

T.C
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN
MÜŞTERİ ODAKLILIĞINI SAĞLAMADAKİ ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Derya SÖNMEZ

Tez Danışmanı
Doç. Dr.Tengiz ÜÇÖK

ANKARA-2007

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR CETVELİ	iv
TABLolar CETVELİ	v
ŞEKİLLER CETVELİ	vi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM : MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	
1.Müşteri İlişkileri Yönetimi	3
1.1. Tanımlar ve Kavramsal Açıklama	3
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamaya Geçirmek	12
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yarar ve Kazançları	16
1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Yararlar	18
1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Başarı ve Başarısızlık	20
İKİNCİ BÖLÜM : MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ	
2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojileri	24
2.2. Müşteri Odaklılığı Kavramı	30
2.2.1. Dilim (Segmentasyon)	34
2.2.2. Kalite Kategorileri	35
2.2.3. Kuyruk Modelleri	37

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Odaklılığını Sağlamadaki Rolü	39
2.3.1. Tanımlar	40
2.3.2. Bilgi Yönetimi Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi	42
2.3.3. İnternet ve Müşteri İlişkileri Yönetimi	47
2.3.4. Bilişim Teknolojileri ile Müşteri Bilgilendirme Süreci	48
2.3.5. Bilgi Tabanlı Pazarlama	51
2.4. Müşteri Kârlılığı ve Bilişim Teknolojileri	52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: UYGULAMA ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Yöntemi	56
3.1.1. Veri ve Bilgi Toplama Yöntem ve Araçları	56
3.1.2. Araştırmanın Amaçları	56
3.1.3. Araştırmanın Değişkenleri	57
3.1.4. Araştırmanın Modeli	57
3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri	58
3.1.6. Örneklem Süreci	59
3.1.7. Veri ve Bilgilerin Analize Hazırlanması	59
3.2. Veri ve Bilgilerin Analizi	60
3.2.1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri	60
3.2.2. Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları	63

3.2.3. Çalışılan Banka Sayısı ve Bankalardan Yararlanma Amaçları	66
3.2.4. Tasarruf	68
3.2.5. Alışveriş	69
3.2.6. Bankalardan Hizmet Sağlama Biçimi Tercihi ve İnternet Erişimi	70
3.2.7. Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem	74
3.2.8. Bankadan Sigorta Hizmeti Alma İstemi	84
3.2.9. Sonuçların Değerlendirilmesi	84
SONUÇ	87
KAYNAKÇA	91
EKLER	99
Ek 1. Anket Formu	99
ÖZET	106
ABSTRACT	107

Kısaltmalar Cetveli

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

ATM: Vezne Makinesi

CRM: Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management)

CRS: Para Yatırma Sistemi

EFT: Elektronik Fon Transfer Sistemi

EFTPOS: Satış Noktasından Elektronik Fon Transfer Sistemi

GSYİH: Gayrisafi Yurtiçi Hasıla

GPRS: Genel Kişiselleştirilmiş Radyo Sistemi

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

POS: Satış Noktası

SMS: Kısa Cep Telefonu Mesajı

TKHK: Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun

TL: Türk Lirası

TSE: Türk Standartları Enstitüsü

VDMK: Varlığa Dayalı Menkul Kıymet

YKB: Yapı Kredi Bankası

YP: Yabancı Para

YTL: Yeni Türk Lirası

WAP: Kablosuz Uygulama Protokolü

Tablolar Cetveli

Tablo 1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimini Tercih Etmede Birincil Amaçlar	10
Tablo 2.3.1.1. Seçilmiş Bilgi Yönetimi Tanımları	40
Tablo 2.3.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Seçilmiş Tanımları	41
Tablo 2.3.2. Bilgi Yönetimi Engelleri.	43
Tablo 3.2.6. Bankacılık İşlemi Gerçekleştirme Tercihleri Dağılım Matrisi	73
Tablo 3.2.7.1. Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem Dağılım Matrisi	75
Tablo 3.2.7.2. İdealdeki Bireysel Banka İşlemleri Özelliklerine Verilen Önemin Dağılım Matrisi	83

Şekiller Cetveli

Şekil 1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kâra Dönüşmesi	11
Şekil 3.2.1.1. Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı	60
Şekil 3.2.1.2 Ankete Katılanların Yaşa Göre Dağılımı	61
Şekil 3.2.1.3. Ankete Katılanların Aylık Hane Geliri Grafiği	61
Şekil 3.2.1.4. Ankete Katılanların Medenî Durum Grafiği	62
Şekil 3.2.1.5. Ankete Katılanların Öğrenim Durumu Dağılım Grafiği.	62
Şekil 3.2.2.1. Banka Tercih Edilirken Dikkat Edilen Tanıtım Araçlarının Dağılım Grafiği.	63
Şekil 3.2.2.2. Banka Tercih Edilirken Dikkat Edilen Araçlara Duyulan Güvenin Dağılım Grafiği.	64
Şekil 3.2.3. Bankaları Kullanma Amaçları Dağılım Grafiği	67
Şekil 3.2.4.1. Tasarruf Edebilenler Ve Edemeyenlerin Dağılım Grafiği	68
Şekil 3.2.4.2. Tasarruf Değerlendirme Biçimleri Dağılımı	69
Şekil 3.2.5. Alışveriş Yaparken Kullanılan Araç Dağılım Grafiği.	69
Şekil 3.2.6.1. Bankalardan Hizmet Sağlama Biçimi Tercih Dağılımı	70
Şekil 3.2.6.2. İnternet Bankacılığından Yararlanma Biçimleri	71
Şekil 3.2.6.3. Bankacılık İşlemi Gerçekleştirme Tercihleri Dağılım Grafiği	73
Şekil 3.2.7.1. Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem Dağılım Grafiği	74
Şekil 3.2.7.2. İdealdeki Bireysel Banka İşlemleri Özelliklerine Verilen Önemin Dağılım Grafiği	82
Şekil 3.2.8. Bankadan Sigorta Alabileceğini Belirtenlerin Yeğleyişleri Dağılımı	84

GİRİŞ

Müşteri ilişkileri yönetimi ve hizmetlerinde teknoloji odaklı yaklaşımların yoğunlaşması finansal küreselleşmenin 1980'ler sonrasında hız kazanmasıyla yaygınlık sağlayagelmiş bir hizmet kolu olgusudur. Giderek girift bir konum kazanan ekonomik ve finansal ilişkiler ağı, bireyleri de söz konusu alanlarda karşılaştıkları sorunları en az zaman yitimi ve en verimli bir biçimde çözebilmeleri yönünde teşvik etmiş, bu durum müşteri ilişkileri yönetimi odaklı hizmetlerin de gelişmesine yol açmıştır.

Bireysel esenliğin artışı ile doğru orantılı olarak ulusal ya da küresel anlamda gelişme sağlayan ekonomilerle, bu ekonomilerin temel saçıayaklarından olan bankalarda bireysel bankacılık hizmetleri, söz konusu hizmetlerin sunumunda uygulanan teknoloji temelli yöntemler ve bunun müşteri odaklılığı alanına yansımaları güncel bankacılık ve finans disiplinleri için yaşamsal önemde öğelerdir. Bu çalışmada bireysel bankacılık hizmetleri ile söz konusu hizmetlerin müşteri tatmini üzerindeki konumu ile bu konumun bankaların rekabet stratejisinde değişkenlik taşıyan önemi irdelenmektedir.

Bu çalışmanın ilk bölümünde çalışmayla ilgili literatür tarama gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda müşteri ilişkileri yönetimi, söz konusu disiplinin uygulama aşamaları ve kavramsal geçmişi ile birlikte ele alınmıştır. Daha sonra müşteri ilişkileri yönetiminde bilişim teknolojileri ele alınarak, bu bağlamda müşteri odaklılığı kavramına değinilmiştir.

Çalışmanın literatür tarama bölümünde ayrıca müşteri ilişkileri yönetiminde bilişim teknolojilerinin müşteri odaklılığını sağlamadaki rolüne değinilmiş, bu bağlamda internet ve diğer bilgi tabanlı teknolojilerin pazarlama ve müşteri

ilişkileri yönetiminde 1990'lar sonrasında artan önemlerine vurguda bulunulmuştur. Literatür tarama kısmının son bölümünde ayrıca müşteri kârlılığı ve bilişim teknolojileri ilintisi incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, literatür tarama kısmında değinilen olgular X Bankası müşterileri özelinde Ankara'da gerçekleştirilen bir uygulama ile ele alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Bu bölümde müşteri ilişkileri kavramı tanımsal ve kavramsal olarak açıklanmaktadır.

1.Müşteri İlişkileri Yönetimi

Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetimi kavramsal olarak incelenecek ve uygulama biçimleri ele alınacaktır.

1.1. Tanımlar Ve Kavramsal Açıklama

Müşteri ilişkileri yönetimi, İngilizce 'Customer Relationship Management' (CRM) açılımından gelmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, uygulanacak her şirkete uygun tek bir tanımla özetlenmeyecek kadar geniş kapsamlı bir stratejiler bütünüdür. Müşteri ilişkileri yönetiminin çok farklı tanımlarının yapılması, müşteri ilişkileri yönetimi tariflerinin uygulama alanına ve uygulayıcılarına bağlı olarak farklılaşması gerekliliğinin bir sonucudur. Bununla birlikte genel bir tanımla ifade edersek; müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri memnuniyetini kâr ençoklaştırımına (maksimizasyonuna) dönüştürmek amacı taşıyan, istediği müşteriye istediği deneyimi yaşatabilecek kabiliyette bir kurum felsefesi ve bu hedefe ulaşmak için gerekli insan, süreç ve teknoloji yapılanmasıdır (Dereli, www.musterimemnuniyeti.com, 14.02.2006).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin genelini kapsayan bir değişim sonucunda, müşteri odaklı stratejinin oluşturulmasını amaçlayan bir yönetim felsefesidir (Zengin ve Mert, 2002, s.802).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan şirketlerin tümündeki “Müşteri Memnuniyeti” sloganı, aslında çok eskilerden bilinen “Müşteri Velinimetimizdir” deyişi kadar basit ve sade gözükse de; günümüz şirketlerinin müşteri sayıları ve müşterilerin yükselen beklentileri göz önüne alındığında, “müşteriyle temas edilen her noktada müşteri memnuniyetini sağlayabilmek”, gerçekten çok iddialı bir hedeftir (Dereli, www.musterimemnuniyeti.com, 14.02.2006).

İkibinli yıllar, iş hayatının hemen her boyutunu, bilmediğimiz ve hatta öngöremediğimiz bir biçimde kökten değiştirmektedir. Önemli olan, bu değişimleri herkesten önce fark etmek ve işletme yapısında bunlara yanıt verebilecek uyarlamaları yapmaktır. Bu alandaki en belirgin değişimler (Kırım, 2001, s.25):

- Kâr Kayması
- Mikrosegmentasyon¹
- Güç kayması
- Yeniden tanımlama

Kâr Kayması demek, az kâr getiren müşterilerin ya da zarar getirenleri, rakiplerinize aktarıcı yöntemler geliştirmek son derece akılcı bir alternatif olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede üretici firmaların yapması gerekenler (Kırım, 2001, s. 25) :

- şimdiki ve potansiyel kârlarını müşteri bazında incelemek

¹ Mikrosegmentasyon müşteri kitlesinin çok daha ince dilimli bölümlere ayrılmasıdır. (Kırım, <http://www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000813/yazar/kirim.html>, 2000)

- potansiyel taşıyan müşterileri seçmek
- bu müşteriler üzerine ne kadar yatırım yapılacağı konusunda karar vermektir.

Müşteri kârlılığının farklılaşması ve kârın belli müşteri gruplarından başkalarına kayması çok yaygındır. Bu eğilimin anlaşılmasında en önemli ipucu sürekli azalan kâr marjlarıdır. Kâr kayması eğilimi ile karşı karşıya iseniz böyle bir durumda nasıl kâr edileceği önemli bir sorun haline gelir.

Mikrosegmentasyon ise, tıpatıp aynı olaydan daha farklı olana, daha sonra ise çok daha özel olana gitmektir. Üreticiler müşterilerin gereksinim ve öncelikleri arasında kategorik olarak ne denli fazla fark saptayabilirse, müşteriler de katmanlardan (dilimlerden) daha ufak katmanlara (mikro dilimlere) doğru o denli ayrılırlar. Bu fırsat, müşteri tabanındaki çeşitlilik arttıkça ve teknoloji hassa odaklı pazarlamaya izin verdikçe bu gelişim daha da güçlü olmaktadır (Kırım, 2001, s.28).

2000'li yılların temel müşteri eğilimleri ve kalıpları konusunda mikrosegmentasyona ek olarak gözlenen çok ciddi bir değişim kalıbı da “müşteriyi yeniden tanımlama” dır. Müşteriyi yeniden tanımlama, ya da hedef müşteri kitlesini yeniden tanımlama konusunda bazı önerileri göz önünde bulundurmak gerekir. Örneğin farklı katmanlar olduğu düşünebilir ve değer zincirine yeni katılımlar sağlanabilir (Kırım, 2001, s. 32).

Bugün dünyanın hemen her yerinde, üretici firmaların karşı karşıya kaldıkları en temel sorun, müşteri sadakatinin giderek çok ciddi bir biçimde azalmasıdır. Bunun nedeni, artan rekabet ve bunun sonucunda müşterilere sürekli olarak sunulan daha ucuz fiyatlı daha cazip alternatiflerdir. Müşteri sadakatinin azalması ile birlikte kâr marjları da haliyle düşmektedir. Bu nedenle müşteriyi ele geçirmenin tek yolu fiyat kırmak durumuna dönüşür. İşin zor taraflarından birisi de kârlılığı arttırmanın temel yolunun “farklılığı” yaratmaktan geçmesine

karşın, malın işlevsel özellikleri bakımından farklılık yaratılmasının neredeyse olanaksız hale gelmesidir. İşlevsellik açısından artık hemen hemen tüm mallar birbirinin aynısıdır. Sonuçta ne satıyor olunursa olunsun (mal ya da hizmet) malınız bir “emtia” özelliğine ister istemez ulaşmaktadır (Kırım, 2001, s. 46).

Müşteri gereksinimlerinin belirlenmesi bir şirketin yeni müşteriler kazanmasına olanak tanır. Hedef kitlede belirlenen müşterilerin daha yakından tanınması, etkin bir veri bankası ve bu veri bankasındaki karar destek modellerinin kullanılmasına bağlıdır. Bir firmanın, müşterilerle temas kurması sırasında farklı kanallardan topladığı verileri değerlendirebilmesi, sağlıklı analiz yapabilmesi ve hedeflerine göre kararları zamanında alabilmesi; daha sonra bu verilerin müşteri ile bir sonraki görüşme sırasında kullanılabilmesi müşteri memnuniyetini sağlamanın temelinde yatmaktadır. Bunun için müşteri bağımlılığının ve etkinliğinin artırılması ve müşterinin 360 derecelik görüntüsünün elde edilmesi gerekir.

Rekabetin hızla çoğaldığı bir dünyada işletmeler birebir pazarlama ile müşteri sadakatini artırmayı başarabilir ve kâr arttıkça şirketler bir adım öne çıkarak rakiplerinden farklı ve daha iyi hizmet sunmaya başlayabilir. Bu da müşteriyle iletişimin doğru ve zamanında gerçekleşmesine bağlıdır (Müşteri ilişkileri yönetimi Nedir, www.pci.com.tr, erişim tarihi: 14.02.2006).

Müşteri ilişkileri yönetiminin üç temel ögesini oluşturan insan, süreç ve teknoloji yapılanmasında; insan (çalışanlar), müşterinin beklentilerini anlayıp, standart süreçlerin ötesinde çözümler üretirken; olguların gelişimi, çalışanların ilettiği müşteri taleplerini hızlı dönüşümler, beraberinde müşteri odaklı yapılanmalara dönüştürür. Teknoloji ise müşteri bilgilerinin tüm temas noktalarından izlenmesine ve farklı müşteri isteklerine hızlı çözüm üretilmesine olanak sağlayacak şirket içi otomasyonu sağlar. Aslında büyük bir takım oyunu olan müşteri ilişkileri yönetimi, asla tek bir bölümün ya da birimin işi olmayıp,

örgütün tüm birimlerinin katılımını gerektirir (Dereli, www.musterimemnuniyeti.com, 14.02.2006).

Müşteri ilişkileri yönetimi; hem ön ofis (pazarlama, satış ve müşteri servisi) hem arka ofis (muhasabe, üretim, lojistik) uygulaması olmakla kalmayıp aynı zamanda başka bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve işbirliğini sağlayan müşteri odaklı bir ilişki yönetimi felsefesidir. Müşteri ilişkileri yönetimi ancak öncelikle kullanacaklar olmak üzere tüm çalışanlar tarafından anlaşılır, kabul edilir, inanılır, doğru kullanılır ve sisteminizle tam olarak bütünleşirse başarıya katkıda bulunur (Bozgeyik, www.musterimemnuniyeti.com, 15.02.2006).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasının başarısında işlevsellik, çeviklik, maliyet, zaman, tutarlılık, uyumluluk ve bütünsellik gibi başarı etmenlerinin yanında insan etmeni de önemli rol oynar. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetimi projesine tüm çalışanların inanması, katılması ve sahiplenmesi sağlanmalıdır. Çalışanlar planlama, eğitim, güdüleme ile etkin yönetilmeli ve teknoloji ile desteklenmelidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin insan boyutu; başarının anahtarı ya da başarısızlığın belki de en önemli nedenidir. Değişim önce insanların düşüncelerinde sonra uygulamalarında olmazsa ve değişimin olumlu olacağı tüm çalışanlarca kabul edilmezse yapacağımız hiçbir teknolojik ya da operasyona dönük değişiklik ile müşteri ilişkileri yönetiminde başarı sağlanması çok zordur. Ayrıca, müşteri ile olan ilişkilerde zaman ve mekana bağlı olunmadığını, müşteri ilişkileri yönetiminin bir araç değil amaç olarak görülmesi gerektiği, ciddi bir halkla ilişkiler çalışmasını da beraberinde getirdiği ve özellikle araçların değil müşteri ilişkileri yönetimi felsefesinin başarıyı beraberinde getireceğini de bilmek gerekmektedir (Bozgeyik, www.musterimemnuniyeti.com, 20.02.2006).

Birebir pazarlama ya da müşteri ilişkileri yönetimi kısaca altında yatan fikir, “farklı müşterilere farklı muamele yapmaktır”. Bu stratejinin temel mekanizması müşterilerin nasıl farklılıklar gösterdiğini anlamayı ve bu farklılıkların her bir müşteriye göre firmanın nasıl davranması gerektiği konusunda bir strateji oluşturmasını içeriyor olmasıdır. Ayrıca müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin nasıl katmanlara ayrılabilceğı, müşteriye nasıl ulaşılabilceğı, onlarla nasıl kalıcı ilişkiler kurulabilceğini içerir. Müşteri ilişkileri yönetimi süreci, öncelikle müşterileri dinlemekle, nasıl bir şirket ve bu şirketten nasıl bir mal ve bu malın kendilerine hangi biçimde ulaştırılmasını istediklerini anlamakla işe başlar.

Strateji genel olarak ortaya çıkınca, müşterileri mikro katmanlara ayırmak ile devam eder. Ardından kârlı olan ya da olabileceklere hiçbir zaman kârlı olamayacağı düşünülen müşterileri belirlemekle sürer. Bunun ardından bu farklı mikro ölçekteki her kademe müşterinin gereksinimleri, nasıl bir hizmet bekledikleri konularında elde edilebilecek tüm ayrıntılı bilgileri elde etmek, süreçlendirmek ve bunları her birey müşteri için çok hızlı ulaşılabilcek biçimde saklamakla devam eder (Kırım, 2001, s. 52).

Müşteri ilişkileri yönetimi için altyapısı ve kurum kültürü gelişmiş, teknolojik alt yapısı da yeterince oturmuş bir ortamda olmak gerekir. Bu dönemde en önemli karar, stratejik karar olarak ortaya çıkar ve 4 önemli pazarlama stratejisinden bahsedilebilir (Kırım, 2001, s. 52):

Terk edilmiş müşterileri geri kazanmak: Yapılan araştırmalara göre, müşteri ilişkileri yönetiminin terk eden müşterilerin geri kazanılmasında %10 ile %20 arasında katkı sağladığı belirlenmiştir.

Müşterilerde sadakat yaratmak: Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacının müşteriyi yaşam boyu elde tutmak olduğu düşünüldüğünde, müşteri sadakatini

artırmaya olan katkısı oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalara göre, müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati yaratmadaki etkisi %15 ile %20 arasındadır.

Yeni müşteri bulmak: Müşteri ilişkileri yönetiminin yeni müşteri bulmaya katkısı %3 ile %4 arasında değişmektedir.

Şimdiki müşterilerde çapraz satış yapmak: Müşteri ilişkileri yönetiminin çapraz satış yapmaya katkısı %2 ile %3 arasında değişmektedir (Kaşıkçı , 2002, s.129).

Müşteri mutluluğu ya da mutsuzluğu bir orandır. Bu oran büyük olursa mutluluk artar, oran küçüldükçe mutluluk azalır, düş kırıklığına doğru tepe taklak gitmeye başlar. Oranın pay kısmında müşterinin elde ettiği bulunur. Yani alınan mal ya da hizmetin sonucudur. Oranın payda kısmında ise müşterinin beklentileri bulunur. Burada dikkat edilmesi gereken konu, pay olan sonucun genel, paydanınsa tümüyle öznel, başka bir deyişle kişiye özel olmasıdır. Sözü geçen iki etmen buluşunca mutluluk formülü ortaya çıkar. Başka bir deyişle, elde edilen bölü beklenti kavramına ulaşmamızı sağlamaktadır. Mutluluğun artması için elde edilenin artması şart görünse de, bu beklentiye sıkı sıkıya bağlıdır. Beklentiler yükseldikçe, elde edilenin daha fazla ve iyi olması beklenmektedir (Yalçın, www.musterimemnuniyeti.com, 20.02.2006).

Kısaca müşteri ilişkileri yönetiminin yararları;

- Maliyetten tasarruf
- Gelirleri arttırma
- Stratejik etki

olarak açıklanabilir.

Bu maddeleri kısaca açıklayacak olursak; Müşteri ilişkileri yönetimi maliyetlerde tasarruf ya da masrafları kırmak için yapılmaz, ancak tasarruf sağlar. Gelirleri arttırmak ya da çok satış yapmak için yapılmaz, ancak gelirleri artırır. Başkaları yapıyor düşüncesi ile yapılmaz, ancak stratejik etkiyi artırır (Bozgeyik, www.musterimemnuniyeti.com, 20.02.2006).

Yapılan araştırmalara göre, müşteri ilişkileri yönetimi projesine başlarken firmaların öncelikli olarak amaçladıkları noktalar aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

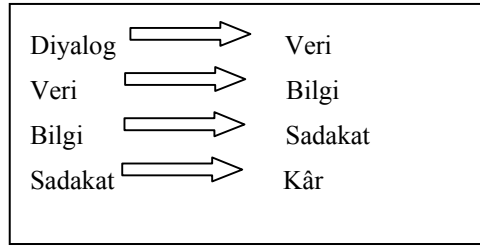
Tablo 1.1. Müşteri ilişkileri yönetimini tercih etmede birincil amaçlar

Birincil Amaç	Yüzde
Müşteri bağlılığının artması	%43
Yeni müşterilere erişme	%21
Kârlı müşterilerin artması	%18
Müşterilerin düşmesi	%9
Diğer	%9

Kaynak: Utku Akca, “Müşteri ilişkileri yönetimi getirileri”, 2001, <http://www.erpcrm.com/>, erişim tarihi:24.02.2006

Müşteri ilişkileri yönetiminin işletmenin kârlılığına etkisi de aşağıdaki biçimde gösterilmektedir:

Şekil 1.1. Müşteri ilişkileri yönetiminin kâra dönüşmesi



(Emül “Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulandı Neler Elde Ettik?” http://www.bilgiyonetimi.org/sunular/CRM_dosyalar/frame.htm, erişim tarihi: 25.02.2006)

Önemli olan şirketin müşteri ilişkileri yönetimini nasıl uyguladığı ve rakiplerden farklılaşarak, müşteri tarafından nasıl algılandığı ve konumlandırıldığıdır. Unutulmaması gereken nokta; müşterinin şirketi doğru algılamasıdır. Bunun içinde şirketlerin tutarlı uygulamalar yapma ve sürekli müşteri odaklı yaklaşımlar sergilemesi gerekmektedir.

Elbette bu sonsuz, şartsız, koşulsuz “müşteri memnuniyeti”ni oluşturabilmenin ciddi bir maliyeti vardır. Nitelikli insan kaynağının yüksek maaşları, müşterilere ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına harcanan işgücü, süreç yapılanması ve şirket içi değişim yönetimi maliyetleri, müşteri ilişkileri yönetimi programına ödenen yüklü tutar ve müşteriye yakın olabilmek için gerekli ilişki maliyeti (birebir pazarlama giderleri) maldan ya da verilen hizmetten edilen kârın üzerine çıkmamalıdır. Malınızın standart kalitesi ve standart ek hizmetlerin yanında, müşterinizle kuracağınız ilişkinin özelliği, müşterinizin şirketinize kattığı değere göre belirlenmelidir. %1 kârla hatta binaen çalışılan müşterinin ekstra taleplerini, “Müşteri Memnuniyeti” adına karşılanıyor olması, şirketin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarısızlığını gösterir (Dereli, www.muisterimemnuniyeti.com, 14.02.2006).

Sonuç olarak, yönetimlerin pazarlama stratejisi oluşturmaya müşteriden başlayarak, kendilerine en uygun iş modelini seçip, gerekli veri tabanı ve

analizlerini kullanarak etkili müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına geçebileceklerini belirtmek gerekir.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamaya Geçirmek

Müşteri ilişkileri yönetimi konusunu uygulamaya geçirmek isteyen kurumlar işe öncelikle meselenin çatısını kurmak ve bunu çok iyi anlamakla başlamalıdır. Bu işlemi iç içe halkalar kurarak biçimlendirebiliriz: Bu halkaları isimlendirirsek (Kırım, 2001, s. 144);

1. İlk halka: İlişki bazlı pazarlama stratejisi
2. İkinci halka: İşlevsel rollerin yeniden tanımlanması
3. Üçüncü halka: İş süreçlerinin yeniden tasarlanması
4. Dördüncü halka: Destekleyici teknolojiyi seçmek ve uygulamaya almak

Bu uygulamalar ile ilgili unutulmaması gereken ilke şu: “Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasında işe müşteri ve müşteri ilişkilerinden başlanmalıdır.” O nedenle öncelikle “müşteri ile ilişkiler” noktasından başlanması gerekir. Burada yapılması gereken ilk şey, müşteri ile ilişkileri maksimize edebilecek bir kurumsal strateji üzerinde çalışmaktır. Bunun için ilk olarak müşteri ilişkileri yönetimi takımı kurularak işe başlanabilir. Bu takımın temel rolleri: müşteri odaklı stratejileri araştırmak, etkinlik planlaması, süreçlerin yeniden tasarlanması, teknoloji seçimi ve geliştirilmesi ve bu işi azimle sürdürme. Müşteri ilişkileri yönetimi takımı üst düzey satış yöneticisi, saha satış elemanları, müşteri hizmetleri yöneticisi, müşteri hizmetleri elemanı, üst düzey pazarlama yöneticisi, IT’den iyi birisi, insan kaynakları yöneticisi ve satın alma müdürü. Eğer şirket bir üretim yapıyorsa üretim müdürü de bu takımda yer almalıdır (Kırım, 2001, s. 146).

Takım kurulduktan sonra, yapılması gereken ilk iş ciddi bir “Farklılık Analizi” yapılmasıdır. Şirket nerde, ne olabilir ve aradaki farkın açıklanması yapılabilir. Ardından bu farkı kapatmak için neler yapılabilir düşünülmelidir. Farklılık analizinde amaç, şimdiki işsel düzenlememiz ile müşteri etkileşimini maksimize edebilecek iş düzenlemesi arasındaki farkı ortaya çıkarmaktır.

Daha sonraki basamak tasarım olarak belirtilebilir. Müşteriyi tanımlama, müşteriyi farklılaştırma, müşterilerle etkileşme ve müşteri için özel mal ve hizmet üretme bu basamağın 4 aşaması olarak özetlenebilir (Kırım, 2001, s.150).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasında öbür aşama sistemi inşa etmek başka bir değişle alt yapıyı oluşturmaktır. Alt yapıyı inşa sürecinde önemli bir nokta da değişim yönetimi sürecidir. Kurum bu değişimlere açık olmak zorundadır (Kırım, 2001, s.150).

Uygulamada dördüncü aşama, işlevsel rollerin yeniden tanımlanmasıdır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması ile yeni işlevsel roller ortaya çıkacaktır. Bu görev öncelikle müşteri ilişkileri yönetimi takımının görevidir (Kırım, 2001, s.152).

Uygulamada başka bir aşama ise; süreçlerin yeniden tasarlanmasıdır. Bu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasında kesinlikle gerekli bir aşamadır. Ancak müşteri ilişkileri yönetimi süreç güdümlü değil, strateji güdümlü bir yönetim anlayışıdır. Öncelikle müşteri odaklı stratejiler, ardından işlevsel roller, daha sonra süreçler ve en son teknolojidir (Kırım, 2001, s.154).

Tüm aşamalar yerine getirildikten sonra yapılması gereken teknoloji seçimidir. Bu konuda karar verecek olan merci müşteri ilişkileri yönetimi takımı olmalıdır. Teknoloji konusunda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında

kaynak oluşturması açısından veri tabanları kullanılmaktadır. Veri tabanları; şimdiki ya da potansiyel müşteriler konusunda bilgilerin elde edilmesini, zaman tasarrufu yapılmasını, doğru müşteriyle doğru zamanda doğru ilişkiyi kurma olanağını ve rekabet avantajını sağlamaktadır (oroğlu, 2002, ss.98-99).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarıya ulaşabilmesi için gerekenler aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Başarılı Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması için 5 öneri, www.diyalog.com, erişim tarihi: 24.02.2006):

Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Yararlar:

Doğru müşteri kitlesini hedeflemek: Uygulama aşamasında en kârlı müşteri grubunun ne olduğunun, hangi gruptaki müşterilerin sadık ya da sadıklaştırılabilir olduğunun, satınalma sürecini kimlerin etkilediğinin, kayba yol açan varsa bunların kimler olduğunun belirlenmesi gerekmektedir.

Müşterinin duygularını anlamanın (empati kurmanın) yolunu bulmak: Müşteriler malları öğrenerek, seçerek, satın alarak, sorun yaşadıklarında bunlara çözüm bularak, şikayetleri dinlenerek duydukları güveni artırır. Bütün bunların ne kadarının işletmenin kontrolünde olduğu bilinmelidir.

Bir satış ya da servis kanalı ile çalışılıyor ise sorumluluk paylaşıyor demektir, müşteri doğal olarak işletmeyi tanır. Sektör içindeki başka insanların ya da firmaların bütün kusurlarını ilişkide bulunduğu oluşuma yükleyebilir.

Bütün süreçlerin müşteri odaklı olmasına dikkat etmek: Ucu müşterilere dokunacak olguların dikkatle düzenlenmesi gerekir. Mal siparişinden faturalamaya, tahsilattan servis çağrılarını almaya kadar ögeler bunun içindedir. Süreçler bu biçimde değil ise, onlar elektronik ortama aktarıldığında sorun

büyür, bu nedenle böylesi durumlarda ortada müşterinin tepkilerini karşılayan insanlar ve iş ortakları bulunmaz.

Müşterilerin işlerini kendi başlarına hâlledebilmelerini sağlayacak sistemler meydana getirmek (self servis): Bu müşterinin günün her saati kendisine hizmet sağlandığı duygusunun ayrımında olabilmesi için önemlidir. Örneğin interaktif web hizmetleri ile hizmet sağlanması bu açıdan destekleyici olacaktır.

Kişiselleştirilmiş, ihtiyacı karşılayan servis sunulması: Kişiselleştirme farklı sektörlerde farklı düşünülebilir. Örneğin satış yapan bir web sitesi eski alışverişlerinize göre öneriler sunabilir ya da ilgi alanları için uygun malları duyurabilir. Önemli olan müşterinin gereksinimlerini karşılayabilecek hizmetin ne olması gerektiğini keşfetmek ve bunu sağlamaktır. Müşteri ilişkileri yönetimine ait, pazarlama faaliyetlerinden söz edildiğinde, müşteri kazanmak ya da varolan müşteriyi kaybetmemek adına, 3 farklı teknolojik ve stratejik yöntemden bahsedilebilir (Kaşıkçı, 2002, s.139).

Söz konusu yöntemlerden ilki ısmarlama üretim stratejisidir. Kişisel üretim yapmaya dayalı bir yaklaşımdır. Ünlü modacıların, herkese özel ve farklı giysiler tasarlayıp kişiye özel giysi hazırlamaları buna örnektir. 2003 yılında, hazır giyim firması Lacoste da, böyle bir uygulama başlatmış ve isteyen müşterileri için özel üretime geçmiştir. Başka bir yöntem interaktif pazarlama stratejisidir. Günümüzde çok yaygın olan çağrı merkezi (call center) hizmeti, interaktif bir pazarlama stratejisidir. İlk yıllarda, büyük ölçüde telekomünikasyon firmalarının başlattığı bu uygulama bugün bankacılık, iletişim, turizm gibi farklı sektörlerde yayılmış durumdadır (Gedik, 2005, s.11). Üçüncü yöntem ise veritabanı (database) stratejisidir. Müşterinin, alışveriş adımlarını izlemek için, her yeni adımın kaydedilmesine dayalı bir sistemdir. Bunun dışında artık birçok kurum, o

kuruma ait bir mal alındığında, isim, adres, telefon, e-mail gibi bilgileri kaydederek, bir sonraki alışverişlerde bu bilgileri kullanmaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse; müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında önemli olan doğru müşteriye hedeflemek ve o müşteriye edinmek için stratejiler geliştirmektir. Müşteri kazanıldıktan sonraki evrelerde sürekliliği sağlayarak müşteri sadakatini sağlamak ana hedeftir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının hayata geçişi ile, mal-üretim merkezli yaklaşım sona ermiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri odaklı bir stratejidir. Müşteri ilişkileri yönetimi ile şirketlerin yalnızca müşteri odaklı satış ve pazarlama anlayışları değil, iç örgütleri de değişmektedir. Böyle bir çevrenin varlığı günümüz rekabet koşullarında müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan firmalar için olumsuz rekabet koşullarıyla başa çıkmak demektir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin felsefesi kısaca şu biçimde özetlenebilir: “Müşterini tanı, onunla onun için en uygun biçimde ilişki kur, isteklerini dinle, yapacaklarına bu bilgiler ışığında karar ver, onun gereksinimlerini biraz daha beklentiyi aşarak yanıtlayabilme yeteneğini geliştir, beklentiyi yükselt ve rakibini geride bırak” (Müşteri ilişkileri yönetimini herkes bilir, www.diyalog.com, erişim tarihi: 24.02.2006).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yarar Ve Kazançları

Günümüzde pazarlama anlayışı tamamen müşteri odaklı hale geldiği için kurumların müşteri üzerine odaklanmalarını sağlayan bir yönetim stratejisi geliştirmelerine olanak tanıyan bir teknik olarak müşteri ilişkileri yönetimi de hızla benimsenmektedir. Bu teknik müşteri ile doğrudan ilişkisi olan; satış, pazarlama, servis ve lojistik gibi çeşitli noktalarda kurumun yapısı ve iş

stratejilerine uygun veri girişi sistemi olan, ilişkileri kaydedebilen bir alanı tanımlamaktadır (Başboğa, 2005, s.176).

Piyasa koşullarından doğan ve şirketleri müşteri ilişkileri yönetimi felsefesine geçmek için zorlayan nedenler ise zaman baskısı, aktif çözümler bulabilmek, müşteri odaklı yaklaşım, gelişen dünya, rekabet ve yönetim şeklinde sıralanabilmektedir. Global rekabet ortamında zaman şirketlerin en önemli silahı haline gelmeye başlamıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri gereksinimlerini hızlı bir biçimde saptamayı sağlayarak firmaların piyasaya hızlı bir biçimde girmelerini sağlamaktadır. Müşteriler, günümüzde daha inatçı, bilinçli ve seçicidirler.

Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketlere müşteri beklentileri, müşteri sınıflandırmaları ve çözüm yolları konusunda çok önemli veriler sunarak firmalara rekabet üstünlüğü sağlarken; gelecekte yapmayı planladıkları çalışmalarında da öncülük yapmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi yönetim sahasını genişletip güncelleştirecek teknolojik ve müşteriye yönelik bir yönetim anlayışını firmalara ve yöneticilere sağlamaktadır (Çoroğlu, 2002, ss.102-103).

Malların birbirine benzediği dünya da farklılık yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük yakalayabilmenin tek yolu müşteriye bire bir tanımak ve onlar için bire bir üretim ve pazarlama yapmaktır. İşletmeler bunu ne kadar iyi yaparlarsa rakiplerinden farkları o derece büyük olacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetimi tüm kurum açısından verimliliği artırmaktadır. Yalnızca satış ve pazarlama hizmetinde değil her birim açısından verimi arttırma olanağı sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi ayrıca satış, pazarlama ve müşteri aktiviteleriyle internet ortamının birleştirilmesini sağlamaktadır. Müşteri ile her ortamda kurulan ilişki sonucu elde edilen bilgilerin

hem geleneksel satış kanallarından (yüz yüze, telefonla), hem de alternatif kanallardan (call center, web sitesi, e-mail) elde edilen verilerle ortak bir biçimde sentezleyip, maksimum müşteri bilgisi ve ilişkisi sağlanmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi eski kanalları yok etmeyi değil, eski ve yeni tüm müşteriler ile ilişki sağlayan kanalların tümünü birbirleri ile sentezlemeyi hedeflemektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla şirketler müşterilerinin gereksinimlerini rakiplerden daha önce sezme ve karşılama olanağına sahiptir. Müşteri ilişkileri yönetimi müşterilerin sadakatini arttırarak finans bakımından daha kârlı hale gelmelerini sağlamaktadır. Bir müşteriyi kaybetmek yalnızca satışlardan elde edilen gelirin kaybı değil o müşteri için yapılmış olan tüm çalışmaların ve maliyetlerin boşa gitmesi demektir. Ayrıca müşteriyi elde tutma oranının artması çalışanların da elde tutulması oranının artmasına neden olmaktadır (Kırım, 2001, ss.135-138).

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Yararlar

Müşteri ilişkileri yönetimi, yönetim süreçlerinin müşteri odaklı hale gelmesidir. Bu yönetim biçimi, örgütsel faaliyetlerin yeniden tasarlanmasını gerektirir. Amaç, büyüyen ve işletmeye değer katan müşterilerle ilişkileri korumak ve geliştirmektir. Bu nedenle müşteri şirket için en değerli varlıktır. Müşteri ilişkileri yönetimi, bu varlıklar üzerinden en yüksek kazancı sağlamak için kullanılan tekniklerin tümüdür. Bu nedenle, işletmelere de birçok yararlar sağlamaktadır. Bu yararlardan bazıları şunlardır (Kırım, 2001, s.135-138):

- Pazarlama ve satış biriminde, imalatla olduğu gibi süreç yönetimi uygulanmaktadır. Bu durumda, müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla süreç yönetimi sağlanabilir. Amaç, bir reklam ya da satıştan başka reklam ve satışa gitmek yerine sürekliliği sağlamak ve müşterilerle uzun soluklu ilişkiler geliştirmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları

aracılığıyla firmaların satış ve pazarlama biriminde de uzun dönemli müşteri yönetim süreçleri uygulayabilirler.

- Malların birbirine bu kadar benzediği dünyada farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük yakalayabilmenin tek yolu müşteriye birebir tanımak ve onlar için birebir üretim ve pazarlama yapmaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi tekniği bunu başarabilmekte ve işletmeler bunu iyi yaptıkları ölçüde rakiplerinden farklı bir konuma gelebilmektedirler.
- Müşteri ilişkileri yönetimi projelerine harcanan geri dönüşü şirketler için çekici olmaktadır. Şimdiki müşterilerden gelecek ilave satışlar, müşteriye korumanın ve yeni müşteriler elde etmenin getireceği kazançlar ve müşteri payını arttırmanın sağlayacağı olanaklar toplanırsa ve satış maliyetleri, pazarlama giderleri ve başka giderler bu toplamdan çıkarıldığında elde edilen fark firmanın kârı olacaktır ki bu fark oldukça büyüktür.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, kurum içindeki verimi arttırır. Zaman içinde işletme içerisindeki tüm süreçler iç birimlerin gereksinimleri doğrultusunda planlanmıştır. Bu nedenle, müşteri gereksinimleri doğrultusunda planlanmış ve müşteri gereksinimlerine göre düzenlenmiş olan bu süreçlerde verimsizlik çok yüksek boyutlardadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin süreçlerinin müşteri gereksinimlerine göre düzenlenmesini ve böylece işletmelerde verimliliğin büyük oranda artmasını sağlar.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, pazarlama, satış ve müşteri ilişkileri aktiviteleriyle internet ortamının birleştirilmesini sağlar. Müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla müşteri konusunda farklı ortamlarda edinilen bilgiler sentezlenerek maksimum müşteri bilgisi ve sonucunda da maksimum müşteri ilişkisi sağlanabilir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketlerin müşteriyle daha sıkı ilişkiler kurmalarını sağlar. Bu sağlam ilişkinin getireceği bağlar, teknoloji, bilgi ya

da sosyal açıdan olabilir. Bu da şirkete geniş bir rekabet avantajı sunar. Şirket müşterilerinin bireysel zevkleri konusunda daha fazla bilgi sahibi oldukça, müşteriler de rakiplerle olan ilişkileri bir kenara bırakıp kendileriyle yakın iletişim süreçlerine geçen firmaya bağlanmaktadırlar.

- Müşterilerin nasıl tatmin edileceği konusunda doğrudan bilgi sahibi olan kuruluşlar müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasına geçmiş olan kuruluşlardır. Müşterilerden her biriyle kurulan diyalog, müşteriler için yeni mal ve hizmetler bulma olanağı sağlar ki bu da müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla müşterilerin gereksinimlerinin rakiplerden daha önce sezilmesi ve karşılanması demektir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, üretici ve müşterilerin birbirleriyle nasıl etkileşimde bulunacaklarını öğrenmelerine, uzun dönemli ilişkiler kurarak ilişki maliyetlerinin azaltılmasına olanak sağlamaktadır. Müşterilerin sadakatini arttırarak finansal yönden daha kârlı hale gelen firmalar için bir müşteriyi kaybetmek yalnızca satışlardan elde edilecek gelirin kaybı değil, o müşteri için yapılan tüm çalışmaların ve maliyetlerin de boşa gitmesi demektir. Müşteriyi elde tutmanın oranı arttıkça, sadık müşterilerin sağladığı kâr oranı da artmaktadır.

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Başarı Ve Başarısızlık

Müşteri ilişkileri yönetiminde başarılı olmak için yapılması gereken birçok etmen söz konusudur (Çoroğlu, 2002-ss.102-103). Müşteri ilişkileri yönetiminin bir takım oyunu olduğu unutulmamalıdır. Üst yönetimin onay ve desteği alınmalı, uygulama konusunda başarılı firmalarla çalışılmalıdır. Müşteriler çeşitli yapısal özelliklerine göre gruplandırılmalı ve her bir bölümlere için ayrı stratejiler geliştirilmelidir. Projelerin hepsi aynı anda devreye girse dahi, mutlaka bir öncelik sırası yapılmalıdır, dolayısı ile sistem her zaman güncel tutulmalıdır.

Ayrıca seçilen uygulamalar işletmenin vizyonu, misyonu ve hedefleriyle örtüşmelidir.

Yukarıdaki gereklere ek olarak iş planı ve dokümantasyonlar hazırlanmalı, personelin katılımının sağlanması amacıyla deneyimler tüm örgüt ile paylaşılmalı, pazar koşulları dikkate alınmalıdır. Nihayet ulaşılan proje sonuçları analiz edilmeli ve düzenlemeler yapılmalıdır. Müşteri ile satış ziyareti, telefon, web sitesi, çağrı merkezi ile iletişim kurulmalıdır. Ancak iletişim müşteriye rahatsız etmemeli ve ona bir şey kazandırmalıdır. Mallar üzerinde müşteriye göre uyarlama yapılması da gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile ilgili özel bilgilerin kesinlikle ortaya çıkarılmaması, başka müşterilerden ve rakiplerden olumlu olarak söz edilmesi ilkelerine sadık kalmalıdır (Odabaşı, 1998, s.79).

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı, daha önce de bahsedildiği gibi, oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır ve bu kavram yalnızca müşteri memnuniyeti ile de sınırlandırılmamalıdır. İşletmeler müşteri ilişkileri yönetimi konusunda yapılacak yatırımın tamamen teknoloji odaklı olduğunu düşünerek hareket etmektedirler. Halbuki müşteri ilişkileri yönetimi konusunda yapılacak yatırımın üç ana bileşenden oluştuğu yapılan tüm müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında vurgulanmaktadır. Bunlar ise, daha önce açıklama yapıldığı gibi, insan, iş süreçleri ve teknolojidir. İnsan etmeni çoğu zaman ihmal edilen bir öge olarak görülmektedir. Oysa ki hemen hemen bütün etmenlerin içerisinde yer almaktadır (Balaban, www.capital.com.tr, erişim tarihi:6.2.2006).

Bir işletmede takım çalışması ve çalışanların birbirlerine olan yaklaşımları, şirket kültürü ve koyulan hedefler müşteri ilişkilerinin oluşturulması ve oturtulmasında önemli rol üstlenmektedirler. İşletme içinde her bölümün hedefi olmalıdır. Çalışmalar kendi bölümleri konusunda başka bölümlerin ne düşündüğünden kişisel olarak sorumlu olmak zorundadırlar. Bununla birlikte

işletmenin çalışma ortamı da çalışanların müşterilere verdiği hizmetin kalitesini etkilemektedir.

İç müşteri ilişkilerini geliştirmek için çalışanlardan bilgi toplama yoluna gidilebilmektedir. Günümüzde çok az işletmede müşteri ilişkilerinin ölçen ve değerlendiren sistemler kullanılmaktadır. Bu sistemler, uygulamalar ve değerlemeler ise olası performansın araştırılmasından çok geçmiş performansın değerlendirilmesine/değerlenmesine yönelik olarak yapılmaktadır (Taşkın, 2000, s.25-26). Müşteri yalnızca işletmenin ürettiği ve sattığı malı ya da hizmeti kullanan işletme dışı kişi ve kuruluşlardan oluşmaz. Birbirleriyle bağlantılı iş yapan kişiler, çalışanlar, yöneticiler, bölümler de olabilir (Yenersoy, 1997, ss.20-40).

Temel amacı müşteri mutluluğu yaratacak bir ilkeyle süreçlerini organize etmek olan “Toplam Kalite Yönetimi”ne gereken önemin verilmemesi ve bu konuya yeterince zaman ve emek ayrılmaması da müşteri ilişkileri yönetiminin başarısız olmasını beraberinde getirmektedir. Bu konudaki öneri, toplam kaliteyi sağlayan öğelerin sürekli değişimini göz önüne alarak gelişmesi felsefesini savunmaktır (Düren, 2002, s.20).

Müşteriye kaliteli hizmet etmek demek, müşteri beklentilerinin de üstünde hizmet etmek demektir. Bu ulaşılamayacak derecede zor bir hedef değildir. Bunu başarmak için işletmenin, kaliteyi benimsemiş ve kaliteyi bir hayat felsefesi yapmış yöneticilere ihtiyacı vardır. İşletme yönetimi, öncelikle kalite ortamını yaratacak çalışanlardan oluşacak “yalın” bir örgüt yapısının tasarımını ve uygulamasını gerçekleştirmelidir (Womack, Jones, 1998, s.272).

İşletme stratejisi işletmenin bakış açısı, amaçları ve bütün hedefleri, kalite ruhuna uygun olarak düzenlenmelidir. Ancak kalite, bir defa yapılan ve biten bir işlem değildir. Kalite sürekli olarak üzerinde anlaşılmasını, çalışılmasını, insan

kaynaklarının bilinçlendirilmesi, çalışanlar arasında iyi ve etkin iletişim kurulmasını, sorunların anlayışla çözülmesini gerektiren ve adım adım gerçekleşen bir süreçtir (Ersen, 1996, s.44).

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ

Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetiminin bilişim teknolojileri ve müşteri odaklılığı ile ilintisi ile bilişim teknolojilerinin müşteri odaklılığını sağlamadaki rolü ve bunun işletmelerin kârlılığına etkileri irdelenmektedir.

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojileri

Yeni teknolojiler, toplumun tüm ilişkilerini ve ekonomiyi etkileyerek, yeni üretim ilişkileri de yaratmaktadır. Başka bir ifadeyle, esnek otomasyon teknolojileri alanındaki gelişmeler, yalnızca yeni ürünler ortaya çıkarmakla kalmamakta, üretim sürecini ve bu süreçte kullanılan araçları da etkilemektedir. Üretim sürecinin toplumsallığı dikkate alındığında, toplumsal kesimlerin üretim sistemleri ve teknolojide yaşanan hızlı değişimlerden etkilendiği görülmektedir. Ancak, üretim sürecinde üstlendiği rol nedeniyle ve toplum içinde önemli kesimi oluşturması bakımından, bu hızlı değişimlerden en çok etkilenen kesimin emek kesimi olduğu açıktır.

Yukarıda sözü edilen bağlamda yeni teknolojiler ve esnek üretim sistemleri, istihdamın bileşimi, işgücünün niteliği ve çalışma biçimleri, iş örgütlenmesi ve sendikal örgütlenme alanlarında önemli değişimlere yol açmaktadır. Böylece esnek otomasyon teknolojileri, üretim ilişkisinin yanı sıra, toplum ve sınıf yapılarını, emeğin üretim sürecindeki örgütlenme biçimini, çalışma yaşamını ve endüstri ilişkileri sistemlerini büyük ölçüde etkilemektedir.

Post-Fordist esnek üretim sistemlerinden biri Japon üretim tekniği olarak da bilinen yalın üretim sistemidir. Kitle üretimine dayanan ve üretim sürecinde hantallık yaratan gereksiz tüm öğelerden kurtulma anlamında yalın üretim, esnek üretimin “büyük firma” versiyonunu oluşturmaktadır (Humphrey, 1995, s. 1). Büyük firmaların üretiminde desentralizasyona giderek, ana firma içinde toplam kalite, tam zamanında üretim ve kalite çemberleri gibi hem kaliteyi, hem de verimliliği arttıran bazı üretim ve yönetim tekniklerini içeren bir örgüt modelidir. Başka esnek üretim sistemi ise, küçük ölçekli üretime dayanan esnek uzmanlık modelidir. Bu model esnek, genel amaçlı makinelerin ve nitelikli işgücünün kullanılmasıyla müşteri tercihine ya da talebine göre ürün üretilmesi olarak tanımlanabilir (Hirst ve Zeitlin, 1991, s. 2).

Esnek uzmanlık modelinin, özellikle bazı bölgelerde ve sektörlerde alternatif üretim sistemini oluşturacağı düşünülebilmekle birlikte, yalın üretimin post-fordist yeniden yapılanma sürecinde güçlü ve etkili olacağı öngörülmektedir. (Ansal, 1994, s. 35). Başka bir deyişle, yalın üretimin Fordizm’e alternatif bir üretim sistemi olarak yeni dünya düzeninin üretim paradigmasını oluşturacağı söylenebilir.

Yalın üretim sistemi, firmalarda daha az işgücü, daha az üretim alanı ve yeni ürün geliştirmede daha az mühendislik süresi gerektirmektedir. Bu çerçevede yalın üretim yapısında hata, maliyet, stok, işçilik geliştirme süresi, üretim alanı, fire, müşteri memnuniyetsizliği gibi hiçbir gereksiz öge taşımayan bir üretim sistemi olarak tanımlanabilir (Akgeyik, 1995, s. 132). Kitleli üretimin arza dayalı yapısının ve iç işleyişinin sonucu ortaya çıkan stokları, yeniden üretim alanlarını, zamanın, emeğin, malzemelerin, makinelerin israfını ortadan kaldıran yalın üretim sistemi, talebe dayalı bir üretim anlayışını tanımlamaktadır.

Yalın üretim sisteminde üretim ve kaliteyi geliştirmek için kullanılan teknikler ise, kalite çemberleri, öneri sistemleri, toplam kalite yönetimi, tam zamanında, zaman tabanlı rekabet, müşteri yönlendirilmesi, karşılıklı planlama olarak sayılabilir (Ekin, 1996, s. 172). Yalın üretim sisteminin üç temel ögesi olan

toplam kalite kontrolü, tam zamanında üretim ve kalite kontrol çemberlerine kısaca bir göz atmak gerekirse;

Toplam kalite kontrolü, üretim sürecinde hatalı ürünü ya da üretimi daha ortaya çıkmadan önlemeye ve tamamen ortadan kaldırmaya çalışarak, “0” hatalı üretimi gerçekleştirmeye yönelik bir tekniktir. Bu süreçte her işçi yaptığı işin kalitesinden sorumlu olmakta, ayrıca yapılan işin kalitesi hemen bir sonraki işin yapılışı sırasında da kontrol edilmekte ve böylece de toplam kalite kontrol sistemi ortaya çıkmaktadır.

Tam zamanında üretim ise, bir “talebe göre üretim” sistemidir. Başka bir deyişle, tam zamanında üretime göre üretimin anlamı, müşteri taleplerine göre üretimde bulunmaktır. Müşteri sipariş ve talebinden başlayarak malzemelerin tedarikine kadar her şeyin hızla ve tam zamanında yapılmasını içeren bu sistemde pazardan üretime gereksinim olduğu konusunda işaret gelmeden üretim yapılmaz (Harrison, 1992, s. 21).

Kalite kontrol çemberleri de, işyerindeki üretim ve çalışma yaşamı ile ilgili sorunları belirlemek ve çözüm yolları ortaya koymak amacıyla işçilerin gönüllü bir biçimde ve belirli kurallara göre toplanması olarak tanımlanmaktadır. Böylece üretim sürecinde hataların ya da aksaklıkların giderilmesi, verimliliğin artması, üretim ve denetim maliyetlerinin azaltılması, koruyucu bakım konusunda ilerleme ya da üretim programı gibi konular ve sorunlar çember üyeleri tarafından belirlenmekte, incelenmekte ve araştırılıp çözüme kavuşturulmaktadır. Bu anlayış, verimliliği artırma arayış ve sorumluluğuna bütün işçilerin katılımını sağlamak biçimde de değerlendirilebilir.

Yalın üretim sisteminin bir firmada ya da işyerinde başarıyla uygulanabilmesi firma-içi kültürel dönüşümü de gerekli kılmaktadır. Bu kültürel dönüşüm çerçevesinde işçiler ortak inançlar, ortak bir misyon, ortak bir firma kültürü gibi çeşitli ideolojik yöntemlerle ve “hepimiz aynı gemideyiz” türü sloganlarla motive edilmekte; ve itaatkar, fedakar, çalışkan ve firmasına bağlı işçiler haline

getirilmektedir. Firma ile özdeşleşme sonucu, işçiler ürettikleri ürünün kalitesinden ve firmanın başarısından gurur duymaktadırlar ki, bu bile tek başına işçiler için güdüleme kaynağı olabilmektedir (Ansal, 1995, s. 730).

Batı firmalarının en çok uyguladığı yöntemlerden biri olan kalite çemberlerinin en yaygın olduğu ülke olan Fransa'da, 1990 yılında kalite çemberlerinin sayısı 30.000'e ulaşmıştır. Kalite çemberleriyle birlikte takım çalışması, danışma mekanizmaları ve ortak kurullar gibi uygulamalar birçok ülkede hızla yaygınlaşmaktadır. Tüm bu gelişmeler verimliliğin artırılmasında çalışanların katkısı ve katılımını artıran uygulamalar olarak, yönetimin girişiyle başlatılmaktadır (Koray, 1994, s. 96).

Esnek uzmanlık 1970'lerin başında, İtalya'da işçi hareketlerinin yükseldiği bir dönemin hemen ertesinde ortaya çıkmıştır. Esnek uzmanlık modeliyle birlikte, büyük ölçekli fabrikalardaki üretim desantralize olmuş², böylece daha küçük üretim birimleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca üretim sürecinin çeşitli aşamaları taşeronlara devredilmiş ve yeni teknolojiler aracılığıyla, üretimin giderek daha küçük birimlerinde ve ekonomik olarak yapılması olanaklı kılınmıştır. Mikroelektronik teknolojisi başta olmak üzere, yeni teknolojilerin bu sürecin hızı üzerinde büyük etkisi olmuştur.

Esnek uzmanlık modelini oluşturan küçük ve orta boy firmalar, pazar dalgalanmalarına hızla uyum sağlamak için gittikçe daha çok mikroelektronik teknolojisi kullanmaya başlamışlardır. Bu üretim sistemi, firmaların sürekli yeni ürün ve üretim yöntemleri keşfederek değişen pazar taleplerini karşılamak üzere işgücü ve mal tedarik ettikleri firmalarla yoğun bir işbirliğini gerektirmektedir (Hirst ve Zeitlin, 1991, s. 120).

Bazı yazarlar, esnek uzmanlık modelinin hızla değişen piyasa koşullarına uyumu mükemmel bir biçimde sağlamasından ve fordizmden kaynaklanan seri

² Merkezleştirilmiş.

krizleri önleyebilecek nitelikte olmasından dolayı, bu üretim sisteminin gelecek yıllarda endüstriyel üretimin egemen paradigmasını oluşturacağını belirtmektedirler (Skorstad, 1991, s. 1075).

Başka taraftan bakıldığında, üretim sistemlerinde ve özellikle günümüzde teknolojide yaşanan değişimlerin, dünya ölçeğinde yaygın işsizliğe neden olacağı korkuları giderek genişlemektedir. Bu korkular, özellikle alınan tüm önlemlere karşın işsiz sayısının azaltılmadığı Avrupa’da daha derinden hissedilmektedir (Yüksel, 1997, s. 91). Bu bağlamda işsizliğin gelecekte de yüksek düzeyini koruyup koruyamayacağına ilişkin çeşitli görüşler öne sürülmekte ve öngörülerde bulunmaktadır.

Yukarıda sözü edilen biçimde öngörülerde bulunanlardan biri, günümüzün önde gelen fütüristlerinden Foundation of Economic Trends’in Başkanı Fütürolog Jeremy Rifkin’dir. “Çalışmanın Sonu” adlı eseriyle insanlığın artık geri dönülmez bir “işsizlik çağı”na girdiğini öne süren Rifkin’e göre, 2050 yılında üretilecek mal ve hizmetlerin büyük çoğunluğu, içinde insan çalışmayan sanal işyerlerinden çıkacaktır. Rifkin, yetişkin nüfusun yüzde 20’sinden azının çalışmaya devam edeceğini, geri kalanın ise “sosyal amaçlı faaliyetler” karşılığında bir sosyal gelir hakkına sahip olacağını öngörmektedir (İnsel, 1997).

Geleceğe yönelik öngörüler arasında, gelecekte sanayi üretiminin aşırı bir otomasyon altında robotlarla ve çok az bir çalışanla gerçekleşeceğini öne süren görüşler de önemli bir yer tutmaktadır. Örneğin, felsefi bilimler doktoru Kosolavop’a göre, bugün her vardiya çıkışında bir insan seli aktığı fabrikaların kapılarında, 21. yüzyılda yalnızca 10-15 kişi görünecektir. Üstelik fabrikaların üretimi bugünkünün katlarca üstünde olacaktır (Göker, 1995, s. 18). Türkiye perspektifinden bakıldığında, özellikle imalat sanayinde esnek üretim teknolojilerinden yararlanma ve üretim sistemlerini bu teknolojiler bazında yenileme yolunda ciddi çabalar gösterdikleri görülmektedir.

Adı konulsun ya da konulmasın esneklik zaten Türkiye’de işlevsel, sayısal, ücret ve başka biçimleriyle öteden beri uygulanmaktadır. Buna karşın Türk çalışma mevzuatının, gerek istihdam ve gerekse çalışma süresi bakımından esneklik içermediği, işsizliğin azaltılması ve firmaların artan rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için, esnekliğin Türk çalışma mevzuatına kazandırılması gerektiği, sermaye kesimi tarafından 1990’lı yıllarda sürekli gündeme getirilmiştir (MESS, 1996).

Özellikle imalat sanayinde son yıllarda, bazı firmaların varlıklarını sürdürebilmek için kaçınılmaz olarak esnek üretim sistemlerini kullanmaya başladıklarını görmekteyiz. İmalat sanayinde, yaygın biçimde görülen esnek üretim sistemi yalın üretim sistemidir. Geleneksel personel yönetimlerinin yerini, insan kaynakları yönetiminin almaya başladığı imalat sanayiinde, işgücünün esnek kullanımına olan ilgi ve emek piyasasında esneklik arayışları da hızla artmaktadır. İmalat sanayinde esnek üretim sistemlerinin giderek yaygın biçimde uygulanması, çalışma yaşamını ve endüstri ilişkileri sistemini de büyük ölçüde etkilemektedir.

Sonuç olarak, üretim sistemleri ve teknolojide yaşanan değişimler, emeğin örgütlenme biçimlerinde, istihdamın yapısında, bileşiminde ve sendikal örgütlenmede de büyük değişimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Böylece esnek üretim sistemleri, üretim ilişkilerinin yanı sıra, çalışma yaşamını ve endüstriyel ilişkileri de derinden etkilemektedir.

Yeni teknolojilerin ve esnek üretim sistemlerinin ortaya çıkması ve sistemin esnekleştirilmesi yönünde artan arayışlar, emek piyasasında ve çalışma hayatında esneklik ve yeni çalışma biçimlerini de beraberinde getirmiştir. İstihdamın biçiminde yaşanan değişim ve bu süreçte ortaya çıkan yeni çalışma biçimleri, üretim süreci ve iş örgütlenmesine de oldukça esnek bir yapı kazandırmaktadır.

Post-Fordist yeniden yapılanma sürecinde ortaya çıkan esnek üretim sistemleri, nitelsiz ya da düşük nitelikli emeğe olan talebi azaltmakta, buna karşılık nitelikli emek talebini arttırarak işgücünün nitelik düzeyinin yükselmesine yol açmaktadır. Bu gelişimlere karşın, işgücünün tümü için bir nitelik yükselmesinin söz konusu olmadığı, böyle bir gelişmenin yalnızca çekirdek işgücü için geçerli olduğu anlaşılmaktadır.

2.2. Müşteri Odaklılığı Kavramı

Bundan otuz yıl önce müşterinin işletmeler için hiç bir önemi yoktu. Önemli yönetim kararlarında müşteri ciddi olarak yer almazdı. Ne üreteceğine, nasıl satacağına, fiyatın ne olacağına işletmeler karar veriyor ve hatta müşterileri kimi zaman paralarını önceden alarak, mal kuyruğunda aylarca bekletiyorlardı.

2000’li yıllarla birlikte ortam alıcıların lehine dönmüştür. Rakiplerin sayısı küreselleşmeyle birlikte artmaktadır. Her yıl çalışılan alana yeni rakipler girmektedir. Alıcıların önlerindeki alternatifler arttıkça, fiyata karşı giderek daha duyarlı hale gelmektedirler. Ürünleri ya da hizmetleri farklılaştırma gittikçe önem kazanmaktadır.

Müşteri odaklı düşünme bu noktada ortaya çıkar. Koşulsuz müşteri tatmini anlamına gelir. Müşteriyi hem alışveriş sırasında hem de satış sonrasında, maliyeti ne olursa olsun, hoş tutmayı içerir. Bu nedenle bu yolla müşterinin sadakatini sağlamak, maliyetleri fazlasıyla karşılayacaktır.

2000’li yıllarda rekabet için yalnızca fiyatın düşük olması yeterli olmamaktadır. Eğer işletmeler, rakiplere karşı önemli bir üstünlük sağlamak istiyorlarsa yeni standartlar oluşturmaları gerekmektedir. Bu standartlar “Toplam Kalite Yönetimi”ni oluşturur. (<http://www.danismend.com>, 04.05.2006)

Toplam kalite yönetimi, müşteri gereksinimlerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir. Temel amacı müşteri mutluluğu yaratacak bir ilkeyle süreçlerini organize etmektir. Bunu sağlayan öğelerin sürekli değişimini göz önüne alarak, kaliteyi oluşturan proseslerinde sürekli olarak geliştirilmesi bir felsefe olarak benimsenmekte ve yöntem olarak uygulanmaktadır. Daha nitelikli mal ve hizmet üretmek için yürütülen faaliyetler ise, daima daha düşük maliyet ve daha yüksek verimlilik ile sonuçlanarak, amaçlanan rekabet gücünü yaratmaktadır (Acuner, 2001, s. 10).

Kalite ilkeleri arasında öncelikli olanlar şunlardır:

Müşteri Oryantasyonu: Müşteri isteklerinin tam olarak karşılanmasıdır. Kalite yönetimi demek müşterileri tatmin etmek demektir. Müşteri, iç ya da dış müşteridir. Müşteri oryantasyonu, tüm örgütsel etkinlikler ve üyeler için ortak bir hedef sağlar.

Süreç Oryantasyonu: Yapılan bütün işlerin sürekli iyileştirilmesidir. Müşteri gereksinimlerini doyurma, ürün ve süreçlerin sürekli gelişmesini gerekli kılar. En etkili gelişme, gerçekte işi yapan insanların uygun görevlendirilmesi ve gelişmelerin sağlanmasıyla mümkündür.

Sürekli Gelişme: Başta üst yönetim olmak üzere bütün çalışanlardır. Toplam kalite yönetimi anlayışı, tüm örgüt çalışanları ve müşterilerin girdi, problem çözme ve karar almaya katılımların öngören “katılmalı yönetim”i öngörür.

Toplam kalite yönetimi, müşteri gereksinimlerine yoğunlaşmış bir örgütün işletilmesine dönük pratik, ancak stratejik bir yaklaşımdır. Toplam kalite yönetimi, bir slogan olmayıp müşteri istek ve gereksinimlerinin belli bir kalite düzeyinde karşılanmasını sağlayan kasti ve sistemli bir yaklaşımdır. Toplam

kalite yönetimi, hiç sonu olmayan “sürekli bir gelişme” olup insanlarla başılabilen bir felsefedir. Bu haliyle kısa dönemli bir ilgiden uzun dönemli kalite gelişmesine doğru bir değişimi gösterir (Acuner, 2001, s.14).

Yüzde yüz müşteri tatmini sağlamak için pazar araştırmalarının, ürün tasarımının, üretimin, satış, nakliye ve satış sonrası hizmetlerinin tümünün sistemli ve koordineli bir biçimde yürütülmesi gerekmektedir. Bu ise müşteri odaklı kalite düşüncesi ile mümkündür.

Faaliyet alanı ne olursa olsun, tüm kuruluşların var olma nedenlerinin müşterilerine hizmet etmek olduğu bilinmektedir. O halde yapılması gereken, kaliteli ürün ve kaliteli hizmetin bir araya gelmesiyle oluşacak güçlü sinerjiyi müşterilere ulaştırmak olacaktır.

Müşteri odaklı kalitede en temel fikir "müşteri yaratmak" olmalıdır. Bu nedenle, müşteri ihtiyacını tam anlamıyla tatmin eden bir ürün ya da hizmet, yüksek kaliteli rekabetçi bir üründen daha iyidir. Bu nedenle en önemli kalite ölçüsü müşteri tatminidir. Müşteri odaklı kalitede müşteri uzun vadeli stratejik bir işletme varlığı olarak görülmelidir. Bu nedenle, müşteriye kalite sürecine dahil edebilmek, kaliteyi onun beklentilerine uygun olarak belirleyebilmek ve müşteri tatmini çıktısına ulaşabilmek için bu gereklidir (Acuner ve Acuner, 2000, 19).

Günümüzde pazarlama anlayışı tamamen müşteri merkezli hale geldiği için kurumların müşteri üzerine odaklanmalarını sağlayan bir yönetim stratejisi geliştirmelerine olanak tanıyan bir teknik olarak müşteri ilişkileri yönetimi de hızla benimsenmektedir. Bu teknik müşteri ile doğrudan ilişkisi olan; satış, pazarlama, servis ve lojistik gibi çeşitli noktalarda kurumun yapısı ve iş stratejilerine uygun veri girişi sistemi olan, ilişkileri kaydedebilen bir alanı tanımlamaktadır (Başboğa, 2005, s.176).

Piyasa koşullarından doğan ve şirketleri müşteri ilişkileri yönetimi felsefesine geçmek için zorlayan nedenler ise zaman baskısı, aktif çözümler bulabilmek, müşteri odaklı yaklaşım, gelişen dünya, rekabet ve yönetim şeklinde sıralanabilmektedir. Global rekabet ortamında zaman şirketlerin en önemli silahı haline gelmeye başlamıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri gereksinimlerini hızlı bir biçimde saptamayı sağlayarak firmaların piyasaya hızlı bir biçimde girmelerini sağlamaktadır. Müşteriler, günümüzde daha inatçı, bilinçli ve seçicidirler.

Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketlere müşteri beklentileri, müşteri sınıflandırmaları ve çözüm yolları konusunda çok önemli veriler sunarak firmalara rekabet üstünlüğü sağlarken; gelecekte yapmayı planladıkları çalışmalarında da öncülük yapmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi yönetim sahasını genişletip güncelleştirecek teknolojik ve müşteriye yönelik bir yönetim anlayışını firmalara ve yöneticilere sağlamaktadır (Çoroğlu, 2002, ss.102-103).

Ürünlerin birbirine benzediği dünyada farklılık yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük yakalayabilmenin tek yolu müşteriye bire bir tanımak ve onlar için bire bir üretim ve pazarlama yapmaktır. İşletmeler bunu ne kadar iyi yaparlarsa rakiplerinden farkları o derece büyük olacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetimi tüm kurum açısından verimliliği artırmaktadır. Yalnızca satış ve pazarlama hizmetinde değil her birim açısından verimi artırma olanağı sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi ayrıca satış, pazarlama ve müşteri aktiviteleriyle internet ortamının birleştirilmesini sağlamaktadır. Müşteri ile her ortamda kurulan ilişki sonucu elde edilen bilgilerin hem geleneksel satış kanallarından (yüz yüze, telefonla), hem de alternatif kanallardan (call center, web sitesi, e-mail) elde edilen verilerle ortak bir biçimde sentezleyip, maksimum müşteri bilgisi ve ilişkisi sağlanmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi eski kanalları yok etmeyi değil, eski ve yeni tüm müşteriler ile ilişki sağlayan kanalların tümünü birbirleri ile sentezlemeyi hedeflemektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla şirketler müşterilerinin gereksinimlerini rakiplerden daha önce sezme ve karşılama olanağına sahiptir. Müşteri ilişkileri yönetimi müşterilerin sadakatini arttırarak finans bakımından daha kârlı hale gelmelerini sağlamaktadır. Bir müşteriyi kaybetmek yalnızca satışlardan elde edilen gelirin kaybı değil o müşteri için yapılmış olan tüm çalışmaların ve maliyetlerin boşa gitmesi demektir. Ayrıca müşteriyi elde tutma oranının artması çalışanların da elde tutulması oranının artmasına neden olmaktadır (Kırım, 2001, ss.135-138).

2.2.1. Dilim (Segmentasyon)

Müşteri segmentasyonu yapabilmek için birtakım "değer anahtarları"na sahip olmak gereklidir. Söz konusu değer anahtarları sektörden sektöre, şirketten şirkete değişiklik gösterebilir; ancak temel olarak kullanılan ölçütler müşterinin örgüt açısından yaşam değeri ile başka bir değişle müşterinin örgütle ne kadar süre ilişki kurduğuyla ilintili bir kavramdır (Dereli, 2006, 3).

Segmentasyon analizi için müşterinin neler kazandığına bakılması gerekir. Bu her zaman para ile ölçülebilir bir değer olmayabilir. Yeni müşteriler kazandıran müşteri de bir örgüt için değerlidir. Öte yandan örneğin kısa sürede çok miktarda alışveriş yapan müşteri ile uzun süreli ancak az miktarda alışveriş yapan müşteri de ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Müşteri, bir örgüt için yatırım yapıyor da olabilir, ya da bir işletmenin maliyetlerini ortak da olabilir (Argüden, 2003, 16).

Söz konusu ölçütlerin her biri için birtakım katsayılar belirlenerek segmentasyon analizi gerçekleştirilir. Söz konusu katsayılar şirketlerin önceliklerine göre değişiklik göstermektedir. Bu değer anahtarlarına göre her

müşteri için sayısal bir değer belirlenebilir. Bu değerlere göre müşteri piramidi çizilir. Daha sonra, önce yatay sonra da dikey segmentasyon (kesimleme) gerçekleştirilir. Ayrılan her bir grup için strateji belirlenir. Müşteri ilişkilerini yönetirken müşteri verileri önemlidir, bu nedenle bu verilere göre bir ürünün ya da hizmetin pazarlanmadan önce hedef grubu belirlenebilir (Argüden, 2003, 16).

2.2.2. Kalite Kategorileri

Toplam Kalite Yönetimi, müşteri gereksinimlerini karşılamak hatta bu gereksinimlerin ötesine geçmek için örgütsel eğilim gösteren bir yaklaşımdır. Müşterinin gereksinimlerini ve beklentilerini anlamak, yeni işler almak ve var olan işleri sürdürebilmek için büyük önem taşır. Bir işletme müşterilerinin gereksinimlerini, fiyat beklentilerini, ürünün zamanında ulaştırılmasını ve sürekli servis hizmetlerini karşılayabilmelidir. Bu ise, kalite sisteminin düzenli ve sürekli kontrolünü gerektirir (Özveren, 1997, s. 46).

Amerikan Kalite Kontrol Topluluğu (ASQC) ürün satışına ilişkin aşağıdaki kategorilerin müşterinin kalite algısında başlıca rol oynadığını bulgulamıştır (Ohinata, 1994, 51):

1. *Performans*: Satın alınan ürünün kullanılabilirliğini, ulaşılabilirliğini (istendiği zaman kullanılabilmesi anlamında), güvenilirliğini (ürünün zaman içinde bozulmaması) ve sürdürebilirliğini (ürünün işlerliğinin devamı) vurgular.
2. *Özellikler*: Bir ürünün fark edilebilir özellikleri psikolojik, zaman-uyumlu, sözleşmeye dayalı, etik ve teknolojik öğelerden oluşur. Bunlar, ürünün ikincil özellikleridir (örneğin bir otomobilin birincil özelliği onun ulaşım sağlayıcı olmasıdır, onda ABS fren sisteminin bulunması ise otomobilin ikincil bir özelliğidir.)

3. *Hizmet*: Somut ya da ölçülebilir bir kavram olmaması bu nedenle (satış sonrası) hizmet kavramını işler kılabilmek kusursuz bir ürün meydana getirmekten daha zordur.
4. *Garanti*: Bir ürüne ilişkin üreticinin verdiği garanti, o üreticinin ürettiği ürün konusunda kamuoyuna verdiği bir söz niteliği taşır ve bu kavram müşteri tatmininde yaşamsal önem taşır. Bu kavram sağladığı geri-besleme ('feedback') ögeleri ile üreticileri müşteri uyumlu ürün tasarımına da yöneltir.
5. *Fiyat*: Her geçen gün artan rekabet ortamında sürekli değişen yapısıyla 'değer' ve bu değere biçilen fiyat kavramları sürekli güncellenmesi gereken Toplam Kalite Yönetimi kapsamındaki öğelerdendir.
6. *Tanınmışlık*: Müşteriler tanınan ve bilinen bir marka için ek bir prim ödemeyi ve genellikle bu markanın yaşam boyu müşterisi olmayı yeğlerler. Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti, varolan bir müşteriyle olan ilişkiyi sürdürmenin maliyetinin beş katıdır. Bir markanın piyasada kabul görmesi, reddedilmesinden çok daha zordur.

Müşteriden sağlanacak geri-bildirim ('feedback') uyarıları ve önerileri ile bunların değerlendirilmesinin gerektiği biçimde yapılabilmesi üreticiler ve satıcılar için yaşamsal önem taşır. Müşterinin aldığı hizmet ya da üründen ne denli tatmin olduğu ya da olmadığı, sağlanan kalitenin göreceli olumlulukları ya da olumsuzlukları, performans kıyaslaması, müşteri gereksinimlerinin tanımlanabilmesi, gelişim olanaklarının kararlaştırılması gibi kavramlar ancak sağlıklı geri-besleme verileri üzerine inşa edilecek çalışmalarla olanaklı olur. Görüş bildirim formu, anket, odak grupları, ücretsiz çağrı merkezi hizmetleri, müşteri ziyaretleri, rapor kartı gibi uygulamalar bu verileri sağlamak amacıyla uygulanan yöntemlerden başlıcalarıdır (Özevren, 1997, s. 48).

Müşteri hizmetleri konusunda örgüt içindeki tüm birimleri bilgilendirici ve müşteri tatminini sağlayıcı çalışmalar yapmak, müşteri ile mümkün olan her türlü iletişim kanalını mümkün olan her zaman açık tutmak, müşteri ile doğrudan

muhatap olması gereken çalışanlara bu konuda özel eğitim sağlamak ve tüm bunları etkin ve katılımcı bir liderlikle sürdürmek müşteri tatminini sağlamak açısından büyük önem taşır.

2.2.3. Kuyruk Modelleri

Bir hizmet için talep çok fazla olduğunda bir kuyruk meydana gelir. Sözgelimi bir manavda bulunan ve saatte 25 müşteriyle ilgilenebilecek kapasitede bir kasiyeri ele alırsak; bu kasiyere saatte ortalama 40 kişinin gelmesi, manavda bir kuyruk oluşmasına neden olur. Talep kapasitenin önüne geçmiş ve kuyruk oluşmuştur (Grossman, 1999, s.99).

Birçok iş işlemlerinde bekleme kuyrukları meydana gelebilir. Müşteriler zaman zaman bir sırada art arda dizilebilir ya da beklemeye mecbur kalabilirler. Birçok hizmet sistemleri ; bankalar, fast-food restoranları, benzin istasyonları, üretim sistemleri kuyruk modellerine örnek olarak gösterilebilirler.

Bir çalışma alanı olarak kuyruk modelleri kuramı araştırma yöntemlerinin en zengin alanlarından biri olarak nitelenebilir. Bu alanda yeni durumları betimleyen modellerin sayısı son yıllarda hızla artmaktadır. Kuyruk modelleri en erken nicel (kantitatif) yöntemlerden biridir. 1909'da kaleme aldığı Danimarka telefon sistemi ile ilgili makalesinde Erlang, bu terimi ilk kullanan kişi olmuştur. Erlang'ın adı matematikte olasılık hesaplarında kullanılan birçok olasılık dağılımında anılagelmiştir. Söz konusu tarihten bu yana konu hakkında binlerce makale ve yüzlerce kitap hazırlanmıştır (Banks vd., 2001, s.17).

Kuyruk modelleri ister matematiksel olarak çözülsün, ister simülasyonlarla analiz edilsinler, analiste kuyruk sisteminin performansının düzenlenmesi ve

değerlendirilmesi konusunda güçlü bir araç sunarlar. Sistem performansı ve kuyruklar konusunda bilindik ölçücülerden biri 'sunucu kullanımı'dır (server utilisation) ve bir sunucunun meşgul olduğu zaman yüzdesini verir. Kuyruk uzunlukları da söz konusu ölçücüler (parametreler) arasındadır.

Ayrıca müşteri gecikmeleri de (sırada bekleyen müşterilerin bekleme süreleri / zamanları) bu değişkenler arasında sayılabilir. Kuyruk modelleri ve simulasyon analizi verilerin bir işlevi/fonksiyonu olarak söz konusu parametrelerin sistem performansındaki konumlarının kestirilmesine olanak verir. Söz konusu veriler ayrıca 'müşterinin varış oranı'nı, müşterilerin hizmet taleplerini, bir sunucunun çalışma oranını ve sunucuların/hizmet veren dizge/aygıtların düzenlenme oranını da kapsar. Bir dereceye kadar bu işlemlerde kullanılan veriler dolaylı denetim altında tutulabilir. Bu denetim ancak performans ölçüleri ve veriler arasındaki ilişkinin yeterli bir biçimde tanımlanabilmesine ve anlaşılabilmesine bağlıdır (Banks vd., 2001,s.40 - 41).

Görece daha basit sistemlerde yukarıda söz konusu edilen performans ölçümleri, simulasyon kullanımına alternatif olarak büyük ölçüde zaman tasarrufu sağlayacak bir biçimde, matematiksel olarak hesaplanabilir. Yine de kompleks sistemler konusunda gerçekçi modeller kurabilmek simulasyon oluşturabilmeye bağlıdır. Analitik olarak ölçülebilir modeller, her ne kadar bu modeller birçok yalınlaştırıcı varsayım gerektirseler de, sistem performansı konusunda kabaca kestirimlerde bulunmaya olanak tanırırlar. Kuyruk modeli kuramı önemlidir ve yaşamın birçok yerinde karşılaşılan sorunların çözümünde aracı olabilir (Grossman, 1999, s.86).

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Odaklılığını Sağlamadaki Rolü

Şirketler için rekabetçi avantaj getiren bilgi-tabanlı beceriden istifade etmenin önemi hem pazarlama (Day, 1994; Glazer, 1991) hem de strateji literatüründe (Prahalad & Hamel, 1990) uzun zamandır yer almaktadır. Şirket becerileri genel olarak “örgütsel süreçlerce uygulanan beceri ve kolektif öğrenme kompleks yığınları” olarak düşünülmüştür. (Day, 1994, p.38). Pazar bilgisi becerisi ile müşteri bilgisi becerisi birbiriyle ilintili ancak farklı iki kavramdır. Pazar bilgisi becerisi müşteri ve rekabetçi bilgiyi içeren pazar bilgisini bir bütün içerisinde oluşturan ve entegre eden süreçlere işaret ederken (Li & Calantone, 1998), müşteri bilgisi becerisi spesifik müşterilere ilişkin bilgileri üreten ve entegre eden süreçleri kapsamaktadır.

Müşterilere ilişkin veriler müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) veritabanı yazılım paketleri aracılığıyla kolayca bulunabilirken tek başına veri bizi müşteri bilgisine götürmez. Yararlı olması açısından, yöneticiler veriyi müşteri enformasyonuna dönüştürmek ve bunu şirketin müşteri bilgisi geliştirmeleri yönünde entegre etmeleri gerekmektedir.

Şirketlerin müşteri-spesifik stratejileri geliştirmelerine olanak verecek olan müşteri enformasyonu üretecek ve entegre edecek içsel şirket süreçlerine dayalı müşteri bilgisi becerisidir. Bir şirket için piyasa bilgisini üretecek ve entegre edecek örgütsel süreçlerinin rekabetçi avantajı kavramsal olarak akademik literatürde kabul görmüştür. (Day & Wensley, 1988; Glazer, 1991; Hunt & Morgan, 1995) Ancak, Li and Calantone (1998)'un kayda değer istisnasıyla, piyasa bilgisi becerisi üzerine çok az empirik çalışma bulunmakta ve müşteri bilgisi becerisine hiç aşikar bir alaka bulunmamaktadır.

2.3.1. Tanımlar

Bilgi yönetiminin pekçok tanımı literatürde bulunmaktadır. Seçilmiş tanımlar Tablo. 2.3.1.1’de özetlenmiştir.

Tablo 2.3.1.1. Seçilmiş bilgi yönetimi tanımları.

<i>Yazar(lar)</i>	<i>Tanım</i>
Yu, 2000	Başarılı bilgi yönetimi, kendi kreasyonu, koleksiyonu, kodlaması, kişiselleştirmesi ve dağıtımını içeren bir dizi yaklaşımı bu hedeflerin desteği ile performans hedeflerini karşılama ve iş kapsamlı stratejilerin uygulanmasına yol gösteren örgütsel bilgiye uygulamaktadır.
Havens ve Knapp, 1999	Müşterek tasarruf, bilgi yönetimi ile haber yönetimi arasındaki en önemli farktır. Bilgi yönetiminin ruhu topluca ne öğrendiğimizi ve uyguladığımızı bireysel olarak bilmek, bireysel olarak ne öğrendiğimizi ve uyguladığımızı topluca bilmek ve ne bilmediğimizi ve öğrendiğimizi bilmek olarak tanımlanabilir.
Parlby ve Taylor, 2000	Bilgi yönetimi yenilikleri destekleme, yeni fikirleri üretme ve örgütün düşünce gücünü kullanma ile ilgilidir. Bilgi yönetimi ayrıca ne zaman, nerede ve kim tarafından gereksinim duyulduğunda onları erişebilir ve kullanılabilir kılmak üzere anlayış ve deneyim edinmeyi de içermektedir.
Harris, 1999	Bilgi yönetimi bir firmanın entellektüel malvarlığının yönetimi ve kullanımını biçimlendiren bir ticari süreçtir. Bilgi yönetimi, insanların sözsüz, ele geçirilmemiş bilgisini de içeren bilgi varlıklarının yaratılması, ele geçirilmesi, örgütlenmesi, erişimi ve kullanılmasına karşı işbirliği ile oluşturulan ve entegre yaklaşımı destekleyen bir teşebbüs disiplindir.

Kaynak: Yu, 2000; Parlby & Taylor, 2000; Havens & Knapp (1999).

Müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin pek çok tanım literatürde bulunmaktadır. Seçilmiş tanımların genel bir tanıtımı Tablo 2.3.1.2’de verilmiştir.

Müşteri ilişkileri yönetimi araştırmacılar tarafından örgütsel etkinliği ve verimi arttırarak kârlılığı arttırmak için müşterinin sahip olduğu bilgi temelinde müşterilerin gereksinimlerini anlama, öngörme ve yönetme yoluyla bir örgütsel düzey üzerinde müşteri ilişkilerini inşaa ve idare etme şeklinde tanımlanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi büyük bir bilgi yönetimi ögesine sahiptir. Ancak bilgi yönetimi müşteri yönetiminden çok daha geniş bir alana sahip olduğu için bu iki tanım birbirine eşit sayılamaz. Bilgi yönetimi ayrıca ürün ve hizmet bilgisi, endüstri bilgisi, rekabet bilgisi, method ve süreç bilgisi ile düzenleyici ortam bilgisine kadar da yayılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetim sistemleri bu nedenle bilgi yönetimi sistemlerinin bir alt kümesi olarak görülebilir.

Tablo 2.3.1.2. Müşteri ilişkileri yönetiminin seçilmiş tanımları.

<i>Yazar(lar)</i>	<i>Tanım</i>
Brown, 2000, s. 139	Müşteri ilişkileri yönetimi ne bir kavram ne de bir projedir. O, bir örgütün halihazırdaki ve potansiyel müşterilerinin gereksinimlerini anlama, öngörme ve yönetmeyi amaçlayan bir ticari stratejidir. Kendi teşebbüsünü müşteri davranışları etrafında daha iyi bir biçimde yönetme arayışında olan bir şirket aracılığıyla bir stratejik yolculuk, süreç, örgütsel ve teknik değişimdir.
Handen, 2000	Müşteri ilişkileri yönetimi kârlı müşterileri kazanma, elde tutma ve arttırma sürecidir. Müşterilere değer veren ve bağlılığı yaratan hizmet özellikleri üzerine belirli bir odaklanmayı gerektirmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi beş ögeden oluşur: Strateji, bölümleme, teknoloji, süreç ve örgüt.

<i>Yazar(lar)</i>	<i>Tanım</i>
Harris, 1999	Müşteri ilişkileri yönetimi güncel müşteri davranışlarına bir yanıt olarak, onların gerçekleşebileceği düşüncesiyle, veri yönelimli kararları ticari eylemlere dönüştüren bir teknoloji-etkin stratejidir. Teknolojik bir bakıştan müşteri ilişkileri yönetimi, örgütsel kaynakları ölçen ve bu kaynakları kârlı müşteri ilişkileri üzerinde en büyük geri dönüşüne ve etkiye sahip faaliyetlere tahsis eden bir süreci tasvir etmektedir.
Nicolett, Andren ve Gilbert, 2000	Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri kesimleri çevresinde teşebbüsü örgütleme, müşteri memnuniyeti davranışlarını teşvik etme ve müşterilerden tedarikçilere doğru süreçleri bağlama yoluyla kârlılığı, geliri ve müşteri memnuniyetini optimize etmek üzere tasarımı edilmiş teşebbüs kapsamlı ticari bir stratejidir. Kilit müşteri ilişkileri yönetimi teknoloji yatırımları daha iyi bir müşteri anlayışı, artan müşteri erişimi, daha etkili müşteri etkileşimi ve müşteri kanalları ve geri ofis teşebbüs işlevlerinin entegrasyonunu sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin başvuru alanları teknoloji-etkin satış, müşteri servis ve desteği ile teknoloji-etkin pazarlamayı içermektedir.

Kaynak: Brown (2000); Handen (2000); Nicolett, Andren & Gilbert (2000).

2.3.2. Bilgi Yönetimi Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

Öncelikle bilgi yönetimi e-Business ortamında değişim aracı olarak hareket etmektedir. Bilgi yönetimi, geçişi kolaylaştıran bilginin, örn. yeni örgütsel yapılar ve yeni ticari süreçler konusundaki bilginin, edinilmesi yoluyla personelinin e-Business ortamındaki yeni rol ve sorumluluklarına çabuk ve kolayca uyum sağlamasına izin vermektedir. Bilgi yönetimi personeli yeni ortamında gereken

beceri ve yetenekleri edinmesine yardımcı olmakta ve yeni ticari birimlerin entegrasyonunu kolaylaştırmaktadır.

Tablo 2.3.2. Bilgi yönetimi engelleri.

<i>Bilgi yönetiminin önündeki engel</i>
• Liderlik yokluğu • Örgütteki tüm düzeylerden buy-in yokluğu • Bilgi yönetimi stratejisi yokluğu • Değişik düzeylerde yetersiz bilgi yönetimi, örn. Kişisel düzey takımı / grup düzeyi ve örgütsel düzey • Bilgi yönetimi kavramının paylaşılmış anlayışının yokluğu • Bir ortamda kullanılan çeşitli diller • Eğitim yokluğu • Teknolojileri sağlama yokluğu • Bilgi yönetimi süreçleri yokluğu • Bilgi yönetiminin değer savını anlayış yokluğu • Bilgi yönetimi becerileri yokluğu

Kaynak: Plessis ve Boon (2004, 14)

Bilgi yönetimi bilginin pazarlar, müşteriler, tedarikçiler, ürün ve hizmetler, rakipler, işçi becerileri, süreçler ve prosedürler ile düzenleyici ortamı içeren işe elverişli konularda bilginin kullanılabilirliği ve erişimini sağlamaktadır. Bilgi yönetimi işe elverişli bilgi üzerine odaklandığı gerçeği nedeniyle örgütün ticari stratejisine kaçınılmaz bir biçimde bağlanacak ve ayrıca iş stratejisinin yürütülmesini de destekleyecektir. Bilgi yönetimi, elektronik iş süreçleri içerisindeki satıcılar ve alıcıları yeni katma değerli pazarlar içinde eşleştirmesini

sağlayarak ve o suretle kendini pazarda konumlandırarak işin içinde hareket ettiği pazarı daha iyi bir biçimde anlamasını sağlamaktadır (Brown, 2000, 18).

Bilgi yönetimi bilgi temelini bilgi tabanını yönetme ve ilgili bilgi erişimini sağlama, böylece yeni iş modelini daha kolay benimseme ve örgütler arası, örgüt içi ve coğrafi sınırları içine alan sınırlar boyunca bilginin akışına izin verme yoluyla bu karmaşıklığın üstesinden gelmeye yardımcı olabilir (Handen, 2000, 9).

Bilgi yönetimi örgütün hareket kolaylığını arttırmaktadır. İlgili bilginin kullanılabilirliği ve erişiminin doğru zamanda doğru kişiye sağlanması nedeniyle esnek ve daha kesin karar vermeye izin vermektedir. Bilgi yönetimi ayrıca yeni pazar koşullarına işin hızlı bir biçimde uyarlanmasını mümkün kılmak üzere bilgi sağlamaktadır (Handen, 2000, 10).

Bilgi yönetimi tekrarı önleyen ve üretkenliği arttıran tek bir giriş noktası yoluyla bilgiye 24 saat erişimi sağlayarak elektronik iş süreçlerinin verimliliğini arttırmaktadır. Personel, bilgi tabanının yeterli yapısı aracılığıyla gereksinim duydukları bilgiye daha hızlı ve kolayca bulabilmektedir ki bu daha kolay bir erişim ve geri almaya izin vererek personel üretkenliğini arttırmaktadır. Bu özellikle elektronik iş sürecinin coğrafi bakımdan dağınık ortamlarında doğrudur (Brown, 2000, 19).

Bilgi yönetimi bir elektronik iş süreci içindeki farklı grup ve bölümler arasındaki entegrasyonu kolaylaştırmaktadır. Bu farklı gruplar, tedarik zincir entegrasyonunun yer aldığı farklı iş bölümleri ya da farklı coğrafi noktalar ya da farklı örgütlerde olabilirler. Bilgi yönetimi gruplar arasındaki bilgi akışını, örn. bilgi yönetimi süreçleri yoluyla, böylece daha hızlı ve etkin entegrasyona yardım ederek kolaylaştırmaktadır (Brown, 2000, 18).

Elektronik iş süreçleri genişleyen bir müşteri ve tedarikçi tabanına ulaşmayı kolaylaştırır ki, bu kaçınılmaz bir biçimde yönetilecek daha fazla bilgiye yol açmaktadır. Bilgi yönetimi, bilgi yönetimi yaşam döngüsünden, örn. bilginin yaratılması, paylaşılması, toplanması ve kullanımından dolayı artan bu bilgi yönetimi gereksinmelerine hitap etmek amacıyla süreç ve sistemler sağlamaktadır.

Bilgi yönetimi, pazar değişimlerine karşı daha etkili karar ve yanıt vermesinden dolayı örgütün hareket kolaylığını bu genişleyen pazarlarda arttırmaktadır. Bilgi yönetimi ayrıca yeni ya da değişmiş iş süreçlerinde iletişim ve bilginin paylaşımını kolaylaştırarak bir örgütün pazar değişimlerine tepki olarak kendi iş modelini uyarlamasına da izin vermektedir (Haris, 1999).

Bilgi yönetimi bilginin kullanılabilirliği açısından şeffaflığı kolaylaştırmaktadır. Elektronik iş sürecindeki bilgi varlıklarının bir “envanter”ini temin ederek bunu yapmaktadır. Bilgi tabanına yer ya da iş birimine bakmaksızın tek bir noktadan giriş yoluyla erişim sağlanmaktadır. Bu, personelin gereksinim duyduğu bilgiyi bulmak için bir bağlantı noktasına sahip olması nedeniyle büyük zaman kazandırmaktadır. Bilgi yönetimi ayrıca personelin talep ettiği bilgiye hızlı ve verimli bir biçimde erişmesini sağlamak amacıyla dolaşım araçları, örn. cinsine göre tasnifler vermektedir (Haris, 1999).

Elektronik iş süreci ortamında işbirliği gittikçe yaygın hale gelmektedir. Elektronik iş süreçleri işbirliği içinde örneğin coğrafi sınırlar ve bazen örgütsel sınırlar karşısında ürünler tasarlayabilmektedir. Ayrıca, örn. intranetler ve ekstranetler yoluyla sanal topluluklar şeklinde örgütlerle iç ve dış işbirliği bulunmaktadır. Bu topluluklar, geniş bir sorun yelpazesine ilişkin bilgiyi paylaşmaktadır. Bilgi yönetimi işbirliğini sağlamak üzere teknoloji, süreçler ve platformlar sağlamaktadır. Bilgi yönetimi ayrıca işbirliği ile oluşturulan bu forumlarda paylaşılan bilginin bu ve başka forumlarda daha fazla bilginin üretimi

için girdi olarak kullanmak üzere saklanması ve yapılandırılmasını da sağlamaktadır (Plummer, 1999).

Bilgi yönetimi bir yenilik ve yaratıcılık kültürünü beslemektedir. Bilgi yönetimi yenilik sürecine bir girdi olarak hizmet verebilecek bilginin kullanılabilirliği ve erişebilirliği ile örgütteki yenilikçi fikirlerin tanınması ve ödüllendirilmesi yoluyla bir yenilikçi kültürün yaratılmasında bir rol oynamaktadır. Yenilik bir e-Business için pazaryerinde her daim bir adım ileride durmak için hareket kolaylığı sağlayan kilit bir ögedir.

Sanal dünyada iş yapmak için yeni bir beceriler profiline gerek duyulacaktır. Bilgi yönetimi personelin beceri ve bilgisinin artması için işe uygun belirli uzmanlık alanlarına ilişkin bilgi sağlanması yoluyla bir bilgi ortamı yaratarak yardımcı olabilir. Bilgi yönetimi böylece personelin kimi beceri ve yetenekleri edinmesini sağlayan bilgiye erişiminin olduğu bir kendi kendine öğrenme ortamı yaratmaktadır. Öğrenme ortamı üretilen, paylaşılan ve toplanan bilginin kurumsallaştırılmasına yol açmaktadır. Bu nedenle örgüt daha fazla bilgi yaratmak için kendi bilgi tabanını kullanmaya devam etmektedir. Örn. bilgi yaratımı ve kullanımının sarmal bir etkisi başarılmaktadır (Plummer, 1999, 46).

Bilgi yönetimi iletişimi mümkün kılan teknoloji, süreçler ve platformların sağlanması yoluyla iletişimi kolaylaştırmada bir rol oynamaktadır. Bu teknolojiler, süreçler ve platformlar çeşitli coğrafi mekan ve ortak zaman dilimleri ile elektronik iş süreçlerinde ya da iletişim ve bilgi paylaşımının engellendiği örgütsel siloların bulunduğu yerde özellikle yararlıdır. Bilgi yönetimi, bu iletişim forumlarında paylaşılan bilgilerin gelecekte kullanmak üzere saklanmasını da sağlamaktadır.

Bilgi yönetimi tek bir arayüze çoklu iş ortakları sağlamak üzere yapı, araçlar ve süreçler sağlamaktadır. Arayüz bir İnternet sayfası şeklinde olabilir. Örgütün

bilgi yönetimi işlevi bilgi ve haberin bilginin kolay ve mantıksal örgütlenmesi ile erişimini sağlamak amacıyla etkin bir biçimde yapılandırılmasını sağlamak üzere website içeriğinin yapılandırılmasından sorumlu olmalıdır.

Bilgi yönetimi bir örgüt müşterilerinin bilgisinin yaratılması, paylaşılması ve kullanılması yoluyla müşteri ilişkileri yönetimini mümkün kılmaktadır. Bilgi yönetimi örgüt içinde coğrafi ve bölümsel sınırlar arasında paylaştırılabilir bir müşteri görüşünün yaratılmasını, böylece de personelin nerede çalıştıklarına bakılmaksızın güncellenmiş bir dizi bilgi ile çalışmasını sağlamaktadır. Bu, müşteriler ve onların gereksinimlerini daha iyi anlamaya izin vermekte ve bu nedenle ürün, kanal ve pazar bölümlerine stratejilerinin daha etkin ve kesin geliştirilmesini sağlamaktadır (Handen, 2000, 15).

Bilgi yönetimi bilginin elektronik iş süreci içinde yaratılması, paylaşılması ve kullanılması için standartlar sunmaktadır. Bu, yalnızca örgütün bilgi tabanını güncellemesi ve yönetmesi açısından değil ayrıca personel üyelerinin artan üretkenliği açısından da örgüte daha fazla verim ve daha düşük masrafa yol açmaktadır. Bu, kullanılabilir bilgiye daha çabuk ve kolay ulaşılmasından ve kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Standartlaştırma da müşteri ve tedarikçinin bilgiye daha etkili erişimi ve saklamasını, böylece de müşteri ve tedarikçi memnuniyet oranlarının artmasını sağlamaktadır.

2.3.3. İnternet Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

Stewart (2000, 11) e-Business müşterileri, satıcıları, tedarikçileri, işçileri ve başka hisse sahiplerini daha önce asla mümkün olmayan bir şekilde bir araya getiren ağ olarak tanımlamaktadır. E-Business, siber dünyada yürütülen iştir. O, bilgi teknoloji sistemleri ile İnternetin geniş ulaşımı ve muazzam kaynaklarını birleştirmenin bir sonucudur.

Gartner Grup analistleri (1998, s.23) e-Business (e-iş'in) aşağıdaki tanımını vermektedir: "e-Business, iç ve dış ilişkileri değer üretmek ve ticari ekonominin yeni kuralları tarafından yürütülen piyasa fırsatlarını kullanmak üzere dönüştüren herhangi bir internet tabanlı bir iş faaliyetidir. Bir iş, yeni elektronik kanallar yoluyla iş yapmanın piyasa fırsatlarını hedeflediği ölçüde bir e-Business'tir ki bu İnternet ile ilgilidir". İnternet ve ağ bir e-Business stratejisinin başlıca bileşenleridir. İnternete uyumlu bir ekonomide, ticari kuruluşlar arasındaki ilişkilerin doğasında yaşanan değişim nedeniyle bir şirket eğer söz konusu ekonomi bir e-Business olarak nitelendirilirse –işten işe ya da işten tüketiciye- dış ticari ilişkilere katılmak durumundadır. Daha basit bir ifadeyle, bir şirket elektronik etkileşimler kullanmak zorundadır. (Harris, 1999, 61; Plummer, 1999, 47).

Araştırmacılar e-Business'in e-Ticaret'ten daha geniş bir tanım olduğu görüşündedir. E-Business İnternet üzerinden iş yapma ile ilgilidir. E-Business, örn. iletişim, pazarlama ve işbirliği gibi faaliyetler içermekte, İnternet üzerinden ticari anlaşmalar yürütmekle de sınırlı değil, İnternet üzerinden bugünlerde gerçekleşen genel ticari faaliyetleri de içermektedir. E-Business veri, haber ve bilgi paylaşımı yoluyla müşteri, tedarikçi ve işçilerin birbirleriyle işbirliği içinde olmasına izin veren İnternet temelli bir elektronik platform yaratmakla ilgilidir.

2.3.4. Bilişim Teknolojileri İle Müşteri Bilgilendirme Süreci

20. yüzyılın özellikle ikinci yarısında teknolojiye önemli adımlar atılmıştır. Teknoloji gelişimi her ne kadar binlerce yıllık insanlık birikiminin sonucu olsa dahi büyük sıçramalar bu dönemde oluşmuştur. Gelişmeler bir ya da iki alanla sınırlı kalmayıp birbirini destekler ve zorunlu kılar bir biçimde tüm yaşantıya ve üretim sürecine katılmıştır. Böylece artık bilgisayar desteği olmaksızın hemen hemen hiçbir şey yapılamaz duruma gelmiştir. Pek çok sektörde olduğu gibi

bankacılık sektöründe de teknolojik gelişmelerin yansımaları belirgin bir biçimde gözlemlenebilmektedir. Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğine damgasını vuran önemli teknolojilerin başında (Seybold, 1991, s. 146) şu bilişim teknolojileri gelmektedir:

- Uydu Teknolojileri
- Fiber Optikler
- İletişim Teknolojileri
- İnternet
- Lazer Teknolojileri
- Nükleer Teknoloji
- Biyoteknoloji

Yukarıda sıralanmış olan teknolojiler göz önüne alındığında bu teknolojilerin hayata geçirilmesindeki en önemli etmenlerin bu teknolojilerin algılanması olduğu ortaya çıkmaktadır. Yeni bir buluş karşısında gösterilen tepkileri iki grupta toplayabiliriz.

1-Teknolojiyi şimdiki düzene monte edenler

2-Düzenlerini, teknolojinin getirdiği yeniliklere göre yeni baştan tasarlayanlar.

Örneğin günümüzde yaşanmakta olan internet devrimi toplumlara birçok seçenekler sunmaktadır. Çeşitli sektörlerdeki kuruluşların olaya bakış açılarını yukarıda bahsettiğimiz biçimde sınıflandırdığımız takdirde (Seybold, 1998, ss.151 – 152);

1-İnterneti şimdiki düzene monte etmeye çalışanlar:

- Faks yerine internet kullanılabilir ve yazışmalar daha hızlı bir biçimde kağıtsız olarak halledilebilir.
- Kredi kartı hizmetleri internet üzerinden gerçekleştirilebilir.
- Broşür yerine bir web sitesi açılarak duyurular müşteriye bu kanaldan iletilebilir.

2-Düzenlerini internete göre tasarlayanlar:

- Yayıncılıkta ve tanıtımda olağanüstü kolaylık ve ekonomi sağlamaktadır.
- Pazar araştırması, müşteri hizmetleri, tercihlere göre hizmet ve ürün tasarlanması, bilgi arama, hızlı tedarik, ürün geliştirme gibi pek çok alanda yepyeni kolaylıklar sağlamaktadır.

Bu açıdan bakıldığında da düzen içerisinde ayakta kalabilmenin yolu olarak özelde internet teknolojilerinin sağladıklarını genelde ise teknolojik yeniliklerin tümünü, yalnızca eski işleri iyileştirme olanağı olarak görmeyip işleri yepyeni bir biçimde tasarlama fırsatı olarak değerlendirmek gerekmektedir. Böylece teknolojiyi şimdiki sisteme monte etmek yerine, iş modelini gelişen teknolojiye göre yeniden tasarlamak gerekmektedir. Günümüzdeki internet teknolojisinin ulaştığı kişi sayısını ve bu sayının giderek artmakta olduğunu göz önüne alırsak ikinci seçenekteki uygulamaların gerçekleşmesinin bankacılık sektörü için taşıyabileceği önem ortaya çıkacaktır .

2.3.5. Bilgi Tabanlı Pazarlama

Arayüz kuramı (Griffin & Hauser, 1991 192 - 194; Song ve Dyer, 1995, ss. 61 - 63; Song ve Parry, 1997, s. 47) pazarlama ve öbür işlevler arasındaki yüksek parçalanma düzeyi müşteriler tarafından gereksinim duyulan ve şirket tarafından sunulanlar arasındaki uyumsuzluk derecesini artırırken, pazarlama ve öbür işlevsel alanlar arasındaki sinerjinin yüksek düzeyinin bir şirketin genel performansını arttırdığını ileri sürmektedir. Pazarlama ve öbür işlevsel alanlar için başarıya ulaşmak için birlikte çalışma gereksinimi yeni başarılı ürün geliştirmesine ilişkin deneysel işte onaylanmıştır (Griffin & Hauser, 1991).

Uygulamada güçlü bir pazarlama-BT arayüzünü bu bölümlerin farklı görüşleri nedeniyle başarmak zor olabilir. Her bir işlevsel alan çoğu kez kendi “düşünce dünyası”nın varsayımlarına göre işlemektedir (Dougherty, 1992, s. 181) Pazarlama firmanın müşterileri ile bağ kurması için dış kapasitelerinin geliştirilmesini gerektiriyorsa, teknoloji bölümü bir şirketin pazardaki pozisyonunu sürdürecektir bir iç kapasitedir (Day, 1994, s. 38).

Pazarlama ve bilgi teknolojileri arasındaki alan benzerliği gayri resmi iletişim bağlantılarından ortak komitelere ve proje ekiplerine ya da çapraz-işlevsel entegrasyona kadar değişen farklı örgütsel mekanizmaları yoluyla elde edilebilir. Çapraz-işlevsel entegrasyon, bir örgüt çoklu işlevsel alanlardaki personelinden oluşan ekiplere spesifik iş süreci sorumluluklarını atadığı zaman var olmaktadır (Hammer & Champy, 1993, s. 71). Çapraz-işlevsel entegrasyon, değişik görüşlere sahip personelini birbiriyle etkileşime geçmek üzere cesaretlendirerek yaratıcılık potansiyelini (Sethi, Smith, & Park, 2001, s. 84 - 85) arttırmaktadır.

Bir müşteri ilişkileri yönetimi ortamında giderek daha çok onaylanmaktadır ki işveren davranışını aynı hızda yeniden sıralama sorunu ile yakinen paraleldir (Grant & Schlesinger, 1995, s. 59). Davranış-spesifik ödüllendirme sistemleri spesifik davranışları motive etmek üzere gösterilmiştir (Jaworski & Kohli, 1993, ss. 66 - 67). Müşteri ilişkileri yönetimi bağlamında bazı deliller göstermektedir ki bireysel başarıyı ödüllendiren sistemler bir örgüt içindeki ilişki paradigmasının etkin bir biçimde uygulanmasına engel olabilmektedir (Kothandaraman & Wilson, 2000, s. 341).

2.4. Müşteri Kârlılığı Ve Bilişim Teknolojileri

Herhangi bir müşteri veritabanı ile müşterilerin firma için kâr ve firmanın bu kârı güvence altında tutmak için girdiği masraflarda farklılıklar bulunur. Bazı firmalar müşteriden sağlayacağı kârı gelirlerini öngörebilirken pek çok firma müşteri ilişkileri ile bağlantılı maliyetleri yeterince hesaplamaktan uzaktır. Genel olarak, ürün maliyetleri her müşteri için biliniyor olsa dahi, satış ve pazarlama, hizmet ve destek maliyetleri çoğu zaman 'genel gider' olarak işlem görmektedir. Müşteri kârlılık analizi (MKA) gelirin ve maliyetlerin müşteri kesimleri ya da bireysel müşterilere tahsisine atıfta bulunmaktadır, öyle ki bu kesimlerin ve/ya da bireysel müşterilerin kârlılığı hesaplanabilmektedir.

1990'larda faaliyet temelli maliyetin artışı farklı ürünlerin imalatı bir firmanın kaynaklarını kullandığı kapsamda değişkenin artan bir anlayışına yol açmıştır (Foster ve Gupta, 1994, ss. 61 - 62). Faaliyet temelli maliyeti kullanırken firmalar öncelikle maliyet havuzlarını tanımlar. Tüm maliyet havuzları için maliyete yol açan etmenler tanımlanır. Her ürünün aynı tip ve düzeyde faaliyet gerektirmediği kabul edildiğinde müşterilerin de kendi kaynaklarını tüketmelerinde farklılaştığını görmek, firmalar açısından ufak bir ivme sağlamıştır.

Siparişlerin büyüklüğü ve sayısı, satış ziyaretlerinin sayısı, yardım masalarının kullanımı ve çeşitli öbür hizmetler her müşteri için çok farklı olabilmektedir. Sonuç olarak, bazı müşteriler müşteri kârlılığının değişik düzeylerine yol açarak öbürlerinden daha fazla ilişki maliyetlerine girebilmektedir. Bu, uzun zamandır fark edilmesine karşın geleneksel maliyet sistemlerinden çok faaliyet tabanlı maliyet mantığına daha çok uygundur. İkincisi, enformasyon teknolojisi tip ve miktarın her ikisinde daha fazla müşteri verisini kayıt ve analiz etmeyi olanaklı kılmaktadır. Siparişlerin sayısı, satış ziyaretlerinin sayısı, hizmet çağrılarının sayısı vb. gibi veriler bireysel müşteri düzeyinde depolandığı için müşteri kârlılığını hesaplamak mümkün olmaktadır.

İyi endüstriyel pazarlama pratiğinin müşterilerle kârlı ilişkiler kurarak bu ilişkileri geliştirdiği söylenebilir. Bunu yapabilmek için bir firma şimdiki müşteri ilişkilerinin kârlılıkta nasıl farklılaştığının yanı sıra hangi müşteri kesimlerinin gelecekte kârlı müşteri ilişkileri için yüksek potansiyel arz ettiğini bilmelidir. Müşteri kârlılık analizi bu konuda yardımcı olabilir. Kimi araştırmacılar hangi müşterilerin kârlı hangisinin değil olduğu bilgisinin müşteri kârlılık analizi sayesinde elde edilebileceğini açıklar. (Örn. Cooper ve Kaplan, 1991, ss. 130 - 135, ; Jacobs, Johnston, ve Kotchetova, 2001, ss. 353 - 363)

Müşteri kârlılık analizinin doğrudan yararları müşteriler üzerinden maliyet ve gelirlerin düzensiz dağıtılmasını sağladığı anlayışında yatmaktadır. Maliyetlerin müşteriler arasında dağılmasına ilişkin enformasyon gelirlerin dağıtılması genellikle firma tarafından bilindiği özellikle değerli olacaktır. Hangi belirli müşterilerin firma kaynaklarını tüketeceğinin ne boyutta olacağı anlayışı firmaya üç alanda yeni fırsatlar yaratacaktır: Maliyet yönetimi, gelir yönetimi ve stratejik pazarlama yönetimi.

İlk olarak, müşteri kârlılık analizi hedeflenen maliyet yönetimi ve kâr geliştirme programları için fırsatlar ortaya çıkarmaktadır. Yayımlanmış rakamlar

müşterilerin yarısından fazlası kazanç getirmediği (Storbacka, 1997, s. 481) ya da bir müşteri üzerindeki kaybın satış gelirlerinin 2,5 katı kadar yüksek olabileceği (Niraj, Gupta, ve Narasimhan, 2001, ss. 14 - 15) durumlarda müşterilerin %20'sinin kârların %225'ini ürettiğini (Cooper ve Kaplan, 1991, s. 134) göstermektedir. Müşteri kârlılık analizi, faaliyet tabanlı pazarlamanın belirli bir uygulayıcısı olarak, faaliyetler ve kaynak tüketimi arasındaki bağlantıları ortaya koymaktadır ve bu nedenle kâr fırsatlarına doğrudan işaret etmektedir (Cooper ve Kaplan, 1991, s. 134).

Ayrıca, müşteri kârlılık analizi iyi hesaplanmış fiyatlandırma kararları, müşteri ödüllendirme planları ve müşterilere indirimler için bir temel sağlamaktadır. Bazı siparişleri doldurmanın öbürlerinden neden daha maliyetli olduğunu göstermekte ve firmaların bu farklılıkları fiyatlarına yansıtılmalarını olanaklı kılmaktadır (Shapiro vd., 1987,). Benzer bir biçimde, iskontolara karar vermeyi geliştirmeye yardımcı olabilmektedir. Ancak müşteri kârlılığının analizi büyük müşterilerin bazılarının aslında kazanç getirmeyen müşteriler olduğunu (Cooper ve Kaplan, 1991, ss. 133 - 134) da gösterir. Analiz ayrıca kârlılığı geliştirmek için şimdiki iskonto yapılarını yeniden gözden geçirmeye yardımcı olabilir (Kalafatis ve Denton, 2000, ss. 36 - 37).

Bir başka önemli nokta, MKA maliyet ve kârlılık profillerine dayanan kesimleme (segmentasyon) ve hedefleme stratejileri için olasılıklarını başlatmaktadır. Bazı şirketler müşterilerini kâra olan katkıları temelinde platinyum, altın, demir ve kurşun müşteriler olarak sınıflandırmıştır (Zeithaml, vd. 2001, ss. 120 - 121). Storbacka (1997, s. 483) kârlılık ve hacme dayalı iki boyutlu bir kesimleme önermektedir. Firmalar sonradan müşterilerin satış hacmi ve kârlılığına dayanan kesim-özel hizmet kavramları geliştirebilmektedir (Zeithaml vd., 2001, s. 122). Dahası, hacim ve kârlılık temelli bir sınıflandırma özellikle gelecek satış potansiyeli de göz önüne alındığında müşteri tutma ve müşteri geliştirme programlarına bir yön verebilmektedir.

Küçük ya da daha az kazanç getiren küçük potansiyele sahip müşterilerin daha geniş ve daha kârlı hesaplarda gelişmesi gerekirken yüksek kazançlı müşterilerin alıkonmaya ihtiyacı vardır, küçük bir potansiyele sahip küçük, kazanç getirmeyen müşteriler akış yönündeki dağıtıcılara sevk edilebilir. Bu tarz düşünce, en yüksek kazançlı şimdiki müşterilerin en yüksek kazançlı yeni müşterilerin nereden elde edilebileceğine işaret etmesinin bir analizi olarak, şimdiki müşterilerden potansiyel müşterileri içine alacak biçimde genişletilebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde ana kütle seçimi ve örnek kütle seçimi, veri toplama yöntemi, anket sorularının hazırlanması ve veri analizinde kullanılan istatistiki yöntemlere ilişkin bilgi verilmektedir.

3.1.1. Veri Ve Bilgi Toplama Yöntem Ve Araçları

Bu çalışmada veri ve bilgi toplama aracı olarak Ek 1'deki anket formu kullanılacaktır. Değerlendirme ise Excel (Microsoft Windows) ve Spss (9.0) programları kullanılarak gerçekleştirilecektir. Çalışma yöntemi olarak ise temel istatistik veri değerlendirme yöntemlerinden yararlanılacaktır.

3.1.2. Araştırmanın Amaçları

Bu çalışma ile Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Odaklılığını Sağlamadaki Rolü' konusu X Bankası özelinde irdelenecek; söz konusu stratejinin belirlenmesi için uygulama verilerinden ve çalışmanın ilk bölümünde gerçekleştirilen literatür taramadan yararlanılacaktır.

3.1.3.Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada şu değişkenlerin kendi içlerinde ve birbirleri ile ilintisi irdelenecektir:

- Demografik değişkenler (yaş, kazanç, cinsiyet, medenî durum ve öğrenim durumu)
- Banka Şubesi ile ilintili değişkenler (Banka seçme nedenleri, kredi yeğleyiş biçim ve biçemi, bankadan ve kredilerden yararlanma nedenleri, elektronik bankacılık, elektronik bankacılık ve krediler, bankada verilen hizmetler, elektronik bankacılık ve bireysel krediler, müşterinin bankadan uzaklaşma nedenleri)

3.1.4.Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırmanın türü; keşifsel araştırmadır. Keşifsel araştırmada temel amaç, araştırılacak probleminin tanınması ya da keşfedilmesi, problemin kesin olarak saptanması, problemin geçerli değişkenlerinin ve bunlar ile ilişkilerinin belirlenmesidir (Kurtuluş,1998;s:308). Keşifsel araştırmalarda en temel özellik problemin ne olduğunun bilinmesidir.

Anket formunda iki uçlu sorular, açık uçlu sorular, çoktan seçmeli sorular, “Beşli Likert” ölçeğine dayalı sorular bulunmaktadır.

Likert Toplama ölçeğinde verilen bir konu hakkında yanıtlayıcının fikirlerinin öğrenilmesi amaçtır. Ölçekte, önce konu hakkında birkaç tanım hazırlanır ve tanım için kabul ya da derecelerini göstermeleri istenir (Tokol,1998;s:56).

Anket formunun ilk bölümünde banka pazarlaması ve banka müşterilerinin seçeneklerini etkileyen öğelerle ilgili sorular, ikinci bölümünde kimlik bilgisi

toplama amaçlı sorular son bölümündeyse yanıtlayıcıların demografik özellikleri olan yaş, medeni durum, eğitim ve gelir düzeylerine ilişkin sorular bulunmaktadır.

3.1.5.Araştırmanın Hipotezleri

H1= İdealdeki bankada dikkat edilen/önemsenen öğelerle şimdiki bankada dikkat edilen / önemsenen öğeler arasında ilinti vardır.

H0= İdealdeki bankada dikkat edilen/önemsenen öğelerle şimdiki bankada dikkat edilen / önemsenen öğeler arasında ilinti yoktur.

H1= Banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güven arasında ilinti vardır.

H0= Banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güven arasında ilinti yoktur.

H1: Bireysel kredi alınacağı zaman marka (banka adı) değişkeni teknolojik değişkenlerden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman marka (banka adı) değişkeni teknolojik değişkenlerden daha önemli değildir.

H1: Bireysel kredi alınacağı zaman teknoloji değişkeni ücret değişkeninden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman teknoloji değişkeni ücret değişkeninden daha önemli değildir.

H1: Bireysel kredi alınacağı zaman faiz oranı değişkeni marka (banka adı) değişkeninden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman faiz oranı değişkeni marka (banka adı) değişkeninden daha önemli değildir.

3.1.6.Örnekleme Süreci

Örnek kitlenin seçiminde özellikle 18 yaşını doldurmuş, bankayla ilişkisi olan insanlar seçilmiştir. Kişilerin 18 yaşını doldurması dışında hiçbir kriterle önem verilmemiştir. Anketlerin anketör eşliğinde yanıtlanması aracılığıyla soruların yanlış anlaşılması olasılığı minimuma indirgenmeye çalışılmıştır.

Örnek kitleninin seçiminde 18 yaş sınırının koyulmasının sebebi, bu yaşın altındaki müşteriler her ne kadar potansiyel banka müşterisi adaylarıysa da, onların bankayı seçmelerinde etken büyük olasılıkla ebeveynleri olduğudur. Bu nedenle banka seçmek konusunda yorumları nötr olmayacaktır.

3.1.7.Veri Ve Bilgilerin Analize Hazırlanması

Veriler SPSS programında analize hazır döküm hâline getirilecektir. Örnek verilerden hareketle tahmin edilen regresyon (R-kare) değerleri aşağıdaki formüle göre hesaplanmıştır.

$$R^2=1-s^2/s^2y$$

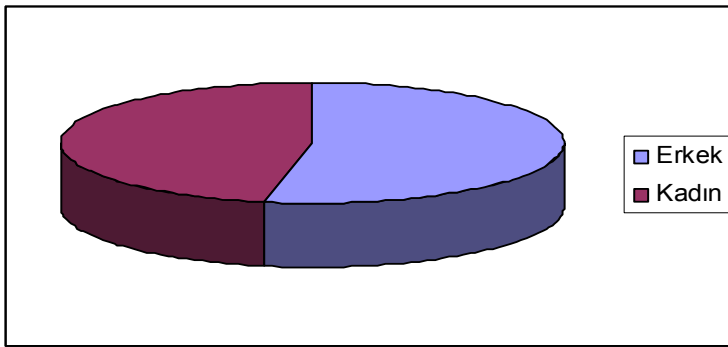
3.2. Veri Ve Bilgilerin Analizi

Bu bölümde çalışmada ulaşılan veri ve bilgilerin analizi gerçekleştirilmiştir.

3.2.1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

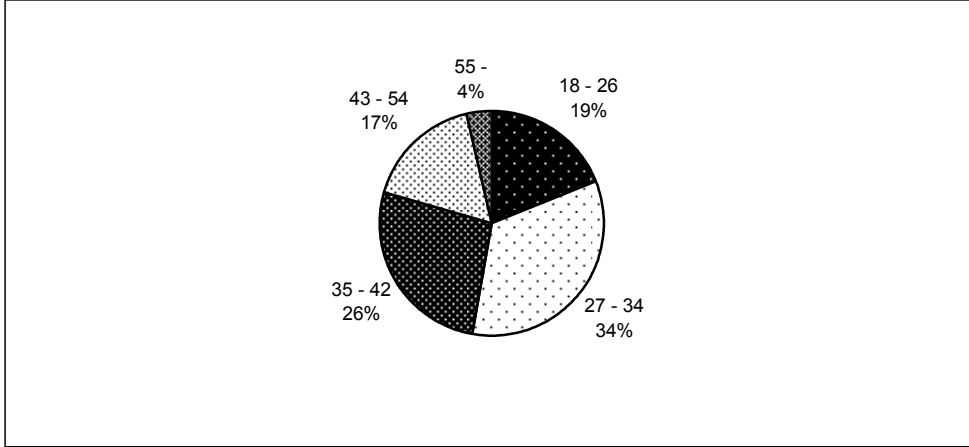
Ankete toplam 151 kişi katılmıştır. Katılanların %46.7'si kadın, %53.3'ü erkektir.

Şekil 3.2.1.1 Ankete katılanların cinsiyete göre dağılımı.



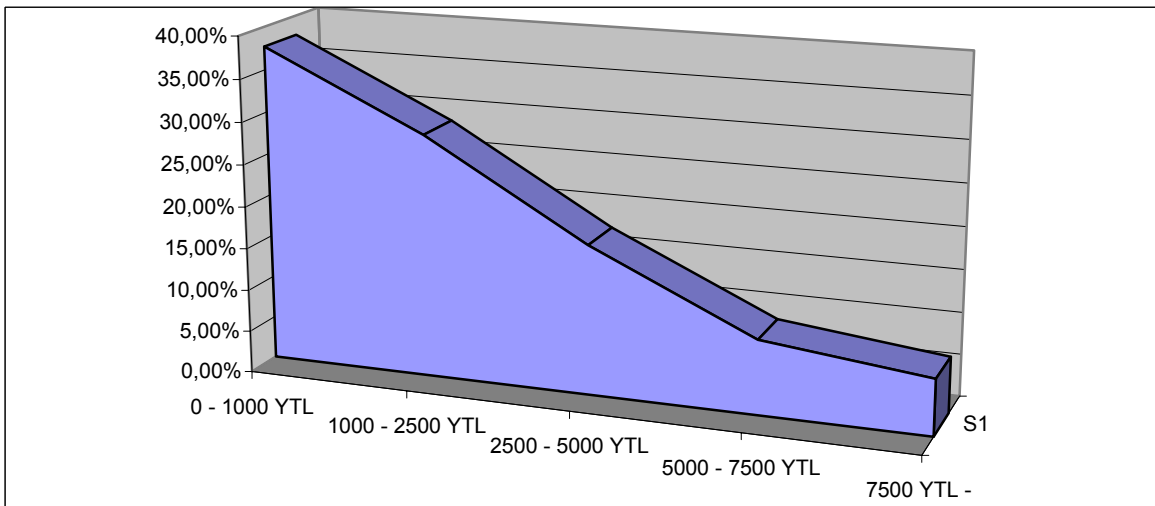
Ankete katılanların yaş aralığı 18 – 34 yaş aralığında yoğunlaşmıştır. Soruları yanıtlayanların %18.8'i 18 – 26 yaş aralığında, %33.9'u 27 – 34 yaş aralığında, %26.4'ü 35 – 42 yaş aralığında, %16.9'u 43 – 54 yaş aralığında, %3.7'si ise 55 ve üzeri yaştadır.

Şekil 3.2.1.2. Ankete katılanların yaşa göre dağılımı.



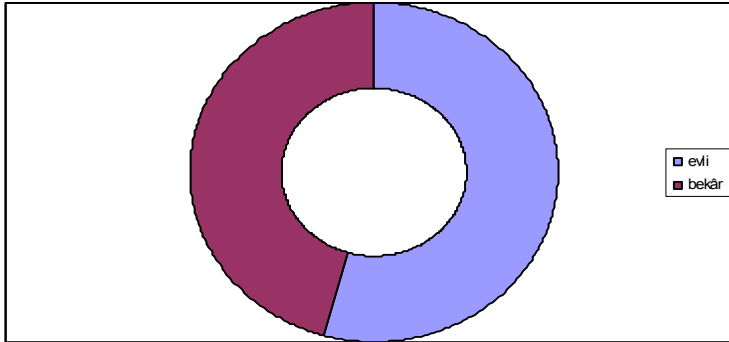
Ankete katılanların aylık hane geliri ise 0 – 1000 YTL (%37.7) ve 1000 YTL – 2500 YTL (%28.8) aralığında yoğunlaşmaktadır. Yanıt verenlerin %17.7'sinin aylık hane geliri 2500 – 5000 YTL arasında, %8.8'i 5000 – 7500 YTL arasında, %6.6'sı ise 7500 YTL'den daha fazladır.

Şekil 3.2.1.3. Ankete katılanların aylık hane geliri grafiği.



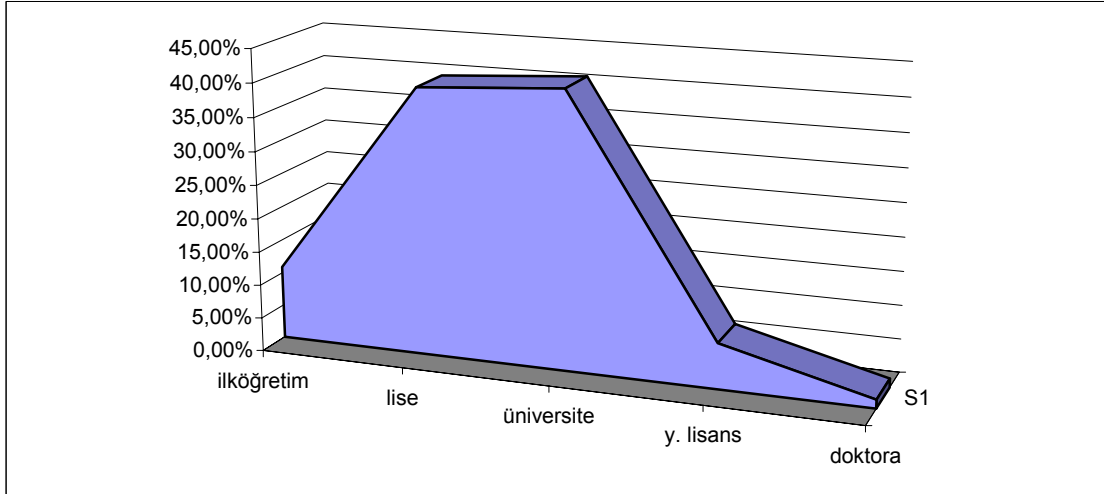
Ankete katılanların %54,4'ü evli, %45,6'sı bekar olduğunu belirtmiştir.

Şekil 3.2.1.4. Ankete katılanların medenî durum grafiği.



Ankete katılanların çoğu ya üniversite (%41.1), ya da lise (%39.7) mezunudur. %10.9'u ilköğretim okulu³ mezunu, %6.8'i yüksek lisans mezunu, %1.3'ü ise doktora mezunudur.

Şekil 3.2.1.5. Ankete katılanların öğrenim durumu dağılım grafiği.

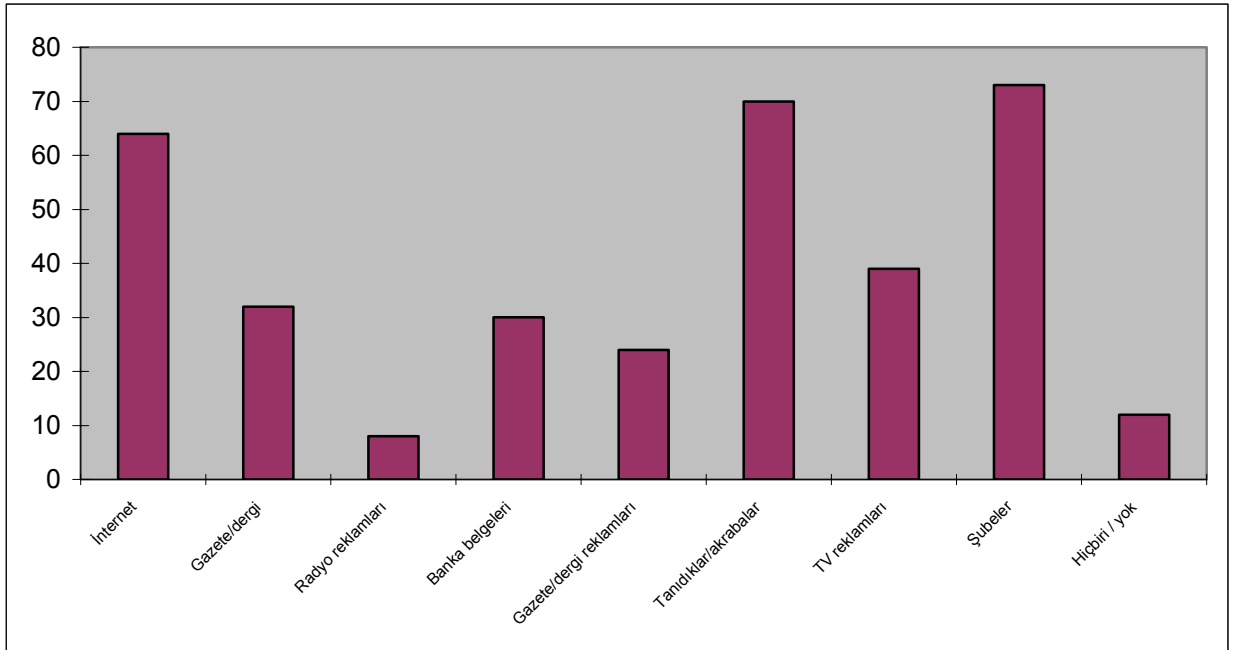


³ İlkokul ya da ortaokul.

3.2.2. Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları

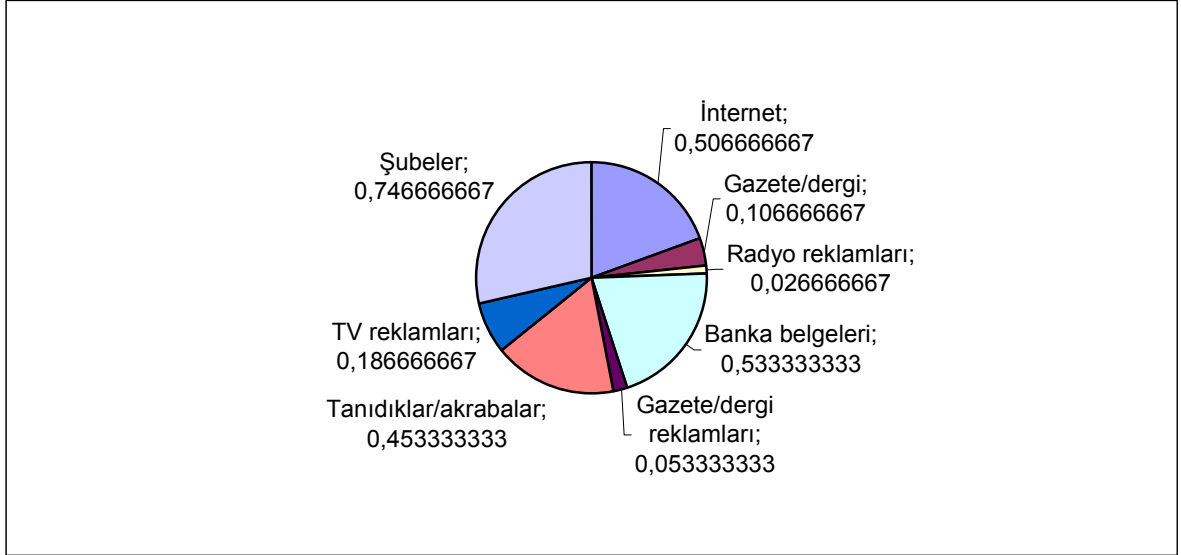
Ankete katılanların %48,3'ü banka şubelerini, %46,3'ü tanıdık/akraba tavsiyesini, % 42,3'ü interneti, %31,2'si gazete ve dergi haberlerini, %25,8'i gazete ve dergi reklamlarını, %29,8'i bankalardan sağlanan broşür ve öbür belgeleri hangi bankayla çalışacaklarını seçerken dikkate aldıklarını ifade etmiştir.

Şekil 3.2.2.1. Banka tercih edilirken dikkat edilen tanıtım araçlarının dağılım grafiği.



Öbür yandan ankete katılanların aynı etmenleri güvenilir bulma düzeyleri sorulduğunda yanıtlar aşağıdaki şekilde de belirtildiği üzere biraz farklılaşmaktadır:

Şekil 3.2.2.2. Banka tercih edilirken dikkat edilen araçlara duyulan güvenin dağılım grafiği.



Yukarıda banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güvenin bağlantısına bakıldığında aşağıdaki regresyon sonuçlarına ulaşılmıştır:

Model Özeti

Model	R	R - kare	Uyarlanmış R-kare	Tahminin standart hatası
1	,836	,700	,657	14,3328

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00003

ANOVA

Model		Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	3348,889	1	3348,889	16,302	,005
	Artık (residual)	1438,000	137	205,429		
	Toplam	4786,889	138			

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00003

b Bağımlı değişken: VAR00002

ANOVA

Model		Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	3348,889	1	3348,889	16,302	,005
	Artık (residual)	1438,000	137	205,429		
	Toplam	4786,889	138			

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00003

b Bağımlı değişken: VAR00002

Katsayılar

		Standartlaştırılmış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	T	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	17,329	7,206		2,405	,047
	VAR00003	,500	,124	,836	4,038	,005

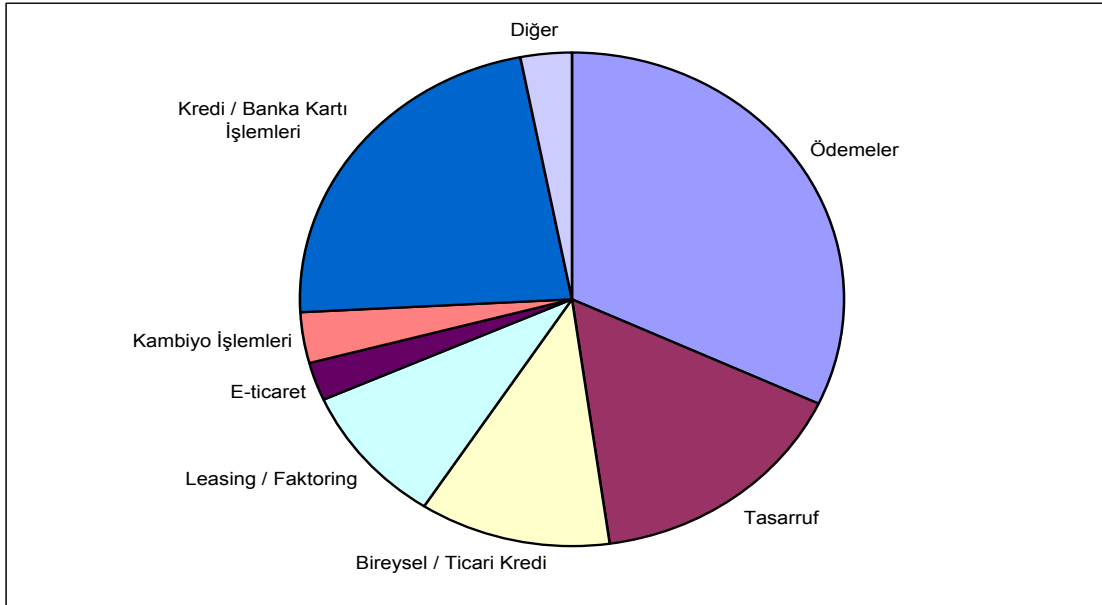
a Bağımlı değişken: VAR00002

R-kare değerine bakıldığında güven ve dikkat etme ögeleri arasında yüksek bir korelasyon vardır.

3.2.3. Çalışılan Banka Sayısı Ve Bankalardan Yararlanma Amaçları

Ankete katılanların %39'u tek banka ile çalıştığını belirtirken, iki banka ile çalışanların oranı %32,2, ikiden fazla banka ile çalışanların oranı ise %26,6 olmuştur. Ankete katılanların %1,3'ü herhangi bir banka ile çalışmadığını belirtmiştir.

Şekil 3.2.3. Bankaları kullanma amaçları dağılım grafiği



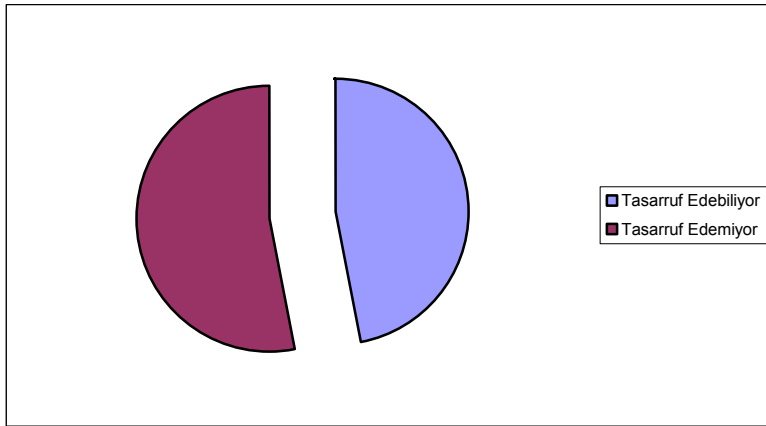
Bankalardan en çok ödeme yapmak amacıyla (%59,5), tasarruf amacıyla (%31,4) ve bireysel ya da ticari kredi için (%23,6), kredi ve banka kartı işlemleri için (%35,3) leasing / faktoring amacıyla (%14,6) , e-ticaret için (%4,5), kambiyo işlemleri için (%7,6) ve başka işlemler (sigorta, vd.) için (%3,6) kullanılmaktadır.

Ankete katılanların % 4,3'ü için banka dendiğinde akla ilk gelen şeylerden biri maaşlar olurken, %23,3'ü için kredi ya da kredi kartı ödemesi oluyor. %11,1'i için ATM, %14,3'ü için her türlü ödeme, %7,6'sı için tasarruf, %18,9'u için kredi, %2,5'i için kasa, %6,6'sı için vadeli hesap, %9,5'i için havale, %7'si için yatırım, %12,2'si için internet olduğunu ifade etmişlerdir. Yanıt verenlerin %6'sı telefon bankacılığını, %3'ü sigortacılığı, %1,5'i carî işlemleri, %1,5'i, hesap bakiyesini, %8,3'ü banka çalışanlarının kişilik özelliklerini (hızlılık, dürüstlük, güler yüz, genel kişilik özellikleri, ilgi, müşteriler arasında ayrımcılık), %2,5'i sıra beklemeyi, %1,5'i para çekmeyi, %0.5'i vergiyi banka dendiğinde akıllarına ilk gelen kavramlar arasında saymışlardır.

3.2.4. Tasarruf

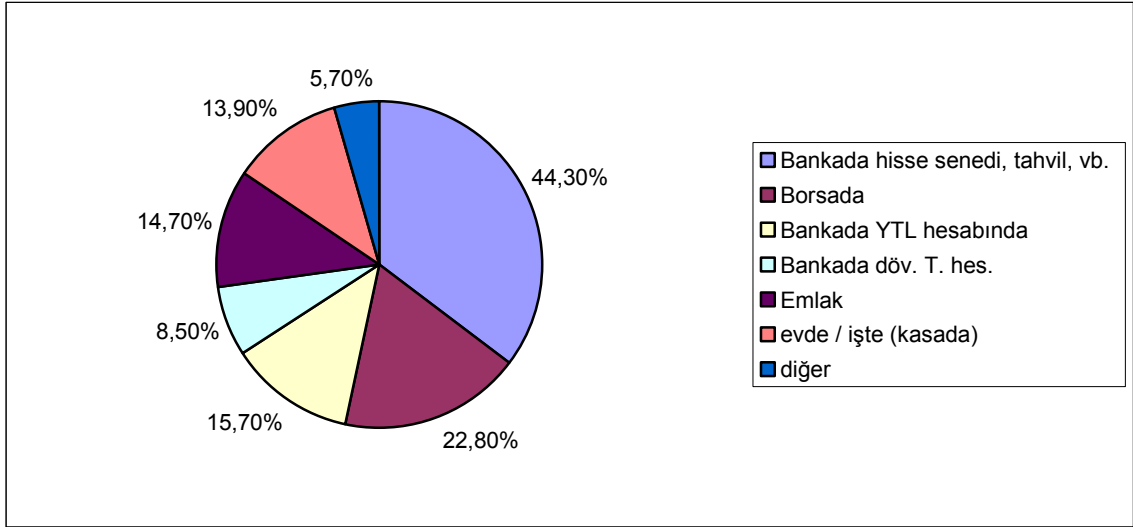
Ankete katılanların %47'si tasarruf edebildiğini belirtirken, %53'ü tasarruf edemediğini ifade etmiştir.

Şekil 3.2.4.1. Tasarruf edebilenler ve edemeyenlerin dağılım grafiği.



Tasarruf edebilenlerin %44,3'ü tasarrufları için bankadaki hisse senedi, yatırım fonu ve bono/tahvil gibi araçları kullanmayı yeğlediğini belirtirken %22,8'i borsayı, %15,7'si bankalardaki vâdeli YTL hesaplarını, %14,7'si emlak yatırımı olarak, %13,9'u evde ya da işte (kasada), %8,5'i bankada döviz tevdiat hesaplarında, %2,9'u özel finans kurumlarında, %5,7'si ise öbür yollarla (bireysel emeklilik, yaşam sigortası, altın, vb.) değerlendirdiklerini belirtmiştir.

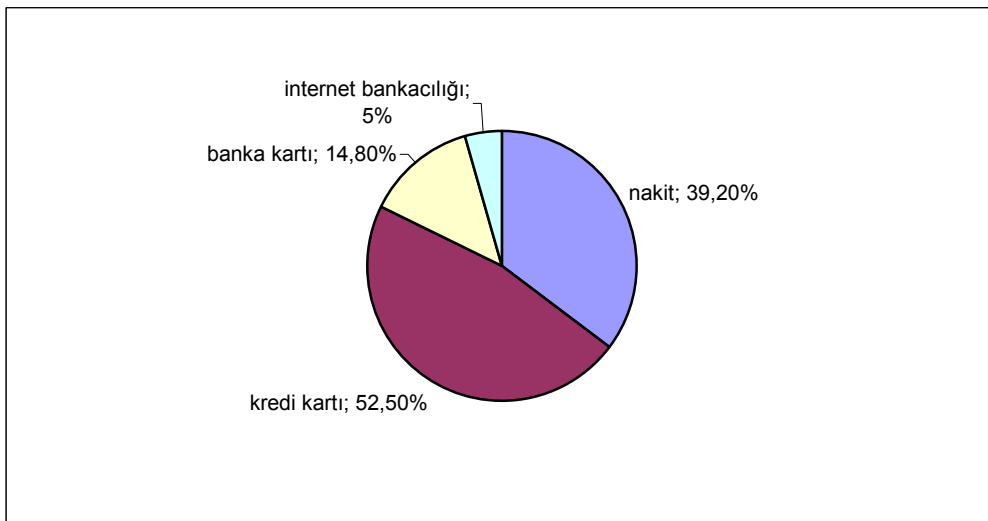
Şekil 3.2.4.2. Tasarruf değerlendirme biçimleri dağılımı.



3.2.5. Alışveriş

Ankete katılanların %52,5'i kredi kartı ile alışveriş yapmayı yeğlerken, %39,2'si nakit, %14,8'i ise banka kartı ile alışverişini yeğlediğini ifade etmiştir. İnternet bankacılığı ile alışverişini yeğlediklerini belirtenlerin oranı %5'te kalmıştır.

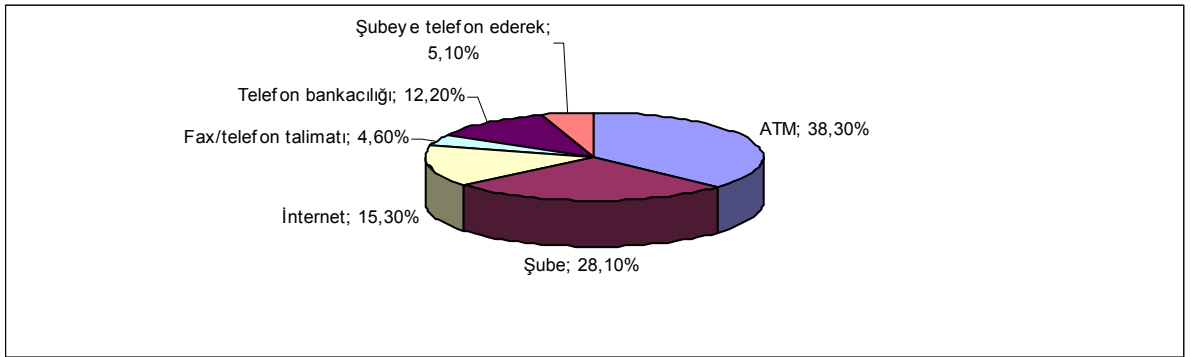
Şekil 3.2.5. Alışveriş yaparken kullanılan araç dağılım grafiği.



3.2.6. Bankalardan Hizmet Sağlama Biçimi Tercihi Ve İnternet Erişimi

Ankete katılanların %38,3'ü ATM'ler aracılığı ile, %28,1'i şubeye giderek, %15,3'ü internet bankacılığı ile, %4,6'sı telefon ya da fax talimatı ile, %12,2'si telefon bankacılığı ile, %5,1'i ise şubeyi telefonla arayarak personel aracılığı ile işlem yapmayı tercih ettiğini belirtmiştir.

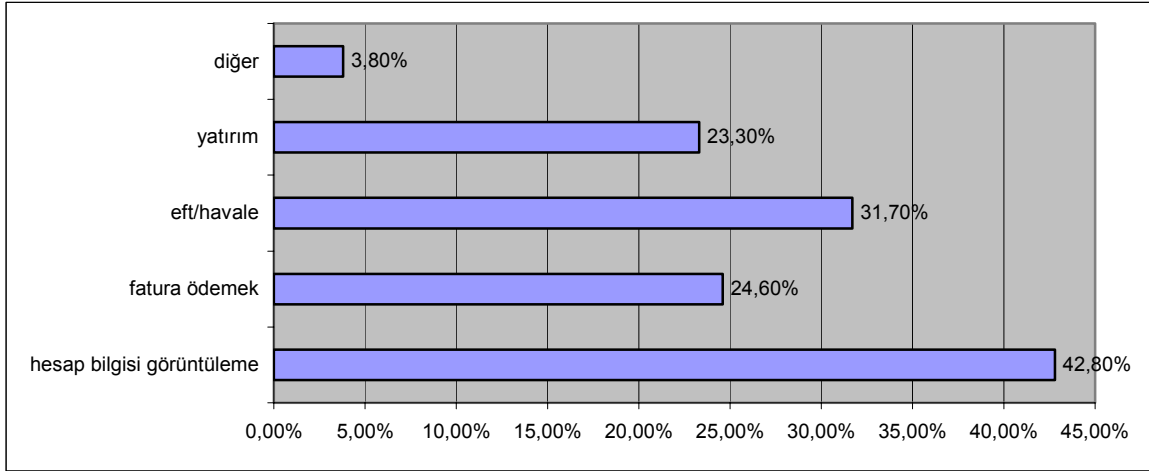
Şekil 3.2.6.1. Bankalardan hizmet sağlama biçimi tercih dağılımı.



Araştırmaya katılanların %67,4'ü evinde bilgisayar bulunduğunu belirtirken, %32,6'lık bir kesim yaşadıkları evde bilgisayar bulunmadığını belirtmiştir. Bununla birlikte yanıt verenlerin %76,3'ü internet kullandıklarını ifade etmiştir. %18,9'luk bir kesim internete evden bağlanırken, %24,3'lük bir kesim işyerinden bağlandığını % 33,1'lik bir kesim ise hem evden, hem işyerinden bağlandığını belirtmiştir. Yanıt verenlerin %1,5'i ise internete internet cafelerden bağlandığını ifade etmiştir.

Ankete katılan ve internet bankacılığından yararlandığını belirtenlerin %42,8'i hesap bilgisi görüntüleyebilmek için, %24,6'sı fatura ödemelerinde, %31,7'si eft ya da havale işlemleri için, %23,3'ü ise yatırım işlemleri için internet bankacılığından yararlandığını ifade etmiştir.

Şekil 3.2.6.2. İnternet bankacılığında yararlanma biçimleri



Ankete katılanların %39,9'u kredi kartı başvurusunda ya da ek kart başvurusunda bulunurken internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %46'lük bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %23,8'i ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %46,3'ü fatura ödemelerinde internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %34,1'lik bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %19,6'sı ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %41,4'ü yatırım araçlarında (hisse senedi, tahvil, bono) internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %36,5'lik bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %22,1'i ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %48,7'si yatırım bilgi edinme ile ilgili işlemlerde internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %37,3'lük

bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %13,9'u ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

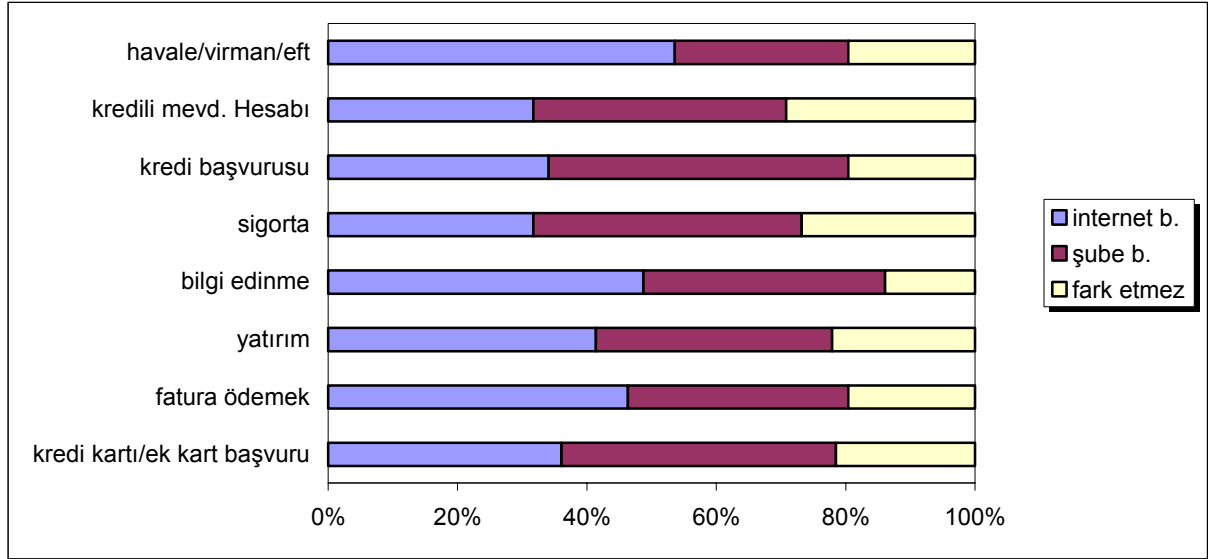
Ankete katılanların %31,7'si sigortayla ilgili başvurularında internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %41,5'lik bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %26,8'i ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %34,1'i kredi başvurularında internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %46,3'lük bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %19,6'sı ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %31,7'si kredili mevduat hesabı başvurularında internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %39,1'lik bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %29,2'si ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Ankete katılanların %53,6'sı havale/virman ya da eft türevi işlemlerde internet bankacılığını daha çok tercih ettiklerini ya da edeceklerini belirtirken, %26,8'lik bir bölüm şube bankacılığını yeğleyeceklerini %19,6'sı ise her iki durumun da fazla bir fark oluşturmadığını ya da oluşturmayacağını belirtmiştir.

Şekil 3.2.6.3. Bankacılık işlemi gerçekleştirme tercihleri dağılım grafiği



Tablo 3.2.6. Bankacılık işlemi gerçekleştirme tercihleri dağılım matrisi

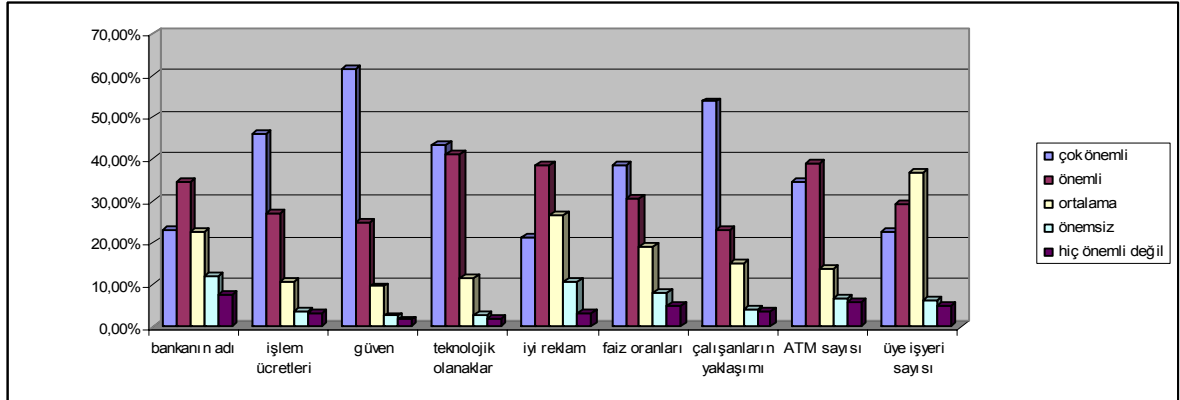
	internet b.	şube b.	Fark etmez
kredi kartı/ek kart başvuru	39,90%	46,90%	23,80%
fatura ödemek	46,30%	34,10%	19,60%
yatırım	41,40%	36,50%	22,10%
bilgi edinme	48,70%	37,30%	13,90%
sigorta	31,70%	41,50%	26,80%
kredi başvurusu	34,10%	46,30%	19,60%
kredili mevd. hesabı	31,70%	39,10%	29,20%
havale/virman/eft	53,60%	26,80%	19,60%

Yukarıdaki verilerden görülebileceği üzere internet bankacılığının tercih edileceği alanlar daha çok eft/havale/virman ve fatura ödeme gibi fazla çaba gerektirmeyen (rutin) işlemler ve bilgi edinme işlemleri için yeğlenmekteyken; güven ilişkisine daha dayalı olan kredili işlemlerde şube bankacılığının yeğlenme oranı artmaktadır.

3.2.7. Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem

Ankete katılanların çok önemli buldukları asal bireysel bankacılık işlemleri ya da özellikleri arasında güven (çok önemli: %61,5, önemli: %24,7), çalışanların yaklaşımı (çok önemli: %53,8, önemli: %23,1) ilk sıralarda gelmektedir. İyi reklam, üye işyeri sayısı, bankanın adı ve faiz oranları değişkenleri ise görece daha az önem verilen olgular olmuştur.

Şekil 3.2.7.1 Bireysel işlemlerdeki banka özelliklerine verilen önem dağılım grafiği



Tablo 3.2.7.1.Bireysel işlemlerdeki banka özelliklerine verilen önem dağılım matrisi

	çok önemli	önemli	ortalama	önemsiz	hiç önemli değil
Bankanın adı	23,10%	34,60%	22,80%	11,90%	7,70%
işlem ücretleri	46,10%	26,90%	10,80%	3,80%	3,30%
Güven	61,50%	24,70%	9,60%	2,50%	1,70%
Teknolojik olanaklar	43,40%	41,10%	11,50%	2,90%	1,90%
iyi reklam	21,20%	38,40%	26,70%	10,60%	3,10%
Faiz oranları	38,40%	30,70%	19,20%	7,90%	4,80%
Çalışanların yaklaşımı	53,80%	23,10%	15,30%	4,10%	3,80%
ATM sayısı	34,60%	39,10%	13,70%	6,70%	5,90%
Üye işyeri sayısı	22,80%	29,30%	36,60%	6,20%	5,10%

Ankete katılanların ideallerindeki banka özellikleri konusunda verdikleri yanıtlarda ise işlem ücretleri, işlem güvenliği, kişisel bilgilerin gizliliği, teknolojik olanaklar ve sıra bekleme konuları en fazla önem verilen olgular olarak öne çıkarken; iyi reklam, nitelikli müşteri portföyü, şube otoparkının olması ve özel günlerin anımsanması olguları görece az önem verilen kalemler olmuştur.

İşlem ücretleri değişkeni bireylerin şimdiki bankalarında aradığı özellikler ve ideallerindeki bankada olmasını istedikleri özellikler bakımından karşılaştırıldığında şu sonuç ortaya çıkmaktadır:

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,999	,999	,999	,6784

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00002

Katsayılar

		Standartlaş- tırılmamış katsayılar		Standartla- ştırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,567	,433		3,623	,036
	VAR000 02	,831	,015	,999	53,89 5	,000

a Bağımlı değişken: VAR00001

Görüldüğü üzere iki farklı durum arasındaki R-kare değeri neredeyse 1'e eşittir. Yani ankete yanıt verenlerin, ideallerindeki banka ile şimdiki bankalarından işlem ücretleri yönlü beklentileri (işlem ücretlerine verdikleri ve verecekleri önem) hemen hemen aynıdır.

İdealdeki bankadan işlem güvenliğine verilen önem ile şimdiki banka(lar)dan güven konusundaki beklentiler de, aşağıdaki regresyon analizinde görüldüğü üzere yüksek R-kare değerleri vermektedir, ideal ile şimdiki durum önem beklentisi burada da örtüşmektedir.

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,987	,973	,964	4,7183

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00004

Katsayılar

		Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	-1,069	2,920		-,366	,738
	VAR00004	1,043	,100	,987	10,441	,002

a Bağımlı değişken: VAR00003

Benzer bir bağıntı örtüşmesi şimdiki teknolojik olanaklara verilen önem ve idealdeki teknolojik olanakları atfedilen önem ilintilendirildiğinde yüksek korelasyon sonuçları vermektedir:

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,990	,979	,972	3,4147

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00006

Katsayılar

		Standartlaştırılmış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	4,025	2,042		1,971	,143
	VAR00006	,808	,068	,990	11,895	,001

a Bağımlı değişken: VAR00005

Hem şimdiki hem ideal için görece az önem verilen iyi reklam ve faiz oranlarının şimdiki durum ve idealdeki durum önem beklentileri kıyaslandığında şu lineer regresyon sonuçlarına varılır:

1. iyi reklam beklentisi/önemi idealdeki ve şimdiki durum için:

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,862	,744	,658	8,1837

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00008

Katsayılar

		Standartlaştırılmış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,514	6,978		,360	,742
	VAR00008	,876	,297	,862	2,950	,060

a Bağımlı değişken: VAR00007

2. faiz oranları için:

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,865	,749	,665	8,3403

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00010

Katsayılar

		Standartlaştırılmış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		

Katsayılar

		Standartlaştırılmış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar		Anlamlılık
	(Sabit)	4,107	6,547		,627	,575
	VAR00010	,805	,269	,865	2,991	,058

a Bağımlı değişken: VAR00009

Yine de ideal ve şimdiki durumda faiz oranları / reklam beklentileri örtüşüm düzeyi teknolojik olanaklar, güven ve işlem ücretleri değişkenlerinininkiler ile kıyaslandığında daha düşüktür.

Model Özeti

Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahminin std. hatası
1	,861,861*	,741	,621	,5487

a Tahmin ediciler: (Sabit), VAR00014, VAR00013, VAR00012

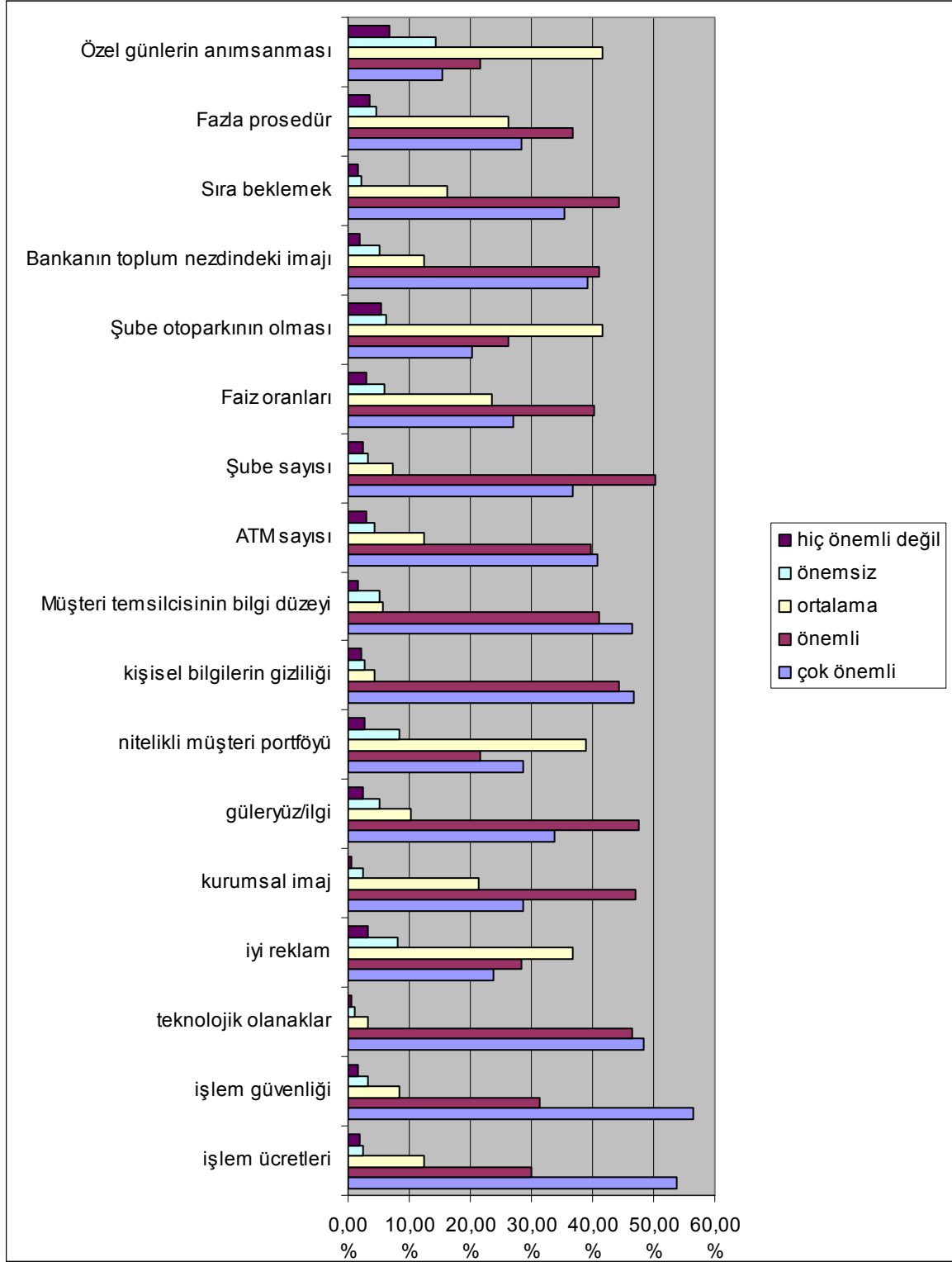
Katsayılar

		Standartlaş tırılmamış katsayılar		Standartlaş tırılmış katsayılar	t	Anlamlılık
Model		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	5,116	,238		21,456	,030
	VAR000 12	-2,680	,048	-2,594	- 55,292	,012
	VAR000 13	1,703	,024	1,812	71,401	,009
	VAR000 14	1,702	,047	1,606	36,502	,017

a Bağımlı değişken: VAR00011

Yukarıda 11 numaralı değişken ‘çalışanların yaklaşımı’ (bağımlı değişken), 12, 13, 14 numaralı değişkenler sırası ile ‘güleryüz/ilgi’, ‘müşteri temsilcisinin bilgi düzeyi’, ‘sıra beklemek’tir (bağımsız değişkenler). Şimdiki durumda çalışanların yaklaşımı, ideal bir bankadaki müşteri temsilcisinin bilgi düzeyi ve ideal bir bankada sıra bekleme olgusundan etkilenmektedir. Aynı sav ‘çalışanların yaklaşımı’ ve ‘güleryüz/ilgi’ değişkenleri için belirtilemez.

Şekil 3.2.7.2 İdealdeki bireysel banka işlemleri özelliklerine verilen önemin dağılım grafiği



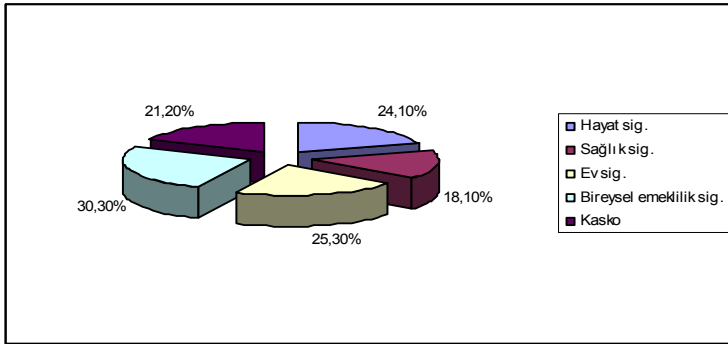
Tablo 3.2.7.2. İdealdeki bireysel banka işlemleri özelliklerine verilen önemin dağılım matrisi

	çok önemli	önemli	ortalama	önemsiz	hiç önemli değil
İşlem ücretleri	53,70%	29,90%	12,30%	2,30%	1,80%
İşlem güvenliği	56,60%	31,40%	8,30%	3,20%	1,50%
Teknolojik olanaklar	48,50%	46,40%	3,20%	1,10%	0,60%
iyi reklam	23,70%	28,40%	36,70%	8,10%	3,30%
kurumsal imaj	28,60%	47,10%	21,30%	2,40%	0,50%
gülyüz/ilgi	33,80%	47,60%	10,20%	5,10%	2,30%
nitelikli müşteri portföyü	28,60%	21,50%	38,90%	8,40%	2,60%
kişisel bilgilerin gizliliği	46,70%	44,40%	4,20%	2,60%	2,10%
Müşteri temsilcisinin bilgi düzeyi	46,40%	41,20%	5,70%	5,20%	1,50%
ATM sayısı	40,80%	39,60%	12,30%	4,20%	3,10%
Şube sayısı	36,80%	50,30%	7,30%	3,30%	2,30%
Faiz oranları	27,10%	40,30%	23,50%	5,90%	3,10%
Şube otoparkının olması	20,40%	26,20%	41,70%	6,10%	5,40%
Bankanın toplum nezdindeki imajı	39,30%	41,20%	12,40%	5,20%	1,90%
Sıra beklemek	35,40%	44,30%	16,30%	2,10%	1,50%
Fazla prosedür	28,50%	36,70%	26,30%	4,70%	3,60%
Özel günlerin anımsanması	15,40%	21,50%	41,60%	14,30%	6,70%

3.2.8. Bankadan Sigorta Hizmeti Alma İstemi

Ankete katılanların %54,1'i bankadan sigorta hizmeti almayı düşünebileceğini belirtirken, %45,9'u böylesi bir düşüncede olmadığını ifade etmiştir. Söz konusu %54,1'lik dilime dahil olanların bankadan almak istemeleri olası sigorta hizmetleri olarak şunlar ifade edilmiştir:

Şekil 3.2.8. Bankadan sigorta alabileceğini belirtenlerin yeğleyişleri dağılımı



3.2.9. Sonuçların Değerlendirilmesi

Yukarıdaki sonuçlara göre çalışmada sınanacak hipotezlerden varılan çıkarımlar şöyledir:

1) H1 = İdealdeki bankada dikkat edilen/önemsenen öğelerle şimdiki bankada dikkat edilen / önemsenen öğeler arasında ilinti vardır.

H0 = İdealdeki bankada dikkat edilen/önemsenen öğelerle şimdiki bankada dikkat edilen / önemsenen öğeler arasında ilinti yoktur.

Çalışmada (Bölüm 3.2.2.Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları) H1 hipotezini destekler yönde veriye ulaşılmıştır. Yani müşterilerin ideallerindeki bankada dikkat edilen / önemsenen öğelerle şimdiki bankada dikkat edilen / önemsenen öğeler arasında ilinti olduğu savlanabilir.

2) H1 = Banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güven arasında ilinti vardır.

H0 = Banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güven arasında ilinti yoktur.

Çalışmada (Bölüm 3.2.2. Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları ve 3.2.7.Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem) H1 hipotezini destekler yönde veriye ulaşılmıştır. Yani banka tercihi yaparken dikkat edilen öğelerle, bu öğelere duyulan güven arasında ilinti olduğu savlanabilir.

3) H1: Bireysel kredi alınacağı zaman teknoloji değişkeni ücret değişkeninden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman teknoloji değişkeni ücret değişkeninden daha önemli değildir.

Çalışmada (Bölüm 3.2.7. Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem) H1 hipotezini destekler yönde bulguya ulaşılmamış, bununla birlikte H_a alternatifini destekler yönde bulguya ulaşılmıştır. Yani bireysel kredi alınacağında işlem ücretleri değişkeni teknolojik olanaklar değişkeninden daha ağır basmaktadır.

4) H1: Bireysel kredi alınacağı zaman marka (banka adı) değişkeni teknoloji değişkeninden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman marka (banka adı) değişkeni teknoloji değişkeninden daha önemli değildir.

Çalışmada (Bölüm 3.2.2.Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları ve 3.2.7 Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem) H0 değişkenini destekleyici bulgulara ulaşılmıştır. Yani bireysel kredi alınacağı zaman marka (banka adı) değişkeninin teknoloji değişkeninden daha önemli olmadığı ileri sürülebilir.

5) H1: Bireysel kredi alınacağı zaman faiz oranı değişkeni marka (banka adı) değişkeninden daha önemlidir.

H0: Bireysel kredi alınacağı zaman faiz oranı değişkeni marka (banka adı) değişkeninden daha önemli değildir.

Çalışmada (Bölüm 2.2.2.Banka Seçerken Dikkat Edilen Tanıtım Araçları ve 2.2.7 Bireysel İşlemlerdeki Banka Özelliklerine Verilen Önem) H1 değişkenini destekleyici bulgulara ulaşılmıştır. Yani bireysel kredi alınacağı zaman faiz oranı değişkeninin marka (banka adı) değişkeninden önemli olduğu ileri sürülebilir.

SONUÇ

Bu çalışmada müşteri ilişkileri yönetiminde bilişim teknolojilerinin müşteri odaklılığını sağlamadaki rolü irdelenerek, konuyla ilgili olarak X Bankası özelinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

Müşteri ilişkiler yönetimi, Türkiye gibi, özellikle 2001 sonrasında gerçekleştirilen bankacılık reformları ve bankacılık sektörünün dışa açılma ve birleşmelerle genişleme yönünde açılım sağladığı bir pazarda hızla gelişmektedir. Rekabet de, söz konusu açılıma paralel olarak keskinleşmekte, söz konusu keskinliğin temel önem kazandığı bankacılık alanlarından biri bireysel krediler alanı olmaktadır.

Yukarıda dile getirilen bağlamda müşteri ilişkileri yönetiminin bankalar tarafından uygulanışı sırasında kullanılan müşteri odaklılığı sağlama stratejileri ve söz konusu stratejilerin bilişim teknolojilerinden yararlanma biçimi bankacılık ve finans disiplinleri için kritik önemdedir.

Çalışmada sürdürülen literatür tarama çalışmasının ardından gerçekleştirilen uygulamada varılan sonuçlar ışığında, X Bankası'nın bireysel krediler alanında uygulamaya sokacağı yeni müşteri tatmin stratejileri açısından şu noktaların önemli olduğunun vurgulanması yanlış olmayacaktır:

- Bankanın bireysel müşterileri her ne kadar yaş ve eğitim bakımından Türkiye'nin nüfus dengelerini çeşitli biçimlerde yansıtmaktaysa da, müşterilerin eğitim düzeyi Türkiye ortalamasının daha üzerinde; yaş ortalaması ise görece genç Türkiye nüfusuna göre daha yukarıdadır. Genç nüfusun orta yaşlı nüfus için potansiyel bir kitle olduğu göz önüne alınarak bankanın gelecekteki orta yaşlılar olan bugünkü

gençleri daha kapsayıcı stratejileri uygulamaya koyması, müşteri ilişkileri yönetiminde uzun vadeli müşteri tatmini sağlama bakımından yararlı olacaktır.

- Bireysel banka müşterileri tasarruf yapmakta zorlanan bir görünüm sergileseler de, alışveriş ve kredi konusunda bankalardan yararlanmayı gerekli ve yararlı görmektedirler. Söz konusu alışveriş ve bireysel kredi işlemleri sırasında bankaların geliştirecekleri alışveriş kolaylaştırıcı ve teknoloji odaklı bireysel müşterilere yönelik çözümler, tasarruf kolaylaştırıcı bireysel kredi çözümlerine kıyasla daha ilgi çekici olabilecektir.
- Bankalar reklam ve pazarlama taktiklerine müşteri ilişkileri yönetimi alanında da önem vermektedir. Ancak söz konusu önem işlem ücretleri, banka şubelerinin ve adının müşterinin gözündeki önemi ve elektronik bankacılık ile internet bankacılığı gibi müşteri gözünde değer taşıdığı saptanan ve bankanın pratikteki uygulamalarını kapsayan ögeler için de söz konusu edilmeli, ve bu ögelere ilişkin hizmet kalitesini artırmak için vitrinle (başka bir deyişle reklam ve pazarlama taktikleri ile birlikte) uygulama kalitesini, dolayısı ile müşteri tatminini sağlayacak gelişmelere de önem vermek gerekmektedir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi alanında internet bankacılığının henüz çok gelişmemiş ve müşterilerce kullanılmıyor olmasına karşın, dünyadaki eğilimleri izleyerek 2010 ve sonrası dönemde yaygınlık kazanacağı bir öngörü hedefi olarak ortaya konmalı, bankanın gelecekteki bireysel kredilerle ilintili müşteri tatmini sağlama stratejileri, henüz şimdiki olmayan söz konusu beklentinin gerçekleşecek olması varsayımı üzerine kurulmalıdır.

- Bireysel bankacılık hizmetleri, müşterinin elektronik bankacılık ve internet bankacılığı gibi 'insansız bankacılık' hizmetlerinden ötürü insani ilişkilerden uzaklaşan ve yabancılaşmaya yol açabilecek bankacılık hizmetlerinin genişlemesi yönünde ilerleme göstermektedir. Bu durum, orta ve uzun vadede bankaların empati kurabilme ve bire bir ilişkilerle sağlanacak daha geleneksel ve dostça ilişkilerin önünü zamanla kapatma riski içermektedir. Bankaların, bireylerin insan olduğu gerçeğinden hareketle insanlarla bire bir teması (yüz yüze iletişimi) sağlayacak stratejiler geliştirmesi müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri tatmini bakımından temel önem taşıyacak stratejilerden biri olarak geliştirilebilir.
- Bireysel bankacılık konusunda kişiye özel ve müşteri odaklılığını sağlamaya yönelik geliştirilecek stratejiler bankaların bireysel bankacılık bölümleri için yaşamsal önem taşır. Öbür yandan, bankanın bireysel, kurumsal ve ticarî etkinliklerinin; hatta banka çalışanlarının yaşam biçimlerinin dahi bankaların bütünsel olarak ortaya konan kurumsal imajları açısından vazgeçilemez önemi ve değeri vardır.
- Yukarıda dile getirilen açılardan bakıldığında, bireysel bankacılık ve müşteri ilişkileri yönetimi konusunda strateji geliştirmeye odaklanan bankalar; bu konuda atılan adımların, aynı zamanda bankanın bütünsel imajı ile bağlantılı olduğunu ve her iki olgunun olumlu olması durumunda yakalanabilecek sinerjinin parça ve bütünden herhangi birinin istenen düzeyden uzak olması durumunda meydana gelecek etkileşimle neden olunacak olumsuzluklara doğrudan zıt bir biçimde temel önemde olduğu gerçeği her zaman göz önünde tutulmalıdır.

Buraya kadar belirtilen önerme ve sonuçlar ile; gerçekleştirilen uygulama ve ondan öncesinde gözden geçirilen bankacılık literatürüne ilişkin çıkarımların tutarlılığının ve doğruluğunun güçlendirilebilmesi için bireysel bankacılık stratejileri, müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri odaklılığı konularını odak edinen daha fazla sayıda çalışmaya gereksinim duyulmaktadır.

KAYNAKÇA

ARTHUR, Andersen

1999 “Satışta Başarının Sırları”, **Power**

1999 “Eldeki Müşteriyi Sürekliye Dönüştürün”, **Capital** Sayı: 6, Haziran

1999 “Geleceğin Pazarının Haritasını Çıkarmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek**. Der.: Rowan Gibson, Çeviren: Sinem Gül. İstanbul: Sabah Kitapları 46, Eylül.

1984 **Marketing Management, Analysis, Planning and Control**. London: Prentice-Hall International, Inc.

1999 “Müşteri Memnuniyetinde Kotler Stratejisi”, **Capital** Sayı: 8, Ağustos

1998 **Pazarlama İletişimi** İkinci basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No.851.

1998 “**Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi**”. İkinci basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No.908.

AAKER, David A.

1996 **Building Strong Brands**. Free Press.

AAKER, David A.

1992 “The Value of Brand Equity”, **Journal of Business Strategy** V.1: V:13, No:4, July - August

ACTİVELİNE

“Rekabetin İnanılmaz Gücü - 1,” **Activeline Bankacılık, Finans, İnsan Kaynakları ve Teknoloji Gazetesi**

<http://www.activefinans.com/activeline/sayi21/rekabet.html>

ALTINTAŞ, Murat Hakan

2000, **Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**. Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım, Ekim

AMERICAN Marketing Association

1960 **Marketing Definitions**, Chicago, AMA.

ASSAEL, Henry

1981 **Consumer Behaviour and Marketing Action**. Boston.

BAKKALOĞLU, Burçin

2000 "Markalar, Yaşam Tarzları, Tüketici Bilinci ve Marka Performans Ölçümü", **Her Yönüyle Pazarlama İletişimi**. Der.: MediaCat. Ankara: MediaCat Kitapları.

BARANSEL, Atilla

1993 **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi**. C.1., İkinci basım. İstanbul.

BARNET, R. J. ve J. CAVANAGH.

1995 **Küresel Düşler, İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzeni**. Çeviren: Gülten Şen. İstanbul: Sabah Kitapları, Nisan.

BERRY, L. L., A. Parasuraman

1991 **Marketing Services: Competing Through Quality**. New York: Free Press.

BIÇAKÇI, İlker

1998 **İletişim ve Halkla İlişkiler, Eleştirel Bir Yaklaşım**. Ankara: MediaCat Yayınları.

BİLİŞİM-İNT "Kalitatif Çalışmalar,"

<http://www.bilesim-int.com/tr/derinlemesine.htm>

BOSH Türkiye. <http://www.bosch.com.tr/tr/start/news4/index.htm>

BOCOCK, Robert

1997 **Tüketim**, Ankara, Dost Kitabevi.

BORÇA, Güven

2002 **Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar mı?** İstanbul: MediaCat Kitapları, 2002.

BOWER, M. R. ve A. GARDA

1985 "The role of marketing in management," **McKinsey Quarterly**. Autumn.

BUĞDAYCI, Ahmet

1997 "Pazarlamada Unutulmaz Hatalar", **Capital** Sayı: 9, Eylül.

CEMALCILAR, İlhan

1996 **Pazarlama, Kavramlar, Kararlar**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, Yayın No: 422, Haziran.

CHATTERTON, Peter

1996 **Firmanızın Multimedya Gereksinimi Var mı?** Çeviren: Hayrullah Doğan İstanbul: Milliyet Yayınları, Mayıs.

- CHRISTOPER, M., A. PAYNE ve D. BALLANTYNE
1994 **Relationship Marketing, Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together**. Reprinted. Oxford: Butterworth Heinemann.
- CHURCHILL, Jr.; Gilbert A.
1999 **Marketing Research**, Chicago, The Dryden Press.
- COTTRELL, R. J.
1994 **Proactive Versus Reactive Customer Contact**. Mobius, March.
- ÇOKGEZEN, Murat
“Eksik Rekabet Piyasaları”,
<http://mimoza.marmara.edu.tr/~mcokgez/Makaleler/analiznotu.pdf>
- DAVIS, Fred
1997 **Moda, Kültür ve Kimlik**, İstanbul, Yapı Kredi Yayınları.
- DEGLER, Carl
1980 *At Odds, Women and America from the Revolution to the Present*, New York, Oxford University Press.
- DİNLER, Veysel
1999 **Doğu Bilgelerinden Özdeyişler**. İstanbul: Beyaz Yayınları, Kasım
- ERSEN, Haldun
1997 **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi Verimli ve Etkin Olmanın Yolu**. İkinci basım. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, Mart
- ENGEL, J., R. BLACKWELL ve P. W. MINIARD
1980 **Consumer Behavior**. Chicago: Dryden Press.
- FOURNIER, S., S. DOBSCHA ve D. G. MICK
1998 “Preventing The Premature Death of Relationship Marketing”, **Harvard Business Review** January – February.
- FRANKLIN, Clyde
1988 **Men and Society**. Chicago, Nelson Hall, 1988.
- GÖRGÜLÜ, Güventürk
1998 “Marka Tacirleri”, **Kariyer Dünyası** Sayı: 12, Eylül
- GÖKSEL, B., F. KOCABAŞ ve M. ELDEN.

1997 **Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve Reklam.** İstanbul: Yayınevi Yayıncılık Ltd., Ekim.

GÜNERİ, F. Belma

1998 “Satın Alma Davranışında Reklamın Rolü”, **Pazarlama Dünyası** Sayı: 72, Kasım - Aralık.

HAMMER, M. ve S. A. STANTON

1995 **Değişim Mühendisliği Devrimi, Ne Yapmalı, Ne Yapmamalı?** Çeviren: Sinem Gül. İstanbul: Sabah Kitapları, Kasım.

HANSEN, Fleming

1982 **Consumer Choice Behavior**, The Free Press.

HOPKINS, Claude C.

1996 **Reklamcılık Yaşantım ve Bilimsel Reklamcılık.** Çeviren: Mustafa K. Gerçeker İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, Aralık.

İSLAMOĞLU, Ahmet Hamdi

1996 **Tüketici Davranışları.** Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Basımevi.

JOHNSON, Mike

1996 **Gelecek Binyılda Yönetim.** Çeviren: Sinem Gül. İstanbul: Sabah Kitapları, Eylül.

KAPFERER, Jean-Noel

1992 **Strategic Brand Management.** The Free Press.

KARABULUT, M. ve İ. KAYA.

1988 **Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri, Metinler, Vak'alar.** İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 1.

KARALAR, Rıdvan

1996 **Halkla İlişkiler.** Eskişehir: Ant Yayıncılık.

KAVAS, A., A. KATRİNLİ ve Ö. TİMURCANDAY

1995 **Tüketici Davranışları.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

KELLER, Kevin Lane

1993 “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity”, **Journal of Marketing** V.1: V:57, January.

KIRIM, Arman

2001 **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM.** İstanbul: Sistem Yayıncılık, Ocak.

- KNAPP, Duane E.,
2003 "Marka Aklı" Çeviren: Azra Tuna Akartuna. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- KOCABAŞ, F. ve M. ELDEN
1997 Reklam ve Yaratıcı Strateji. İstanbul: Yayınevi Yayıncılık, Ekim.
- KOTLER, Philip
2000 **Kotler ve Pazarlama, Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak.** Çeviren: Ayşe Özyağcılar. İstanbul: Sistem Yayıncılık 258, Ekim.
- MATHESON, D. ve J. MATHESON
1999 **Akıllı Örgüt, Stratejik AR-GE ile Değer Yaratma.** Çeviren: Meral Tüzel. İstanbul: Boyner Holding Yayınları, Temmuz.
- MARKIN, Rom J.
1974 **Consumer Behavior, A Cognitive Orientation,** New York, Mac Millan Pub. Co.
- MEGGINSON, Leon C.
1981 Personal Management Homewood. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- ODABAŞI, Yavuz,
1999 **Tüketim Kültürü.** İstanbul: Sitem Yayıncılık: 202, Nisan.
- OGİLVY, David
1989 **Bir Reklamcının İtirafı.** Çeviren: Selim Yazgan. İkinci basım. İstanbul: Afa Yayınları No:69, Nisan.
- ÖZEVREN, Mînâ
1997 **Toplam Kalite Yönetimi, Temel Kavramlar ve Uygulamalar.** İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, Haziran.
- ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe
1998 **Hizmet Pazarlaması.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No.1028.
- PARK, C. W., S. Y. JUN ve A. SHOCKER
1996"Composite Branding Alliances: An investigation of extension and feedback effects", **Journal of Marketing Research** V:33, November .
- PARSONS T. ve R. F. BALES
1956 **Family, Socialization and Interaction Process,** London, Routledge and Kegan Paul.

- PAYNE, A., M. CHRISTOPHER, M. CLARCK ve H. PECK
1999 **Relationship Marketing for Competitive Advantage Winning and Keeping Customers**. Reprinted. Oxford: Butterworth Heinemann.
- PEPPERS, D. ve M. ROGERS.
1999 **Enterprise One to One, Tools for Competing in The Interactive Age**. Amerika Birleşik Devletleri: Currency and Double Day, 1999.
- POLAT, Can
1998 “Müşteri Velinimetir”, **Power** Nisan.
- PRIDE W.M. ve O. C. Ferrel
1983 **Marketing, Basic Concepts and Decisions**, Boston, Houghton Mifflin Company, 1983.
- PRINGLE, H. ve W. GORDON
2001 **Marka Kültürü ve Markayı Yaşatan Bir Şirket Olabilmek**. Çeviren: Neşe Olcaytu. İstanbul: Scala Yayıncılık, Kasım.
- REICHHELD, F. F. ve W. E. Sasser
1990 “Zero defections: Quality comes to services”, **Harvard Business Review** V:69-1.
- SCHIFFMAN, Leon ve Leslie LAZAR
1987 **Consumer Behavior**, New Jersey, Prentice-Hall, Inc.
- SEÇKİN, F. Sedef
1999 “Sadakat Yazılımı”, **Capital** Sayı: 9, Eylül.
- SHETH, Jagdish N. ve Atul PARVATIYAR
2000 **Hand Book of Relationship Marketing**. Amerika Birleşik Devletleri: Sage Publications.
- SIMON, Hermann
1999 **Dünyadaki En Başarılı Gizli Şampiyon Şirketler**. Çeviren: Savaş Tümiş. İstanbul: Beyaz Yayınları 54, Mart.
- SÖNMEZ, Mustafa
2001 **Grafiklerle 1990’larda İstanbul**, İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür İşleri Daire Başkanlığı Yayınları.
- STANWORTH, J. ve B. SMİTH
1995 **Franchising, Başarılı Markalar ve Siz**. Çeviren: Ercan Gürvit, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, Ağustos.
- SULLIVAN, G. R. ve M. V. HARPER

1997 **Umut Bir Yöntem Olamaz.** Çeviren: Ayşe Bilge Dicleli. İstanbul: Boyner Holding Yayınları, Haziran.

ŞAHİN. Ümit

2002 “Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi”, KalDer Forum Sayı: 7, Temmuz - Ağustos - Eylül.

TAPINÇ, Hüseyin

“Marka Yaratma ve Konumlandırma”,

<http://www.plusremark.com.tr/MENUTR/guncel/haberler/basin/2001111Med>

TEK, Ömer Baybars

1997 **Pazarlama İlkeleri.** İstanbul: Ömer Baybars Tek.

TÜKODER

1996 **Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun.** İstanbul: Tüketiciyi Koruma Derneği Yayınları 1, Nisan.

Türkiye İstatistik Kurumu web sitesi

<http://www.tuik.gov.tr> .

UNDERHILL, Paco

2000 **İnsanlar Neden Alışveriş Yapar?**, İstanbul, Sabah Kitapları.

Vakko Web sitesi

<http://www.vakko.com.tr/vakko.html>

Vichy Türkiye Web Sitesi

<http://www.vichy.com/tr/sommaire/sommaire.asp>

WALTERS, Glenn C.

1978 **Consumer Behavior, Theory and Practice.** Illinois: Richard D. Irwin, Inc.

WILKİE, William.

1986 **Consumer Behaviour.** New York: John Wiley and Sons.

ZİGLAR, Zig.

1999 **Ziglar'ın Satış Yöntemleri.** Çeviren: Selim Yeniçeri. İstanbul: Beyaz Yayınları.

ZİKMUND, William & Michael D'AMİCA

1984 **Marketing,** New York, John Wiley and Sons, Inc., s.23.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN MÜŞTERİ ODAKLILIĞINI SAĞLAMADAKİ ROLÜ

Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar hiçbir biçimde “müşteri ilişkileri yönetiminde bilişim teknolojilerinin müşteri odaklılığını sağlamadaki rolü” başlıklı yüksek lisans tezi çalışmasının kapsamı, ilgi alanı dışında kullanılmayacak, konuyla ilgisi olmayan kişilerle paylaşılmayacaktır.

1) Bankanızı seçerken aşağıdaki öğelerden hangisine ya da hangilerine daha çok dikkat edersiniz? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Bilgi edinilen kaynak bulunmuyor.
- ☐ Internet.
- ☐ Gazete / dergi haberleri.
- ☐ Radyo reklamları.
- ☐ Banka broşür/doküman/mektupları.
- ☐ Gazete dergi reklamları.
- ☐ Tanıdıklar / arkadaşlar / aile bireyleri.
- ☐ TV reklamları.
- ☐ Şubeler.

2) Tasarruf edebiliyor musunuz?

- ☐ Evet. Borsa ile.
- ☐ Evet. Bankada, döviz tevdiat hesaplarında.
- ☐ Evet. Bankada, YTL vadeli hesaplarda.
- ☐ Evet. Emlak yatırımı ile.
- ☐ Hayır tasarruf edemiyorum.
- ☐ Evde / işte / kasada.
- ☐ Özel finans kurumlarında.
- ☐ Evet. (lütfen belirtiniz).....

3) Alışverişlerinizi nasıl yapıyorsunuz?

- ☐ Nakit.
- ☐ Kredi kartı ile.
- ☐ Banka kartı/debit kart ile.
- ☐ İnternet bankacılığı ile.

4) Kaç banka ile çalışıyorsunuz?

- ☐ Bir banka ile çalışıyorum.
- ☐ İki banka ile çalışıyorum.
- ☐ Herhangi banka ile çalışmıyorum.

5) İlk aklınıza gelen bankacılık hizmeti nedir?

- ☐ ATM hizmetleri.
- ☐ Kredi kartı hesabı.
- ☐ Maaş hesabı
- ☐ Otomatik ödeme/fatura ödemeleri
- ☐ Fikri yok.

6) Bankalardan en çok hangi amaçla yararlanmaktasınız?

- ☐ Ödemeler amacıyla.
- ☐ Tasarruf amacıyla.
- ☐ Yatırım amaçlarım için.
- ☐ Leasing / faktoring işlemleri için.
- ☐ E-ticaret için.
- ☐ Kredi kartı / banka kartı kullanımı için.
- ☐ Diğer (lütfen belirtiniz)

7) Bankalar ve ürünleri konusunda bilgi edinilen kaynaklardan en güvenilir bulduğunuz hangileri?

- ☐ Bilgi edinilen kaynak bulunmuyor.
- ☐ Internet.
- ☐ Gazete / dergi haberleri.
- ☐ Radyo reklamları.
- ☐ Banka broşür/doküman/mektupları.
- ☐ Gazete dergi reklamları.
- ☐ Tanıdıklar / arkadaşlar / aile bireyleri.
- ☐ TV reklamları.
- ☐ Şubeler.

8) Bankalardan hizmet alırken hangi kanalı tercih edersiniz?

- ☐ ATM'ler.
- ☐ Şubeye giderek personel aracılığıyla.
- ☐ İnternet bankacılığı.
- ☐ ATM'ler.
- ☐ Telefon bankacılığı.
- ☐ Şubeyi telefonla arayarak personel aracılığıyla

9) Evinizde bilgisayar var mı?

- ☐ Evet.
- ☐ Hayır.

10) İnternet kullanıyor musunuz?

- ☐ Evet, evden bağlanıyorum.
- ☐ Evet. İşyerinden bağlanıyorum.
- ☐ Evet. Hem evden hem işyerinden bağlanıyorum.
- ☐ Hayır.

11) İnternet bankacılığından yararlanıyorsanız aşağıdaki hizmetlerden hangisini ya da hangilerini kullanıyorsunuz? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Hesaplarımla ilgili bilgileri görüntüleyebilmek.
- ☐ Fatura ödemek.
- ☐ Eft / havale benzeri işlemler yapabilmek.
- ☐ Yatırım işlemleri yapabilmek.
- ☐ Diğer. Lütfen belirtiniz: ...

12) Aşağıdaki işlemleri nasıl gerçekleştirmeyi yeğlersiniz?

	İnternet bankacılığı	Şube bankacılığı	Özel bir tercihi yok.
Kredi kartı için başvuru.			
Fatura ödeme.			
Yatırım. (Hisse senedi vb.)			
Yatırım (Tahvil, hazine bonosu, vb.)			
Sigorta alımı (ev, kasko, emeklilik, hayat, vb.)			

13)Kredi kartı alacağınız / hesap açacağınız zaman bir bankada hangi özellikleri ararsınız?

	1	2	3	4	5
	En önemli	Önemli	Ne önemli ne değil	önemsiz	Hiç önemli değil
Bankanın adı / markası.					
İşlem ücretleri					
Güven.					
Teknolojik olanaklar.					
İyi reklam.					
Faiz oranları					
Çalışanların yaklaşımı.					
Kişisel bilgilerin gizliliği.ne önem verilmesi					

14)Bankanızdan sigorta hizmeti almak ister miydiniz? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Evet, hayat sigortası almak isteyebilirim/isteyebilirdim.
- ☐ Evet, sağlık sigortası almak isteyebilirim/isteyebilirdim.
- ☐ Evet, ev sigortası almak isteyebilirim/isteyebilirdim.
- ☐ Evet, bireysel emeklilik sigortası almak isteyebilirim/isteyebilirdim.
- ☐ Evet, araba/kasko sigortası almak isteyebilirim/isteyebilirdim.
- ☐ Hayır. Sigorta gereksinimim yok.
- ☐ Hayır, şimdiki sigortalarımдан memnunum.
- ☐ Hayır, bankalardan sigorta satın alma fikrini uygun bulmuyorum.
- ☐ O. Fikri yok.

15)Hayalinizdeki banka şubesinde aşağıdaki özellikleri önem derecelerine göre nitelendiriniz. (Her bir tanım için bir seçenek işaretleyiniz)

	1	2	3	4	5
	En önemli	Önemli	Ne önemli ne değil	önemsiz	Hiç önemli değil
İşlem ücretleri					
Güven.					
Teknolojik olanaklar.					
İyi reklam.					
Kurumsal imaj					
Çalışanların yaklaşımı.					
Nitelikli müşteri portföyü.					
Kişisel bilgilerin gizliliği.ne önem verilmesi					

16)Adınız, soyadınız:

17)(Kullanıyorsanız) E-posta adresiniz:

18)Cinsiyetiniz:

☐ Erkek.

☐ Kadın.

19)Yaş aralığınız:

- ☐ 0 – 24 yaş arası
- ☐ 25 – 34 yaş arası
- ☐ 35 – 44 yaş arası
- ☐ 45 – 54 yaş arası
- ☐ 55 - 64 yaş arası
- ☐ 65 yaş ya da üstü

20)Ailenizin ya da sizin aylık ortalama gelir aralığınız aşağıdakilerden hangisine denk düşmektedir?

- ☐ 0 – 1,000 YTL arası
- ☐ 1,000 YTL – 2,500 YTL arası
- ☐ 2,500 YTL – 5,000 YTL arası
- ☐ 5,000 YTL – 7,500 YTL arası
- ☐ 7,500 YTL ya da üstü.

21)Medeni durumunuz ☐ Evli ☐ Bekar

22)Öğrenim durumunuz ☐ İlk öğretim ☐ Lise
☐ Üniversite ☐ lisans üstü
☐ Doktora ve üstü

Soruları yanıtladığınız için teşekkür ederiz. Bu araştırmanın sonuçlarından haberdar edilmek ister misiniz?

Evet ☐
Hayır ☐

ÖZET

Müşteri ilişkileri yönetiminde teknoloji odaklı yaklaşımların yoğunlaşması finansal küreselleşmenin 1980'ler sonrasında hız kazanmasıyla yaygınlık sağlayagelmiş bir hizmet kolu kavramıdır. Giderek girift bir konum kazanan ekonomik ve finansal ilişkiler ağı, bireyleri de söz konusu alanlarda karşılaştıkları sorunları en az zaman yitimi ve en verimli bir biçimde çözebilmeleri yönünde teşvik etmiş, bu durum müşteri ilişkileri yönetimi odaklı hizmetlerin de gelişmesine yol açmıştır. Bireysel esenliğin artışı ile doğru orantılı olarak ulusal ya da küresel anlamda gelişme sağlayan ekonomilerle, bu ekonomilerin temel sacayaklarından olan bankalarda bireysel bankacılık hizmetleri, söz konusu hizmetlerin sunumunda uygulanan teknoloji temelli yöntemler ve bunun müşteri odaklılığı alanına yansımaları güncel bankacılık ve finans disiplinleri için yaşamsal önemde öğelerdir. Bu çalışmada bireysel bankacılık hizmetleri ile söz konusu hizmetlerin müşteri tatmini üzerindeki konumu ile bu konunun bankaların rekabet stratejisinde değişkenlik taşıyan önemi irdelenmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetiminde bilişim teknolojileri, müşteri odaklılığı kavramlarına değinilmiştir. Çalışmada ayrıca X Bankası müşterileri özelinde Ankara'da gerçekleştirilen bir uygulama ile ele alınmıştır.

ABSTRACT

The concentration of technology-focused approaches within the discipline of customer relationship management as of 1980s has been a wide-spread phenomenon due to the expansion of financial globalization. The interchanging structure of economic and financial relations widening swiftly boost more efficiency to be supplied so as to bring problems to contemporary problems. This boosting effort also supported the development of customer relationship management – oriented services. The economies that develop parallel to these conditions in global terms and in line with the rise of individual welfare, the individual services supplied at banks, which are among the most fundamental institutions of the world economic system, and methods relying on technology, as well as the reflection of these methods onto customer-focused problem solving are all essential for everyday life from the perspectives of banking and finance. This thesis analyzes individual banking services and the position of these services according to customer satisfaction as well as the essence of the matter for organizations' competition strategy. Customer relationship management, technology oriented – customer relationship management and customer-focus are all analyzed in this thesis. The study also includes a survey on X Bank in Ankara.