

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN ÖNEMİ VE HİZMET SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DİLARA ÇAKAY

İSTANBUL, 2018

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN
ÖNEMİ VE HİZMET SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DİLARA ÇAKAY

Tez Danışmanı: Prof. Dr. M. Yaman ÖZTEK

İSTANBUL, 2018

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Tezin Adı:

Müşteriler ile İletişimde Müşteriler Memnuniyetleri
Oran ve Hizmet Kalitesinde Bir Araştırma

Öğrencinin Adı Soyadı:

Tez Savunma Tarihi:

24 Mayıs 2018

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Doç. Dr. Burak KÜNTAY
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Program Koordinatörü

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı

Prof. Dr. M. Yonca Özkan

Üye

Prof. Dr. Özgür Çengel Akın

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Gulberk G. Salma

ÖZET

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖNEMİ VE HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Dilara ÇAKAY

MBA (Genel İşletmecilik)

Tez Danışmanı: Prof.Dr. M. Yaman Öztekin

Mayıs 2018, sayfa sayısı 93

Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketler için faaliyet gösterdikleri iş alanları fark etmeksizin oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Bu çalışmada, ilk olarak müşteri ilişkileri yönetimine değinilmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin nasıl ortaya çıktığı, geçmişten günümüze nasıl artarak önem kazandığı, evreleri, şirketlere nasıl yararlar sağladığı ile ilgili bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde ise müşteri ilişkileri yönetiminin yerinde ve yeterli uygulanması sonucu ortaya çıkacak olan müşteri memnuniyeti açıklanmaya çalışılmıştır. Müşteri memnuniyetinin önemi, müşteri değeri ve sadakati, müşteri memnuniyetinde süreklilik ve müşteri memnuniyetinin ölçümü üzerinde durulmuştur. Müşteri memnuniyetini sağlayamayan işletmelerin ömürlerinin de kısa olacağı oldukça aşikardır. Son bölüm olan araştırma bölümünde ise müşteri memnuniyetini gözlemlemek ve kavramak adına yüz yüze görüşme tekniği kullanılmıştır. Literatür taramasına göre hazırlanmış olan sorular hizmet sektöründe bulunan ve çeşitli kıstaslara uygun olarak ayrılmış olan kafelere yöneltilmiştir ve kafelerden alınan cevaplar ışığında da değerlendirilip sonuca varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Memnuniyeti, Hizmet Sektörü, Müşteri İlişkileri

ABSTRACT

CUSTOMER SATISFACTION IN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND A RESEARCH IN THE SERVICE SECTOR

Dilara AKAY

Master of Business Administration

Thesis Supervisor: Prof.Dr. M.Yaman ztek

May 2018, 93 pages

Customer relationship management plays a very important role in companies, regardless of their business areas. In this study, first, customer relationship management has been addressed. Information was provided on how customer relationship management emerged, how it increased in importance from the past, and how it provided benefits to corporations. In the second part that follows, customer satisfaction management, which is the end result of adequate implementation of customer relationship management, was tried to be explained. Later, the importance of customer satisfaction, customer value and loyalty, continuity in customer satisfaction and measurement of customer satisfaction are explained. It is quite clear that the life span of companies that can not provide customer satisfaction is short. In the last section, the research section face-to-face interview technique was used to observe and understand customer satisfaction. The questions prepared according to the literature research were asked to the determined cafes and the research was evaluated and ended according to the answers received.

Key Words: Customer, Customer Relationship Management, Customer Satisfaction, Service Sector, Customer Relationship

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
KISALTMALAR.....	ix
1. GİRİŞ	1
2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	3
2.1 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN TARİHÇESİ (CRM).....	3
2.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN AMACI	4
2.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN EVRELERİ.....	5
2.3.1 Müşteri Edinme	6
2.3.2 Müşteri Seçimi	6
2.3.3 Müşteri Koruma	7
2.3.4 Müşteri Derinleştirme	7
2.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN YARARLARI.....	7
2.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMA SÜREÇLERİ.....	10
2.5.1 Müşterileri Tanımlamak	11
2.5.2 Müşterileri Değer ve İhtiyaçlarına Göre Farklılaştırmak	12
2.5.3 Müşterilerle Etkileşime (İletişime) Geçmek	13
2.6 İLİŞKİSEL PAZARLAMA VE GELENEKSEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR	16
2.7 DİJİTAL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ.....	19
3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ	23
3.1 MÜŞTERİ VE TÜKETİCİ KAVRAMLARI.....	23
3.2 MÜŞTERİ SINIFLANDIRMASI	25
3.2.1 İç Müşteri.....	25
3.2.2 Dış Müşteri.....	26
3.3 MÜŞTERİ SADAKATİ	27
3.4 MÜŞTERİ SADAKAT YAKLAŞIMLARI	31
3.4.1 Davranışsal Yaklaşım	31
3.4.2 Tutumsal Yaklaşım.....	32
3.4.3 Karma Yaklaşım.....	33
3.5 MÜŞTERİ SADAKAT DÜZEYLERİ	33
3.5.1 Sadakatsizlik.....	34

3.5.2 Yüzeysel Sadakat.....	34
3.5.3 Gelişmemiş Sadakat.....	35
3.5.4 Gerçek Sadakat.....	35
3.6 MÜŞTERİ DEĞERİ.....	36
3.6.1 Müşteri Yaşam Boyu Değeri	39
3.7 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE MEMNUNİYETİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	42
3.8 İŞLETMELER AÇISINDAN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ.....	47
3.9 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE SÜREKLİLİK	49
3.10 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜMÜ	50
3.10.1 Fokus Grup Görüşmeleri	52
3.10.2 Danışma Panelleri.....	54
3.10.3 Kritik Olay Tekniği	55
3.10.4 Anket Tekniği	56
3.10.5 Kıyaslama Tekniği (Benchmarking)	61
3.11 DİJİTAL PAZARLAMADA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ.....	68
4. VERİ VE YÖNTEM.....	71
4.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	71
4.2 ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	71
4.3 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	71
4.4 ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEMİ.....	72
4.5 ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	72
4.6 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	72
4.7 ARAŞTIRMA SORULARI.....	73
4.8 ARAŞTIRMA SORULARININ CEVAPLARI.....	74
4.9 ARAŞTIRMA SORULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	84
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	85
KAYNAKÇA.....	87

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 2.1: İlişkisel ve geleneksel pazarlama arasındaki farklar.....	18
Tablo 3.1: Müşteri kimdir ?	25
Tablo 3.2: Müşteri sadakat düzeyleri.....	33



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2. 1: Müşteri ilişkileri yönetiminin temel seviyeleri.....	1
Şekil 2. 2: Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) bileşenleri	4
Şekil 2. 3: CRM ve kurumsal rönesans.....	10
Şekil 2. 4: Müşteri ilişkileri yönetimi.....	11
Şekil 2. 5: Güven çemberi.....	14
Şekil 2. 6: Müşteriyle sözlü iletişim süreci.....	16
Şekil 2. 7: Şirket bakış açısı	22
Şekil 3. 1: Tatmin ile sadakat arasındaki ilişki modelleri.....	29
Şekil 3. 2: Müşteri sadakat merdiveni	30
Şekil 3. 3: Müşteri tekrar satın alma.....	32
Şekil 3. 4: Müşteri değerinin unsurları	37
Şekil 3. 5: Müşteriye sunulan değerlerin belirleyicileri.....	38
Şekil 3. 6: Müşteri tatmini müşteri bağlılığı ve müşteri için değer yaratma.....	41
Şekil 3. 7: İyi hizmet döngüsü.....	43
Şekil 3. 8: Tatminde beklentilerin teyidi yaklaşımı.....	45
Şekil 3. 9: Müşteri tatminine giden yol.....	48
Şekil 3. 10: Müşteri tatminine giden yol.....	51
Şekil 3. 11: Müşteri tatmini ölçüm programının aşamaları	57
Şekil 3. 12: Örneklem süreci	60
Şekil 3. 13: Toplam Kalite Yönetimi ve Benchmarking	63
Şekil 3. 14: Kıyaslama dairesi.....	66

KISALTMALAR

CRM	:	Müşteri İlişkileri Yönetimi
MİY	:	Müşteri İlişkileri Yönetimi
PİM	:	Kişisel Bilgi Yöneticisi
CMS	:	Takip Yönetim Sistemi
SFA	:	Satış Gücü Otomasyonu
MSN	:	Microsoft Network
SMS	:	Short Message Service
SPSS	:	Statistical Package for Social Sciences
TKY	:	Toplam Kalite Yönetimi
TL	:	Türk Lirası
GPRS	:	General Packet Radio Service

1.GİRİŞ

Bir işletmenin gelişmesi ve büyümesi için müşteri ilişkileri yönetimi oldukça önemlidir. Müşteriyi bir ürünle çekmek ve onları tatmin etmek, istedikleri hizmeti onlara sunabilmek başarılı olmanın en önemli anahtarıdır. İşletmelerin, hizmetlerini ve ürünlerini geliştirmenin öneminin farkında olmaları gereklidir. Ürünlerinin ve hizmetlerinin kalitesinin müşterileri ne kadar ve nasıl memnun ettiğinin bilincinde olmalıdırlar.

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin potansiyel ve mevcut müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının anlaşılıp onların giderilmesini sağlamak için tasarlanmış bir iş stratejisidir. İşletmelerin müşteri bilgilerini yönetmesi, müşteri sadakatini de destekler.

Bir işletmenin en temel amacı tatmin edilmiş müşteriler kazanmaktır. Artan memnuniyet ve sadakat ile gelecekteki gelir de aynı şekilde artış gösterecektir. Müşteri memnuniyetini sağlamış firmalar, müşteri sadakatini de eş zamanlı kazanmış olan işletmeler haline geleceklerdir. Böylelikle müşterilerin şirket markasına olan bağlılığı tekrar satın alma eğilimlerini ortaya çıkaracaktır.

Memnuniyet, kişinin algıladığı bir performansın veya sonucunun beklentileri karşılayıp karşılamamasından kaynaklanan tatmin ya da hayal kırıklığı hissidir. Alınan ürünün ya da hizmetin beklentinin altına düşmesi neticesinde de memnuniyetsizlik söz konusu olacaktır. Beklentileri karşılar veya beklentileri aşarsa bu da müşteri memnuniyetine neden olacaktır.

Bu tezin ilk bölümünde müşteri ilişkileri yönetimi ve onun tarihi, amacı, evreleri, yararlarından bahsedilmiştir. Ayrıca müşteri ilişkilerinin uygulama süreçleri, müşterileri tanımlamak, müşterileri değer ve ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak, müşterilerle iletişime geçmek, ilişkisel pazarlama ve geleneksel pazarlama arasındaki farklara ve son olarak da dijital pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimine değinilmiştir.

İkinci bölümde de müşteri memnuniyeti başlığında, müşteri ve tüketici kavramları, müşteri sınıflandırması, müşteri sadakati, müşteri sadakat yaklaşımları, müşteri değeri ve yaşam boyu değeri, müşteri memnuniyeti kavramı ve memnuniyeti etkileyen faktörler, işletmeler açısından müşteri memnuniyeti, müşteri memnuniyetinde

süreklilik, müşteri memnuniyetinin ölçümü ve son olarak da dijital pazarlamada müşteri memnuniyetine değinilmiştir.

Üçüncü bölüm ise araştırma bölümüdür. Bu bölümde hizmet sektöründe yapılan araştırmanın konusu, kısıtları, amacı ve örnekleminden bahsedilmiştir. Ayrıca araştırmanın türü ve araştırmanın yöntemi üzerinde durulmuştur.

Son olarak literatür taramasına uygun olarak hazırlanmış olan sorular ve bu sorulara alınmış olan cevaplar ve bu cevapların değerlendirilip yapılan çıkarımlar doğrultusunda sonuca erdirilmesi yer almaktadır.



2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için müşteri ilişkilerine ilişkin bir firmanın müşteri bilgilerini toplama ve analiz etme sürecidir. Bu süreç, müşteri tercihleri hakkında kalıcı bir rekabet avantajı sağladığından, sadakati artırır.

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) ilişki pazarlamasının bir parçasıdır. Palmatier'e göre bu terimler bazen birbirinin yerine kullanılır. Egan, ilişki pazarlamasının, doğrudan pazarlama veya bireysel pazarlama gibi terimlerle de eş anlamlı olarak kullanıldığını belirtmektedir (Soliman 2016,s.1279).

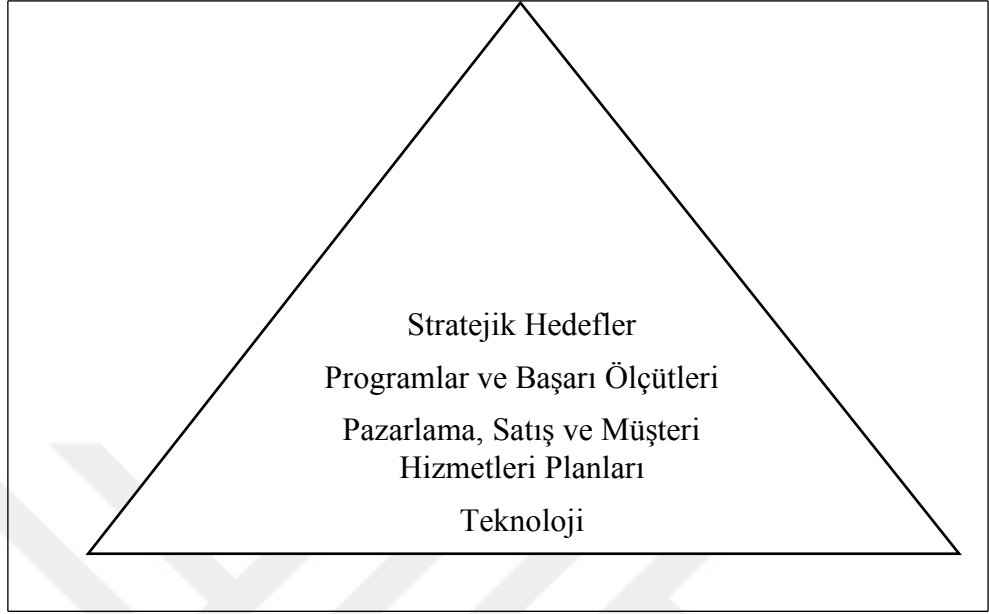
Müşteri ilişkileri yönetimi pazarlama dünyasının en önemli kavramlarından biridir. Bazıları tarafından müşteri ilişkileri yönetimi kavramı müşterilere ilişkin bilgilerin yönetimi şeklinde tanımlanmaktadır. Müşterilere ilişkin detaylı bilgilerin yönetimi ya da müşterilerin işletmeyle olan bağlantılarının yönetimi şeklinde de tanımlanmıştır. Bu tanımdan anlaşıldığı üzere müşteri ilişkileri yönetimi müşteri sadakatine de önem vermektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilere gereken önem ve değeri göstermeyi ve gösterilen bu değer ile memnuniyet kazanarak müşteri bağlılığını hedeflemektedir. Kazanılan müşteriler ile de uzun süreli ilişkiler geliştirilmektedir. Asıl amaç, müşterilerin işletme ile olan alışverişlerine uzun süre devam etmeleri, işletmenin kâra geçmesi şeklinde tüm faaliyetleri kapsayan bir kavramdır.

Müşteri ilişkileri yönetimi veya (CRM) işletmelerinizin müşterilerinizle nasıl etkileşimde bulunduğunu açıklayan bir ifadedir. CRM, müşterilere daha iyi destek ve servis sağlamak için teknolojiyi büyük ölçüde kullanır

(https://www.onebusiness.ca/sites/default/files/MEDI_Booklet_Customer_Relationship_Management_Accessible_E.pdf).

Müşteri ilişkileri yönetimi firmaların müşteriyle kurdukları ilişkiye dayanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin bütüncül yapısı ve işletme seviyeleri arasındaki ilişki aşağıdaki tablodaki gibi gösterilebilmektedir (Ağlaröz ve diğerleri 2012,s.91)

Şekil 2. 1: Müşteri ilişkileri yönetiminin temel seviyeleri



Kaynak: Ağlargo z ve diğ rleri, T.C Anadolu Üniversitesi Yayını No:2493 Açık  ğretim Fakültesi Yayını No:1464, 2012, s.91

Stratejik hedefler işletmelerin 2 ve 5 yıl arasında varmak istedikleri hedefleridir. Bu tamamen işletmelerin vizyon ve misyonuyla ilişkilendirilmektedir. Diğ r taraftan programlar ise bir ya da daha kısa zaman sürecine ilişkin planları kapsamaktadır. Programlar ile birlikte i lerin nasıl ve ne kadar zamanda yapılacağı öngörülebilir. Pazarlama, satış ve müşteri hizmetlerinde ise fonksiyonel birimlerin günlük i lerinin yönetilmesiyle alakalı içerik mevcuttur. Son olarak teknoloji, tüm müşteri ilişkileri yönetiminin alt yapısını oluşturmaktadır. Teknoloji ile birlikte tüm i  süreçlerinin otomasyonu sağlanabilmektedir (Ağlargo z 2012,s.92).

M Y nedir sorusuna söylenen açıklamaları maddeler halinde özetlemek gerekirse;

- a) Yeni ekonomidir.
- b) Davranış bilimidir.
- c) Mevcut yazılıma eklenen “M Y Modülü” d r.
- d) İnternet üzerinden alışveriş yapmaktır.
- e)  ağrı merkezi hizmetleridir.
- f) Doğrudan pazarlamadır.
- g) Veri tabanıdır.

- h) Wap, GPRS vb. teknolojiler ile müşteriye hizmet sunmaktadır.
- i) İnternet sitesi tasarımıdır.
- j) Müşteri temas noktalarının otomasyonudur.
- k) Müşteri şikayetlerini dinlemektir.
- l) Reklam, halkla ilişkiler ve Pazar araştırmasıdır.
- m) Kurumsal kaynak planlamasıdır.
- n) Kendi sunduğu danışmanlık hizmetidir.
- o) Elemanların eğitimidir.
- p) Kampanya yönetimi yazılımıdır.
- q) Müşterilerin isteklerini geri çevirmemektir.
- r) İnsan kaynakları demektir.

Bu maddelere daha birçok ekleme olabilir. Maddeler genel olarak MİY' in kapsamını ifade etmektedir (Türker 2008, ss.17-18).

Müşteri ilişkileri yönetimi iş yapma stratejisidir. Uzun zamanda müşterilerinizi seçmenize ve ilişkilerinizi en iyi ve verimli hale getirmenize yardımcı olur. Müşteri ilişkileri yönetimi ayrıca bir iş felsefesidir. Amaç büyüyen ve bizlere değer katan müşterilerle ilişkilerimizi korumak ve genişletmektir. Müşteri ilişkileri yönetimi teknoloji ile iç içedir ama ondan ibaret bir olgu da değildir. Müşteri ilişkileri yönetimi stratejik planlamayı kapsar ve sadece satış otomasyonu, call-center teknolojisi değildir. Müşterilerle ilişkilerin çok başarılı bir şekilde devam ettirilmesi gerektiğinden müşteri ilişkileri yönetimi (CRM-Customer Relationship Management) kavramı ortaya çıkarılmıştır. Müşterilerin ihtiyaçlarının analiz edilmesi, verilen ürün veya hizmetin müşteriye her daim tatmin etmesi, iletişimin başarıyla devam ettirilmesi, müşteri bilgilerinin güncel bir şekilde analizi şirketler için çok önemli bir hale gelmiştir. “Müşteri memnuniyeti” sloganı, aslında eskilerden günümüze kadar gelmiş ve bildiğimiz “Müşteri Velinimetimizdir” deyişi kadar basit gözükebilir fakat günümüz müşterilerinin beklentileri göz önüne alınacak olursa müşterilere her adımda memnuniyet sağlamak gerçekten zor bir hedeftir (Arabacı 2008, ss.211-212-213). Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri odaklılık anlamından ziyade müşteri merkezlilik anlamına gelmektedir. Ne üreteceğinden, nasıl duyuracağına ve müşterileri elinde nasıl tutacağına kadar olan süreci kapsamaktadır. Elinizde müşterilerin her türlü bilgilerinin olduğunu göz önüne alırsak müşteri ilişkileri yönetimi pazarlama stratejisi firmanızın

değerinin büyümesine farklı katkılarda bulunabilir. Bunlar müşterilerinizi geri kazanma (win-back), müşterileriniz nezdinde sadakat yaratma (loyalty), yeni müşteriler edinmek, mevcut müşterilerinize çapraz satış (cross-selling) gerçekleştirmektir. Bu konuda yakınlarda dünyanın danışmanlık kuruluşlarından olan PriceWaterhouse-Coopers (PwC) tarafından yapılan geniş kapsamlı araştırma sonucu da başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi stratejisinin şirket karlılığı ile doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Kırım 2001, ss.51-53).

2.1 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN TARİHÇESİ (CRM)

CRM kavramı ilk olarak 1980'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere'de özel çözümler sunan küçük ölçekli finans şirketlerinin, daha büyük ölçekli bankaların müşterilerini çekmeyi başlamasıyla ortaya çıkmıştır. CRM' in yeni bir iş anlayışı haline gelmesi 1990 yılından itibaren müşteri merkezli hizmet anlayışı çerçevesinde geliştirilen teknoloji kullanımının yaygınlaşması ile gerçekleşmiştir (Demirbağ 2004, s.7).

İşletmelerin müşterileriyle daha kişisel bir düzeyde ve daha iyi etkileşim kurabilmeleri için ortaya çıkmıştır. CRM piyasaya sürülmeden önce, isim, doğum tarihi, adres ve diğer bilgiler gibi bilgileri saklamak için kullanılan kişisel bilgi yöneticisi (PIM) dahil olmak üzere birçok başka terim ve sistem kullanılıyordu. Akabinde bunu takip yönetim sistemi (CMS) ve kısa bir süre sonra satış gücü otomasyon sistemi (SFA) takip etti. Satış gücü otomasyonu (SFA) sistemi, bugün müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) olarak bilinen kavramın temelini oluşturdu

Kaynak:(<https://www.ukessays.com/essays/marketing/definition-of-customer-relationship-management-crm-marketing-essay.php>).

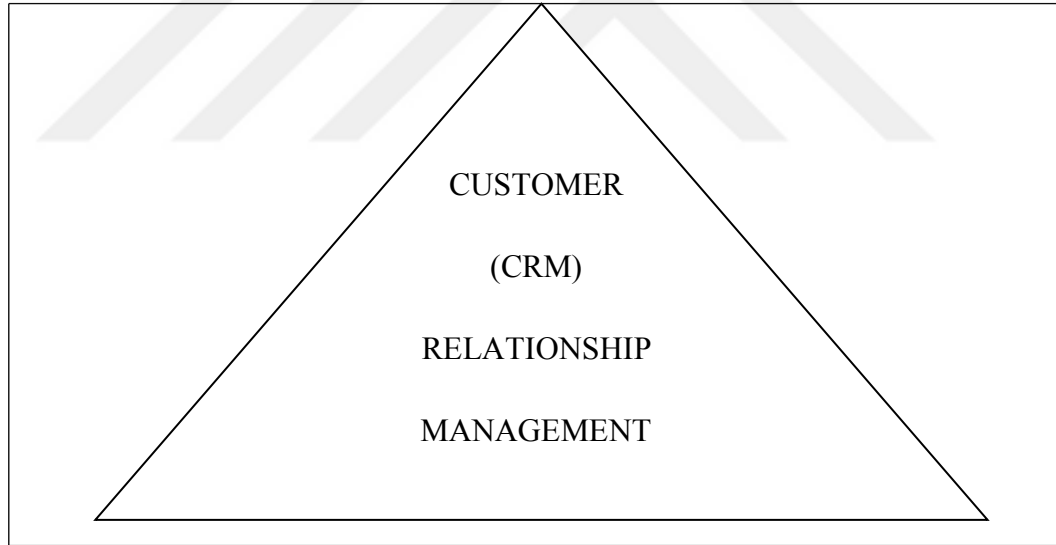
Kısaca müşteri ilişkileri yönetiminin ortaya çıkış nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- a) Kitlesel pazarlamanın gitgide pahalı bir müşteri kazanma yolu haline gelmesi,
- b) Pazar payının değil müşteri payının önem kazanması,
- c) Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve müşterileri elde tutma çabalarına ihtiyaç duyulması,

- d) Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte müşterilere özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin zorunluluğu,
- e) Rekabet ortamı
- f) Müşteri tatmini ve müşteri sadakati kavramlarının önemli hale gelmesi
- g) İletişim teknolojileri, veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler (Tolon ve Aktepe ve Baş 2009, s.2).

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri odaklı stratejiler ve bu stratejileri destekleyecek satış ve pazarlamayla birlikte muhasebe, üretim, müşteri hizmetleri ve lojistik ve bunun gibi kavramları kapsayan ve bu kavramlardan etkilenecek bütün kişiler için iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesini içeren ve bunları yaparken de teknolojiden faydalanan bir yönetim stratejisidir (Tolon ve Aktepe ve Baş 2009, s.2).

Şekil 2. 2: Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) bileşenleri



Kaynak: Tezcanlar P. (2007), "MİY, Veri Madenciliği ve Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, s.6

CRM; 3 bileşeni kapsar. Müşteri (Customer), Relationship (ilişki), Management (Yönetim).

2.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN AMACI

Müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı işletmelerin karlılığını arttırmayı hedefleyen bir stratejidir. Bu sebeple pazarlama adımları tek tek belirlenmelidir. Satış, pazarlama, satış sonrası hizmetlerin müşteri ihtiyaçlarına uygun ve hepsi birbirine entegre bir şekilde

yürütülmesi sağlanmalı ve bu şekilde de müşteri ilişkileri iyileştirilmelidir. Dolayısıyla müşterinin tatmini, müşteri sadakati ve müşteri değeri de MİY' in amaçları arasındadır. Müşteri tatminini sağlamak kar artışıyla sonuçlanacaktır. Ayrıca müşteriye sağlanan satış sonrası hizmetlerin maliyetleri düşürüldüğünde de karın artması mümkündür.

Müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarını sıralayacak olursak; pazarlama ve satış departmanlarında müşterilerle uzun vadede iyi ilişkiler kurmak ve bunu daimî kılmak diğer bir deyişle müşteri tatmini sağlamaktır. Müşteri sadakati de bunu takip eden bir ilişki sürecidir. Müşteri talebini karşılamak, müşterilerden alınan geri bildirimlere dikkat etmek, müşterinin ihtiyaçlarına kulak verip onu önemsemek, müşterilerin ne istediğini iyi bilmek, bilgi sahibi olmak ve zevklerini bilmek, internet üzerinden pazarlama, pazarlama ve satış alanlarında da yönetim maliyetlerini göz önüne almak, kişiye has ürün ve hizmet sunabilmek ve müşteri değeri yaratmaktır. Rust, Zeithaml ve Lemon değer sermayesi, marka sermayesi ve ilişki sermayesi üzerinde durmaktadır.

Değer Sermayesi: Ürünün maliyeti ve üründen sağlanan faydanın anlaşılması üzerine kurulmuştur. Değer sermayesi, müşterinin nesnel varlığıdır ayrıca kalite, fiyat ve kolaylıktan meydana gelmektedir.

Marka Sermayesi: Müşterilerin dokunulmaz ve kişisel varlıkları ile bazı somut ürünlerden elde ettiği nesnel değerler marka sermayesini oluşturmaktadır. Firmalar reklamları, halkla ilişkiler birimlerini ve başka iletişim araçlarını kullanarak marka sermayesini oluşturmaktadır.

İlişkisel Sermaye: Tüm nesnel ve öznel varlıkların bir araya getirilmesi ile ilişkisel sermaye oluşmaktadır. Sadakat programları, iletişim programları, veri bankaları ile oluşturulmaktadır (Roland T.Rust,Valeria A.Zeithaml ve Katherine A.Lemon'dan aktaran Midilli 2011,s.50).

2.3 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN EVRELERİ

Kuruluşlar MİY 'in temel evrelerini uygulamak isterlerse adım adım 4 süreci takip etmelidir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir; müşteri edinme, müşteri seçimi, müşteri koruma ve müşteri derinleştirmedir.

2.3.1 Müşteri Edinme

Müşteri kazanma aşamasında, “Belirli müşterilere en etkin yoldan satışı nasıl yaparız?” sorusuna cevap aranır ve ona yönelik şekilde çalışmalar yapılır. Öncelikle potansiyel müşteriler belirlenir. Daha sonra eldeki bilgilerle bu müşteriler değişik gruplara ayrıştırılır. Bir sonraki adımda da müşteri beklentileri ve ihtiyaçları net bir biçimde belirlenir (Barnes’den aktaran Türker 2008, s.47). Müşteri kazanımı yeni işlere girmek için en önemli adımdır. Şirketlerin müşteri edinme esnasında uygulayacakları planda cevaplanması gereken birden çok soru vardır. Bu sorular istekler ve amaçlarla ilişkilendirilebilir.

i) Hangi potansiyel müşteriler hedef alınmalı?

ii) Müşterilere nasıl yaklaşılmalı?

iii) Ne teklif edilmeli?

Müşteri kazanım planında bu konular dikkatlice düşünülmeli ve programlanmalıdır. Çoğu pazarlama planları müşteri kazanımı ve müşteri korumayı birbirinden ayırmamaktadır. Bu stratejiler ayrı olarak planlanmaz ve finanse edilmezler. Şirketler bunları hem ayrı hem de birlikte düşünebilir ve ona uygun strateji geliştirebilirler (Buttle 2012, s.228).

2.3.2 Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi olarak isimlendirilen bu etapta üç kısım bulunmaktadır. Bu üç kısım sırasıyla; pazar bölümlendirme, müşteriler arasından seçim yapma ve kaynakları kullanmadır. İhtiyaç tabanlı bir pazar bölümlendirmesi yardımıyla müşterinin organizasyondan ne beklediği doğru anlaşılabilirdiği gibi müşterinin değeri de ölçülebilir ve müşteriyi kazanmak için ne kadar yatırım yapılacağı hesaplanabilir. İşletme böyle bir yol takip etmeyecek ise verilen hizmetlerde satışa özendirme, reklam ve ek fiyatlar gibi faaliyetler için çok fazla harcama yapmak zorunda kalacaktır (Barnes’den aktaran Türker 2008, s.46). Müşteri ilişkileri yönetiminde en önemli unsur karlı müşteriyi elde etmektir. Bu hususta belirlenecek kampanya planları, marka ve müşteri planlamaları da önemli yer tutmaktadır.

2.3.3 Müşteri Koruma

Müşteri koruma uzun vadede müşterilerle sürekli ticaret ilişkilerinin sürdürülmesidir. Müşteri koruma bir mali yılın sonunda bir firma ile iş yapan müşteri sayısını, yılın başında olan aktif müşteriler yüzdesi olarak ifade etmiştir (Buttle 2012, s.258). Ayrıca bu müşterinin yeniden ne kadar ürün veya hizmet satın alacağıyla da ilişkilendirilebilir. Müşteri ne sıklıkla firmadan hizmet ya da ürün alımı gerçekleştirmiştir? Müşteriyi koruma aşamasında firmalar, sipariş yönetimi, teslim süreleri, taleplerin organizasyonu, problem yönetimi gibi konularda çalışmalar yürütürler (Türker 2008, s.47).

Müşteriler etrafındaki çeşitli sağlayıcılardan ürün ve hizmet alabilirler ve şirketlerin bu rekabet ortamında kalıcı bir şekilde devam edebilmeleri için müşteri memnuniyeti ve müşteri koruma kavramı büyük önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalara göre, kalıcı müşterilerin yeni müşterilere kıyasla ortalama altı kat daha fazla kazanç getirisi olduğu tespit edilmiştir. Her firma müşterilerini elinde tutmak için farklı stratejiler sergiliyor olsa da amaç bütün firmalar için aynıdır bu da müşteri memnuniyetinden kaynaklanan devamlı müşteri profilleri oluşturabilmek (Din 2014, s.11).

2.3.4 Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleştirme, edinilmiş müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın artırılması için gereken adımları kapsamaktadır. Çapraz satış yapmak ve sadık müşteri yaratmak da bu stratejideki önemli iki yöntemdir (Elbaşıoğlu'ndan aktaran Türker 2008, s.48). Çapraz satışın amacı eldeki müşterinin harcama tutarını ve aynı zamanda miktarını arttırmayı sağlamaktır. Müşteri sayısını arttırmak yerine müşterinin alacağından daha fazla harcama yapmasını hedeflemektedir. Çapraz satışta müşterinin aldığı ürünlere ek olarak onu tamamlayıcı ürünler veya eğilim gösterdiği ürünler sunulmaktadır. Örneğin; “Ceket aldınız bir de gömlek tercih eder misiniz?” gibidir. Müşteri çapraz satış ile birlikte sunulan ürünleri satın almak için daha fazla istekli olmaktadır. Finansal açıdan ele alacak olursak firma, müşteri kazanmak için maliyete girmediği için daha kâra geçmektedir (Barnes'dan aktaran Türker 2008, s.48).

2.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN YARARLARI

Ürünlerin birbirine benzediği dünyamızda, farklılık yaratabilmek ve rekabet üstünlüğü sağlamak için müşteriyi bire bir tanımak ve bire bir pazarlama yapmak gereklidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi bilançonun hem aktif hem pasifine hizmet etmektedir. Mevcut müşterilerden gelecek ilave satışlar, müşterileri elde tutmanın getireceği kazançlar, satış maliyetlerinden, pazarlama ve pazarlama iletişim faaliyetlerinden sağlanacak tasarruf ve şirket içi iletişimin mevcut durumda yarattığı maliyetler dikkate alındığında elde edilecek olan kazançlar çok büyük olacaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi satış pazarlama, müşteri hizmetleri ve internet fırsatlarını en iyi şekilde birleştirmektedir (Çıtak 2014, s.75).

İşletmelerde MİY uygulamalarının yararlarını maddeler halinde sıralayabiliriz

- a) Teknoloji kullanımıyla veriler daha basit toplanır hale gelir.
- b) Bir kurumdaki farklı birimlerin veri paylaşımı kolaylaşır.
- c) Müşteri kârlılığı takip edilerek çapraz satış olanakları oluşturulur. Müşterilerin bazılarında vazgeçilip geçilmeyeceği, dağıtım kanallarının etkinliği ölçülebilecektir.
- d) Farklı departmanlar müşteri verilerini kolaylıkla paylaşacaktır.
- e) Müşterinin gözünde kişisellikten çıkıp kurumsallaşacaktır.
- f) Oluşturulan müşteri bölümleri örneğin; sadık müşteri, yeni müşteri ve kârlı müşteri) dinamizm katacaktır.
- g) Uzak noktalarda çalışan satıcıların, internet kullanımının da yaygınlaşmasıyla birlikte sisteme erişimi kolaylaşacaktır.
- h) Müşteri sadakatini arttırmanın önemi artacaktır. Müşterinin talep ettiği ve kullandığı ürünler tespit edilecektir ve buna yönelik hizmet ve ürün sunulacaktır (Eke'den aktaran Türker 2008, ss.24-25).

Chen ve Chen'e göre müşteri ilişkileri yönetiminin yararları şu şekilde açıklanmaktadır;

- i) Pazarlama maliyetlerini azaltır. Rekabet avantajı arayan kuruluşlar için kısa sürede ve hızlı pazarlamak önemlidir. Buna ek olarak müşterilerin şirketten satış süreci içerisinde hızlı bir şekilde yanıt alabilmeleri, satın alım ve ürün tesliminde boşa zaman harcamamaları önemlidir. Firmalar, müşterilere yanıt vermek için geliştirme ve dağıtım döngüsünü basitleştiren CRM yeteneklerinden

yararlanabilir. CRM sayesinde daha düşük maliyetle daha hızlı bir şekilde sonuca erişebilirler.

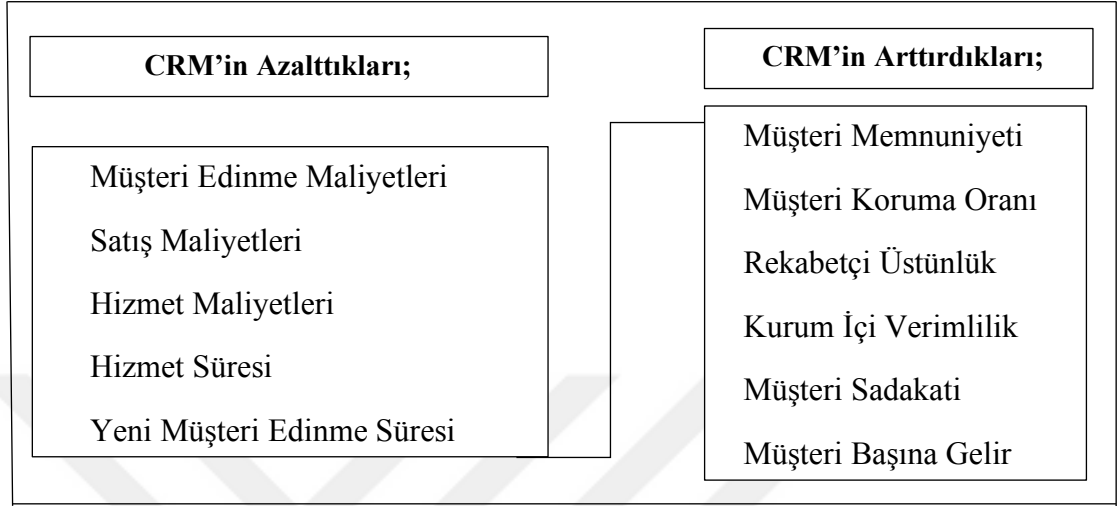
- ii) Müşteri ilişkileri oranlarını geliştirir. CRM müşteriler tarafından edilen talepleri gerçekleştirme, tahsis etme ve yönetme becerisine sahip bir işletme sunar. Örneğin, müşteriye mevcut problemleriyle en iyi şekilde yardımcı olabilecek yöneticiye veya kişiye bağlamaya yardımcı olan çağrı merkezi yazılımı, firma ve kuruluşlar da CRM'in yeteneklerinden biridir. Bu tür hizmetlerin tanınması ve kullanılması, şirketlerin müşteri hizmetlerini geliştirmeye yardımcı olabilir ve aynı zamanda da verimliliği arttırabilir.
- iii) Etkili ve çok boyutlu bir yaklaşım oluşur. Çok kanallı entegrasyon, CRM'de müşteri değerinin oluşturulma noktasını gösterir. Bir şirketin başarılı bir şekilde çok kanallı entegrasyonu gerçekleştirme becerisi, firmanın tüm kanallardan müşteri bilgilerini toplayıp bir araya getirme ve diğer ilgili bilgileri birleştirmesine büyük ölçüde yardımcı olur.
- iv) Müşterinin ihtiyaçları daha iyi anlaşılır. Müşterinin tercihlerini, gereksinimlerini ve isteklerini dikkate de alarak karlı bir ilişki kurmaya özen gösterilmelidir. Müşteriler hakkında edinilen bilgiler ışığında hareket edilmelidir ve hizmetin kişiselleştirilmesine özen gösterilebilir. Müşteri ile yakın ilişkiler kurmak, müşteri ihtiyaçlarına cevap vermek de müşteri sadakati yani müşteri memnuniyetinin beklenen sonucu olarak karşımıza çıkar (Makafui ve David ve Dupey 2017, s.30-31-32).

Bu maddelerden de anlaşılacağı üzere müşteri ilişkilerinin doğru ve yerinde kullanımı teknolojik gelişmelerle de harmanlanınca firmaya veya işletmeye kâr sağlayacaktır. İlgili, kaliteli bir işletme müşterisine de bunu hissettirdiğinde onların sadakatini de kazanacaktır. Hali hazırda mevcut müşteriye korumak ve kaybedilen müşterileri geri kazanmak tamamen müşteri ile işletme arasındaki ilişkiye bağlıdır. Çapraz satışlarda da bunun en büyük örneğidir. Satıcı müşteriye ilgi ve alakasını göstermese ona bir diğer farklı ve beğenebileceği ürünü göstermese müşteriyi kazanmak için yalnızca beklese başarılı olamaz. Müşterinin kendisini özel hissetmesini sağlamak ve ona beklentilerini karşılayan ürün ve hizmet sunmak gereklidir.

Bir işletmenin kazancı fiyatlarıyla değil kazandığı müşterilerle belli olacaktır. Artan internet kullanımıyla müşterinin şirketle iletişimi hızlı hale gelir ve bu yüzden

müşteriler karşılaştıkları problemlerin de hızla çözüldüğünü ve aldıkları ürün veya hizmetin kendilerine de o hızda eriştiğini görünce memnun kalırlar.

Şekil 2. 3: CRM ve kurumsal rönesans

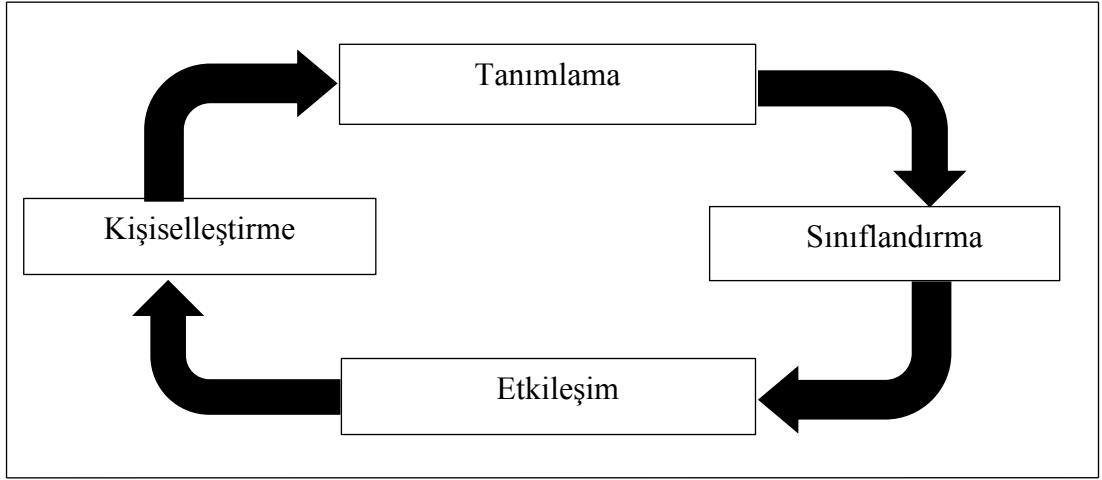


Kaynak: M.L.,Agrawal, "Journal of Services Research" Vol.3,No:2,2003,s.154

2.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMA SÜREÇLERİ

Sürecin birinci aşaması olan tanımlama aşamasında müşterilerle alakalı mümkün oldukça fazla bilgi ve veri toplanmaya çalışılır. Bu bilgiler belirli bir gaye doğrultusunda toplanırlar. Sürecin ikinci aşamasında ise müşteriler bu elde edilmiş olan veriler ışığında ve ihtiyaçlarının özelliklerine göre sınıflandırılır. Sınıflandırma sonucu oluşturulan her grup müşteri için farklı stratejiler belirlenip, izlenir. Üçüncü aşamada da işletme müşteriyle iletişime geçmektedir. Bu süreçte firma müşteriye dürüst, ilgili, rasyonel ve etkin davranmalıdır. Son aşamada ise işletme ürettiği mal veya sunduğu hizmetleri hedeflemiş olduğu müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine göre kişiselleştirmeli ve satış işlemine buna uygun gerçekleştirmeye çalışmalıdır (Alabay 2008, ss.166-177).

Şekil 2. 4: Müşteri ilişkileri yönetimi



Kaynak: Peppers ve Rogers ve Dorf 1999, *Is your Company Ready for One-to-One Company Marketing?* ss.152-154).

Müşteri İlişkileri Yönetimi Şekil 2. 4'te görüldüğü gibidir. Müşteriler detaylandırılır örneğin; demografik, psikolojik, alışkanlıkları ve tercihleri vs. Müşteriler en karlı, en düşük karlı olarak ölçütlerine göre sınıflandırılır. Müşterilerle iletişim kurulur ve sunulan ürün veya hizmet onların istekleri, ihtiyaçları doğrultusunda belirlenir (Peppers ve Rogers ve Dorf 1999, *Is your Company Ready for One-to-One Company Marketing?* ss.152-154).

2.5.1 Müşterileri Tanımlamak

Şirketler müşterilerini iyice tanımakla yetinmeyip aynı zamanda onları anlamaya da çalışmalıdır. Neden hoşlandıklarını, neyi değiştirmeleri gerektiğini, nelere ihtiyaç duyabileceklerini, beklentilerini, onları alışveriş yapmaya yönelten dürtülerini ve onların sürekli müşterileri olmalarını sağlamak için neleri yapmaya veya yapmamaya devam etmeleri gerektiğini bilmek zorundadırlar. Bütün bunları öğrenmenin en basit yolu da direkt olarak müşteriye sormaktır. Neler yaptıklarını, beklentilerini, ayda en az bir kez arayıp sormak hem bilgi edinmek açısından olumlu olacaktır hem de müşteriye daha iyi hizmet verme çabasında olduğu için onlara gereken ilginin gösterildiği anlaşılabacaktır (Acuner 2004, s.64).

CRM “farklı müşteriye farklı muamele yapmak” ya da “adamına göre muamele yapmak” anlamına gelmektedir. Farklı müşterilere farklı muamele yapabilmek için de müşterilerin kim olduğunu anlamak ve kimliklerini tespit etmek gereklidir. Bunu tespit

etmek için de gerekli olan sistemin kurulması elzemdir. Kurulacak olan bu sistem müşterileri “birey” ya da “kişi” olarak tanıyabilecek “dinamik” bir sistem olacaktır. Müşterileri kişi olarak tanıdığınızda iyi ve kötü müşterilerinizi ayırt edemezsiniz fakat bu yöntemle onları birbirinden ayırıp gereken şekilde muamele yapabilirsiniz. “Müşteri kimlik bilgisi” bir müşteriye diğerinden ayırmayı sağlayacak en önemli kısımdır. Müşteri kimliğinde bulunan; isim, firmadaki önem sırası, adres, telefon, e-mail adresi, ünvan, pozisyon vb. bilgiler müşteriyle aranızda bire-bir iletişiminizi sağlayacaktır (Kırım 2001, ss.156-157).

Bugünün dünyasında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi giderek artmaktadır. İşletmelerde bu sebeple müşterileri hakkında daha çok bilgi edinmeye çalışmaktadırlar. Müşterilerini birincil olarak tanımlamaya gayret gösterip rekabetçi piyasada fark atmaya çalışmaktadırlar. Edindikleri bilgilerin ışığında ayırdıkları müşterilerini karlılık durumlarına göre de tanımlayabilme fırsatına erişirler. Ne kadar çok bilgi sahibi olurlarsa rekabetçi piyasada o kadar üstün olurlar.

2.5.2 Müşterileri Değer ve İhtiyaçlarına Göre Farklılaştırmak

Müşteri ilişkilerinin uygulama süreçlerinden ikincisi olan müşteri farklılaştırma; müşteri tanımada edinilmiş olan bilgilerle müşteriye verilecek olan değerin belirlenmesini sağlamaktadır. Belirlenen müşterileri farklılaştırma, onların işletme için farklı değerlere sahip olması ve farklı ihtiyaçlarının bulunmasından kaynaklanan zorunluluktur. En değerli müşteriden başlayarak bir sıralama yapmak, çabaların en çok avantaj sağlayacağı kesime yöneltilmesine olanak sağlar. Böylece müşterinin değerine ve ihtiyaçlarına odaklanacak işletme davranışını sağlamak zor olmayacaktır (Odabaşı 2003, s.23). Müşteriler şirkete sağladıkları değere göre sıralanırlar ve şirketlerden beklentilerine göre de birbirlerinden farklılaştırılmak zorundadırlar. CRM sürecinde müşteri farklılaştırması en önemli aşamalardandır. Müşteriler kurum için iki açıdan farklılık göstermektedir:

- i) Her müşterinin kurum açısından değeri farklıdır
- ii) Her müşterinin kurumdan beklentileri farklıdır.

Bu nedenle farklılaştırma süreci şu şekilde gelişmelidir;

- i) Müşterileri kurumunuza sağladıkları değere göre sıralamak ve

ii) Onları ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak.

Müşterinin sağladığı “gerçek değeri” müşterinin sağladığı kâr ve gelecekte sağlayacağı kârın net bugünkü değeridir. Bir de müşterinin stratejik değeri mevcuttur. Müşterinin size sağlayabileceği potansiyel, ya da büyüme potansiyelidir. Bu iki değerin yani gerçek ve stratejik değerin toplamı size “müşteri payını vermektedir. Yani müşterinin cebinden alınan toplam kârı. Bir de işletmenin amacı müşterinin “ömür boyu değerini arttırmak olmalıdır. Yani sizinle alışveriş içerisinde olduğu süresini maksimize ederken cebinden aldığınız değeri de maksimize etmektir. Müşteri değerlerine göre de müşteri ayrımı yapılırsa; En değerli müşterileri, En büyüyecek müşteriler ve Sıfır altı müşteriler olmak üzere sıralanabilir. Her müşteri bu 3 kategoriye dahil olamayabilir dolayısıyla her kurum kendi kategorisini de oluşturabilir (Kırım 2001, ss.163-164-165).

2.5.3 Müşterilerle Etkileşime (İletişime) Geçmek

CRM tasarımının üçüncü adımında ise müşterilerle etkileşimdir. Etkileşimden kasıt, müşteri ile satış ziyareti, pazarlama faaliyeti (direkt mail), müşteri hizmetlerinde şikâyet dinleme, fatura gönderme, alacağı tahsil gibi hâlihazırda ilişki içine girilen yolların tümünün kullanımıdır. Ama CRM amaçlı müşteri etkileşiminin rekabet üstünlüğü açısından önemli yanı vardır. Müşterinin kendisiyle ilgilenildiğini hissetmesi, firmaya karşı sempati oluşturur. Müşteri ile etkileşimden kasıt müşteri ile çift yönlü diyalog içine girmektir. Girilen diyalog sayesinde özel bilgiler elde edilebilir ve rakiplerin önüne kolayca geçilebilme fırsatına erişilebilir (Kırım 2001, s.167).

Diyalog ile müşteri sürecin içine dahil edilmiş olur ve müşteri hakkında edinilen bilgiler ışığında da müşteri sadakatini oluştururuz. Müşteri sadakati sağlandığında sürekli ticaret hali kazanılmış olup kurum veya kuruluş kâra geçmiş olacaktır.

Her müşteri kibarca ve güler yüzle karşılanıp selamlanmalıdır, gösterilen ilgi ve alaka büyük ölçüde sadakat kazanıma etki göstermektedir. Müşteriyle girilen diyalog esnasında müşterinin belirtmekte olduğu ihtiyaç ve istekleri dikkatlice dinlenip, sözü kesilmeden sonuna kadar ilgiyle takip edilmelidir. Hatta gerekirse not edilmelidir. Eğer müşteriyle telefonda değil de yüz yüze bir iletişim içerisindeyse de etkili bir biçimde beden dili kullanımına özen gösterilmelidir, bu müşteriyi daha hızlı ikna etmemize yardımcı olacaktır. Görüşülen her müşteriye yaptığı alışveriş için veya ziyareti için teşekkür edilmelidir ve yine aynı güler yüzlülük içerisinde uğurlanmalıdır. Birçok

- iv) Müşterinin ihtiyaçlarını tatmin etmede önerilenlerin müşterinin ve müşteri gruplarının müşteri üzerindeki etkileriyle uyumlu olmasına özen göstermektir.

Müşterilere soru sormak ve dikkatle dinlemek gerekir. Bu müşteriler hakkında bilgi edinmemize yardımcı olurken aynı zamanda müşterileri ikna etmemizi de kolaylaştıracaktır. Müşterilere kısa sorular yöneltilir fakat uzun cevaplarla konuşmasını sağlamak gerekir. Onları teşvik edici ve ihtiyaçlarını belirleyici soruların seçimi de önemli rol oynamaktadır (Odabaşı 2003, ss.72-73)

İşletmelerin müşterilerle olan iletişimi, müşterilerden çok daha önce başlamaktadır. Firmalar pazar araştırması yapmak gerekçesiyle müşterilerinin ihtiyaçlarını belirlemek, üretecekleri ürünün boyutunu, biçimini ve fiyatını belirlemektedir. Bu sebeple firmalar ne zaman ki üretim aşamasına geçer müşteriyle iletişim aslında o zamandan beri başlamaktadır. Pazarlama faaliyetlerinin hepsi sırasıyla, dağıtım, tutundurma, fiyatlandırma vb. iletişim sürecinin içinde bulunmaktadır. Ayrıca iletişim sürecinin içerisinde toptancılar, perakendeciler, yarı toptancılar, tüketiciler, işletmeler, kurumlar da bulunmaktadır.

Kaynak: iletişimin başlangıcıdır çünkü iletişimde verilen mesajı gönderir. Mesajın alıcı tarafından doğru ve tam olarak anlaşılmasını sağlayacak şekildedir. Daha anlaşılır kılmak için resim, logo vb. kullanılabilir.

Mesaj: Kaynaktan alınan bilgi, düşünce ve duyguları mesajı alması gereken kişi veya işletmelere gönderen uyarıcıdır. Mesaj bir iletişim aracı olup alıcıya ulaşmaktadır.

Kanal: Kaynaktan alınan mesajı alıcıya ulaştırmaktadır. Alıcıya mesajı ulaştıran araçlar çoğunlukla medya araçlarıdır bu araçlar yazılı, görsel veya sözlü içeriğe sahip olabilirler.

Alıcı: Mesajı alan kişidir yani müşteridir. Müşteri aldığı mesajı yorumlayıp sonuçlandırır. Müşterinin bunu doğru bir biçimde yapması için mesajı almaya da hazır olması gereklidir.

Geribildirim: İletişimin karşılıklı olması büyük ölçüde önemlidir. Bundan dolayı gönderilen mesaja verilen tepkiler, mesajın alınıp alınmadığı gibi durumların takibi yapılmalıdır.

Müşteri ilişkilerinin başarılı olması iletişim sürecinin de başarılı ve iyi olmasına bağlıdır. Alıcıların yani müşterilerin tepkilerine bakılarak onların beklentilerine yönelik düzenlemeler yapılmalıdır, eksiklikler giderilmelidir. Bunlar göz önüne alındıkça müşterilerin görüşleri ve düşünceleri de büyük ölçüde olumluya evirilecektir. Kaynak:http://personel.klu.edu.tr/dosyalar/kullanici/zaferunal/dosyalar/dosya_ve_belgeler

Şekil 2. 6: Müşteriyle sözlü iletişim süreci



Kaynak: Yavuz Odabaşı, *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 2003, s.80

2.6 İLİŞKİSEL PAZARLAMA VE GELENEKSEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR

Geleneksel pazarlama anlayışında pazarlama faaliyetleri 4P (Product-Ürün, Price Fiyat, Placement-Dağıtım ve Promotion-Tutundurma) olarak bilinen pazarlama karması etrafında toplanmaktadır. Günümüzde de hala bu anlayış devam ediyor olsa da pazarlama karmasının 4P olarak ele alınması satış odaklı anlayışı temsil ettiği için eleştirilmektedir. 4P'ye alternatif olarak gelecekte işletmelere 4P'yi 4C kavramına (Customer Value- Müşteri değeri, Customer Convenience (Kolaylık), Customer Communication (iletişim) dönüştürebilecekleri belirtilmiştir. 4C anlayışında müşteri daha değerlidir ve düşük fiyatlı, kolay ulaşılabilen, kendisiyle doğrudan iletişim kurulabilen ürün, hizmet veya markaları tercih etmektedir. Bu sayede uzun süreli ilişkiler geliştirmek zorunluluk haline gelmiştir (Yükselen'den aktaran Ağlargoş,2012 s.89). Geleneksel olarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma çalışmalarına kaldıraç

görevi verip, işlemleri maksimize etmek yerine müşterileri gerçek değer olarak kabullenme önem kazanmıştır. Böyle önemli bir değişimi hayata geçirmek için birden fazla uygulama getirilmiştir. Bunların arasında önemli bir uygulama alanı bulan kalite, müşteri hizmetleri ve pazarlama birbirleriyle çok bağlantılı olmasına rağmen, çoğu zaman farklı ve birbirinden ayrı biçimlerde yönetilmiştir. İlişkisel pazarlama yaklaşımı bunları birbirine çok daha yakın biçimde, ilişkili ve bir bütün olarak yönetmeyi önermiştir. Böylece iki tarafın beklenen amaçlarını gerçekleştirmek için müşteri ilişkilerini kurmak, sürdürmek ve geliştirmek pazarlamanın amacı olmalıdır. Birebir pazarlama, ilişkisel pazarlama, mikro pazarlama ya da müşteri ilişkileri yönetimi olarak bilinen uygulama, bireysel müşterinin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesidir. Asıl gaye müşteri ve şirket arasında verimli, güvene dayalı ve uzun süreli bir ilişkinin oluşturulmasıdır (Odabaşı 2003,s.19).

İlişkisel pazarlama terimi 1983 yılında Leonard Berry tarafından hizmet pazarlamasında kullanılmıştır. Sheth ve Parvatiyar ilişkilerde pazarlamanın odak noktasını müşterinin müşteri için yarattığı değer ve tedarikçi ya da hizmet sağlayıcı ile olan etkileşimlerinde müşterinin tüketim ve kullanım süreçlerini kolaylaştırmak ve desteklemek olduğunu belirtmiştir (Hamid ve Kassim 2004,s.104).

İlişkisel pazarlama, müşteri ile satış elemanı veya iş arasında iş kurmaya çalışır. Müşteriler bu ilişki sayesinde sadakat hissedecekler ve gelecekteki satın almalar için geri döneceklerdir(Watkins,<http://smallbusiness.chron.com/transactional-vs-relational-marketing-20763.html>). İlişkisel pazarlama firmaların müşterileriyle uzun soluklu ve kazançlı ilişkiler kurmasını sağlayan ve rakiplerine karşı da fark sağlayabilecek bir pazarlama anlayışıdır. Müşterileri rakip firma, işletmelere kaptırmak demek hem rakipleri tanımak için harcanan zaman hem para hem de müşteri kaybına neden olmaktadır. İlişki pazarlaması uygulamasıyla müşteri edinmenin müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli olduğu hususunda bilgiler edinilmiştir. İlişkisel pazarlama ve bu husustaki çalışmaların hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti konularıyla yakından alakalı olması, hizmet endüstrisi için de bu kavramın önemini arttırmıştır (Erk 2009,s.74).

Geleneksel pazarlama ve ilişkisel pazarlama arasındaki farklar şu şekildedir;

Tablo 2.1: İlişkisel ve geleneksel pazarlama arasındaki farklar

Geleneksel Pazarlama (İşlemsel Yönelim)	İlişkisel Pazarlama
-Tek satış üzerine odaklanma. -Olaylara göre, kesintili müşteri ilişkisi. -Ürün özellikleri üzerinde odaklanma. -Kısa dönemli bakış açısı. -Müşteri hizmetleri üzerinde az durma. -Müşteri beklentilerini karşılamak için sınırlı vaat verme -Sadece üretici elemanların kaliteyle ilgilenmeleri	-Müşteriyi elde tutma, sürekli kılma üzerine odaklanma. -Müşteri değeri üzerinde odaklanma. -Uzun dönemli bakış açısı. -Müşteri hizmetleri üzerinde çok durma. -Müşteri beklentilerini karşılamak için yüksek vaatte bulunma. -Tüm çalışanların kaliteyle ilgilenmeleri.

Kaynak: Yavuz Odabaşı, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, 2003, s.20

Geleneksel pazarlama ve ilişkisel pazarlama anlayışı müşteri anlayışı açısından farklılık göstermektedir. Şöyle ki geleneksel pazarlamada müşteriyle uzun vadeli ilişkiler göz önüne alınmamaktadır ve tek satış üzerine odaklanmaktadır fakat diğer yandan ilişkisel pazarlamada müşteriyle uzun süreli ve kârlı ilişkiler ön plana çıkmaktadır. İlişkisel pazarlama ile müşteri değeri, sadakati kurumlar tarafından göz önüne alınmaya başlamıştır. Bunlara önem veren işletmeler rakiplerine fark atacak konuma da kolaylıkla gelebilecektir. İşletmeler de ilişkisel pazarlamanın önemini anladıkça müşteri sadakatinin oluşturulmasına önem vermeye başlamışlardır. Verilen hizmet kalitesi, müşterinin aldığı ürün veya hizmetten aldığı tatmin de önem arz etmektedir. Kişisel iletişimlerle müşterilerine daha özel davranmaya başlamış olan işletmeler de kâra geçmeye başlamıştır.

Kotler’e göre ilişkisel pazarlama anlayışı 4P içerisinde yeni uygulamalar getirmiştir.

Ürün;

Daha fazla müşteri tercihlerine uyulanır.

Yeni ürünlerin geliştirilmesi ve tasarlanmasında tedarikçiler ile dağıtımıcılarla iş birliğine gidilmiştir.

Fiyat;

Firmalar müşteri ile olan ilişkisi ve vermiş olduğu siparişin özelliklerine göre bir fiyat belirler.

İşletmelere yönelik pazarlama anlayışında daha fazla iletişim gerçekleştirilir bunun nedeni ise her müşteriye kişisel olarak tasarlanmasından kaynaklıdır.

Dağıtım;

İlişkisel pazarlama çok müşteri ile doğrudan pazarlama anlayışından yanadır.

İlişkisel pazarlama, müşteriye sipariş verme, ödeme, teslim alma, kurulum konularında ve hatta ürün tamirlerinde bile istedikleri yolu seçmeleri için seçenekler sunmaktadır.

Tutundurma;

İlişkisel pazarlama anlayışı müşterilerle birebir diyalog içerisinde olmaktan taraftır.

Müşteriye aynı vaadi vermek adına bütünleşik pazarlama iletişimi uygulanmaktadır (Burucuoğlu 2011, s.8).

2.7 DİJİTAL PAZARLAMADA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Geçtiğimiz otuz yıl boyunca pazarlama, teknolojiye sıçramalara ve o zamandan beri olan ilişkilerimize ayak uydurmak zorunda kaldı. Satış çağı, telefonun icadına tanıklık ederken ardından televizyonun ve pazarlama bölümünün yükselişini de izledi. Endüstri evrimi, ticari olarak satılan kişisel bilgisayarlarla tarihinin en büyük değişimini gördü (<https://digitalmarketinginstitute.com/the-insider/05-10-16-the-evolution-of-digital-marketing-30-years-in-the-past-and-future>).

Dijital pazarlama terimi ilk olarak 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Dijital çağ ise internetin gelişimi ve Web 1.0 platformunun gelişimi ile başladı. Web 1.0 platformu, kullanıcıların istedikleri bilgiyi sunmalarına izin verdi ancak bu bilgileri web üzerinden paylaşımlarına izin vermedi. O zamana kadar dijital pazarlamacılar hala dijital platformlardan emin değillerdi. İnterneti yaygın bir dağıtım aracı olarak göremediklerinden stratejilerinin işe yarayıp yaramayacağından da emin değillerdi.

1993 yılında ilk tıklanabilir afiş yayına girdi ve bundan sonra HotWired reklamları için birkaç banner reklamı satın aldı. Bu, dijital pazarlama dönemine geçişin başlangıcını işaret etti. Bu kademeli kayma nedeniyle, 1994 yılı dijital pazarda yeni teknolojilere girdi ve aynı yılda Yahoo başlatıldı.

1998'de Google doğdu ve Microsoft, MSN arama motorunu piyasaya sürdü. Yahoo, Yahoo web arama pazarına getirildi. İki yıl sonra, internet balonu patladı ve daha küçük arama motorları ya geride kaldı ya da iş dünyasının devleri için daha fazla alan bıraktı. 2006 yılında arama motoru trafiğinin yaklaşık 6.4 milyara ulaştığı bildirilen ilk dalgasını yaşadı. Microsoft geride kalmayarak MSN'yi arka plana aldı ardından Google ve Yahoo ile rekabet etmek için Live Search'ü sundu.

Ardından kullanıcıların pasif kullanıcı olarak kalmaktan ziyade daha aktif katılımcılara dönüştüğü Web 2.0 geldi. Web 2.0 kullanıcıların diğer kullanıcılarla ve işletmelerle etkileşim kurmalarına izin verdi. 2004 yılına kadar sadece ABD'de internet reklamcılığı ve pazarlaması yaklaşık 2.9 milyar dolar gelir getirdi.

Daha sonra sosyal ağ siteleri ortaya çıkmaya başladı ve ilk sosyal paylaşım sitesi olan My Space ortaya çıktı ve bunu Facebook izledi. Birçok şirket, yeni çıkan tüm bu yeni sitelerin ürünlerini ve markalarını pazarlamak için yeni fırsat kapıları açmaya başladığını fark etti. Yeni markalarını tanıtmak ve sosyal ağ platformundan yararlanmak için yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyuyorlardı.

Dijital olarak pazarlanan ürünler artık müşteriler tarafından her zaman kullanılabilir hale gelmiş durumda. Marketing Tech Blog tarafından 2014 yılı için toplanan istatistiklere göre dijital pazarlamacıların yüzde 99'u Facebook'u pazarlamada kullanırken, yüzde 97'si Twitter, yüzde 69'u Pinterest, yüzde 59'u Instagram aktif olarak kullanmaktadır. B2C pazarlamacılarının %70'i Facebook üzerinden müşteri kazanmıştır. Twitter ve Instagram kullanıcılarının %67'sinin takip ettikleri markalardan satın alma olasılığı da

oldukça yüksektir. Pazarlamacılar tarafından kullanılan ilk üç sosyal paylaşım siteleri, LinkedIn, Twitter ve Facebook'tur.

Basit anlamda dijital pazarlama, ürünlerin internet üzerinden veya herhangi bir elektronik ortamda sunulmasıdır. Dijital pazarlama enstitüsüne göre dijital pazarlama hedeflenen tüketicilere ve işletmelere ürün ve hizmetleri tanıtmak veya pazarlamak için dijital kanalların kullanılmasıdır. Çok yakında geleneksel pazarlama platformları ortadan kalkacak ve dijital pazarlama bunu devralacak. Geleneksel pazarlamanın aksine dijital pazarlama daha uygun maliyetlidir ve daha kısa zaman aralığında daha geniş kitlelere ulaşabilir.

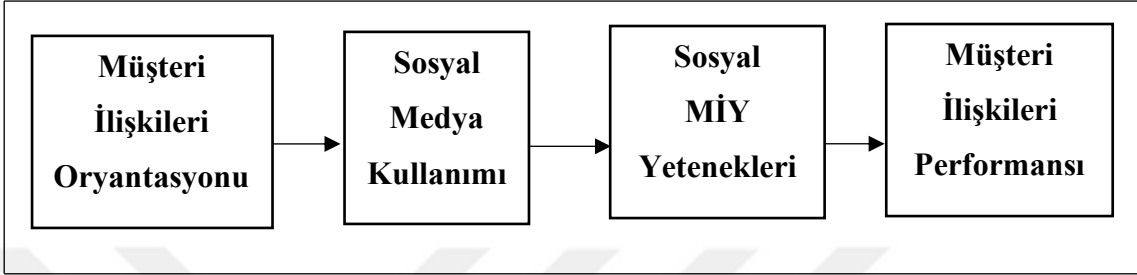
Dijital pazarlama başarılı bir müşteri ilişkileri yönetiminde kritik bir rol oynamaktadır. Pazarlama görünürlük oluşturmaya ve potansiyel alıcıları eğitmeye odaklanır. Alıcıların ihtiyaçları, duyguları, ilgi noktaları ve davranışları hakkında derinlemesine edindiği bilgiler, pazarlamacıya müşterilerini yakinen tanıma fırsatı sunar ve pazarlamacıyı rakiplerine karşı öne çıkarır. İyi dijital pazarlamacılar, müşteri bildirimlerini ve verilerini birden çok kanal aracılığıyla yakalamayı, müşterileri bölümlerine ayırmayı, müşteri deneyimini ayrıntılı bir şekilde incelemeyi ve bu verileri işletme genelinde paylaşmayı bilir (<https://www.simplilearn.com/history-and-evolution-of-digital-marketing-article>).

Müşteri verilerini düzenli olarak izlemek ve alıcı bilgilerine ulaşmak pazarlamacının görevidir. Alıcının tüm yolculuğunu güvenli bir şekilde gerçekleştirmek pazarlamacının ilk hedefleri arasındadır (<http://www.ironpaper.com/webintel/articles/the-role-of-digital-marketing-in-customer-relationship-management/>).

Dijital pazarlama, müşteri ilişkileri yönetimi de dahil olmak üzere müşteri ve iş etkileşimlerinin tüm yönlerini değiştirdi. Günümüzde birçok şirket tekrar satın alan müşterinin yatırım getirisinin genellikle bir müşterinin ilk yılının geri dönüşünden daha fazla önemli olduğunu kabul etmektedir. Dijital pazarlama anlayışı müşterilerin katılımını şirketler için daha da uygun bir hale getirdi ve CRM programlarını geçmişe göre daha az bir maliyetle mümkün kıldı. Pazarlamacılar artık müşterilere tek yönlü iletişim göndermek yerine kanal, web siteleri ve şirket tarafından oluşturulan iletişim, sosyal medya platformları, SMS, yerel uygulamalar ve daha fazlasıyla bağlantı kuruyor.

Müşteri ilişkileri yönetiminde en önemli unsurlardan biri güvendir. Her müşteriye şirket daha önceki etkileşimlerine dayanarak kusursuz bir hizmet sunmayı hedefler ve hepsinin amacı müşterisiyle güvenli iletişim kurmaktır (<http://blog.jacobslevenger.com/how-digital-marketing-has-changed-crm>).

Şekil 2. 7: Şirket bakış açısı



Kaynak: Olga Buss ve Gabriel Begorgis, The Impact of Social Media as a Customer Relationship Management Tool, Karlstad Business School, 2015, s.13

Müşteri ilişkileri yönetimi çoğu şirketin müşterilerini yakinen tanıması için benimsediği bir sistem olup, müşterisiyle iletişim kurmak ve daha kişiselleştirilmiş ve hedeflenmiş bir pazarlama stratejisini benimsemektir. Dijital pazarlama ile kuruluşlar müşterileri hakkındaki bilgileri arttırabilirler ve bu şekilde de yaş gruplarına ve yerlerine bakılmaksızın müşterilerin davranışlarını, çıkarları ve tutumları temelinde bölebilirler. Bu tür bilgiler, kuruluşların müşterilerini demografik konumları yerine kendi ilgi alanları, tutumları ve davranışları temelinde iletmelerini veya mesaj göndermelerini sağlayacaktır. Sosyal platformlardan alınan veriler, CRM ile entegre edilecektir. Bu sosyal platformlardan edinilen bilgiler, müşterilerin kişiselleştirilmesine oldukça yardımcı olacaktır. Bu izlenen yol ile prestijli müşterilere VIP hizmeti verilebilirken diğer yandan olumsuz tavırları olan müşterilere de şirketin ürün ve hizmetlerine yöneltmek için sempatik tavırlar sunulabilir.

Şirketler ve müşterileri arasındaki bağlantıdaki iyileşme, müşterilerin şirketler ile etkileşimde bulunma şeklini de değiştirdi. Doğrudan pazarlama mesajları yerine, müşteriler bugün şirketlerle direkt olarak etkileşimde bulunabilir hale gelmişlerdir. Sadece satışa dayalı geleneksel CRM yerine CRM dijital pazarlama bunu mümkün kıldı (<http://crm.walkme.com/impact-crm-digital-marketing/>).

3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Müşteri tatmini, müşteri mutluluğu ve müşteri memnuniyeti gibi benzer kavramlar batılı işletmelerden alınarak çağdaş işletmelerimiz tarafından yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Türkçede “Müşteri Velinimetimizdir.” söylemi eskiden beri bilinmektedir fakat bazı geleneksel işletmeler tarafından çok uygulanmamaktadır (Taşkın 1996,s.6).

Müşteri memnuniyeti, müşterinin bir tüketim deneyimine veya bunun bir kısmına verdiği yanıttır. Müşteri memnuniyeti, tatmin edici bir yanıttır diğer taraftan memnuniyetsizlik, çözümlenemez bir tatmin yanıtıdır. Müşteri deneyimi; ürün, hizmet süreç bileşenlerini de kapsamaktadır. Müşterinin memnuniyeti; beklentilerinin karşılanmasıyla gerçekleşmektedir. Temel olarak müşterilerin beklentilerinin karşılanması memnun olduklarını göstermektedir. Beklentileri gerçekleşmemiş ise bu durumda olumsuz sonuç olarak memnuniyetsiz olurlar. Pozitif beklenti, algı beklentiyi aştığında gerçekleşir. Zaman zaman müşterilerin beklentileri karşılanırsa bile müşteri tatmin olmayabilir. Birçok şirket müşterileri için neyin önemli olduğunu bulmak için gereksinim ve beklentileri araştırır. Bu sayede çıkan sonuçlara göre bir yol izler (Buttle 2004 ,s.21).

3.1 MÜŞTERİ VE TÜKETİCİ KAVRAMLARI

Günümüzde işletmelerin varlığını sürdürmeleri için müşteriler gereklidir. Müşterisiz bir işletme düşünülemez, müşteriler işletmelerin temel yapı taşlarıdır. “Ne üretirsem onu satarım.” anlayışı değişmiş ve gelişen dünya ile müşteri ihtiyaç, beklentileri ön plana çıkmıştır. İşletme içerisinde ürün veya hizmetin pazarlanmasına kadar geçen sürede emeği olan çalışanlar ve işletme dışından bu ürün veya hizmeti satın alan şahıslar müşteri olarak nitelendirilmektedir. Müşteri kavramı yalnızca ürün veya hizmet satın alanları değil ayrıca alınmış olan ürün veya hizmetlerden de etkilenen herkesi kapsamaktadır (Eroğlu 2005,s.9). Müşteri kavramını iyi tanımlayabilmek ve anlamak için öncelikle tüketici kavramını anlamak gerekir. Tüketim işlemini gerçekleştiren bireylere, örgütlere tüketici denir. Diğer bir deyişle, isteklerini karşılamak amacıyla mal veya hizmetleri alan, kullanan kişilere ya da örgütlere tüketici denir. Tüketiciler satın alma ve kullanım amaçları yönünden bölümlendirilebilir. Tüketiciler satın alma ve

kullanım amaçları yönünden ikiye ayrılmaktadır. Son tüketici; kişisel ya da aile gereksinimleri sebebiyle bir mal veya hizmeti alan kişi ya da kuruluştur. Endüstriyel tüketici ise üretim, yeniden satma ya da işletme kurma amacıyla satın alan birey ya da kuruluştur (Karalar'dan aktaran Yurtseven 2011,s.8).

Berry ve Thompson bir müşteriyi belirli bir ürünün bir ürününü tekrar satın alan ve üründen memnuniyeti olan bir kişi olarak tanımlamıştır. Bir firma müşterilerini kaybederse satışlarını, karını ve bazı durumlarda geleceğini bile kaybedebilir (Berry ve Thompson 1982).

Müşteri belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari ve kişisel ihtiyaçları için satın alan kişi veya kuruluştur. Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı malını veya sunduğu hizmeti sürekli alan müşteridir. Yeni müşteri, bir işletmenin malını ya da hizmetini ilk defa satın alan müşteridir. Muhtemel müşteri; satış için görüşülen fakat hala işletmenin müşterisi haline gelmemiş olan müşteridir. Eski müşteri ise, işletmeden daha evvel ürün veya hizmet satın almış olan müşteridir. Hedef müşteri, belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi veya kuruluşlardır. Potansiyel müşteri olmak için işletmenin ürettiği ürüne veya sunduğu hizmete ihtiyacı olması gereklidir ya da satın almaya istekli olması gereklidir. Pazarı müşteri oluşturmaktadır. Müşterisiz bir işletme düşünölemeyeceği gibi müşterisiz bir pazarda düşünölemez. Mevcut ya da muhtemel alışveriş ilişkilerini yüröten müşterilerdir (Taşkın 2005, ss.20-21)

Tablo 3.1: Müşteri kimdir?

MÜŞTERİ KİMDİR? Müşteri, büromuzda bile en önemli kişidir. Müşteri, bize bağımlı değil, biz ona bağımlıyızdır. Müşteri, çalışmamızı aksatan kişi değil aksine çalışmamızın odak noktasıdır. Müşteri, münakaşa edilecek kişi değildir. Bundan kimse kazançlı çıkmayacaktır. Müşteri, ihtiyaçlarını bize ileten ve bize müşteri olma fırsatını veren kişidir. Müşteri bir kere ürün ya da hizmet satılıp sonra terk edilecek kişi .

Kaynak: Yavuz Odabaşı, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, 2003, s.8

3.2 MÜŞTERİ SINIFLANDIRMASI

Bu bölümde iç ve dış müşteri kavramları detaylı bir şekilde açıklanacaktır.

3.2.1 İç Müşteri

İşletme içindeki bütün çalışanların gayesi müşterilerin beklenti ve isteklerini karşılayacak mal veya hizmeti müşteriye sunabilmektir. En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından, en alt düzeyde işe yeni başlayan bir işçi dahil olmak üzere herkes bu amacı gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Buna ek olarak birbirleri ile de iş görev paylaşımı yapmaktadırlar. İşletme içerisinde birbiri ile bağlantılı olan iş ve görevleri yerine getiren bu kişilere iç müşteri denilmektedir (Erk 2009,s.8).

Bir kuruluştaki tedarikçilerden başlayarak müşterilere kadar devam eden süreçlerde birbirlerine ürün verenler iç tedarikçi, ürün veya hizmet alanlar da iç müşteri olarak adlandırılmaktadır. Herhangi bir işletmedeki üretim süreci göz önüne alındığında birbirlerine yarı mamul veren makine grupları birbirlerinin müşterisi aynı zamanda da tedarikçisi konumundadır. Yine bir hizmet sektöründe aşçı ve garsonun ilişkisi de tam

olarak müşteri tedarikçisi ilişkine örnek olan bir ilişkidir (Demirbağ 2004,s.10). Herhangi bir işletmenin vermiş olduğu dış müşteri hizmet kalitesinin iç müşterilerin birbirlerine vermiş olduğu hizmet kalitesinden geçeceğinden yola çıkarak iç ve dış müşteri kavramları birbirlerinden ayrı düşünülemez. İşletme içinde çalışanların birbirlerine sundukları hizmetin kalitesi arttığında dış müşterilere sunulan çıktının da kalitesi artmaktadır yani iç müşterilerin birbirine karşı olan davranışları dış müşterilere sunulan hizmetin kalitesinde büyük ölçüde etkilemektedir (Taşkın'dan aktaran Erk 2009,s.9).

3.2.2 Dış Müşteri

Sunulan hizmet ve ürünleri satın alarak, kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların da ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir. Dış müşteri bir mal ya da hizmetin hangi süreçte, nasıl, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığına bakmasından ziyade kendisine nasıl yansıdığına, hatasız olmasına, beklenti ve ihtiyaçlara ne derece cevap verdiğine, verilen sözlerin ne derece yerine getirebildiğine dikkat etmektedir (Karakaya'dan aktaran Yurtseven 2011,s.10).

Dış müşteri, işletmenin sunduğu ürün ve hizmeti kullanan, tüketen kişidir. Dış müşteriler ile uzun süreli, yakın ilişkiler kurulmaya özen gösterilmelidir ve müşterileri yakından tanımaya çalışılmalıdır. İşletme içerisinde herkes, dış müşteri için çalışıldığının ve memnun edilmiş müşterinin çok önemli olduğunu bilmelidir (Kağnıcıoğlu'ndan aktaran Erk 2009,s.10).

Hem iç hem de dış müşteri tatmin edilmiş halde olmalıdır. İkisi birbirinden ayrı düşünülemediği için birbirlerini oldukça etkilerler. İşletmeler de bu sebeple hem iç hem de dış müşterileriyle iyi ilişkiler kurmak zorundadırlar.

3.3 MÜŞTERİ SADAKATI

Sadakat kelimesinin anlamı; sağlam, güçlü dostluk anlamına gelmektedir. Müşteri sadakati, müşterinin alışveriş yaptığı sektördeki toplam harcama kapasitesinin çoğunluğunu aynı sektör ve firmadan yapması anlamına gelmektedir. Müşteri sadakati, müşterilerin alışveriş alışkanlığına, marka ve firmaya duyulan bağlılığa göre tanımlanabilir. Düzenli bir biçimde aynı işyerinden alışveriş yapan ve aynı iş yerinden de birden fazla çapraz alışveriş yapan, alışveriş yapmayı sürdürdüğü işletmeyi bir başka müşteriye öneren, firmanın farklı muadili olmasına karşın hala alışveriş yapmış ve yapıyor olduğu mağazadan bir şeyler almaya devam eden müşteri sadık müşteridir (Varolan'dan aktaran Erk 2009, ss.44-45).

Bir müşterinin mal ya da hizmeti tekrar satın alması için iki güdü mevcuttur;

- i) Müşterinin belirli bir indirim veya tekliften elde ettiği faydadır.
- ii) Müşterinin belirgin bir ürüne karşı olan duygusal bağlılığıdır.

Birinci güdü indirim ve teklif sonlandığı vakit bitmektedir. İkinci güdü ise müşterilerin kendileri için kişisel, özel saydıkları mal ya da hizmetleri almalarıdır.

Müşteri sadakati, müşterilerin belirli bir ürün veya hizmeti mütemadiyen satın alması ve başka bir markaya yönelmemesini ifade etmektedir. Sadakati en büyük ölçüde etkileyen müşteri tatminidir. Memnuniyet yaşamayan müşteri marka bağlılığına devam etmez dolayısıyla müşterinin işletmeye bağlı kalması bize hem sadakatini hem de memnuniyetini göstermektedir. Firmaların da en çok dikkat ettiği unsur müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını saptayarak ona göre bir yol takip etmektir. Memnuniyet sağlandığında ise eş zamanlı olarak sadakat beraberinde sağlanmış olacaktır (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009,s.20).

Sadık müşteriler işletmelerin en vazgeçilmez müşterileridir. Daima marka bağlılığı ve duygusal bağlılık ile işletme arasındaki ilişkileri devam eder.

Sadık müşterilerin sağladığı bazı avantajlar mevcuttur. İlk olarak ele geçirme maliyeti bunlardan biridir. Reklam, satış komisyonları, doğrudan posta vb. maliyetler dikkate alındığında yeni müşteri edinmek pahalıya gelmektedir. Yeni müşteri kazanımının eski müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli olduğu düşünülmektedir. Diğer bir avantaj ise

baz kârlılıktır. Firmanın müşteri sadakati sağlamadan önce yaptığı alımlar ile getirdiği kazancıdır. Müşteri ne kadar uzun süre süreklilik kazanırsa, sadakatli olursa bir o kadar da baz kârlılık toplamı yükselecektir. Başka bir avantajı da gelir büyümesi, sadık hale gelen müşteriler zaman geçtikçe de harcamalarını, alımlarını arttıracaklardır dolayısıyla firmanın ürün ya da hizmetlerine yeterince vakıf olan müşteriler alışveriş yaptıkları işletmelere daha güvenir hale geldikleri için daha fazla bağlantı sağlayabilirler. Dördüncü avantaj olarak da faaliyet maliyetlerinden bahsedebiliriz. Müşterilerin sadakati arttıkça hizmet ya da ürün alımları devam ettikçe onlara sunulan ürün ya da hizmetin de maliyeti azalacaktır. İletişimin ilerlemesi ve karşılıklı tanışıklığın artması vesilesiyle taraflar soruların cevaplanmasını da hızlandırmış olacaktır. Memnun edilmiş müşteriler, potansiyel müşterilere tavsiyelerde bulunabilirler. Diğer avantajı da tavsiyedir. Çoğu pazarda da öneriler büyük ölçüde dikkate alınmaktadır. Hatta para verilip yaptırılan reklamlardan çok daha etkili ve ikna edicidirler. Son olarak da yüksek fiyatlandırma, eski sadık müşteriler fiyatlandırma konularına daha az önem gösterirken yeni, potansiyel müşteriler ise daha indirimli ürünleri veya hizmetleri talep ederler bu da düşük kâr marjına neden olmaktadır (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009, ss.25-26).

Müşteri sadakati yaratma taktikleri müşteri sadakati yaratmada oldukça büyük önem taşımaktadır. Eski müşterilere sahip çıkmak, yeni müşteri aramaktan çok daha az çaba istemektedir. Taktiklerin birkaçı sırasıyla şunlardır:

i) Mevcut Müşterinize Tanıtım Yapmalısınız:

Sadakat oluşturma bir diğer yollarından biri de müşterilere tanıtım yapmaktır. Müşterilerinize sizden alabilecekleri malları ya da hizmetleri düşünerek hareket etmelisiniz. Çapraz satış bu konuda oldukça etkilidir onlara tamamlayıcı yeni ürünler satabilirsiniz.

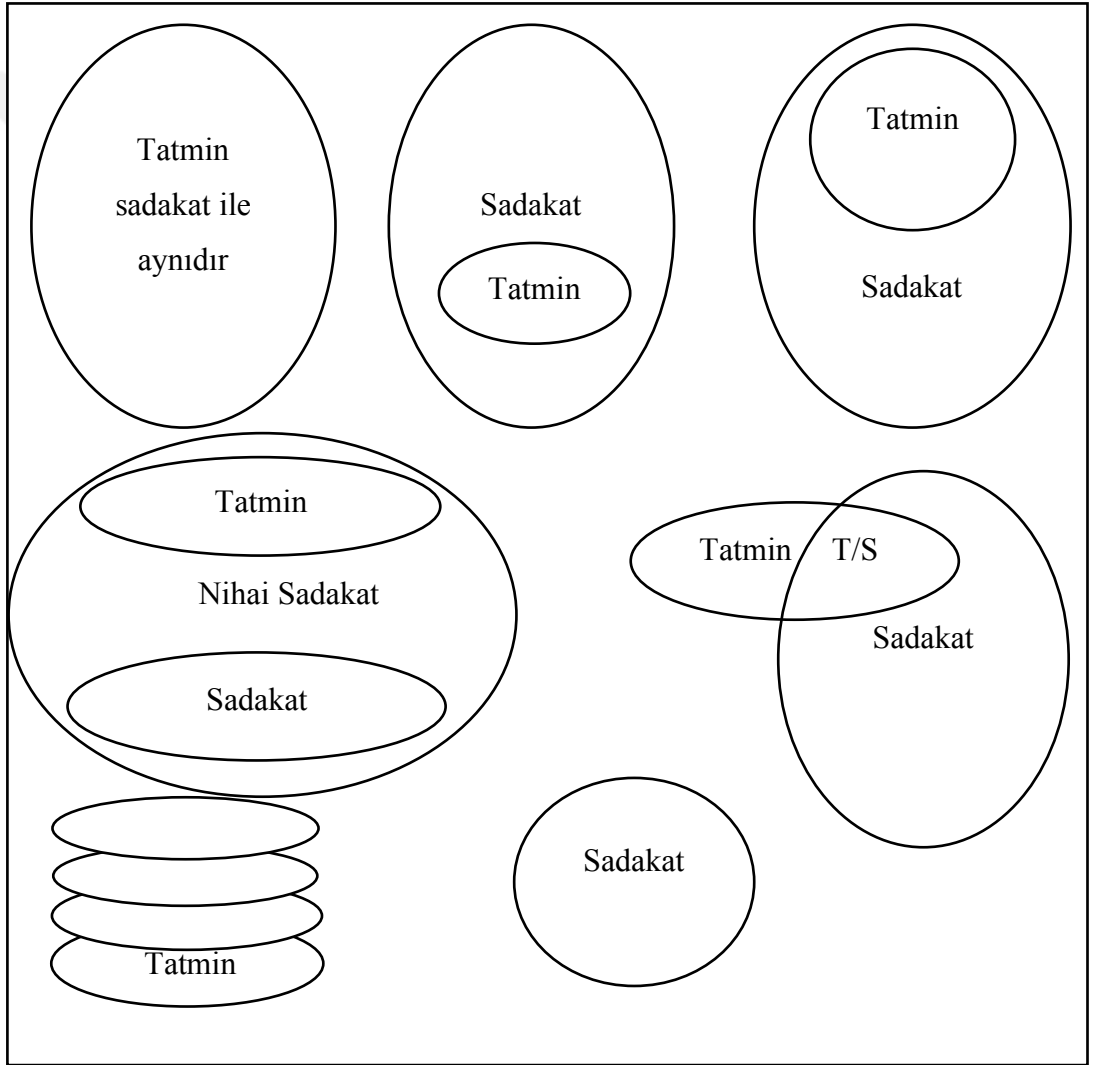
ii) Müşteri Şikayetlerini Dikkate alarak Müşteri Sadakatini Arttırın:

Müşterilerinizin işletmenizden aldıkları ürün ya da hizmetten memnun olup olmadıklarını öğrenin. Eğer müşteriniz ürün ya da hizmetten memnun değilse rakip firmanızı tercih edebilir fakat işletme olarak müşterinizin sorunlarını, beklentilerini, şikayetlerini belirlerseniz ve memnuniyet oranlarını ölçmeye çalışırsanız bu tutum müşterilerinizde satış öncesi ve sonrası ilginizden kaynaklı sadakat yaratacaktır.

iii) Müşterilerle Sürekli İletişim Halinde Olun:

Bayramda, doğum günlerinde kutlama mesajları göndererek ilgili tutum sergilemek oldukça önemlidir. İletişim mevcut, potansiyel ve diğer bütün müşteriler için oldukça önemli bir husustur. Hatta doğum günlerinin olduğu tarihte onlara özel indirim kuponları, minik hediyeler ile onlara jestler yapın. Müşterilerinizle ne kadar iletişim içinde olursanız o kadar sadakatlerini kazanmış olursunuz (Kurtoğlu 2010, s.139).

Şekil 3. 1: Tatmin ile sadakat arasındaki ilişki modelleri

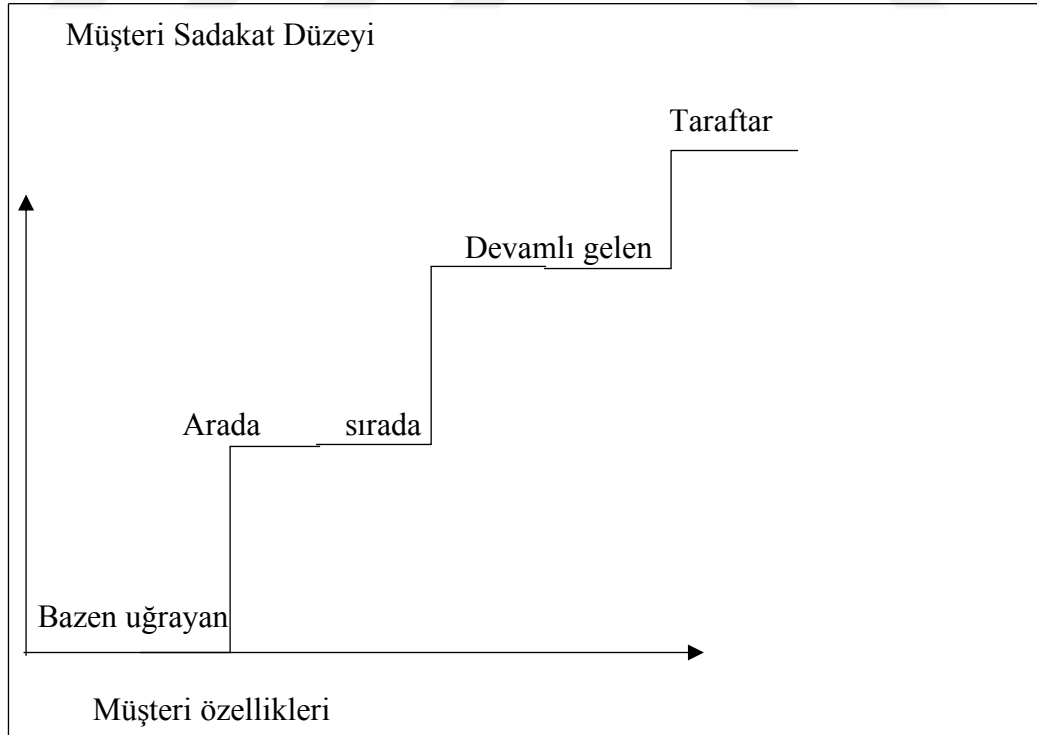


Kaynak: Aktepe ve Tolon ve Baş 2009, Müşteri İlişkileri Yönetimi, ss .21-22

Yukarda görülen Şekil 3.1’de ilk panelin temel varsayımı, müşteri sadakati ve tatminin birbirlerine çok benzer olduğudur. İkinci panelde müşteri tatmininin müşteri sadakatının çekirdeği olduğudur. Memnuniyet ve tatmin olmazsa müşterinin de sadakat göstermeyeceğini vurgular. Üçüncü panel, müşteri tatmininin merkezi özelliğini bir kenara bırakıp yalnızca müşteri sadakatının üzerine odaklanmaktadır. Dördüncü panelde ise müşteri tatmini ve müşteri sadakatını nihai sadakatin unsurları olarak ele almıştır. Beşinci panel, müşteri tatminin bazı özelliklerinin müşteri sadakatında da var olduğunu ve bu fonksiyonların müşteri sadakatının önemli bir parçası olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuncu panel, müşteri tatmininin ve sadakatin tatminden bağımsız olabileceğini ayrıca tatminin de sadakati etkileyemeyeceğini göstermektedir.

Müşteri sadakati bir merdivene benzetilebilir. Bu merdivenden adım adım yukarıya çıkılınca müşteri sadakati de aynı şekilde yükselir. Merdivenin en üst basamağında en sadık müşteriler bulunmaktadır. İlk basamağında ise en az sadık olan müşteri vardır.

Şekil 3. 2: Müşteri sadakat merdiveni



Kaynak: Erdoğan Taşkın 2005, *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, s.45

Çoğu firmanın müşteri merdiveninin en son basamağı burasıdır. Bazı işletmelerin şekilde de görüldüğü üzere en üst basamağında taraftarlar bulunmaktadır. Bu müşteriler daimi olarak alışveriş yapan hatta yapmadıkları zamanlarda bile potansiyel, yeni müşterilere önerilerde bulunan müşteri grubudur.

3.4 MÜŞTERİ SADAKAT YAKLAŞIMLARI

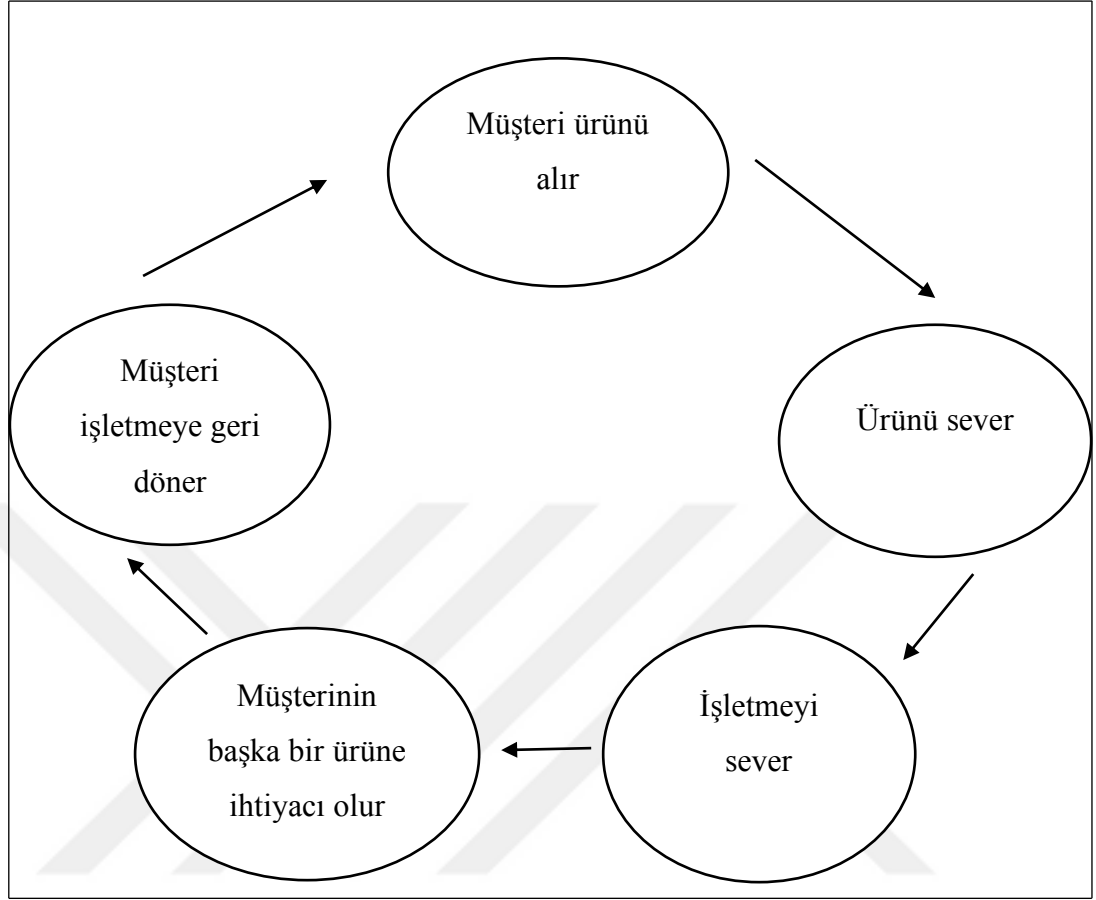
Sadakat yaklaşımları sırasıyla; davranışsal, tutumsal, ve karma olarak 3'e ayrılmaktadır.

3.4.1 Davranışsal Yaklaşım

Müşterilerin sürekli aynı markayı satın alarak gösterdikleri davranıştır. Belirli bir markanın tekrarlanan alımları işletmelerin iş performanslarının yükselmesine ve satışlarının da artmasına olanak sağlamaktadır. Davranışsal yaklaşım müşteri sadakatini; satın alma oranları, tekrar satın alma olasılığı gibi davranışsal ölçütlerle tanımlamaktadır.

Brown'un davranışsal yaklaşım içerisinde incelenen çalışmasında 100 hane halkını içeren Chicago Tribune panelinde dört farklı sadakat teorisi yer almaktadır. Her ürün kategorisinde beş ya da beşten daha fazla satın alınan markalar, satın alma sıklıklarına göre farklı marka bağımlılığı kategorileri oluşturulmuştur. Buna bağlı olarak harflerin her biri bir markayı temsil ederek tam sadakat, tek bir markanın ise tekrarlı satın almasını da AAAAAA şeklinde simgeleştirmişlerdir. Satın alma tekrarında marka tercihi açısından bir tekrar olmadığında ABCDEF gibi bir sıra meydana gelmektedir. Bunlar da sadık olmayan (kayıtsız) kategorisine girmektedir. ABABAB sıralaması da bölünmüş sadakati ifade etmektedir. Bölünmüş sadakat; müşterinin iki markayı tercih etmesini ifade etmektedir. Satın alma tekrarının AAABBB şeklinde olması da değişken sadakat durumu anlamına gelmektedir (Erk 2009,ss.51-52).

Şekil 3. 3: Müşteri tekrar satın alma



Kaynak: <http://www.slideshare.net/PeaceSagattiMunisi/customer-loyalty-tis-essay-1>

3.4.2 Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal yaklaşım ile tatmin olmuş müşterilerin ürün ya da hizmete karşı beslemiş olduğu duygusal tutumlar kastedilmektedir. Duygusal sadakat, tatmin tanımındaki memnuniyet boyutunu kapsamaktadır. Tutumsal sadakat yaklaşımında; müşterilerin ürün ya da hizmete karşı hissettiği bu duygusal bağlılık her zaman sadakate dönüşmeyebilir. Müşterilerin duygusal bağlılığı sağlansa bile başka işletmeleri tercih etmeleri söz konusu olabilir.

Tutumsal sadakat, müşteri sürekli satın alım yapmasa bile işletme hakkında pozitif konuşması, bir başkasına önermesi ve onları ikna etmesi olarak tanımlanabilir ve bu işletmeler için büyük önem taşımaktadır. İşletmeler maddi olarak uğraşarak kazanamadıkları müşteriye bu şekilde kolayca kazanma fırsatına erişebilirler. Davranışsal sadakat gibi tutumsal sadakatte de hem duygusal bir bağdan hem de sürekli

sadakatten söz edilebilir. Müşteriler işletmeyi rakiplerine karşı savunabilirler. İşletmelerin kârlılığında büyük rol oynayan davranışsal yaklaşım ve tutumsal yaklaşıma önem vermesi gerekmektedir (Yurtseven 2011,s.68).

3.4.3 Karma Yaklaşım

Karma yaklaşım ilk iki yaklaşımın karşımı olmaktadır. Müşteri sadakati, müşterinin, işletmenin ürün ya da hizmetlerini tekrar tekrar alması ve işletmenin ürün ve hizmetlerini de başka müşterilere önermesidir. Karma sadakat yaklaşımı, sadakati, müşterilerin ürün tercihine göre, marka yaklaşımlarına göre, ürün ya da hizmeti satın alma sıklığına ve son olarak toplam satın alma miktarına bakarak ele alır. Hem tutumsal hem davranışsal yaklaşımın kullanılması sadakatin ölçümünü büyük oranda arttırmaktadır (Yurtseven 2011,s.69).

3.5 MÜŞTERİ SADAKAT DÜZEYLERİ

Tablo 3.2: Müşteri sadakat düzeyleri

Tekrar Müşteri olma			
		Yüksek	Alçak
Göreceli Tutum	Yüksek	Gerçek Sadakat	Gelişmemiş Sadakat
	Alçak	Yüzeysel Sadakat	Sadakatsizlik

Kaynak: Garland ve Gendall 2004, Testing Dick and Basu's Customer Loyalty Model, s.82

3.5.1 Sadakatsizlik

Sadakati olmayan müşteriler nispi tutumu düşük, ürün ya da hizmeti yeniden alma ihtiyacı hissetmeyen, almayan müşterilerdir. Bu tutumlarının iki sebebi olabilir; ilk olarak pazara girmiş olan bir markanın yeterli tutundurma faaliyetlerini gerçekleştirmemiş olması bir diğer nedeni ise birbirine çok benzeyen markaların rekabetinin devam etmesidir. Sadakatsizlik direkt olarak firmayla ilgili değildir diğer taraftan müşteriye bağlı da olabilir. Bunları da şu şekilde sıralayabiliriz;

Akıllılık; müşteri çapraz alışveriş yaparak kendini daha iyi hissetmektedir çünkü daha iyi alışveriş yaptığı düşünmektedir.

Eğlence; müşteri birden fazla mağaza gezmekten keyif alır bu sebeple de buna yönelir.

Para tasarrufu; müşteri bütçesine dikkat etmekle yükümlüdür ve bu nedenle de kişisel, sosyal, kıyafet gibi ihtiyaçlarına harcama yaparken dikkat ederler.

Merak; müşteriler markalara vakıf olmak isteyebilirler ve onlar hakkında bilgi edinmeye çalışırlar.

Zaman öldürme; müşterinin sahip olduğu zamana göre bunu istediği gibi çapraz satış yaparak ya da can sıkıntısını gidererek harcayabilmektedir (Erk 2009,ss.59-60.).

3.5.2 Yüzeysel Sadakat

Nispi tutumu düşük fakat tekrar satın alma davranışı yüksek olan müşteriler yüzeysel müşterilerdir. Müşteri aynı marka ve firmadan tekrar tekrar alışveriş yapıyor olmasına rağmen duygusal bağlılığı oldukça zayıftır. Örnek olarak, endüstriyel ürünler satan bir işletme, yine endüstriyel bir işletmeyle yaptığı kişisel satış görüşmeleri sonunda tekrarlanan sipariş verebilmektedir. Alıcı konumundaki işletmenin, satıcı olan işletmeye tutumsal bir bağlılığı olmamasına ve diğer işletmelerden başka tutumla bağlı olmamasına rağmen alışverişi sürdürmesi yüzeysel sadakatin sonucudur. Bahsi geçen alıcı işletme, daha etkileyici olan bir firmayı bulduğunda alımlarını yeni işletmeye yönlendirmesi umulan bir davranıştır (Çatı ve Koçoğlu 2008, s171).

3.5.3 Gelişmemiş Sadakat

Gelişmemiş sadakat düzeyinde ise müşterilerin satın alma sıklıkları düşüktür lakin işletmeye olan duygusal bağları yüksektir. Müşteri işletmeyi, markayı, ürünü ya da hizmeti beğenmektedir fakat az alışveriş yapmaktadır. Düşük seviyede satın alma; müşterilerin satın almalarını arttırıcı kaynaklara sahip olmamak, yüksek fiyatlar, ulaşılabilirlik veyahut dağıtım stratejilerinin müşterileri yeterince teşvik edememesi gibi nedenler olabilmektedir. Bu sadakat düzeyinde olan müşterilerin neden düşük satın alma yaptıkları saptanmalı ve satın almalarını arttırmak için neler yapılabilir bunlara uygun stratejiler geliştirilmelidir (Burucuoglu 2011,s.35).

3.5.4 Gerçek Sadakat

Müşteri nispi tutum ve tekrar satın alma davranışı olarak yüksek seviyelerdedir (Dick ve Basu 2004, s.99). Gerçek sadakatin dayanak noktası, müşterinin duygusal ve mantıksal olarak ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığı ile doğrudan alakalıdır (Erk 2009,s.62).

Mutlak sadakatin müşteri bazlı sebepleri;

Üşengeçlik; müşterinin üşengeçliğinden kaynaklı daha yakınında bulunan firmayı tercih edebilir

İtiyat; müşteri düzenli olarak hep aynı mağazayı tercih ediyor olabilir

Rahatlık-Uygunluk; müşteri için açılış saati, park etmeye uygunluk, mesafe konularında rahat olabilir

Zamanlama; başka dükkanlara uğramak için müsait olmayabilir

Tam eğlence; müşteri işletmede tam olarak mutludur ve buna dayanarak değiştirmek istemiyor olabilir (Çatı ve Koçoğlu 2008, s.172).

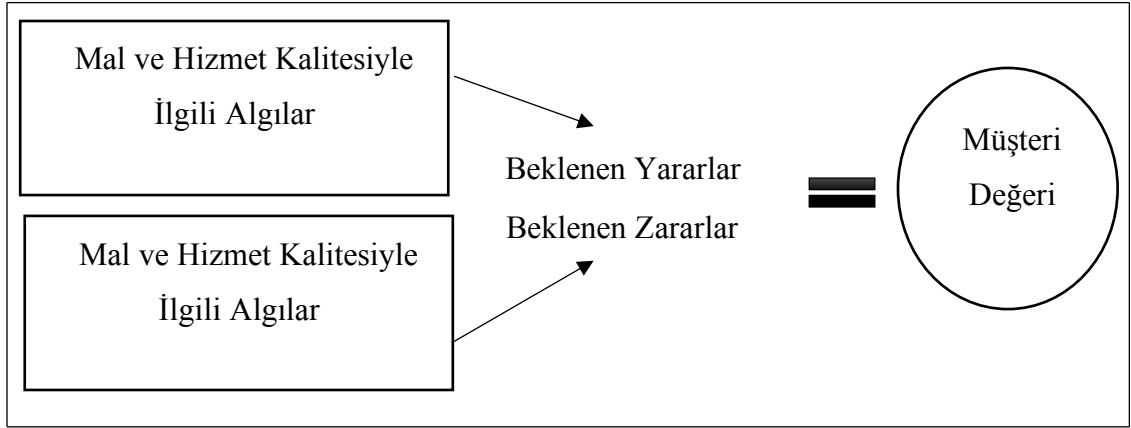
3.6 MÜŞTERİ DEĞERİ

Değer kavramının tanımlamak biraz sübjektiftir. Bir varlığın ekonomik değerini tespit etmek için bazı standartlar mevcuttur ama o varlığın ne kadar isteneceğini belirleyebilecek somut bir kıstas yoktur. Serbest piyasa ekonomilerinde mal veya hizmetin değeri için var olan arz ve talep durumu ile müşterilerin o varlığa ne ödemeye razı olacakları ya da olduklarına göre standartlar belirlenebilmektedir. Bir kişiye cazip gelen bir ürün ya da hizmet diğer müşterilere aynı hissettirmeyebilir. Değer algılanması durağan bir durum değildir ve zamanla da değişiklikler olabilir (Stinnett 2008,s.36).

Woodruff'a göre müşteri değeri, müşterinin bir ürünün sahibi olmasından ve ürünü kullanmasından elde ettiği değerler ile ürünü elde etme maliyeti arasındaki farktır. Öte yandan, toplam müşteri değerinin, ürün değeri, hizmet değeri, personel değeri ve görüntü değeri toplamı olduğu anlayabiliriz (Makafui ve David ve Dupey 2017,s.12).

Müşteri değeri alınan bir mal veyahut hizmetle alakalı olarak belli başlı gereksinimlerin giderilip giderilmediğine yönelik yargılardır. Müşteri değerinin algılanan kalite tanımına da yakın olduğu kolaylıkla söylenebilmektedir. Bir işletmenin mal veya hizmetlerinin rakiplerinin mal ya da hizmetlerinininkine göre müşterilerde bıraktığı izlenimdir. Müşteriler tarafından beklenen yararların zararlara oranı olarak da tanımlamak mümkündür. Şöyle ki yararları müşteri açısından fazla ise dolayısıyla bundan kaynaklı olarak müşteri değeri de yüksek olacaktır. Aksi durum olur ise zararları zararlardan daha fazla ise de müşteri değeri de düşük olacaktır. Eğer beklenen yararlar ve zararlar eşit oranda ise müşteri kararsızlık yaşayacaktır (Acuner 2004,ss.47-48).

Şekil 3. 4: Müşteri değerinin unsurları



Kaynak: Acuner 2004, *Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*, s.48

Müşteri için değer kavramı, müşteri tatmini yaratan yaklaşımdan daha fazlasını kapsamaktadır. Çoğunlukla müşteri tatmini tutumlarla, müşteri değeri ise davranışla ilgilidir (Arabacı 2008,s.56).

Müşteri değeri başka yaklaşım açısından ise işletmenin mal veya hizmetlerini kullanmış ve ürün veya hizmet ile ek değere sahip olduğunu düşünen müşteriler ile tedarikçi firma arasında kurulan duygusal bağ olarak tanımlanabilir. Kurulan duygusal bağ ile birlikte müşteri firmadan gerektiğinden daha çok mal veyahut hizmet satın alır ve etrafındakilere de o kuruluşu önermeye başlar dahası rakiplerine de tepkili olup tercih etmemeye yönelir. Bu da kuruluşun daima müşterilerinin isteklerini ve gereksinimlerini dikkate almasıyla sonuçlanır (Erk 2009,s.21).

Kurulan bu duygusal bağ ile birlikte yeniden satın alma ve müşteri sadakatini sağlama ortaya çıkabilir. Böyle bir bağın kurulabilmesi, ürün ve hizmetlerin müşterilerin isteklerine uyum gösteren hatta isteklerini de aşan nitelikler taşımasını gerektirmektedir.

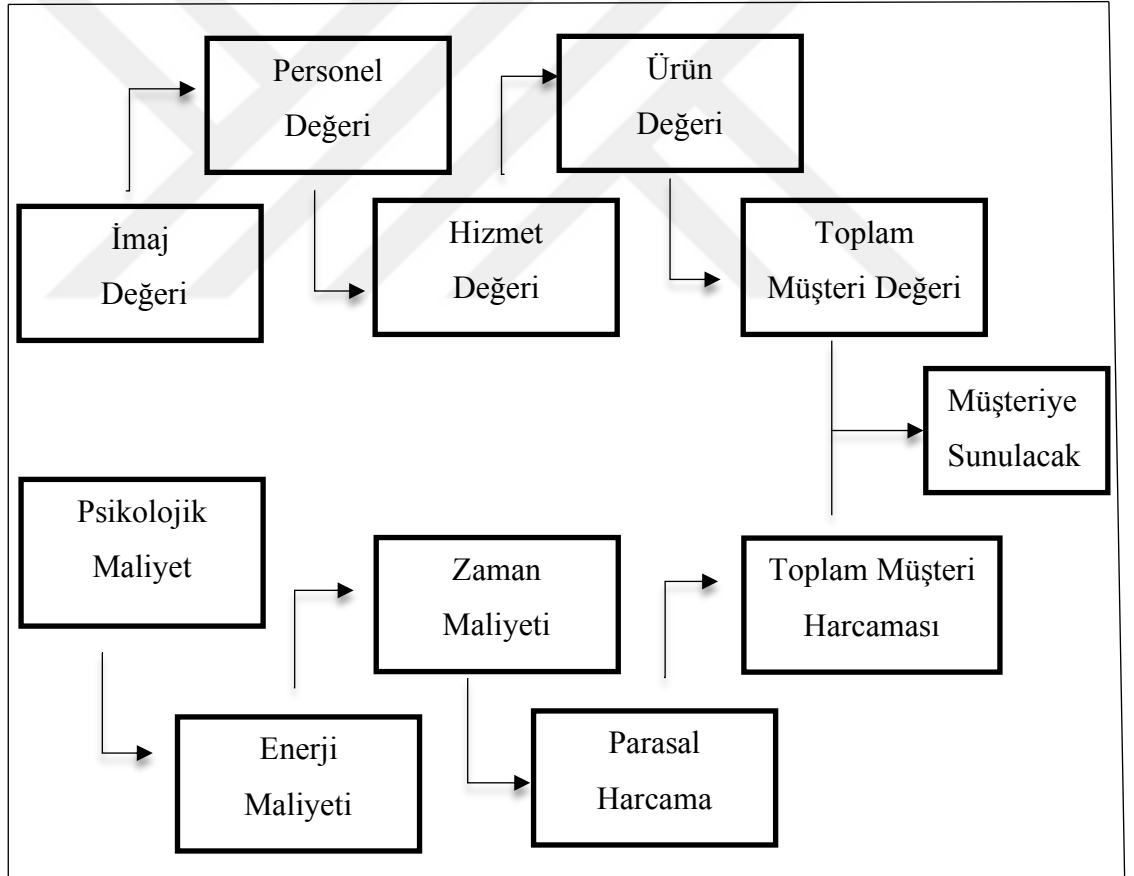
Müşteri için değer yaratma sonucunda işletmelere şu gibi yararlar sağlar;

- a) Daha yüksek oranlarda yeniden satın almalarda artış
- b) Maliyet ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi
- c) Personelin motivasyonlarının arttırılması sonucunda firmayı terk etme oldukça azalır
- d) Yüksek değer elde eden müşterilerin duygularını çevresindekilerle paylaşmaları (Odabaşı 2003,ss.50-51).

Müşteriye sunulan değer; toplam müşteri değeri ve toplam müşteri harcaması arasındaki farktır. Toplam müşteri değeri, müşterilerin belirli bir mal ya da hizmeti değerlendirmek, elde etmek, kullanmak ve elden çıkarmak için yapacakları harcamaların toplamıdır.

Firmalar müşterilerine; mal, hizmet, personel ve imaj gibi değerler sunabilirler. Müşteri bu değerleri toplar ve diğer rakip firmalarla karşılaştırır. Ardından da toplam harcamalarına bakar ve ürünü ya da hizmeti alıp almayacağına karar verir. Bunu daha net şu şekilde gösterebiliriz; (Aktepe ve Baş ve Tolon 2009, ss.38-39).

Şekil 3. 5: Müşteriye sunulan değerlerin belirleyicileri



Kaynak: Yavuz Odabaşı 2009, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.39

Müşteri değerinin duygusal, fonksiyonel, sosyal, duyusal son olarak da duyumsal değeri içeren beş ayrımı vardır. Fonksiyonel değer, kalite ve fiyat olarak iki boyutlu ele alınmıştır. Dayanıklı ürünler duyusal, durumsal değerlerin önem taşımadığını ele almıştır. Çaba, zaman, enerji vb. gibi parasal olmayan faktörlerin fiyattan bile daha

önemli olabileceğini ve fiyata ek olarak da müşteri değerinin dört boyutla ele alınabileceği anlaşılmıştır.

Fonksiyonel değer; müşterilerin hizmet ya da ürünü aldıktan sonra kazançları ve aldıklarından bekledikleri gerçek etkilerdir.

Sosyal değer; müşterinin satın aldığı bir ürün ya da hizmetten kazanacağı statü, imaj kişisel kimlik vb. sosyal etkilerdir.

Duygusal değer; satın alınan hizmet ya da ürüne karşı gösterilen duygusal tepkidir. Alınan hizmet, ürün müşterinin tepkilerini değiştirecektir.

Müşterinin algıladığı fedakârlıklar; bir hizmeti ya da ürünü elde etmek için paradan daha çok müşterinin öne çıkardığı ve arttığını düşündüğü maliyettir. Fakat sadece parasal değer değil bunun yanında satın alınan hizmet ya da ürün için gösterilen çaba, enerji, fiziksel, bilişsel sıkıntılar hem sosyal hem psikolojik riskleri de beraberinde getirmiştir (Onaran ve Bulut ve Özmen 2013, ss.40-41).

3.6.1 Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Müşteri için değer yaratmanın yolları şu şekilde sıralanabilir;

- i) Daha çok fayda sağlamalı
- ii) Müşterinin algıladığı ödünler azaltılmalı

Beklenen yarar algılamalarının biçimlendirilmesi, bir müşterinin belirli bir marka veyahut belirli bir ürün çeşidinde daha fazla deneyimi ile kolaylaşmaktadır. Müşteri bir ürün hakkında bilgi deneyimine sahip değilse müşteri algılamasını ve beklentilerini şekillendirmek için, bunların yerine alabilecek şeylerin arayışına girer. Müşteri açısından değer bir işletmeden beklenen her şeydir. Dolayısıyla müşteri için en temel unsur ürün ya da hizmetin yararlarıdır. Şu şekilde özetlenebilmektedir;

- i) Değer, yüksek kalitedir,
- ii) Değer, çevreye iyi görünmektir,
- iii) Değer, en iyi performanstır.

Başka müşteri gruplarına göre değer, ödenenin karşılığında elde edilecek kalite olarak algılanmaktadır. Vermekten sakındığı parasal miktar ile bunun karşılığında elde edeceği kalite arasındaki ödün olarak değer açıklanabilmektedir.

- a) Bu kadar paraya bu kadar hizmet alınır,
- b) Değer, ilk olarak fiyattır ve kalite ondan sonra gelmelidir,
- c) Değer, kaliteli bir markayı en düşük fiyattan almaktır,
- d) Değer, kaliteyle eş değerdir, aynıdır (Arabacı 2008, s.57).

Müşterinin yaşam döngüsü içindeki değeri müşteri ömrü kavramını tanımlar. Tanımlanmamış bir yaşam döngüsünde müşteri ömrü değeri ölçülemez. Bir müşterinin işletmeye sağladığı kar ve gelecekte sağlayacağı karın net bugünkü değeri ile müşterinin işletmeye sağlayabileceği potansiyel, yani ondan elde edeceği ekstra değerdir. Müşterilerin işletmelerden beklentilerinin farklılık göstermesi gibi, işletmeler için de müşteri değerleri farklılık göstermektedir. Dolayısıyla, tüketiciler kuruluşlara sağladıkları değere göre sıralanacaklar, gereksinimlerine göre farklılaşacaklardır (Yurtseven 2011, s.16).

Günümüzde işletmeler değişen ve artan bir biçimde karmaşık pazarlarla yüz yüze gelmektedir. Müşteriler ürün ya da hizmetlerini aldıkları firmaları daha yoğun ve titiz bir biçimde ele almaktadırlar. Böyle bir ortamda ise firmalar rekabetçi avantajları yakalamak adına yeni stratejiler, farklı yollar aramaktadırlar. Hepimizin bildiği üzere bu yollardan biri de kalitedir. Kalite yaklaşımı ve buna odaklanan işletmeler, sonucunda kaliteli ürünler ve süreçler elde etmeyi başarırlar. Toplam kalite yaklaşımı, müşteri tatminini ön plana çıkartmıştır. Ancak ölçülebilir ve yönetilebilir bir kavram olabilmesi için müşteri bağlanması gerekir. Müşteriler, kalite standartlarına uymayan ürünleri, markaları dikkate bile almamaya yönelmektedir. Kalite olmazsa olmaz haline gelmektedir ve tüketici bunun ötesinde kendisine sunulan değer kavramının da arayışı içine girmektedir. Arayış, dış müşterilere ve onların bekledikleri, istedikleri, algıladıkları değere yönelmiştir. Yaratılan kalite ve sunulan hizmetin ancak araç olabileceği, müşteri için değer yaratmanın ise amaç olduğu sonunda hatırlanabilmektedir. Değer yaratmak, hizmet ile kalitenin bir sentezidir ve hizmet, kalite ve müşteri

tatmininin tüm araçlarını kapsamaktadır. Aşağıdaki tabloda bunu daha net görebilmekteyiz;

Şekil 3. 6: Müşteri tatmini müşteri bağlılığı ve müşteri için değer yaratma

MÜŞTERİ TATMİNİ	MÜŞTERİ BAĞLILIĞI	MÜŞTERİ DEĞERİ
-Müşteri şikayetlerini cevaplamak -Müşterilere isteğini sunmak	-Müşteri tavsiyelerini dikkate almak -Müşterileri sürekli kılmak	-Hedef müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak -Yeni, özgün yararlar oluşturma -Rakiplerin önüne geçmek

Kaynak: Odabaşı 2003, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.49

3.7 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE MEMNUNİYETİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Müşteri memnuniyeti Yi' ye göre iki temel şekilde açıklanmaktadır; bir süreç ya da bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Sonuç tanımları, memnuniyeti karakterize eder. Memnuniyet, memnuniyete katkıda bulunan algısal, değerlendirici ve psikolojiyi vurgulayan bir süreç olarak görülmüştür. Yi, memnuniyetin özgüllük düzeyine göre değiştiğini gözlemlemiştir. Şöyle ki; (Vavra 1997, s.4).

- a) Bir ürüne bağlı memnuniyet
- b) Satın alma kararına dayalı memnuniyet
- c) Performansa dayalı memnuniyet
- d) Tüketime dayalı memnuniyet
- e) Bir mağaza veya kurum ile memnuniyet
- f) Satın alma öncesi memnuniyet

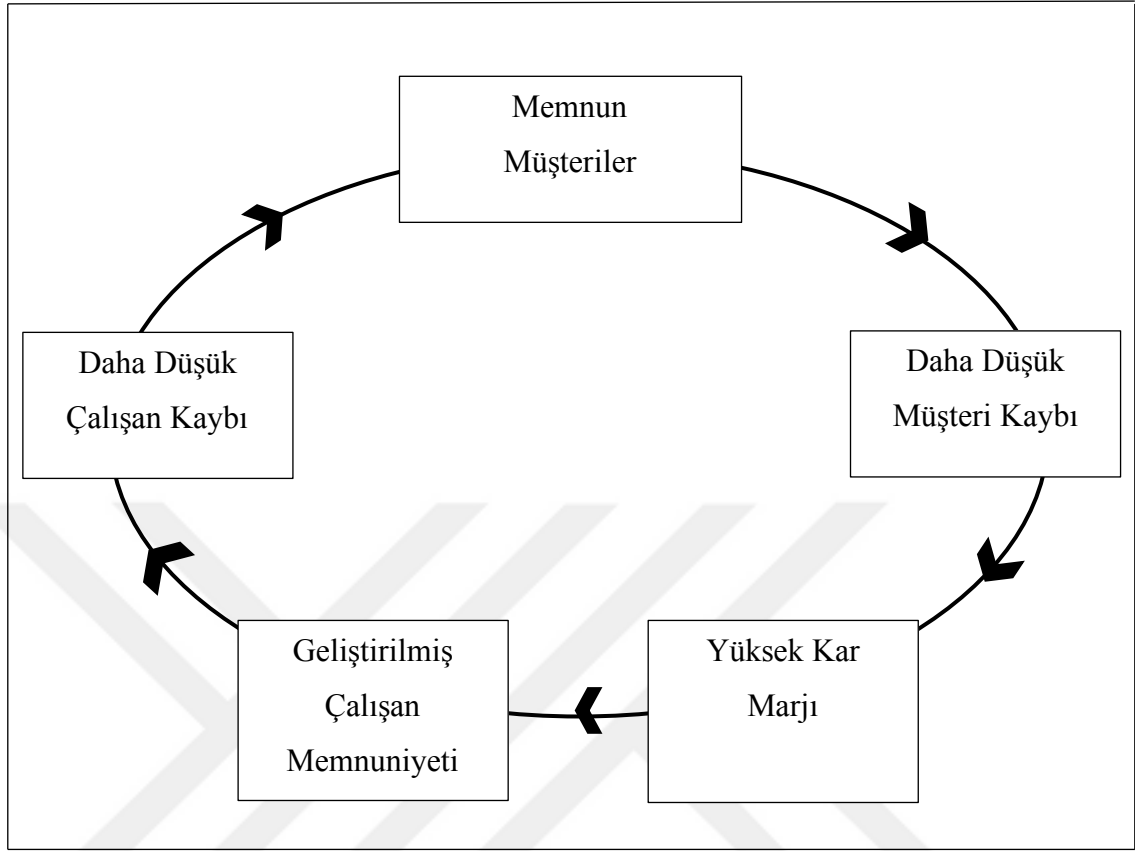
Müşteri memnuniyeti genel olarak bireylerin satın alma öncesi beklentileri ve satın alma sonrası elde ettikleri arasındaki yeterlilik olarak tanımlanabilmektedir (Gümüş 2014, s.9).

Müşterilerin memnun edilmesi işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri için gereklidir. Asıl olan müşterilerin ilk defa değil sürekli olarak aynı yere gelmelerini sağlamaktır. Her müşterinin birbirinden farklı istekleri mevcuttur. Bir ürün ya da hizmetin müşterinin beklentilerini karşılaması müşteri memnuniyeti diğer bir deyişle müşteri tatminini sağlar. (Taşkın 2005,s.245).

Memnuniyet, geleneksel olarak tüketim gerçekleşirken ya da daha sonra alınan karar olarak düşünülmüştür. Müşteri memnuniyeti, müşterinin belli başlı ürünleri kullanıp akabinde onlar hakkında iyi ya da kötü şeklinde bir fikir oluşturmasıdır. (Acuner 2004,s.59).

Müşteri memnuniyeti, bir kurumun mevcut ve belki de gelecekteki devamlılığı üzerinde etkilidir. Schlesinger ve Heskitt memnun müşteriler ve memnun çalışanlar ile iyi hizmet döngüsü arasındaki ilişkiyi vurgulamışlardır.

Şekil 3. 7: İyi hizmet döngüsü



Kaynak: Terry G. Varva, Improving Your Measurement Of Customer Satisfaction: A guide to creating,conducting, analyzing and reporting customer satisfaction measurement programs, 1997,s.9

McCarthy ve Kotler müşterilerin ne istediğini belirlemenin ve ardından da müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmanın önemini vurgulamışlardır. Onlara göre memnuniyet, pazarlama pratiğinin tam kalbinde yer almaktadır (Varva 1997,s.12).

Müşteri istek ve ihtiyaçlarının giderilmesi olgusu, modern pazarlama anlayışının temelini oluşturmaktadır. Modern pazarlama anlayışının bir gereği olan müşteri tatminini gerçekleştirebilmek adına ise, müşteri açısından düşünmek, müşteriyle yakın ilişkiler kurmak ve kurulan bu ilişkilerin sürekliliğini sağlamak gereklidir. Pazarlama fonksiyonunun temel amaçları, tüketimin olduğu kadar tüketici tatmininin ve kişisel seçeneklerin arttırılmasını hedef almaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlamak, işletmeler adına sosyal sorumluluğun bir gereğidir. Müşteri memnuniyetini yaratmanın birçok avantajı da vardır. Şöyle ki mevcut müşteriyi işletmeye çekmek ve memnun hale gelmiş olan tüketicinin olumlu düşüncelerini de çevresine yaymasını sağlamaktır.

Müşteriler kendilerine iyi hizmet vermiş olan firmaları çevrelerindeki insanlara anlattıkları gibi memnun olmadıklarında da aynı şekilde paylaşmaktadırlar. Bu sebeple işletmenin yapması gereken oluşmuş memnuniyetsizliklerin giderilmesini sağlamaktır (Midilli 2011,ss.36-37).

Memnuniyet, müşterinin yaşam boyu alım süresini arttırmaktadır. Ayrıca memnuniyete odaklanmak, memnun olmayan müşterilerin olumsuz yorumlarını da ortadan kaldırır. Memnun olmayan müşterilerin yüzde 90'ından fazlası şikâyetle bulunmak yerine ve şirketle temasa geçmek yerine başka potansiyel müşterilere memnuniyetsizliklerini ilettikleri ve rakip firmalara yöneldikleri görülmüştür. Memnun olmayan bir müşteriye kaybetmek görüldüğünden çok daha kötü olabilir. Memnuniyetsiz bir müşteri potansiyel müşterilerle iletişime geçip, birden fazla kişiyi etkisi altına alıp memnuniyetsizliği daha da arttırabilir (Varva 1997, s.15).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının en az üç nedenden müşteri memnuniyeti üzerinde etkileri olması muhtemeldir. İlk olarak CRM uygulamaları, firmaların her bir müşteri için tekliflerini özelleştirmelerini sağlar. Müşteri etkileşimleri aracılığıyla bilgi toplayarak ve gizli bilgileri bulmak için bu bilgileri işleyerek, CRM uygulamaları firmaların tekliflerini kendi müşterilerinin bireysel beğenilerine uyacak şekilde özelleştirmelerine yardımcı olur. Özelleştirilmiş teklifler bir müşterinin bakış açısından algılanan ürün ve hizmet kalitesini artırır. Algılanan kalite, müşteri memnuniyetinin belirleyicisi olduğundan CRM uygulamalarının algılanan kaliteye olan etkisiyle müşteri memnuniyetini dolaylı olarak etkilediği görülmektedir.

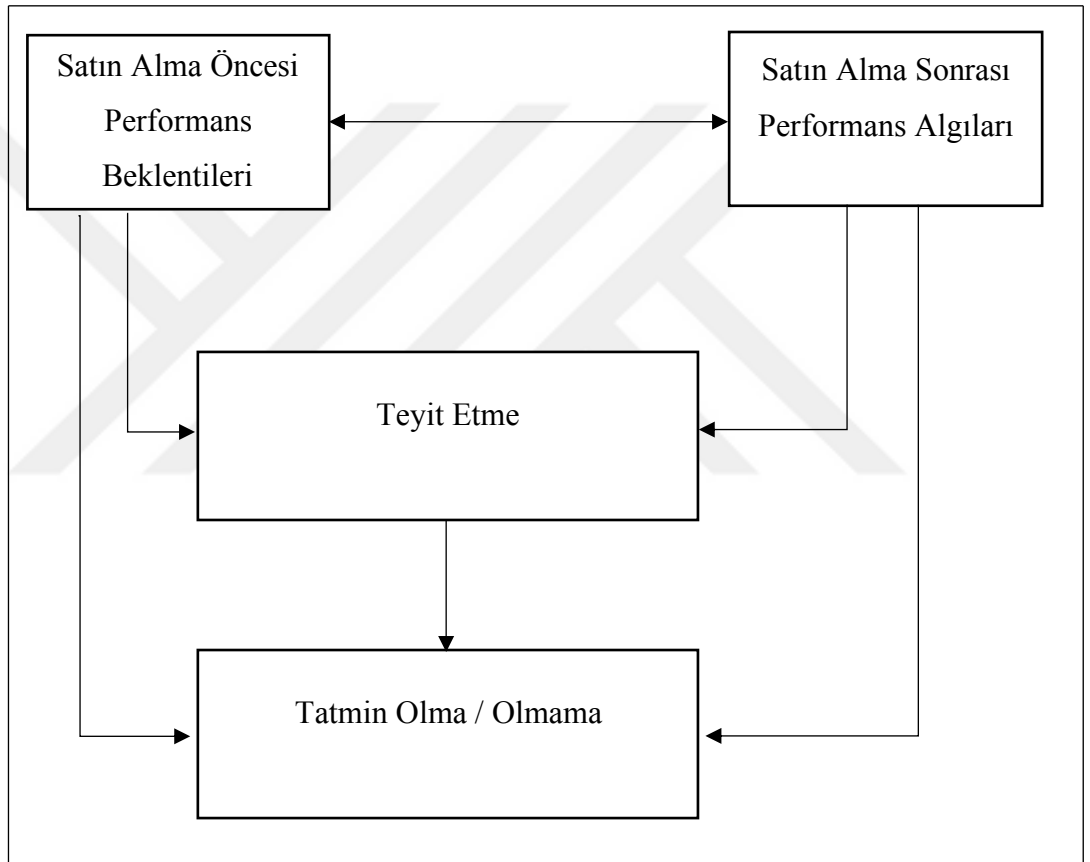
İkincisi, tekliflerin algılanan kalitesini arttırmanın yanı sıra CRM uygulamaları, müşteri siparişlerinin ve taleplerinin zamanında ve doğru bir şekilde işlenmesini ve müşteri hesaplarının devam eden yönetimini kolaylaştırarak, firmaların tüketim deneyimlerinin güvenilirliğini geliştirmelerini sağlar.

Üçüncüsü, CRM uygulamaları firmaların müşteri ilişkilerini ve ilişkilerin başlatılması, sürdürülmesi ve sonlandırılması aşamalarında daha etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur.

Müşteri ilişkilerinin etkin yönetimi, müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini yönetmenin anahtarıdır (Mithas ve Krishnan ve Fornell 2005, ss.202-203).

Tatmin olan müşteriler, daha iyi bir teklif karşısında kolaylıkla o teklife yönelebilecekleri için çoğu şirket müşterilerinin yüksek seviyede tatmin olmalarını hedefliyor. Yüksek seviyede memnun olanlar, diğer teklif karşısında kolay kolay yer değiştirmiyor. Yüksek ölçüde tatmin eden ya da memnunluk uyandıran marka için rasyonel bir tercih değil, hissi bir yakınlık da duyulur. Bunun sonucu da yüksek ölçüde müşteri sadakatidir. Yüksek ölçüde müşteri sadakati yaratmanın yolu ise yüksek müşteri değeri sunmaktan geçer (Arabacı 2008,s.58).

Şekil 3. 8: Tatminde beklentilerin teyidi yaklaşımı



Kaynak: Aktepe ve Baş ve Tolon 2009, Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.9

Üç tür teyit etme vardır. Bunlardan ilki pozitif teyit etmedir ve ürünün performansı beklentiden yüksek olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda tatmini göstermektedir. İkincisi ise negatif teyittir, ürünün performansı beklentiden düşük olduğundadır. Bu durumda tatminsizlik ortaya çıkmaktadır. Son olarak nötr teyit etme vardır ve bu teyitte ürünün performansı tam anlamıyla beklentiyi karşıladığında ortaya çıkmaktadır. Bu noktada müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği beklenti ve performans düzeyleri gibi değişkenlere bağlıdır. Müşteri memnuniyeti, müşterilerin bir mal ya da hizmetin

yaşam seyri boyunca edindikleri beklentilerdir. Müşteri memnuniyetini uzun vadede sürekli kılabilen işletmeler karlılıklarını da eş zamanlı sürdürebilen işletmeler olabileceklerdir (Aktepe ve Baş ve Tolon 2009,ss.9-10).

Müşteri memnuniyetini yaratan faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz; (Demirbağ 2004, ss.20.21.22).

- a) Pazar ihtiyaçlarının anlaşılması: İşletmeler için pazar ihtiyaçlarının anlaşılması için müşterinin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi oldukça önemlidir bu nedenle müşterilerle olan iletişim sürekli olmalıdır.
- b) Ziyaretler ve görüşmeler: Pazar ihtiyaçlarını tam olarak anlayabilmek adına müşterileri belirli tarihlerde ziyaret etmek gerekir. Yapılan bu yüz yüze görüşmeler ile birlikte sohbet içerisinde müşterilerin aldıkları ürün ya da hizmet hakkındaki fikirleri, görüşleri dinlenir.
- c) Pazar araştırmaları: Şirketler, yüz yüze, telefonla vb. müşterilerle yaptıkları görüşmeler haricinde pazar araştırma faaliyetleri ile de müşteri ihtiyaçlarını anlamaya çalışırlar. Pazar araştırmaları doğrudan firma tarafından ya da uzman bir kuruluşa yaptırılabilir.
- d) Odak grupları: Pazar ve müşteri ihtiyaçlarına vakıf olmanın yollarından biri belirli kıstaslara göre belirlenmiş küçük müşteri grupları ile yapılan görüşmelerden elde edilen bilgilerdir.
- e) Müşteri başvuruları: Müşteri başvuruları müşterilerin aldıkları ürün ya da hizmet hakkındaki şikâyet ve önerilerini kapsamaktadır.
- f) Saha çalışmaları: Firmanın kendi ürün ve hizmetleri ilgili pazarda rakiplerle karşılaştırmalı olarak izlediği performans göstergelerinin ölçümüne yönelik çalışmalar, saha çalışmaları olarak değerlendirilmektedir. Müşterilerin memnuniyetsizlikleri oluşturulmadan evvel ürün ve hizmetlerdeki problemlerin belirlenmesi sebebiyle önleyici niteliktedir.
- g) Literatür: İşletmeler faaliyet gösterdikleri alanlarda yayınlanan ulusal ya da uluslararası yayınları izlemeleri halinde, pazarın gelecekte nasıl ve ne yönde gelişmeler gösterebileceğine dair bilgiler edinilebilir.

Kıyaslama: Diğer firmaların müşterilerini memnun etmek için daha iyi yaptıkları işlerden yararlanılmasıdır.

- h) Anket geliştirme ve gerçekleştirme; müşteri ve pazar ihtiyaçlarını anlamanın yöntemlerinden bir diğeri de yapılan anketlerdir. İyi hazırlandıkları takdirde gerçekleştirilen anketler pazarın durumunu gelişimini ve müşterilerin beklentilerini işletmelere sunar.
- i) Çalışanların görüşleri; firma çalışanları ve özellikle pazarlama satış personeli uzun yıllar elde ettikleri bilgi birikimlerinden mutlaka yararlanabilecekleri sistemler geliştirmelidir.

Müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği ürün ya da hizmetin bir parçası değildir, müşterinin aldığı ürün veya hizmete yüklediği kendi kişisel algısıdır. Bu sebeple müşteriler aynı tecrübeyi aynı ürün veya hizmette edinseler de tatmin seviyeleri aynı olmayabilir. Müşterilerin bu algıları kendi tecrübelerinden, yaşadıkları sosyo-ekonomik ve kültürel çevreden, eğitim seviyelerinden, inançlardan, psikolojilerinden ve çeşitli iletişim kanallarından edindikleri bilgilerden yararlanılarak oluşturdukları tutumlardan etkilenecek olmaktadır. Bu yüzden de müşteri tatmini müşterilerin yaşam stili, geçmişleri, tecrübeleri, beklentileri ve toplumsal değerlerini de içeren bir kavramdır (Burucuoğlu 2011,ss.14-15).

3.8 İŞLETMELER AÇISINDAN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

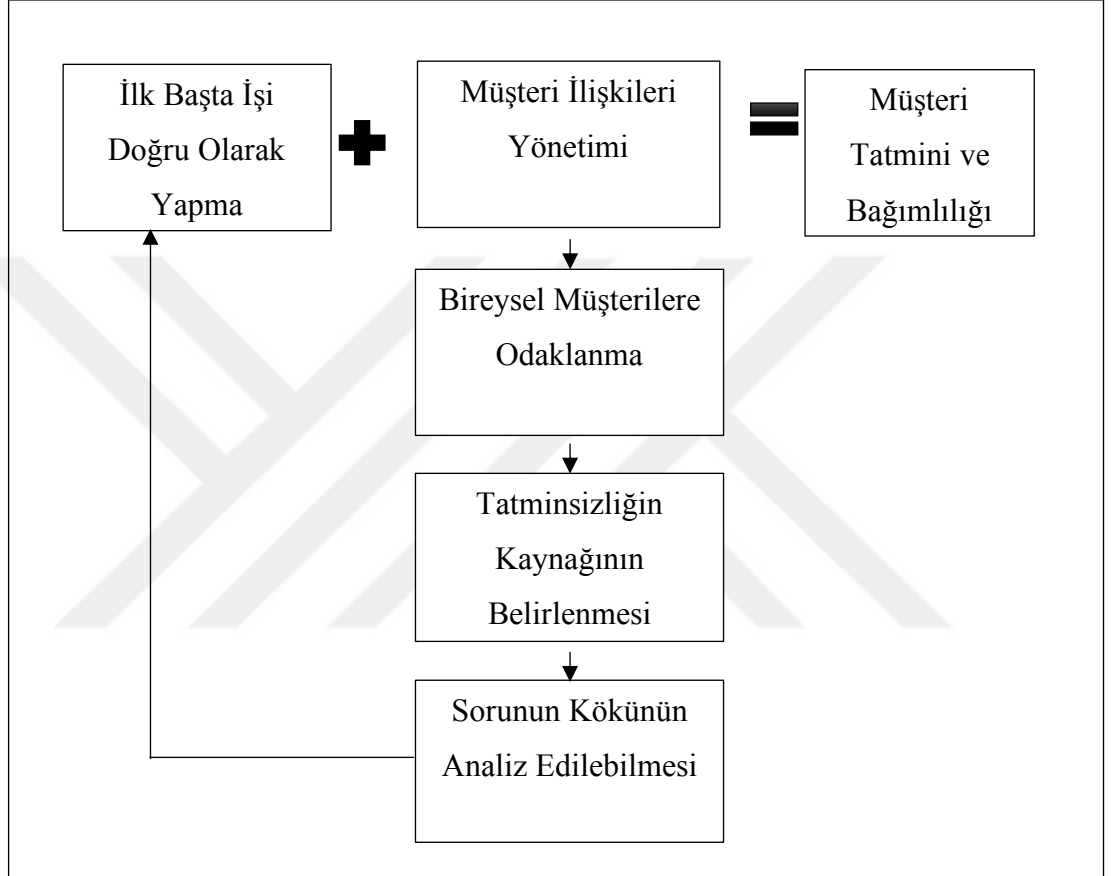
Müşteriler, işletmelerin uzun dönemde hedeflerini gerçekleştirmelerinin en önemli etkenleridir. Müşteriyi tatmin etmek, sürekli kılmak ve onların ihtiyaç, isteklerini karşılamak günümüz firmalarının başlıca hedefleridir ve bu hedeflerini gerçekleştirmek adına gereken stratejileri de uygulamaktadırlar (Burucuoğlu 2011,s.37).

Memnun müşteriler işletmelerin çalışanları için de moral kaynağıdır dolayısıyla müşteriler çalışanlar için de yaptıkları işten doyum sağlamalarına yardımcı olmaktadır. Çalışanlar müşteriler sayesinde yaptıkları işlerden mutlu olurlar. Yalnızca müşteriler değil çalışanları da o işletmede kalmak ve orada çalışmaya devam etmek isterler.

Herhangi bir işletmenin varlığını sürdürebilmesi ve gelişme gösterebilmesi için satış düzeyini koruması ve satışlarını yükseltmesi gerekir. Günümüzdeki işletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için, işletmelerin müşterilerini sürekli memnun etmeleri ve onları sürekli kılmaları gereklidir. Müşterilerin memnun edilmesi,

işletmelerin de devamlılığı açısından çok bk önem taşıtmaktadır çünkü onları geleceğe taşıyacak olanlar müşterileri olacaktır. Buna dayanarak müşterilerden gelen her türlü şikâyet ya da memnuniyetsizliği bir şekilde çözüp ortadaki olumsuz durumları yok etmeleri gerekmektedir (Kurtoğlu 2010, s.53).

şekil 3. 9: Müşteri tatminine giden yol



Kaynak: Odabaşı 2003, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.4

Günümüzde işletmelerin müşterilerini tatmin etmeleri için belirli unsurlara dikkat etmeleri gereklidir; (Midilli 2011, ss.32-33).

- Müşterilerin isteklerini çabuk bir şekilde gerçekleştirebilmek
- Farklı müşterilerin isteklerini karşılayabilmek, hızlı değişimi gerçekleştirebilecek esneklik
- Organizasyonun her aşamasında Yaratıcı olmak
- Kuruluştaki alışanları olan i müşterinin de memnuniyetini sağlamak
- Müşteriye kaliteli ürün sunabilmek

3.9 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE SÜREKLİLİK

İşletmelerin müşterilerini sürekli kılmaları için özen göstermeleri gereken hususlar mevcuttur. İşletmeler müşterilerin satın alma süreçlerini kolaylaştırmalı ve hızlandırmalı, bekleme sürelerini de olabildiğince azaltmalıdırlar çünkü hiçbir birey beklemeyi sevmez ve siz müşterilerinizin gözünde dakik görüntüsüne sahip olmuş olursunuz. Hiçbir şey satın almasalar dahi ilişki alışverişinde bulunulduğu için teşekkür edilmelidir ve daha iyi seçim yapabilmeleri adına bilgilendirme yapılmalıdır.

İşletmelerle birlikte çalışan herkes müşteridir. Çalışanlarınıza da müşterilerinize gösterdiğiniz aynı yaklaşımı göstermelisiniz çünkü işletmeler çalışanlarına yeterli ilgiyi göstermezlerse çalışanlarından da müşterilerine karşı iyi bir hizmet vermelerini bekleyemezler.

Müşterilerin ne istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını işletmelerin öğrenmeleri gerekmektedir. Daha sonrasında müşterilerin isteklerini karşılayıp beklentilerini de yerine getirmelidirler. Müşterilerinizle ilişkilerinize özen göstermelisiniz ve rakiplerinizin de müşterilere karşı davranışlarını gözlemlemelisiniz. Eğer ki şirketinizde olmayan fakat onların yaptığı bir şey varsa siz de işletmelerinizde uygulamaya çalışabilirsiniz (Gerson 1997, ss.28-29-33).

Müşteriyi sürekli kılmak için müşterilerin kolayca yararlanabileceği bir müşteri hizmetleri sistemi geliştirilmelidir. Müşteriye hizmet etmek demek yalnızca kaliteli ürünler sunmak demek değildir. İyi hizmet vermek ve bununla birlikte kaliteli ürünler satmak müşteriyi sürekli kılar.

Başarılı bir müşteri hizmetleri sistemi için izlenecek 7 adım; (Acuner 2004, ss.63-66).

- a) Başarılı bir müşteri hizmetleri sistemi için işletme yönetiminin tamamen kendini işe adaması.
- b) Şirket için açık ve net bir hizmet vizyonu oluşturmak: Şirketi yöneten müdüre, üst düzey yöneticiye ve şirket sahibine bağlıdır.
- c) Müşterilerin neden hoşlandıklarını, ne istediklerini, ne beklediklerini ve onları alışveriş yapmaya iten dürtüleri bilmek gereklidir. Bu bilgileri edinmenin en

basit yolu müşterilere bunu direkt olarak sormaktır. Bu çalışma müşteriye sürekli kılma programını etkin bir şekilde geliştirmeye de yardımcıdır.

- d) Kaliteli hizmet performansı göstermek için standartlar geliştirmek: İyi çalışanları işe almak ve onları eğitmek, ödüllendirmek
- e) Hizmetle alakalı başarıları ödüllendirmek: Hem çalışan personele maddi ve psikolojik ödüller verilmeli, desteklenmeli hem de müşteriler aynı şekilde ödüllendirilmelidirler çünkü onlar da çalışanlar gibi takdir edilmeyi hak ederler.
- f) Müşterilere yakın olmak: Müşterilerle daima iletişim halinde olunması gerekir. Bir satış işlemi gerçekleştirildikten sonra müşterilere direkt olarak sorular sorulabilir veya posta ile anketler yollanabilir ve bu anketlere katılmalarını gerektirecek yarışmalar düzenlenebilir.
- g) Gelişme sağlamak için sürekli çalışma sarf etmek: Şirketler daima daha iyi hizmet vermek için çalışmalıdır. Bu da yalnızca müşterileri memnun kılmakla gerçekleşmektedir. Bir kez başarılı olduktan sonra büyüme, genişleme ve kar kendiliğinden oluşacaktır.
- h) Piyasa araştırması yapılmalıdır.
- i) Şirket içi denetimi yapılmalıdır; çalışanlarla görüşülüp onlardan anket doldurmaları istenmelidir.
- j) Adil ve tutarlı olunmalıdır; müşteriye eşit ve tutarlı bir şekilde davranırsanız size saygı duyacaklardır (Gerson 1997, ss.80-84).

3.10 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜMÜ

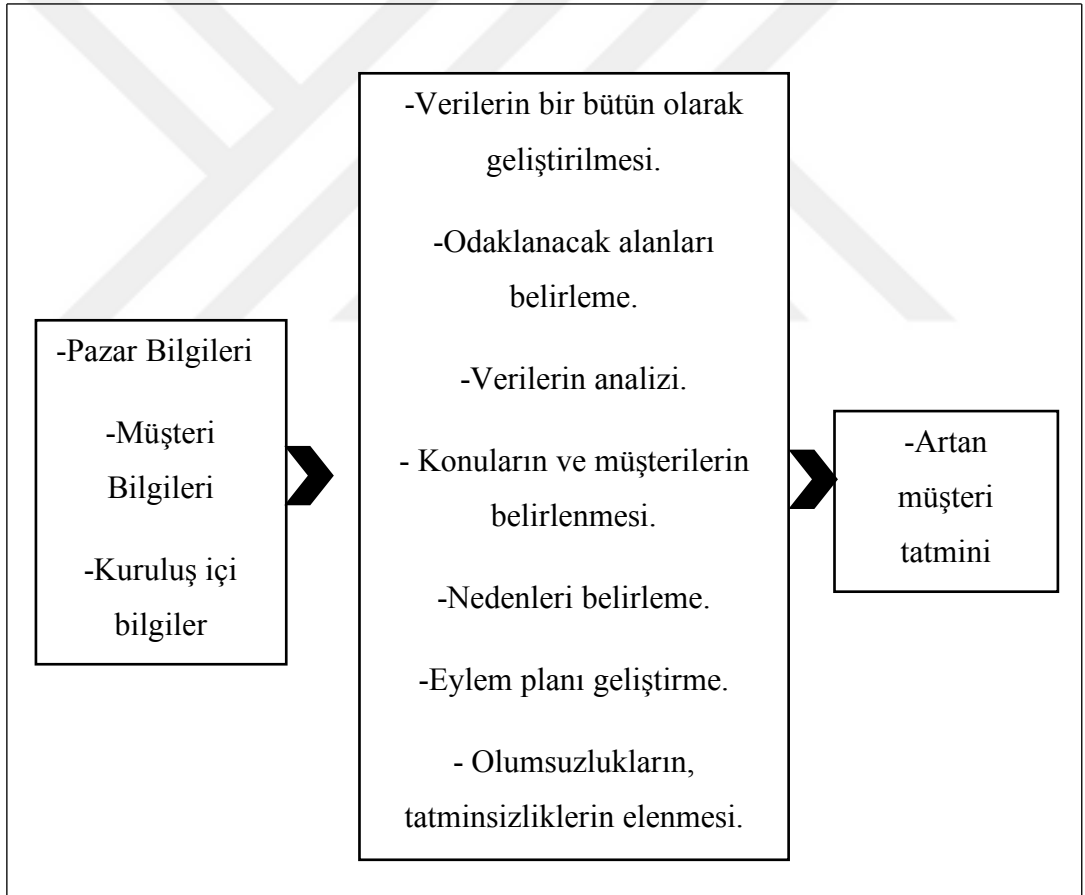
Firmaların MİY'e verdiği önemi saptamak oldukça elzemdir. Müşteriyi baz alan firmalar memnuniyet ölçümünü belirli zaman aralıkları ile gerçekleştirmektedirler. Müşteri odaklı işletmelerde müşteri değeri en önemli konudur. Üretme gayesi taşıyan firmalarda genellikle ölçümler mali odaklı yapılmaktadır. Kuruluşlarda gerçekleştirilen bütün ölçümlerde müşterinin gözünden ele alıp değerlendirmek gereklidir (Aktepe ve Baş ve Tolon 2009, s.97).

Ölçülebilen belirli hususlar mevcuttur. İlk olarak miktar düşünüldüğünde; yollanan siparişler, bitmiş birimlerin sayıları, nihayete erdirilmiş görüşmeler, yapılan satışın TL biçimi ele alınabilir. Kalite göz önüne alındığında ise, çalışanların dönüşüm hızları, eldeki tüketici sayısı, uygun olarak sonlandırılmış birimlerin sayıları vb. gibi. Maliyet

odaklı da personelin maliyeti, bütçe, satılmış olan tüm birimin maliyetleri. Son olarak da zamanlama söz konusu olduğunda dikkate alınması gerekenler; süresinde teslim edilmesi, yaklaşık olarak sipariş alma süresi, 48 saat içerisinde tamamlanmış birimlerin yüzdeleridir (Odabaşı 2003,s.150).

Tüm bunlardan hareketle etkili bir ölçme değerlendirme yapılması kaçınılmazdır. Çünkü siparişin zamanında karşılanamaması veya ödemenin zamanında gerçekleştirilememesi gibi durumlarda müşterinin memnun olmaması oldukça doğaldır. Bu hususlarda yapılması gereken ölçüm, değişiklik ve geliştirme uğraşları müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesi adına olmalıdır.

Şekil 3. 10: Müşteri tatminine giden yol



Kaynak: Odabaşı 2003, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.151

Müşteri memnuniyeti ölçümünün hedefleri ise sırasıyla şu şekildedir; (Gümüş 2014, s.22).

- a) Tüm müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını belirlemek gerekir.
- b) Belirlenen ölçüm sonucuna bakarak ürün veya hizmet kalitesi belirlenmelidir.
- c) Belirli bir zaman içerisinde eğilimlere bakılarak ona göre bir tutum izlenir.
- d) Önceliklerin, standartların belirlenip ona göre amaçların ne derecede gerçekleştirilebildiğinin yorumlanması gerekir.

Müşteri ilişkilerini yönetmede müşteri odaklı olmak isteniyorsa, yeni ölçüm araçlarının da kullanımının bilinmesi gerekmektedir. En yaygın olarak tercih edilen yöntemler, anket tekniği, danışma panelleri, fokus grup görüşmeleri, kritik olay tekniği son olarak da kıyaslamadır.

Müşteri tatmininin ölçümü, ürünlerin ya da hizmetlerin yeniden değerlendirilmesi, süreçlerin değiştirilmesi ve dahası şirketlerin yeniden yapılanmaya gitmesi gibi geri bildirimlere odaklanır. (Odabaşı 2003,s.151).

3.10.1 Fokus Grup Görüşmeleri

MİY’de yapılan araştırma türlerinden olan fokus grup görüşmeleri, araştırmayı yapan kişi ya da kurumlara direkt olarak sayısal veriler sunmamaktadır. Fokus grup görüşmeleri, moderatörün yönetmesiyle başlar ve onun yönelttiği soruları cevaplayan kişiler ile yapılan toplantıyı içerir. Görüşme içeriğinin ve programın hazırlanması moderatörün tarzıyla ilişkilendirilebilir. Bazıları direkt konuya giriş yapmayı seçerken, bazıları da genel bir soru sorup görüşme esnasında özel konulara değinmeyi tercih etmektedirler. Seçilen konu da bu görüşmelerde oldukça önemlidir çünkü uzun uzadıya ele alınacak bir konuya direkt olarak giriş yapmak gerekir. Uygulanan bu yol ile hem zaman kazanılmış olur hem de belirlenmiş olan konudan sapılmamış olur (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009, s.99).

Fokus grup görüşmeleri bir moderatör ve onun destekçisi ile birlikte gerçekleştirilmektedir. Görüşmenin resmi bölümünde bütün cevaplayıcıların, moderatörlerin masa etrafında oturmaları sağlanır. Toplantıda evvelden hazırlanmış sorular her bir katılımcıya tek tek yöneltilir. Yaklaşık olarak 4 bölümden oluşmaktadır ve bu bölümün içerisinde de takriben 10 soru bulunmaktadır. İlk bölümde katılımcılarla ilgili genel bir görüş edinmeye yönelik sorular yöneltilmektedir. Diğer bölümde ise

yalnızca geçiş soruları tercih edilmektedir. Üçüncü bölümde de kilit sorular yer almaktadır. Kilit soruların yöneltilmesindeki asıl amaç yapılan araştırmanın anlaşılmasını hızlandırmak içindir. Sonlandırma kısmında görüşme kısaca anlatılır ve tüm katılım sağlayanların son sözleri dinlenmektedir.

Toplantının informal bölümünde küçük ikramlar (ay, kurabiye vb.) gibi katılımcılara sunulmaktadır. Bu esnada konuşulanlar yönlendirici yardımcısı tarafından not edilmektedir. Ses-görüntü kaydıyla da bu yazılanlar araştırmanın verilerini oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Elde edilen bu veriler nitel olarak analiz edilmekte olup bu şekilde sonuçlara varılmaktadır. Katılımcıların kimliklerinin gizli kalması açısından kayıtların kâğıda döküm işlemi esnasında katılımcıların adı değıştirebilmektedir (Kırcaali İftar 2004,s. 3).

Kısaca fokus grup görüşmeleri şu şekilde açıklanabilmektedir; (Odabaşı 2003, s.153).

Bir araya getirilen topluluk yaklaşık olarak 8 ila 12 kişi aralığında olmalıdır. Yapılacak olan görüşme süresinin ideali 1 ila 3 saat arasındadır. Bir araya getirilecek olan katılımcıların rahat edebilecekleri ve özenle hazırlanmış bir salona ya da odaya çağrılmaları oldukça önemlidir. Çünkü ortam ne kadar rahat ve konforlu olursa katılımcılarda konuşma ve toplantı esnasında o denli rahat olabilirler. Rahatlık moderatörün kayıt altına almaya başladığı süreç açısından oldukça gereklidir. Ses, görüntü kaydı alınırken diğey yandan moderatör yardımcısı eş zamanlı olarak söylenenleri not edebilir. Moderatörün de oldukça girişken, kendine güvenen, çevik olması toplantının seyri açısından oldukça elzemdir. Sorulara alınan cevaplar da niteliksel olduğu için belli bir ölçüm veya sayı içermemektedir

Fokus grup görüşmelerinin yürütölmesi de sırasıyla aşağıdaki gibi olmaktadır; (Kırcaali İftar 2004, s.4).

- a) İlk olarak cevaplayıcılar, moderatör ve yardımcısı aracılığıyla görüşme odasına çağrılır.
- b) Görüşme seyrinde, görüşmeye katılım sağlayanların yaka kartları olmalıdır çünkü konuşurken birbirlerine isimleri ile hitap etmeleri gerekecektir.
- c) Moderatör ve yardımcısı erken gelen katılımcılarla informal söyleşi yapabilmektedir.

- d) Tüm katılımcılara bildirilen saatte hepsi orada olduğu vakit formal toplantı odasına giriş yapılır ve fokus grup görüşme ve ses/görüntü kaydı eş zamanlı olarak başlatılır. Toplantının amacından da bu esnada kısaca bahsedilmektedir.
- e) Moderatör herkese tek tek soruları yöneltip onların her birinin cevap vermesini sağlamaya çalışmaktadır.
- f) Moderatör ve yardımcısı anlaşılmayan bir durum olduğunda katılımcılara yardımcı olur ve bu yardım esnasında olumlu veya olumsuz geri bildirimler yapmaktan kaçınırlar.
- g) Görüşme esnasında yönlendirici kısa notlar tutarken yardımcısı daha uzun notlar tutmaktadır.
- h) Geç katılan cevaplayıcılar olursa onlara da kısaca özet geçilip aynı sorular onlara da yönetilmektedir.
- i) Toplantının formal kısmı sonlandığında aynı veya başka bir ortamda ikramlarda bulunulabilir. İkram sırasındaki söyleşilerde de yine kısa notlar alınıp değerlendirmeye alınabilir.

3.10.2 Danışma Panelleri

Panel, araştırma yapan kişiyle bilgi paylaşımına girecek olan bireylerden oluşan topluluklardır. (Aktepe ve Tolon ve Baş, 2009, s.99). Tüketici panelleri, sürekli ve süreksiz paneller olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Düzenli olarak gerçekleştirilen panellerde katılımcılar da aynı nizamda konuları bildirmektedirler. Sağladığı mühim avantajı sürekli olarak bilgi sahibi olabilme imkânı sağlamasıdır.

Danışma panellerine girecek olan katılımcılar farklı yaş gruplarından olmalıdırlar. Ayrıca kökenlerine, mesleklerine vb. özelliklerine dikkat edilerek seçilmektedirler. Panelin içeriğine dayalı olarak da farklı topluluklardan da katılımlar gerçekleştirilebilmektedir. Eğer imkân sağlanıyorsa üst yönetimin de toplantılara katılımı sağlanmalıdır. Bu şekilde müşteri sıkıntıları, beklentilerinin özenle dinlendiği göz önüne koyulmaya çalışılmalıdır. Yaratılan bu durum müşteriler açısından olumlu hava yaratacaktır. Panelde kişi sayısının çok olmamasına dikkat edilmelidir çünkü sayıca fazla olan panellerin faydalı olması zorlaşacaktır (Odabaşı 2003,s.155).

Danışma paneli oluşturma ve uygulama süreci aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir;(Odabaşı 2003, s.156).

İlk olarak bilgi sahibi olunacak konu seçilmeli ve akabinde paneli gerçekleştirecek katılımcıların, yöneticilerin, müşterilerin biliniir kılınması gerekmektedir. Toplantının içerik ve düzenlemesi yapılmalıdır ve bu esnada da gerçekleştirilecek yerin ve zamanın da belirlenmesi gerekmektedir. Öne sürülen önerilerin ayrıştırılıp, analizinin yapılması ve yorumlanması gerekir. Yapılan bu analizlerin sonuçları da rapor şeklinde sunulmalıdır. Ayrıca panelin çalışanlarının da konuları yıllık rapor olarak beyan etmeleri gerekmektedir.

3.10.3 Kritik Olay Tekniği

Müşteri kalitesini ölçmek için uygulanan bir diğer yol da kritik olay tekniğidir. Bu teknik 1954 yılından beri kullanılmaktadır. Uygulanan bu teknikte insanların davranışları gözlenmektedir ve yapılan gözlemler sonucunda ortaya çıkan sorunların çözümü adına bir süreç işlemeye başlamaktadır. Bu yöntemde Amerikan Hava Kuvvetlerine bağlı olarak görev yapan pilotlar sürekli olarak kritik olay çalışmasına sokulmuştur ve yöntem bu çerçevede şekillenmiştir. Günümüzde de hizmetin kalitesini ölçmek, müşteriyle alakalı etkileşim sorunlarının çözümlenmesinde çokça tercih edilmektedir. Kritik olay tekniği müşterinin hizmete yönelik tatmin ya da tatminsizlik yaratıcı deneyimleri hakkında bilgi toplamak ve sınıflandırmak için kullanılmaktadır. Bu teknik pek çok perakende sektöründe uygulanmaktadır örnek olarak da oteller, hava yolları ve restoran müşterilerinin tatmin ve tatminsizliklerini saptamak için kullanılmıştır. Müşteri ilişkileri açısından müşteri şikâyetlerinin yapılan araştırmaların genelinde çalışanların müşterilere karşı nazik olmayan davranışlara dayandığı göz önüne alındığında kritik olayların belirlenmesi tatmin yaratmada oldukça büyük önem taşımaktadır. Müşteriler hem memnuniyet hem de tatminsizlik yaratan olayları hikâye gibi anlatırlar ve kullanılan bu teknik onları belli sınıflara ayırmaktadır. Bu teknik ile müşteriler geçmiş tecrübelerini aktarma fırsatı yakalamış olurlar. Kritik olay tekniği bu süreçte bilimsel bir şekilde yaklaşıp, verileri sınıflandırıp ona göre de analiz etmektedir (Yılmaz ve Ersoy ve Argan 2013,s.205-206).

Odabaşı kritik olay tekniğini şu şekilde ifade etmiştir; (Odabaşı 2003, s.159)

İlk olarak müşterilerin ve yöneticilerin katılımı sağlanıp grup görüşmeleri yapılmaktadır. Dağıtılan basılı formlar katılımcılar tarafından doldurulur. Akabinde olay analiz kısmına geçiş yapılır ve kategoriler tanımlanır, geliştirilir. Ele alınan olaylar

olumlu ya da olumsuz olmak üzere ayrıştırılır. Her bölüm olumlu veya olumsuz durumlara göre analize sokulmaktadır. Geliştirme bölümünde ise ölçüm yapılıp, planın belirlenmesi, iletişime girme, gelişmeyi hayata geçirme son olarak da elde edilen sonuçların tekrar gözden geçirilmesi bulunmaktadır. Müşterilerden, çalışanlardan ve yöneticilerden veriler toplanarak olaylar kategoriler biçiminde gruplandırılır (Odabaşı 2003,ss.157-158).

3.10.3 Anket Tekniği

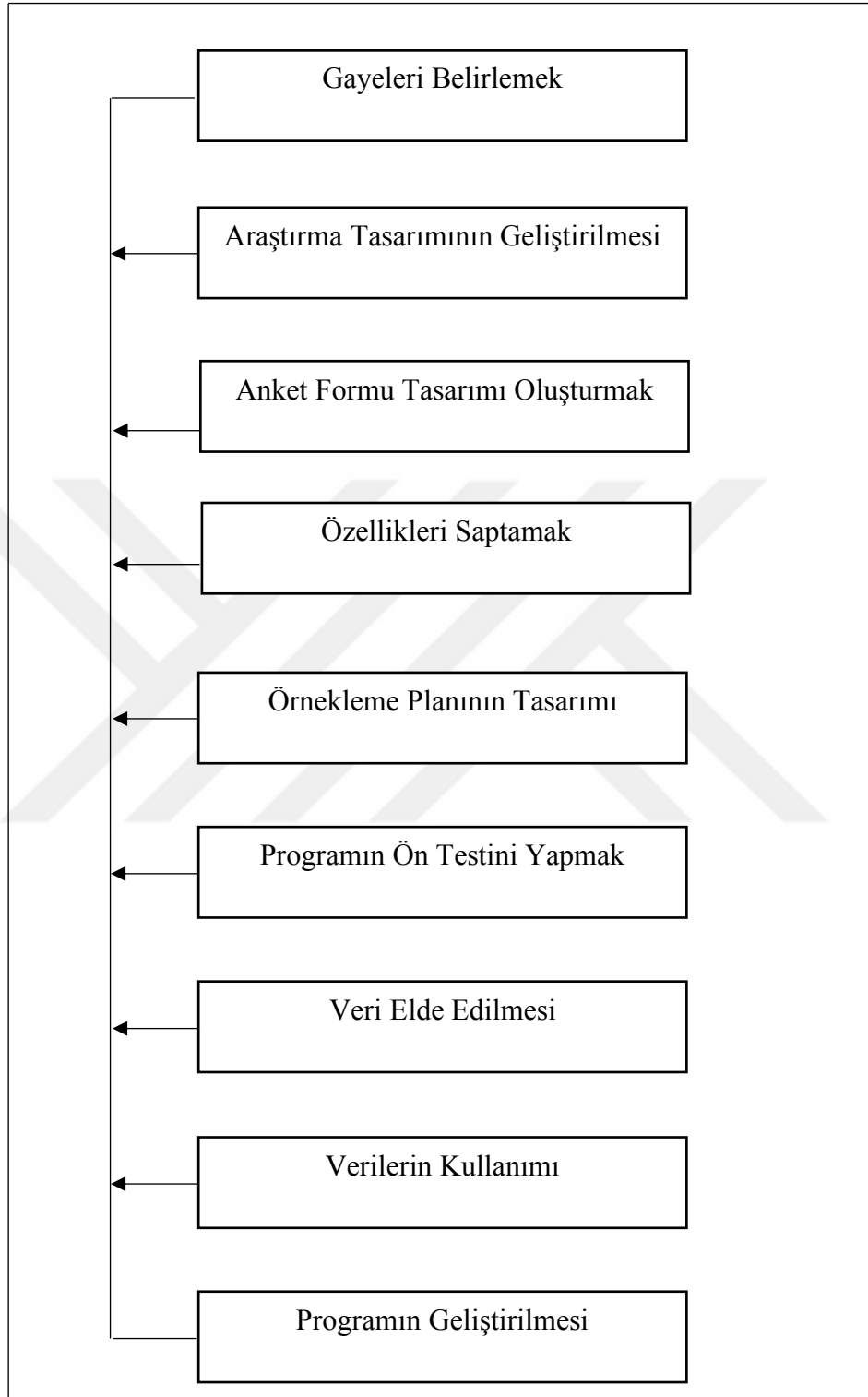
Anket tekniği kaynak kişilere sorular yönelterek sistemli veri toplama yönetimi olarak nitelendirebilir. Anketler katılan kaynak kişilerin okuryazar olmasını gerektirmektedir. Bu sebeple anket yöntemi yazılı veriler elde etmek için kullanılmaktadır.

Avrupa’da ilk olarak bu teknik 1872 yılında kullanıma başlanmış olup diğer yandan Amerika’da bu tekniğin 1847’de kullanıma geçtiği bilinmektedir. Anket yöntemi o zamanlardan bugüne kadar araştırma tekniği olarak kullanılmaktadır (Aydın 2006,s.1-2).

Tüm işletmeler kendilerine has müşteri tatmini ölçme programı geliştirip onu uygulamaya geçirmelidir (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009, ss.100-101).

Bütünüyle anlaşılır ve ölçülebilen bir amaç belirlenmelidir ve gerçekliği olmalıdır. Anket yönteminin uygulamasında net bir gaye de olmalıdır. Belirlenen gaye doğrultusunda hareket edilmelidir. MİY ile ilişkili gayeler Odabaşı tarafından şu şekilde gösterilmektedir; (Odabaşı 2003, ss.160-161).

Şekil 3. 11: Müşteri tatmini ölçüm programının aşamaları



Kaynak: Odabaşı 2003, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.161

Müşteri tatmini ölçümü aşamaları yukardaki şekil 3.11’de gösterilmiştir. Birinci aşama amaçların belirlenmesidir. İkinci kısımda ise araştırma tasarımı hazırlamak ve ek olarak araştırmanın genel planlaması yapılır. Araştırma yapılırken kullanılabilecek anket ve soruların türü, araştırmanın gerçekleştirileceği örneklemin kararlaştırılması, elden edilen bilgilerin analiz edilmesi ve buna benzer konular bu etapta ele alınmaktadır.

Üçüncü etapta hem işletme içinden hem de işletme dışından edinilecek bilgilerin kullanımı gereklidir. Asıl gaye, müşteriler için önem taşıyan özellikleri tespit etmektir. Bu hususta nitel ve nicel bütün bilgilere gereksinim duyulur. Ulaşılabilecek veriler; müşterilerin sıkıntılarını, müşteri hizmet raporlarını ayrıca alıcılarla yakın ilişkiler kuran çalışanlarla görüşmeleri içermektedir. Müşterilerden edinilecek bu veriler fokus grup görüşmesi ve mülakat yöntemleriyle elde edilebilir.

Anketler soru içerikleri ayrıca soruların hazırlanışı açısından sınıflandırılmaktadır.

Soruların içerikleri açısından anketler 3’e bölünmektedir; (Aktepe ve Baş ve Tolon 2009, ss.101-102).

- a) Gerçekleri ele alan anketler; mevcut durumu öğrenmek için yapılmaktadır.
- b) Düşünceleri ele alan anketler; bireylerin belli bir husustaki fikirlerini bilmek adına sorulmaktadır.
- c) Güdülerini ele alan anketler; bireyin gösterdiği tutumun ya da aldığı ürünün sebebini bilmek için yapılan ankettir.

Anketler uygulanma biçimleri açısından 4 yönteme ayrılmaktadır; (Büyüköztürk 2005, s.11).

- i) Yüz Yüze Görüşme: Anketlerin cevaplayıcılar ile karşılıklı etkileşim halinde olmalarıdır. Yüz yüze görüşme bireysel ya da grup ile olabilmektedir. Bireysel uygulama teke tek görüşme yaparak anket doldurtma olarak açıklanabilmektedir ve uygulama için anketörler ihtiyaç duyulabilir. Anket uygulayıcının da bu sürede tarafsız kalması güvenilir bilgi elde etmek adına önemlidir. Yüz yüze görüşme hem zaman alır hem de maliyeti yüksektir.
- ii) Posta Yoluyla Anket: Daha geniş alanlarda ve gruplarda uygulanabilir olmasından kaynaklı sonuçlarından genellenebilir bir durumu vardır.

Bu uygulamada karşılaşılan en önemli problem kontrol güçlüğüdür. Anketin eksik, yanlış doldurulması ve dahası doldurulmaması gibi durumlar yaşanabilir dolayısıyla bu da güvenilirlik sorunu yaratabilir.

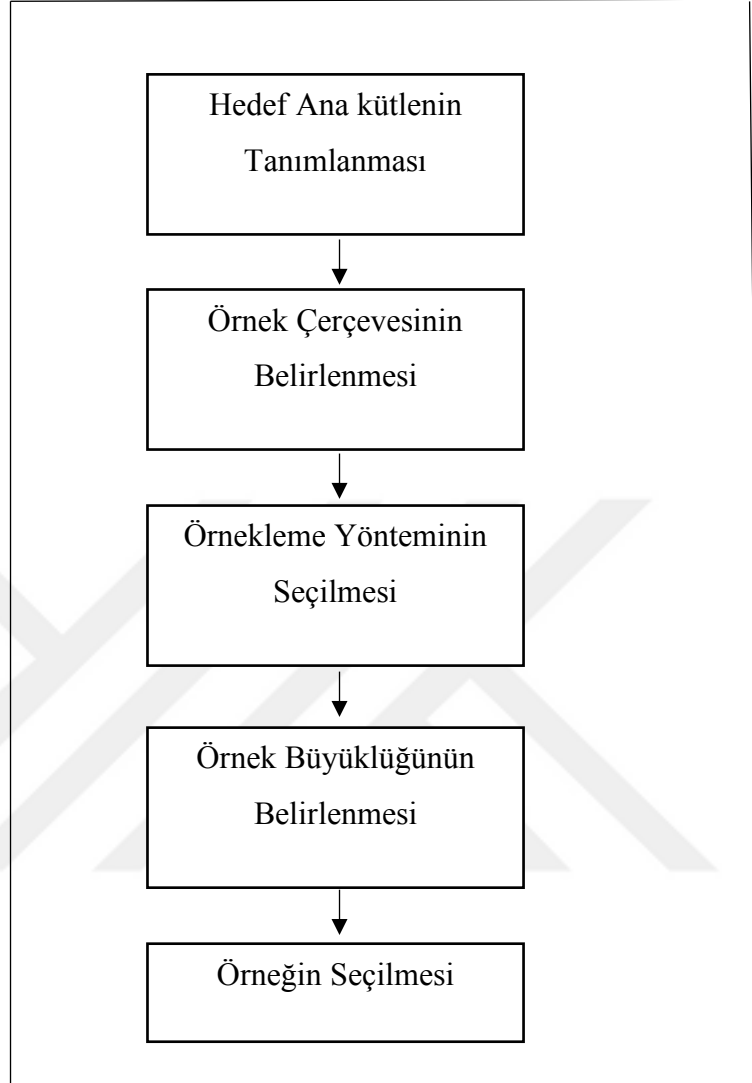
- iii) Telefon İle Anket: Telefonla olan etkileşim ile yüz yüze görüşme oldukça birbirine benzerdir. Telefon üzerinden yapılan anket uygulaması müşterinin de izniyle kayıt edilip daha sonrasında deşifre edilebilir. Telefonla yapılan anket cevaplama oranı arttırır.
- iv) Bilgisayar Yoluyla (Mail) Anket: Teknolojideki gelişmelere bağlı olarak son zamanlarda giderek kullanımı artan bir yöntem haline gelmiştir. Elektronik haberleşme yöntemi kullanılarak, internet siteleri kullanılarak çok büyük kesimlere hızlı ve kolay bir şekilde ulaşım imkânı sunmaktadır ve maliyeti de baya azdır. Bu yönetimin en önemli iki sınırlılığı ise; katılımcıyı cevaplama güdülemeye yetersiz kalmak ve sadece bu teknolojiyi kullanabilen kişilerle irtibat içine girebilmektir.

Örnekleme planının tasarımı için örnek büyüklüğü ve kimlerden bilgilerin toplanacağı kararlaştırılır. Örneklemeye içerik oluşturabilecek iki grup vardır; bilinen ve bilinmeyen müşteriler.

Bilinen müşteriler: Müşteri listeleri ve veri tabanlarından rastgele biçimde örnekler seçilir.

Bilinmeyen müşteriler: Müşteri listesi ve veri tabanı bulunmadığında örnek genellenerek seçilir. Ticari kuruluşların telefonları rastgele seçilir, ürünü deneyimleyip deneyimlemedikleri öğrenilip ona göre mülakata devam edilir.

Şekil 3. 12: Örneklem süreci



Kaynak: (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009, Müşteri İlişkileri Yönetimi, s.106).

Tüm müşterilerden örneklem yapılırken uygun kişilerin seçilmesine dikkat edilmelidir. Şekil 3.12’de görüldüğü gibi ana kütle açıklanırken araştırmanın gayesi, konusu, limitleri doğrultusunda dikkate alınmalıdır. Hedef ana kütlenin belirlenmesinin ardından örnek çerçevesi de saptanır ve örneklerin hangi örneklem yoluna bağlı olarak belirleneceği kararına varılır. Yöntem kararlaştırıldıktan sonra ana kütleden alınacak örnek miktarının saptanması beklenir. Bu hesap edilirken istatistiksel yollardan faydalanılır. Örnek büyüklüğü kararlaştırdıktan sonra en son aşama, seçilen örnek büyüklüğü kadar bir miktarın ana kütleden seçilmesidir. Bu aşama da yapıldıktan sonra örneklem süreci tamamlanmış olacaktır (Aktepe ve Tolon ve Baş 2009,s.106).

Ön test aşaması, örnekleme planı tamamlandıktan sonra yapılmaktadır. Programın tüm aşamaları test edilir ve kontrol edilir. Ön test daha ufak tüketici topluluklarına uygulanmaktadır. Amaçları, soruların açık olması, yeterli zaman olması ve cevaplayıcılara cazipliği gibi konulardır. Ön testin ardından uygulama gelmektedir bu esnada bilgi toplama sürecine girilmektedir. Telefon ile anket yapıldığında daha çok dinleme yapılarak bilgi edinilmeye çalışılmaktadır. Cevaplandırmama ihtimalini daha azaltmak adına ikinci aramalar yapılabilir ya da gönderim stratejileri uygulanabilir.

Verilerin analizi, bu kısımda artık edinilmiş olan müşteri bilgileri bilgisayar yardımıyla yapılabilmektedir. Bu konuda yaygın olarak kullanılan program SPSS'tir. Birden fazla istatistik tekniği analiz etmek için kullanılabilir. Dağıtım, aritmetik ortalama, regresyon ve korelasyon, faktör analizi, varyans ve diskriminant analizleri bu konuda örnek gösterilebilir.

Veri kullanımının amacı edinilmiş bilgileri göz önüne alarak doğru kararlar alabilmektir. Bu şekilde devamlı olarak gelişim için zorunlu bilgi altyapısı hazırlanmış olabilmektedir. Edinilen bilgiler tüketicilere ve personele iletilmelidir ayrıca onların da değişime katılmaları sağlanmalıdır.

Müşteri tatmininin ölçümünü hedefleyen program ve aşamaları tekrar gözden geçirilir ve yeni düzenlemeler yapılarak ilerdeki kullanım için daha eksiksiz bir hale getirilmeye çalışılır (Odabaşı 2003, ss.165-166).

3.10.5 Kıyaslama Tekniği (Benchmarking)

Kıyaslama tekniği 1970'lerde adlandırılmıştır fakat uygulamaları birkaç yüzyıl öncesine dayanmaktadır. Askeri saldırı taktiklerinin tasarlanmasında, düşman birliklerinin kuvvetiyle alakalı bilgi sahibi olarak kıyaslama yapmak, bunların analizi nihayetinde de yöntem, strateji belirlemek kıyaslama tekniğinin gelişimi düşünüldüğünde de uygun örneklerden biridir.

İşletmelerde kıyaslamaya yönelik ilk uygulamalar da çok eskiye dayanmaktadır. Ford'un meşhur bant sistemi bir mezbahadan feyz alınmıştır. Kurucusu Henry Ford, kasapların her birinin karkasın belirli bir bölümünü keserek kalanını diğer arkadaşına devrettiğini gözlemlemiştir ve aynı yöntemi otomobil yapımında uygulamıştır. Şöyle ki çengellerin üzerinde kayan çelik ray yerine, hareketli bant uygulamasına geçmiştir.

Daha sonra 1979 yılında Xerox, kıyaslama tekniği uygulamasına rakiplerinin ürettiği fotokopi makinelerinin parçalarını söküp inceleyerek başlamıştır. Xerox bu parçaların fiziksel birleşimine bakarak hem nasıl daha ucuza yaptıklarını anlamaya çalışmış hem de nasıl yaptıklarını değerlendirmeye çalışmıştır (Eryılmaz 2009,s.43).

Türkçede kıyaslama olarak kullanılan benchmarking, özellikle işletme ve yönetim bilimi alanında göz önüne alındığında işletmelerin kullandığı bir analiz, kontrol ve değerlendirme aracı olarak ortaya çıkmaktadır.

Kıyaslama, bir işletmenin rekabet gücünü arttırmak için başarılı performansa sahip diğer bir işletmenin iş yapma tekniklerini kendi teknikleri ile kıyaslaması ve öğrendiği bilgileri de kendi işletmesinde ufak farklılıklarla uygulamasıdır (Bir 2013, s.2).

Benchmarking (Ensari'den aktaran Bir'e göre);

Sadece rekabetçi analizi değil, işbirlikçi bir şekilde en iyi olanı gerçekleştirmektir.

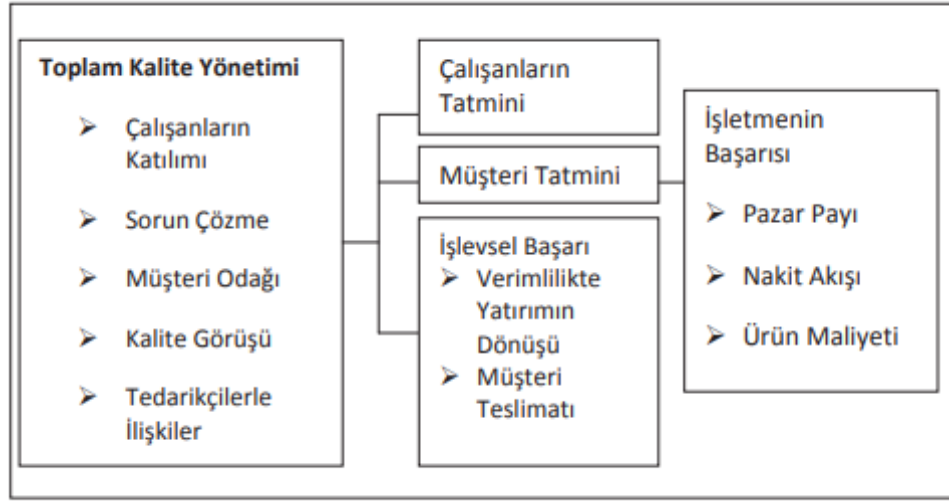
Grup tabloların karşılaştırılması değil üstün performansın temelini oluşturan durumlar ve süreçler hakkında bilgi sahibi olmaktır.

Hızlı bir şekilde sonlandırmak mesele değildir aksine projeleri birkaç aya yayıp değişiklikleri takip edip ona göre uygulamak gerekir.

En iyi ve başarılı uygulamaları kopyalamak değildir.

Değerli bilgiler sağlayan bir araştırma sürecidir.

Şekil 3. 13: Toplam Kalite Yönetimi ve Benchmarking



Kaynak: (Öneren 2016, Toplam Kalite Yönetimi ve Benchmarking, s.98).

Yukardaki şekilde de görüldüğü üzere toplam kalite yönetimi ve Benchmarking'in ne kadar iç içe olduğunu anlayabiliriz. Başarılı Benchmarking ve TKY uygulamaları ile işletmelerin verimliliği, pazar payları, rekabet gücü ve karlılıkları artış göstermektedir. Her iki yöntemin amacı karlılığı arttırmak ve bunu arttıracak sistemleri daha da geliştirmektir. Başarılı TKY ve Benchmarking çalışmaları sonrasında zaman kaybı, malzeme kaybı, yeniden işletme, stok ve müşteri şikâyetleri azalmaktadır. Taşeron ve tedarikçilerle ilişkiler iyileşir ve müşterinin güveni kazanılır. TKY anlayışının temelini oluşturan müşteri memnuniyetini sağlamak için benchmarking yönetsel aracının kullanılması önemli nedenlerdendir.

Müşteri memnuniyeti yönetsel bir teknik olan benchmarking için anahtar unsurlardandır bu sebeple iç müşteri ve dış müşterilerin isteklerini tam olarak karşılayan bir anlayış içinde olan müşteri odaklı bir tekniktir (Öneren 2016, ss.99-100).

Kıyaslamanın amacı iş performansını arttırmak ve hizmetlerde beklenen sonuçlara ulaşmaktır. Kıyaslama tekniğinin asıl amaçlarına bakıldığında ise; rekabet edebilme gücünü arttırmak, yeni fikir sahibi olmak, işletmenin performansını arttırmak ve stratejik plan hazırlamak gibi görünebilir. Genel amaçları şu şekilde sıralayabiliriz;

- Kuruluşun amacının ve hedefinin belirlenmesine destek olmak
- Hedefe erişmek adına en iyi yolu belirlemek
- Rakip avantajını ele geçirip, şirketin başarısını arttırmak

- d) Şirketin gücünü arttırmak ve kültürünü değiştirmek
- e) Maliyetlerini azaltmak
- f) Performansı ölçmek
- g) Personelin motivasyonunu arttırmak
- h) Mühim hususları takip etmek, açıklamak ve ölçebilmek
- i) Rekabet analizi ve pazar araştırması yapmak
- j) Kısa ya da uzun vadeli planlar hazırlama
- k) Müşteri tatmini sağlamak
- l) Sürekli en iyi arayışında olmak.

Kıyaslama kurumsal sürece ait bir tutumu geliştirmeye ve kurumsal algıyı yükseltmeye yardım sağlamaktadır. Diğer bir anlamda ise kıyaslama işletmenin performansını başka bir işletmenin performansı ile karşılaştırmasıdır (Çatı ve Kınır ve Mesci 2007, s.154).

Bir'e göre kıyaslamanın özellikleri ise kısaca şu şekilde sıralanmıştır; (Bir 2013, ss.3-4).

- a) Aktif, sürekli değişim ve gelişime odaklanılır
- b) Atılgıcı ve olumlu yaklaşımdır
- c) Değişim için en geçerli kanıttır
- d) Yeni fikir, görüşlere açıktır
- e) Uygulamalara yöneliktir
- f) Başkalarından evvel kendisinin üstünlüğünü bilir
- g) Lider pozisyona odaklanır
- h) Taraflar arası karşılıklı ve ortak faydalanmayı baz alır
- i) Temel ilkeleri akla uygun şekilde ölçülebilir
- j) İlerlemeyi baz alır, disiplinli olmayı ve kararlı olmayı hedeflemektedir
- k) Üst yönetimin yardımına dayanmaktadır

İşletmeler kıyaslama yapmadan evvel uygulama yapmak istediği alanları saptar. Saptanan alanların seçilmesine kıyaslama türleri katkı sağlamaktadır. Kıyaslama türleri 3 grupta ele alınabilmektedir; ürünle ilgili kıyaslama, süreçle ilgili kıyaslama ve son olarak da stratejik kıyaslamadır.

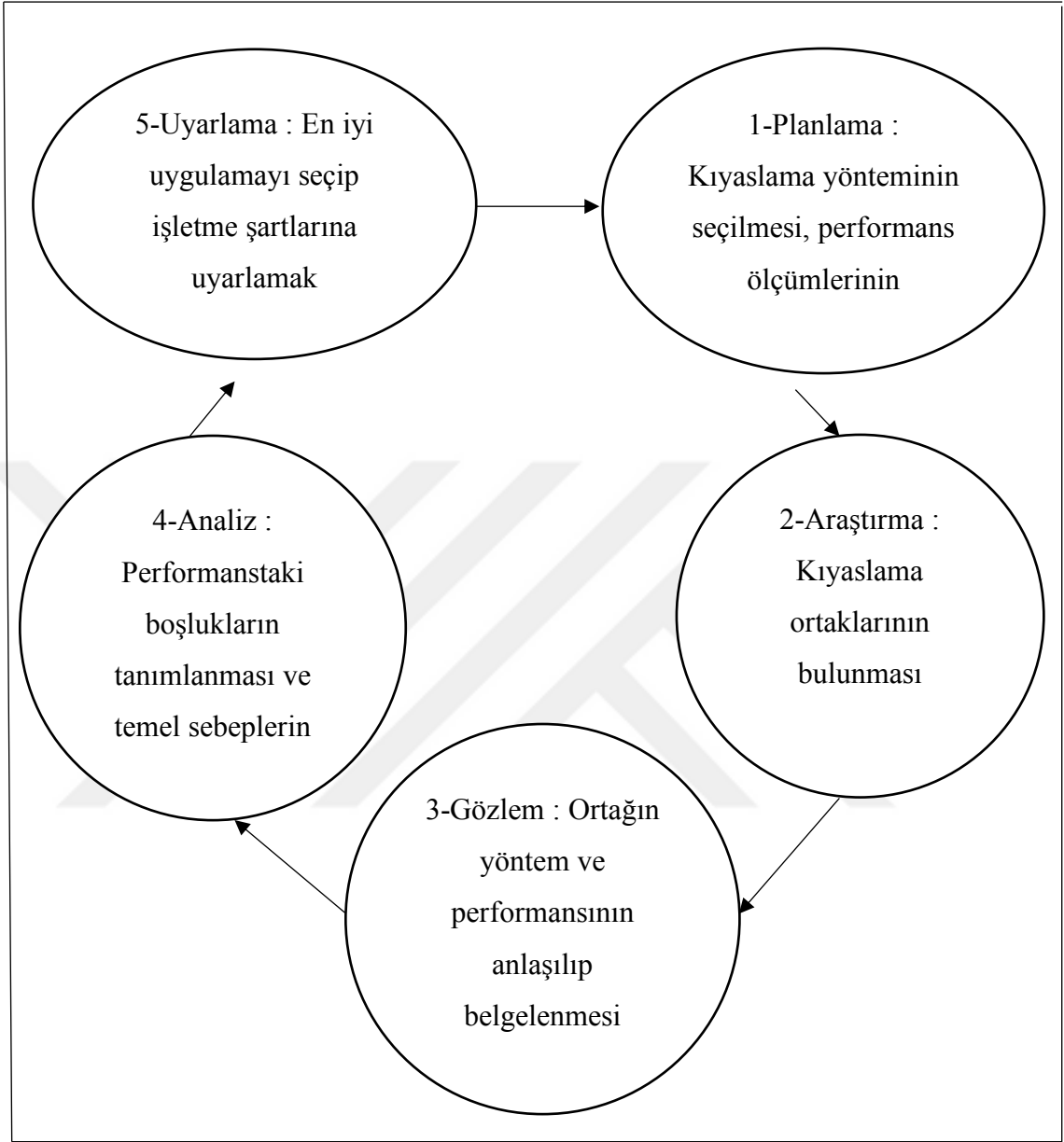
Ürüne odaklı kıyaslama; başka bir üreticinin ürünü bölümlere ayırıp titizlikle incelemesini kapsayan bir yöntemdir. Ürünü mukayese eden bir başka üretici, doğrudan rakip bir firma veya aynı müşteriyi memnun etmeye yönelik ya da benzer teknolojileri

kullanan rakipler haricindeki bir üretici de olabilir. Bu kıyaslama bir işletmenin örgüt içinde bulunan bölümlerinin arasında da olabilir. Bazı işletmelerde aktif olan bölümler ya da stratejik işletme birimleri bölgeler, kültür ve örgüt yapısı içinde farklılık gösterdiği için birbirlerini kıyaslayabilirler.

Süreç odaklı kıyaslama ise; işletmeler temel kavramları belirlemeli ve işletme açısından en uygun uygulamanın ne olduğunu seçmelidir. Belirli firmalar ürün odaklı süreci hayata geçirirken bazı işletmeler ise süreç odaklıya yönelirler. İşletme açısından faaliyetlerin daha tesirli, randımanlı olması için daha geniş bakış açısıyla ele alınması gerekmektedir. Mesela müşteri şikâyetlerinin elde edilme süreci ve insan kaynakları departmanının eleman seçimi ile kıyaslanabilir. Sürece dayalı yapılmış olan kıyaslamalar sonucunda, işletme rekabet gücünde ve finansal gücünde iyileşmeye devam etmektedir.

Stratejik kıyaslama işletmelerin nasıl rekabet ettiklerini ele almaktadır. Bu kıyaslamamanın gayesi, başarılı olmuş işletmelerin stratejilerini ortaya çıkarmaktır ve belirlenen bu stratejiler orta ya da uzun vadede kararlar alabilmek için büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin yeni ürün alımları ve geliştirmeleri, teknoloji değiştirme vb. stratejik konularda alternatif değerlendirmek ve kıyaslama ortağının başarılı stratejilerinin öğrenilip kendi işletmelerine uygulanması ile gelişme sağlanması amaçlanmaktadır (Çatı ve Kınır ve Mesci 2007,ss.158-159-160).

Şekil 3. 14: Kıyaslama dairesi



Kaynak: (Eryılmaz 2009, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, s.52).

Yukardaki şekilde görüldüğü üzere kıyaslamayı bir yönetim modeli olarak ele alacak olursak; ilk olarak planlama yapılmalıdır daha sonrasında kıyaslama yapılacak kuruluş belirlenmelidir üçüncü olarak belirlenen kurumlar arasında analiz yapılmalı ve veri toplanmalıdır. Dördüncü adımda elde edilen veriler değerlendirilip, bir öneri programı oluşturulmalı ve son adım olarak gerçekleştirilmiş en iyi uygulamalar kuruma adapte edilmelidir (Bir 2013,s.6).

Müşteri ilişkilerinin yönetiminde hangi işlevin veya sürecin mukayese edileceği karar verme aşamasında, birim maliyetler, müşteri memnuniyeti, müşteri hizmetleri ve satış görüşmeleri gibi birden fazla konu kıyaslanabilir. Fakat bu işleme başlamadan evvel şirketin de bu değişime hazırlıklı olduğuna, yeni öğrenilere açık olduğuna emin olmak gerekir (Odabaşı 2013,s.168).

Müşteri hizmetlerindeki önemli ve hoşnutluk yaratan durumlar da kıyaslama konusu olabilir. Müşteri hizmetlerinin hoşnutluk yaratan öğeleri şöyle sıralanabilir; (Odabaşı 2013, ss.169-170).

- a) Ürünlerin bulunulabilirliği
- b) Satış sonrası hizmet vermek
- c) Etkin sipariş verme işlemleri
- d) İstek ve siparişlerin telefon yoluyla etkin biçimde alınması
- e) Dağıtımların ve teslimatların güvenilirliği
- f) Basılı malzemelerin bulunabilirliği
- g) Garanti koşulları
- h) Sipariş dönemleri
- i) Yüz yüze ilişkilerin kalitesi

Kısaca kıyaslama yöntemi işletmenin pek çok alanında uygulanabilecek bir yöntemdir. Kıyaslama işletmeler için kalite, yönetim, pazarlama ve rekabet konularında fayda sağlamaktadır (Çatı ve Kınır ve Mesci 2007, s.169).

Günümüzde müşteri memnuniyetini ve bağlılığını sağlamak, dahil oldukları sektörde lider olmak isteyen firmalar için ilk hedef haline gelmiş olan bir yöntemdir. Bunu gerçekleştirmek için işletmeler değişen ve gelişen teknolojiye uyum sağlamalıdır. Kullanılan kıyaslama tekniğiyle işletme kaynakları optimal kullanılmış olur ve aynı kaynaklarla müşteri isteklerine uygun daha kaliteli ürünler piyasaya sunulabilir. Hem iş gücü verimliliğinde artış gözlenir hem de çalışanların yeniliklere açık bir görüşe sahip olması sağlanabilir. İşletmeye sadece fayda sağlayan bu yöntem taklit etme olmayıp yoğun çaba ve emek gerektiren bir süreci kapsamaktadır (Eryılmaz 2009,s.57).

3.11 DİJİTAL PAZARLAMADA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Dijital çağın başlangıcı, müşterilere ne aldıkları ve kimden aldıkları konusunda daha çok kontrol yetkisi verdi. Bununla birlikte, günümüzde yüksek tüketici beklentilerini karşılayacak donanımına sahip işletmeler bile müşteriler ve onların satın alma yolculuğunu anlamakta başarısız olabiliyor.

Müşterinin çok fazla kontrol sahibi olduğu bir zamanda kanal stratejisi artık baş pazarlama yöneticisinin öncelikli konusu olmamalıdır. Daha ziyade, nişan stratejisi yeni ve etkili bir yoldur ve eğer pazarlama ekipleri başarılı olmak istiyorsa kendi perspektiflerini büyük ölçüde değiştirmeli ve müşteri yolculuğunu daha ilgi çekici hale getirmeye odaklanmalıdır. Baş pazarlama yöneticilerinin dijital kanallar aracılığıyla kişisel yaşamlarında eriştikleri ürün ve hizmetlere bakarak kendilerini müşterilerinin yerine koymaları gereklidir. Bu bakış açısına göre, bir pazarlama ekibi en başarılı internet işlemlerinde bile kendi kusurlarını bulabilir (<https://marketingland.com/evolution-digital-marketing-changing-client-expectations-159444>)

Şirketlerin sadece müşterileriyle alakalı veriler toplamaları artık günümüz için yeterli değildir. Müşteriler iş yaptıkları şirketler tarafından toplanan bu verilerden kendilerine has iletişim yaklaşımı oluşturulmasını beklemektedir. İletişimi kuvvetlendirip alaka düzeyini arttırmak müşteri katılımında da artış sağlayacaktır

(<http://blog.jacobslevenger.com/how-digital-marketing-has-changed-crm>).

Şirketler müşterilerinin markalarla olan deneyimini, nasıl hissettiklerini ve dijital stratejileriyle sundukları mevcut hizmetlerinden memnun olup olmadıklarını ve ne aradıklarını onlara sormalıdır ki müşteri memnuniyetini arttıracak değişiklikleri öğrenip onun ışığında da bu değişiklikleri uygulanabilir hale getirebilsinler.

Müşterilerin dikkatini çekmek için sürpriz unsurunun ve onları şaşırtmanın gerekliliği oldukça önemlidir(<https://www.socialtools.me/blog/en/improve-customer-satisfaction/>)

İnternet üzerinden yapılan alışverişlerdeki artış nedeniyle tüketicilerin alışveriş yaparken interneti nasıl ve neden tercih ettiğinin tespitinin yapılması önemlidir. Online

perakendeciler müşteri memnuniyeti ve müşteri isteğine göre düzenlenmiş bilgiler ile müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırabilir.

Müşteri memnuniyetini sağlamak için içerik pazarlamasının temel unsurları aşağıdaki gibidir;

Yenilikçilik

Doğruluk

Güven

Beklentilerin yerine getirilmesi

İstenen müşteri memnuniyetinin gerçekleştirilmesi, hazırlanan içerik pazarlama stratejisinin etkinliğine bağlıdır.

Dijital içerik pazarlaması, sayfa tasarımlarının, grafiklerin, metinlerin ve videoların bulunduğu bilgi veren, ürüne değer yaratan ve tüketiciyi müşteriye dönüştüren pazarlama stratejilerinde kullanılır. Dijital içerik pazarlaması, tüketicilerin taleplerine cevap vererek güvene ve iletişime dayalı bir ilişki kurmayı amaçlamaktadır. Müşteriler ileri teknoloji sayesinde satın almak istedikleri ürünler hakkında bilgilere kolay erişebilir hale gelmişlerdir.

Tüketicinin ürünü sadece internet alışverişi yoluyla alabileceği durumlarda satılan ürünlerin özelliklerinin ve kullanım yönlerinin detaylı bir şekilde belirtilmesi ve ürünün sitede verilen talimatlarla tutarlı olması tüketici memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır. Satın alınan ürün tüketicinin taleplerini karşıladığında, tüketicinin bloglarda ve ürün sayfasında yaptığı yorumlar oldukça olumlu olacaktır. Bu da şirketin yeni tüketiciler bir diğer deyişle müşteriler kazanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Online perakendeciler tarafından sunulan hizmetler satış öncesi, satış ve satış sonrası olmak üzere üç kategoriye ayrılabilir. Ön satış aşaması, makul fiyatlara kolay erişim sağlayarak tüketicilerin dikkatini çekme çabalarını içerir. Satış aşaması sipariş ve ödemenin tamamlanması aşamalarından meydana gelmektedir. Satış sonrası aşama, iletişim, sorun çözümleri ve ilgili hizmetleri kapsamaktadır (Andaç ve Akbıyık ve Karkar 2016,ss.126-127).

Müşteri memnuniyeti pazarlamadaki temel kavramların temelinde yer almaktadır fakat birçok pazarlamacı hala bu konuya yeterince ilgi göstermemektedir. Dijital pazarlama müşteri memnuniyetini besleyen, kolayca takip edilebilen ve eşi görülmemiş fırsatlar sunan, maliyet açısından da oldukça verimli olan bir modern pazarlama yaklaşımıdır. Mutlu edilmiş müşterilerin uzun vadede tekrar müşteri olma olasılığı vardır bu sebeple bir sonraki satışınızı da gerçekleştirme ihtimaliniz oldukça yüksektir. Diğer yandan mutsuz müşterileriniz rakip firmaları deneyebilir ve bazı durumlarda olumsuz geri bildirimler almanıza neden olabilir. Dijital pazarlamada özellikle otomasyon yazılımının kullanımıyla, bir satış ve iş takibini oldukça kolay hal almıştır

(<https://www.openpathdigital.com/blog/b2b-customer-satisfaction-a-digital-marketing-priority>).

4.VERİ VE YÖNTEM

Tezin bu bölümünde araştırmanın konusu, kısıtları, amacı, ana kitle ve örnekleme, türü, yöntemi, araştırma soruları ve soruların değerlendirmesi yer alacaktır.

4.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) işletmeler için günümüzde oldukça önemli bir yer tutmaktadır. İşletmelerin devamlılığı ve ileride de büyümeleri esas olan müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Müşterilerle kurulan sağlıklı iletişim sonucu kurulan sadakat bağı ile işletme ileriye yol alacaktır. Dolayısıyla müşterisiz işletme düşünülemezken memnun olmayan müşteri hiç düşünülemez. Müşterilerin kazanımı, bağlılığını sabitlemek, iyi ilişkiler kurup onları tanımak direkt olarak CRM'i kapsamaktadır. CRM'i etkili bir biçimde kullanan firmalar rakiplerine karşı da hep bir adım önde olurlar.

Bu araştırma yeme içme sektöründe hizmet veren mekanlarda müşteri ilişkileri açısından müşteri memnuniyetini analiz etmek adına yapılmıştır. Bundan yola çıkılarak kafelerin sorumlu müdür ve müdür yardımcılarıyla veyahut direkt sahipleriyle yüz yüze görüşme yapıp sorular yöneltmiştir. Verdikleri cevaplar ışığında da değerlendirme yapılmıştır.

4.2 ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın kısıtları; zaman ve maliyet açısından yola çıkılarak en kısa sürede hedef pazardaki müşteri memnuniyetinin belirlenmesi adına Edirne ili olarak belirlenmiştir. Hizmet sektöründeki kafeleri çeşitli kıstaslara göre belirlediğimiz için ufak bir il olan Edirne araştırmayı gerçekleştirmek ve hızlı sonuca ulaşmak adına zaman kazandırıcı olmuştur.

4.3 ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı hizmet sektöründe tüketici açısından müşteri memnuniyetini analiz etmektir. Müşterilerin işletmeler için ne ifade ettiği ve onların sadakatini kazanmak için ne yaptıkları ve buna benzer içerikli sorular yöneltilerek müşterilere olan bakış açıları

anlamaya çalışılmıştır. İşletmelerin müşterileri kurdukları iletişim ve ilişkileri sorularla analiz edilmeye çalışılmıştır.

4.4 ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma Trakya bölgesinde bulunan Edirne ilindeki hizmet sektörlerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma dahilindeki üç kafe sırasıyla Kahve Durağı, Kahve Diyarı, Kahve Kültürü Cafe & Restaurant'dır. Bu kafelerdeki yetkili kişilerle yüz yüze görüşülüp sonuca varılmıştır. Bu işletmelerin seçilme nedenleri ise mekân büyüklükleri ve ürün yelpazeleri ile ilişkilendirilmiştir.

4.5 ARAŞTIRMANIN TÜRÜ

Daha önce yapılmamış bir araştırma olduğundan mütevellit keşfedici araştırma türü kullanılmıştır. Keşfedici araştırma daha çok yüzeysel bilgi toplamayı hedeflemektedir. Genellikle kalitatif yani nitel bilgiler elde edilmektedir.

Yüz yüze görüşülerek Edirne ilinde bulunan ve belirli kıstaslara göre diğer işletmeler arasından seçilen kafeler ve bu kafelerin yetkililerine literatür taramasına bağlı sorular yöneltilip araştırma gerçekleştirilmiştir.

4.6 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu tezin araştırma bölümünde nitel araştırma yöntemlerinden olan derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır. Derinlemesine görüşmede genel olarak açık uçlu sorular tercih edilmektedir ve bu sorulara genellikle yüz yüze cevap almak istenir. Görüşülen kişinin bilgisi, tecrübesi ve gözlemlerine bu görüşme ile erişim sağlanabilir. İşletmelerdeki yetkili bireyler sektördeki bilgilerini de sorulara cevap verirken paylaşacaklardır.

Görüşme tekniği, sosyal bilimlerin neredeyse tüm alanlarını kapsayacak şekilde kullanılmaktadır. Şöyle ki; gazetecilik, iş dünyası, hukuk, tıp vb. birçok alanda kullanılması mümkündür. Görüşmecisi yetkili kişiye önceden hazırlamış olduğu soruları yöneltir ve cevaplarını almaya çalışır.

Eğer görüşme arzu edilen biçimde gerçekleşirse, başka şekilde elde edilmesi güç bilgilerin toplanabildiği bir teknik olacaktır. Derinlemesine görüşme yönteminde iki

önemli rol vardır bunların birincisi görüşmeci diğeri de görüşen kişidir. Görüşmeci öğrenci iken görüşen tıpkı bir öğretmen gibidir. Çünkü araştırmacı bir konu hakkında bilmediklerini öğrenmek adına sormaktadır ve yapılan bu görüşme ile o kişiden öğrenmeye çalışacaktır (Tekin 2015, s.102-103).

4.7 ARAŞTIRMA SORULARI

- a. Sizin için müşteri kimdir?
- b. Müşteri önemi ve değeri denildiğinde ne anlıyorsunuz?
- c. Müşteri kazanmak ve var olan müşterilerinizi elde tutmak için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?
- d. Sıfırdan müşteri elde etmek için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?
- e. Rekabet söz konusu olduğunda müşteri memnuniyetini sağlama çalışmalarının ötesinde, müşterilerinizden ne tür geribildirimler almaya çalışıyorsunuz?
- f. Rakip firmalardan daha önde olabilmek adına ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?
- g. Rakiplerinizin müşterileriyle nasıl ilişkiler kurduğunu gözlemliyor musunuz?
- h. Günümüzde sıklıkla dillendirilen “eskiden müşteriler patrona mecburken, şimdi patronlar müşteriye mecbur” diye bir söz var. Bu durum sizin için ne ifade ediyor?
- i. Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteriye yönelik kişiselleştirilmiş çalışmalarınız oluyor mu?
- j. İnternetin müşteri ilişkilerinde önemi nedir?
- k. Müşteri ilişkileri yönetiminin kalitelendirilmesi için neler gerekli?
- l. Sadece kurumsal bir web sitesi ile yetinen firmalar ne tür adımlar atmalı?
- m. Müşteri ilişkileri yönetiminin size maliyeti nedir?
- n. Türkiye’de firmalar müşteri ilişkileri konusunda ne durumdalar?
- o. Müşteri ilişkileri yönetiminde hangi teknolojiler kullanılabilir?
- p. Ne tür firmalar müşteri ilişkileri yönetiminden faydalanabilir?
- q. Müşteri ilişkileri yönetiminin satışlara olan etkileri nelerdir?
- r. Müşteri ilişkileri yönetimi sosyal medya servislerine entegre edilebilir mi?

4.8 ARAŞTIRMA SORULARININ CEVAPLARI

İlk olarak Edirne’de 3 senedir faaliyet gösteren Kahve Durağının müdürü Burak Özdemir ile görüşüldü. Kendisini kısaca tanıttak olursak; 22 yaşında olup Kahve Durağı markası altında da 4 senedir çalışmaktadır. 18 kişilik bir ekiple hizmet veren Kahve Durağı, 2 işletme müdürü, 3 barista, 3 aşçı, 2 bulaşıkçı, 8 garson ile misafirlerini ağırlamaya devam etmektedir. Toplam 70 masası ile yaklaşık olarak 210 kişiye hizmet verebilme kapasitesi mevcuttur.

a) Sizin için müşteri kimdir?

Müşterilerimiz bizim için müşteriden ziyade misafirlerimizdir, konuğumuzdur. Biz onları bir süre ağırlar sonra da uğurlarız onlar bizim velinimetimizdir.

b) Müşteri kazanmak için ve var olan müşterilerinizi elde tutmak için neler yapıyorsunuz?

Bizim hedef müşterilerimiz çoğunlukla konum itibariyle de öğrenciler, dolayısıyla biz de onlara yönelik değişiklikler gerçekleştirdik. Menülerimizi değiştirdik ve kahvaltı fiyatlarını düşürdük. Bunları yaparken genel merkezimiz de bize yönlendirmeler yaptı ve Edirne’ye uygun olarak fiyatlarımız da değişiklikler yapmamızı önerdi. Bunlara ek olarak içeceklerin yanına tatlı ikramları yaptık ve bu şekilde de müşteri memnuniyeti sağlama yoluna gittik. Genelde öğrenciye hitap ettiğimiz için de fiyatları ona göre daha indirimli düzenledik amacımız sürümden kazanıp müşteri çekmekti fakat diğer yandan çok menü değişikliğine gittiğimiz için bu bizim işletmemize müşteri kaybı olarak da yansıdı. Rekabet işin içine girince bizi asıl etkileyen bu oldu.

c) Sıfırdan müşteri elde etmek için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Şehirde firmanın tanınması bilinmesi gerek bu yüzden reklam vermek oldukça önemlidir. Buna ek olarak Edirne küçük bir şehir olduğu için müşteriler birbirini etkiliyor ve bu ağızdan ağıza yayılıyor. Ekstra bir şey yapıyoruz diyemem.

d) Rekabet söz konusu olduğunda müşteri memnuniyeti sağlama çalışmalarının ötesinde ne yapıyorsunuz ve müşterilerinizden ne tür geri bildirim almaya çalışıyorsunuz?

Biz öğrenciye hitap ettiğimiz için onlar bu konulara çok dikkat etmiyor ama öğrenciler açısından da ağızdan ağıza yayılan bir durum var grup olarak birbirlerini etkileyip bu şekilde kafemize geldikleri oluyor.

e) Rakip firmalardan daha önde olabilmek adına ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Çoğumuzun birbirimizden haberi var ve az çok ne kadar kazandığımızı biliyoruz dolayısıyla rakipleri takip ederek çeşitli indirimler yapmaya yöneliyoruz. Ayrıca çevre kafeler dışında bizim işleyişimizi alışveriş merkezleri etkiliyor özellikle Erasta AVM. Rakiplerimizin arasında sadece kahve ve tatlı servisi yapan kafeler var bizim o rakiplerimizden farkımız restoran kısmımızın da olması ve birçok ürüne sahip olmamızdır. Biz kahve ve tatlıya ek olarak müşterilerimize dünya mutfağından ürünler sunuyoruz.

f) Rakiplerinizin müşterileriyle nasıl ilişkiler kurduğunu gözlemliyor musunuz?

Ortak müşteri döngümüz var bunu biliyoruz. Ben de izin günlerimde haliyle hep aynı yerde olmaktan sıkıldığım için diğer rakip kafelere müşteri olarak gidiyorum. Bu yüzden onları da gözlemeleme imkânım oluyor ve gözlemlerim doğrultusunda da hareket ettiğim oluyor.

g) Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteriye yönelik kişiselleştirilmiş çalışmalarınız oluyor mu?

Bizim genelde stabil devam ediyor. Aile genelde bizi tercih etmiyor, çoğunlukla öğrenci odaklı olduğumuz için American Life dil okuluyla beraber birbirimize destek veriyoruz. Biz onların broşürlerini masalara bırakıyoruz onlar da bize müşteri yönlendiriyorlar. Normalde yasak olmasına rağmen biz bunu yapıyoruz çünkü iki firmanın da Edirne'deki sahibi aynı ve ikisi arasında böyle bir yönlendirme stratejisi izliyoruz.

h) İnternetin müşteri ilişkilerinde önemi nedir?

Kahve Durağı Instagram ve Facebook sayfamız mevcut ve buralardan da bilgilendirici paylaşımlar yapıyoruz. Hesaplarda indirimleri, kampanyaları vb. şeyleri gönderi olarak paylaşıyoruz. Trakya üniversitesinin instagram hesaplarında da paylaşıyoruz ve orada da yayılıyor böylelikle müşterilerimiz olan öğrencileri bilgilendiriyoruz. İnternet müşteri ilişkilerinde tabii ki oldukça önemli fakat biz bu konuda biraz maalesef

gerideyiz. Önemli olduğunun farkındayız fakat en son ne zaman paylaşım yapıldı şu an açıkçası onu bile hatırlayamıyorum.

i) Müşteri ilişkileri yönetiminin kalitelendirilmesi için neler gerekli?

Daha tecrübeli elemanlar gerekli ve hizmet kalitesi arttırılmaya çalışılmalıdır. Öğrenci olsalar da genelde turizmciler olanları almaya tercih ediyoruz. Daha çok başka yerlerde de tecrübesi olanları alıyoruz. Mesela ben müdür olmadan evvel 6 yıllık baristaydım bu yüzden yetkinlik seviyeleri bizim için oldukça önemlidir. Ben burada zaten joker eleman gibiyim hem kasa hem bar kısmı hem müdürlük birçok işi yapıyorum.

j) Sadece kurumsal web sitesi ile yetinen firmalar ne yapmalı?

Sadece kurumsal web sitesiyle yetinmek doğru olmaz sosyal medyaya da gereken ağırlık verilmelidir. Biz franchise bir şube olduğumuz için sadece web sitesi yeterli değil.

k) Müşteri ilişkileri yönetiminin size maliyeti nedir?

Çok fazla maliyeti olduğunu söyleyemem zaten maliyetimizi İzmir’de bulunan genel merkezimiz belirliyor. Reklamlar, menüler vb. onların yönlendirmesi ile oluyor.

l) Türkiye’de firmalar müşteri ilişkileri yönetiminde ne durumdadır?

Franchise şirketleri açısından konuşacak olursak denetimleri oluyor çoğunun fakat bizim sıklıkları oldukça azaldı. Bayram efendi Osmanlı Kahvecisi mesela bu konuda oldukça sıkı bir denetime sahip fakat Kahve Durağı ilk zamanlar daha sıkı iken daha sonraları biraz daha serbest bırakıyor. Diğer yandan da düzeni bozan durumlar olursa bize ceza keserler mesela garsonların yaka kartı takmamaları ya da bizim koltuklarımızı onlara danışmadan değiştirmemiz gibi durumlar buna neden olabilir.

m) Müşteri ilişkileri yönetiminde hangi teknolojiler kullanılabilir?

Instagram, kurumsal web sitesi, Facebook ve Kahve Durağının kendi radyosu mevcut sadece bunlar bizim için yeterli oluyor.

n) Müşteri ilişkileri yönetiminin satışlara olan etkileri nelerdir?

Oldukça önemli tabii ki biz müşteri memnuniyetini sağlayıp satışları arttırmayı sağlıyoruz.

o) Müşteri ilişkileri yönetimi sosyal medya servislerine entegre edilebilir mi?

Evet tabii ki edilebilir ama dediğim gibi biz şu an çok aktif olarak sosyal medya hesaplarını kullanmıyoruz sadece kapımızın giriş kısmına kampanyalarımızın afişlerini asıyoruz. Daha çok birebir iletişime önem veriyoruz bunun sebebi de Edirne küçük bir şehir olduğu için etkileşim daha kolay oluyor beğenilerin ağızdan ağıza yayılması oldukça fazla ama büyük bir şehirde olmuş olsaydık yaklaşımımız tabii ki daha farklı olurdu radyo reklamları, internet reklamları gibi.

İkinci olarak ise Kahve Diyarının müdürü Cenap Erdoğan'ın fikirleri alındı. Kendisi 27 yaşında olup 5 buçuk yıldır Kahve Diyarında çalışmaktadır. Kahve Diyarı 2 müdür, 13 garson ve mutfak çalışanlarıyla toplamda 15 kişilik bir ekiple faaliyet göstermektedir. Yaklaşık olarak 180 kişilik müşteri kapasitesi mevcut olan işletme tıpkı Kahve Durağı gibi yine İzmir merkezli bir kuruluş olarak hizmet vermektedir.

a) Sizin için müşteri kimdir?

Müşteri bizim için velinimettir.

b) Müşteri kazanmak ve var olan müşterilerinizi elde tutmak için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Menümüzde çeşitler senede bir değişiyor, yenilikler yapmaya çalışıyoruz. Yiyecekler, içecekler kısaca ürün yelpazesi değişiyor. Bu değişiklikler bütün Kahve Diyarı şubelerinde oluyor yalnızca bizde değil. Ama şehre göre fiyatlandırma farklılıkları oluyor mesela İstanbul başka İzmir başka Edirne başka fiyatlandırma oluyor. Zaten bütün ürünlerimizi de yine genel merkez temin ediyor. Menüde bulunan her şey onlar tarafından bize yollanıyor.

c) Sıfırdan müşteri elde etmek için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Instagram kullanıyoruz bunun dışında Kahve Diyarı TV vardı mesela check in atıyorsunuz kim attıysa isimleri ekranda gözükyor. Şu an göstermiyor ama veri tabanı değişmiş herhalde ama ilerleyen zamanlarda tekrardan gündeme gelecektir.

d) Rekabet söz konusu olduğunda müşteri memnuniyeti sağlama çalışmalarının ötesinde ne yapıyorsunuz ve müşterilerinizden ne tür geri bildirim almaya çalışıyorsunuz?

Yakın çevrede çok rakibimiz yok en yakın konumlandırma olarak Mado rakibimiz. Ama Edirne ili içerisinde Kahve Kültürü Cafe&Restaurant, Kahve Durağı bir de Tea or Coffee var. Garson arkadaşlarımızla beraber bize memnuniyetlerini iletiler. Bazı ürünlerimiz var mesela Antep rüyası pastamız, fıstıklı pastamız bunlara özellikle övgüler alıyoruz.

e) Rakip firmalardan daha önde olabilmek adına ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Evet, tabii gözlemliyoruz. Biz de ona göre menülerimizde değişikliğe gittik hatta baya yeni ürünlerimiz eklendi.

f) Rakiplerinizin müşterileriyle nasıl ilişkiler kurduğunu gözlemliyor musunuz?

Tabii ki. Takip edip ona göre değişiklikler yapıyoruz. Yeni ürünlerin olduğu yeni bir menüye geçiş yaptık mesela hatta daha 2 hafta oluyor. Bizdeki içeceklerin çoğu başka yerlerde yok. Mesela şöyle bir şey de oluyor başka kafelerde çalışanlar menülerin fotoğraflarını çekmeye geliyor. Ben de dükkanların önünden geçip bakarım içeriye genel olarak bir de giden müşterilere sorarım yakın çevreden nasıldı memnun kaldınız mı diye. Müşteriye yollanılan üründen bir şey çıktığında ya da müşteri beğenmediğinde başka mekanlardan duyduğumuz ödemesi müşteriden yine de alınıyormuş ama biz böyle bir şey yapmıyoruz.

g) Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteriye yönelik kişiselleştirilmiş çalışmalarınız oluyor mu?

Genelde çay ikram ediyoruz. Memnun kalmazlarsa da genelde çay ikram ediyoruz onları biraz olsun memnun etmek adına. Menüde beğenilmeyen bir ürünüm varsa başka bir ürün öneriyorum bütün müşterilerim memnun ayrılıyor yani.

h) İnternetin müşteri ilişkilerinde önemi nedir?

Şu an Instagram'da sürekli aktif değiliz Facebook falan da aynı şekilde. Bizim müşteri profilimizin yaş ortalaması da çoğunlukla 25-55 olduğu için kullanmaya dikkat etmeye çalışıyoruz. Öğrenci de gelirse genellikle çift ağırlıklı geliyor ya da daha çok aileler geliyor.

i) Müşteri ilişkileri yönetiminin size maliyeti nedir?

Edirne TV'ye reklam vermek 40 günlüğüne 24 kez yayınlanması için 550 TL falan civarındaydı geçen sene belirtilen fiyat olarak ama henüz vermedik reklamımızı. Billboardlarda reklamın maliyeti haftalık olarak 850 TL Saraçlar Caddesi için bu fiyatlar yerine göre de tabii ki değişiklik gösteriyor.

j) Türkiye'de firmalar müşteri ilişkileri yönetiminde ne durumdadır?

İzmir'den uzak yerler denetim olarak daha rahat İzmir merkezinde bulunan kafelerin denetimi oldukça sıkı biz bu açıdan uzak olduğumuz için oldukça rahatız.

k) Müşteri ilişkileri yönetiminin satışlara olan etkileri nelerdir?

Eskiden müşteriyle daha samimi olurduk açıkçası samimi oldukça satışlarımız düştü. Neden derseniz müşteri geliyor oturup muhabbet ediyorsunuz mesela çay istiyor içiyor ama sen de ona kırılmasın yine gelsin memnun etmek açısından ikram falan yapıyorsun ama elini veren kolunu kaptırıyor gibi oluyor. Ödeme yapmıyor bu da bizi oldukça etkiledi çok yaşandı çünkü. Bunu bir dengeye sokmak gerekiyor çok üzerine düşmemek gerek bence. Yine ikram eksik etmiyoruz ama daha bir seviyeli yaklaşımımız var artık.

l) Müşteri ilişkileri yönetimi sosyal medya servislerine entegre edilebilir mi?

Sponsorlu reklamlar bu konuda oldukça yardımcı oluyor bize. Instagram için ve Facebook için yapılıyor buradan da beğenileri, yorumları görebiliyoruz ya da kaç kişi bizim sayfamıza erişim sağlamış cinsiyetleri, yaş aralığı vs. gibi bilgilere erişebiliyoruz ve ayrıca ücreti de oldukça düşük 2 dolar gibi cüzi bir miktara. Sosyal medya çok daha az maliyete çok daha hızlı ve çok daha fazla insanla iletişim kurmanıza olanak sağlıyor. Sosyal medyaya reklam verme sıklığımızda haftada 1 şeklinde.

Üçüncü olarak ise Kahve Kültürü Cafe & Restaurant ile görüşme yapıldı. Orada müdür olan Fatma Koçan ve direkt Kafe sahibi olan Kadir Çakay'a sorular yöneltildi. Kahve Kültürü Cafe & Restaurant ilk şubesini 2015 yılında Kırklareli'nde daha sonra da ikinci şubesini Edirne ilinde açmıştır. 2017 yılında Edirne'de 2. Şubesi açılan Kahve Kültürü Cafe & Restaurant yaklaşık 4 yıldır müşterilerine hizmet vermektedir. Edirne'de ilk açılan Edirne şubesinde 2 müdür, 18 garson, 4 barista, 4 aşçı, 2 kasiyer ve 2 bulaşıkçı toplamda 32 personel ile faaliyettedir. Yaklaşık olarak 100 masası ile 420 kişiyi

ağırlama kapasitesine sahiptir. Fatma Koçan, 31 yaşında olup 15 yıldır hizmet sektöründe çeşitli mekanlarda çalışmıştır. 3 senelik müdürlük geçmişi olan Fatma Koçan 2 senedir de Kahve Kültürü Cafe & Restaurant'ın müdürlüğünü yapmaktadır. Kadir Çakay ise 1997 yılından beri Çakay Şirketler Grubunun kurucusu olup birçok farklı sektörde yer almaktadır.

a) *Sizin için müşteri kimdir?*

K.Ç: Müşteri bizim için velinimettir.

b) *Müşteri önemi ve değeri denildiğinde ne anlıyorsunuz?*

K.Ç: Müşteri hayallerimi gerçekleştirmeme yardımcı olan kişidir, benim için müşterinin önemi ve değeri bu anlama gelmektedir.

F.K: Müşteri işletmenin hayatta kalmasını sağlayan kişidir bu yüzden tabii ki oldukça önemli.

c) *Müşteri kazanmak ve var olan müşterilerinizi elde tutmak için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?*

K.Ç: Hizmet kalitesini arttırmaya çalışıyoruz ve müşteri odaklı çalışıyoruz.

F.K: Her gelen müşteriye hoş geldiniz, nasılsınız diyoruz. Masaları tek tek gezip bir isteğiniz var mı diye soruyoruz. İlgilenerek ve alaka göstererek kazanmaya çalışıyoruz. Müşteriyi kafeye ait olduğunu hissettirmeye çalışıyoruz.

d) *Sıfırdan müşteri elde etmek için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?*

Yeni gelen müşteriye ikram yapıyoruz genellikle. Mesela yemek tüketen müşteriye ardından çay, kahve ikramı yapıyoruz. Türk insanı misafirperverliğe çok önem veriyor bu yüzden bu tarz ikramlar güler yüz eşliğinde çok etkili oluyor. Sadece yemek yiyenlere değil çay, kahve tüketen müşterilere de kurabiye tabağı ya da çikolata ikramlarımız oluyor tabii ki.

e) *Rekabet söz konusu olduğunda müşteri memnuniyeti sağlama çalışmalarının ötesinde ne yapıyorsunuz ve müşterilerinizden ne tür geri bildirim almaya çalışıyorsunuz?*

K.Ç: Anket çalışmaları yapılıyor ve çevreden duyumlarla bilgiler ediniliyor.

F.K: Müşterilerimizden çoğunlukla geri bildirim almaya çalışıyoruz, bizimle paylaştıkları oluyor. Güler yüzlü olarak onları sürekli karşılamamızdan oldukça memnunar. Sürekli gelen müşterilerimizle de çoğunlukla müdür olarak bizler de ilgileniyoruz bu da müşterilerimizi oldukça memnun ediyor.

f) Rakip firmalardan daha önde olabilmek adına ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Porsiyonlarımız piyasadaki firmalara göre daha fazla, gramaj olarak daha fazla şey kullanıyoruz ve ürün kalitemizi hiç değıştirmiyoruz hep aynı kaliteyi ve tadı sunabilmek bizim için oldukça önemli. Çok fazla çeşit kullanıyoruz mesela bıldırcın yumurtası, lüks kahvaltı menümüze dahil ve bıldırcın yumurtası veren Edirne’de bizim haricimiz başka bir işletme mevcut değil. İlla lüks kahvaltı menüsü istemesine de gerek yok müşterimizin. Ekstradan isterse biz yine müşteriye yumurtayı menü haricinde de veriyoruz. Bizim için önemli olan müşteri memnuniyeti olduğu için müşterimizin isteklerini dikkate alıyoruz. Müşterilerimizi bu yüzden asla geri çevirmiyoruz. En ufak şikayetlerinde ürünü direkt değıştiriyoruz, dilerse yenisini veriyoruz bazı durumlarda da ödemelerini bile almıyoruz. Mesela yaz sezonunda da müşterilerimizi bekletmemek adına bahçe kısmına çay ocağıımız kuruluyor ve oradan müşterilerimize daha hızlı servislerimiz çıkıyor. Hız da müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemli ve biz buna dikkat ederek de rakiplerimizden ayrılıyor. Ayrıca gerek içecek gerek yiyecek olarak menümüzde yaklaşık olarak 250 ürün çeşidi mevcut. 28 çeşit Türk kahvesi seçeneğı, dünya kahveleri ve dünya mutfağı sunuyoruz. Bu ürün yelpazemiz göz önüne alındığında hiçbir rakibimiz bunları sunamıyor.

g) Rakiplerinizin müşterileriyle nasıl ilişkiler kurduğunu gözlemliyor musunuz?

Tabii ki takip ediyoruz. Kendim bizzat başka rakip kafelere gidip çay, kahve içiyorum ürünlerini deniyorum. Hizmetleri nasıl, kalitesi nasıl bunları dikkate alıyorum. Dediğim gibi müşteriyle de bir iletişim kurduğumuz için onlar da düşüncelerini bizimle paylaşıyorlar rahatlıkla. Bazen de giden personelimiz gözlemleyip bizimle paylaşıyor. Sektörde olunca da bir şekilde öğreniliyor ve biz personelimizi de hoş tutmaya çalışıyoruz. Böylelikle hem müşteriye hoş tutuyoruz hem de personelimiz mutlu olduğu için müşterilerimize daha iyi hizmet verebiliyor. Bu bir ekip çalışması olduğu için herkesin mutluluğı oldukça önemli.

h) Günümüzde sıklıkla dillendirilen “eskiden müşteriler patrona mecburken, şimdi patronlar müşteriye mecbur” diye bir söz var. Bu durum sizin için ne ifade ediyor?

K.Ç: Kimse kimseye mecbur değildir. Müşteriler de memnun kaldıkları için işletmeleri tercih ediyorlar. Mecburiyet söz konusu olamaz.

i) Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteriye yönelik kişiselleştirilmiş çalışmalarınız oluyor mu?

Bizim kafemize gün yapan müşterilerimiz çok sıklıkla geliyor. Bizim her ürünümüz bir porsiyon fakat müşterilerimiz bir porsiyonu tüketmedikleri için biz menümüzde olmadığı halde onlar için yarım porsiyon olarak servis ediyoruz ki onlar mutlu olsunlar. Gelen gruplara da indirimler yapıyoruz bazen normalde olmayan indirimler söz konusu olabiliyor. Genel olarak indirimler, ikramlar, porsiyonları bölmeler vb. müşterilerimizi memnun etmek adına yapılıyor.

j) İnternetin müşteri ilişkilerinde önemi nedir?

İşletmemizin Facebook ve Instagram’da hesapları mevcuttur. Swarm’da etiket yerimiz de var. Oraları da zaman zaman takip edip müşteri şikayetlerini, memnuniyetlerini dikkate alıyoruz. Yeni çıkan bir ürünün fotoğrafını da orada paylaşıyoruz ki oradan bizi takip edenler görsünler. İnternet günümüzde çok kullanıldığı için mutlaka etkisi yadsınamaz ama şu da bir gerçek ki en az kullanan mekanlardan biri olmamıza rağmen en popüler mekanlardan da biriyiz.

k) Müşteri ilişkileri yönetiminin kalitelendirilmesi için neler gerekli?

K.Ç: Yetişmiş profesyonel personel gereklidir.

l) Sadece kurumsal web sitesi ile yetinen firmalar ne yapmalı?

K.Ç: Sosyal medyaya da gereken ağırlık verilmelidir. Günümüzde internetin çok önemli bir yeri mevcuttur.

m) Müşteri ilişkileri yönetiminin maliyeti nedir?

K.Ç: Billboardlara reklamlar verildi. Takriben 3 bin TL diyebiliriz.

n) Türkiye’de firmalar müşteri ilişkileri yönetiminde ne durumdadır?

Türkiye ve yurt dışı olarak düşünürsek Türkiye’de daha farklı yurt dışında daha farklı. Ben yurt dışında da tecrübe edindiğim için farkı anlayabiliyorum. Müşteriyi elde tutmak Türkiye’de çok daha önemliyken yurt dışında bu kadar dikkat edilmiyor. İşleyiş başka şöyle ki ikramlardan tutun, müşteriyle olan iletişime kadar kültürel farklılıklar söz konusu.

o) Müşteri ilişkileri yönetiminde hangi teknolojiler kullanılabilir?

Örneğin; e-posta, SMS ile müşterilerle iletişime geçilebilir. Özel günlerinde kutlama mesajları, mailleri atılabilir. Instagram’daki takipçilerin cevaplayabileceği anketler yapılabilir ve bu şekilde orda da müşterilerle etkileşim sağlanmış olacaktır.

p) Ne tür firmalar müşteri ilişkileri yönetiminden faydalanabilir?

K.Ç: İnsanlarla çalışan ve ticaret yapan bütün firmalar.

q) Müşteri ilişkileri yönetiminin satışlara olan etkileri nelerdir?

Tabii ki artış oluyor. Memnun kalan müşteriler çevreleriyle etkileşime geçip bizi tercih eder hale geliyor ve bizim de müşterimiz oluyor. Edirne küçük bir şehir olduğu için insanların birbirlerine yaymaları oldukça kolay oluyor. Baştan tek gelirken daha sonrasında arkadaş gruplarıyla gelmeye başlıyor daha da sonrasında ailesiyle gelmeye başlıyor ve en sonunda daimi müşterilerimiz haline geliyorlar. Bu şekilde de memnun edilmiş müşteriler ile bizim satışlarımız da artmış oluyor. Memnuniyet ve satış direkt olarak birbirine bağlı diyebiliriz. Oyun parkımız var mesela bu yüzden de aileler bizi tercih ediyor ve garsonlarımız da ailelerin çocuklarıyla ilgileniyorlar böylelikle aileler de rahat bir şekilde acaba çocuğum ne halde diye düşünmeden kahvesini içip yemeğini yiyebiliyor.

r) Müşteri ilişkileri yönetimi sosyal medya servislerine entegre edilebilir mi?

Elbette edilebilir. Günümüzde dış görünüş, güler yüz, ilgi ve alaka hala revaçta olmasına rağmen sosyal medya işletmelere müşterileriyle hiç yüz yüze gelmeden de etkileşim kurabilmeyi sağlamaktadır. İnternet, elektronik değerler, geleneksel etkileşimlerden ilerleyen zamanlarda daha da fazla ön plana çıkmaya başlayabilir. Biz hala ağızdan ağıza yayılma ile duyuluyor olsak da ileride daha fazla önem vereceğimiz kesin.

4.9 ARAŞTIRMA SORULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Edirne ilindeki hizmet sektöründe yapılan araştırmaya göre, araştırma kapsamındaki işletmelerin geleneksel CRM’de etkinliği gözlenmiştir. Genel olarak çoğu işletme sosyal medyada aktif olmayı tercih etmemektedir. Bundan ziyade ağızdan ağıza yayılan tanınma yoluna gidilmiştir. Müşteri memnuniyetini sağlayıp, müşterilerinin tavsiyeleri üzerine büyüme politikası izleyen işletmeler sosyal medyanın öneminin farkında olmalarına rağmen bir çalışma yapmamaktadırlar. Küçük şehirlerde bu tarz sosyal bağlantıların kendilerine yüksek seviyelerde etkisinin olmayacağı kanısındalar. Müşteriye karşı tutumları ve onların memnuniyetini sağlamak hepsinin en temel gayesini oluşturmaktadır. Yüz yüze olan ilişkilerinde, karşılama ve devamındaki ilişkilerine araştırma kapsamındaki işletmelerin hepsi dikkat etmektedir. Sadece Kahve Diyarı haftada 1 Instagram’da yalnızca 2 dolar gibi bir miktara sponsorlu reklamlar verdiğinden bahsetmiştir. Diğer işletmeler yeterince önem vermediklerini ve şehir içinde de yeterince tanındıklarına değinmişlerdir. İşletmeler yerel popülerliğe önem vermektedirler. Yayılma politikasına sahip olsalar dahi bunun yine ağızdan ağıza olacağını düşünmektedirler. Edirne ilinde bulunan bu işletmelerin hepsi tanınır ve bilinir haldedir ve hepsinin de müşteri profili bellidir bu nedenle de sosyal CRM anlayışını benimsememektedirler. Teknoloji kullanımı bu açıdan oldukça az bir seviyededir. Müşteri memnuniyetinin öneminin üç işletmede yeterince farkındadır. Müşteriyi elde tutmak için ve memnun etmek için müşteri isteklerini dikkate almaktadırlar. Müşteri isteklerini yerine getirdikleri ve güven sağladıkları için de müşteri sadakatini sağlamış işletmeler haline gelmektedirler. Kahve Durağı bu konuda en zayıf olanı diyebiliriz. Menülerindeki istikrarsızlıkları ve sürekli değişimleri müşterilerini etkilemiş olacak ki sadık müşterilere erişememişler. Müşteri isteklerini anlayıp onlara göre bir değişim yolu izlemek en önemlisidir. Hatta bazı durumlarda değişime gitmemek de müşteriler açısından iyi olan seçenek olabilir. Çünkü müşteri alıştığı tat ve keyif için de aynı işletmeyi tercih ediyor olabilir. Burada işletmelere düşen en önemli görev ise müşterilerini tanımak ve ne istediklerini anlayıp ona göre bir strateji izlemektir. Böylelikle müşteri ilişkilerini kuvvetlendirip müşteri memnuniyetini sağlayacaklardır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Müşteri ilişkileri yönetimi (kısaltılmış olarak CRM), müşteriye tutma ve müşteri ilişkilerini güçlendirmeye odaklanarak müşterilerle olan ilişkileri yönetmeye yardımcı olan bir iş yaklaşımıdır. CRM, müşteri sadakatini, bağlılığını arttırmanın önemini vurgulamaya çalışmaktadır. İşletmelere, müşterilerini daha çok tanıma fırsatı sunan CRM, müşteri memnuniyetinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. CRM'in etkili kullanımı müşteri sadakati, müşteri memnuniyetini sağlamanın yanında hedef pazarda rakiplerinden daha önde olmayı ve işletmenin karlılığının artmasını da sağlamaktadır.

Günümüzde de birçok işletme artan rekabet avantajlarını elde etmek için müşteri ilişkileri yönetimini benimsiyor. İşletmeler, teknolojiye ve piyasanın değişen fonksiyonlarına ayak uydurmak zorunda kalıyor. Dolayısıyla işletmeler, firmalarının müşteri merkezli olmasını ve pazarlama işlevlerinin de müşteri bazlı olmasına önem veriyorlar.

Müşterinin işletmeye sadık olması tamamen müşteri memnuniyetine bağlıdır. Müşteri isteklerini anlayabilen ve onlara güven sunabilen işletmeler hayatta kalmaya devam edecektir.

Bu araştırma Edirne ilinde faaliyet göstermekte olan bazı işletmeleri ele alıp onların müşteri ilişkilerine ve müşteri memnuniyetine verdiği önemden yola çıkarak bir sonuca varmaya çalışmıştır. Araştırma yalnızca Edirne ilinde yapıldığı için Türkiye genelindeki hizmet sektörlerinden farklılık göstermektedir. Bunun en temel sebebi de Edirne'nin metropol bir kent olmamasıdır.

Edirne ilinde faaliyet göstermekte olan işletmelerin büyük çoğunluğu yerel popülariteye önem vermektedir. Bu sebeple de Türkiye genelinde kendilerini duyurmaları oldukça güçtür. Franchise olan işletmelerin diğer yerel işletmelere göre bir tık daha fazla marka bilinirliği olması müşteriler açısından pozitif bir etki yaratabilir. Ancak işletmeler kendilerini geliştirmek ve müşterilerini tanıyıp onlara yönelik değişiklikler yapmadıkları takdirde gelişme gösteremeyeceklerdir. Dolayısıyla her işletmenin müşterilerini yakından tanıması, onlar hakkında bilgi sahibi olup onları baz alarak işletmede ve personellerinde değişikliğe gitmesi gerekir.

Diğer Franchise olmayan ve aynı zamanda da yerel olan işletmeler ise büyüme politikası güdebilirler. Bu hususta en büyük yardımcıları sosyal medya olacaktır. Çünkü günümüzde sosyal CRM oldukça önemlidir ve giderek artan bu önemin farkındalığını yakalayan işletmeler de rakiplerine oranla daha öne geçmektedirler. Müşterilerini tanıma fırsatı sağlayıp onlarla interaktif bir şekilde iletişime girmelerini sağlayan sosyal medya, yüz yüze görüşme ile mukayese edildiğinde sosyal medyayla yaratılacak etki yüz yüze görüşmeden çok daha fazla insana erişim sağlamayı çok daha kısa bir sürede sunmaktadır. Bundan sebep Edirne ilindeki kafelerin sosyal CRM'e gereken önemi vermesi gereklidir. Ağızdan ağıza yayılan müşteri memnuniyetinin yanında bu da işletmelere büyük artı sağlayacaktır. Değişen ve gelişen yeni dünyaya ayak uydurulmalıdır. En önemlisi de müşterilerin geri dönüşleri her mecrada oldukça önemlidir. İşletmeler müşterilerinin memnuniyetiyle ayakta kalmaktadırlar.

Müşterisine hâkim olan, müşteri ilişkileri yönetimine önem veren, müşteri memnuniyetini sağlayan her işletme her zaman rakiplerinden bir adım önde olacaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aktepe, C., Baş, M., & Tolon, M. (2009). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Acuner, Ş. A. (2004). *Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No:655.
- Alabay, M. (2008). *CRM Rekabet Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: İlke Yayınevi.
- Alan S. Dick, & Basu, K. (1994). *Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework* (Cilt 22). Journal of the Academy of Marketing Science.
- Arabacı, B. (2008). *Müşteri Hizmetleri ve CRM*. İstanbul: Kum saati Yayın ve dağıtım Ltd.şti.
- Barutçugil, İ. (2009). *Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi*.
- Buttle, F. (2004). Customer Relationship Management Concepts and Tools. *Customer Relationship Management Concepts and Tools* (s. 21). içinde London: Elsevier Butterworth-Heinemann publications .
- Buttle, F. (2012). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies*. Routledge Taylor&Francis Group.
- Demirbağ, E. (2004). *Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: İTO YAYINLARI.
- Gerson, R. F. (1997). *Müşteri Tatmininde Süreklilik*. Rota Yayıncılık.
- Kırım, A. (2001). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kurtoğlu, Z. (2010). *CRM ve Müşteri İlişkileri*. İstanbul: Etap Yayınevi.
- Odabaşı, Y. (2003). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Sistem Yayıncılık.
- Stinnett, B. (2008). *Müşterin Gibi Düşün*.

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

Varva, T. G. (1997). Improving Your Measurement Of Customer Satisfaction: A guide to creating,conducting, analyzing and reporting customer satisfaction measurement programs. *Improving Your Measurement Of Customer Satisfaction* (s. 7-9-12-15). içinde New Jersey: ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin.

Sürelî Yayınlar

Agrawal, M. (2003-2004, October-March). Customer Relationship Management(CRM)&Corporate Renaissance. *Journal of Services Research*(154).

Andaç, A., Akbıyık, F., & Karkar, A. (2016, Nisan 8). Customer Satisfaction Factor in Digital Content Marketing: Isparta Province as an Example. *Vol.4 (No:5)*, 126-127. Isparta, Türkiye: RedFame Publishing.

Berry, L., & Thompson, T. W. (1982, June). Relationship banking:the art of turning customers into clients. *Journal of Retail Banking*.

Buttle, F. (2004). Customer Relationship Management Concepts and Tools. *Customer Relationship Management Concepts and Tools* (s. 21). içinde London: Elsevier Butterworth-Heinemann publications .

Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket Geliştirme. *Dergipark*, 3(2), 11.

Çatı, K., & Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 171-172.

Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli. *İ.Ü İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*(Sayı 1), 9.

Eryılmaz, B. (2009, Aralık). Kıyaslama (Benchmarking) Yöntemi ve Otel İşletmelerinde Kullanımına İlişkin Teorik Bir Çalışma. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(1), 43,57.

- Hamid, N. R., & Kassim, N. (2004, March). Internet Technology as a Tool in Customer Relationship Management. Cambridge : The Journal of American Academy of Business .
- İftar, G. K. (2004). Baş Makale: Özel Eğitimde Fokus Grup Çalışmaları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 3,4. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/39/51/472.pdf> adresinden alındı
- Mithas, S., Krishnan, M., & Fornell, C. (2005, October). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? *Journal of Marketing*(Vol.69), 202-203.
- Onaran, B., Bulut, Z. A., & Özmen, A. (2013). Müşteri Değerinin, Müşteri Tatmini, Marka Sadakati ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Performansı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal, Volume 4 (2)*, 40-41.
- Öneren, M. (2011). Toplam Kalite Yönetimi ve Benchmarking. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(4).
- Peppers, D., Rogers, M., & Dorf, B. (1999, January-February). Is your Company Ready for One-to-One Company Marketing? *Harvard Business Review*, 152-154.
- Ron, G., & Gendall, P. (2004). Testing Dick and Basu's Customer Loyalty Model. *Australasian Marketing Journal*, vol 12(no:3), 82.
- Taşkın, E. (1996). *Son On Yılın İşletme Yönetimi İlkesi: Müşteriye Yakın Olun!* Politik ve Ekonomik Bülten Gazatesi.
- Turhan, E., Ağlargöz, O., Çınar, E., Yılmaz, H., & Yapıcıoğlu, H. (2012). *E-iş Süreçleri*. Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayını No:2493 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1464.
- Yılmaz, A., Ersoy, F., & Argan, M. (2013). *Perakendecilikte Müşteri İlişkileri Ve Yönetimi*. (Y. Odabaşı, Dü.) Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayını no :1692 Açıköğretim Fakültesi Yayını no:877.

Diğer Yayınlar

Aydın, E. (2006, Mayıs). Veri Toplama Tekniği (Anket Tekniği). 1-2. Ankara: T.C Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftişi Tezli Yüksek Lisans Programı.

Bir, B. B. (2013). www.beratbir.com: http://www.beratbir.com/wp-content/uploads/2013/07/Benchmarking-Sürecinde-Bilginin-Kullanımı.pdf adresinden alındı

Burucuoğlu, M. (2011). Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi. *T.C. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi*, 8,14,15,35,37. Karaman: İşletme Yüksek Lisans Tezi.

Buss, O., & Begorgis, G. (2015). The Impact of Social Media As a Customer Relationship Management Tool. *Karlstad Business School*, 13. Karlstad, İsveç.

Çatı, K., Kingir, S., & Mesci, M. (2007). Kıyaslamaya İlişkin Teorik Bir Çalışma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 158,159,160. www.e-sosder.com adresinden alındı

Çıtak, E. (2014, Mayıs). Hizmet Pazarlamasının Müşteri Bağlılığı Üzerine Etkisi ve Örnek Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi(75)*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Definition Of Customer Relationship Management Crm Marketing Essay. (2013, Kasım). UK Essays: <https://www.ukessays.com/essays/marketing/definition-of-customer-relationship-management-crm-marketing-essay.php> adresinden alındı

E.Elbaşıoğlu. (2001). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Teknoloji Kullanımı ve Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erk, Ç. (2009, Şubat). Müşteri İçin Değer Yaratma, Müşteri Sadakati Oluşum Süreci Ve Şirket Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. 8-62-74. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Final, M. İ. (tarih yok). personel.klu.edu.tr/doc. personel.klu.edu.tr. adresinden alındı

Guidara, M. E. (tarih yok). *Socialtools.me*.
<https://www.socialtools.me/blog/en/improve-customer-satisfaction/> adresinden alındı

Gümüş, C. (2014, Temmuz). Müşteri Memnuniyeti ve Müşteriyi Elde Tutmanın Müşteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, 9,22. Afyonkarahisar.

How a CRM Can Help Align Marketing and Sales. (tarih yok). IRONPAPER:
<http://www.ironpaper.com/webintel/articles/the-role-of-digital-marketing-in-customer-relationship-management/> adresinden alındı

<http://www.ironpaper.com/webintel/articles/the-role-of-digital-marketing-in-customer-relationship-management/>. (2016, Temmuz 10).
<http://www.ironpaper.com/webintel/articles/the-role-of-digital-marketing-in-customer-relationship-management/> adresinden alındı

Jacobs, R., & Clevenger, P. (tarih yok). *blog.jacobsclevenger*. J&C BLOG:
<http://blog.jacobsclevenger.com/how-digital-marketing-has-changed-crm> adresinden alındı

Makafui, G. E., David, E. E., & Dupey, P. (2017, June). The Role of Customer Relationship Management Strategy on Small And Medium Scale Enterprises in Ghana case study of everpure ghana limited. Gana.

Midilli, Ö. (2011). Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi. 32-50. istanbul, türkiye.

Monnappa, A. (2017, Ağustos 19). *Simplilearn.com*.
<https://www.simplilearn.com/history-and-evolution-of-digital-marketing-article> adresinden alındı

Munisi, P. S. (tarih yok). ocak 29, 2018 tarihinde Slide Share:
www.slideshare.net/PeaceSagattiMunisi/customer-loyalty-tis-essay-1 adresinden alındı

- O'Brien, C. (2016, 10 05). *Digital Marketing*. Digital Marketing Institute: <https://digitalmarketinginstitute.com/the-insider/05-10-16-the-evolution-of-digital-marketing-30-years-in-the-past-and-future> adresinden alındı
- P.Tezcanlar. (2007, Haziran). Müşteri İlişkileri yönetimi, Veri Madenciliği ve Bir Uygulama. 6. İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.
- personel.klu.edu.tr*. (tarih yok). Şubat 4, 2018 tarihinde http://personel.klu.edu.tr/dosyalar/kullanicilar/zaferunal/dosyalar/dosya_ve_belgeler/M%C3%BC%C5%9Fteri%20%C4%B0li%C5%9Fkileri%20Y%C3%B6netimi%20Final.docx adresinden alındı
- Rayden, S. (2016, Ocak 27). *marketing land*. <https://marketingland.com/evolution-digital-marketing-changing-client-expectations-159444> adresinden alındı
- Solarová, P., & Švec, R. (2016, Mayıs 4-5). Innovation Management and Education Excellence Vision 2020 From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth. (1279). (K. S. Soliman, Dü.) Milan, İtalya: Proceedings of The 27th International Business Information Management Association Conference. Nisan 17, 2018 tarihinde alındı
- Taylor, M. (2014, Mayıs 13). *crm.walkme.com*. <http://crm.walkme.com/impact-crm-digital-marketing/> adresinden alındı
- Tekin, H. H. (2015). Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme. 102-103. Türkiye, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü.
- Thornton, C. (2017, Ocak 24). *OpenPath Digital Solutions*. <https://www.openpathdigital.com/blog/b2b-customer-satisfaction-a-digital-marketing-priority> adresinden alındı
- Türker, A. (2008). Konaklama işletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi:İzmir İli Örneği. 17-48. Aydın.
- Watkins, D. (tarih yok). Transactional Vs. Relational Marketing. Nisan 17, 2018 tarihinde <http://smallbusiness.chron.com/transcational-vs-relational-marketing-20763.html>. adresinden alındı

Yurtseven, G. (2011, Mart). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi:
Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. 8-16-69. Ankara: Gazi Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana bilim Dalı.

