

T.C İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ PROGRAMI

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN
MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ
Yüksek Lisans Tezi

Tolgahan ATMACA
100039743

İstanbul, 2020

T.C İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ PROGRAMI

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN
MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ
Yüksek Lisans Tezi

Tolgahan ATMACA
100039743

Tez Danışmanları
Dr.Öğr. Üyesi Recep Ali KÜÇÜKÇOLAK
Prof.Dr. Figen YILDIRIM



T.C. İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Küresel Pazarlama ve Marka Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans programı öğrencisi Tolgahan Atmaca'nın Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi başlıklı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulu 22.02.2021 tarih ve 173/3 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	<u>UNVANI, ADI SOYADI</u>	<u>ÜNİVERSİTE</u>
TEZ DANIŞMANI:	Dr. Öğr. Üyesi Recep Ali Küçükçolak	İstanbul Ticaret Üniversitesi
EŞ TEZ DANIŞMANI:	Prof. Dr. Figen Yıldırım	İstanbul Ticaret Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ:	Prof. Dr. Özgür Çengel	Galata Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ:	Doç. Dr. Adnan Veyssel Ertemel	İstanbul Ticaret Üniversitesi

ÖZET

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde müşteri kavramı, pazarlamanın yıllara göre gelişimi, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetiminin gelişim aşamaları, süreçleri, müşteri hakkında bilgi toplama, müşteri sadakati ve değeri sağlama, MİY’de kullanılan teknolojiler ve müşteri ilişkileri yönetiminin bankacılık sektöründeki gelişimi, kullanımı detaylı olarak incelenmiştir. İyi bir müşteri ilişkileri yönetiminin daha az sadık olan müşterilerde müşteri sadakatini sağladığı teorik olarak görüşmüştür.

İkinci bölümde bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakatine olan etkileri anket yöntemi ile bilgi toplanarak analiz edilmiştir. Literatür taraması sonrası ulaşılan hipotezlerin test edilebilmesi için banka müşterilerinin banka tercihlerini ve sadakatlerini etkileyen sebepler üzerine anket formu hazırlanmış ve online kanallardan katılımcılara gönderilmiştir. Anket formu 3 ana bölüm olarak tasarlanmıştır. İlk bölümde katılımcıların demografik özellikleri alınmıştır. Toplamda 8 demografik özellik sorusu yöneltilmiştir. Demografik özellik olarak müşteri ilişkileri yönetimine bakış açısı ve müşteri sadakatinde farklılaşma olup olmadığını analiz edebilmek için eklenmiştir. İkinci ana bölümde bankalar tarafından uygulanan müşteri ilişkileri yönetiminden memnuniyetleri ölçümlenmeye çalışılmıştır. 14 sorudan oluşmaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise katılımcıların bankalarına olan sadakatlerini ölçümlenmiştir. İstanbul ili içinde yaşayan 441 katılımcıya anket gönderilmiş ve 399 başarılı sonuç alınmıştır.

Çalışma neticesinde müşterilerde en çok interaktif kanal kullanımı ve mobil kanalların kolaylığı, şube ve ATM’lere hızlı ulaşım müşteri memnuniyeti sağladığı görülmüştür. İstanbul ilinde ulaşım zorluğu, katılımcıların tamamına yakınının çalıştığı düşünülürse zaman en kıymetli kaynak olmaktadır. Bu sebeple katılımcılar çoğunlukla işlemlerini kolay ve hızlı yoldan yapabilecekleri, şube ve ATM’lere ulaşabilmek için çok zaman kaybetmeyecekleri bankalarla çalıştıkları için memnundurlar.

Müşteri sadakati sonuçları kontrol edildiğinde de müşterilerin kendilerini bankanın sadık müşterisi olarak gördükleri, gelecekte de mevcut bankaları ile çalışmaya devam edecekleri ve çalıştıkları bankaları tanıdıklarına önerecekleri sonucuna varılmaktadır.

Anket sonucunda katılımcıların çalıştıkları bankalardan memnun oldukları ve bu memnuniyetin müşteri sadakatine olumlu etkisi olduğu kanısına varılabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: MİY, Müşteri Sadakati, Bankacılıktaki Teknolojik Gelişmeler, Bankacılık Sektörü



THE EFFECT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ON CUSTOMER LOYALTY: AN APPLICATION IN THE BANKING SECTOR

ABSTRACT

In this study there are three parts. First part, concepts of customer, development of marketing over the years, customer relationship management, development stages and processes of customer relationship management, collecting information about the customer, providing customer loyalty and value, technologies used in CRM and the development and use of customer relations management in the banking sector are examined in detail. It is theoretically that good customer relationship management provides customer loyalty in less loyal customers.

In the second part, the effects of customer relationship management on customer loyalty in the banking sector are analyzed by collecting information with the survey method. To test the hypotheses reached after the literature review, a questionnaire form was prepared on the reasons affecting bank preferences and loyalty of bank customers and sent to the participants through online channels. The survey form is designed into 3 main sections. In the first part, the demographic information of the participants was collected. 8 demographic characteristics questions about demographic were asked. It was added as a demographic feature to analyze customer relationship management perspective and whether there is a differentiation in customer loyalty. In the second main section, their satisfaction with the customer relationship management applied by banks has been measured. It consists of 14 questions. In the third and last part, the loyalty of the participants to their banks was measured. A questionnaire was sent to 441 participants living in Istanbul and 399 successful results were obtained.

As a result of the study, it was observed that the most interactive channel usage and the convenience of mobile channels, fast access to branches, and ATMs provided customer satisfaction. Considering the difficulty of transportation in Istanbul and that almost all of the participants work, time is the most precious resource. For this reason, the participants are mostly satisfied that they work with banks where they can do their

transactions easily and quickly and do not waste much time to access branches and ATMs.



TEŞEKKÜR

Tez çalışmamı tamamlamamda ilham verip, zaman yaratıp, ihtiyacım olan motivasyonu sağladıkları için öncelikle kıymetli eşim Ceren Atmaca ve Kızım Cemre Atmaca'ya ardından özgün bir çalışma yapmam konusunda verdiği desteklerinden ötürü Sayın Dr.Öğr. Üyesi Recep Ali KÜÇÜKÇOLAK' a değerli katkılarından dolayı teşekkürü borç bilirim.



İçindekiler

ÖZET	iii
ABSTRACT	v
KISALTMALAR	x
TABLolar	xi
ŞEKİLLER	xiii
GRAFİKLER	xiv
I.BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1 MÜŞTERİ NEDİR?	2
1.1.1 İç Müşteri	2
1.1.2 Dış müşteri	4
1.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ NEDİR?	4
1.2.1 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	5
1.2.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ	7
1.2.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN AMAÇLARI	8
1.2.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ GELİŞİM SÜRECİNİN AŞAMALARI	9
1.2.4.1 Müşteri Seçimi	10
1.2.4.2 Müşteri Edinme	10
1.2.4.3 Müşteri Koruma	11
1.2.4.4 Müşteri Derinleştirme	12
1.2.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN KAPSAMI	13
1.2.5.1 Müşteri Tatmini ve Önemi	13
1.2.5.2 Müşteriye Değer Yaratma	15
1.2.5.3 Müşteri Yaşam Boyu Değeri	16
1.2.5.4 Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanması	17
1.2.5.5 Müşteri Sadakati	18
1.2.6 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜRECİNDE İLETİŞİM	20
1.2.7 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BAŞARI PRENSİPLERİ	21
1.2.7.1 Müşteri İlişkileri Yönetimi Sisteminin Yararları	23
1.2.7.2 Müşteri İlişkileri Yönetiminde Yapılan Hatalar	25
1.2.8 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN ÖLÇÜLMESİ	28
1.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ve TEKNOLOJİ	37
1.3.1 Veri Tabanı	38

1.3.2	Web Sayfaları.....	40
1.3.3	E-CRM	42
1.3.4	IVR Sistemleri.....	43
1.3.5	Veri Madenciliği	44
1.4	MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ GELİŞİMİ	45
1.4.1	Bankacılık Kavramı	45
1.4.2	Bankacılıkta Teknolojinin Tarihsel Gelişimi	46
1.4.3	Bankaların Fonksiyonları.....	47
1.4.4	Bankacılık ve Pazarlamada Teknolojik Gelişmeler	51
1.4.5	Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi.....	52
2.1	MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ: BANKACILIKTA BİR UYGULAMA	55
2.1.1	Araştırmanın Planı	55
2.1.2	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	56
2.1.3	Araştırmanın Yöntemi	56
2.1.4	Araştırmanın Evreni	56
2.2	Araştırmanın Sınırlamaları	57
2.3	Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi	57
2.3.1	Örneklem Grubun Demografik Özellikleri.....	57
2.3.2	Örneklem Grubun Bankalardan Beklentileri	65
2.3.3	Örneklem Grubun Banka Tercih Nedenleri	73
2.3.4	Demografik Özellikler ve Banka Beklentileri Karşılaştırması	74
2.3.5	Örneklem Grubun Müşteri Sadakati.....	77
2.3.6	Demografik Özellikler ve Müşteri Sadakati Karşılaştırması	83
	SONUÇ	86
	KAYNAKLAR.....	88

KISALTMALAR

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

CRM: Customer Relationship Management

SFA: Sales Force Automation

CLV: Customer Lifetime Value

YG: Yatırım Getirisi

ROI: Return on Investment

BT: Bilgi Teknolojileri

GB: Gigabyte

ATM: Bankamatik

IVR: Interactive Voice Response (Etkileşimli Sesli Yanıt)

TABLolar

Tablo 1 CRM Girişimlerinin Başarısızlık Sebepleri (Newell, 2004).....	26
Tablo 2 Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı.....	57
Tablo 3 Katılımcıların Yaş Dağılımı	58
Tablo 4 Katılımcıların Medeni Durum Dağılımı.....	59
Tablo 5 Katılımcıların Eğitim Durumu	60
Tablo 6 Katılımcıların Çalışma Durumu	61
Tablo 7 Katılımcıların aylık gelir bilgileri.....	62
Tablo 8 Katılımcıların çalıştıkları banka bilgileri	63
Tablo 9 Katılımcıların bankaları ile çalışma süreleri	64
Tablo 10 Bu banka çalışanları ihtiyaçlarımı anlamak için çaba gösterir.....	66
Tablo 11 Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar.....	66
Tablo 12 Bu bankanın mobil uygulaması kullanışlıdır.	67
Tablo 13 Bu bankanın şubesine gittiğimde çok sıra beklemem.....	67
Tablo 14 Bu bankanın Çağrı merkezinde işlemlerimi kolaylıkla yaparım.	68
Tablo 15 Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir.....	68
Tablo 16 Bu bankanın web sitesi kullanışlıdır.	69
Tablo 17 Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır.	69
Tablo 18 Bu bankanın kredi kartları alış veriş yaptığım yerlerle anlaşmalıdır.	70
Tablo 19 Bu banka müşteri şikayet ve önerilerini dikkate alır.....	70
Tablo 20 Bu bankanın ödeme koşulları ve faiz oranları beklentilerimi karşılamaktadır.....	71
Tablo 21 Bu banka uygun danışmanlık hizmeti vermektedir.....	71
Tablo 22 Bu bankanın Şube ve ATM'lerine kolaylıkla ulaşırım.	72
Tablo 23 Bu bankada şubeye gitmeden, Mobil Uygulama, İnternet Şube veya Çağrı merkezi üzerinden işlemlerimi yaparım.	73
Tablo 24 Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar.....	74
Tablo 25 Bu bankanın çalışanları ihtiyaçlarımı anlamak için çaba gösterir.....	75
Tablo 26 Bu bankanın çağrı merkezinden işlemlerimi kolaylıkla yaparım.....	75
Tablo 27 Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir.....	76
Tablo 28 Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır	76
Tablo 29 Diğer bankalarda daha cazip fırsatlar olsa da ben bu bankayı kullanmaya devam ederim.....	78
Tablo 30 Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum.	78

Tablo 31 Kendimi bu bankanın sadık bir müşterisi olarak görüyorum.	79
Tablo 32 Açtırdığım ilk hesap bu bankada olduğu için bu banka ile çalışıyorum.....	80
Tablo 33 Bu bankayı Sosyo-Kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.....	80
Tablo 34 Aynı anda birçok bankanın müşterisi olmayı daha avantajlı buluyorum.	81
Tablo 35 Çalıştığım kurumla maaş anlaşması olduğu için bu bankayı kullanıyorum.....	81
Tablo 36 Gelecekte de bu bankayı kullanmaya devam edeceğim.....	82
Tablo 37 Bu bankayı tanıdıklarına öneririm.....	82
Tablo 38 Ailece bu bankayı kullandığımız için tercih ediyorum.	83
Tablo 39 Benden masraf almadığı için bu bankayı tercih ediyorum.	83
Tablo 40 Diğer bankalar cazip fırsatlar sunsa da bankamı değiştirmem.....	84
Tablo 41 Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum.....	84
Tablo 42 Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.	85
Tablo 43 Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.	85
Tablo 44 Bu bankayı sosyo kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.....	85

ŞEKİLLER

Şekil 1 - Müşterileri Anlamak İçin Anahtar Sorular (Taşkın, 2005)	5
Şekil 2 - Yıllara Göre Değişen Rekabet Anlayışları (Zengin, 2015).....	7
Şekil 3 Müşteri Değerini Etkileyen Faktörler (Uzunoğlu, 2007)	16
Şekil 4 Yatırım / Karlılık Zıtlığı (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015).....	17
Şekil 5 Genel İletişim Modeli (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015).....	20
Şekil 6 Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları (Yıldırım, 2015).....	25
Şekil 7 Müşteri Tatmini Ölçüm Programının Aşamaları (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015).....	35



GRAFİKLER

Katılımcıların Cinsiyet Grafiği.....	58
Katılımcıların Yaş Grafiği	59
Katılımcıların Medeni Durum Grafiği.....	59
Katılımcıların Eğitim Durumu Grafiği.....	61
Katılımcıların Çalışma Durumu Grafiği	62
Katılımcıların Gelir Durumu Grafiği (₺).....	63
Çalışılan Banka Grafiği.....	64
Banka ile Çalışılan Süre (Yıl)	65
Katılımcıların Banka Tercih Nedenleri	73

I.BÖLÜM

1. GİRİŞ

İşletmeler devamlılıklarını sağlayabilmek, rekabet edebilmek ve gelişebilmek için müşterilere ihtiyaç duyarlar. Müşteri ise işletmelerin hizmet ve ürünlerinin nihai kullanıcısıdır. Müşteriler işletme içinde çalışanlar yani iç müşteriler ve alıcılar yani dış müşteriler olarak ikiye ayrılır.

İşletmelerin temel faaliyetlerinin başında Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ile mevcut müşterilerini elde tutma yani müşteri sadakati sağlama ve yeni müşteriler elde etmek gelmektedir. MİY ile işletmeler müşterileri anlayarak, müşterilerine ve markalarına değer katarak ve müşterilerle sürekli iyi ilişkiler kurarak firma ile kurulan bağı güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Müşteri ilişkileri işletmelerin en önemli rekabet araçlarından biridir. Bu sebeple özellikle günümüzde yapılan tüm yatırımlar müşteriye anlama, elde tutma, müşteri memnuniyetini sağlama, müşteriye hitap edebilme üzerine gelişmiştir. Bir işletmenin varlığını devam ettirmesi, pazardaki rekabet koşullarına ayak uydurabilmesi, başarılı olabilmesi, ulusal pazarlara açılabilmesi, kar elde edebilmesi, güvenilirliğinin yaygınlaştırılması, tavsiye edilmesi gibi birçok olumlu durumun tek yolu memnun müşteridir. Firmaların devamlılık sağlayabilme ve kar edebilmelerinin en önemli yapı taşı müşterilerdir.

Günümüzde hemen herkesin kullandığı sektörlerin başında gelen bankalar ise rekabet güçlerini artırabilmek, kar edebilmek ve gelişebilmek amacıyla mevcut müşteriye elde tutarak yeni müşteriler elde etmek için MİY'e önem vermekte ve bu konuda kendilerini geliştirmeye çalışmaktadır. Aksi durumda günümüz müşterilerinin kendileri için daha avantajlı farklı bankalara gideceklerinin bilincindedir. Yeni müşteri bulma maliyetinin mevcut müşteriden daha yüksek olduğu da göz önünde bulundurulursa mevcut müşteri ile müşteri sadakatini artırılması, yeni müşteri bulunması ve yeni müşteriler için de aynı sadakatin oluşturulması çabası kaçınılmazdır.

Müşterilerin banka tercihleri bireylere, ortama, kültüre göre değişiklik göstermektedir. Bu açıdan bireylerin banka ile çalışma kararı verirken ne tür faktörlerden etkilendiklerinin bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda yapılacak araştırmanın amacı müşterilerin banka tercih kararını etkileyen faktörlerin belirlenmesidir.

1.1 MÜŞTERİ NEDİR?

Müşteri, belirli bir markadan düzenli hizmet alan, o markayı tercih eden kişidir. İşletmelerin sundukları hizmet ve ürünlerin nihai ve düzenli kullanıcılarıdır. Burada değinilmesi gereken önemli bir nokta müşteri ile tüketicinin birbirine karıştırılmaması gerektiğidir. Tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere ürün ve hizmeti satın alan veya satın alma potansiyelinde olan, markaların düzenli olmayan kullanıcılarıdır. Ürünleri tüketen herkesin müşteri olarak düşünülmemesi gerekmektedir. Her müşteri bir tüketicidir ancak her tüketici müşteri değildir.

Ürünün tasarımı, fizibilite çalışmaları üretim aşamaları, müşteriye sunumu, lojistiği, satışı, satış sonrası stok durumlarının takibi vb. geniş bir üretim döngüsüdür. Bu faaliyetlerden her biri bir veya birkaç kişi tarafından gerçekleştirilir ve bir faaliyetin çıktısı-sonucu aynı zincirde başkası tarafından kullanılır. (İstanbul Ticaret Odası, 2004) Oluşan her çıktının bir vardır. İç müşteri de olsa dış müşteri de olsa son kullanıcı olarak değerlendirilmelidir.

Müşteri kavramı işletme içinde çalışan iş müşteri ve ürünün sunulduğu dış müşteri olarak iki başlık altında değerlendirilmelidir.

1.1.1 İç Müşteri

Ürün ve hizmet dış müşteriye ulaşana kadar ürün ve hizmete kayma değer sağlayan, kullanan ve geliştiren işletme içi tüm çalışanlar iç müşteridir. İç müşteriler hem ürün ve hizmetin kullanıcısı hem de geliştiricisidir.

İşletmeler, şirketler içindeki her bölüm kendinden önceki üretim aşamasının alıcısı yani müşteridir. Bir sonraki safhanın sorunsuz ve hızlı ilerlemesi için, bir önceki safhanın da aynı şekilde sorunsuz ve hızlı olması gerekir. (Milliyet, 2008) iç müşteriye memnun etmenin işletmeler açısından çok büyük önemi vardır. Çünkü,

- İşletmenin en önemli ve kıymetli kaynağı insandır. İnsanın işletmeler için elde tutulması ve verimli çalışan olmasının sağlanması çok önemlidir.
- İnsan kaynağının takım çalışmasına uygun olması işletmelerin verimliliklerini olumlu yönde etkileyen en önemli faktörlerdendir.
- İnsanların verimli çalışabilmesi için işletmede mutlu, isteyerek çalışması gerekmektedir. Bunun en önemli sağlayıcısı motivasyondur. Motivasyon işletmeler tarafından maddi ve manevi olarak sağlanmalıdır.
- Memnun olmuş iç müşteri kuruma sadakat gösterir ve kurumlar sadık ve verimli çalışanların omuzları üzerinde yükselir. (Kobitek) Çalışanların sürekli ve hızlı şekilde kurumlardan ayrılması kurumlar için çok ciddi bir risktir. Eğitilmiş bir çalışan yerine yenisinin koyulması zaman ve eğitim maliyetine katlanılmasına neden olmakla birlikte, mevcut bilginin kaybedilmesi, hata maliyetine katlanılması gibi riskleri de içermektedir.

İç müşteri memnuniyeti sağlamak için işletmelerin önem ve öncelik verilmesi gereken bazı adımlar öncelikle iç sonrasında da dış müşteri memnuniyetini artıracaktır.

- İç müşterinin önemsendiğine dair mesajların türlü kanallarla gösterilmesi,
- Periyodik anketlerle iç müşteri memnuniyetinin ölçülmesi, anket sonuçlarının değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarının yine iç müşteri ile paylaşılması,
- İyileştirme gereken alanların tespiti halinde bu iyileştirmelere öncelik verilmesi,
- İç müşterinin yönetimle, İK departmanı ile iletişim kanallarının açık ve etkin kılınması,
- Söz konusu unsurun “insan” olduğu gerçeğinden hareketle insani duyguları harekete geçiren, kuruma bağlılığı/çalışan sadakatini artıran özel fırsatların yakından takip edilmesi ve değerlendirilmesi. Örneğin doğum günlerinin, evlilik, doğum gibi mutlu günlerin hatırlanması; ölüm, hastalık gibi acı olaylarda çalışanın yanında bulunduğu mesajının verilmesi; çalışan kaybı olması halinde başta ilgili bölüm olmak üzere tüm çalışanlara yanlarında bulunduğu mesajının verilmesi ve gerekirse profesyonel manada psikolojik desteğin temin edilmesi.

Unutulmamalıdır ki tüm krizler geçicidir ancak “insan” kaynağı yaşadıklarının etkisini kendinde baki kılar.

- Çalışanların fiziki ve maddi koşullarının sektör altında olmaması, imkân varsa yan haklar sağlanabilmesi, mevcut durumun iyileştirilebilmesi için çaba gösterilmesi iç müşteri memnuniyetini artıracak adımlardandır.
- Çalışanların düşüncelerine saygı duyulması, kararlara katılımlarının sağlanması.

1.1.2 Dış müşteri

Bir ürün veya hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyen ürün ve hizmetin nihai kullanıcılarıdır. (Stratejik İletişim, 2013)

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı açıklanmadan önce müşteri kavramının tanımlanması gerekmektedir. Çünkü müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli unsuru müşteridir.

Tüketici ürünleri tüketen, müşteriler ise satın alan kişilerdir. Buna göre her müşteri tüketicidir ama her tüketici müşteri değildir. (Akyüz, 2012)

Müşteriler mevcut, muhtemel(hedef), eski ve yeni müşteriler olarak sınıflandırılabilir. Bu müşteri türleri kısaca aşağıdaki gibi tanımlanabilir. (Çakır & Eğinli, 2010)

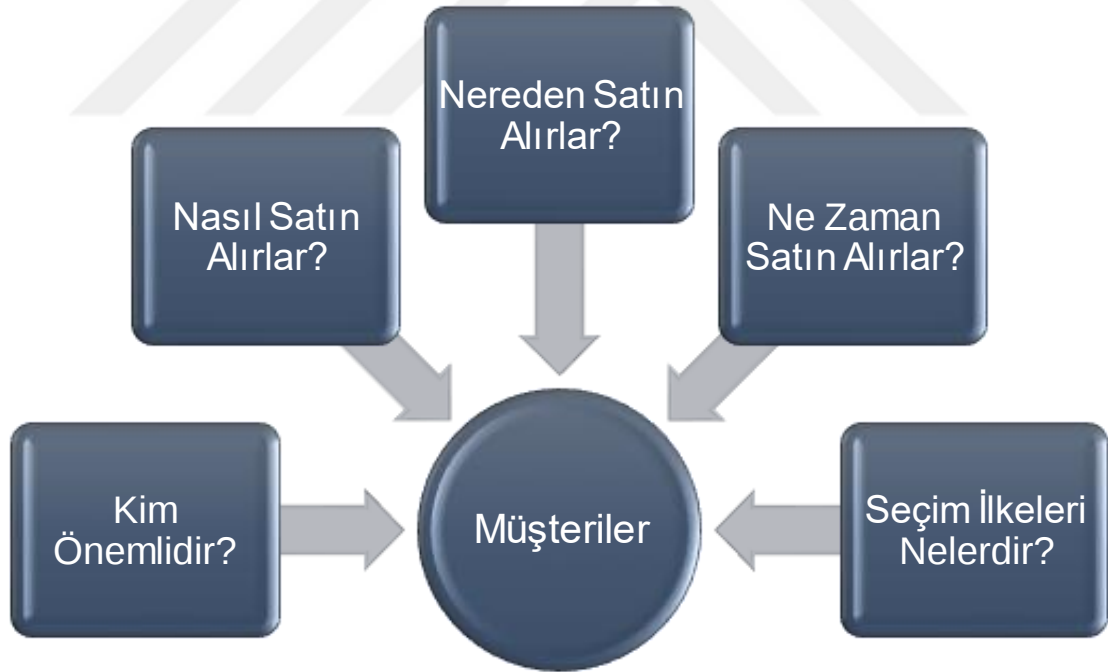
1.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ NEDİR?

Müşteri ilişkileri yönetimi(MİY), esas itibarı ile müşteriyi üretimin merkezine koyan kalite anlayışı ile paralel bir özellik taşımaktadır. (Halis, 2008) Eskiden sadece ürün ve hizmet pazarlanan kişi olarak görülen müşteri günümüzde daha farklı değerlendirilmektedir. Günümüzde müşteri sadece tüketici olarak değil olumlu-olumsuz reklam yapan, ürün ve hizmeti geliştirmek için öneride bulunan, kaliteyi artırmaya teşvik eden, araştıran kıyaslayan yani çok fonksiyonlu ve firmaları geliştirici bir role sahiptir. Firmalar günümüzde bu rolleri bilerek müşteriyi üretimin merkezine koymaktadır.(Zengin, 2015)

Başka bir ifadeyle MİY, firmaların ürün ve hizmetlerini aktif bir şekilde satabilmek için müşteriler hakkında bilgi edinme, bununla beraber müşterilerin ürünleri hakkındaki düşüncelerini de öğrenebilme ve bu çalışmayı sürekli devam ettirebilme sürecidir. Müşteri ihtiyaçlarının doğru zamanda, doğru şekilde ve doğru iletişim kanalları ile tespit edilmesini sağlamaktadır. Müşteri ile sürekli ve karşılıklı etkileşim halinde olma sürecidir.

Müşteri ilişkileri yönetimini etkin şekilde gerçekleştirebilmenin altın kuralı müşteriyi tanımaya çalışmak ve müşteriyi anlamak için belirli anahtar sorulara yanıt bulmak gerekmektedir. Bu anahtar sorular mevcut müşterilerin elde tutulmasını, sadakatleri ve bağlılıklarının artırılmasını, yeni müşterilerin bulunmasını, hedef müşteri kitlesinin belirlenmesini sağlar.

Şekil 1 - Müşterileri Anlamak İçin Anahtar Sorular (Taşkın, 2005)



1.2.1 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Tüketici odaklı (müşteriyi öne çıkaran) üretim anlayışı ile beraber üretimde belli zaman aralıklarında önemli derecede düşünce değişimleri meydana gelmiştir. Bu süreçte, özellikle pazarlamayı da içine alacak şekilde, geleneksel yaklaşımda önemli değişimler gözlenmiştir. (Demir & Kırdar, 2000). Yeni oluşan bakış açısı sonrası tekelciliğin azalması, ürünlerin muadillerinin rahatlıkla bulunabilmesi, kıyaslama yapılabilmesi, aynı ürüne dünyanın farklı bir ülkesinden ulaşılabilirliğinin artması, müşterilerin bilinçlenmesi sonrası firmalar müşteri elde edebilme ve eldeki müşterileri koruyabilmek için farklı stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Müşteriye özel ve müşterinin kendisini özel hissetmesini sağlayacak çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Teknolojini gelişmesi ile birlikte seri üretim artmış, ürünlerin maliyetleri düşmeye başlamıştır. Mal ve hizmetler birçok firma tarafından taklit edilerek üretilebilir hale gelmiştir. Aynı ürün ve hizmetin farklı fiyatlarda müşterilere sunulabilmesi sağlanmıştır. Bu da firmalar arası rekabeti artırmaya başlamıştır. Üretim ve ürün çeşitliliğinin artması sonrasında ürünler eskisi kadar tüketilememeye başlamıştır. Müşteriler de bu durumdan yararlandılar ve haklı olarak, daha talepkar ve daha az sadık olmaya başladılar. (Gel, 2003)

Üretime göre tüketici anlayışı, 2000'li yıllara gelindiğinde tüketiciye göre veya tüketiciye uygun üretimi öne çıkaran bir anlayışa dönüşmüştür. (Kılıç & Öter, 2015) İşletmelerin rakipleriyle rekabet edebilmek, rekabette üstünlük sağlayabilmek için ürün satışı dışında müşterilere, müşteri adaylarına kaliteli hizmet vermeleri gerekmektedir. Rakiplerin artması, tüketicilerin bilinçlenmesi, ürün ve hizmetlerin kolay ulaşılır hale gelmesi, teknolojik gelişmeler, pazarlama anlayışındaki değişiklikler sonrası tüketicilere yaklaşımı değiştirmiştir. Tüketiciler devamlılık ve gelişim için kıymetli hale gelmiştir. Daha az sadık olan müşterileri elde tutabilmek, daha talepkar müşterilerin taleplerini karşılayabilmek, müşteri beklentilerini anlayabilmek, yeni müşterileri çekebilmek için müşteri ilişkileri yönetimi işletmeler için olmazsa olmaz uygulanması gereken bir süreç haline gelmiştir. Böylece müşteriler ile ilişkileri iyi bir noktaya taşıyacak bir özelliğe sahip olan müşteri ilişkileri yönetimi bir felsefe olarak karşımıza çıkmıştır. (Kılıç & Öter, 2015)

Müşterilerin yaklaşımlarının değişmesi sonrası işletmeler ürün ve hizmetlerin satışı sonrasında müşterilerin beklentilerini, yorumlarını ve devamlılıklarını tespit edebilmek için belirli sorulara cevap almaları gerekmektedir.

- Ürün ve hizmetlerimizden memnun musunuz?
- İlerleyen dönemlerde farklı ürün ve hizmetlerimizi satın almayı düşünür müsünüz?
- Bizi tanıdıklarınıza önerir misiniz?

Şekil 2 - Yıllara Göre Değişen Rekabet Anlayışları (Zengin, 2015)

1960	• Üretim Üstünlüğü ile Rekabet
1970	• Maliyet Üstünlüğü ile Rekabet
1980	• Kalite Üstünlüğü ile Rekabet
1990	• Hız Üstünlüğü ile Rekabet
2000	• Hizmet Üstünlüğü ile Rekabet

1.2.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ'NİN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ

Müşterilerin daha talepkar ve daha az sadık olmaya başlaması, ürün ve hizmetler arası rekabetin artması, işletmelerin her ürettikleri ürün ve hizmeti satamaz duruma gelmeleri sonrasında pazarlama anlayışı müşteri yönünde değişmeye başlamıştır. Bu durum da mevcut müşterileri elde tutabilmek, yeni müşteriler elde edebilmek, rekabet sağlayabilmek, karlılıklarını artırabilmek ve devamlılık sağlayabilmek işletmeleri müşteri ilişkilerini yönetme sürecine itmiştir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin ortaya çıkmasının esas sebepleri,

- Daha az sadık olan müşterileri elde tutabilmek için müşteri tanıma gerekliliği
- Daha talepkar olan müşterilerin taleplerinin tespit edilebilmesi
- Müşteri memnuniyetinin sağlanması

- Müşteri sadakatının sağlanması
- İşletme devamlılığı için müşteri payının önemli hale gelmesi
- Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması
- İşletmelerin ürün ve hizmetlerini geliştirebilmeleri
- İşletmelerin hizmet kalitesini arttırabilmeleri
- Rakiplerin fazla olması
- Zorlu rekabet şartlarında, mevcut müşterileri elde tutma ve yeni müşteriler kazanma çabası
- İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler.
- Hizmet ekonomisinin büyümesi
(İstanbul Ticaret Odası, 2004)

1.2.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ'NİN AMAÇLARI

- Müşteri ilişkilerinin en temel amacı mevcut ve potansiyel müşterilerle iletişimi geliştirmektir. İletişim ne kadar aktif olursa müşteri o kadar tanınır. İhtiyaçlar o kadar tespit edilebilir.
- Müşteri bilgilerinin işletme sisteminde kaydedilmesini, ihtiyaç duyan çalışanların sistematik bilgilere kolaylıkla ulaşmasını sağlar. Bu sayede müşteri ile kurulacak iletişimde izlenmesi gereken metodlar daha rahat tespit edilir. Pazarlamacılar için Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), müşteri davranışlarını çeşitli kanallarda izleyerek, işletmelerin müşteri tercihlerini ölçmesine yardımcı olmaktadır. (Blog Logo, 2018)
- Müşteri sadakatini arttırma yönünde çalışmalar yapmaktır.
- Mevcut müşterilerin hem satış yapılan ürün ve hizmetle ilgili hem de satış sonrası destekle memnun edilmesidir.
- Satış yapılabilecek farklı müşterilerin tespit edilebilmesidir.

- Müşterilerin sonraki alışverişlerinde yine aynı işletmeyi tercih edebilmesi için sonradan oluşabilecek ihtiyaçlarını belirlemeye çalışmaktır. Bu satış sonrasında da satış sırasında da uygulanabilir.
- Hizmet ve ürün kalitesinin müşteri geri bildirimleri, rakip ürün ve hizmetlerinin kıyaslanarak artırılmaya çalışılmasıdır. Muadil ürünlerin tercih sebepleri MİY ile tespit edilebilir.
- Mevcut müşteriye elde tutmaya ve yeni müşteri kazanmaya çalışırken maliyetlerin de rekabet edebilir düzeyde tutulmasını sağlamak
- Müşteri ilişkilerinin kârlı hale getirilmesi; şirketler pazar paylarını, karlılığı ve müşteri memnuniyetini arttırmak ve yüksek tutmak için müşteri bilgilerini en iyi şekilde toplayıp değerlendirebilmeli ve kullanabilmelidir.
- Artan değer ve tatmin yoluyla kayıpların azaltılmasını sağlamak,
- İşletmelerin karlılığının ve verimliliğinin artırılmasını sağlamak,
- Kaybedilen müşterilerin ve kaybedilme sebeplerinin tespit edilerek aksiyonlar alınmasını sağlamak,
- Müşteri kazanımı için müşterilerle iletişimin artırılmasını sağlamak
- Müşterilerin farklı özellikler gösterdiğinin bilinciyle farklılaşmanın sağlanması; müşteri ile temas kurulan tüm kanalların entegrasyonu ile satış, pazarlama ve müşteri hizmetlerinde müşteri ihtiyacına uygun üreterek müşteri ilişkilerini iyileştirmektir. (İstanbul Ticaret Odası, 2004)

1.2.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ GELİŞİM SÜRECİNİN AŞAMALARI

Müşteri ilişkileri yönetimi işletmenin ürün ve hizmet türüne göre belirlenmesi; müşteri seçimi belirlenen müşterilere ürün ve hizmet satışının yapılması; müşteri edinme hizmet satışı sırasında mevcut müşterilerin korunması; müşteri koruma, ürün ve hizmet satışı yapılan müşterilerin sadakatlerinin artırılması; müşteri derinleştirme aşamalarından oluşmaktadır.

Bu aşamalar sırayla izlenerek müşteri ilişkileri yönetimi sağlanabilir.

1.2.4.1 Müşteri Seçimi

Müşteri ilişkileri yönetiminin bu ilk evresinin ana amacı “En karlı müşteri kim” sorusunun cevabının bulunmasıdır. İşletme yöneticileri bu aşamada aşağıdaki sorulara yanıt bulmaya çalışmaktadır.

- Hangi tür müşterilere katkıda bulunabilirim? Ürün ve hizmetin pazarlanacağı müşteri kitlesinin tespit edilmesi gerekmektedir.
- Hangi tür müşteriler bize kar sağlar? Müşteri kitlesi tespit edilirken işletme karlılığının da göz önünde bulundurulması gerekmektedir.
- En sadık müşterimiz kimdir? Mevcut müşteriyi korumak ve müşteri sadakati yaratmak yeni müşteri bulmaktan az maliyetlidir. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

Bu soruların yanıtları için şu çalışmalar yapılmaktadır.

- Hedef kitle belirlenir. Satış yapılacak ürün ve hizmete ihtiyacı olan, olma ihtimali olan, gelecekte olabilecek müşteriler tespit edilir.
- Belirlenen hedef kitle için segmentasyon ve konumlandırma çalışmaları yapılır.
- Segmente ve konumlandırmaya uygun kampanya planları, marka ve müşteri planlamaları hazırlanır.
- Pazarlama iletişim stratejileri belirlenir.
- Yeni ürün lansmanları yapılır.

Bu aşamanın amaçlarından en önemlisi hedef kitle belirlendikten sonra benzer özelliklere sahip müşterilere özelleştirilmiş hizmetler sunarak odaklanmaktır. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

1.2.4.2 Müşteri Edinme

Müşteri ilişkileri yönetiminin ikinci aşamasıdır. Bu aşamanın amacı ilk aşamada belirlenen müşterilere satış yapabilmektir. Satış öncesinde müşterileri tanıyarak ihtiyaçları tespit edilir. Müşteri ihtiyaç tespitinin en önemli yolu müşterilerle doğru iletişim kurabilmektir. Müşteriler ihtiyacını karşılayacak en uygun ürün ve hizmet belirlenir. Daha sonra müşteri için teklif oluşturma süreci başlar ve ürün ve hizmetin satışı kapanış adımları gerçekleştirilir. Müşteri kazanımı sağlanır.

1.2.4.3 Müşteri Koruma

Müşteri ilişkileri yönetiminin üçüncü aşamasında ikinci aşamada kazanılan yani satış yapılan müşterilerin devamlılığını sağlamak, sadakatlerini arttırmak yani mevcut müşteriyi koruma çalışmalarıdır.

Rekabetin olduğu ortamlarda müşterilere sunulan hizmetlerin birden fazla firma tarafından sunulması durumunda müşteri memnuniyetini korumak zordur. Müşterilerde sadakat oluşturma buradaki en iyi yolu müşteri hizmetlerini en iyi hale getirmektir.(Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) ürün ve hizmetin kolay ulaşılabilir olduğu günümüzde müşteriler rahatlıkla muadil ürünleri bulabilmekte, karşılaştırma yapabilmekte ve dünyanın farklı bir ülkesinden ürün ve hizmet satın alabilmektedir. Bu durumlar müşterilerin daha az sadık olmalarına sebebiyet vermektedir. Müşteri sadakatini ve memnuniyetini artırabilmek işletmelerin sağlaması gereken en önemli unsurlardandır. Sadakati ve memnuniyeti artan bir müşteri kolaylıkla ürün ve hizmeti, ya da işletme tarafından satılan diğer ürün ve hizmetleri tanıdıklarına önerir. Bu aynı zamanda ürün ve hizmetin reklamının da yapılmasını sağlamaktadır.

Bu evrede yapılacak çalışmalar aşağıda maddelenmiştir.

- Müşteriden gelecek bilgilerin doğru ve zamanında gelmesini sağlayacak kanallar oluşturulmalıdır.
- Müşterilerden gelen bilgilerin işletme içinde sistematik takip edilebilmesini sağlayacak ve ilgisi olan tüm çalışanların ulaşabileceği CRM sistemleri kurulmalıdır.
- Müşteri şikayetlerinin tamamı değerlendirilmeli, gelen şikayetler sonrası müşterilere makul sürelerde cevap verilmelidir. Cevap hızı takip edilmeli ve geliştirilmelidir.
- Müşteri şikayet konusunun ilgili kişiye gitmesi sağlanmalıdır.
- Dağıtımdaki her kesim kalite kontrol faaliyetlerine katılmalıdır ve bunu sağlamaya yönelik düzenlemeler yapılmalıdır. (Odabaşı, Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri, 1997)
- Ürün ve hizmetlerin kalitesi attırılmalıdır.
- Müşteri iletişim süreci her zaman canlı tutulmalıdır.

- Müşteri talep ve önerileri dikkate alınmalıdır. Bu sayede müşteri tarafında fikirlerinin önemsendiği algısı yaratılır.
- Satış sonrası destek sağlanmalı, müşteri aldığı ürün ve hizmet ile ilgili ihtiyaç duyduğu zaman muhatap bulabilmelidir.

1.2.4.4 Müşteri Derinleştirme

Mevcut müşterileri korumak ve firmanın karlılığını devam ettirmek için müşterilere daha fazla harcama yapmayı sağlamayı ifade etmektedir. (İstanbul Ticaret Odası, 2004)

Bu aşamada müşteri koruması başarıyla gerçekleştirilmiş müşterilerin farklı ihtiyaçlarını analiz ederek ve ihtiyaç tespiti ile çapraz atış yaparak müşterilerin karlılığı artırılır ve daha çok ürün veya hizmet satın alan müşterinin işletmeye daha çok bağlanması sağlanır.

Bu bağlamda işletmelerin müşterileriyle kurduğu samimi ve güçlü ilişkilerin sonuçlarını alması ve rakiplerinden daha avantajlı konuma geçmek için dikkat etmesi gereken dört evre söz konusudur. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

- **Fark Etme Aşaması:** Müşterilerden gelen bilgilerin işletme içinde sistematik takip edilebilmesini sağlayacak ve ilgisi olan tüm çalışanların ulaşabileceği CRM sistemleri kurulmalıdır.
- **Anlaşma Aşaması:** Firmaların olaylara müşteri tarafından bakmasıdır.. Müşteri önerilerinin değerlendirilmesi, talep ve şikayetlerinin çözüme kavuşturulması memnuniyetsizliklerinin çözülmesi, yaşadıkları memnuniyetin esas sebebinin tespiti için müşteri tarafından bakabilmek gerekmektedir. Müşteri gözüyle bakabilmek ihtiyaç tespitini sağlayan önemli unsurlardandır.
- **Geçiş Aşaması:** Müşteri ilişkilerini bulunulan yerden alıp farklı boyutlara taşıma aşamasıdır. İşlem odaklılıktan müşteri odaklılığa, ilişki odaklılığa geçiş sürecidir. Günümüz satış ve pazarlama stratejilerinde müşteriye sadece mal ve hizmet satmak yeterli olmamaktadır. Müşteri devamlılığının sağlanabilmesi için müşteriye merkeze alan bir yaklaşım benimsenmelidir. Müşterilerle satış pazarlama faaliyetleri öncesinde, sırasında ve sonrasında iletişim halinde olmak gerekmektedir. İşletmelerde sadece satış pazarlama kadrolarının değil tüm çalışanların aynı yaklaşımı sergilemesi gerekmektedir.

- **Bütünleşme Aşaması:** İşletmenin tamamında müşteri kültürünün tamamen yerleşmesini sağlamaktır. Müşteri odaklı kültür sadece satış, pazarlama, satış sonrası destek veren birimler tarafında değil tüm işletmelerde benimsenirse başarı sağlanır.

1.2.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN KAPSAMI

1.2.5.1 Müşteri Tatmini ve Önemi

Müşteri tatmini, müşterinin, satın alma eylemini gerçekleştirmeden önceki beklentileri ile satın alma işleminden sonraki ihtiyacındaki azalma oranının tatmin edici düzeyde kalmış olmasıdır. (Akın & Çörek, 2005). Müşteri tatminini kısaca şöyle ifade edilebilir; müşterinin satın aldığı ürün ve hizmetten beklentisi ile ürünü kullandıktan sonraki deneyiminin aynı olması ya da deneyimin performanstan daha yüksek olmasıdır.

Müşteri tatmininin sağlanabilmesi için; ürünün performansının, güvenilirliğinin, dayanıklılığının, esnekliğinin, pratikliğinin, ekonomikliğinin, çevre ve insan sağlığına duyarlılığının yanında ve bu unsurlara ek olarak müşteri ilişkilerinin, müşteriye sunulan hizmetin de göz ardı edilmemesi gereklidir. (Bayuk & Öçer, 2001) Müşteri beklentilerini karşılayan, güvenilir, tahmini ürün ömrü süresince kullanılabilecek, satış sonrası desteğin alınabilmesi, şikayet ve taleplerin karşılanabilmesi müşteri tatminin önemli sağlayıcılarındandır. Ayrıca ürün veya hizmetin müşteriye sunumunda yer alan çalışanların davranışı da büyük önem taşımaktadır. (Rona, 2005) Bir ürün müşteri beklentilerini ne kadar karşılasa da satış pazarlama faaliyeti sırasında işletme çalışanı tarafından yaşatılacak olumsuz bir deneyim müşteri tatminini olumsuz yönde etkiler. İşletmeler için mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyeti yeni müşteri bulmaktan daha düşük olduğu için karlılıklarını sürdürebilmeleri için müşteriye ürün hizmet satışı yaptıktan sonra müşteriyi tatmin etmeleri, elde tutmaları, müşteri ilişkilerini derinleştirebilmeleri gerekmektedir.

Müşteri tatmini sağlayabilmek için gerekli etkenler;

- Müşterileri tanıyabilen işletmeler müşteri ihtiyaçlarına, müşteriye memnun edecek ve sadakatlerini kazanacak her türlü aksiyonu alabilirler.
- Müşterilerine yakın olan işletmeler kendini işletmeye yakın hisseden müşterilerin sadakatleri de yüksek olacaktır. Bu da müşterilerin ilişkisel ve iletişimsel tatminini sağlayacaktır.
- Müşteriyi dinlemek, ihtiyaçlarını tespit edebilmek, aksayan, memnuniyetsizlik yaratan durumlar varsa tespit edebilmek, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinin sağlanması açısından önemlidir.
- Müşteriyi dinlerken müşteri yerine geçerek aktardıklarını dinlemek müşterinin esas talep öneri veya şikayetini anlayabilmeyi sağlar.
- İşletmelerin kendilerini geliştirebilecekleri en aktif yol müşterilerin ilettikleri geri bildirimleri almak ve değerlendirmektir. Bu değerlendirme sonucu alınacak aksiyonlar müşteri tatmini sağlayacaktır.
- Müşterilerin talep ve beklentilerine uygun mal ve hizmet tasarımlarına gitmek,
- Ürün ve hizmetlerin aynı anda performansı beklentiyi karşılayan ya da beklentinin üzerinde ekonomik, kolay ulaşılabilir, güvenilir, dayanıklı olması müşteri tatminini olumlu yönde etkiler.
- Satış ve satış sonrası hizmet ürün ve hizmet alımlarında müşteri kararını etkileyen önemli unsurlardandır. Ürün ve hizmeti satın alam aşamasında müşteri beklentilerinin karşılanması ve satın aldıktan sonra satış sonrası hizmet müşteri tatminini artıran unsurlardandır.

Ayrıca; müşteri sadakati oluşturmak için müşterinizin hayalindeki firma olmaya ne kadar yakın olduğunuzu araştırmanız gerekmektedir. Müşterinin gözünden firmanıza bakmaya çalışmak, müşterilerin beklentilerini anlamayı, neyi değiştirirseniz müşterilerinizi daha memnun edersiniz gibi sorulara yanıt bulmanızı sağlayacaktır. (Bayuk & Öçer, 2001) Bu bilgiler aynı zamanda müşteriye korumak ve derinleştirmek açısından da önemlidir. Müşteriyi tanıyan işletmeler müşterileri taleplerine göre şekilleneceği için memnuniyet ve sadakati de artıracaktır.

Sonuç olarak, müşteri tatmini sağlamak müşteri sadakati de sağlamış olacaktır. Ek olarak bu Malcolm Baldrige ulusal kalite ödülünün %30'luk payı müşteri tatminine ayrılmıştır. Tanım ise şu konuları kapsamaktadır.

- Müşteri bilgileri,

- Geliştirilmiş müşteri ilişkilerine bağlılık,
- Müşteri hizmet standartları,
- Şikayet sonuçlandırma süreçleri,
- Sürdürülen müşteri tatmini ölçümleri,
- Rakiplerinkilerle müşteri tatmin düzeylerinin karşılaştırılması,
- Geri bildirim ve değişiklikler için bilgilerin paylaşılması,
- Şikayet sonuçlandırmak için kullanılması,
- Çalışanlar, bölümler ve tüm kuruluşlar için gerçekçi amaçların konulmasının sağlanması

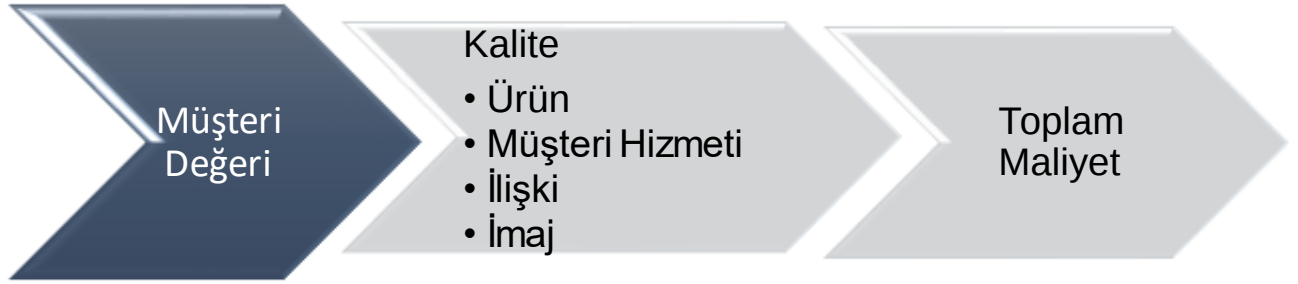
Mevcut müşteriye koranın maliyeti yeni müşteri bulmaktan her zaman daha düşüktür. Tatmin olmuş ve sadık müşteriler işletmelerin işletmeler tarafında ek bir maliyete katlanmadan ürün tanıtımlarını yaparlar. Bu yolla da tatmin olmuş bir müşteri yeni müşterileri de işletmeye kolaylıkla kazandırabilir. Müşteri tatmini ve müşteri sadakati sağlamak müşteri tutundurmanın unsurlarındandır. (Odabaşı, Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri, 1997)

1.2.5.2 Müşteriye Değer Yaratma

Müşteriye değer yaratma kavramı, işletmenin müşteri için ve müşterinin işletme için değeri şeklinde iki açıda değerlendirilmektedir. Her iki açıdan da bakıldığında müşteri tatmini temel amaçtır. (Özevren 2004: 285)

Müşterinin Algıladığı Değer (Customer Perceived Value), müşterinin ürün veya hizmete karşı fiyat kalite dengesi ile ilgili algıladığı çıktıdır. Müşteriler alacakları ürünlere karar verirken fayda ve maliyet dengesini gözetirler. (Uzunoğlu, 2007) Günümüzde rekabet piyasası hemen hemen her sektörde etkisini göstermesiyle müşterilerin ürün ve/veya hizmetlere olan alternatifleri de artmaktadır. Bu bağlamda firmaların pazarladıkları ürün veya hizmetler müşterilerin o ürünün kendilerine ne ifade ettiğini ve ürünün değerini nasıl algıladığı ile ilgilidir. Bu konudan hareketle müşteriler ürün yada hizmetler üzerinde gördükleri fiyat etiketlerinden yola çıkarak ürün yada hizmetin değeri ve maliyetini tam olarak tanımlayamayıp, söyledikleri değer müşterinin algıladığı değeri ifade ettiği anlaşılmaktadır.

Şekil 3 Müşteri Değerini Etkileyen Faktörler (Uzunoğlu, 2007)



1.2.5.3 Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Yaşam boyu müşteri değeri (Customer lifetime value ya da CLV) müşteri yolculuğunun uzun vadeli müşteri ilişkilerinin önemine odaklanmasını vurguladığı için müşteri ilişkileri yönetiminin stratejisinin temel bir parçasıdır.

Yeni müşteriler edinmenin maliyeti, mevcut müşterileri elde tutmanın maliyetinden ağır basar. Bu nedenle, mevcut müşterileri elde tutmanın en iyi yollarını bilmek, karlılığı artırmak için esastır.

Müşterinin yaşam boyu değerinden doğrudan etkilenen iki pazarlama analitiği ölçümü, pazarlama karması modellemesi ve pazarlama yatırım getirisi (YG). Pazarlama karması modellemesi istatistik alır ve pazarlama taktikleri kümelerinin satışlar üzerindeki etkisini analiz eder. Pazarlama YG'si, işletmelerin harcamalarının verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını belirlemelerine yardımcı olur. Yaşam boyu değerinin bu alanları etkilediğini bilmek, kaynakları tahsis etmek, boşluk analizi sağlamak ve mevcut ve potansiyel müşterilerin davranışlarını anlamak için çok önemlidir. (QuestionPro)

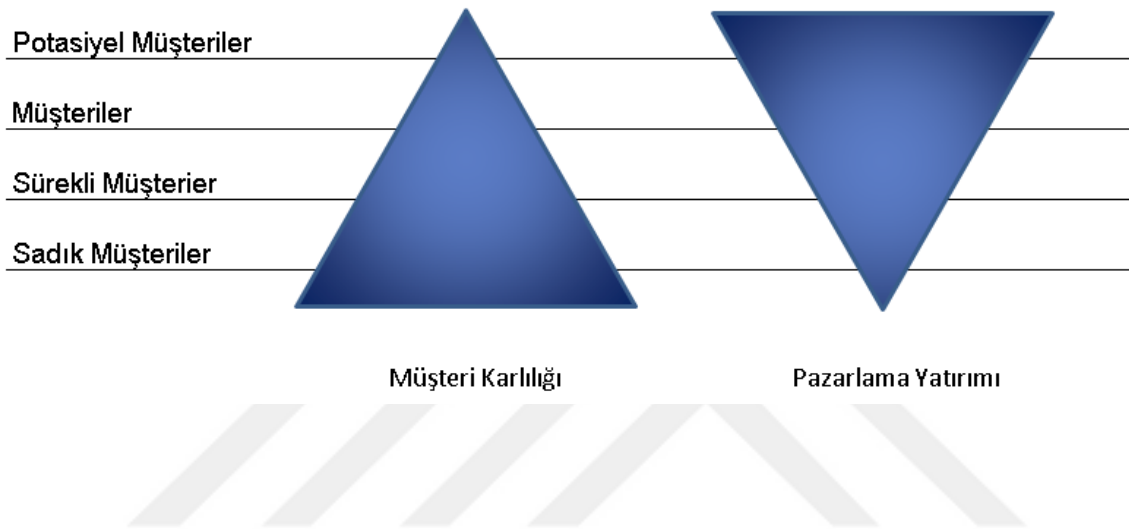
Kısa vadede birden fazla müşteriye hizmet etmek uzun vadede hizmet etme maliyetinden yüksektir. Her bir yıl, müşteriye hizmet etme maliyetini düşürüp, müşteriden elde edilen karlılık oranını artabilmektedir. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015) Yeni bir müşteri kazanabilmek için katlanılan satış pazarlama maliyetleri sadık müşterilere kıyasla çok yüksektir. Aynı zamanda yeni müşteriye

kazandıktan sonra tutundurma, çapraz satış ve ihtiyaç analizleriyle derinleştirme de işletmeler açısından maliyet yaratan unsurlardandır.

Aşağıdaki tablo bu durumu açıklamaya yardımcı olacaktır.

(Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

Şekil 4 Yatırım / Karlılık Zıtlığı (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)



1.2.5.4 Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanması

Yaşam boyu değeri bir müşterinin işletme için üreteceği tüm gelirlerin beklenen toplamıdır. (www.algoritmikjimnastik.com, 2017)

Müşteri yaşam boyu değeri hesaplanmasında firmaya kazandırdığı ve kazandırması beklenen para, müşterinin firmaya mal olan sabit giderleri düşürülerek, elde edilen net kârı müşterinin tahmini ömrü ile çarpılarak müşterinin firmaya olan toplam değeri bulunur. (Fırat, 2000)

Bulunan toplam değerden, ilgili müşteriyi için tutundurma maliyetleri düşüldüğünde müşteri müşteri yaşam boyu değeri bulunmaktadır.

Müşterileri elde etmek için yapılacak yatırımlarda müşteri yaşam boyu değerinin göz önünde tutulması gerekmektedir. İşletmeler bu sayede hangi müşteriye yatırım yapıp hangilerine yapmayacağına, ya da hangi müşteriye ne kadar yatırım yapacağına karar verir. Bu hesaplama ile müşteriyi elde etme maliyeti de kontrol altında tutulur.

1.2.5.5 Müşteri Sadakati

Pazarlama yaklaşımları her dönemde dönemin gerekliliklerine göre değişiklik göstermiştir. 1960'larda ürünlerle lider olma çabası, 1970'lerde ürün sayısını artırırken maliyeti düşürmeye, 1980'lerde toplam kaliteye odaklanılmıştır. 1990'larda müşteri ilişkileri kavramı ortaya çıkmış, aynı yıllarda müşterilerin sadakatinin firmaya kazancı görülerek müşterilerini elinde tutmaya çalışan sadık müşteriler oluşturmaya çalışan yeni trendler ortaya çıkmıştır. 1990'ların popüler pazarlama konusu olan müşteri ilişkileri, yeni müşteriler kazanmak kadar – hatta daha fazla- mevcut müşterilerin şirkete bağlı kılınmasıyla ilgilenmektedir. (Demir & Kırdar, 2000)

Günümüz tüketim toplumunda müşterilerin daha az sadık ve ürünlere daha kolay ulaşabilir olduğu ve yeni müşteri bulmanın mevcut müşteriye elde tutmaktan daha maliyetli olduğu göz önünde bulundurulursa işletmelerin müşteri sadakatini kazanmak için yatırım yapmaları kaçınılmaz olmaktadır. Yeni pazarlama anlayışı ile gerek ihtiyaç analizi tespiti yaparak gerek çapraz satış yöntemleri ile müşteri bağlılığının artırılması gerekmektedir. Geleneksel pazarlama anlayışında aha fazla müşteriye satış yapma ilkesi benimsenmişken günümüz pazarlama anlayışında ise müşteri bağlılığını artırmak için bir müşteriye birden fazla ürün hizmet satışı yapma ilkesi benimsenmektedir.

Müşteri sadakatinin işletmeler üzerindeki olumlu etkileri aşağıda maddelenmiştir.

- **Müşteriyi Elde Tutma:** Müşteriyi firmaya bağlamanın ilk adımı müşteriyi elde tutmadır. Müşterilerin bağlılık derecesi sektörlere göre değişmektedir. Örneğin, Buz Dolabı, Çamaşır Makinası gibi uzun ömürlü ürünlerde müşteriyi elde tutma aynı ürünü alması zamana bağlıdır. (Kalder, 2000) Müşterileri elde tutmanın en önemli yollarından bir tanesi müşterinin hayatına dokunmasını yani ürün hizmet ya da işletmeyle duygusal bağ kurmasının sağlanmasıdır. Bunun dışında satın alınan ürün ve hizmetin müşteri beklentilerini karşılaması ya da aşması, güvenilir ve dayanıklı olması, satış öncesinde, sırasında ve sonrasında destek alabilmesi de müşteriyi elde tutmayı artıran konulardandır.

- **Kalıcılık:** Kalıcılık müşteriye elde tutmaktan daha fazla takip ve özel tedbirler gerektirmektedir. Reichheld ve Sasser tarafından yapılmış bir araştırmaya göre müşteriler ancak ilişkilerinin başlamasının ikinci yılında tedarikçiler için karlı olmaya başlamışlardır. (Kalder, 2000) Günümüz pazarlama stratejilerinde işletmeler tek ürün satın alan müşteri yapısından ziyade düzenli ürün alan ve işletmeyi benimsemiş müşterileri tercih ederler. Çünkü alıcı olan bir müşterinin maliyeti yeni müşterilere daha düşüktür.
- **Gelir Büyümesi:** Sadık müşteriler, firmaya sadakat içerisinde olup, ürünlerinin tedariklerini aynı firmadan yapmaya devam ettiklerinde zamanla firmaya olan karlılıklarının arttığı görülmektedir. Süreklilik oluşması ile birlikte müşteriler firmaların diğer ürünlerine de ilgi duymakta ve bu bağlamda firmalara daha fazla karlılık oluşturmaktadır. (Çakır & Eğinli, 2010) Sadık müşteriler işletmelerin düşük maliyetle gelirlerini artıran müşterilerdir.
- **Fiyatlama:** İşletmeler müşterileriyle kalıcı ve uzun ilişkiler kurabilmeleri halinde, mal ve hizmet için verilen fiyatlar müşteri tarafında kabul görmektedir. Daha fazla ödeme yaptıkları zaman işletme sadakati ön planda tutulduğu için fiyat yüksekliği çok sorgulanmamaktadır.
- **Müşteri Payını Arttırma:** Müşteri sadakati ile mevcut müşteri elde tutulduğu için, işletme tarafında da yeni müşteriler eklendikçe işletmelerin müşteri payları artmaktadır. Sadık müşteriler işletmeyi yakın çevrelerine daha fazla tavsiye ederek işletmelerin müşteri portföylerinin artmasına direkt katkıda bulunurlar.
- **Tavsiye Etme:** Müşteriler sadakati bulunan işletmelerin ürün ve hizmetlerini tavsiye etme eğilimindedir. Bu sayede de işletmeler ek pazarlama faaliyetine gerek kalmadan yeni müşteriler elde edebilmektedir. Yeni müşteriler reklam kampanyalarından ziyade güvendikleri kişilerden aldıkları geri bildirimleri daha ikna edici ve güvenilir bulurlar. Tavsiye etme yolu ile işletmenin müşteri portföyü de artmaktadır.

1.2.6 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜRECİNDE İLETİŞİM

- “İletişim düşüncelerin ve görüşlerin sözlü olarak karşılıklı alışverişidir.
- İletişim bir gönderici ile alıcı arasında düşünce birliği ya da ortaklığı kurma sürecidir.” (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

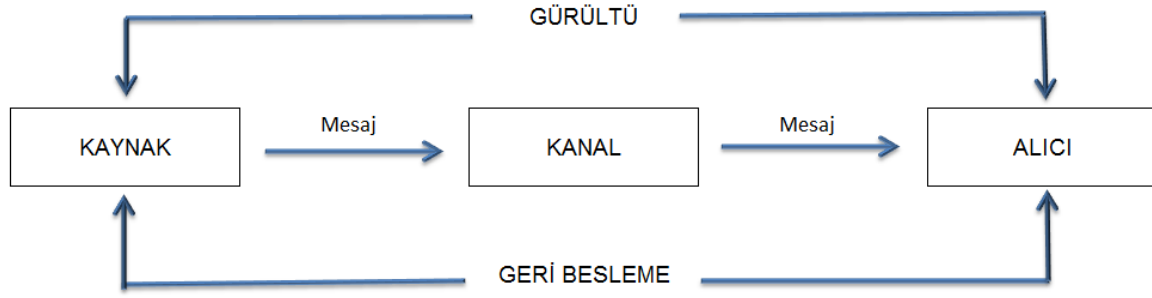
Hangi tanım ele alınırsa alınsın iletişimin dikkat çeken ve bilinmesi gereken özellikleri vardır.

- İletişimden söz edebilmek için en az iki taraf olmalıdır. Kaynak (gönderen) ve alıcı.
- Bu iki taraf arasında düşünce birliği ya da ortaklığı kurulması amaçlanmalıdır.
- İletişim bir süreç olma özelliğine sahiptir.
(İstanbul Ticaret Odası, 2004)

İletişimin öğeleri aşağıda detaylı olarak anlatılmıştır.

- Gönderici (Kaynak) : İletişim sürecini başlatan ve bir iletişim kanalı yardımıyla mesajını alıcıya yani hedefe gönderen kişidir. Gönderici her zaman insan değildir. Gazeteler, dergiler, makaleler, kitaplar, web siteleri, bloglarda da yer alan bilgiler mesaj niteliğinde olduğundan gönderici yani kaynak olarak düşünülebilir. Hatta hayvanlar da mesaj göndericisidirler.
- İleti (Mesaj): Göndericinin alıcıya aktarmak istediği her türlü bilgi duygu düşünce, yargı ve istekler mesajdır. Mesajlar sadece sesli ve yazılı olmazlar. Jest ve mimikler de mesaj niteliğindedir.
- Kanal (Araç): Mesajın iletilmesini sağlayan araçlar ve yöntemlerdir. İletişim kanalı yazılı, sözlü, sesli ya da görsel olabilmektedir.
- Gürültü: İletişimin etkinliğini bozan her türlü etkidir.
- Geri Bildirim (Dönüt): alıcının kendisine iletilen mesaja verdiği her türlü yanıt iletinin geri bildirimidir.
- Alıcı: Mesajı alan kişi veya varlıktır. Dinleyici, okuyucu birer alıcıdır.

Şekil 5 Genel İletişim Modeli (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)



Başarılı bir müşteri ilişkisi için için iyi ve etkili iletişim gerekmektedir. Müşterilerin ihtiyaç ve sorunları belirlenmeli ve bu sorunlara çözüm üretilmelidir. Müşterilerin bu gereksinimlerini anlamak ve çözümler üretmek için müşterilerle her zaman açık, dürüst ayrıca içten iletişim kurulması gerekir. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015) İletişimin olmadığı yerde etkileşim olmamaktadır. İşletmeler müşterileri ile gerek sözlü, gerek yazılı gerekse görsel düzenli olarak iletişim halinde bulunmalıdır. Bu iletişim sayesinde işletmeler müşterilerden alınan geri bildirimler kendilerini, ürün ve hizmetlerini geliştirir, müşterileri tarafından hatırlanır ve daha akılda kalıcı olurlar. İletişimde müşteri tarafında duygusal bağ yaratabilmek müşteri sadakatini de artırmaktadır.

CRM üç bileşenden meydana gelmekte. Müşteri, ilişkiler ve yönetim. Bazıları CRM'i pazarlama ya da müşteri ve/veya iş süreçlerini yönetmek olarak ifade etmektedir. Oysa CRM'de aslolan müşteri ile olan ilişkileri yönetmektir. (Bozgeyik, 2005)

Müşteriler bir firmanın işlem veritabanı ile ilgili bilgiler hakkında konuşmakta sıkılırlar. Onlar artık "benim hakkımdaki bilgilere dayanmayı bırakın, benden gele bilgileri dinlemeye ve dikkate almaya başlayın" der. (Newell, 2004)

1.2.7 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ'NDE BAŞARI PRENSİPLERİ

Müşteri ilişkileri yönetiminde başarıyı sağlayabilmek için işletmelerin dört koşulu sağlaması gerekmektedir. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012)

- **Strateji:** İşletmeler öncelikle hedef müşterisinin kim olduğu veya kim olması gerektiğine karar vermelidirler. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012) Hedef müşterilerin belirlenmesi işletmeleri hem yanlış müşterilere hizmet sunmaya çalışma maliyetinden hem de zaman kaybından kurtarır. Ayrıca mevcut müşterilerde işletme için önem derecesine göre sınıflandırılmalıdır. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012) İşletmeye daha fazla kar getirme ihtimali olan ve müşteri yaşam boyu değeri yüksek müşteriler tespit edilerek sınıflandırılması halinde hangi müşterilere öncelik verileceği tespit edilir. Bunlardan özellikle işletme için en önemli müşterilere yönelik farklı uygulamalar geliştirmeli, bu geliştirmeler yapılırken diğer müşteriler ihmal edilmemeli ve müşteri portföyü sürekli kontrol edilerek değişiklikleri anında ortaya çıkaracak önlemleri almalıdır. Bunun için tüm işletmenin faydalanacağı bir CRM yapısı kurulmalıdır.
- **Odaklanma:** Müşteriler farklı kriterlerle gruplara ayrıldıktan sonra, her bir gruba farklı hizmetler ve ürünler sunularak odaklanma sağlanmalıdır. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012) Müşteriler, işletmenin grupları arasında gezebilir. Bunların müşteri ihtiyaçlarını tespit ederek ve müşterilerle iletişim halinde olarak tespit ve takip edilmesi gerekmektedir. Ayrıca her gruba uygun iletişim kanallarının kullanılması gerekir.
- **Verimlilik:** Her işletmenin kaynaklarının sınırlı olduğunu dikkate aldığımızda, işletmeler mevcut imkânlarını, müşteri grupları arasında nasıl paylaştıracığına karar vermelidir. Bu karar işletmenin genel anlamda verimliliğini etkileyeceği için oldukça önemlidir. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012) Karar verilirken müşteri gruplarının karlılığı ve yaşam boyu değeri dikkate alınmalıdır. Her bir müşteri grubuna sunulacak hizmetten ne kadar faydalandığı işletme açısından bir veri olacaktır. Müşteri gruplarında kayıp yaşanmaması adına tüm müşteri gruplarına hizmetin nasıl paylaştırılacağı verilmeli sadece hizmet işletme verimliliği açısından değerlendirilerek gerçekleştirilmelidir.
- **Ölçümler:** Belki en önemlisi olan bu prensipte, verilerin değerlendirilmesi, kıyaslanması, eksikliklerin tespiti ve bu eksiklikleri giderecek önlemlerin

alınması ölçme ve değerlendirme sayesinde mümkün olmaktadır. (Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları, 2012)İşletmenin kaç müşteri olduğu, kayıp müşteri sayısı, müşteri verimliliği, müşterilerin yaşam boyu değeri, kayıp müşterilerin hangi gruplarda olduğu, müşteri şikayet sayıları, şikayetlere dönüş süreleri vb. çok yönlü ölçümler yapılmalıdır. Bu ölçümler işletmenin gelişimi ve verimliliğini tespit edebilmek, gelişim alanlarını ortaya çıkarabilmek açısından önemlidir. Aynı zamanda müşteri memnuniyeti ve sadakati artırmak için önlemler almayı da sağlar.

1.2.7.1 Müşteri İlişkileri Yönetimi Sisteminin Yararları

Müşteri yönetim sistemini kullanarak aşağıdaki faydaları elde etmek mümkündür. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

- **Kullanım Kolaylığı:** İlgili veri tabanlarının arka planda çalışması nedeniyle kullanıcı ara yüzü artık bir adres defteri kadar basittir. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) İşletmenin çalışanları ayrıca ölçüm yapmak, müşterilerin erime hızını belirleme, yaşam boyu değerlerini hesaplama müşterilere çapraz satışta sunulacak ürünlerin belirlenmesi vb. süreçlerle zaman kaybetmeleri önlenir.
- **Esneklik:** CRM programları kullanıcıların ihtiyaç duyacağı bilgileri görebilecekleri şekilde tasarlanabilmektedir. Bu kullanıcı dostu özelliği sayesinde kullanıcı açısından elzem bilgilere hızlıca ulaşılması sağlanır. Bilgi kirliliği önlenir. Her müşteri hakkında daha fazla ya da daha az bilgiye gerek duyulursa, elektronik form değiştirilebilir. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)
- **Tutarlılık:** Portföyü geniş kullanıcıların tek tek müşterilerini takip etmeye çalışma sürecini ortadan kaldırarak zaman kaybının önüne geçer. Müşterilerin sınıflandırılmasını ve sistematik takibini sağlar.
- **Büyüme ve Potansiyel:** İşletmeler büyüme eğilimi gösterdiklerinde yönetim sistemini tele-pazarlama programları, internet satışları, müşteri hizmeti, faturalama, envanter kontrolü ve sevkiyat gibi diğer ayrı ayrı uygulamaları tek

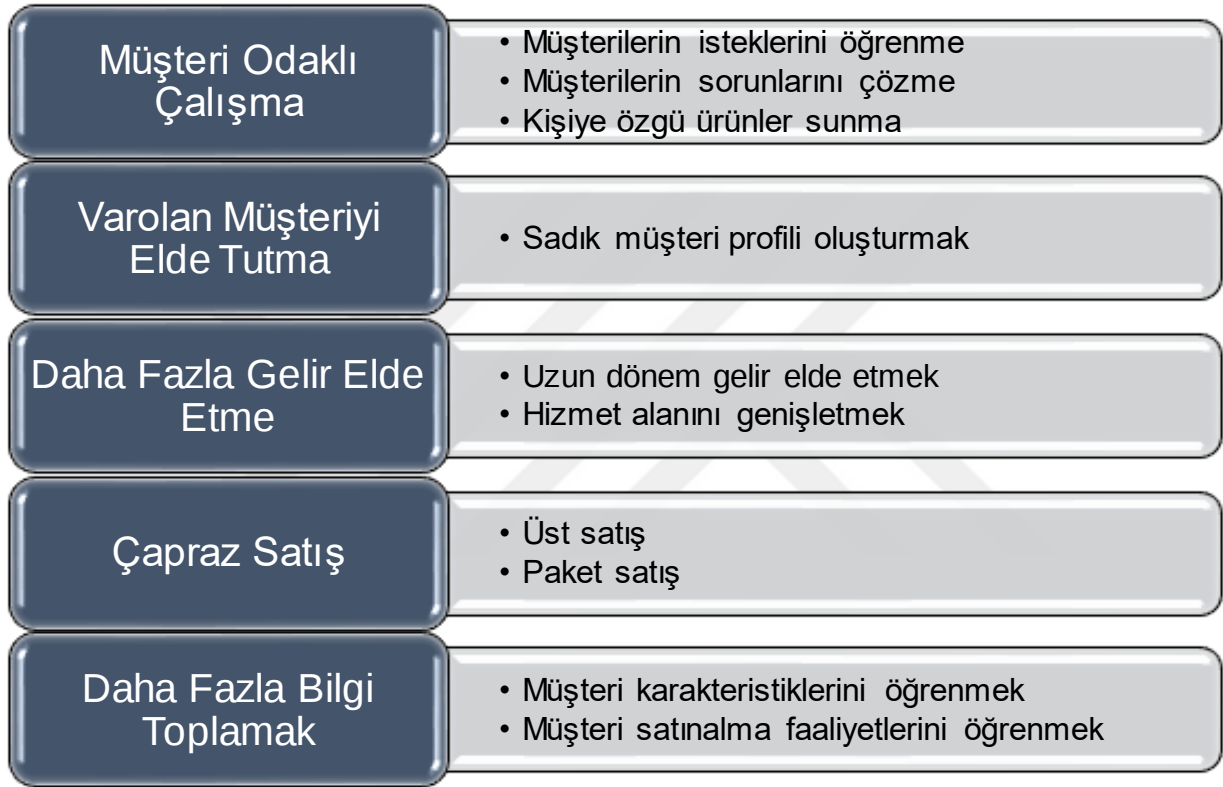
bir entegre sisteme bağılı olarak yönetebilirler (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) Bu sayede her kullanıcı kendi ile ilgili bölüm-menüleri görür. Kullanıcının işletme içindeki rolü açısından bakıldığı zaman bilgi ne kadar fazla ve gereksizse programdan ve kullanıcıdan verim almak o kadar zor olur.

Müşteri ilişkileri yönetiminin firma açısından yararları; (Yıldırım, 2015)

- **Müşteri Odaklı Çalışma;** Müşteri odaklı çalışmada en doğru yaklaşım doğru zamanda doğru ihtiyaç tespiti ile doğru ürün ve hizmeti sunabilmektir. Bu yerinde hamleler de müşteri ilişkileri yönetimi ve kullanılan programları ile sağlanmaktadır.
- **Var Olan Müşteriyi Elde Tutma;** Günümüzde müşteriler hep daha az sadık olma eğilimindedir. Bir ürünün birden fazla muadilinin olması, farklı ülkelerden dahi ürünlerin muadillerinin temin edilebilmesi var olan müşteriyi elde tutmayı zorlaştırmaktadır. Bununla beraber mevcut bir müşterinin maliyeti yeni bir müşteriden daha düşüktür. İşletmelerin bu sebeple var olan müşterileri ellerinde tutmaları elzemdir.
- **Daha Fazla ve Uzun Dönem Gelir Elde Etmek ve Hizmet Alanını Genişletmek;** İşletmeler müşteri memnuniyeti ve buna bağılı müşteri sadakatini artırdıkça müşterilerinden uzun dönemli gelir elde etmeye başlarlar. Aynı zamanda sadık müşterilerin yakın çevrelerine ürün ve hizmeti tavsiyeler ile firmalara yeni müşteriler kazandırmaktadır.
- **Daha Fazla Bilgi Toplamak; Müşteri Karakteristiklerini ve Müşterilerin Satın Almak Faaliyetlerini Daha Etkin Öğrenmek;** Müşterilerin doğru analiz edilmesi halinde, ihtiyaç tespitleri de doğru yapılacaktır. Bu da doğru zamanda doğru ürün hizmet sonucu ile etkin satış pazarlama faaliyeti sağlayacaktır. Günümüzde büyük kitlelere hitap eden e ticaret siteleri akıllı öğrenme metotları ile müşterilerin satın alma davranışlarını takip ederek ihtiyaç duyabilecekleri ürün ve hizmetler konusunda da müşterilerini yönlendirebilmektedir. Bu yolla aynı zamanda çapraz satış yaparak müşteri bağılılığını da artırmaktadırlar. Bunu sağlamanın en iyi yollarından birisi müşterileri segmentlerine ayırarak, müşterilerini daha yakından tanıyıp ihtiyaç ve isteklerini daha yakından öğrenmektir.

- **Etkin Pazarlama Trendlerini Öğrenmek:** Günümüzde en etkin pazarlama trendleri akıllı öğrenme yolu ile müşteri ihtiyaçlarını önceden tespit ederek müşterilere sunma ve satın almaları konusunda yönlendirmeler yapmaktır. Müşterilerin değişen ihtiyaçlarının tespiti, yapılan kampanyaların etkinliğinin ölçümü için günümüz teknolojilerini kullanmak en etkin yollardandır.

Şekil 6 Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları (Yıldırım, 2015)



1.2.7.2 Müşteri İlişkileri Yönetiminde Yapılan Hatalar

Sıklıkla yöneticiler, yaptıkları yatırımın getirilerini çabuk almak için bu girişimlerin hızla ve yaygın olarak yerleşmesini isterler. Müşteri ilişkileri yönetimini işletme sorunları için kolay bir çözüm olarak görürler. Ancak girişimleri ortaya çıkıp somut hale gelmeye başlayınca beklentilerindeki açıkları anlamaya başlarlar.

Başarı, işletmenin projeyi tamamlamak için sahip olduğu bilgi birikim ve yeteneğe bağlı olmaktadır. CRM Forum işletmelerin satış yönetimi optimizasyonu konusunda neler yaptıkları üzerine 1200 CRM girişimini gözden geçirerek bir araştırma yapmış ve genelde karşılaşılan 9 kritik hata belirlenmiştir. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

Tablo 1 CRM Girişimlerinin Başarısızlık Sebepleri (Newell, 2004)

Organizasyon İçi Değişim	29%
Şirket Politika ve Durağanlık	22%
CRM'i Anlama Yetersizliği	20%
Kötü Planlama	12%
CRM Becerileri Eksikliği	6%
Bütçe Sorunları	4%
Yazılım Sorunları	2%
Kötü Öğütler	1%
Diğer	4%

Birinci Hata; Deneyimli yöneticiler, satış süreçlerinin başarılı bir şekilde dizayn edilmesinin işletmenin stratejik açıdan karşılaştığı en büyük sorun olduğuna inanmazlarsa, bir CRM projesine başlamak gereksiz olacaktır. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) süreçlerin başarılı bir şekilde ilerlemesinin en önemli yolu analiz etme, planlama yapma, sonuçları değerlendirmedir. Sürecin planlaması analizi yapıp hayata geçirildikten sonra düzenli takip ve somut çıktıların değerlendirmesi CRM projelerinde başarı sağlar.

Üst yönetimin tam ve somut adanmışlığı olmazsa bütün CRM projeleri başarısız olacaktır. Dönüşüm müşteri kontrolüne doğru olacaksa, firma çekirdek stratejisini müşteri merkezliliğe odaklanacak şekilde değiştirmelidir. (Newell, 2004)

İkinci Hata: Başarılı bir CRM için önce müşteriyi iyi tanımak gerekir. Bu ise müşterilere ait ihtiyaç duyulan bilgileri elde etmekten geçer. Müşteri bilgileri elde edilip gruplandırıldığı ve her grup müşteriye ihtiyaç duyacağı şekilde davranılarak ürün hizmet pazarlandığı zaman müşteri memnuniyeti ve verimlilik artar.

Üçüncü Hata: Başarılı bir CRM uygulaması işletme çağında bir katılım ile mümkündür. Satış süreci ile bağlantılı olan departmanların bu süreç içinde nasıl rol alacağı belirlenmelidir. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

Dördüncü Hata: Genellikle CRM uygulamaları için gerekli olan yatırım bütçe içerisinde yer almamaktadır. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) başarılı CRM projeleri işletmeler için yüksek karlar getirir. Yüksek kar elde edebilmek için de gerekli teknoloji yatırımının yapılması gerekmektedir. Düşük yatırımlarla yapılan yetersiz CRM projeleri faydalı olmayacağı gibi yapılan yatırımın da işletmelere zarar kalemi olmasına sebep olur. Seattle-Washington merkezli Data Warehouse Institute'un bir araştırması, araştırılan firmaların %13'ünün ölçülebilir yararlar elde etmek amacıyla CRM çözümleri için 10 milyon dolardan daha fazla harcadığını, %40'ının 500 bin dolardan az, %16'sının ise 100 bin doların altında harcama yaptıklarını göstermiştir. (Newell, 2004)

Beşinci Hata: Satış işlemlerindeki fonksiyonel ihtiyaçların karşılanmasında gerekli olan teknolojinin sağlanması için CRM merkezli uygun işletmelerle anlaşılmalıdır. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

Altıncı Hata: Zayıf planlama genellikle belirsiz stratejinin sonucudur. Odaklı bir stratejinin cevaplama gereken ilk soru işiniz için doğru müşterinin kim olduğudur. CRM ile karlı büyüme hedefinizi ve firma hedeflerini bir araya getirebilir misiniz? Zayıf planlama firmanın müşteriler ile etkileşimine bakışını etkiler ve yanlış konulara yönelik bir girişim uygulanması olasılığını artırır. CRM planlaması işleri müşteri için iyileştirecek yeni girişimleri yaratmak üzerine kurulmalıdır. (Newell, 2004)

Yedinci Hata: Süreç ve teknolojiye bu sistemi kullanacak insandan fazla önem vermek bir diğer hatadır. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) CRM'in başarılı olabilmesi için kullanıcılar tarafından anlaşılır ve kolay kullanılabilir olmalıdır. Bilgi kirliliğine sebebiyet vermeyecek şekilde gerekirse her birim için ayrı bilgilere erişim sağlanmalıdır.

Sekizinci Hata: Bir yatırım getirisi (ROI= Return on Investment) kurmak için yeterinden çok unsur bulunmaktadır. Her durumda başlangıçtaki ölçülebilirlik eksikliği yatırım getirisinin ne umulduğunun tanımlanmaması pek çok başarısızlığın nedenidir. (Newell, 2004)

Dokuzuncu Hata: CRM konusunda gereken eğitim verilmeden yeni işe başlayanlara güvenmek hata olur. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004) Çoğu firma onu kullanacak eğitimli,

sofistike kullanıcılar gerekeceğini anlamadan sofistike CRM teknolojileri geliştirmektedirler. CRM için ise gerekli müşteri gereksinimleri üzerine kurulmuş öneriler ve müşteri merkezli hizmet stratejileri yaratmak için yeni beceriler geliştirilmelidir. Dev bir sıçrama. Bu sıçramayı başarıyla yapmak için doğru araçlar, meslek düzeyinde ve elindeki araçları müşterinin yararı için kullanacak personelin elinde bulunmalıdır. (Newell, 2004)

1.2.8 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN ÖLÇÜLMESİ

Müşteri odaklı kuruluşlar için müşteri ilişkilerinin başarısını veya başarısızlığının ölçülmesi gerekmektedir. (İstanbul Ticaret Odası, 2004)

Müşteri ilişkilerini ölçümleme sırasında doğru verilerin ölçülerek müşteri ilişkileri yönetimine katkı sağlayacak sonuçlar elde edilmesine özen gösterilmesi gerekmektedir. Yapılan ölçümlerde mutlaka müşteri yanlı ve müşteri talep öneri ve isteklerini ortaya çıkartacak şekilde olmasına dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu şekilde gerçekleştirilen ölçümlerde işletmeler müşteri ilişkileri yönetiminde aksayan konuları doğru şekilde tespit ederek kesin ve başarılı sonuçlar elde edebilirler.

Kuruluşlarda ölçülebilir konuları aşağıdaki başlıklarda sıralayabiliriz. Bu konular müşteri tatmini gerçekleştirmede de kullanılabilir unsurlardır. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

1. Miktar

- Satışların TL olarak miktarı
- Tamamlanan birimlerin sayısı
- Gönderilen siparişler
- Tamamlanan görüşmeler

2. Kalite

- Doğru biçimde tamamlanan birimlerin sayısı
- Elde tutulan müşterilerin yüzdesi
- Olumlu mektupların olumsuz mektuplara oranı
- Hizmet geribesleme planları (müşteri tatmin indeksi)

- Çalışanların devir hızı

3. Maliyet

- Satılan her bremin maliyeti
- İşçi maliyeti
- Bütçe
- Alacakların miktarı
- Her metre karenin maliyetleri

4. Zamanlama

- Ortalama sipariş karşılama zamanı
- Zamanında teslimat yüzdesi
- 48 saatte tamamlanan birimlerin yüzdesi

Müşteri ilişkileri yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirip gerçekleştirilemediğini ölçümlemede belirli kriterler kullanılmaktadır. Bu kriterler öncelikle müşteri ile ilgili kriterlerdir. Müşteri bilgileri, müşteri yaşam boyu değeri, müşterinin işletme ile ola etkileşimi, karlılığı, müşteri tatmini bunların başında gelmektedir. Bununla beraber farklı kriterler de değerlendirilmektedir.

CRM ölçümlerinde genel olarak kullanılan ölçütler yatırım getirisi ölçütü, çağrı merkezleri ölçütü, ekonomik ölçüt ve işletme varlığı olarak ilişki ölçümüdür. (perakendeokulum)

1. Yatırım Getirisi Ölçütleri (ROI: Return on Investment)

Müşteri ilişkileri yönetiminin başarısını ölçmek için kullanılan parametrelerden biri (ROI) yatırımın getirisidir. ROI yapılan bin bir yatırımın işletmeye ne kadar getiri sağladığını hesaplar. Bu hesap ile işletmeler yatırıma devam edip etmeme kararı alırlar. CRM uygulamaları kullanılmaya başlanırken işletmeler tarafından sayısal, ölçülebilir ve izlenebilir hedefler konmalıdır. Aksi durumda başarısının ölçülmesi zorlaşacak,

işletmeler tarafından yapılan yatırımların geri dönüşü takip edilemeyecektir. CRM uygulamaları zayıf olan şirketlerin yaptıkları en büyük hata ölçütlere gerekli özen ve dikkati vermemelerinden kaynaklanmaktadır. Bu durumda yatırım kaynaklarının işletmenin hangi alanlarına yapılacağının tespit edilememesine, yanlış yatırımlar yapmaya ve sonuç olarak müşteri ilişkileri yönetiminde başarısızlığa sebebiyet verir.

Yatırım getirisi ölçülürken işletmeler farklı kriterleri baz alabilirler. Müşteri karallığı, yaşam boyu değeri, satışların olumlu yönde etkilenip etkilenmediğı, satışlardan elde edilen kar vb. ölçütler baz alınabilir. Kriter baz alınırken işletme için hangi sonucun önemli olduğı ve müşteri ilişkileri yönetiminin bu kriteri ne derece etkilediğidir. İşletmeler bu kriteri belirledikleri zaman başarının ölçülmesi çok daha kolay olmaktadır.

Yapılan bir araştırmada deney ve kontrol grubu olmak üzeri iki grup kullanılmış, kontrol grubuna geleneksel öneriler, deney grubuna, özel bir ücretsiz telefon, mağaza ziyaretleri sırasında kahve ikramları, mağazadaki kampanyalar ile ilgili önceden müşterilerin bilgilendirilmesi ve sürpriz hediyeler şeklinde yaklaşımda bulunulmuş. Bir yılın sonunda, CRM'in uygulandığı deney grubunda %14, kontrol grubunda ise %2'lik satış artışı ortaya çıkmıştır. "(Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

2. Çağrı Merkezi Ölçütleri

Çağrı merkezleri günümüzde müşterilerin en çok tercih ettikleri ve müşteri ilişkilerinin en çok tespit edilebildiğı iletişim kanallarından bir tanesidir. Çağrı merkezlerinde sadece belirli bir zaman aralığında kaç müşteriye hizmet verilebildiğı, bu müşterilere hangi servis seviyesi ile hizmet verilebildiğı ölçümlenmemelidir.

Çağrı merkezine gelen çağrıların türünden müşterin arama sebepleri tespit edilebilir. Arama sebeplerinden müşteri ihtiyaçlarına ulaşılabilir. Burada hizmet veren müşteri temsilcilerinin de yetkinlikleri ile kök neden analizlerinin yapılması sağlanabilir. Çağrı merkezine gelen şikayetler değerlendirilebilir. Müşterileri memnun etmeyen durumlar tespit edilebilir. Müşterilerin yaptıkları görüşmelerden sonra memnuniyetleri ölçümlenebilir.

Müşterilere dış arama yolu ile satış pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilebilir. Bu faaliyetler sırasında müşterilerin ürün hizmeti almayı reddetme aşamasında sebepleri varsa farklı muadil işletmeleri tercih etme nedenleri tespit edilebilir. Müşteri ile iletişimi

kuvvetli tutmak, işletmenin kendini hatırlatabilmesi için kampanyalar ve kampanya aramaları düzenlenebilir.

İşletmeler çağrı merkezini ve ortaya çıkan sonuçları doğru bir şekilde değerlendirirse müşteri ilişkileri yönetimi açısından çok fazla veriye ulaşabilirler.

3. Ekonomik Ölçütler

Müşteri ilişkileri yönetiminde başarı elde edilebilmesi için sayısal, ölçülebilir ve izlenebilir hedefler konması gerekmektedir. Bu sayısal verilerden bir tanesi de ekonomik verilerdir. Ekonomik veriler, müşterilerin sipariş hacimleri, işletmelerin yaptıkları kampanyalara katılım oranları, çapraz satışlara verilen olumlu yanıtlar, müşteri başına karlılık gibi verilerdir. *“Firmaların özellikle satış ve pazarlamada bu varlıkları oluşturmak için bu ölçütlerden yararlandığını görmek mümkündür. Bu yöntem ve araçların pek çok yararı bulunmaktadır. Satış hattında daha fazla görünürlük, envanterde fazlalık riskinin düşürülmesi, daha kısa ürün yaşam eğrisi, bu varlıkları yönetmeyle ilgili daha düşük maliyet, kârlılık artışı ve finansal kaynaklar üzerinde daha fazla bilgi sağlama gibi yararlar bu yöntemin başlıca avantajlarını oluşturur. En çok kullanılan teknikler; fokus grupları, danışma panelleri, kritik olay tekniği, müşteri anketleri olarak gösterilebilir.”* (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

1. Fokus Grup Görüşmeleri

Odak grup görüşmeleri belirlenmiş bir konu hakkında yine belirli bir grup katılımcının görüş ve düşüncelerinin öğrenilmeye çalışıldığı bir tartışma görüşmesidir. Burada amaç belirlenen konu ile ilgili katılımcıların duygu, düşünce, bakış açıları, algıları, tutum ve davranışlarını tespit edebilmektir. Gruplar genellikle 8-12 kişilik olmaktadır. Katılımcı sayısı arttıkça görüşmelerden elde edilen verimin azaldığı bilinen bir gerçektir. Toplantılar önceden belirlenen tarih ve saatlerde yapılır ve genellikle 1-3 saat arasında sürer. Toplantıyı yöneten bir moderatör vardır. Görüşmelerde ses, video kaydı alınabilir, not tutulabilir.

Odak grup görüşmelerinden elde edilen detaylı veriler, birebir görüşmeler ve anketler için sağlam bir temel oluşturmaktadır. (Karaman, 2016)

Odak grup görüşmeleri, önceden belirlenmiş yönergeler çerçevesinde gerçekleştirilen, bu yöntemin mantığına uygun olarak, görüşülen kişilerin özelliklerini ön planda tutan, katılımcıların söylemine ve bu söylemin toplumsal bağlamına dikkat edilmesi gereken nitel bir veri toplama tekniği olarak tanımlanabilir. (Karaman, 2016)

Fokus grup görüşmelerinin olumlu yönleri;

- Belirlenen konu hakkında katılımcıların duygu, düşünce, eğilim ve davranışlarını ön planda tutar.
- Katılımcılar toplantı sırasında sürekli bilgi paylaşımı halindedir ve birbirlerinin düşüncelerinden etkilenirler.
- Bir beyin fırtınasıdır. Bir kişinin dile getirdiği fikir, bir diğeri tarafından geliştirilebilmekte ve böylelikle detaylı bilgilere ve yorumlara ulaşılabilir.
- Fokus grup görüşmeleri, bir çok konuda zengin bir bakış açısı ya da geniş bir perspektif sağlayabilmekte ve büyük resmi görmeyi kolaylaştırmaktadır.
- Katılımcılar görüşme ile ilgili özenle seçilir.
- Görüşmeler çok aktif geçer.
- Fokus grup görüşmeleri sayesinde araştırma sorularına yanıt oluşturacak zengin bilgiler toplanabilmektedir. (Karaman, 2016)

Fokus grup görüşmelerinin olumsuz yönleri;

- Fikir farklılıkları sebebiyle görüşme amacına ulaşamayabilir.
- Katılımcılar aynı iş veya yaşam ortamını paylaşıyor ve aralarında statü farkı varsa başarılı olmayabilir. Bir işletme çalışanlarının katıldığı bir görüşmede yönetici ile altında çalışanların düşünceleri zıtsa alt çalışanlar fikirlerini beyan etmekten çekinebilirler.

2. Danışma Panelleri

Panel, belirli bir zaman aralığında araştırmacıya bilgi vermeyi kabul etmiş kişilerden oluşan bir gruptur. Danışma paneli, müşteri ilişkileri konusunda tutum ve fikirlerin işletmeye aktarılmasında önemli bir araçtır. Özellikle belirli olayların yarattığı etkilerin tespitinde kullanılmaktadır. (Karaman, 2016)

Paneller tür olarak sürekli ve geçici panel olarak ikiye ayrılmaktadır. Geçici paneller özellikle yapılan bir değişikliğin, yeniliğin etkisini ölçümlemek amacıyla gerçekleştirilirler. Örneğin bir işletmenin bir üründe kampanya yapmadan önce ve

yaptıktan sonraki etkileri ölçümlenir ve tamamlanır. Sürekli panellerde ise katılımcılar belirlenmiş olan konuları düzenli olarak raporlarlar. En önemli avantajı sürekli bilgi elde edebilme olanağının yaratılmasıdır. (Karaman, 2016)

Danışma panelinin bilgi kaynağı toplantılardır. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015) Panel üyelerinin kararlaştırdıkları çözümler ve öneriler, tutanaklardan çıkartılarak yararlanmak üzere incelenir. İşletmeler elde ettikleri sonuçlara göre aksiyon alıp almama kararı verebilir. Verilen kararın mutlaka panel katılımcılarına bildirilmesi gerekmektedir.

3. Kritik Olay Tekniği

Müşterilerin ya da çalışanların kritik özelliğe sahip işler ya da durumlar karşısındaki davranışlarının değerlendirildiği bir tekniktir. Tekniğin genel yapısı, insan davranışlarının gözlemlerinin toplanmasında kullanılan bir grup süreci içeren bir sınıflandırma yöntemidir. (Karaman, 2016)

Süreç şu aşamalardan geçer;

- Olayların ve davranışların açık tanımlamaları “olaylar” olarak belirlenir.
- Kritik olaylar, faaliyetin genel amacından önemli bir biçimde ayrılan ya da ona katkıda bulunanlar olarak tanımlanır.
- Uygun bir müşteri, çalışanlar ya da yöneticiler grubundan yeterli veriler toplanır ve olaylar kategoriler biçiminde gruplandırılır. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

Müşteriler kendilerini tatmin eden ve etmeyen durumları yaşadıkları olaylar çerçevesinde anlatıp raporlarlar. (Karaman, 2016)

Bu teknik ile müşterilere (iç ya da dış) aşağıdaki sorular sorulur;

- Müşteri olarak tatmin eden ya da etmeyen bir ilişkiniz ne zaman olmuştur?
- Bu duruma katkıda bulunan hangi spesifik durumlar vardı?
- Olay ne zaman gerçekleşmiştir.
- Tam olarak kuruluş ya da çalışan ne söyledi ya da ne yaptı?
- Sizin ilişkinizi tatmin edici (ya da etmeyici) bulmanızı sağlayan sonuç neydi?

- Sizce, farklı olarak ne yapılabilir ya da ne yapılmalıydı? (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

Sorulara ek olarak doldurulmak için bir iki boş sayfa verilir. Ek sorular ve cevaplayıcı müşteriler hakkındaki bilgiler de gerekiyorsa bu sayfalarda bulunulabilir. Kritik olay tekniğinin önemli bir boyutu da anlatılmaya çalışılan hikayelerdir. Araştırmacılara düşen görev, hikayelerden gerçeklere ulaşmak olmaktadır. Her hikayeden ana kelimeleri ve cümleleri çıkarıp bulmak ve bunlardan ortak temalar oluşturmak da görevler arasındadır. (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)

4. Müşteri İlişkileri Anketi

Müşteri ilişkileri kapsamında yapılan anketler, müşterilerle işletme arasında düzenli bir ilişki oluşmasını sağlamak için kullanılan en önemli araçlardandır. Anketler bir işletmenin sadık müşterilerini ve sadakat etkenlerini keşfetmeye yarar. (Karaman, 2016) Maliyetsiz oluşu açısından en çok kullanılan bilgi toplama tekniklerinin başında gelir. İşletmeler özellikle e-anketlere kurumsal sayfalarında sıklıkla yer vermektedirler. Alışverişinizden memnun kaldınız mı, biri çevrenize tavsiye eder misiniz, tekrar bizden alışveriş yapmayı düşünür müsünüz vb. şekilde çıkan tek soruluk anketler müşteri memnuniyeti ve sadakatini ölçümlemeye kullanılabilmektedir.

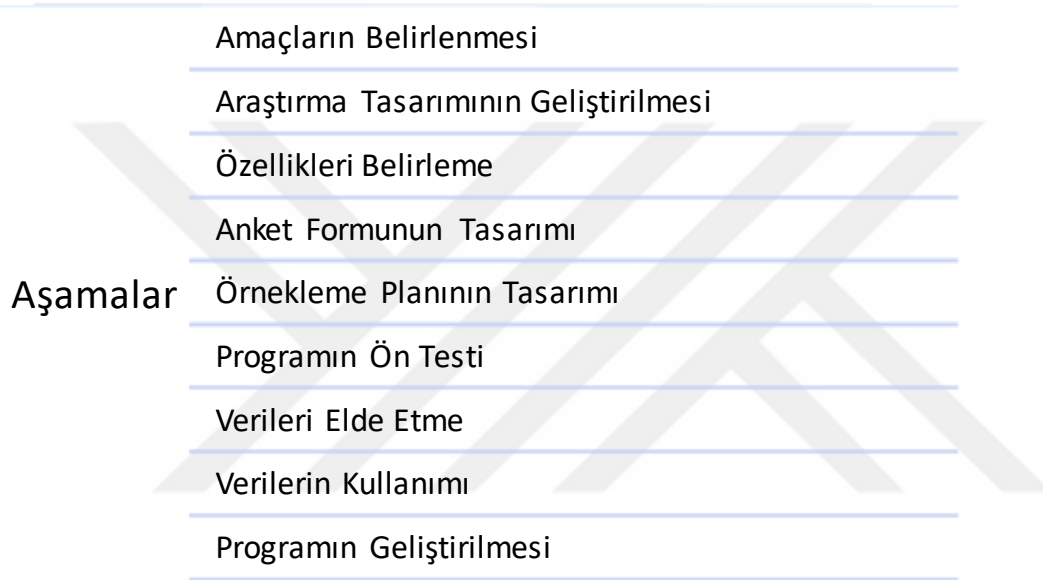
Bununla beraber tüm müşterilere sunulmakla birlikte cevaplama oranı da düşük olabilmektedir. Bu durum da anketlerde yeterli katılımcı sayısına ulaşarak veri elde etmeyi zorlaştıran unsurlardandır.

Müşterilere müşteri ilişkilerini ölçümlemek için sunulacak anketin amacının öncesinde netleştirilmiş olması gerekmektedir. Soruların ve katılımcılar tarafından verilecek yanıtların, yanıt türlerinin(çoktan seçmeli, serbest metin vb.) amaca uygun hazırlanması gerekmektedir. Farklı konulardan sorulacak sorular amaçtan uzaklaşmaya ve anket sonunda bir veri elde edilememesine sebebiyet verecektir. Anket formu tasarlanırken herkes tarafından anlaşılır, kolay ve çözmeye teşvik edici hazırlanması gerekmektedir. Çok fazla sorunun olduğu, karışık, çok bilgi istenen anketlerde katılımcılar psikolojik olarak anketi çözmeme eğiliminde olacaklardır. Anket tasarımı tamamlandıktan sonra ön testlerin mutlaka yapılarak katılımcı gözüyle görülmesi, sonuçlarının da doğru işlenip işlenmediğinin kontrol edilmesi

gerekmektedir. Aksi durumda katılımcılar tarafından çözülmeye başlamış bir anketin geri dönüşü olmayacaktır.

Katılımcıların yanıtlarının analiz edilebilir ve sonuca ulaşılabilir olmasına özen gösterilmelidir. Çok büyük kitlelere yapılan anketlerde yanıtların serbest metin şeklinde alınması anket sonunda bir sonuca ulaşamamasına sebebiyet verir.

Şekil 7 Müşteri Tatmini Ölçüm Programının Aşamaları (Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), 2015)



Anketler hazırlanırken müşteri ilişkileri yönetiminde başarı sağlamak, mevcut durumu görebilmek gibi bir çok amaç mevcuttur.

- Müşterilere daha yakın olma
- Sürekli gelişmeyi ölçme
- Müşteri yönlü gelişmeler yapma
- Rekabetçi üstünlük ve zayıflıkların belirlenmesi

5. Kıyaslama (Benchmarking)

Benchmarking henüz Türkçe’de tam karşılığı olmamasına rağmen kıyaslama olarak çevrilebilir. İşletmelerin rekabet güçlerini, mevcut durumlarını, rakip şirketlerle

aralarındaki farkları, rakip şirketlerle olan performans karşılaştırmalarını görebilmeleri için kıyaslama yapılacak bir veriyi belirleyerek uyguladıkları yöntemidir.

Kıyaslama yapılmasının en önemli ve işletmelere en büyük avantajı sağlayacak özelliği standartlarını bilebilmelerini sağlamaktır. Yapılan bir işte olması gereken standardın bilinmemesi, işletmenin kendi verilerini doğru kabul ederek çalışmaya devam etmesi başarılı olup olmadıklarını tespit edememeleri ve kendilerini geliştirememeleri demektir. Müşteriniz 'Ortalama servis süreniz ne kadar?' diye sorduğu zaman '6 saat' diyebilirsiniz. Ama yalnızca kendi zamanlamanızı bilmeniz yeterli değildir. Bu ortalamanın piyasaya göre nerede olduğu hakkında bilgi sahibi olmalısınız. Müşteri neden sizi tercih eder? Rakiplerinizden daha üstün ya da farklı olduğunuz için... Peki, ölçemediğiniz bir şeyin üstünlüğünü ya da farkını nasıl gösterebilirsiniz? Sektör genelinde ortalama servis süresi 5-7 saat i arasındaysa siz ortalama sürede hizmet veren bir işletme sıfatında yer aldığınız anlamına gelir. Ama ya rakipleriniz 4 saatte servis veriyorsa, müşteri kimi tercih eder? (Ünver, 2012)

Şirketlerin başarılı bir kıyaslama uygulamasını hayata geçirebilmesi için gerekli olan bazı ön koşulları yerine getirmesi gerekiyor. Bu ön koşullar, şirketin bakış açısını aynı zamanda bu ulaşmak istediği hedefi de ortaya koyar. Kıyaslama çalışmasına hazır olan bir şirket;

- En iyiye almaya istekli olmalı,
- Liderlerin farkına varmalı,
- Yapısında 'şeffaf' olmalı,
- Kendi kıyaslama sürecini 'sahiplenmeli' ve uygulamalı,
- Çalışanlarını eğitmelidir. (Ünver, 2012)

Kıyaslamamanın amaçları şöyle sıralanabilir: (Tekinbaş)

- Kuruluşun amaç ve hedeflerini saptamakta yardımcı olmak,
- Hedef ve amaçlara ulaşmak için en iyi uygulamaları saptamak, piyasanın ve rakip işletmeleri analiz edilmesi halinde hangi uygulamalar, hangi yöntemler daha karlı, daha çok başarı getirir tespit edilebilir.
- Hedefleri, amaçları ve uygulamaları geçerli kılmak,
- Şirket kültürünü değiştirmek veya güçlendirmek, kıyaslama yöntemini kullanmanın en önemli sebeplerinden biri de şirket kültüründe müşteri ilişkileri

yönünden aksayan, eksik olan yönler varsa tespit edip düzeltmek ya da mevcut durum zaten iyiye bunu tüm kuruma yaymaktır.

- Şirketin stratejik olarak yönetilmesini sağlamak,
- Şirket içindeki daha iyi uygulamaları açığa çıkartmak,
- Maliyetleri düşürmek, motivasyon, performans arttırımı.

Kıyaslama, daha çok işletmelerin mevcut süreçleri ve uygulamaları ile ilgilidir. Kıyaslama rakip olabilecek veya olmayabilecek şirketler arasında karşılıklı kazançların yaratılabileceği durumlarda yapılır. (Ünver, 2012)

1.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ve TEKNOLOJİ

Müşteri ilişkileri yönetiminde başarıya ulaşmak için kullanılacak en önemli kaynaklardan bir tanesi bilgi teknolojileridir. Bilginin doğru ve verimli kullanımı müşteri ilişkileri uygulanması konusunda çok kıymetli bir araçtır. Müşterilere ait bilgilerin toplanması, toplanan bilgilerin saklanması, sınıflandırılması, istendiği anda işletmede ihtiyaç duyulan her bir kişi tarafından ulaşılabilir olması bilgi teknolojileri (BT) sayesinde mümkündür. Müşterilerin ihtiyaçlarının tespit edilmesi, satın alma davranışlarının belirlenmesi, işletmeyi kullanım oranı, kaybedilecek bir müşteri ise tespit edilebilmesi, işletmelerin teknolojiye yaptığı doğru yatırımlarla işletmelere avantaj sağlayacak ve rekabet gücünü artıracak unsurlardır.

Geçmişe gerek teknolojik alt yapıların yeterli olmaması, gerek teknoloji maliyetlerinin çok yüksek olması, zaman maliyeti, gerekse talebin çok olması işletmeleri müşteri ihtiyacını tespit edip, isteklerine cevap vermekten çok üretim yapmaya itiyordu. Ancak günümüzde rekabet koşullarının değişmesi daha karlı bir işletme halinde dönüşülebilmesi için en elzem konular; müşteri ihtiyaçlarını tespit etmek, talep ve önerilerine cevap vermek, müşteri memnuniyeti ve buna bağlı müşteri sadakati yaratmaktır. Bu da yeni teknolojileri kullanarak ve teknolojik olarak sürekli gelişerek mümkün olmaktadır.

İşletmelerin çok fazla sayıda, farklı bölgelerde, çok farklı ihtiyaç ve isteklere sahip, farklı demografik özelliklerde müşterilerinin olduğu düşünülürse hepsini tek tek

inceleyebilmek, sınıflandırabilmek, sürekli etkileşim halinde olabilmek için teknolojik kaynakların kullanılması gerekmektedir. Günümüzde en yaygın kullanılan CRM programlarıdır. CRM programları müşteri bilgilerini tutan, müşterileri gerek demografik özellikleri, ihtiyaçları, gerek satın alma davranışları bakımından müşterileri sınıflandıran, lojistik, faturalama vb. uygulamaların da entegre edilebildiği programlardır.

1.3.1 Veri Tabanı

Veri Tabanların şirketlerin müşteri ilişkileri YÖNETİMİNİ sağlamak adına en önemli sahip olması gereken unsurların başında gelmektedir. Veri tabanları müşterilerin iletişim, yaş gibi demografik bilgileri başta olmak üzere bankada gerçekleştirdiği örneğin bir hesap kapama işlemini veya yaptığı bir kredi kartı harcamasını veri tabanına elektronik ortamda kaydeder. Bunu tipik bir bilgisayar sisteminde elektronik olarak yapılandırılmış bilgi ve organize bir koleksiyon yapısında saklar. Bu konuyu biraz daha açmak gerekirse bilgiyi ad-soyad-cinsiyet gibi temel yapılara ayırıp, yapılandırılmış bu verileri kendi içinde de ayırır. Örneğin yaş sınıflandırması, kadın erkek sınıflandırması gibi sınıflarla bilgiyi en küçük parçalara kadar yapılandırır. Veri Tabanları Veri Tabanı Yönetim Sistemleri ile yönetilir. Yapılandırılan veri tabanlarını kullanarak bir yöneticinin X kampanyada kullanılmak üzere memurundan bir rapor hazırlamasını istediğini düşünelim. Raporda bankada 18-25 yaşında, erkek ve üniversite öğrencisi müşteriler kimlerdir sorusuna en hızlı şekilde cevap verilmesi hedeflenir.. Bu memurun veri tabanını açıp gözüyle yanıt verdiğinizi düşünün? Yüzbinlerce veri arasında işin içinden çıkılmaz bir görev. Veya sistemin tablolardaki veri büyüklüğünü dikkate almadan bu verileri raporlamasının nasıl olabileceğini bir düşünün? Daha detaylandırırsak sistemin yukarıdaki kriterlerin tablolardaki ağırlığını ölçüp, dikkate almadan Yaş tablosuna gidip baktığını düşünün 18 yaşındaki müşterilerin tamamını alması gerekecek. Bazı veri tabanlarında binlerce 18 yaşında müşteri olduğunu düşünürsek sistemin binlerce kişiyi filtrelemesi gerekecek. Ya da erkek müşterileri filtrelese bu daha da sistemin zorlayacak, yavaşlatıp belki zaman aşımına uğramasına da sebep olacak. Ancak yukarıdaki 3 kriteri baz aldığımızda göreceli olarak değişmeyeceğini varsayarsak, Cinsiyet > Yaş > Üniversite Öğrencisinden. Şimdi bu sıralanmış yapıyı göz önüne alarak arama yapan bir sistemi

düşünün Önce üniversite öğrencisi olan bireyleri getirip, sonra bunların 18 yaşında olanları getirip, en son Erkek cinsiyetine sahip olanları getirdiğinde mantıksal hareket eden, zamanı etkin kullanan, enerji ve gücü optimum seviyede kullanan yapılandırılmış veri tabanının faydalarının neler olduğunu görmüş oluyoruz. (<https://www.oracle.com>, 2019)

Tüm müşterilerin Banka ürün ve hizmetlerini kullanarak banka ile temas ettiği her işlemin sistemli bir şekilde kaydedilmesidir. İçinde bulunduğumuz dönemde bilgi her şey demektir. Bankaların müşterilerinin davranışlarını inceleyerek pazarlama satış konusunda diğer rakiplerinin önüne geçmesi bilgi sayesinde olabilir.

Ürün odaklı geleneksel pazarlama anlayışından ürün müşteri odaklı pazarlama anlayışına dönüşümle birlikte müşterilere ait bilgiler işletmeler için en büyük rekabet avantajlarından bir tanesi olmaya başlamıştır. Bu sebeple müşterilerin bilgilerinin toplanması, saklanması, sınıflandırılması ve gerektiğinde ulaşılabilir olacak şekilde entegre sistemlere geçilmiştir.(akhisarmyomcub.edu.tr)

Teknolojinin gelişmesi müşteri odaklı müşteri deneyimi ve müşteri ilişkileri yönetimlerinin de değişimine yol açmıştır. Bu değişimle bilinen klasik bazı yöntemler artık zahmetli ve etkisiz olmaya başlamıştır. Önceden yüzyüze iletişimle müşteri ilişkisi firmanın müşteri ilişkileri yönetiminde en temel faktörken, toplam işlem adetlerini baz aldığımızda diğer iletişim kanallarının yanında yüzyüze iletişimin artık çok az rağbet gösterildiğini görebiliriz. Bunun en güzel örneği Bankaların yıllar bazında kapattığı banka şubeleridir. Bankalar artık müşterilerinin şubeye gelip işlemini yaparken çayını yudumlayan müşterileri olmadığını bilmekteler. Müşteriler artık neredeyse tüm işlemlerini dijital platformlardan gerçekleştiriyor. Dijital dünyada olan etkileşimler yüzyüze iletişimdeki kadar sıcak gelmese de müşterilerin hızlı işlem yapma arzuları, kolay işlem seçenekleri onları bu dijital dünyaya çok çabuk adapte etmiştir. Bankalardan bu değişime en hızlı ve en çok ayak uyduranları da dijital dünyada müşteri ilişkileri yönetmeyi o kadar çok başarmışlardır. Müşterilerin yaptıkları işlemlerin daha kolay izinin sürüldüğü bu yeni etkileşimlerle Bankalar müşterilerinin bilmedikleri yönlerini dahi keşfetme fırsatı bulmuşlardır.

1.3.2 Web Sayfaları

Web bir işletmenin kendisini günün 24 saati boyunca sunabildiği bir internet sistemidir. İnternete bağlı bir bilgisayardaki metin, grafik, ses ya da video gibi özel dosyalar aracılığı ile gerçekleşir. İnternete giren kullanıcılar tarayıcı programlar aracılığı ile istedikleri web sitesine girebilirler. İşletmeler kimliklerini yansıtmak için grafikler, yazılı metinler, görsel ve işitsel malzemeler, e-mail bağlantıları ve diğer web sitelerine bağlantılar gibi uygun elektronik opsiyonların sundukları tüm imkanları göz önünde bulundurmalıdır. 2020 yılında tüm dünyayı etkileyen covid-19 salgınında web sitelerinin ve online mağazaların önemi bir kere daha anlaşılmıştır. Web siteleri ve online mağazalar sayesinde müşteriler karantina dönemlerinde dahi istedikleri ürünü satın alabilmiş, işletmeler de satış faaliyetlerini devam ettirebilmişlerdir.

Web, bilgisayar ve işletim sistemi bağımlı değil açık bir sistemdir. Web üzerinden birçok kaynağa ulaşmak mümkündür. Ayrıca web ortamları oldukça dinamiktir.

Bir işletme web sitesi kurarken aşağıda belirtilen faaliyetleri amaçlayabilir.

- Halkla ilişkiler yönetimi
- Ürün, hizmet ve işletme bilgilerine ulaşabilmeyi sağlamak
- Yeni bir dağıtım kanalına sahip olmak
- 7/24 müşterilerin bilgilerine ulaşabilecekleri online müşteri hizmetleri
- İşletmeyi ve ürünleri tanımak
- 7/24 online satış ve pazarlama yapmak

Bunlar iyi hazırlanmış bir web sitesi ile mümkün olabilecektir.

Web sayfalarını üç grupta inceleyebilmek mümkündür. Bunlardan bir tanesi, bilgi ve ürünün ön planda tutulduğu web siteleridir. Bu tarz web siteleri markayı ve işletmeyi metin ve grafiklerle ya da ürünlerin ve ambalajlarının resimleriyle tanıtmaya çalışırlar. İkincisi web sitesinde tanıtım veya çağrışım yapmayı ön planda tutan sitelerdir. Böyle sitelerde reklamlarda kullanılan slogan ve kelimeler sıkça tekrar edilerek çağrışım yaptırmaya çalışılır. Üçüncüsü ise kullanıcı merkezli deneysel web siteleridir. Web sayfasının tanınma ve çağrışım değeriyle birlikte kullanıcı açısından daha deneysel değerinin de olması gerekir. Böyle web siteleri markayı tanıtmaya ve bilgi vermekle beraber duygusal ve estetik değerler de sunar. (Alagöz, İnce, & Oktay, 2004)

- **Bilgilendirme:** Web sayfası üzerinden işletmenin genel olarak hangi konularda ne kadar uzman olduğunu, görsel ve metinsel materyallerle potansiyel müşterisine aktararak iletişim kurması olarak tanımlanır. Bilgilendirme için gereken tüm materyaller güncellenebilir durumdadır, zaman ve maliyet açısından büyük avantaj sağlar çünkü ücret ödemek zorunluğu yoktur. Web sayfasının işlevinin potansiyel müşteriyi “bilgilendirmesi” olarak biliniyor olsa da aslında ziyaretçi girişlerini izleme şansı verdiği için web sayfasının sahibini de bilgilendirmiş olmaktadır. (siluettanitim, 2015) Günümüz teknolojisinde müşteriler satın alacakları bir üründe öncelikle işletmenin web sitesine giriş yaparak gerek ürün gerek işletme gerekse diğer ürünleri hakkında bilgi alırlar. Ürünlere ilişkin yorumlara ulaşabilirler. İşletmeler ise müşterilerden üye girişi ile müşteri bilgilerini, hangi ürünleri satın aldıklarını, hangi ürünleri incelediklerini öğrenebilirler. Bu sayede müşterilerin konumlarını, giriş yapılması halinde demografik özelliklerini, satın alma davranışlarını, ihtiyaçlarını tespit edebilirler.
- **İşletmeyi İnternette Tanıtma:** Web sitesinin pazarlama ve reklam için odaklandığı tek bir yer vardır “internet”. (siluettanitim, 2015) Bu sebeple işletmeler görsel, ses vb. açılardan web sitelerine yatırım yaparlar. Müşterilere sunulan kullanım kolaylığı, müşterileri istedikleri bilgileri saklayabilmeleri, ihtiyaç duydukları ya da duyabilecekleri ürünleri sonradan rahatlıkla tekrar bulabilmeleri vb. tüm geliştirmeler işletmelerin web siteleri için yaptıkları yatırımlardır. Web siteleri için yapılan her türlü müşteri dostu yatırım müşterilerin işletme hakkındaki algılarını olumlu yönde etkiler. İşletmeler web sitelerinde müşterilere satın aldıkları ürünlere göre beğenebilecekleri ürünler sunarak, satın alma davranışlarına göre ana sayfa güncellemeleri ve reklamlar yaparak ürün satışlarını, rekabet güçlerini ve müşteri memnuniyetlerini artırabilirler.
- **Ulaşılabilirlik:** Web siteleri 7/27 müşteriler tarafından ulaşarak bilgi alabildikleri, satın alma yapabildikleri, satın alınan ürünleri için takip, iade vb. taleplerini karşılayabildikleri online mağaza ve danışma merkezleridir. Web sitelerin de müşteriler bilgilerine ve ihtiyaçlarına ne kadar kolay ulaşabilirlerse işletme üzerindeki olumlu izlenimleri o kadar artacaktır. Profesyonelce hazırlanmış bir web sitesi tüm beklentilere cevap vermek, satın almaya teşvik etmek, olumlu izlenim bırakmak, işletme imajını yansıtmak üzerine kuruludur. (siluettanitim, 2015) Eş anlı olarak maliyeti çok düşük olduğu için işletmeler açısından kar getirileri de yüksek olacaktır. her saatinde potansiyel müşterilerin bilgi ihtiyaçlarını karşılayabilir.

- **Maximum Fayda / Maliyet:** Tanıtım ve pazarlama için gerekli olan mecralarda (açık hava, radyo, televizyon vs) maliyet/fayda çıkarımı yaptığımızda web siteleri, görüntülü ve sesli iletişim imkanı sağlayarak en etkili ve en ekonomik araçtır. Diğerlerine göre hem daha ucuzdur hem de daha kapsamlı bilgi paylaşımını daha geniş kitlelere ulaştırmaya olanak tanır. Bununla beraber müşterilerin 7/24 bilgi alıp alışveriş yapabilecekleri online mağazalardır ve hiç kapanmaz. İşletmeler web siteleri sayesinde kesintisiz ürün bilgilendirmesi, reklamı ve satışı yapabilirler. Bu bilgilerden de anlaşılacağı üzere günümüz teknolojisinde işletmeler web sitelerine hem fayda hem de düşük maliyet açısından öncelik vermektedirler. 2020 yılında başlayan ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 sürecinde karantina dönemlerinde dahi gerek birçok dünya ülkesinde gerekse Türkiye’de işletmeler mağazalarını kapatırken online mağazalar üzerinden satışlarına devam etmişlerdir.
- **İletişim:** Web siteleri genel olarak müşterilerle iletişim ve etkileşim halinde olmaya açık olmalıdır. Müşterilerin taleplerini, öneri ve şikayetlerini iletebildikleri, ürün hakkında yorumlar yaparak işletmeyi geri besleyebildikleri bir kanal olmalıdır. Anlık sohbet yazılımlarıyla müşterilerin doğrudan muhabata ulaşmasına izin vererek güven kazanılabilir. (siluettanitim, 2015)
- **Sürdürülebilirlik:** İşletmenin güven oluşturma sürdürülebilir imaj ve gelir için gereklidir. Müşteriler aldığı üründen vazgeçebilir, muadilini tercih edebilir veya müşterisi olmayı bırakıp işletmeyi terk edebilir. Ancak, sürdürülebilirlik yolunda ilerleyen işletmenin gerekmedikçe misyonunu terk etmek gibi bir lüksü yoktur. (siluettanitim, 2015) İşletmeler web sitelerini sürekli güncelleyip müşteri talep ve ihtiyaçlarına göre şekillendirerek, reklamlarını yaparak, hem görsel hem kullanım kolaylığı açısından müşterilere hitap ederek yeni müşteriler kazanmayı, mevcut müşterilerini korumayı ve giden müşterilerini yeniden dönmesini sağlamayı hedeflemelidir. Web sitelerini ve işletmelerin sürdürülebilir olmayı sağlamalarını en önemli yollarından biridir.

1.3.3 E-CRM

Geleneksel pazarlama anlayışında ürün ve üretim odaklı olup müşteri talep ve ihtiyaçlarını ikinci plana atan pazarlama anlayışı günümüzde değişerek müşteri odaklı

olmuştur. Bu duruma müşterilerin bilinçlenmesi, ürünlerin muadillerinin artması, mesafe gözetmeksizin müşterilerin istedikleri ürünleri gerekirse dünyanın diğer ucundan satın alarak getirebilmeleri vesile olmuştur. Bu sebepler işletmeleri müşterilerini daha iyi tanıma analiz etme talep ihtiyaç ve şikâyetlerini karşılayarak müşteri memnuniyeti yaratma ve sadakatlerini artırmak için müşteriye daha iyi tanımaya itmiştir. Günümüzde pazarlama için iki önemli unsur vardır. Bunlardan birincisi müşterilerle ilgili ayrıntılı bilgi toplayarak bunları analiz etmek, ikincisi ise pazarlama sonuçlarını etkin bir şekilde ölçmektir.

Müşterilerin gerek demografik özellikleri, gerek satın alma davranışları gerek işletmeden beklentileri yönünden tanınabilmesi için işletmelerin e hafızalar oluşturmaları gerekmektedir. Bu da gelişen teknoloji ile birlikte işletmeleri CRM'den E-CRM kullanımlarına yönlendirmiştir. E-CRM çözümleri müşteri tarihçesinin detaylı analizlerine ve bu analizlere dayalı karar destek sistemlerinin kullanılmasına imkan veren, kişiselleştirilmiş içerik, pazarlama ve satış promosyonlarını ve kampanyaları destekleyen yapılar olduğu için, birebir pazarlamanın yüksek müşteri sayısında ve kalabalık ürün kataloglarında dahi başarıyla uygulanmasını mümkün kılmaktadır.

1.3.4 IVR Sistemleri

IVR (Interactive Voice Response (Etkileşimli Sesli Yanıt) sistemleri, müşterilerin ya da şirket elemanlarının telefon kullanarak çok çeşitli bilgilere erişimine ve bilgi sistemleri üzerinde işlem yapmalarına olanak tanır. Müşterilerin sıklıkla yaptığı işlemlerin olduğu işletmelerde –bankalar gibi- işletmeler insan gücünden tasarruf etmek, hızlı ve verimli hizmet sunabilmek için interaktif kanallardan biri olan IVR üzerinden işlem yapılmasına olanak tanımaktadır.

Çağrı merkezlerinde insan yardımı ile aynı anda binlerce kişinin işlem yapması çok mümkün değilken IVR aynı anda binlerce kişinin işlem yapabilmesini sağlamaktadır.

IVR sistemleri aynı zamanda işletmelere müşterilerine satış pazarlama faaliyeti sunmasına da katkı sağlamaktadır. Sadece müşterilerin dinleyeceği anonslar ve sonrasında uyacakları yönergelerle yapacakları kısa tuşlamalar müşterilerin ürün satın

alabilmelerini sağlamaktadır. Hatta müşterilerin bilgilerini dahi güncelleyebilmelerini sağlayan bu uygulama ile işletmeler CRM'lerini sürekli güncel tutabilmektedir.

1.3.5 Veri Madenciliği

Veri madenciliği büyük bir yığın bilgiden işletmelerin kendi ihtiyaçlarını karşılayacak anlamlı veriler elde etmesidir. Veri toplama sistemleri 1960'larda popüler olarak kullanılırken, 1970 ve 80'lerde ilişkisel veri tabanları kullanılmaya başlanmıştır. 1990-2000 yıllarına gelindiğinde Veri Madenciliği, Veri Ambarları ve web veri tabanları kavramları ortaya çıkmıştır. Teknolojinin gelişimine paralel olarak bu kavramları uygulamak isteyen firmaların bilgisayar teknolojilerine sahip olma imkanları kolaylaşmış, daha düşük ücretlere daha fazla depolama alanları elde edilmeye başlanmıştır. Bu imkanlar bir yandan da veri ambarlarına alınan bilginin hızlı bir şekilde artışına, bu artış ise bilginin yönetiminin zorlaşmasına sebep olmuştur. (nek.istanbul.edu.tr)

İşletmelerin ellerinde müşterilerine dair birçok bilgi yığını mevcuttur ancak bu bilgileri anlamlı hale getirerek kendi lehine faaliyetlerde kullanabilmek ve veri madenciliği önem kazanmaktadır. Veri madenciliği tüm bilgi yığınlarının arasından işletmeler için ihtiyaç duyulabilecek gizli kalmış ve önemli bilgiyi ortaya çıkartmaktadır. Bu sayede müşterilerin gelecekteki davranışları, ihtiyaçları ortaya çıkartarak işletmeleri satış pazarlama ve kampanya yönetimlerinin bu bilgiler ışığında revize etmesini sağlamaktadır. Machine learning ile insan gücünün takip etmesi mümkün olmayan milyonlarca bilgiyi sürekli öğrenen sistemler geliştirilerek müşterilerin tüm bilgileri toplanmakta ve işletmelerin ilerleyen dönemlerde o müşteriler için uygulayacakları pazarlama stratejileri tespit edilebilmektedir.

Veri madenciliğinde veriler iki şekilde toplanabilmektedir. Bunlardan bir tanesi açık bir şekilde veri toplamak, ikincisi ise kapalı bir biçimde veri toplamaktır. (Ortaç, 2019)

Veri madenciliği teknolojisinin CRM süreçlerinde kullanım alanlarından bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- **Hedefe Yönelik Pazarlama:** Farklı müşteri segmentlerine yönelik kampanyalar tasarlanır. Toplanan bilgiler yardımı ile hangi müşteri segmentine hangi kampanyaların sunulabileceği konusunda işletmelere yol gösterir. Özellikle akıllı öğrenme (machine learning) sistemleri ile e ticaret siteleri bu alanı çok fazla kullanmaktadırlar. Müşterilerin satın alma alışkanlıklarını takip edip bilgi toplayarak bir süre sonra müşterilere alabilecekleri ürünleri sunmaya başlarlar.
- **İçerik Yönetimi:** Web sitesine sahip olan işletmeler her gün birçok müşterinin sitelerini ziyaret etmesi sonucu büyük miktarlarda veri toplamaktadırlar. Bu veriler müşterilerin üyelik gerçekleştirmeleri halinde demografik özellikleri, konumları, satın alma davranışları, inceledikleri ürünler olabilmektedir. Bu veriler ile kişiye özel içerikler sunmak mümkün hale gelmektedir.
- **Satış Kanalı Uygulamaları:** Veri madenciliği satış kanallarında yeni müşterilerin değerlendirilmesi için kullanılabilir. Örneğin bir e ticaret uygulamasını telefonuna yükleyerek ürün incelemiş bir müşteriye belirli aralıklarla ürün ile ilgili hatırlatmalar yapmak, çağrı merkezini arayan bir müşteri için çapraz satış yapılacak ürünleri çağrıyı karşılayan müşteri temsilcisine göstermek bunlardan bazılarıdır.

1.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ GELİŞİMİ

1.4.1 Bankacılık Kavramı

Bankalar, en yalın anlamıyla para ve kredi işlevlerinin yerine getirilmesinde faaliyet gösteren kuruluşlardır. Bu iki ana faaliyet dışındaki faaliyetleri, içinde bulundukları ülkelerin ekonomik ve sosyal yapıları ile şekillenir ve çeşitlenir. Bazı ülkelerde mevduat bankalarına olan talep yüksek, bazı ülkelerde ziraat bankaları, bazı

lkelerde ise endüstriyel bankaların ağırlıklı olduğu görülebilir. Bunun sebebi ülkelerin üretim alanındaki faaliyetlere uygun kredi ve bankacılık hizmetleri en temel faktörlerdendir. Örneğin bir tarım ülkesinde mevduattan çok zirai bir bankaya ihtiyaç vardır. Zirai bankacılıkta kredi ödeme koşulları mevduat bankalarındaki aylık ödeme koşullarından ziyade yıllık periyotlar halinde planlanabilir. Çiftçilerin mahsullerini satıp paraya çevirdikleri dönemlerde ödemelerini yapabilmelerine uygun hale getirilebilir. Ancak sanayi toplumunda yaşam bambaşka bir hal alır. İşçiler ödemelerini aylık alıp, harcamalarını aylık üzerinden planlarlar. Bu doğrultuda bir mevduat bankası tercih edebilirler. Aynı şekilde bir fabrika kuruluşunun ihtiyaç duyabileceği banka türü endüstriyel bankalar olabilmektedir. Temel olarak Banka ekonomik yaşamda menkul ve gayri menkul her alanda akışın sağlanması ve piyasalara gösterge olması niteliğinde kuruluşlardır.

Bankaların belki de kuruluşunun en büyük avantajı ticarete güven ortamını sağlayacak garantörlük vazifesini gtmesidir. Ticarete insanlar bir bankanın senet ya da çekini kullanarak ödemelerini garanti altına alabiliyor. Aynı zamanda bankalar aracılığıyla birikim yoluyla elde edilemeyecek varlıklara taksitle erişebilme imkanına sahip olabiliyor.

Devlet kurumlarının belirlediği koşullarda ürün ve hizmetlerinin sınırlarını çizerek devletin aldığı ekonomik kararların piyasaya entegre etmede fonksiyonu bulunmaktadır.

1.4.2 Bankacılıkta Teknolojinin Tarihsel Gelişimi

Ülkemizde bankacılığın cumhuriyetin kuruluşundan bugüne olan ve neredeyse bir asra yaklaşan geçmişini bilgi teknolojileri kullanımlarının evrimi bakımından incelersek, ana hatlarıyla birbirinden karakter olarak farklı 4 ayrı evre görürüz. (zkan, 2018)

Birinci Evre (1923-1980): Bankalar arasında sınırlı düzeyde olan rekabetin şube sayısına endeksli olduğu bu evrede önce mekanik, sonra elektro-mekanik donanımlarla başlanan teknoloji kullanımı 1960'ların ikinci yarısından sonra yerini ülkeye de yeni yeni gelmeye başlayan elektronik bilgisayar kullanımına bırakır. Ancak

bilgi teknolojileri bankaların kimi iş süreçlerine belirli ölçülerde dahil olup belirli ölçülerde mekanizasyon sağlasa da bu dönem zarfında bankacılığın geleneksel karakteri fazlaca değişmez. (Özkan, 2018)

İkinci Evre (1980-1993): 24 Ocak 1980 kararları akabinde Türkiye'nin sermaye birikim modelinin geçirdiği dönüşümle birlikte liberalleşme politikaları hızlanmış, buna bağlı olarak ülkeye giren yabancı sermaye de yükselişe geçmiştir. Bankacılık sektörü bu yıllarda maliyetleri düşürmeye ve karar alma süreçlerine hızlandırabilir me temelinde tüm şubelerine aynı ağır birbiriyle anlık iletişim kurabilen bileşimleri haline getirme uğraşı vermişlerdir. Bu çerçevede çok sayıda otomasyon uygulamasını yürümeye koymuşlardır. (Özkan, 2018)

Üçüncü Evre (1993-2001): Şube otomasyonu projelerini 1990'lı yılların başlarında büyük ölçüde tamamlamış olan bankalar, daha sonra müşteriyi ve onun ihtiyaçlarını merkeze aldıkları, müşteri ile interaktif bir iletişim içinde hizmet çeşitliliğini ve kalitelerini artırdıkları bir döneme girmişlerdir. Bireysel bankacılık ürün ve hizmetlerinin yoğunlaştığı bu dönemde şubeler birer operasyon merkezi olmaktan çıkmaya ve bankanın satış ve pazarlama gücüne dönüşmeye başlamışlardır. (Özkan, 2018)

Dördüncü Evre (2001-2018): Bu dönemde web ve mobil teknolojilerin gelişimi ile birlikte bankaların fiziksel şubelerinin dışındaki kanallar çoğalmış, bankacılık işlemlerinin neredeyse %90'ı şube dışı kanallardan gelmeye başlamıştır. Dijitalleşme ile bağlantılı olarak da bankalar, müşterilerin sadece hesaplarını değil, verilerini, dijital dünyada bıraktıkları izleri de muhafaza ettiklerini fark etmiş, bunu stratejik bir değer olarak konumlandırarak dijital teknolojilere yatırımlarını yoğunlaştırmışlardır. Bu durum, bankalara bir tarafta bir taraftan fırsatlar sunarken, bir taraftan tehditlerle de karşı karşıya olduklarının farkına varmalarını sağlamıştır. (Özkan, 2018)

1.4.3 Bankaların Fonksiyonları

Günümüzde bankaların hayatımızın her alanda kullanılabilcek ürün ve hizmetleri hayatımızın neredeyse her alanına girmiştir. Bu sebeple banka nedirden ziyade bankaların fonksiyonları nelerdir sorusunu sormak daha faydalı olabilir. bankaların

olduğunu çoğu zaman artık fark etmiyoruzdur. Banka dışında herhangi bir kuruluştaki görevli olan bir kişi aşağıda banka fonksiyonlarının en başına yazdığım madde olan kaydi para işlevini yerine getirerek maaşını bankada açtığı hesabına yatan tutarı çekerek gerçekleştirir. Aynı şekilde günümüzde insanların cebinde taşıdığı para miktarı giderek azalmaktadır. Azalan nakitlerin yerini kredi kartları almıştır. Bir ev ya da araba alınmak isteniyorsa bunlar için uygun ürünleri kolayca buluruz. Bankalar müşterilerin önceden birikimlerini deyimli yerindeyse yastık altında saklarken bankalarda mevduat olarak değerlendirebilme imkanı sağlamışlardır. Bir diğer önemli fonksiyonu da müşterilerin güvenebileceği kasalar ı. İnsanlar bazen değerli bir ziynet eşyasını, bazen de aile yadigarı bir eşyasını güvenle banka kasasına bırakabilmektedir. Önemli diğer husus ise başka bankalarda hesapları olan müşterilerle para transferlerini gerçekleştirebilmeleridir. Bu fonksiyonu ile alışverişlerde sahte para gibi dolandırılma olasılıklarını da ortadan kaldırdığı için önde gelen ve en çok kullanılan özelliklerindendir. Bir diğer temel özellikse müşterilerin döviz alım satımlarını hem fiziki hem de online olarak yapabilme imkanı sağlamalarıdır. Çoğu zaman insanlar bir başka ülkenin parasını almak veya satmak istediklerinde buna aracılık eder. Aynı zamanda dış ticarete de garantörlük ve aracılık faaliyetlerinde yer alır. Bir firma oratağı olabilmek önceden meşakkatli bir işti. Hem düşük bütçelerle alabilmek hem de hisselerin satışının yapıldığı yerlere gitmek bir iş iken, şimdilerde evinde çay içen bir banka müşterisi mobil bankacılık üzerinden bir firmanın bütçesi kadarıyla hissesini alabilmektedir. Firmaların aralarında garantörlük vazifesi görmek maksadıyla teminat mektubu yazmaktan, bireysel ve kurumlar müşterilerin kısa, orta ve uzun vadedeki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla krediler sağlaması gibi bir çok finansal hizmet sunmaktadır. Özetle Bankaların fonksiyonlarını;

- Kaydi para yaratmak.
- Çeşitli araçlar yardımı ile para yatırma olanağı sağlamak.
- Tasarruf amacıyla biriktirilen ve belirli vadelerle yatırılan fonlara verim sağlamak.
- Firmalara kredi vererek destek olmak.
- Tüketici kredileri ile bireylere destek olmak.
- Senetleri iskonto etmek.
- Çek ve senet tahsilatlarını yaparak; takip ve zamandan kazanç sağlamak.
- Havale işlemleri ile para taşıma külfetini kaldırmak.

- Dış ticaret işlemlerine aracılık etmek.
- Döviz alım satım işlemleri yapmak.
- Teminat mektupları ve harici garantiler ile firmalara ihalelerinde yardımcı olmak.
- Kiralık kasa hizmeti sunmak.
- Menkul kıymet alım satımına aracılık etmek.
- Kredi kartı hizmetleri sunmak.
- Danışmanlık hizmeti vermek. (Canseven, 1991)

Şeklinde sıralayabiliriz.

Genel hatlarıyla bankaların işlevlerini bu şekilde sıralarken, tüm bankaların hacmi ve ekonomik çerçevesi içerisinde yukarıdaki hizmetlerde farklılaştığı bazen de hizmetlerin bir kısmına daha az önem verdiği görülebilmektedir. Bunun sebebi müşterilerinin segmentlerine bağlı olarak istek ve ihtiyaçlarının değişiklik göstermesidir. Kimi büyük ölçekli bankalar piyasa belirleyici olabilecek güçte olup, çok cazip faiz avantajları sağlayarak hizmet sağlarken, bazı bankalar daha düşük ölçekli olup belirli bir zümreye ya da organizasyon veya sektöre yönelik fiyat, ve faiz oranı çalışarak hizmet sunarlar. Burada arz talep etkisini görüyoruz.

Günümüzde interaktif ve müşteri odaklı bankacılığın hızlı bir şekilde gelişim göstermesi ile bankaların fonksiyonları da çeşitlenmiştir. Müşteri analizleri yaparak müşteri ihtiyacına uygun ürün ve hizmetler sunmak

- İnteraktif bankacılık kanalları ile müşterilerin dijital dünyada bıraktıkları izleri muhafaza etmek ve müşteri güvenliği sağlayarak müşterilerin hem tüketici davranışlarını gözlemlene, hem de elde edilen davranışların neticesinde müşterilere ihtiyaca uygun ürünler sunma avantajı sağlanmaktadır.
- Çağımızda zaman en kıymetli değerdir. Teknolojinin geldiği noktada insanlar hizmete ulaşırken zaman kaybı yaşamak zorunda kalmıyor, insanlar önceleri 'hesabıma para yattı mı acaba?' sorusunun yanıtı için bankanın şubesine giderken, günümüzde yatan maaş için anlık olarak bilgilendirme alıyor. Müşterilere kısa sürede kaliteli hizmet vermek müşterilerin en kıymetli değeri hayata zaman yaratmayı sağlamaktadır. Aynı zamanda kalite de teknolojinin gelişmediği dönemlerde müşterilerin alternatiflerinin az olması sebebiyle hizmetin verilmesi yeterli oluyordu. Ancak teknolojinin gelişmesiyle insanların birçoğu almak istedikleri

hizmetlerin sağlayıcıları kimlerdir, ürünleri neler, kampanya ve promosyonları en cazip nerede gibi birçok bilgiye ceplerinde taşıyabildikleri bir telefon vasıtasıyla çok kısa bir araştırmayla ulaşabilmektedirler. Teknolojinin sağladığı bu imkanlar tüketicileri en kaliteli ürünü en uygun fiyata nerede bulabileceğine imkan verirken, bankalar için bu rekabetin artmasına ve daha az karlılıkla veya daha düşük maliyetle ürün ve hizmet sağlayarak müşteri kazanma ve tutundurma arayışlarına da sebep olmuştur.

- Günümüzde zaman en kıymetli değerdir demiştik. Bunun getirdiği bir diğer beklenti ise zamanın sınırlandırılmaması. Teknolojinin 2000 li yıllardan sonra çok hızlı yükselişi söz konusu olmuştur. Önceden banka şubelerinde belirli saatlerde çalışan bankacılar günümüzde havaalanı gibi şubelerde 7 gün 24 saat vardiyalı şekilde çalışmaya başlamış, bunun yanı sıra çağrı merkezleri online yardım masaları gibi yeni hizmet alanları oluşturularak, müşterilerin 7/24 hizmet alabilmesini sağlamaktadırlar.
- Müşteriye ait bilgilerin güvenliğinin çok önemli olduğu yeni hizmet anlayışı oluşmuştur. Teknolojik gelişmelerle insanların bilgilerinin daha hızlı çalınması, kopyalanması ve pazarlama faaliyetlerinde kullanılması 2000 li yıllardan itibaren daha da yaygınlaşmış ve önü alınmaz bu bilgi paylaşımı istenerek veya istenmeyerek müşterilerin güven duygularını zedelemeye sebep olmuştur. E-posta adresi gibi bilgiler dahi artık çok önemli hale gelmeye başlamıştır. Bu noktada devrim niteliğinde bir kanun yakın geçmişte yürürlüğe girmiş, insanların mahremiyeti, mali bilgileri, özel bilgileri, demografik bilgileri gibi bir müşteriye ait tüm veriler 24 Mart 2016 tarihinde kanunlaşan KVKK kapsamına alınmıştır. Bu kapsamda bankaların kredi kartı satışı aramaları, taksitli nakit avans satışları, kredi satışları, ek hesap limit hesapları ve bu limitlerin artırılması gibi banka ürün ve hizmetlerin satışı ancak müşterinin onayı olması durumunda yapılabilecekti. Bu onayı veren müşteriler yapılacak reklamasyon ve pazarlama faaliyetlerini hangi kanallardan yapılmasını istediğine varacak kadar tercihlerde bulunabiliyor artık. Örneğin müşteri e-posta adresine sahip değil yada kullanmak istemiyorsa sms ile kampanyalar ve promosyonlar hakkında bilgilendirme talep edebilirken, bir başka müşteri telefon araması, sms istemeyip sadece e-posta ile ürün ve hizmetlerden haberdar edilebilir hale gelmiştir.

1.4.4 Bankacılık ve Pazarlamada Teknolojik Gelişmeler

Bankacılık sektöründe pazarlama teknolojilerine dünya genelinde ortalama banka bütçesinin %20 si ayrılmaktadır. Daha açık bir tanımla bankalar pazarlama faaliyetlerini daha verimli ve elverişli hale getirebilmek için bütçelerinin 5'te 1'ini pazarlama teknolojilerine ayırmaktadırlar. Peki bu teknolojilerle bankalar neler satın alıyorlar? Daha fazla para sayma makinası değil belki ama daha fazla para sayma makinasına ihtiyaç duyulabilecek kadar kazanç artırımını için erişebildikleri kadar veri harcaması yapıyorlar. Bankacılıkta ve pazarlamada yeni yaklaşımların tam karşılığı aslında budur. Ne kadar veri o kadar güç. Daha fazla veri daha fazla bilgi demektir. Müşteriler hakkında bilgi, perakende bankacılıktaki son trendlerden biridir. Doğru bilgilerin toplanması ve bunların nasıl kullanılacağını bilmek işletmeler için ezber bozabilir. Çünkü birçok işletme klasik pazarlama anlayışını sürdürmeye alışkındır. Gelişmiş veri analizi, örneğin somut öngörü sağlayarak satış döngülerini optimize etmeye yardımcı olabilir.

Diğer önemli husus yeni bankacılık ürünleri arayan müşterilerin% 55'i Google'da arama yaparak başlar. Güçlü bir çevrimiçi varlık, rekabet gücünü korumak için çok önemlidir ve bankalar bunun farkına varmaktadır. SEO, işletmelerin ücret ödmeden daha yüksek arama motoru sıralamalarına ulaşmasını sağlar. Bu, birden çok platformda sıklıkla yayınlanan meta etiketler ve anahtar kelimelerle ilginç ve zamanında içerik formülü ile elde edilir. Bankaların pazara açılma stratejileri, çok çeşitli ortamları (videolar, bloglar, e-Kitaplar, infografikler) ve kanalları (sosyal medya, web sitesi, e-posta) içermektedir.

Seo dediğimiz arama motoru optimizasyonu ile öne çıkmanın bir diğer önemli etkeni, İçerik oluşturmaktır. İçerik oluşturma içerik iyileştirmeden üstündür. Etkileyici orijinal içerik üretmek dış kaynaklara bağlı olmak yerine, bankanın alaka düzeyini, güvenilirliğini ve tüketici katılımını artırmak açısından çok önemlidir. Burada konuyu daha da açmak adına bir örnek vermek gerekirse, birden fazla bankanın ihtiyaç kredisi vardır. Herhangi özel olmayan bir zamanda ve şartların eşit olduğu bir anda Google'a ihtiyaç kredisi yazarsanız karşınıza çıkan ilk organik web sitesi bu işi en iyi şekilde yapmış demektir. En üstte çıkabilmek için bu bankanın web sitesini yukarıda verilen hususları diğerlerine göre daha iyi optimize etmiş demektir. İnsanların hangi bankayla

çalıştığını ve ne kadar sadık olduğunu bir kenara bırakıp koşulları eşit hale getirdiğimizde Seo çalışmaları bankaların çok dikkatle özenmesi gereken bir alan olduğunu vurgulamamız gerekir. Örneğin X bankasının faiz oranları piyasayı şaşırtıcı ölçüde aşağılara çekilmiş ve mutlak satış rekorları kırmayı beklediğini varsayalım. Bundan tüketicilerin haberi olmadığı sürece bu cazip faiz avantajı etkisiz kalacaktır. Aynı zamanda, Z kuşağı ihtiyaçlarının neredeyse tamamını internetten yapan bir kuşak olduğundan bu çalışmalar Z kuşağı yani gelecek kuşağın tercih edeceği banka konusunda da anahtarıdır. Dijital ve sosyal medya çağının gerçek çocukları olan Z Kuşağı, içerik söz konusu olduğunda yüksek standartlara ve kısa ilgi sürelerine sahiptir. Konumuz Z kuşağı değil belki ancak Z kuşağı yakın geleceğin yegâne müşterileridir. Bilgiye zamanında ansiklopedilerle ulaşan, arşivler karıştıran o kuşak yerine artık bilgiye kolay ulaşan ve sadece ihtiyacı olduğunda harekete geçen bir nesilden söz ediliyor. Bu şu demektir, eğer bir araba alacaksa o anda bir arama motoruna girerek en uygun taşıt kredisi yazıp 10 saniyelik bir analizle başvurusunu yapmaya karar verebilecek kadar hızlı bir nesilden söz ediyoruz. Detaylarla boğulmayıp sadece öz, hızlı ve kaliteli bilgiye erişmeyi, ulaşmayı amaçlamış bir nesil. Bu doğrultuda Perakende bankalar, sosyal medyadaki varlığını artırarak, kısa ve dinamik içerik oluşturarak ve yapay zekâdan yararlanarak bu kitleye daha çok hitap ediyor. Tabi buradan anlaşılacağı gibi Büyük veri, SEO, içerik oluşturma ve yapay zekâ basit odak alanları değildir. Bu işleri yapacak çoğu zaman Z kuşağından kişileri banka işe almak ister. Bankalar, bu karmaşık perakende bankacılık pazarlama stratejilerini etkili bir şekilde kullanabilecek becerilere sahip yeni metin yazarları, içerik stratejileri, dijital hikâye anlatıcıları, mühendisler, veri uzmanları gibi yeteneklerin de oldukça değerlendirildiği görülmektedir. (Finkelstein, 2020)

1.4.5 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi

Bundan 10-15 yıl kadar önce ATM cihazları ilk yaygınlaşmaya başladığında henüz daha para çekme işlemi gibi temel fonksiyonlara sahipti. Banka çalışanları gelen müşterileri kartınızla bankamatik cihazından da bu işlemi yapabilirsiniz şeklinde ATM lere yönlendirmeye çalışıyor, müşteriler işlemi yaparken banka çalışanlarından destek istiyor ve işlem tamamlandığında yüzlerinde 'acaba oldu mu?' ifadesi adeta

okunuyordu. 2011 Yılında ülkemizde toplam ATM sayısı 27.884 iken 2020 Ocak ayında bu sayı 53.311 'e çıkmıştır. Sayıdan da anlaşıldığı üzere tam 2 katı bir artış söz konusu. Günümüzde banka müşterilerinin ATM üzerinde yaptıkları işlemlerin hem sayısı artmış, hem de sadece para yatırma çekme gibi temel fonksiyonları gerçekleştirebilen bu cihazlar artık her banka şubesinde yapılan işlemlerin neredeyse tamamını yapabilecek özelliklerle donatılmıştır. Müşteri ilişkileri özelinde teknolojik gelişmelerin bir etkisi ise tam burada görülmektedir. Artık şubeye gitmeden işlemlerini ATM cihazından yapacak olan müşteriye MİY buradan uygulanmak zorundadır. Artık şubelerden çok özel durumlar dışında içeriye adımını atmayan bu müşterilere doğum gününde ekrana 'İyi ki doğdun ' mesajı vermek, 'Bugün Nasılsın' şeklinde görseller ve mesajlarla müşterilere yakınlık duygusu hissettirmeye çalışılmaktadır.

(<https://bkm.com.tr>, 2011)

Günümüzün müşterileri ceplerinde para taşımak yerine cep telefonları üzerinden bankacılık mobil uygulamasını açıp mali durumlarına bir pencereden bakmayı tercih etmektedir. Akıllı telefonlarından bir kredi kartı ön onayı, kredi başvurusu veya hazır kredi gibi bir ürüne anında başvurabilmektedir. Günümüz müşterileri dijital çağın bankacılık sektörüne getirdiği konfor ve rahatlığı tam olarak benimsemişlerdir. Bu noktada artan rekabet bankaların müşteri ilişkileri kavramını modern yöntemlerle yürütmelerini hiç olmadığı kadar önemli hale getirmiştir. MİY her sektörde olduğu gibi Bankacılık sektöründe de pazarlama ve satış hedeflerini tutturmak için vazgeçilmez bir araçtır. Artan rekabet koşulları müşteriler hakkında elde tutulan bilginin sınıflanması ve yeri ve zamanına göre saklanması için Bankalar da diğer sektörlerde olduğu gibi MİY yazılımlarına başvurmaktadır. MİY yazılımları müşterilerin iletişim bilgileri, kullandığı ürünleri ve müşterinin satınalma davranışlarının incelenmesi için hareket bilgilerini tutar, Müşterilerin bilgilerinin anlık olarak değişimlerinin yapılabileceği, yetkilerin istenilen personellere verileceği, müşterileri potansiyel müşteriler gibi sınıflandırarak müşteri gruplarına yönelik yapılacak kampanyalarda, e-posta, SMS gibi müşterinin izin verdiği kanallardan ilgili araçlarla müşterilere ulaşmayı sağlar. MİY üzerindeki bu veriler sınıflandırmalar ile kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi de sunmaktadır. Örneğin önceden gruplar üzerinden yapılacak bir kampanya çalışması toplu olarak yapılyordu. Veya tek tek mailler ve SMS ler düzenleniyordu. Böyle bir manuel sürecin pratikte uygulanabilirliği ve harcanacak eforun geri dönüşleri çok da beklentiyi karşılayamayabilirdi. Ancak günümüzde MİY yazılımları ile gruplandığınız bir

müşteri segmetine veya sınıfına oturdukları bölge, çalıştığı sektör veya banka müşterisi olduğu yıla atıfta bulunarak tamamen kişiselleştirilmiş gönderiler oluşturabilirsiniz. MİY yazılımları sayesinde her müşteriyi 360 derece görünümünden yararlanarak görmek mümkün. Bir bankacılık MİY yazılımı, her müşteri hesabının tek bir görünümünü sağlamak için diğer bankacılık yazılım programlarınızla entegre olabilen konsolide bir sistemdir. ATM'de para yatırmak yada ek kart talebinde bulunmaya kadar, bir müşterinin gerçekleştirdiği önceden belirlenmiş her işlem yazılıma kaydedilebilir. Bu elde edilen bilgiler, müşterilerin alışkanlıkları ve kişisel tercihleri hakkında daha derin öngörüler kazanmayı hızlı ve kolay hale getirerek, belirli ürünleri hedeflere göre müşterilere ulaştırmaya yardımcı olabilir. Bu faydaların yanında MİY yazılımları kullanmanın sağladığı bir başka yarar ise müşterilerle mükerrer işlemleri ortadan kaldırmaktadır. Örneğin bir müşteri çağrı merkezini arayarak çalıştığı bankanın kredi kartı müşterisi olmak istediğini belirterek bir kredi kartı başvurusunda bulunabilir. Aynı müşteri aynı isteği şube kanallarından da gerçekleştirmek isterse eğer, banka şubesindeki memur sistemde kredi kartı başvurusunun alınmış olduğunu gördüğünü kolayca müşteriye iletebilir. Bu şekilde müşterinin memnuniyetsizliğine sebep olabilecek bir hadisenin de önüne geçmiş olacaktır. Müşterilerin MİY yazılımlarındaki bilgiler analiz edilerek müşteriler hakkında önceden gerçekleştirdiği davranışları analiz ederek yeni hangi ürünlerin hangi müşteriye sunulmasına dair analizlerde bulunup, bu ürünleri müşterilerin profillerine ekleyerek şube çalışanının müşteri herhangi bir sebeple şubeye geldiğinde veya çağrı merkezini aradığında kullanabileceği bu potansiyel ürünleri konuşma esnasında kendisine önererek verilen hedeflerin yakalanmasına katkıda bulunabilir MİY yazılımları. Ayrıca bu yazılımlar istenilirse satış ekipleri gibi bölümlere mobil veya tablet bilgisayarlar aracılığıyla da erişebilir kılınıp, müşteri ziyaretlerinde müşteriler hakkında ihtiyaç duydukları birçok bilgiye anında erişip, anında değiştirebilir veya satış yaptığı ürünlerin tanımlarını gerçekleştirebilirler. (Story)

MİY yazılımları, müşterilerin banka ile olan iletişimlerini ve ilgi alanlarını, şikayet ve önerilerini takip ederek, müşterilere yeni ürünler önermek, müşteri sorunlarını çözmek ve bankanın müşterinin ihtiyaç ve taleplerini ne ölçüde karşıladığını öğrenmek için müşterileri düzenli olarak takip etmeyi kolaylaştırır. Bir müşteri eğer bankasından memnunsa hesaplarını taşıma veya rakip bir bankadan kredi alma olasılığı da düşecektir. Ayrıca MİY yazılımları aracılığıyla yönetici raporları alarak karmaşadan

uzak verileri görüntülemek de oldukça kolay olabilmektedir. Bu da yöneticilerin daha hızlı ve doğru kararlar verebilmelerini, değişen durumları gözden kaçırmayıp, alınması gereken aksiyonların en hızlı ve doğru şekilde olabilmelerini sağlamaktadır. Örneğin bir kampanya çıktığında, kampanyanın dinamiklerinin belirlenmesi, müşterilere gidecek kişiselleştirilmiş sloganların hazırlanması için MİY yazılımlarından alınan raporlar analiz edilirken, kampanya yürütüldüğü esnada durumunu düzenli olarak kontrol ederek, kampanyanın devamına, kampanyada yapılması gereken değişiklik veya alınması gereken bir önlem varsa bunun tespitine veya kampanyanın durdurulması gibi önemli bir karara en hızlı ve güncel şekilde ulaşmayı sağlayan araçtır. (Donohoe, 2019)



II. BÖLÜM

2.1 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ: BANKACILIKTA BİR UYGULAMA

2.1.1 Araştırmanın Planı

Bu bölümde araştırmanın amacı, yöntemi, veri ve bilgi toplama yöntemi ve bulguların değerlendirilmesi konuları ele alınacaktır.

2.1.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı bankalar tarafından uygulanan müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakatine etkisini belirlemeye çalışmaktır. Araştırma bankaların bireysel müşterilerine uygulanmıştır. Araştırma sonuçları müşteri sadakatinin zor sağlanması sebebiyle bankalara fikir vermesi açısından önemlidir.

2.1.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışmasında bankaların uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anket soruları literatür taraması yapılarak ve müşteri deneyimlerinden faydalanarak hazırlanmıştır. Soru formu internet ortamında hazırlanmış ve katılımcılara mobil kanallar aracılığı ile ulaştırılmıştır. Sonuçlar araştırmacı tarafından toplanmıştır. Araştırmanın verileri Kasım 2020 tarihine aittir.

Anket sonuçları araştırmacı tarafından analiz edilmiştir.

Toplam ankette 33 soru yer almaktadır. Soruların tamamı zorunlu olup doldurulmadan geçilmesine engel olacak şekilde tasarlanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerinin alındığı 8 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri sadakati üzerine toplam 25 sorudan oluşmaktadır. Müşteri ilişkileri kısmı 14, müşteri sadakati kısmı 11 sorudur. Yanıtlar 5'li skaladan oluşmaktadır. (1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Fikrim Yok, 4, Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum)

2.1.4 Araştırmanın Evreni

İstanbul ilinde faaliyet gösteren ve bireysel müşterilere hizmet veren tüm bankalar bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Bu çerçevede, T. İş Bankası, Garanti Bankası, Akbank, Vakıfbank, Ziraat Bankası, Halkbank, Yapı ve Kredi Bankası, Denizbank, QNB Finansbank ve diğer bankalar ile çalışan tesadüfi 442 müşteriye uygulanmış ve 395 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Değerlendirmeye alınmayan anketler katılımcılar tarafından tekrar doldurulan anketlerdir.

2.2 Araştırmanın Sınırlamaları

Araştırmanın ana katılımcıları İstanbul'da yaşayan bireysel banka müşterileridir. İstanbul ilinde ikamet ankete katılımın temel şartlarından biridir. Dolayısı ile elde edilen sonuç Türkiye'deki tüm bireysel banka müşterileri için varsayılmamalıdır.

2.3 Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan müşterilerin demografik özellikleri, müşteri memnuniyetleri, müşteri sadakatlerine ilişkin detaylı analiz yapılmıştır.

Anket sonucu elde edilen bilgiler IBM SPSS Statistics Data Editör programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

2.3.1 Örneklem Grubun Demografik Özellikleri

Örneklem grubuna ait elde edilen demografik özellikler cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma durumu, gelirleri, çalıştıkları bankalar ve bankalarla çalışma süreleridir.

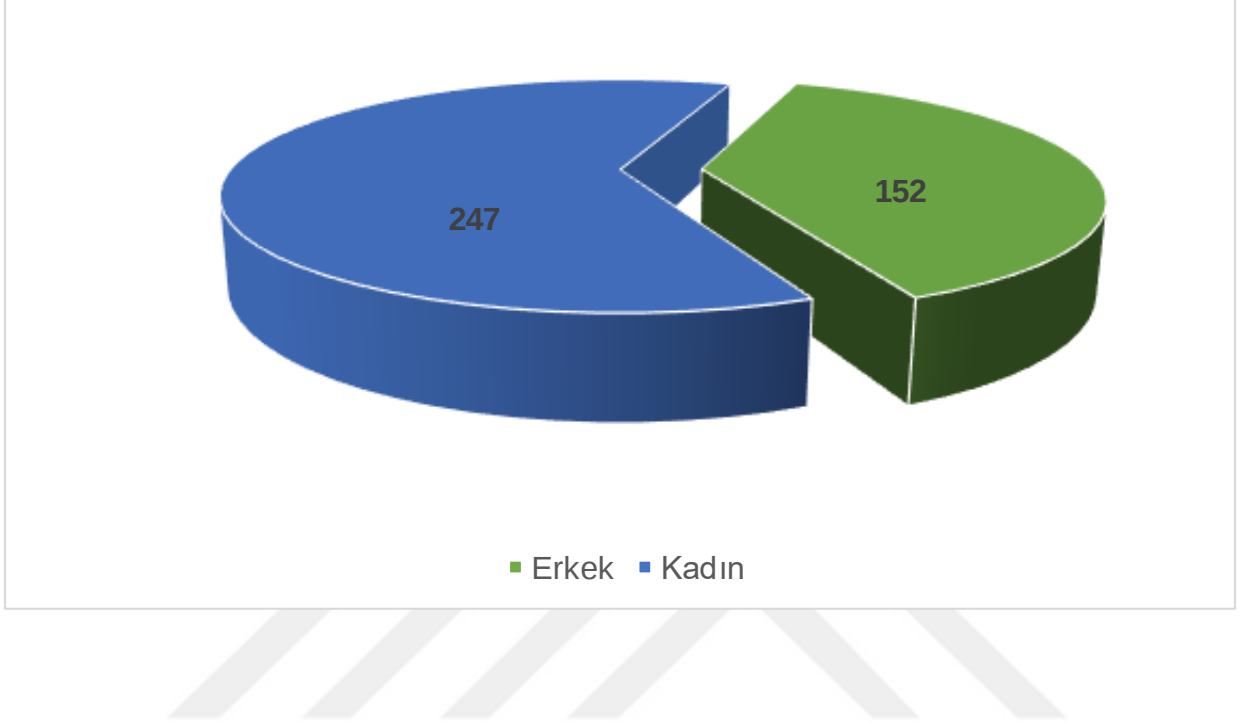
Örneklem grubun cinsiyet dağılımı Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2 Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
Erkek	152	38%
Kadın	247	62%

Toplam	399	100%
--------	-----	------

Grafik 1 Katılımcıların Cinsiyet Grafiği

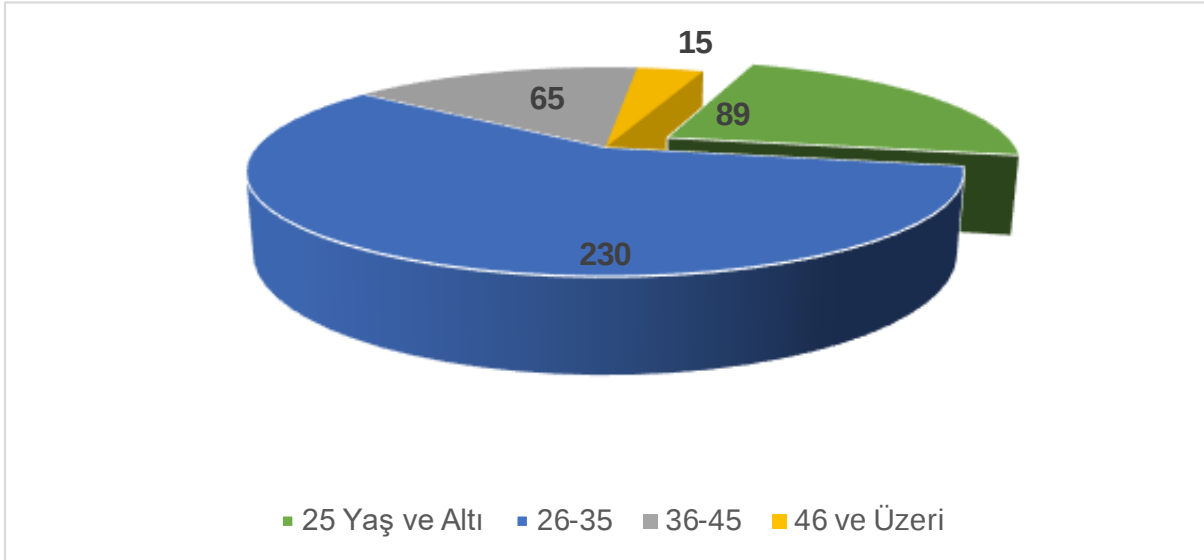


Örneklem grubun yaş dağılımı Tablo 3 'de gösterilmiştir. Tabloda ankete katılanların büyük kısmının 26-35 yaş arası olduğu görülmektedir.

Tablo 3 Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
25 Yaş ve Altı	89	22%
26-35	230	58%
36-45	65	16%
46 ve Üzeri	15	4%
Toplam	399	100%

Grafik 2 Katılımcıların Yaş Grafiği

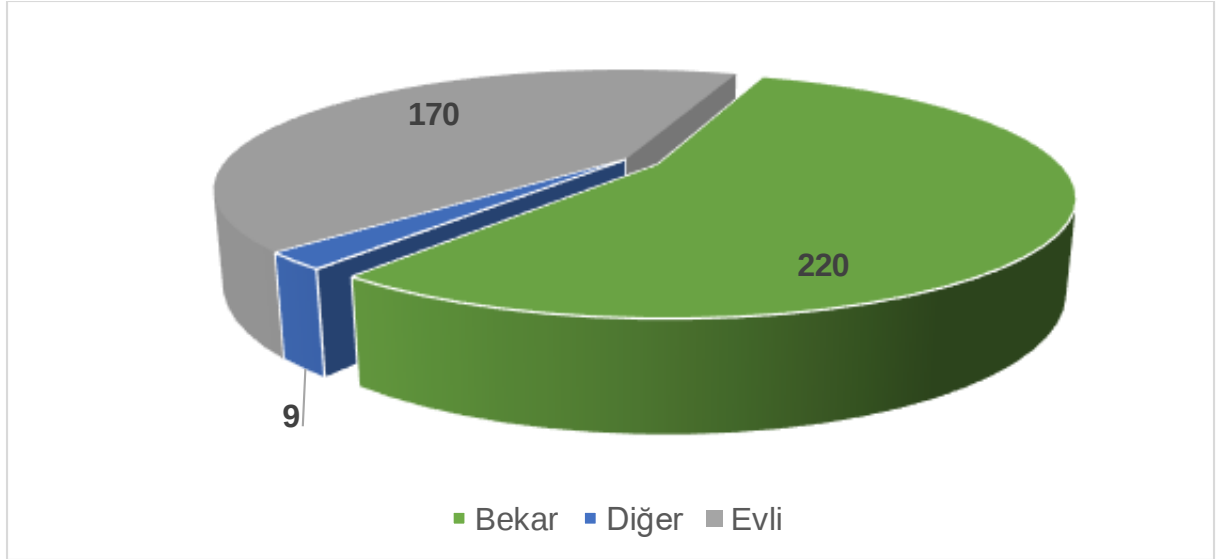


Örneklem grubun medeni durum dağılımı Tablo 4 'de gösterilmiştir.

Tablo 4 Katılımcıların Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
Bekar	220	55%
Diğer	9	2%
Evli	170	43%
Toplam	399	100%

Grafik 3 Katılımcıların Medeni Durum Grafiği

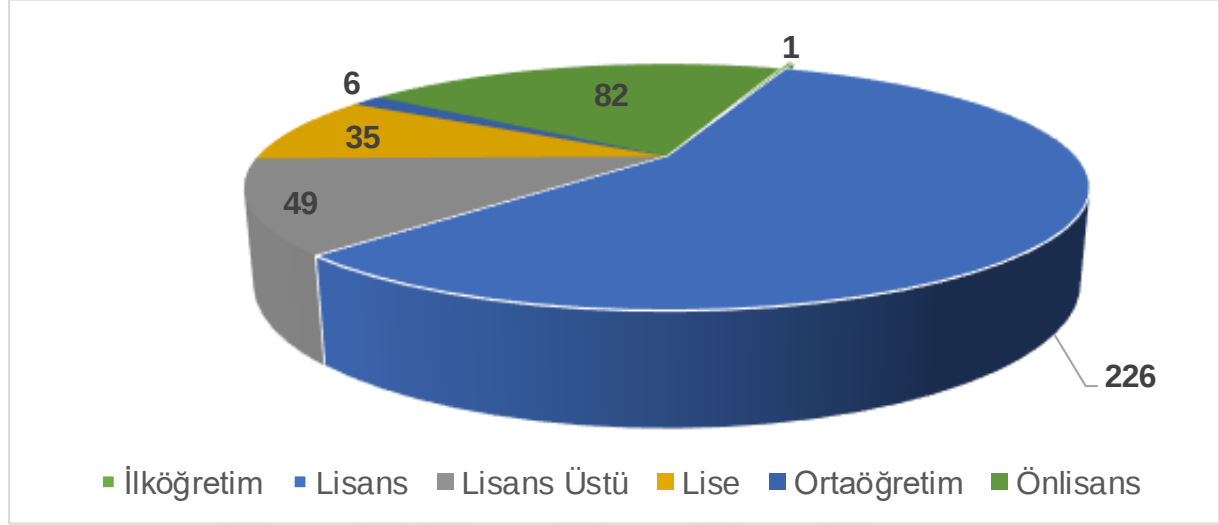


Katılımcıların eğitim durumları Tablo 5'te iletilmiştir. Tabloda örneklem grubunda en yüksek pay %57 ile lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 5 Katılımcıların Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
İlköğretim	1	0%
Lisans	226	57%
Lisans Üstü	49	12%
Lise	35	9%
Ortaöğretim	6	2%
Önlisans	82	21%
Toplam	399	100%

Grafik 4 Katılımcıların Eğitim Durumu Grafiği

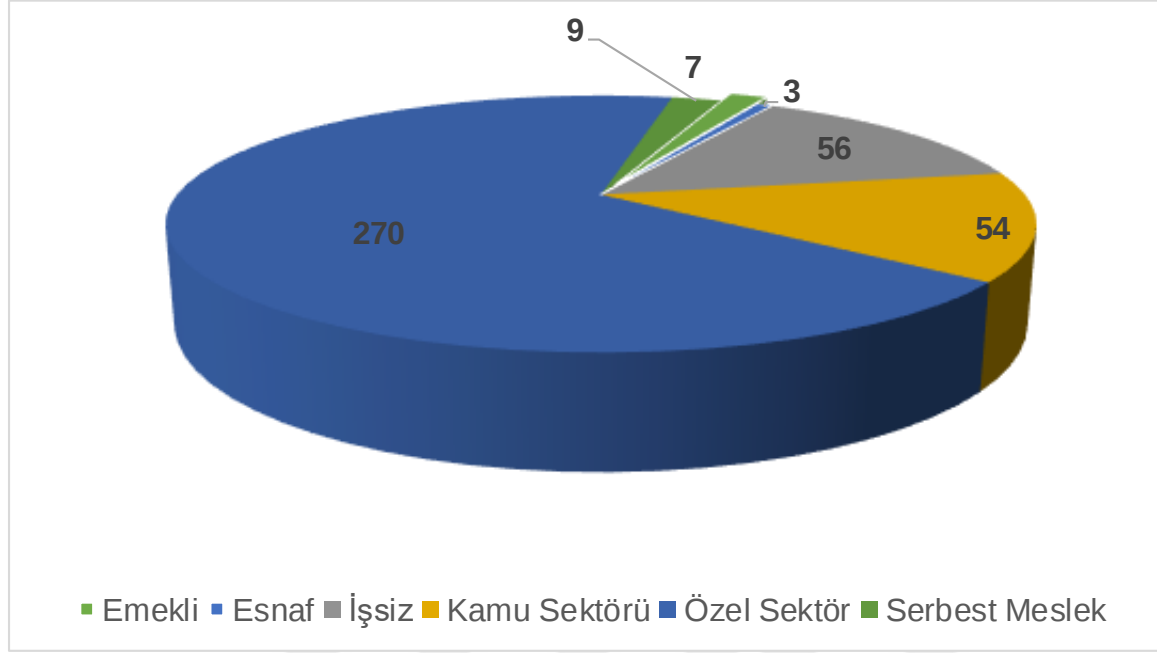


Katılımcıların çalışma durumları Tablo 6’te iletilmiştir. Tabloda örneklem grubunda ön yüksek payda %68 ile özel sektör çalışanları olup bu oranı %14 ile kamu sektörü ve işsizler takip etmektedir.

Tablo 6 Katılımcıların Çalışma Durumu

Çalışma Durumu	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
Emekli	7	2%
Esnaf	3	1%
İşsiz	56	14%
Kamu Sektörü	54	14%
Özel Sektör	270	68%
Serbest Meslek	9	2%
Toplam	399	100%

Grafik 5 Katılımcıların Çalışma Durumu Grafiği

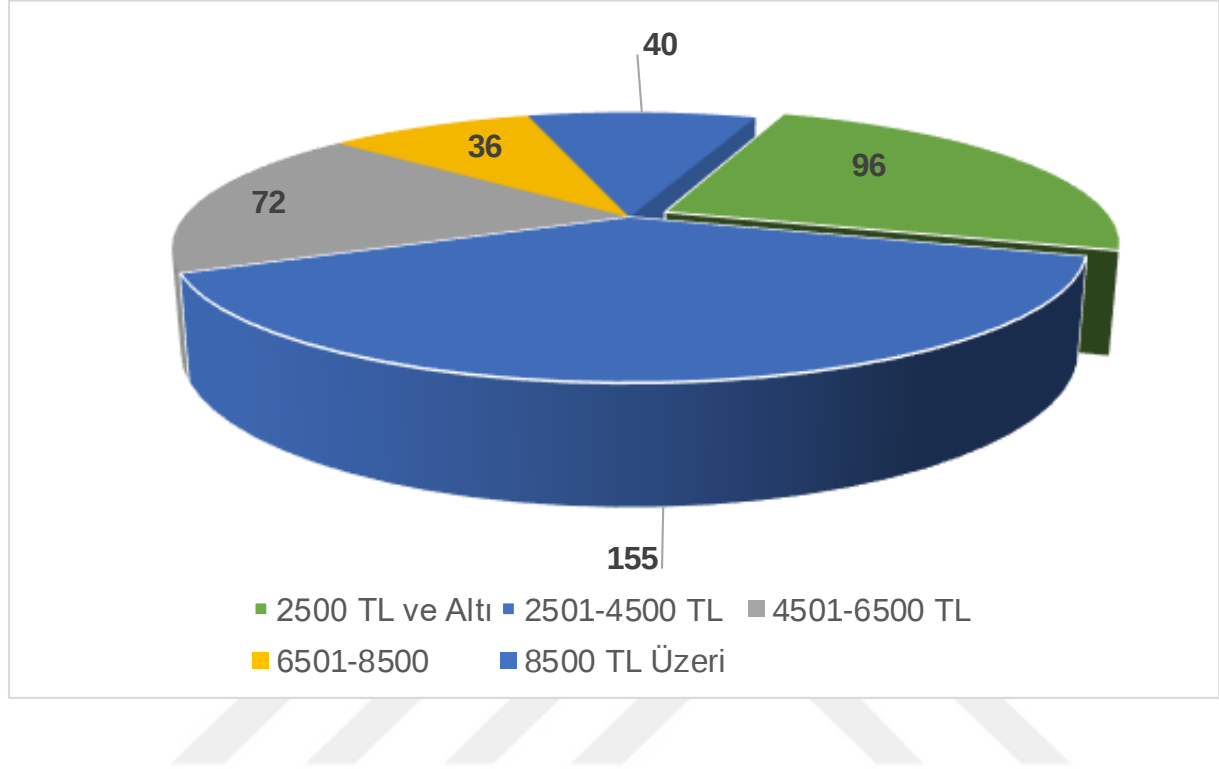


Katılımcıların aylık gelir bilgileri Tablo 7’da gösterilmiştir. Tabloda katılımcıların gelir bilgilerinde en yüksek pay %39 ile 2.501₺ - 4500₺’di. Bu payı %24 ile 2.500₺ ve altı gelire sahip olanlar takip etmektedir.

Tablo 7 Katılımcıların aylık gelir bilgileri

Aylık Geliriniz	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
2500 TL ve Altı	96	24%
2501-4500 TL	155	39%
4501-6500 TL	72	18%
6501-8500	36	9%
8500 TL Üzeri	40	10%
Toplam	399	100%

Grafik 6 Katılımcıların Gelir Durumu Grafiği (₺)



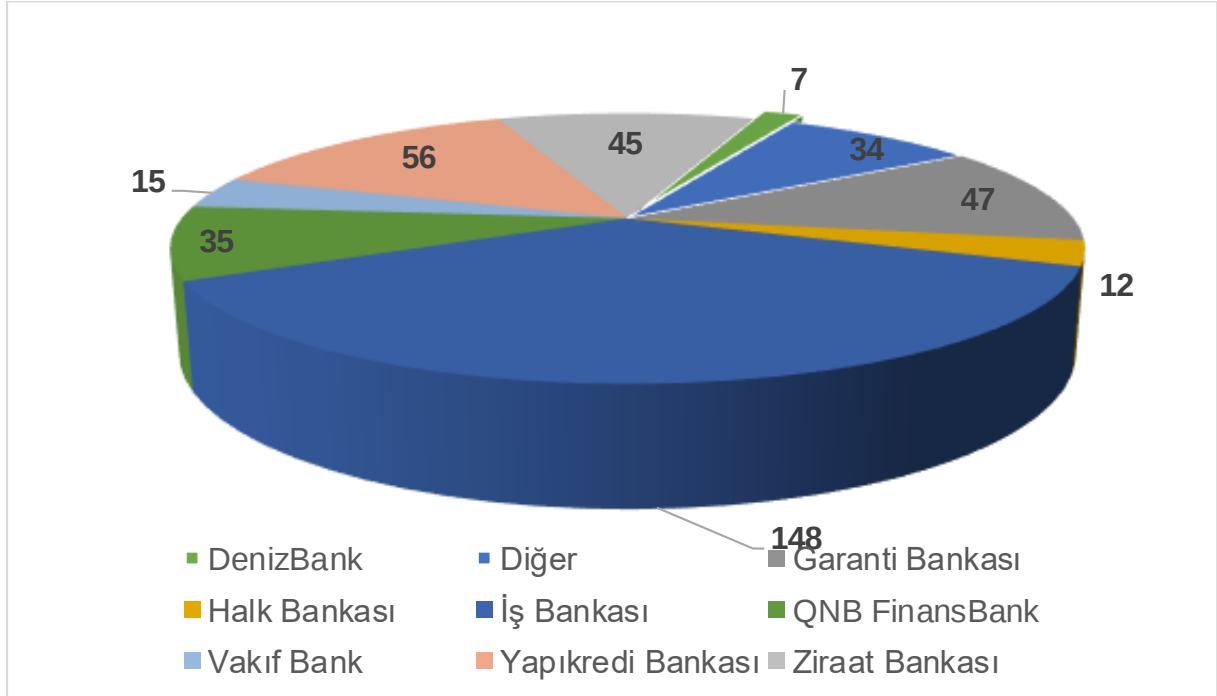
Katılımcıların çalıştıkları banka bilgileri Tablo 8’de belirtilmiştir. Bu bilgide birden fazla bankayı çalışan katılımcılardan en çok çalıştıkları bankayı işaretlemeleri istenmiştir.

Tablo 8 Katılımcıların çalıştıkları banka bilgileri

Çalışılan Banka	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
DenizBank	7	2%
Diğer	34	9%
Garanti Bankası	47	12%
Halk Bankası	12	3%
İş Bankası	148	37%
QNB FinansBank	35	9%

Vakıf Bank	15	4%
Yapı kredi Bankası	56	14%
Ziraat Bankası	45	11%
Toplam	399	100%

Grafik 7 Çalışılan Banka Grafiği



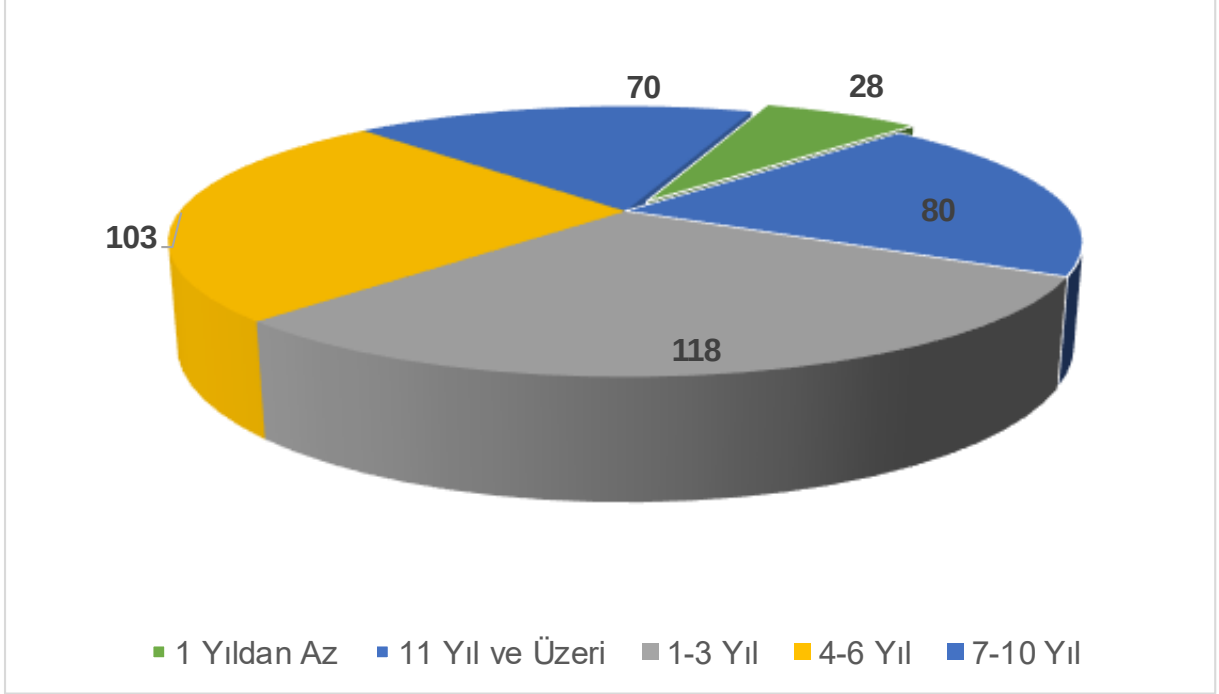
Katılımcıların bankaları ile çalışma süreleri Tablo 9’da belirtilmiştir. Bilgi katılımcılardan yıl olarak istenmiştir. Tabloya göre en yüksek pay % 30 ile katılımcılar 1-3 yıl arasında mevcut bankaları ile çalışmaktadır.

Tablo 9 Katılımcıların bankaları ile çalışma süreleri

Banka ile Çalışılan Süre	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
1 Yıdan Az	28	7%
11 Yıl ve Üzeri	80	20%
1-3 Yıl	118	30%
4-6 Yıl	103	26%

7-10 Yıl	70	18%
Toplam	399	100%

Grafik 8 Banka İle Çalışılan Süre (Yıl)



2.3.2 Örneklem Grubun Bankalardan Beklentileri

“Bu banka çalışanları ihtiyaçlarımı anlamak için çaba gösterir” ifadesinin detayları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Örneklem grubun %32’si banka çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak için çaba gösterdiğine kesinlikle katıldığını, %32’si ise katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı ve kesinlikle katılmayan oranı toplamda % 12 iken kalan kısım bu ifade için fikri olmadığını belirtmiştir.

Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcıların genel olarak bu ifade için görüşleri olumludur.

Tablo 10 Bu banka çalışanları ihtiyaçlarını anlamak için çaba gösterir

Bu bankanın çalışanları ihtiyaçlarını anlamak için çaba gösterir.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	97	24%
Katılıyorum	126	32%
Katılmıyorum	31	8%
Kesinlikle Katılıyorum	128	32%
Kesinlikle Katılmıyorum	17	4%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar.” ifadesinin detayları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %33’ü bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %34’ü ise katıldığını bryan etmiştir. Kayılmayan ve kesinlikle katılmayan oranı toplamda %14’tür. Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcıların şube çalışanlarından güler yüzlü hizmet aldığı kanaatine varılabilir.

Tablo 11 Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar

Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar.
--

	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	80	20%
Katılıyorum	137	34%
Katılmıyorum	35	9%
Kesinlikle Katılıyorum	131	33%
Kesinlikle Katılmıyorum	16	4%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın mobil uygulaması kullanışlıdır.” ifadesinin detayları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %53’ü yani yarısından fazlası bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %25’i ise katıldığını belirtmiştir. Katılmayan ve kesinlikle katılmayan oranı toplamda %7’dir. Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar genel olarak çalıştıkları bankaların mobil uygulamalarını kullanışlı bulmaktadır.

Tablo 12 Bu bankanın mobil uygulaması kullanışlıdır.

Bu bankanın mobil uygulaması kullanışlıdır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	61	15%
Katılıyorum	99	25%
Katılmıyorum	20	5%
Kesinlikle Katılıyorum	210	53%
Kesinlikle Katılmıyorum	9	2%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın şubesine gittiğimde çok sıra beklemem.” ifadesinin detayları Tablo 13’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %27’si bu ifade için katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum ifadelerini kullanmıştır. %28’lik kısım bu ifade için fikri olmadığını belirtmiştir.

Şubeye gittiğinde çok sıra beklemediğini beyan eden katılımcılar %50’nin altındadır.

Tablo 13 Bu bankanın şubesine gittiğimde çok sıra beklemem

Bu bankanın şubesine gittiğimde çok sıra beklemem.
--

	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	113	28%
Katılıyorum	100	25%
Katılmıyorum	67	17%
Kesinlikle Katılıyorum	78	20%
Kesinlikle Katılmıyorum	41	10%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın çağrı merkezinde kolaylıkla işlem yaparım.” ifadesinin detayları Tablo 14’de gösterilmiştir. Katılımcıların toplam %56’sı bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %22’si fikrinin olmadığını belirtirken kalan ‘23’lük kısım katılmadığını iletmiştir.

Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar genel olarak çalıştıkları bankaların çağrı merkezlerini ulaşılabilir ve kolay işlem yapılabilir bulmaktadır.

Tablo 14 Bu bankanın Çağrı merkezinde işlemlerimi kolaylıkla yaparım.

Bu bankanın Çağrı merkezinde işlemlerimi kolaylıkla yaparım.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	86	22%
Katılıyorum	104	26%
Katılmıyorum	50	13%
Kesinlikle Katılıyorum	120	30%
Kesinlikle Katılmıyorum	39	10%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bilgilerimin gizliliğine önem gösterir” ifadesinin detayları Tablo 15’de gösterilmiştir. Katılımcıların toplam %70’i bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %22’si fikrinin olmadığını belirtirken kalan %8’lik kısım katılmadığını iletmiştir.

Bu ifade sonucundan yola çıkarak bakıldığı zaman katılımcıların büyük kısmı bilgilerinin gizliliği konusunda bilgi sahibi olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 15 Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir.

Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir.

Satır Etiketleri	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	86	22%
Katılıyorum	109	27%
Katılmıyorum	25	6%
Kesinlikle Katılıyorum	170	43%
Kesinlikle Katılmıyorum	9	2%
Genel Toplam	399	100%

Katılımcıların web sitesini kullanışlı bulduğuna dair ifade detayları Tablo 16'da gösterilmiştir. Katılımcıların %36'u web sitesini kullanışlı bulmaktadır.

Tablo 16 Bu bankanın web sitesi kullanışlıdır.

Bu bankanın web sitesi kullanışlıdır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	80	20%
Katılıyorum	126	32%
Katılmıyorum	23	6%
Kesinlikle Katılıyorum	148	37%
Kesinlikle Katılmıyorum	22	6%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır.” ifadesinin detayları Tablo 17’de gösterilmiştir. Katılımcıların toplam %46’sı bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %26’sı fikrinin olmadığını belirtirken kalan ‘28’lik kısım katılmadığını iletmiştir.

Tablo 17 Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır.

Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	103	26%

Katılıyorum	91	23%
Katılmıyorum	65	16%
Kesinlikle Katılıyorum	93	23%
Kesinlikle Katılmıyorum	47	12%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın kredi kartları alış veriş yaptığım yerlerle anlaşmalıdır..” ifadesinin detayları Tablo 18’de gösterilmiştir. Katılımcılarım toplam %59’u bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %22’si fikrinin olmadığını belirtirken kalan %19’luk kısım katılmadığını iletmiştir.

Tablo 18 Bu bankanın kredi kartları alış veriş yaptığım yerlerle anlaşmalıdır.

Bu bankanın kredi kartları alış veriş yaptığım yerlerle anlaşmalıdır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	88	22%
Katılıyorum	111	28%
Katılmıyorum	48	12%
Kesinlikle Katılıyorum	125	31%
Kesinlikle Katılmıyorum	27	7%
Genel Toplam	399	100%

“Bu banka müşteri şikayet ve önerilerini dikkate alır.” ifadesinin detayları Tablo 19’da gösterilmiştir. Katılımcılarım toplam %61’i bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %23’ü fikrinin olmadığını belirtirken kalan %17’lik kısım katılmadığını iletmiştir.

Toplam sonuca bakıldığı zaman katılımcıların genel olarak şikayet ve taleplerinin bankalar tarafından dikkate alındığı söylenebilir.

Tablo 19 Bu banka müşteri şikayet ve önerilerini dikkate alır.

Bu banka müşteri şikayet ve önerilerini dikkate alır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)

Fikrim yok	93	23%
Katılıyorum	118	30%
Katılmıyorum	38	10%
Kesinlikle Katılıyorum	122	31%
Kesinlikle Katılmıyorum	28	7%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın ödeme koşulları ve faiz oranları beklentilerimi karşılamaktadır.” ifadesinin detayları Tablo 20’de gösterilmiştir. Bu ifade için fikri olmadığını beyan edenler diğer tüm cevaplardan daha fazladır.

Tablo 20 Bu bankanın ödeme koşulları ve faiz oranları beklentilerimi karşılamaktadır.

Bu bankanın ödeme koşulları ve faiz oranları beklentilerimi karşılamaktadır.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	114	29%
Katılıyorum	100	25%
Katılmıyorum	59	15%
Kesinlikle Katılıyorum	78	20%
Kesinlikle Katılmıyorum	48	12%
Genel Toplam	399	100%

“Bu banka uygun danışmanlık hizmeti vermektedir..” ifadesinin detayları Tablo 21’de gösterilmiştir. Bu ifade için fikri olmadığını beyan edenler diğer tüm cevaplardan daha fazladır.

Tablo 21 Bu banka uygun danışmanlık hizmeti vermektedir.

Bu banka uygun danışmanlık hizmeti vermektedir.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	127	32%
Katılıyorum	104	26%
Katılmıyorum	49	12%
Kesinlikle Katılıyorum	95	24%
Kesinlikle Katılmıyorum	24	6%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankanın çağrı merkezinde kolaylıkla işlem yaparım.” ifadesinin detayları Tablo 22’de gösterilmiştir. Katılımcılarım toplam %74’ü bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %16’sı fikrinin olmadığını belirtirken kalan %11’lik kısım katılmadığını iletmiştir.

Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar genel olarak çalıştıkları bankaların şube ve ATM’lerine kolay ulaştıklarını ifade etmiştir.

Tablo 22 Bu bankanın Şube ve ATM’lerine kolaylıkla ulaşırım.

Bu bankanın Şube ve ATM’lerine kolaylıkla ulaşırım.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	64	16%
Katılıyorum	121	30%
Katılmıyorum	26	7%
Kesinlikle Katılıyorum	176	44%
Kesinlikle Katılmıyorum	12	3%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankada şubeye gitmeden, Mobil Uygulama, İnternet Şube veya Çağrı merkezi üzerinden işlemlerimi yaparım.” ifadesinin detayları Tablo 23’de gösterilmiştir. Katılımcılarım toplam %78’i bu ifadeye katıldığını beyan etmiştir. %14’ü fikrinin olmadığını belirtirken kalan %8’lik kısım katılmadığını iletmiştir.

Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar genel olarak ç şubeye gitmeden, Mobil Uygulama, İnternet Şube veya Çağrı merkezi üzerinden işlemlerini gerçekleştirmektedir.

Tablo 23 Bu bankada şubeye gitmeden, Mobil Uygulama, İnternet Şube veya Çağrı merkezi üzerinden işlemlerimi yaparım.

Bu bankada şubeye gitmeden, Mobil Uygulama, İnternet Şube veya Çağrı merkezi üzerinden işlemlerimi yaparım.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	57	14%
Katılıyorum	108	27%
Katılmıyorum	22	6%
Kesinlikle Katılıyorum	203	51%
Kesinlikle Katılmıyorum	9	2%
Genel Toplam	399	100%

2.3.3 Örneklem Grubun Banka Tercih Nedenleri

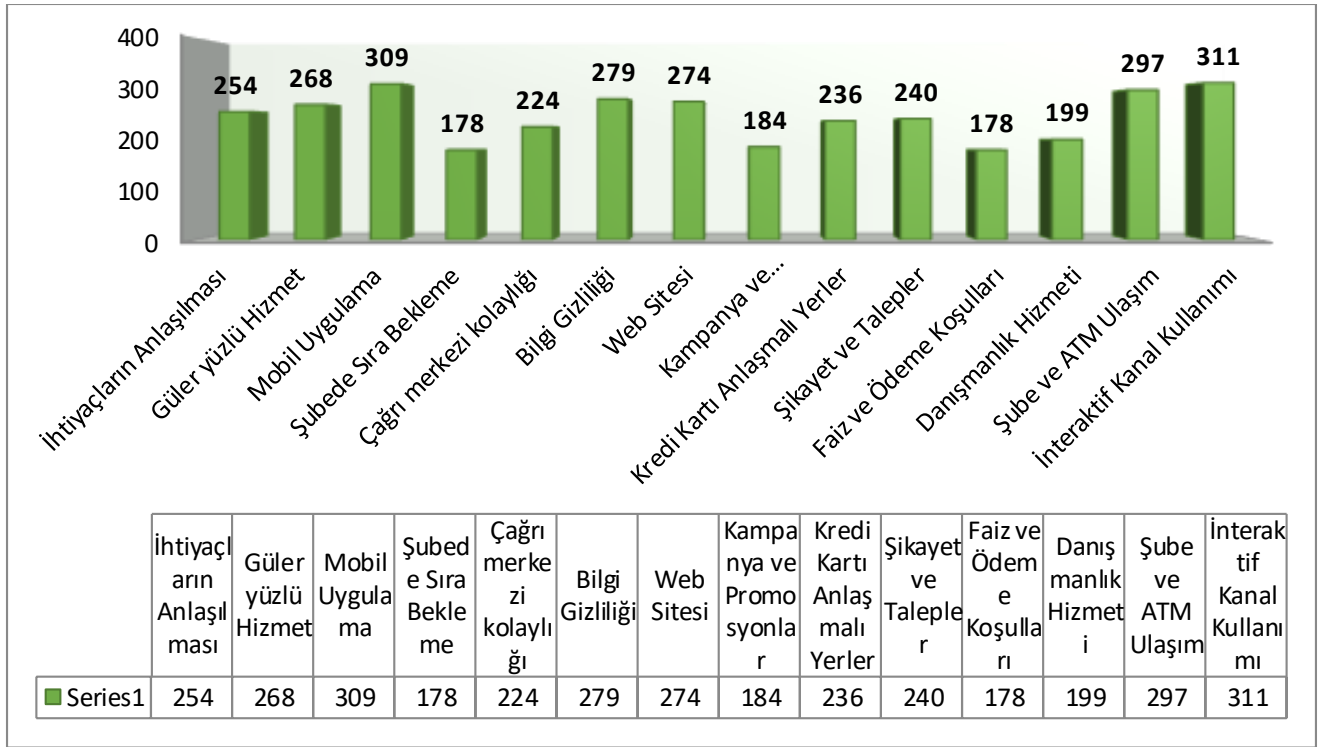
Örneklem gruba ait banka tercih nedenleri grafiği Grafik 9 da detaylı olarak gösterilmiştir.

Müşterilerin bankaları tercih etme nedenleri mobil uygulamalarının kullanışlı olması, interaktif kanallar (çağrı merkezi, mobil şube, internet şube vb) aracılığı ile işlemlerini kolayca gerçekleştirebilmeleridir.

Şubede sıra beklememeden işlem yapabilme, faiz ve ödeme koşullarının cazip olması ve kampanya ve promosyonların kişiye uygun olması banka tercihinin en az etkileyen faktörlerdendir.

Bu bağlamdan yola çıkarak katılımcıların kısa sürede kolay ve hızlı işlem yapıp bankalarına ulaşabilmesi banka tercihinin en önemli kriteridir denebilir. İstanbul ilinde trafik mesafe vb. koşullar düşünüldüğü zaman çalışan insanlar için en kıymetli olan zamandır. Bu sebeple şubeye gitmeden interaktif kanallardan işlem yapabilmek katılımcılar için çok daha fazla kıymetlidir.

Grafik 9 Katılımcıların Banka Tercih Nedenleri



2.3.4 Demografik Özellikler ve Banka Beklentileri Karşılaştırması

Aylık gelir yükseldikçe iyimser olarak şube çalışanlarının güler yüzlü hizmetinin arttığı gözlemlenmiştir. Detaylı bilgi Tablo 24'de gösterilmiştir. 8.500₺ ve üzerinde güler yüzlü hizmetten memnuniyet %80 iken 2.500₺ ve altı gelire sahip kişilerde bu oran %61'dir.

Tablo 24 Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar

Bu bankanın çalışanları güler yüzlü hizmet sunar

	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	59	61%
2.501₺-4.500₺	155	101	65%
4.501₺-6.500₺	72	51	71%
6.501₺-8.500₺	36	28	78%
8500₺ ve üzeri	40	32	80%
Genel Toplam	399	271	68%

Aylık gelir yükseldikçe iyimser olarak bankaların müşterilerin ihtiyaç tespitinde gösterdiği özen arttığı gözlemlenmiştir. Detaylı bilgi Tablo 25'de gösterilmiştir. 8.500-₺ ve üzerinde bu oran %80 iken 2.500₺ ve altı gelire sahip kişilerde bu oran %55'tir.

Tablo 25 Bu bankanın çalışanları ihtiyaçlarımı anlamak için çaba gösterir

Bu bankanın çalışanları ihtiyaçlarımı anlamak için çaba gösterir			
	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	53	55%
2.501₺-4.500₺	155	96	62%
4.501₺-6.500₺	72	53	74%
6.501₺-8.500₺	36	20	56%
8500₺ ve üzeri	40	32	80%
Genel Toplam	399	254	64%

Aylık gelir yükseldikçe iyimser olarak katılımcıların çağrı merkezinden işlemlerini kolaylıkla yapabildiği ifadesinde yükselme bulunmaktadır. Detaylı bilgi Tablo 26'da gösterilmiştir. 8.500-₺ ve çağrı merkezinden işlemlerin kolaylıkla yapılabilirliği %63 iken 2.500₺ ve altı gelire sahip kişilerde bu oran %53'tür.

Tablo 26 Bu bankanın çağrı merkezinden işlemlerimi kolaylıkla yaparım

Bu bankanın çağrı merkezinden işlemlerimi kolaylıkla yaparım			
	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)

2.500₺ ve Altı	96	51	53%
2.501₺-4.500₺	155	85	55%
4.501₺-6.500₺	72	42	58%
6.501₺-8.500₺	36	21	58%
8500₺ ve üzeri	40	25	63%
Genel Toplam	399	224	56%

Aylık gelir yükseldikçe katılımcıların bilgi gizliliği ifadesinde fikri bulunmayanlar oranı düşmektedir. Detaylı bilgi Tablo 27’de gösterilmiştir. 8.500₺ ve üzeri gelire sahip katılımcılarda bu oran %10 iken 2.500₺ ve Altı katılımcılarda %27’dir.

Tablo 27 Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir

Bu banka bilgilerimin gizliliğine özen gösterir			
	Değerlendirme Sayısı	Fikrim yok	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	26	27%
2.501₺-4.500₺	155	31	20%
4.501₺-6.500₺	72	17	24%
6.501₺-8.500₺	36	8	22%
8500₺ ve üzeri	40	4	10%
Genel Toplam	399	86	22%

Aylık gelir yükseldikçe iyimser olarak katılımcıların bankaların promosyon ve kampanyalarından beklentilerini nin daha fazla karşılandığı görülmüştür. Detaylı bilgi Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28 Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır

Bu bankanın kampanya ve promosyonları beklentilerimi karşılamaktadır

	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)	Fikrim Yok	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	44	46%	23	24%
2.501₺-4.500₺	155	69	45%	46	30%
4.501₺-6.500₺	72	33	46%	18	25%
6.501₺-8.500₺	36	18	50%	7	19%
8500₺ ve üzeri	40	20	50%	9	23%
Genel Toplam	399	184	46%	103	26%



2.3.5 Örneklem Grubun Müşteri Sadakati

“Diğer bankalarda daha cazip fırsatlar olsa da ben bu bankayı kullanmaya devam ederim.” ifadesinin detayları Tablo 29’da gösterilmiştir.

Örneklem grubun toplamda %48’i daha cazip avantajları olsa da mevcut bankaları ile çalışmaya devam edeceklerini beyan etmiştir. %33’lük kısım katılmadığını belirtmiş, %19’u ise fikir beyan etmemiştir.

Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar için genel olarak sadakat avantajlardan daha önemlidir.

Tablo 29 Diğer bankalarda daha cazip fırsatlar olsa da ben bu bankayı kullanmaya devam ederim.

Diğer bankalarda daha cazip fırsatlar olsa da ben bu bankayı kullanmaya devam ederim.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	77	19%
Katılıyorum	92	23%
Katılmıyorum	76	19%
Kesinlikle Katılıyorum	98	25%
Kesinlikle Katılmıyorum	56	14%
Genel Toplam	399	100%

“Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum.” ifadesinin detayları Tablo 30’da gösterilmiştir.Örneklem grubun %28’si bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %23’ü ise katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı ve kesinlikle katılmayan oranı toplamda % 36 iken kalan kısım bu ifade için fikri olmadığını belirtmiştir.

Tablo 30 Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum.

Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	53	13%
Katılıyorum	92	23%
Katılmıyorum	87	22%
Kesinlikle Katılıyorum	112	28%
Kesinlikle Katılmıyorum	55	14%
Genel Toplam	399	100%

“Kendimi bu bankanın sadık bir müşterisi olarak görüyorum.” ifadesinin detayları Tablo 31’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %32’si bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %24’ü ise katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı ve kesinlikle katılmayan oranı toplamda % 36 iken %17’lik kısım bu ifade için fikri olmadığını belirtmiştir. Toplam içinde bakıldığı zaman katılımcılar yarısından fazlası kendini sadık müşteri olarak görmektedir.

Tablo 31 Kendimi bu bankanın sadık bir müşterisi olarak görüyorum.

Kendimi bu bankanın sadık bir müşterisi olarak görüyorum.			
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)	
Fikrim yok	69	17%	
Katılıyorum	94	24%	
Katılmıyorum	63	16%	
Kesinlikle Katılıyorum	126	32%	
Kesinlikle Katılmıyorum	47	12%	
Genel Toplam	399	100%	

“Açtırdığım ilk hesap bu bankada olduğu için bu banka ile çalışıyorum.” ifadesinin detayları Tablo 32’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %30’u bu ifadeye kesinlikle katılmadığını, %17’si ise katılmadığını belirtmiştir. Katılan oranı ve kesinlikle katılan oranı toplamda % 36 iken %17’lik kısım bu ifade için fikri olmadığını belirtmiştir.

Tablo 32 Açtırdığım ilk hesap bu bankada olduğu için bu banka ile çalışıyorum.

Açtırdığım ilk hesap bu bankada olduğu için bu banka ile çalışıyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	46	12%
Katılıyorum	68	17%
Katılmıyorum	68	17%
Kesinlikle Katılıyorum	96	24%
Kesinlikle Katılmıyorum	121	30%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankayı Sosyo-Kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.” ifadesinin detayları Tablo 33’de gösterilmiştir. Örneklem grubun %24’ü bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %19’u ise katıldığını belirtmiştir.

Katılım oranı baz alındığı zaman katılımcıların %43’ü bankalar ile kendilerini özdeşleştirdikleri özellikler olması yani kendilerini yakın ve daha konfor alanı içinde hissetmeleri dolayısı ile kullandıkları görülmektedir.

Tablo 33 Bu bankayı Sosyo-Kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.

Bu bankayı Sosyo-Kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	87	22%
Katılıyorum	75	19%
Katılmıyorum	68	17%
Kesinlikle Katılıyorum	97	24%
Kesinlikle Katılmıyorum	72	18%
Genel Toplam	399	100%

“Aynı anda birçok bankanın müşterisi olmayı daha avantajlı buluyorum.” ifadesinin detayları Tablo 34’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %46’sı bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %31 iken fikir beyan etmeyenler %23’ü oluşturmaktadır.

Tablo 34 Aynı anda birçok bankanın müşterisi olmayı daha avantajlı buluyorum.

Aynı anda birçok bankanın müşterisi olmayı daha avantajlı buluyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	91	23%
Katılıyorum	93	23%
Katılmıyorum	63	16%
Kesinlikle Katılıyorum	91	23%
Kesinlikle Katılmıyorum	61	15%
Genel Toplam	399	100%

“Çalıştığım kurumla maaş anlaşması olduğu için bu bankayı kullanıyorum.” ifadesinin detayları Tablo 35’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %55’i bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %33 iken fikir beyan etmeyenler %12’lik kısmı oluşturmaktadır.

Tablo 35 Çalıştığım kurumla maaş anlaşması olduğu için bu bankayı kullanıyorum.

Çalıştığım kurumla maaş anlaşması olduğu için bu bankayı kullanıyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	48	12%
Katılıyorum	60	15%
Katılmıyorum	41	10%
Kesinlikle Katılıyorum	160	40%
Kesinlikle Katılmıyorum	90	23%
Genel Toplam	399	100%

“Gelecekte de bu bankayı kullanmaya devam edeceğim.” ifadesinin detayları Tablo 36’da gösterilmiştir.

Örneklem grubun %57’si bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %15 iken fikir beyan etmeyenler %28’lik kısmı oluşturmaktadır.

Bu bağlamdan yola çıkarak katılımcıların %57’sinin bankalarına sadık müşteriler olduğu sonucuna varılabilir.

Tablo 36 Gelecekte de bu bankayı kullanmaya devam edeceğim.

Gelecekte de bu bankayı kullanmaya devam edeceğim.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	112	28%
Katılıyorum	96	24%
Katılmıyorum	38	10%
Kesinlikle Katılıyorum	133	33%
Kesinlikle Katılmıyorum	20	5%
Genel Toplam	399	100%

“Bu bankayı tanıdıklarına öneririm.” İfadesinin detayları Tablo 37’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %64’ü bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %14 iken fikir beyan etmeyenler %28’lik kısmı oluşturmaktadır. Bu bağlamdan yola çıkarak katılımcıların %64’ünün memnuniyetleri sonrası tanıdıklarına da çalıştıkları bankayı kullanmaları yönünde önerileri olacağı sonucuna varılabilir.

Tablo 37 Bu bankayı tanıdıklarına öneririm.

Bu bankayı tanıdıklarına öneririm.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	91	23%
Katılıyorum	119	30%
Katılmıyorum	34	9%
Kesinlikle Katılıyorum	134	34%
Kesinlikle Katılmıyorum	21	5%
Genel Toplam	399	100%

“Ailece bu bankayı kullandığımız için tercih ediyorum” İfadesinin detayları Tablo 38’de gösterilmiştir.

Örneklem grubun %31’i bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %53 iken fikir beyan etmeyenler %15’lik kısmı oluşturmaktadır.

Tablo 38 Ailece bu bankayı kullandığımız için tercih ediyorum.

Ailece bu bankayı kullandığımız için tercih ediyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	60	15%
Katılıyorum	57	14%
Katılmıyorum	85	21%
Kesinlikle Katılıyorum	69	17%
Kesinlikle Katılmıyorum	128	32%
Genel Toplam	399	100%

“Benden masraf almadığı için bu bankayı tercih ediyorum.” İfadesinin detayları Tablo 39’da gösterilmiştir.

Örneklem grubun %55’i bu ifadeye katıldığını belirtmiştir. Katılmayan oranı toplamda %31 iken fikir beyan etmeyenler %14’lük kısmı oluşturmaktadır.

Tablo 39 Benden masraf almadığı için bu bankayı tercih ediyorum.

Benden masraf almadığı için bu bankayı tercih ediyorum.		
	Değerlendirme Sayısı	Yüzde (%)
Fikrim yok	56	14%
Katılıyorum	78	20%
Katılmıyorum	55	14%
Kesinlikle Katılıyorum	141	35%
Kesinlikle Katılmıyorum	69	17%
Genel Toplam	399	100%

2.3.6 Demografik Özellikler ve Müşteri Sadakati Karşılaştırması

Yaş yükseldikçe banka sadakatinin arttığı gözlemlenmiştir. “Diğer bankalar cazip fırsatlar sunsa da bankamı değiştirmem” ifadesine katılım yaş yükseldikçe artmaktadır.

Detaylı verilere tablo 40’da yer verilmiştir. 25 yaş ve altında katılım oranı %40 iken 36-45 yaş arasında bu oran %62’dir.

Tablo 40 Diğer bankalar cazip fırsatlar sunsa da bankamı değiştirmem

Diğer bankalar cazip fırsatlar sunsa da bankamı değiştirmem			
	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)
25 yaş ve altı	89	36	40%
26-35	230	105	46%
36-45	65	40	62%
46 ve üzeri	15	9	60%
Genel Toplam	399	190	48%

“Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum” ifadesine katılım yaş yükseldikçe artmaktadır. Detaylı verilere tablo 41’de yer verilmiştir.

25 yaş ve altında katılım oranı %39 iken 36-45 yaş arasında bu oran %68’dir. Bu sonuç, yaş arttıkça alışkanlıkların değiştirilmek istenmediğinin de göstergesidir.

Tablo 41 Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum

Alışkanlıklarımdan dolayı bu banka ile çalışıyorum			
	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)
25 yaş ve altı	89	35	39%
26-35	230	117	51%
36-45	65	44	68%
46 ve üzeri	15	8	53%
Genel Toplam	399	204	51%

Yaş yükseldikçe banka sadakatinin arttığı gözlemlenmiştir. “Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.” ifadesine katılım yaş yükseldikçe artmaktadır. Detaylı verilere tablo 42’da yer verilmiştir.

25 yaş ve altında katılım oranı %40 iken 36-45 yaş arasında bu oran %65’dir.

Tablo 42 Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.

Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.			
	Değerlendirme Sayısı	Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum	Yüzde (%)
25 yaş ve altı	89	36	40%
26-35	230	123	53%
36-45	65	42	65%
46 ve üzeri	15	9	60%
Genel Toplam	399	210	53%

Gelir seviyesi yükseldikçe banka sadakatinin arttığı gözlemlenmiştir. . “Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.” ifadesine katılım gelir arttıkça artmaktadır. Detaylı verilere tablo 43’de yer verilmiştir.

Tablo 43 Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.

Kendimi bu bankanın sadık müşterisi olarak görüyorum.			
	Değerlendirme Sayısı	Fikrim yok	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	48	50%
2.501₺-4.500₺	155	81	52%
4.501₺-6.500₺	72	41	57%
6.501₺-8.500₺	36	21	58%
8500₺ ve üzeri	40	29	73%
Genel Toplam	399	220	55%

Çalıştıkları bankaları sosyo kültürel yaşantılarına hitap ettikleri için seçenler gelirle orantılı olarak arttığı gözlemlenmiştir. Detaylı verilere Tablo 44’de yer verilmiştir.

Tablo 44 Bu bankayı sosyo kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.

Bu bankayı sosyo kültürel yaşantıma hitap ettiği için tercih ediyorum.

	Değerlendirme Sayısı	Fikrim yok	Yüzde (%)
2.500₺ ve Altı	96	35	36%
2.501₺-4.500₺	155	67	43%
4.501₺-6.500₺	72	30	42%
6.501₺-8.500₺	36	18	50%
8500₺ ve üzeri	40	22	55%
Genel Toplam	399	172	43%



SONUÇ

2000'li yılların başına kadar işletmelerin ürün odaklı, müşteriye ikinci plana atan ve ne üretirsek müşteri satın almak zorundadır, satın alır şeklindeki pazarlama anlayışı 2000'li yıllardan itibaren teknolojinin gelişimi, alternatif ürünlerin artması, müşterilerin bilinçlenmesi sonrasında müşteri odaklı pazarlama anlayışına dönmüştür.

Müşteriler artık daha az sadık olmaya, muadil ürün ve hizmetleri hatta işletmeleri kıyaslamaya, kendilerine daha çok fayda sağlayacak ürün ve hizmetleri alma eğitimi girmeye başlamışlardır. Teknolojinin gelişimi ile bir muadil ürünün dünyanın farklı bir ucundaki ülkeden rahatlıkla satın alınabileceği bir duruma gelinmiştir. İşletmeler bu durumun farkında olarak yapmaları gereken en önemli geliştirmenin müşteriye merkeze alan bir dönüşümdür. Bu müşteri odaklı dönüşüm müşteri ilişkileri yönetimi ile sağlanmaya başlamıştır. Müşterilerini elinde tutmak isteyen, sadakatlerini artırmak isteyen İşletmeler müşteri ilişkileri yönetimini güçlendirerek, müşteriye tanıma, müşteri ile iletişime geçerek ihtiyaçlarını, talep, öneri ve şikayetlerini tespit etmeye başlamışlardır. Son dönemlerde ise bu durumda müşterilerin satın alma davranışlarını izlemeyi de ekleyerek çapraz ürün satışları, ihtiyaç duyabileceği ürünlerle ilgili reklam ve kampanyalar yapılmaya başlanmıştır. Mevcut bir müşteriye elde tutma maliyetinin yeni bir müşteri kazanmaya çalışma maliyetinden daha düşük olduğu bilinci işletmelerin yatırımlarını müşteri ilişkileri yönetimine yöneltmesini rekabet ve devamlılık açısından zorunlu kılmıştır. Bununla beraber memnun müşteriler yeni bir ürün ve hizmet alımı sırasında öncelikle mevcut çalıştıkları işletmelere gideceklerdir. Yakın çevrelerine ürün tavsiyesinde bulunacaklardır. Bu da işletmelerin en güvenilir reklam kaynaklarının yine müşteriler olduğunu göstermektedir.

Yine 2000'li yılların başında aynı müşteriye merkeze alan dönüşüm bankalar için de başlamıştır. Bir banka müşterisi için yaratılan müşteri memnuniyeti çapraz ürün satışlarını artırarak müşteri bağlılığı ve sadakati sağlayacaktır. Aynı zamanda bankaları yakın çevrelerine de tavsiye ederek reklamlarının yapılmasını ve akılda kalmalarını sağlamaktadır.

Bir müşterinin bağlılığının sağlanmasının en önemli yolu müşteri memnuniyeti sağlamak, müşteriye dinlemek, anlamak, müşteriye kolaylık sağlamak ve kendini düzenli olarak hatırlatmaktır. Bu aksiyonlar müşterilerin sadakatini sağlamaktadır.

İstanbul ilinde yaşayan 399 banka müşterisine yapılan anket verileri incelendiği zaman müşterilerin memnuniyetini sağlayan en önemli faktörler müşterilerin işlemlerini

kolaylıkla yapabilmelerini sağlayan mobil uygulamalar, interaktif kanallar ve şube-ATM'lere kolaylıkla ulaşım sağlayabilmeleridir. İstanbul ilinde ulaşım zorluğu, trafik gerçeği ve anket katılımcılarının tamamına yakınının çalışan olduğu göz önünde bulundurulduğunda en önemli değerleri zamandır. Kendilerine zamandan tasarruf etmelerini ve işlemlerini kolayca yapmalarını sağlayan bankaları memnuniyetlerini sağlayan en önemli unsur olmuştur. Öyle ki faiz ve ödeme koşulları konusunda avantaj sağlama ve kampanyalar bile bu kadar memnuniyet sağlamamaktadır.

Bu memnuniyeti sağlanmış müşterielerin sadakatleri ölçümlendiğinde de bankalarına sadık olduklarını, çevrelerine bankalarını önerecekleri, ileride de bankayla çalışmaya devam edecekleri ve tek banka ile çalışmanın daha avantajlı olduğunu iletmişlerdir. Bunlardan sonuçla müşteri memnuniyeti sağlanabildiği, müşterinin talep ve önerilerinin dinlendiği ve anlaşıldığını hissettiği yerde müşteri sadakatinin de sağlanması ve uzun süreli ilişkiler kurulması kaçınılmazdır.

KAYNAKLAR

(tarih yok). akhisarmyo.mcbu.edu.tr: https://akhisarmyo.mcbu.edu.tr/db_images/file/musteri-iliskileri-yonetimi-1288TR.pdf adresinden alındı

- Akın, N., & Çörek, E. T. (2005). Müşteri Memnuniyetinde İstatistiksel Yöntemler ve Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 259-260.
- Akyüz, Y. D. (2012, 10 09). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Teorik ve Kavramsal Çerçevesi. İstanbul.
- Alagöz, M., İnce, M., & Oktay, E. (2004). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Bilişim Teknolojilerinin Etkisi ve Bankacılık Sektöründeki Gelişimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Bayuk, N., & Öçer, A. (2001). *Pazarlama Günyası Dergisi*, 27-29.
- Blog Logo. (2018, Haziran 19). <https://blog.logo.com.tr/musteri-iliskileri-yonetimi-amaci-nedir/> adresinden alındı
- Bozgeyik, A. (2005). *Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM=Başarı*. İstanbul: Bilge Matbaacılık.
- Canseven, İ. (1991). Bankacılıkta Pazarlama Yüksek Lisans Tezi.
- Çakır, S. Y., & Eğinli, A. T. (2010). *Memnun Çalışanlar Memnun Müşteriler*. Ankara: DetayYayıncılık.
- Demir, F. O., & Kırdar, Y. (2000). Customer Relations Management: CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM). s. 293-308.
- Donohoe, A. (2019, Ağustos 9). <https://bizfluent.com>. <https://bizfluent.com/facts-6883122-importance-crm-banking-sector.html> adresinden alındı
- Finkelstein, E. (2020, Eylül 17). <https://everfi.com>. <https://everfi.com/blog/financial-education/retail-bank-marketing-trends/> adresinden alındı
- Fırat, E. (2000). En Değerli Müşteri Kimde? *Capital*, 156.
- Gel, O. C. (2003). *CRM Yolculuğu*. Sistem Yayıncılık.
- Halis, M. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi*. Sakarya Yayıncılık.
- <https://bkm.com.tr>. (2011, Şubat 1). <https://bkm.com.tr/pos-atm-kart-sayilari/> adresinden alındı
- <https://www.oracle.com>. (2019). <https://www.oracle.com/database/what-is-database/> adresinden alındı
- İstanbul Ticaret Odası. (2004). *İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi, Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi*.
- Kalder. (2000). *Müşteri Memnuniyeti Yönetimi*. İstanbul: Rota Yayın.

Karaman, A. (2016). *Otel İşletmeciliği*. Eğitim Yayınevi.

Kılıç, B., & Öter, Z. (2015). *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar*.

Kobitek. (tarih yok). https://kobitek.com/ic_musteri_memnun_mu_adresinden_alindi

Milliyet. (2008, Eylül 11). <http://blog.milliyet.com.tr/ic-musteri-memnuniyeti/Blog/?BlogNo=131506> adresinden alındı

Müşteri İlişkileri Yönetimi Ders Notları. (2012). [akhisarmyo.mcbu.edu.tr: akhisarmyo.mcbu.edu.tr](http://akhisarmyo.mcbu.edu.tr:akhisarmyo.mcbu.edu.tr) adresinden alındı

nek.istanbul.edu.tr. (tarih yok). <http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/41518.pdf> adresinden alındı

Newell, F. (2004). *CRM Neden Başarılı Olmuyor*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Odabaşı, Y. (1997). *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri*.

Odabaşı, Y. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)*.

Ortaç, M. (2019, Haziran 4). [https://medium.com. https://medium.com: https://medium.com/t%C3%BCrkiye/veri-madencili%C4%9Fi-data-mining-nedir-8bc004482ae7](https://medium.com/https://medium.com:t%C3%BCrkiye/veri-madencili%C4%9Fi-data-mining-nedir-8bc004482ae7) adresinden alındı

Özkan, A. (2018). *Eskişehir Yolu 18. km Düünden Bugüne, İş Bankası Teknoloji Tarihi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

perakendeokulum. (tarih yok). [https://www.perakendeokulum.com: https://www.perakendeokulum.com/musteri-iliskilerinin-olcumunde-kullanilan-diger-kriterleri/](https://www.perakendeokulum.com/https://www.perakendeokulum.com/musteri-iliskilerinin-olcumunde-kullanilan-diger-kriterleri/) adresinden alındı

QuestionPro. (tarih yok). QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/customer-lifetime-value-clv-calculation/> adresinden alındı

Rona, L. (2005). *Önce Ben, Sonra Müşteri " Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramına Yeni Bir Bakış"*. Rota.

siluettanitim. (2015, Temmuz 07). [blog.siluettanitim.com: https://blog.siluettanitim.com/iste-web-sitesinin-avantajlari/](https://blog.siluettanitim.com/https://blog.siluettanitim.com/iste-web-sitesinin-avantajlari/) adresinden alındı

Story, H. (tarih yok). [https://global.hitachi-solutions.com/. https://global.hitachi-solutions.com/: https://global.hitachi-solutions.com/blog/importance-crm-banking](https://global.hitachi-solutions.com/) adresinden alındı

Stratejik İleti. (2013, Nisan). <http://stratejikileti.blogspot.com/2013/04/ds-musteri-kavram.html> adresinden alındı

Taşkın, E. (2005). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Tekinbaş, F. (tarih yok). www.deu.edu.tr:8080/tekinbas%2FBENCHMARKING.ppt adresinden alındı

Uzunoglu, E. (2007). Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12.

Ünver, A. (2012, 11 23). Benchmarking (Kıyaslama) Nedir?

www.algoritmikjimnastik.com. (2017, Mart 1). <https://algoritmikjimnastik.com/e-ticaret-terimleri-sozlugu/yasamboyu-musteri-degeri-customer-lifetime-value-clv/> adresinden alındı

www.perakendeokulum.com. (tarih yok). <https://www.perakendeokulum.com/musteri-iliskilerinin-olcumunde-kullanilan-diger-kriterleri/> adresinden alındı

Yıldırım, Y. D. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. docplayer.biz.tr: <https://docplayer.biz.tr/549428-Crm-musteri-iliskileri-yonetimi.html> adresinden alındı

Zengin, B. (2015, Ağustos). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. docplayer: <https://docplayer.biz.tr/26193203-Customer-relationship-management-crm-musteri-iliskileri-yonetimi-miy.html> adresinden alındı