyi tercih edebilmektedir. Farklı bir işletmenin ürün veya hizmetini satın alarak denemesi durumunda olumsuzluklarla karşılaşabileceği hissiyatı oluşabilmektedir. Bu durumun oluşabilmesi için en önemli etken ise müşterinin alışveriş yaptığı işletmenin sunduğu kalitenin müşteri tatmininde olumlu yer edinmesidir.

3.2.1.6.Uyma Eğilimi

“Uyma davranışı durağanlıkla yakından ilgilidir. Uyma davranışı ürün, markanın ya da şirketin imajının tüketicinin yakın çevresindeki insanlara tatminkâr olarak değerlendirilen normlarla uyumluysa, tüketicinin sürüden ayrılmamak için, bu ürüne, markaya ya da şirkete karşı sadakat geliştirebilme eğilim demektir. Birey yakın çevresindekilerin yargılarını sorgulamak istemeyebilir. Bu durumda sırf çevreye uymak için kişisel olarak en iyi olduğunu düşünmediği bir ürüne, markaya ya da şirkete karşı sadakat geliştirilebilir” (Öztürk 2002, 133). Müşteri sadakatini artırmak için stratejiler geliştirilirken müşteri portföyünün satın alma davranışlarına göre uyma eğilimi de hesaba katılmalıdır.

3.2.1.7.Müşteri Tatmini

Müşteri tatmini farklı biçimlerde tanımlanmakla birlikte en yaygın kabul

görmüş olanı “özel bir işlemin tercih sonrası değerlendirilmesine ilişkin yargılama” biçimindedir. Tatmin şirketin, ürünün ya da markanın belirli yönlerine dayalı olabilir. Tüketici satış temsilcisi ya da şirket atmosferine ilişkin güçlü duygulara sahip olabilir. Tatmin marka, ürün dizisi ya da fiyatlarla veya kredi, geri alma, garanti vb. hizmetlerle ilgili olabilir. Her durumda müşterinin bu yönler açısından tatmin edilmesi, onun sadık müşteri haline geleceğinin garantisi değildir

Müşteri tatmini kavramı beş ana ilke ile açıklanabilir(Öztürk 2002, 133):

- i. “Müşteri tatmininin sağlanmasında yönetimin önemli bir rolü vardır. İşletme yönetimi; değişen ve gelişen hizmet sektörü içerisinde, istek ve ihtiyaçları sürekli yenilenen müşterilerin, bu istek ve ihtiyaçlarını saptayıp, sunduğu hizmetin kalitesini artırmaya çalışmalıdır.
- ii. Müşteri tatmini işletmenin kârlılığı açısından önemli bir unsurdur. Tatmin olmuş müşteri, yakınlarına yapacağı tavsiyelerle işletmeye birçok yeni müşteri kazandırabilir.
- iii. Müşteri tatmini tüm işletme organizasyonunu içine almaktadır. Müşterinin işletmenin bazı hizmetlerinden memnun olup, bazılarında memnun olmaması, hizmet kalitesinin aksadığını gösterir. Dolayısıyla işletmenin sunduğu hizmetlerin geneli tatmininde etkilidir.
- iv. Müşteri tatmini için işletmelerde sürekli yapılandırma şarttır. Bu sebeple işletme sürekli kendini yenilemelidir.
- v. İşletmelerde müşteri tatmini ölçümü büyük bir hassasiyetle yapılmalıdır. Çıkan sonuçlara göre de hizmet kalitesini geliştirmelidir.”

Müşteri tatmini çok boyutlu bir kavram olduğundan müşteri tatmini yukarıdaki özelliklere göre değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.3.Müşterileri Memnun Etme ve Müşteri Sadakat İlişkisi

“Müşteri memnuniyeti, müşteriye elde tutmanın ve müşteri sadakatinin önemli bir belirleyicisidir. Shoemaker ve Lewis (1999)’e göre, müşteri memnuniyetinde, işletme-müşteri ilişkisi kapsamında müşteri beklentilerinin ne oranda karşılandığı ölçülürken, müşteri sadakatinde müşterinin tekrar satın almaya ve işletme ile işbirliği yapmaya ne kadar istekli olduğu belirlenmektedir. Bu

yazarların görüşleri, memnuniyetin, müşterinin bir ürün yada hizmet ile ilgili deneyimlerine, sadakatin ise alternatifler arasından ürün yada hizmet seçimi ile ilgili müşterilerin eğilimlerine odaklandığını belirten Auh ve Johnson (2005)'un görüşleri ile benzerdir.” (Ercan 2006, 43).

Müşteri memnuniyeti müşteri tatmini sonucunda oluşan bir durumdur. Aldıkları ürün ve hizmetten tatmin duygusu yaşayan müşterilerde firmaya ya da ürüne karşı sadakat duygusu gelişmektedir.

“Tatmin olmuş müşteriler, şirkete güvenmektedir, şirketin ürünlerinden/hizmetlerinden memnun kalmıştır. Tatmin olmuş müşteri dış faktörlerden etkilenmediği ve şirket ürün/hizmet kalitesini bozmadığı sürece, şirketin sattığı ürünlerden/hizmetlerden tekrar satın alacaktır. Şirketin yapması gereken çalışma müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile tatmin olmuş müşterileri elinde tutmak için gerekli faaliyetleri yaparak rakiplerin müşteri üzerinde yaptığı baskıyı azaltmak ve müşterinin sürekli kendi ürünlerini kullanmasını sağlamaktır.” (Odabaşı 2000, 17).

Müşteri memnuniyeti, işletmelerin mevcut müşteri potansiyelini korumayı ve müşterilerinin yeniden satın alma ihtimalini artırmaktadır. Bundan dolayı müşteri sadakati oluşturulması için müşteri memnuniyetinin sağlanması vazgeçilmez bir unsurdur.

3.4.Müşteri Sadakati Sağlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi

Artan rekabet şartları, ürünlerin homojen olması, düşük fiyatlı mal ve hizmetler nedeniyle sadık olmayan müşterilerin günümüzde işletmeleri kolayca terk ettikleri görülmektedir. Bir işletmeyi rakiplerinden farklı kılacak olan esas unsur, müşterileri arasındaki bağlılık ve uzun süreli ilişkiler sonunda elde edilmiş sadakattir. Sadık bir müşteri kolay kolay işletmeyi terk etmez. Sadakat yaratmak uzun süreli ilgi, önem verme, güven, samimiyet ve müşteri önceliklerini esas alan bir ilişki yönetimidir. Sadakat, işletmenin içinde bulunduğu sektör içinde önemli bir rekabet avantajıdır.

Günümüzde işletmeler, müşteri sadakati yaratabilmek için potansiyel satın

alma gücü olan yeni müşterilere yönelmek yerine hali hazırda müşterilere odaklanıp onlarla ömür boyu karşılıklı ilişkiler kurarak müşteri memnuniyeti aracılığıyla sadakat yaratmaya yönelik bir strateji izleyebilir. Böyle bir stratejinin unsurları şunlar olabilir (Karafakioğlu, 2005):

- i. “Müşteri merkezli olmak,
- ii. Müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurmak; yaşam boyu değer oluşturmak,
- iii. Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmak,
- iv. Müşterilerle diyalog başlatmak ve sürdürmek,
- v. Müşterilerin özel alanlarına saygı duymak ve bunları korumak
- vi. Pazar payı oluşturma yerine müşteri payı oluşturmak,
- vii. Müşteri sadakatini sağlayabilmek ve besleyebilmek için elektronik ticaretten çok yönlü yararlanmak” (Kotler, 2000).

Müşteri bağımlılığını etkileyen faktörler ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Haciefendioğlu, 2005):

“Güven: Bir işletmenin güvenilir, dürüst ve inanılır olmanın temelidir.

Empati: İşletme yöneticileri her zaman kendilerini müşterilerin yerine koyarak, onların beklentileri ve ihtiyaçlarını öngörebilir bu doğrultuda artan rekabet şartlarında hızlı hareket kabiliyeti sağlanabilir.

İletişim: Müşterilerle sürekli iletişim kurmak onların hafızalarını canlı tutarak rakip firmaların mal ya da hizmetlerini tüketmeyi engeller, özellikle internet kullanarak yeni çıkan ürünleri ya da işletmenin uyguladığı ya da uygulamayı promosyonlar detaylı bilgiler verilebilir, fikirleri sorularak, onlara kendilerinin işletme için özel oldukları hissettirilebilir.

Tatmin: Müşteri tatmini, müşteriye sunulan hizmet karşılığında, örneğin bir lokantada müşterinin beklentilerinin ne derece karşılandığını ölçer”.

Müşterilere güven telkin etmek, onlarla empati ve iletişim kurabilmek, müşteriye tatmin etmek için çalışmak müşteri bağımlılığını etkileyen önemli unsurlardır.

Aynı zamanda davranışsal olarak üç yaklaşım müşteri sadakatini pozitif

etkilemektedir (Kotler, 2000):

“İşbirliği: Müşteriler ile mümkün olan her konuda işbirliği yapılması, geliştirilmesi, müşterilere kendini önemli hissetmesine neden olarak sadakatini arttırarak Yeni bir faaliyetin temellerini atabilir veya var olan bir faaliyeti genişletebilirsiniz. Bağımlılık: Bağımlılık yaratılmasında iki nokta çok önemlidir. Bunlardan birincisi, hizmet ya da ürüne duyulan tutku, bu tür müşteriler tekrar mal alırken bilgi edinmeye gerek duymayan kişilerdir; ikincisi ise tekrar eden alımlardır.

Karşılıklılık: İşletme ile müşterilerinin karşılıklı faydalarının maksimize edilmesi aralarındaki ilişkinin sürekli olarak devam etmesine katkı sağlayarak, bilginin paylaşılmasını sağlar”.

MİY uygulama amaçlarının ne olduğunu sıralamadan önce, bu yaklaşım için neden gereksinim duyulduğu açıklığa kavuşturulabilir. Duran (2001), MİY'nin ortaya çıkma nedenlerini şu şekilde sıralamıştır

- i. “Kitlese pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması.
- ii. Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi.
- iii. Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması.
- iv. Varolan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması.
- v. Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği.
- vi. Yoğun rekabet ortamı.
- vii. İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler”.

MİY yönetim biçiminin müşteri merkezli hale gelmesidir. Organizasyonel faaliyetlerin yeniden tasarlanmasını gerektirir. Amaç büyüyen ve işletmeye değer katan müşterilerle ilişkileri korumak ve geliştirmektir. Çünkü müşteri şirket için en değerli varlıktır. MİY bu varlıklar üzerinden en yüksek kazancı sağlamak için kullanılan tekniklerin tümüdür. Bu nedenle işletmelere birçok faydalar sağlamaktadır. MİY'nin işletmelere sağladığı faydalar şunlardır (Hendricks ve diğerleri, 2007):

- i. “Pazarlama ve satış departmanlarında imalatta olduğu gibi süreç yönetimi uygulanmamaktadır. Bu durumda MİY sayesinde süreç yönetimi sağlanabilir.
- ii. MİY uygulamaları sayesinde firmaların satış ve pazarlama departmanları da artık gelişmiş güzellikten kurtulup, uzun dönemli müşteri yönetim süreçlerini uygulayabilirler.
- iii. Dünyada farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük yakalayabilmenin tek yolu müşteriye birebir tanımak ve onlar için bire-bir üretim ve pazarlama yapmaktır. MİY tekniği sayesinde bu başarılabilmektedir. İşletmeler bunu ne kadar iyi yaparsa rakiplerden farkları o derece büyük olur.
- iv. MİY bilançonun aktifine ve pasifine aynı anda etki eder. İyi tasarlanmış topyekün düşünülmüş bir MİY projesine harcanan parayı geri almak mümkündür.
- v. MİY tüm kurum içimdeki verimi artırır. Yalnızca satış ve pazarlama hizmetinde değil her birimde verimi artırma olanağı sağlar.
- vi. MİY satış, pazarlama ve müşteri aktiviteleriyle internet ortamının birleştirilmesini sağlar.
- vii. MİY müşterilerinde istediği bir-bir ilişkiyi sağlar.
- viii. MİY şirketlerin müşterileri ile daha sıkı ilişkiler kurmalarını sağlar.
- ix. MİY sayesinde her müşteriyle diyalog kurma şirkete müşteriler için yeni ürün/hizmet bulma olanağı sağlar.
- x. MİY üretici ve müşterilerin birbirleriyle nasıl etkileşimde bulunacaklarını öğrenmelerine, uzun dönemli ilişkiler kurularak ilişki maliyetlerinin azaltılmasına olanak sağlar.”.

MİY'nin pazarlama faaliyetlerine yüzdesel katkıları şu şekilde belirlenmiştir (Swift, 2001):

- i. “Kaybedilen müşterilerin yeniden kazanılması: Yapılan bir araştırmaya göre MİY, bir işletmenin ürünleri artık tercih etmeyen müşterilerin geri kazanılmasında % 10 ile % 20 arasında katkısı olduğu belirlenmiştir.
- ii. Müşteri sadakati yaratma: MİY'nin esas amacı müşteriye yaşam boyu elde tutmak olduğuna göre müşteri sadakati sağlamadaki rolü kuşkusuz çok önemlidir. Yapılan araştırmalara göre MİY'nin müşteri sadakati yaratmadaki

etkisi % 15 ile % 20 arasındadır.

- iii. Yeni müşteri kazanma: Yapılan araştırmalara göre MİY'nin yeni müşteri kazanmaya katkısı % 3 ile % 4 olarak belirlenmiştir.
- iv. Çapraz satış yapma: MİY'nin çapraz satışa katkısı % 2 ile % 3 olarak tespit edilmiştir.”

Müşteri ilişkileri yönetimi sürecinde müşteri bilgileri analiz edilerek müşterilerin satın alma davranışları ortaya konabilir. Müşterilerin satın alma davranışlarına, gereksinimlerine göre pazarlama stratejisi uygulanabilir. Müşteri ilişkileri yönetimiyle pazarlama birimlerinin entegre çalışması işletmenin performansını artırabilmektedir.

4.MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ÖNEMİ TAVPASSPORT ÖRNEĞİ

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle yapılan araştırmanın amacı ve önemi, modeli ve hipotezleri, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemine ve verilerin analizine yer verilmektedir. Çalışmanın devamında ortaya çıkan bulguların değerlendirilmesine, bu bulgulara dayalı olarak ortaya çıkan sonuca ve önerilere yer verilmiştir.

4.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, İstanbul Atatürk Havalimanında faaliyet gösteren Tav İşletme Hizmetleri A.Ş 'nin ayakta kalabilmeleri ve pazar paylarını artırabilmeleri için etkin bir strateji olan şikâyet yönetimi açısından incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, Tavpasport kartta müşterilerin sosyo-demografik özellikleri ile şikâyet çözümü sonrası memnuniyetleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Daha sonrada, müşterilerin şikâyet çözümü sonrası memnuniyetleri ile şikâyet sonrası olası davranışsal niyetleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

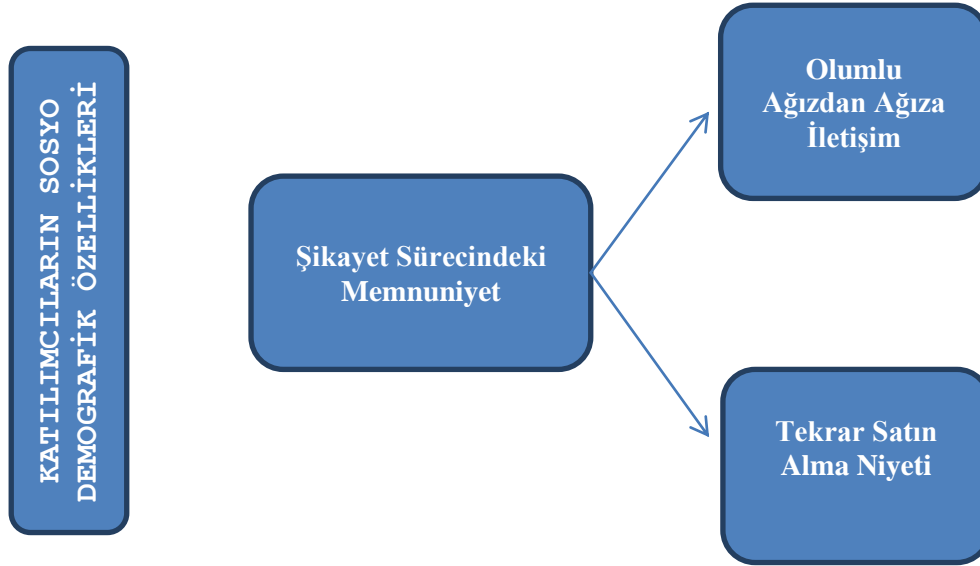
Yoğun rekabet ortamının olduğu, hizmet hareketlerinin yıldan yıla arttığı, hızlı iletişim araçlarının geliştiği ve ürün çeşitliliğinin daha çok olduğu günümüz hizmet sektöründe, Tav İşletme Hizmetleri A.Ş'nin pazar paylarını artırmaları ve farklılık yaratmaları için müşteri ilişkileri yönetimi gibi müşteri merkezli yönetimler benimsenmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir. Diğer bir ifadeyle, yaşanan yoğun rekabet ortamında Tav İşletme Hizmetleri A.Ş, müşteri merkezli olabilmeleri rekabet ortamında ayakta kalabilmelerinin yollarından biridir.

Müşteri merkezli olabilmenin bir diğer yolu ise, müşteri şikâyetlerin yönetimidir. Müşteri şikâyetlerinin çözümü müşteri bağlılığını sağlamakla birlikte işletmelerin müşteri kayıplarını veya işletme hakkında yayılabilecek olumsuz sosyal haberleşme olasılığını azaltabilir. Şikâyetleri çözülmeyen müşterilerin genel olarak şikâyet sonrası davranışları işletme hakkında olumsuz sosyal haberleşme ve işletme ile olan ilişkiyi sonlandırmaktır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması, müşteri kaybının önlenmesi ve olumsuz sosyal haberleşme olasılıklarının önlenmesi için işletmelerin iyi bir müşteri şikâyetleri yönetimi stratejisi oluşturmaları

gerekmektedir. Müşterilerin şikâyetlerini iletmesi ve işletmenin şikâyetleri ele alması, işletme tarafından görülmemiş olan sorunların da çözümüne işarettir. Bu bağlamda, işletmenin öncelikle şikâyetleri fırsata dönüştürmesi gerekmektedir.

4.2.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı, Tavpassport Kart müşterilerinin sosyo-demografik özellikleri ile şikâyet çözümü sonrası memnuniyetleri arasında ilişkileri ve müşterilerin şikâyet çözümü sonrası memnuniyetleri ile olumlu ağızdan ağza iletişim ve tekrar satın alma niyetleri arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bu bağlamda oluşturulan araştırma modeli Şekil 3’de gösterildiği gibidir.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Tavpassport Kart müşterilerinde kaç kişinin şikâyetinin olduğuna, kaç kişinin şikâyetini Tav İşletme Hizmetleri A.Ş ye ilettiğine, müşterilerini şikâyetlerini hangi departmana ve hangi kanallar aracılığıyla ilettiklerine yönelik cevaplar aranmıştır. Ayrıca araştırmanın amacına yönelik, müşterilerin sosyo-demografik özelliklerine, şikâyet çözümü sonrası memnuniyetlerine ve şikâyet çözümü sonrası davranış eğilimlerine yönelik cevaplar aranmıştır.

Araştırmanın hedeflerine ulaşmak için hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmanın hipotezleri:

H1: Katılımcıların cinsiyeti ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Katılımcıların yaşı ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Katılımcıların medeni durumu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Katılımcıların eğitim durumu ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Katılımcıların uyruğu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Katılımcıların ortalama aylık geliri ile şikâyet sürecindeki memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile olumlu ağızdan ağza iletişim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile tekrar satın alma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.3.Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın evrenini, İstanbul Atatürk Havalimanı İç ve Dış Hat Terminalleri sınırları içerisinde faaliyet gösteren Tav İşletme Hizmetleri A.Ş ait olan Tavpassport kart müşterilerinden oluşmaktadır.

Bu nedenlerden dolayı verilerin toplanması için Tavpassport Kart müşterilerine 01.03.2014-31.06.2014 tarihleri arasında Dış Hat Prime Class ve Comfort Lounge, İç Hat Terminalinde Wings lounge ‘ de yüz yüze ulaşılabilmektedir. Yüz yüze uygulanan anketlerde ise yeterli veriye sahip olan ve bilinçli bir şekilde doldurulan toplam 251 adet ankete ulaşılmıştır. Toplam olarak 251 tane anket araştırma dâhilinde değerlendirmeye alınmıştır ve genel olarak şikâyet deneyimini

yaşayan müşterilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

Katılımcılara uygulanan anket, konu ile ilgili daha önce yapılan araştırmalarda uygulanan anketlerin birleştirilmesi ve genişletilmesiyle oluşturulmuştur. Anketin birinci kısmında, katılımcıların özel hayatını çok ayrıntılı biçimde irdelemeyecek olan ve literatürde genel olarak kabul gören demografik özelliklerle ilgili sorular sorulmuştur. Daha sonraki kısımlarda ise, katılımcıların şikâyet deneyimlerine ve şikâyetin çözümü ve sonrası olası davranış niyetlerine yönelik sorulara yer verilmiştir.

Ayrıca araştırmamızda örneklem türü olarak, hiçbir Tavpassport Kart anket çalışmasını uygulamayı kabul etmemesi ve kolay, ucuz ve hızlı uygulanabilir olması nedeniyle kolay yoldan örneklem tercih edilmiştir.

Çalışmaya katılan müşterilerin verdikleri cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilen istatistik paket programı (SPSS) ile analiz edilmiştir. Çalışmada öncelikli olarak demografik, şikâyet, şikâyet deneyimi, şikâyetin çözümü ve çözüm sonrası olası davranışlarla ilgili soruların frekans dağılımları ele alınmıştır. Daha sonra çalışmanın amacı olan hipotezlerin test edilmesi amacıyla 'Chi Square' analizlerinden yararlanılmıştır.

4.4.Araştırmanın Bulguları

4.4.1.Sosyo-Demografik Değerlendirmeler

Araştırmaya katılan müşterilerin sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, uyruğu ve ortalama aylık geliri gibi sorular yöneltilmiştir. Tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen bulgular Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Cinsiyet	n	%
Erkek	135	53,8
Kadın	116	46,2
Toplam	251	100

Yaş	n	%
20 ve altı	2	0,8
21-30	55	21,9
31-40	70	27,9
41-50	77	30,7
51 ve üstü	47	18,7
Toplam	251	100

Medeni Durum	n	%
Evli	156	62,2
Bekâr	95	37,8
Toplam	251	100

Eğitim Durumu	n	%
İlköğretim	10	4,0
Lise	74	29,5
Üniversite	119	47,4
Yüksek Lisans	47	18,7
Doktora	1	0,4
Toplam	251	100

Ortalama Aylık Gelir	n	%
1500 TL ve altı	5	2,0
1501-2500 TL	50	19,9
2501-3500 TL	56	22,3
3501-4500 TL	63	25,1
4501 TL ve üstü	77	30,7
Toplam	251	100

Ankete katılan katılımcıların %53,8' inin erkek % 46,2'sinin ise kadın olduğu tespit edilmiştir ve bu sonuçlar araştırmaya katılan erkeklerin kadınlardan daha fazla olduğunu göstermektedir.

Ankete katılanların yaşlarına bakıldığında, katılımcıların genel çoğunluğunun % 27,9 oranı ile 31-40 yaşları aralığında ve % 30,7 oranı ile 41-50 yaşları aralığında oldukları görülmektedir. Bu sonuçlara bakılarak İstanbul Atatürk Havalimanına

gelen Tav passport müşterilerin genel çoğunluğunu orta yaşlı müşterilerin oluşturduğu sonucuna varılabilir.

Katılımcıların medeni durumları ile ilgili sonuçlara göz atıldığında, müşterilerin % 62,2'sinin evli oldukları % 37,8'inin ise bekâr oldukları görülmektedir. Bu verilere bakılarak İstanbul Atatürk Havalimanına gelen Tavpassport Kart müşterilerin genel çoğunluğunu evli müşterilerin oluşturduğu sonucuna varılabilir.

Katılımcıların eğitim durumları ile ilgili verilere bakıldığında, müşterilerin genel çoğunluğunun üniversite mezunu (% 47,4) ve lise mezunu (% 29,5) oldukları görülmektedir. Elde edilen verilere bakılarak katılımcıların eğitim seviyelerinin yüksek olduğu sonucuna varılabilir.

Katılımcıların ortalama aylık gelirleri ile ilgili sonuçlara göz atıldığında, katılımcıların çoğunluğunun 4501 TL ve Üstü (% 30,7) arasında gelire sahip oldukları ve bunu 3501-4500 TL (%25,1) arasında gelire sahip olan katılımcıların takip ettikleri görülmektedir. Elde edilen verilere bakılarak katılımcıların aylık ortalama gelirlerinin yüksek olduğu sonucuna varılabilir.

4.4.2.Şikâyet Deneyimi İle İlgili Değişkenler

Tablo 6. Şikâyet Deneyimi İle İlgili Değişkenler

Şikâyet Edilebilecek Bir Sorunla Karşılaşma Durumu	n
Evet	19
Hayır	52
Toplam	25
Şikâyeti İşletmeye İletme Durumu	n
Evet	11
Hayır	80
Toplam	19

Katılımcıların şikâyet deneyimleri ile ilgili sonuçlara göz atıldığında, % 79,3'ünün şikâyet edilebilecek bir sorunla karşılaştığı % 20,7'sinin ise karşılaşmadığı

görülmektedir.

Ayrıca katılımcıların şikâyetini işletmeye iletmeleri ile ilgili verilere bakıldığında, şikâyeti olan müşterilerin % 59,8'inin (119 kişi) şikâyetlerini işletmeye ilettikleri % 40,2'sinin (80 kişi) ise iletmedikleri görülmektedir. “Şikâyetlerini işletmeye iletmeyen müşterilerin oranının bu kadar yüksek olması işletmeler açısından olumsuz bir durumdur. Çünkü yapılan bir çalışmada aldıkları mal veya hizmetten memnun olmadıkları halde şikâyetini iletmeyen müşterilerin %95 oranında olduğu ve bu oranın %91'nin işletmeye bir daha geri dönmedikleri saptanmıştır (Plymine, 1991, s.61; Harari, 1997, s.27)”. Bu sonuçlar göz önüne alınırsa, şikâyetlerini iletmeyen müşterilerinin oranı % 40,2 olan bir işletmenin ortalama % 38,5 oranında müşteri kaybına uğrayabileceği söylenebilir.

4.4.3.Şikâyet İle İlgili Değişkenler

Araştırmaya katılan müşterilerin şikâyetle ilgili durumlarını belirlemeye yönelik şikâyet sebepleri, şikâyeti iletmeye kanalları, şikâyetin iletildiği departman ve şikâyeti iletmeye kolaylığı gibi sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların şikâyet durumu ile ilgili frekans dağılımları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Şikâyet İle İlgili Değişkenler

Şikâyet Sebepleri	n	%
Personelin ilgisiz ve kaba davranışları	32	26,9
Golf araçlarının eski ve arızalı olması	13	10,9
Verilen sözlerin tutulmaması	31	26,1
Diğer(pasaport hızlı geçiş yoğunluğu)	43	36,1
Toplam	119	100
Şikâyeti İletme Kanalları	n	%
Yüz yüze	66	55,5
Yazılı olarak (Mektup, şikâyet formu)	6	5
Telefon	17	14,3
Elektronik (e-posta vs.)	28	23,5
Diğer	2	1,7
Toplam	119	100
Şikâyetin İletildiği Departman	n	%
İnsan Kaynakları	1	0,9
Misafir İlişkileri	58	48,7
Kalite Birimi	0	0
Diğer(Lounge Görevlisine)	60	50,4
Toplam	119	100
Şikâyeti İletme Kolaylığı	n	%
Evet	85	71,4
Hayır	34	28,6
Toplam	119	100

Ankete katılanların şikâyet sebepleri ile ilgili verilere bakıldığında, katılımcıların en çok % 36,1 ile diğer (pasaport hızlı geçişlerin yoğunluğu), en az ise % 10,9 ile golf araçlarının eski ve arızalı olmasından şikâyetçi oldukları görülmektedir.

Şikâyetleri iletme kanalları ile ilgili sonuçlara göz atıldığında, katılımcıların % 55,5'nin yüz yüze, % 23,5'inin elektronik (e-posta vs.) yollarla, % 14,4'ünün telefon aracılığıyla, % 5,0'inin yazılı olarak ve %1,7'sinin ise şikâyetlerini 'diğer'

yollarla ilettikleri görülmektedir.

Şikâyetini ileten katılımcıların genel çoğunluğu şikâyetlerini misafir ilişkileri (% 48,7) Diğer(Lounge Görevlilerine) yollarla şikâyetini ileten katılımcıların (% 50,4) anketleri incelendiğinde bu katılımcıların genel çoğunluğunun şikâyetlerini lounge görevlilerine ilettikleri görülmektedir.

Şikâyeti iletme kolaylığı ile ilgili sonuçlara göz atıldığında ise, katılımcıların % 71,4'ünün şikâyet iletmenin kolay olduğunu % 28,6'sının ise şikâyet iletmenin zor olduğunu belirttikleri görülmektedir. Şikâyet iletmenin kolay olduğunu düşünen katılımcıların çoğunlukta olması, işletmelerin eksiklerini görmesi ve müşteri kaybını önlemesi için olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir.

4.4.4.Müşteri Sadakati İçin Şikâyet Çözümü İle İlgili Değişkenler

Katılımcıların şikâyet çözümü ile ilgili durumlarını belirlemeye yönelik şikâyet çözüm süresi, şikâyet çözüm hızından kaynaklanan memnuniyet durumu, beklentilere göre şikâyet çözümünden kaynaklanan memnuniyet durumu ve şikâyet çözümünde Tav İşletme Hizmetleri A.Ş başvurduğu yöntemler gibi sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların şikâyet çözümü ile ilgili değişkenlerin dağılımları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Şikâyet Çözümü İle İlgili Değişkenler

Şikâyetin Çözülme Süresi	n	%
Anında	15	12,6
Bir saate	16	13,5
Bir günde	24	20,1
Hala çözülmedi	39	32,8
Diğer	25	21,0
Toplam	119	100

Şikâyet Çözüm Hızından Kaynaklanan Memnuniyet Durumu	n	%
Evet	44	55,0
Hayır	36	45,0
Toplam	80	100

Beklentilere Göre Şikâyet Çözümünden Kaynaklanan Memnuniyet	n	%
Evet	45	56,2
Hayır	35	43,8
Toplam	80	100

Şikâyet Çözümünde Tavpassport'un Başvurduğu Yöntemler	n	%
Geri ödeme yapmıştır	0	0
Hediye vermiştir	10	12,5
İndirim yapmıştır	16	20,0
Özür ve açıklama yapmıştır	48	60
Hiçbir şey yapmamıştır	1	1,2
Diğer	5	6,3
Toplam	80	100

Katılımcıların şikâyetlerinin çözüm süresi ile ilgili sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların %32,8'inin (39 kişi) şikâyetlerinin hiç çözülmediği %21'inin ise şikâyetlerinin 1 günden fazla sürede çözüme kavuşturulduğu görülmektedir.

Şikâyetleri çözüme ulaştırılan katılımcıların (80 kişi) % 55'inin şikâyet çözüm hızından memnun olduklarını % 45'inin ise memnun olmadıkları görülmüştür. Bu sonuçlara göre, şikâyeti çözüme ulaştırılan katılımcıların şikâyetlerinin çözüm süresinden genel olarak memnun oldukları söylenebilir.

Ankete katılanların beklentilerine göre şikâyet çözümü ile ilgili memnuniyet durumları incelendiğinde, genel çoğunluğunun (%56,2) şikâyet çözümünden

memnun olduğu gör÷lmektedir. Bu sonuca göre, Tav İşletme Hizmetleri A.Ş şikâyet çözümlerini genel olarak katılımcıların beklentileri doğrultusunda yaptıkları söylenebilir.

Tav İşletme Hizmetleri A.Ş şikâyet çözümünde başvurdukları telafi yöntemleri ile ilgili veriler incelendiğinde, şikâyet çözümlerinde genel olarak özür dileme ve açıklama yapma (% 60), indirim yapma (% 12,5) ve Hediye verme (% 12,5) telafi yöntemlerine başvurdukları gör÷lmektedir.

4.4.5.Şikâyet Çözümü Sonrası Katılımcıların Olası Davranışları İle İlgili Değişkenler

Katılımcıların şikâyet deneyimi sonrası olası davranışlarını belirlemek amacıyla, şikâyet deneyimlerinin başkalarıyla paylaşma ve Tavpassport Kart müşterisi olmaya devam etme soruları yöneltmiştir ve bununla ilgili frekans dağılımları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Şikâyet Çözümü Sonrası Katılımcıların Olası Davranışları İle İlgili

Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma	n	%
Evet	87	73,1
Hayır	32	26,9
Toplam	119	100
Tavpassport’un Müşterisi Olmaya Devam Etme	n	%
Evet	53	44,5
Hayır	66	55,5
Toplam	119	100

Şikâyetleri çözülen veya çözülmeyen katılımcıların değerlendirildiği şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma durumu ile ilgili sonuçlar incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun (% 73,1) yaşadıkları şikâyet deneyimlerini akraba, eş, dost gibi kişilerle paylaşma eğiliminde oldukları gör÷lmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda ilgili Tavpassport Kart hakkında ağızdan ağza iletişimin olumsuz yönde yayılabileceği gibi ve sosyal medyadaki yansımalarının da bu yönde

gelişebileceği söylenebilir.

Yine şikâyetleri çözülen veya çözülmeyen katılımcıların değerlendirildiği Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme durumu ile ilgili sonuçlara bakıldığında, katılımcıların % 55,5'inin Tavpassport Kart'ın müşterisi olmaya devam etmeyeceği görülmektedir.

Şikâyet çözümü sonrası katılımcıların olası davranışları ile ilgili sonuçlara bakıldığında, Tavpassport Kart şikâyet yönetiminde yetersiz kaldıkları ve dolayısıyla müşteri kaybına uğradıkları söylenebilir.

4.4.6. Katılımcıların Memnuniyetlerine Yönelik Değişkenler

Şikâyeti çözüme ulaştırılan katılımcıların şikâyet durumu ortaya çıkmadan önce, şikâyet durumu ortaya çıktıktan sonra ve şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetleri ile ilgili frekans dağılımları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Memnuniyetlerine Yönelik Değişkenler

	Şikâyet Durumu Oluşmadan Önce		Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonra		Şikâyet Çözüldükten Sonra	
	n	%	n	%	n	%
Çok kötü	0	0	15	18,7	29	36,2
Kötü	0	0	15	18,7	2	2,6
Kararsız	20	25	36	45	9	11,2
İyi	47	58,7	2	2,6	17	21,2
Çok iyi	13	16,3	12	15	23	28,8
Toplam	80	100	80	100	80	100

Katılımcıların memnuniyetlerine yönelik değişkenlerin gösterildiği Tablo 10. incelendiğinde, katılımcıların genel çoğunluğunun şikâyet durumu ortaya çıkmadan önce memnuniyetlerinin (% 58,7) iyi olduğu, şikâyet durumunu ortaya çıktıktan sonra memnuniyetleri (% 45) konusunda kararsız oldukları ve şikâyet çözüldükten sonra ise memnuniyetlerinin (% 36,2) çok kötü olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlar neticesinde, katılımcıların şikâyet deneyimleri sonrası olası davranışlarının genel olarak olumsuz yönde olması ile şikâyet çözümü sonrası

memnuniyetlerinin genel olarak çok kötü olması birbirini destekler niteliktedir. Diğer bir ifadeyle şikâyet çözümü sonrası memnun olmayan katılımcılar şikâyet deneyimlerini başkalarıyla paylaşma ve söz konusu Tavpassport'un bir daha müşterisi olmama eğilimindedirler.

4.4.7. Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Sosyo-Demografik Dağılımları

Bu bölümde, katılımcıların memnuniyet durumları ile sosyo-demografik özellikleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla oluşturduğumuz hipotezlerle ilgili yapılan analizlerin sonuçları gösterilmektedir. Analizlerde şikâyet durumu ile karşılaşan ve Tav İşletme Hizmetleri A.Ş ileten müşterilerin verileri kullanılmıştır.

4.4.7.1. Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Cinsiyet Dağılımları

Hipotez 1: Katılımcıların cinsiyeti ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumunu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre cinsiyet dağılımları Tablo 11'de, şikâyet durumu oluşuktan sonraki memnuniyetlerine göre cinsiyet dağılımları Tablo 12'de, şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetlerine göre cinsiyet dağılımları ise Tablo 13'de gösterilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Erkek	0	0	13	65	34	56,7
Kadın	0	0	7	35	26	43,3
Toplam	0	0	20	100	60	100

$$x^2 = 0,430 \text{ } p=0,512 \text{ } (p<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(1, n=80)=0,430, p=0,512$. Tablo 11'de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri 'iyi' ve 'kararsız' seviyelerinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 12. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Erkek	15	50	23	63,9	9	64,3
Kadın	15	50	13	36,1	5	35,7
Toplam	30	100	36	100	14	100

$$x^2 = 1,517 \text{ p}=0,468 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluştuktan sonraki memnuniyetlerine göre cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(2, n=80)=1,517, p=0,468$. Tablo 12’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu, memnuniyetleri ‘kötü’ seviyesinde olan katılımcıların ise yarısını kadınların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 13. Katılımcıların Şikâyet Çözüldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Cinsiyet Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Erkek	23	50	5	55,6	19	29,4
Kadın	8	50	4	44,4	21	70,6
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$x^2 = 5,178 \text{ p}=0,075 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluştuktan sonraki memnuniyetlerine göre cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(2, n=80)=5,178, p=0,075$. Tablo 13’te yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu, memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ise kadınların oluşturduğu görülmektedir.

4.4.7.2. Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Medeni Durum Dağılımları

Hipotez 3: Katılımcıların medeni durumu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre medeni durum dağılımları Tablo 14’te, şikâyet durumu oluştuğundan sonraki memnuniyetlerine göre medeni durum dağılımları Tablo 15’te, şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetlerine göre medeni durum dağılımları ise Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evli	0	0	11	55	38	63,3
Bekâr	0	0	9	45	22	36,7
Toplam	0	0	20	100	60	100

$\chi^2 = 0,439$ $p=0,508$ ($p<0,05$)

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $\chi^2(1, n=80)=0,439$, $p=0,508$. Tablo 14’te yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu evli katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 15. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evli	20	66,7	22	61,1	7	50,0
Bekâr	10	33,3	14	38,9	7	50,0
Toplam	30	100	36	100	14	100

$$x^2 = 1,118 \text{ p}=0,572 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluştuktan sonraki memnuniyetlerine göre medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(2, n=80)=1,118, p=0,572$. Tablo 15'te yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri 'kötü' ve 'kararsız' seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu evli katılımcıların oluşturduğu, memnuniyetleri 'iyi' seviyesinde olan katılımcıların ise yarısının bekâr olduğu görülmektedir.

Tablo 16. Katılımcıların Şikâyet Çözöldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Medeni Durum Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evli	22	71,0	6	66,7	21	52,5
Bekâr	9	29,0	3	33,3	19	47,5
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$x^2 = 2,635 \text{ p}=0,268$$

Katılımcıların şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine göre medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(2, n=80)=2,635, p=0,268$. Tablo 16'da yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri 'kötü', 'kararsız' ve 'iyi' seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu evli katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

4.4.7.3. Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Eğitim Durumu Dağılımları

Hipotez 4: Katılımcıların eğitim durumu ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre eğitim durumu dağılımları Tablo 17’de, şikâyet durumu oluşuktan sonraki memnuniyetlerine göre eğitim durumu dağılımları Tablo 18’de, şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetlerine göre eğitim durumu dağılımları ise Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Eğitim Durumu Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
İlköğretim	0	0	1	5,0	1	1,7
Lise	0	0	5	25,0	17	28,3
Üniversite	0	0	10	50,0	26	43,3
Yüksek Lisans	0	0	4	20,0	16	26,7
Toplam	0	0	20	100	60	100

$$x^2 = 1,142 \text{ p}=0,767 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2 (3, n=80)=1,142, p=0,767$. Tablo 17’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu üniversite mezunu katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 18. Katılımcıların Şikâyet Çözöldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
İlköğretim	1	3,2	1	11,2	0	0
Lise	8	25,8	3	33,3	11	27,5
Üniversite	14	45,2	3	33,3	19	47,5
Yüksek Lisans	8	25,8	2	22,2	10	25,0
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$x^2 = 4,242 \text{ p}=0,644 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine göre eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2 (6, n=80)=4,242, p=0,644$. Tablo 18’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu üniversite mezunlarının, ‘kararsız’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ise lise ve üniversite mezunlarının oluşturduğu görölmektedir.

4.4.7.4.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları

Hipotez 6: Katılımcıların ortalama aylık geliri ile memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri dağılımları Tablo 19.’da, şikâyet durumu oluştuğundan sonraki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri dağılımları Tablo 20’de, şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri dağılımları ise Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
1500 TL ve altı	0	0	0	0,0	1	1,7
1501-2500 TL	0	0	5	25,0	8	13,3
2501-3500 TL	0	0	2	10,0	12	20,0
3501-4500 TL	0	0	4	20,0	28	46,7
4501 TL ve üzeri	0	0	9	45,0	11	18,3
Toplam	0	0	20	100	60	100

$$x^2 = 9,380 \text{ } p=0,052 \text{ (} p<0,05 \text{)}$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(4, n=80)=9,380$, $p=0,052$. Tablo 19’da yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kararsız’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ‘4501 TL ve üzeri’ gelire sahip olan, ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ise ‘3500-4500 TL’ gelire sahip olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 20. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
1500 TL ve altı	0	0	0	0	1	7,1
1501-2500 TL	7	23,3	5	13,9	1	7,1
2501-3500 TL	6	30,0	6	16,7	2	14,3
3501-4500 TL	12	40,0	12	33,3	8	57,2
4501 TL ve üzeri	5	16,7	13	36,1	2	14,3
Toplam	30	100	36	100	14	100

$$x^2 = 11,365 \text{ } p=0,182 \text{ (} p<0,05 \text{)}$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşuktan sonraki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(8, n=80)=11,365$, $p=0,182$. Tablo 20’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ‘3501-4500’ TL’ gelire sahip

olan, ‘kararsız’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ise ‘4501 TL ve üzeri’ gelire sahip olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 21. Katılımcıların Memnuniyetlerine Göre Ortalama Aylık Gelirleri Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
1500 TL ve altı	0	0	0	0	1	2,5
1501-2500 TL	6	19,4	1	11,2	6	15,0
2501-3500 TL	10	32,2	2	22,2	20	50,0
3501-4500 TL	6	19,4	3	33,3	5	12,5
4501 TL ve üzeri	9	29,0	3	33,3	8	20,0
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$\chi^2 = 6,318 \text{ p}=0,612 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetlerine göre ortalama aylık gelirleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $\chi^2(8, n=80)=6,318, p=0,612$. Tablo 21’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ‘2501-3500 TL’ gelire sahip olan, ‘kararsız’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu ise ‘3501-4500 TL’ ve ‘4501 TL ve üzeri’ gelire sahip olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

4.4.8.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Şikâyet Çözümü Sonrası Olası Davranışları Dağılımları

Katılımcıların memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma ve Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme eğilimleri arasındaki ilişki bu bölümde gösterilmektedir.

4.4.8.1.Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları

Hipotez 7: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile olumlu ağızdan ağza iletişim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumunu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre

şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma dağılımları Tablo 22’de, şikâyet durumu oluşuktan sonraki memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma dağılımları Tablo 23’de, şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma dağılımları ise Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 22. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	0	0	11	55,0	38	63,3
Hayır	0	0	9	45,0	22	36,7
Toplam	0	0	20	100	60	100

$$x^2 = 0,439 \text{ p}=0,508 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(1, n=80)=0,439, p=0,508$. Tablo 22’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 23. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	20	66,7	22	61,1	7	50,0
Hayır	10	33,3	14	38,9	7	50,0
Toplam	30	100	36	100	14	100

$$x^2 = 1,118 \text{ p}=0,572 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşuktan sonraki memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(2, n=80)=1,118, p=0,572$. Tablo 23.’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde

memnuniyetleri ‘kötü’ ve ‘kararsız’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca memnuniyetleri ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların yarısının şikâyetlerini başkalarıyla paylaşma eğiliminde, diğer yarısının ise paylaşmama eğiliminde oldukları görülmektedir.

Tablo 24. Katılımcıların Şikâyet Çözöldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Şikâyet Deneyimini Başkalarıyla Paylaşma Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	25	80,6	6	66,7	18	45,0
Hayır	6	19,4	3	33,3	22	55,0
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$x^2 = 9,475 \text{ p}=0,009 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine göre şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır, x^2 (2, n=80)=9,475, p=0,009. Tablo 24’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’, ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, Tavpassport müşterilerinin memnuniyetleri iyi de olsa kötü de olsa genel çoğunluğunun şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğiliminde oldukları söylenebilir.

4.4.8.2. Katılımcıların Memnuniyet Durumlarına Göre Tavpassport’un Müşterisi Olmaya Devam Etme Dağılımları

Hipotez 7: Şikâyet sürecindeki memnuniyet ile tekrar satın alma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Katılımcıların şikâyet durumunu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme dağılımları Tablo 25’te, şikâyet durumu oluştuğundan sonraki memnuniyetlerine göre Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme dağılımları Tablo 26’da, şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine

göre Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme dağılımları ise Tablo 27'de gösterilmiştir.

Tablo 25. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluşmadan Önceki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport Müşterisi Olmaya Devam Etme Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	0	0	10	50,0	38	63,7
Hayır	0	0	10	50,0	22	36,3
Toplam	0	0	20	100	60	100

$$x^2 = 1,111 \text{ p}=0,292 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşmadan önceki memnuniyetlerine göre Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme eğilimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $x^2(1, n=80)=1,111, p=0,292$. Tablo 25'te yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri 'iyi' seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu Tavpassport müşterisi olmaya devam etme eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca memnuniyetleri 'kararsız' seviyesinde olan katılımcıların yarısının Tavpassport müşteri olmaya devam etme eğiliminde oldukları görülmektedir.

Tablo 26. Katılımcıların Şikâyet Durumu Oluştuktan Sonraki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport'un Müşteri Olmaya Devam Etme Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	11	36,7	24	66,7	13	92,9
Hayır	19	63,3	12	33,3	1	7,1
Toplam	30	100	36	100	14	100

$$x^2 = 13,770 \text{ p}=0,001 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet durumu oluşturduktan sonraki memnuniyetlerine göre Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır, $x^2(2, n=80)=13,770, p=0,001$. Tablo 26'da yer alan çapraz tablo

incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu Tavpassport müşterisi olmaya devam etmeme eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunun ise Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme eğiliminde oldukları görülmektedir.

Tablo 27. Katılımcıların Şikâyet Çözöldükten Sonraki Memnuniyetlerine Göre Tavpassport’un Müşteri Olmaya Devam Etme Dağılımları

	Kötü		Kararsız		İyi	
	n	%	n	%	n	%
Evet	2	6,5	7	77,8	39	97,5
Hayır	29	93,5	2	22,2	1	2,5
Toplam	31	100	9	100	40	100

$$x^2 = 61,660 \text{ p}=0,000 \text{ (p}<0,05)$$

Katılımcıların şikâyet çözöldükten sonraki memnuniyetlerine göre Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır, $x^2(2, n=80)=61,660, p=0,000$. Tablo 27’de yer alan çapraz tablo incelendiğinde memnuniyetleri ‘kötü’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunu Tavpassport müşterisi olmaya devam etmeme eğiliminde olan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca memnuniyetleri ‘kararsız’ ve ‘iyi’ seviyesinde olan katılımcıların genel çoğunluğunun ise Tavpassport’un müşterisi olmaya devam etme eğiliminde oldukları görülmektedir.

SONUÇ

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilere ve işletme performansına sağladığı avantajlardan dolayı, günümüzün gözde yönetim felsefesi haline almıştır. İşletmeler, müşteri kavramının gücünü ve önemini anlamış ve bu varlığa işletme aktifleri gibi değer vermeye başlamışlardır. Müşteri İlişkileri Yönetimi, özellikle, müşterilerle bire bir iletişim ve ilişki gerektiren hizmetler sektöründe uygulama alanı bulmuştur. Kalifiye insan kaynağı ve teknoloji ile desteklenen başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması, işletmelere deneyim pazarlamasının avantajlarını da beraberinde getiren pek çok yarar sağlayabilmektedir. Müşteri bağlılığı, müşteri sadakati, müşteri yaşam boyu değeri gibi kavramların önemini kavrayan ve iş yapma modellerini bu doğrultuda yeniden tasarlayan işletmeler rekabetçi üstünlük elde edebilmekte ve rekabetçi üstünlüklerini sürdürülebilir kılmaktadırlar.

Ürün veya hizmetin taklidi kolaydır ama müşteri hakkında elde edilmiş olan bilgiye dayanarak, o müşteri için geliştirilen özel bir ürün veya hizmetin taklidi olanaksızdır. Bu sayede müşteriye benzersiz bir ürün/hizmet sunulmuş olunur ki bu da müşteri sadakatini doğurur. Tezde de araştırmalarla ve farklı kaynaklarla desteklendiği gibi müşteri arzuları ve istekleri kurumu olumlu yönde yönlendiren bir gereçtir. "Müşteri İlişkileri Yönetimi" de bu arzuları ve istekleri süzen, raporlayan ve şekillendiren bir pazarlama iletişimi aracı olarak görülmelidir. Gün geçtikçe firmalar tarafından "müşteri odaklılık" kavramı önem kazanmaktadır.

Katılımcıların şikâyet sonrası olası davranışları ve memnuniyetleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan analizler sonucunda, şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma eğilimi ile şikâyet çözüldükten sonraki memnuniyet arasında ($p=0,009<0,05$), Tavpassport müşterisi olmaya devam etme eğilimi ile şikâyet durumu ortaya çıktıktan sonraki memnuniyet arasında ($p=0,001<0,05$) ve Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme eğilimi ile sonraki memnuniyet arasında ($p=0,000<0,05$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlar birbirini destekler niteliktedirler. Memnun olmayan müşteriler deneyimini başkalarına anlatma veya Tavpassport'u terk etme eğiliminde olacaklardır, memnun olan müşteriler ise tam tersi davranışlarda bulunma eğiliminde olacaklardır.

Katılımcıların % 79,3'ünün Ataturk havalimanında Tavpassport avantajlarından yararlanma süresince Tavpassport hakkında şikâyet edebilecek bir sorunla karşılaştıkları ve bu katılımcıların % 40,2'sinin şikâyetlerini Tav Isletme Hizmetleri A.S ye iletmedikleri saptanmıştır. “Amerika’da yapılan çalışmalarda, aldıkları mal veya hizmetten memnun olmadıkları halde şikâyetini iletmeyen müşterilerin %95 oranında olduğunu saptanmıştır (Plymine, 1991, s.61; Harari, 1997, s.27)”.

Tavpassport tarafından müşteri şikâyetlerinin genel olarak ya çözümediği (% 32,8) ya da 1 günden fazla sürede (% 21) çözüldüğü görülmektedir. Ancak bu sonuçlara rağmen, şikâyeti çözüme ulaştırılan katılımcıların % 55'inin şikâyet çözüm hızından memnun oldukları görülmektedir. Ayrıca katılımcıların % 56,2'si şikâyet çözümlerinin beklentileri doğrultusunda yapıldığını belirtmişlerdir. Ülkemizde yapılan bir diğer araştırmada, katılımcıların genel çoğunluğunun şikâyetlerinin ya hiç çözümediği ya da 1 günden fazla sürede çözüldüğü tespit edilmiş ve buna rağmen katılımcıların şikâyet çözümünden memnun oldukları belirtilmiştir. Bu çalışmada tespit edilen sonuçların araştırmamızda elde edilen sonuçlarla örtüştüğü görülmektedir.

Rekabetin yoğun olduğu ve teknolojinin sürekli geliştiği günümüzde, sorunları aza indirmek müşteri merkezietçi olmaktan geçmektedir. Bu doğrultuda müşteri beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetinin sağlanması için önemli bir faktör olan hizmet sorunlarının en aza indirgenmesi için müşteri merkezietçi yönetim anlayışı şarttır.

Şikâyetlerini ileten müşterilerin oranının yüksek olması, işletmeler için olumsuz bir durum olmaktan ziyade, bir fırsattır ve bu yüzden müşteriler şikâyet etmeye teşvik edilmelidir. Önemli olan şikâyet durumunda izlenecek programdır. Çünkü müşteri şikâyetlerine anında cevap verilmesi, müşteriyi tatmin etmekle birlikte işletmenin müşterisi olmaya devam etmesini ve başkalarına işletmeyi tavsiye etmesini sağladığı gibi işletmelere eksik veya hatalı hizmetlerini görme olanağı da sağlar. Ayrıca, şikâyet durumu ile karşılaşan müşterinin uygulanan telafi yöntemleri sayesinde hiç şikâyet durumu ile karşılaşmamış müşteriden daha fazla memnun olması sağlanabilir. Şikâyetlerin ve telafisinin bu denli önemli olmasına karşın

işletmelerin görevi, müşterileri Şikâyetlerini iletmeye teşvik etme ve Şikâyetlerinin kolay iletilmesini sağlayacak ortamları sağlanmaktır.

Müşteriler Şikâyetlerini hangi konuda veya hangi kanal aracılığıyla iletirse iletirsin işletmeler için önemli olan, bu Şikâyetleri takip etme, kayıtlara geçme ve çözmek için çaba göstermedir. Őikyetlere hızlı ve beklentilere göre cevap verilmesi müşterilerin elde tutulmasını ve işletme hakkında olumsuz sosyal haberleşme olasılığının azalmasını sağlar. Diğer bir ifadeyle, işletmenin varlığını koruması ve krliliğini artırması için gerekli olan etkenler uygun Şekilde yerine getirilmiş olur.

Yapılan analizlerde, katılımcıların çoğunluğunun Şikâyet deneyimlerini başkalarıyla paylaşma ve ayrıca Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etmeme eğiliminde oldukları saptanmıştır. Bu sonuçlar, Tavpassport'un müşteri kayıplarına uğrağını gösterdiği gibi Tavpassport hakkında olumsuz sosyal haberleşmelerin yayıldığını da göstermektedir. Bu kanıları destekleyen diğer sonuçlar ise müşterilerin Őikyetlerinden önce memnun oldukları, Őikyetlerinden sonra kararsız oldukları ve Şikâyetlerin çözümünden sonra ise durumdan memnun olmadıklarıdır. Bu sonuç bize, başta memnun olarak gelen müşterilerin Şikâyetlerin çözümünden sonra tatmin olmamış bir Şekilde Tavpassporttan ayrıldıklarını göstermektedir.

Katılımcıların memnuniyetleri ile anlamlı bir ilişkileri olduğu saptanan milliyet, Şikâyet deneyimini başkalarıyla paylaşma ve Tavpassport'un müşterisi olmaya devam etme eğilimleri değişkenleri Tavpassport'un irdelemesi gereken konulardır. Çünkü yapılan araştırmalar sonucunda bu üç değişkenin müşteri memnuniyetleri üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir. Tavpassport'un memnuniyeti etkileyen bu değişkenleri irdeleyip müşterilerine ona uygun hizmet sunması varlığını koruyabilmesi için bir gerekliliktir.

Tavpassport hizmet hatalarının müşteri tarafından ortaya çıkarılmasını beklemek yerine müşteriler fark etmeden önce personel aracılığıyla ortaya çıkarmaya alışmaldırlar. Tavpassport bunu başarabilmesi için personelin bilgili ve yöneticilerin ise hizmet hataları konusunda ilgili olması gerekmektedir. Ancak ne kadar takip edilirse edilsin Tavpassport'un gözünden kaçan hizmet hataları olacaktır.

KAYNAKÇA

ACUNER, Şebnem, Akın, (2003) Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 3. Basım, Ankara.

AKBAY, Sibel, (2000) "Türkiye’de Ortaklaşa Rekabet”, Capital, 8 (2006):185

ALTINTAŞ, Murat Hakan, (2000) Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine, 1. Baskı, Alfa Yayıncılık, Bursa.

ANIL, Menon, BHARADWAJ, Sundar G., HOWELL, Roy , (1996) “The quality and effectiveness of marketing strategy: effects of functional and dysfunctional conflict in intraorganizational relationship.”, Journal of the Academy of Marketing Science, 24(4):302

ATALIK, Özlem, (2001) “Havayolu İşletmelerinde Bir Müşteri Bağlılık Yaratma Aracı Olarak Sık Uçan Yolcu Programları ve THY Araştırması” Yayımlanmamış Doktora Tezi

BANG, Jounghae, (2005) Understanding Customer Relationship Management from managers and customers’ perspective: exploring the implications of CRM fit, market orientaiton and market knowledge competence, Doktora Tezi, University Of Rhode Island.

BARABBA, Vincent P., (2000) Akılların Buluşması, (Çeviren: Ela Gül Demir), 1. Baskı, Alfa Yay., İstanbul.

BARIŞ, Gülfidan ve ark., (2003) “Markanın Duygusal Boyutu Tüketicilerin Kalbine Dokunmak”, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Mediacat, 2 (6): 51

BIYIK, Sedef Seçkin, (2003) "Bir Müşteriye 11 Ayrı Strateji”, Capital Dergisi, 11(10): 117

BOZGEYİK, Abdullah, (2005) Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM=Başarı, Hayat Yayıncılık, İstanbul.

ÇAĞLI, Uğur, (2002) "Sadık Müşteri Markanızın Temsilcisidir”, Capital Dergisi,

5(3):106

ÇATI, Kahraman ve KOÇOĞLU, Cenk Murat (2008), “Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” , Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 169-188.

ÇİÇEK, Ercan, (2005) Süpermarket ve Hipermarketlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, Konya.

ÇOROĞLU, Coşkun, (2002) Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi, Alfa Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.

DERELİ, Hüldan, (2005) "CRM'den Nasıl Yararlanabiliriz?", İzmir News, 3:5

DİCKİE, Jim, (2001) “CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri”, CSO Forum, 2:88-97

EKE, Selda, (2004) “CRM - Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Active Dergisi, 8 :5

ELBAŞIOĞLU, Elif, (2001) Müşteri ilişkileri Yönetimi; Teknoloji Kullanımı ve Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ERCAN, Fatih (2006), Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

FIRAT, Ebru, (2000) "En Değerli Müşteri Kimde?", Capital Dergisi, 8(11): 155

GEL, Oğuz C., (2003) CRM Yolculuğu, 2. Baskı, Sistem Yayınları, İstanbul.

GÖKALİLER, Fevzi, (2002) "Müşteri İlişkileri Yönetimi Crm Altyapısının Oluşturulması: Yöneticiler İçin Yol Haritası", İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Pazarlama Bölümü Dergisi, 3: 3 - 14

GÜLEÇ, Hasan K., (2004) "Bilişim Teknolojileri'nin Müşteri İlişki Yönetimine Katkıları", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12: 231-243

HACİEFENDİOĞLU, Ş. (2005) "İlişki Pazarlaması ve Turizm Sektöründe bir Saha

Araştırması", Kocaeli Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Vol. 9.

HAMMER, Michael, (2003) "Yeniden Yapılanma", Capital Dergisi, 4: 84

HENDRİCKS, K.B., SİNGHAL, V.R., STRATMAN, J. (2007) "The impact of enterprise systems on corporate performance: a study of ERP, SCM, and CRM system implementations", Journal of Operations Management, Vol. 25, 65-82

HORN, Sam, (2002) Sözlü Dövüş Sanatı, (Çeviri: Zülfü Dicleli), Boyner Yayınları, İstanbul.

İRİK, Özlem (2005), "Hizmet Kalitesin Müşteri Bağlılığı Üzerine Etkileri ve Tansaş Süpermarket İşletmelerinde Bir Uygulama", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KAHRAMAN, Asuman, (2002) Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Çok Uluslu Bir Otomobil Firmasında Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

KALDER Müşteri Memnuniyeti Uzmanlık Grubu (2000), Müşteri Memnuniyeti Yönetimi, İstanbul: KalDer Yayınları.

KARAFAKİOĞLU, M. (2005) Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Literatür Yayınları

KAVRAKOĞLU, İbrahim ve ark., (2002) "Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi", TÜSİAD Yayınları, 2(11):30 -143

KAYA, İsmail, (2000) Muhterem Müşterimiz, 2. Basım, Babıali Kültür Yayıncılığı, İstanbul.

KAYNAK, Turgay, (2004) İnsan Kaynakları Yönetimi, 1. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

KILIÇ, Solmaz, (1998) Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

KIRIM, Arman, (1998) Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

KIRIM, Arman, (2003) Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, 3. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

KİNİKİN, Erin, (2000) Top 10 CRM Success Factors - Doing It Right, Giga Information Group.

KOTLER, Philip, (2000) Pazarlama Yönetimi, (Çeviri: Nejat Muallimoğlu), 10. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul.

KOTLER, Philip, (2003) Marketing Insights From A to Z, John Vailey and Sons Inc., USA.

LATİF, Hasan, UÇKUN, Gazi, HATİPOĞLU, Cemalettin, Rekabet Stratejilerinde Yeni Bir Boyut: Web İmaj, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongre Bildiri Kitabı.

MENEKŞE, Nurtaç Ziya, (2000) “Yeni ekonomide müşteri ilişkileri yönetimi: E_CRM”, Active dergisi,11: 18 -23

NEWELL, Frederick, (2004) CRM Neden Başarılı Olmuyor?, (Çev. Osman Cem Öneray) 1. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul,

ODABAŞI, Yavuz (2000), Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

ODABAŞI, Yavuz, (2003) Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

ÖRGÜT, Adem, (2001) Bilgi Çağında Yönetim, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

ÖZGÜL, Pelin (2007), Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖZİLHAN, Derya, (2004) Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının

İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları, Selçuk Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

ÖZTÜRK, Sevgi A. (2002), Hizmet Pazarlaması, Eskişehir: Ekin Kitapevi.

PAPATYA, Gürcan ve ark., (2001) "Rekabet Becerisi Geliştirme Modeli MİY", Infomag Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi, 1:52

PARLAR, Ahu, (2001) "Tüketicinin Yeni Kimliği", Capital Dergisi, 9(3): 96-153

PARVATİYAR, Atul and SHETH, Jagdish N., (2001) "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process and Discipline", Journal of Economic and Social Research, 77(3):5-8

SEVİMLER, Sevda , (2011) "Toplam Kalite Yönetiminin Unsurları İle İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Eskişehir Örneği" , Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , Sayı:29

SEYBOLD, Patricia, B., MARSHAK, Ronni T., (2001) Müşteri.com İnternet'te Daha Kârlı Bir İş Stratejisi Nasıl Yaratılır, (Çeviri: Ezgi SUNGUR), Epsilon Yayıncılık, İstanbul.

SWİFT, R. (2001) Accelerating Customer Relationship. New York: Prentice-Hall

TAŞKIN, Ercan, (2003) Öğrenen Pazarlama, Değişim Yayınları, Kütahya.

TAŞKIN, Erdoğan, (2000) Müşteri İlişkileri Eğitimi, 1. Baskı, Papatya Yayıncılık, İstanbul.

TEK, Ömer, Baybars, (1999) Pazarlama İlkeleri, 8.Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.

TEKİN, Mahmut ve ark., (2003) Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

TEKİNAY, Aslı, (2001) "Sadakat Azaldı mı?", Capital Dergisi, 2: 153

TENEKECİOĞLU, Birol ve ark, (2003) Pazarlama Yönetimi, Anadolu Üniversitesi

Yayınları, 1. Baskı, Eskişehir.

TOKSARI, Murat, (2012/1), “İçsel Pazarlama Bağlamında İç Müşterinin Çalıştığı İş Yerinden Tatmin olma Düzeyi ile Demografik Özellikleri Arasındaki Farklılıkların Tespitine Yönelik Ampirik Çalışma” Niğde Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı:32

TÜRKALP, Tayfun, (2000) "Çağrı Merkezi Çözümleri", Activeline, 2(2):1

UZUN, Ali Çağlar, Müşteri İlişkileri Yönetiminde Kritik Başarı Faktörleri, Muğla Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2004.

UZUNOĞLU, Ebru (2007), “Müşteri Odaklı Pazar Yaratma Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, No: 2., 12.

VALERİE A. Zeithaml ve Mary Jo Bitner (2000), Services Marketing , New York: Me Grow-Hill.

VARİNLİ, İnci (2004/2), “Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişki / Kayseri’de Poliklinik Hastalarına Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17., 36.

YENER, Müberra, (1988) "Tüketici Davranışını Etkileyen Faktörler ve Tüketici Davranışları ile İlgili Yapılmış Araştırmalar", Standart Dergisi, 27(321):14

YERELİ, Ayşe N., (2001) "Yönetim ve Ekonomi", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 7(1): 10

YILMAZKAYA, Yalçın, (2003) "Yeni Müşteri Modeli", Kalder-CRM İntsitute Çalışma Raporu,1:5

ZYMAN, Sergio, (2000) Bildiğimiz Pazarlanım Sonu, (Çeviri: İlkay Sevgi Çopur), Mediacat Kitapları, 1. Basım, Ankara.

,

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma Beykent Üniversitesi yüksek lisans tezi çalışması kapsamında yapılmaktadır. Bu anketin amacı, Tavpassport da müşterilerin şikâyetlerini nasıl ilettiklerini, şikâyetlerinin nedenini ve nasıl çözümlendiğini ortaya koymaktır. Çalışmada isminiz yer almayacak, elde edilecek bilgiler kesinlikle gizli tutulacak ve sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz. Saygılarımızla,

Burcu AKSOY

Yüksek Lisans Öğrencisi

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Talat Fırlar

E-mail: Talat.firlar@beykent.edu.tr

E-mail:burcuaksoy7@gmail.com

1. Cinsiyetiniz? () Kadın () Erkek

2. Yaşınız?- Belirtiniz.....

3. Medeni durumunuz? () Evli () Bekâr

4. Eğitim Durumunuz? () İlköğretim () Lise () Üniversite
() Yüksek Lisans () Doktora

5. Uyuşgunuz? () Türk () Alman () İngiliz
() Fransız () Rus () Diğer

6. Ortalama aylık geliriniz? () 1500 TL ve altı () 1501-2500 TL () 2501-3500 TL
() 3501-4500 TL () 4500TL üzeri

7. Tatiliniz süresince tavyapassport hakkında Şikâyet edebileceğiniz bir sorunla karşılaştınız

mi? () Evet () Hayır

Eğer cevabınız Hayır ise anketi bitiriniz.

8. Őikâyetinizi ilettiniz mi? () Evet () Hayır

Eğer cevabınız Hayır ise anketi bitiriniz.

9. Hangi sebepten dolayı Şikâyet ettiniz?

() Personelin ilgisiz ve kaba davranışları

() Golf araçlarının eski ve arızalı olması

() Verilen sözlerin tutulmaması

() Diğer- belirtiniz

10. Őikâyetinizi hangi kanal aracılığıyla yaptınız?

() Yüz yüze

() Yazılı olarak (Mektup, Şikâyet formu)

() Telefon

() Elektronik (e-posta vs.)

() Diğer-belirtiniz.....

11. Őikâyetinizi hangi departmana ilettiniz?

() İnsan Kaynakları () Misafir İlişkileri

() Kalite Birimi () Diğer-.....

12. tavyapassport içerisinde Őikâyetinizi iletmek kolay mıydı?

() Evet () Hayır

13. Şikâyetiniz ne kadar sürede çözüme ulaştırıldı?

()Anında () 1 saatte () 1 günde

() Sorunum halen çözüme ulaştırılmadı () Diğer -

14. Şikâyet deneyiminiz hakkında başka kişilerle konuşur musunuz? (Dost, tanıdık, akraba)

Evet Hayır

15. Yaşadığınız şikâyet olayına rağmen Tavpassport müşterisi olmaya devam eder misiniz?

Evet Hayır

(Eğer şikâyetiniz çözüme ulaştırıldıysa 16., 17., 18. ve 19. Soruya geçiniz.)

16. Şikâyetinizin çözüme ulaştırılma hızından memnun kaldınız mı?

Evet Hayır

17. Beklentilerinize göre şikâyet çözümünden memnun kaldınız mı?

Evet Hayır

18. Tavpassport şikâyetiniz için hangi telafi yöntemine başvurmuştur.

Geri ödeme yapmıştır. Kupon - hediye vermiştir.

İndirim yapmıştır. Özür diledi ve açıklama yapmıştır.

Hiçbir şey yapmamıştır. Diğer- belirtiniz.....

19. Tavpassport hakkındaki düşünceleriniz?

Sorun ortaya çıkmadan önce Çok kötü Kötü Kararsız İyi Çok iyi

Sorun ortaya çıktıktan sonra Çok kötü Kötü Kararsız İyi Çok iyi

Sorun çözüldükten sonra Çok kötü Kötü Kararsız İyi Çok iyi

ÖZGEÇMİŞ

30 Mart 1985 İstanbul İli Fatih İlçesi doğumluyum. İlk Orta ve Liseyi Bakırköy ilçesinde tamamladıktan sonra Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümüne kaydoldum. Bu bölümden 2007 yılında mezun olduktan sonra, Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümüne kaydoldum. Bu bölüme devam ederken 2010 yılında özel bir şirkette Yolcu Hizmet Memuru olarak göreve başladım ve hala görevimi sürdürmekteyim. 2011 yılında İşletme Bölümünden mezun olduktan sonra 2012 yılında Beykent Üniversitesi, İşletme Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım.

Yabancı dilim İngilizce olup , bekarım

Aday: Burcu AKSOY