İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ

T.C
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otomotiv Yan Sanayinde Bir Araştırma

Yüksek Lisans Tezi

Harun Başkan
200020053

İstanbul, 2022

T.C
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otomotiv Yan Sanayinde Bir Araştırma

Yüksek Lisans Tezi

Harun Başkan
200020053

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kahraman Arslan

İstanbul, 2022

ÖZET

Müşteriler işletmeler için yalnızca bugünün değil yarının da en büyük zenginliğidir. Yarını için müşteri ilişkileri yönetimini benimseyen ve bir sistem içerisinde uygulayan işletmelerin en önemli amaçlarından birisi de müşteri sadakatini sağlamaktır. Bu araştırmanın amacı; otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırma, Türkiye otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren işletmeler ile nitel araştırma olarak yapılmıştır. Çalışmada olasılıklı olmayan amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiş olup, Türkiye'nin en çok otomotiv yan sanayisinin bulunduğu Bursa, Kocaeli ve İstanbul illerinde faaliyet gösteren 5 farklı firmanın yetkilileri ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Toplanan veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakatini pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: MİY, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Sadakati, Otomotiv Yan Sanayi.

ABSTRACT

Customers are not only today's but also tomorrow's greatest wealth for businesses. One of the most important goals of businesses that adopt customer relationship management for the future and implement it in a system is to ensure customer loyalty. The purpose of this research; To determine the effect of customer relationship management on customer loyalty in businesses operating in the automotive supplier industry. The research was conducted as a qualitative research with the companies operating in the Turkish automotive supplier industry. In the study, non-probability purposeful sampling method was preferred and in-depth interviews were conducted with the officials of 5 different companies operating in Bursa, Kocaeli and Istanbul provinces, where Turkey's most automotive supplier industry is located. The collected data were analyzed with the descriptive analysis technique. According to the results of the research, it has been determined that customer relationship management has a positive effect on customer loyalty.

Keywords: CRM, Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Automotive Sub-Industry

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **iii**

ŞEKİL LİSTESİ ..... **vi**

TABLO LİSTESİ ..... **vii**

1. GİRİŞ **1**

2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ **3**

2.1. Müşteri Kavramı 3

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi 4

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amacı 5

2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kapsamı 5

2.4.1. Müşteri Tatmini (Memnuniyeti) Ve Önemi 6

2.4.2. Müşteriye Değer Yaratma 7

2.4.3. Müşteri Yaşam Boyu Değeri 7

2.4.4. Müşteri Sadakati 8

2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Bileşenleri 9

2.5.1. İnsan 10

2.5.2. Süreç 11

2.5.3. Teknoloji 12

2.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Evreleri 12

2.6.1. Müşteri Seçimi 12

2.6.2. Müşteri Edinme 13

2.6.3. Müşteri Koruma 13

2.6.4. Müşteri Derinleştirme 14

2.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları 14

3. MÜŞTERİ SADAKATİ **16**

3.1. Müşteri Sadakati Kavramı ve Kapsamı 17

3.2. Müşteri Sadakatinin Önemi 18

3.3. Müşteri Sadakati ile ilgili Yaklaşımlar 20

3.3.1. Davranışsal Yaklaşım 20

3.3.2. Tutumsal Yaklaşım 21

3.3.3. Bilişsel(Karma) Yaklaşım 21

3.4. Müşteri Sadakati Düzeyleri 22

3.4.1. Güçlü Sadakat(Gerçek Sadakat) 23
3.4.2. Gelişmemiş Sadakat(Gizli Sadakat) 24
3.4.3. Yüzeysel Sadakat(Sahte Sadakat) 24
3.4.4. Sadakatsizlik 25
3.5. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler 26
3.5.1. Güven 27
3.5.2. Kurum İmajı 28
3.5.3. Değiştirme Maliyeti 29
3.5.4. Hizmet Kalitesi 30
3.5.5. Müşteri Memnuniyeti 31
3.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Sadakati 32
4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASINA YÖNELİK OTOMOTİV YAN SANAYİ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA 35
4.1. Türkiye' de Otomotiv Yan Sanayinin Gelişimi, Mevcut Durumu ve Geleceği 35
4.1.1. Türk Otomotiv Yan Sanayi Genel Durumu 38
4.1.2. Türk Otomotiv Yan Sanayinde Dış Ticaret 38
4.1.3. TOGG ve Türk Otomotiv Yan Sanayi 40
4.1.4. Dünya Otomotiv Sektörünün Geleceği 40
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi 42
4.3. Araştırmanın Yöntemi 42
4.3.1. Verilerin Toplanması 42
4.3.2. Verilerin Analizi 43
4.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları 43
5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME 44
SONUÇ 56
KAYNAKÇA 59
EKLER 66

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Bileşenleri 10
Şekil 2. Sadık Müşterilerin Daha Kârlı Olma Nedenleri 20
Şekil 3. Müşteri Sadakatine Yönelik Düzeyler 22
Şekil 4. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler 26
Şekil 5. Güvene Dayalı İlişki Faydaları 28
Şekil 6. Otomotiv Sektörünün Diğer Sektörlerle İlişkisi 37
Şekil 7. Sektörel Bazda İhracat Rakamları (ABD $) 37
Şekil 8. Taşıt Araçları İhracatı 39
Şekil 9. Otomotiv Ana ve Yan Sanayi (ABD $) 39
Şekil 10. İşletmelerin müşteri sadakati yaratmada etkili olduklarını düşündükleri ve uygulamaları ile ilgili yanıtlarına ait kelime bulutu.……...55

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Araştırmaya Katılan İşletmelere Ait Genel Bilgiler 44
Tablo 2. Müşteri Koruma Konusunda İşletmelere Ait Cevaplar 46
Tablo 3. İşletmelerin Şikâyetleri Alma Kanalları 49
Tablo 4. Araştırmaya Katılan İşletme Yetkililerinin Sadık Müşteri Hakkındaki Cevapları 54

KISALTMALAR

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AV: Automotive Vehicle (Otonom Araç)

CRM: Customer Relationship Management

MYİ: Müşteri İlişkileri Yönetimi

ODD: Otomotiv Distribütörleri Derneği

OICA: Organisation İnternationale Des Constructeurs D'automobiles (Uluslararası Motorlu Araç İmalatçıları Örgütü)

OSD: Otomotiv Sanayii Derneği

TDK: Türk Dil Kurumu

TOGG: Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu

1. GİRİŞ

Küreselleşme, teknolojideki gelişim hızı, bilgiye kolay ulaşma, rekabet ortamındaki yakın dengeler, müşterilere kolay ulaşma, ürün ya da hizmetlerin birbirine benzemesi, daha bilinçli bir tüketici kitlesinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Henry Ford'un 'Siyah olmak koşulu ile müşteriler satın alacakları otomobilin rengini seçebilirler' sözünde yer alan benim ürettiğim satılır anlayışının çok geride kaldığını günümüzün en büyük ve tekel markaları için bile söylemek mümkündür. Rekabet şartlarına bakıldığında artık alıcılar, satıcıların sunduğu ürün ve hizmetleri değil, kendi belirledikleri ve seçtikleri ürünleri alma eğilimi göstermektedirler. Aynı zamanda müşteri ile iletişim konusu da oldukça kritik bir noktaya gelmiş ve müşterilere ulaşılabilirlik son derece değerli olmuştur. İletişimin iki yönlü olduğu ve her iki yönün çok değerli olduğu günümüzde, müşteri bilgileri, istekleri, geri bildirimleri yani müşteri verileri pazarlama çalışmalarının önemli girdileri olmaktadır. Tüketicilerin yeni eğilimleri ve oluşan ortam, tüm firmalarda müşterinin bir adım sonrasını hesap etme ihtiyacını ortaya çıkarmış ve her temas noktasında katma değerli, tutarlı, fark yaratan, müşteri odaklı hizmet sunmayı şart kılmıştır. Tüm bu ihtiyaçların varlığı MİY stratejisinin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi, tüm bu verilerle birlikte günümüz işletmelerinin pazarlama çalışmalarının temelini oluşturmaktadır.

Günümüzde üretim kolaylıkları, iletişim araçları ve gelişen teknolojiler ile pazara girme olanakları daha kolay hale gelmiştir. Artan rakipler, agresif fiyat politikaları ve kampanyalar pazarı daha çetin bir hale getirmiştir. Artan rakip sayısı ile kızışan rekabet ortamı, yeni müşteri edinme maliyetleri gibi faktörler, sahip olunan her bir müşteriyi daha da değerli ve müşteri sadakati konusunu daha önemli bir hale getirmiştir. Satın almalarını düzenli, tekrarlı, daha yüksek katma değerli yapan ve ürünleri farklı kimselere de tavsiye eden müşteriler, sadık müşterilerdir. Tüm işletmeler mevcut müşterilerinin birer sadık müşteri olmasını hedeflemekte ve müşteri sadakati konusuna önem vermektedir. Müşteri sadakati, işletmelerin kârlılığını, pazar paylarını doğrudan etkilemekte, rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir girdi olmaktadır.

Tüketici pazarlarında MİY uygulamalarının müşteri sadakati üzerine etkilerini inceleyen çalışmalar söz konusudur. Ancak endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin MİY uygulamalarının müşteri sadakati üzerine etkilerini inceleyen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Türkiye otomotiv sektörü ana sanayisi ve yan sanayisi ile ülkemizin önde gelen sektörlerinden birisidir. Bu çalışma, müşterileri ana sanayiler olan ve otomotiv yan sanayisinde faaliyet gösteren işletmeler ile yapılmıştır.

Bu çalışmada; otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmelerde müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati üzerindeki etkisinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda; *"Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmeler müşteri sadakati farkındalığına sahip midir?", "Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri sadakati sağlamada etkisi var mıdır?"* sorularına yanıt aranmıştır. Araştırmada yöntem olarak nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Verilerin toplanmasında nitel araştırma yöntemine uygun olarak birebir görüşme, derinlemesine mülakat yöntemi tercih edilmiştir. Verilerin analizinde nitel araştırmalarda en çok tercih edilen yöntemlerden birisi olan betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir.

İlk kısımda literatür araştırması yapılmış, yazın taranmış ve paylaşılmıştır. İkinci kısımda ise araştırmanın yapıldığı otomotiv sektörüne ait bilgiler ile birlikte araştırmanın detayları paylaşılmıştır. İkinci bölümün son kısmında ise bulgular, değerlendirmeler ve araştırmanın sonuçları verilmiştir.

2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

20. yüzyılların başlarında işletmelerin birçoğu müşterileriyle olan ilişkilerin, müşteri deneyimini geliştirmenin, müşterinin gözünden bakabilmenin ve müşteri ile ilgili değerleri ölçerek analiz etmenin ve sürecin yönetilmesi gerektiğinin önemini anlamışlardır. Müşteriler işletmelerin en önemli gelir kaynağıdır dolayısıyla en değerli finansal varlığıdır. İşletmeler rekabet güçlerini koruyabilmeleri için bu kaynağı tanıması, ölçmesi ve yönetmesi gerekmektedir (Don & Rogers, 2013, s. 23). Müşteri İlişkileri Yönetimi, bir rekabet ve yönetim stratejisi olmakla birlikte teknoloji ile desteklenen ancak teknolojinin yönlendirmediği, teknoloji ile bütünleşik hareket eden ve bundan beslenen müşteri odaklı bir stratejidir. Küreselleşme ile beraber, müşteri bulma, müşterileri edinme ve onlar ile ilişkileri yönetmek daha da önem kazanmıştır (Kılıç & Öter, 2015, s. 395).

Müşteri ilişkileri Yönetimi için bir strateji demek mümkündür. Stratejiler işletmeler için rekabet ortamında işletmeyi diğer işletmelerden farklılaştırabilecek ve üstünlük sağlayabilecek yöntemlerdir. İşletmeler pazarladıkları ürünlerle pazarda fark yaratamazlar ise kârlılık dolayısıyla da rekabet güçleri zayıflayacaktır. Günümüz teknolojisi ile ürünlerin taklit edilebilmesi kolay ve hızlı bir süreç halini almıştır. Böyle bir ortamda işletmelerin fark yaratması da oldukça zorlaşmıştır. Ürün üzerinde yapılacak her yeni fark yaratma hamlesi de ardında yeni taklitleri beraberinde getirmektedir. Ürün üzerinde fark yaratmanın zorlaşması ve sürdürebilirliği zahmetli ve kolayca aşılabilir olması işletmeleri müşteriyi odağına koyan, değişen istek ve taleplerine göre süreçlerini yöneten anlayışı benimsemeye ve burada fark yaratma noktasına getirmiştir (Tolon, 2009, akt: Çetiner, 2012, s.30).

2.1. Müşteri Kavramı

Müşteri, bir mal veya hizmeti belirli bir karşılık ödeyerek alan ya da almaya niyeti olan kişidir. Diğer bir ifadeyle müşteri, bir işletmenin bir ürününü ya da hizmetini satın alan veya alma niyeti olan kişi ya da kuruluştur (Yıldırım & Panayırcı, 2016, s. 14). Bir

işletme için gerçek müşteri, üretilmiş ürünü kullanıcıya dağıtan ya da servis eden değil, bu ürünü doğrudan kullanan ya da tüketen kişidir. Yani üretilen ürün ya da hizmetin son kullanıcısı ya da tüketicisidir (Çiçek E. , 2017, s. 22).

Müşteri, günümüz işletmeleri açısından pazardaki kısıtlı kaynaktır ve pazardaki pastadan daha büyük bir dilime sahip olmak isteyen işletmeler daha çok müşteriye ulaşmak ve mevcut müşterilerine daha çok ürün satmak durumundadır. Bu açıdan müşteri, ulaşılması, tatmin edilmesi, elde tutulması ve sürekli iletişim hâlinde olunması gereken kişi ya da kurumlardır (Yaşin, 2015, s. 199).

Müşteriler, bilânçoda doğrudan yer almasa da bir işletmenin sahip olduğu en değerli varlıklardır. Müşteri, bir işin var olma sebebidir. Müşteri olmadan bir işletmenin kurulması ya da ürün/hizmet üretmesi düşünülemez. Buna bağlı olarak yeni pazarlama anlayışları, müşteriyi işletmenin tüm fonksiyonlarında merkeze koymaktadır (Akçay & Okay, 2009, s. 33).

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Pazarlama tarihine bakıldığında, geçmişte birçok firmanın pazar lideri olma konusundaki çalışmaları, üretilen birim başına operasyonel maliyetleri düşürerek artan üretim verimliliği ile ürün ve hizmetleri daha düşük bir fiyata satma kabiliyetine dayanmaktaydı. Yıllar içinde bu stratejiler diğer rakipler tarafından kolay bir şekilde taklit edilebildiğinden, sürdürülebilir olmadığı kanıtlanmıştır (Nguyen & Mutum, 2012, s. 401).

II. Dünya Savaşı sonrası dünya küreselleşmeye başlarken işletmeler rekabet üstünlüğü sağlamada stratejilerinin tutmadığını anlamış, her geçen gün ürün fiyatlarında yaptıkları indirimler müşteri de karşılık bulmamış bilakis müşteri sadakatini negatif bir şekilde etkilemiştir. İndirimlerin işe yaramadığını anlayan işletmeler ürün ve hizmetlerinde farklılıklara gitseler de 20. yy sonlarında yaşanan teknolojik gelişmeler işletmeleri daha da zor bir durumda bırakmıştır. İşletmeler müşteri odaklı ve ilişkiye dayalı bir yaklaşımla harekete geçmişlerdir. Bu süreç müşteri ilişkileri yönetiminin ortaya çıkışı olarak kabul edilmektedir (Ulucan, 2016, s. 12).

Batı ülkelerinde 1980'li yıllarda, ülkemizde ise 1990'lı yılların başlarından itibaren MIY uygulamaları benimsenmeye başlamıştır (Yurdakul, 2015). 2000'li yıllara gelindiğinde ise farklı iş çevrelerinde oldukça popüler bir kavram halini almıştır. Bugün teknolojideki gelişmelerin hızıyla küçük büyük tüm işletmeler için pazarlar bölgesel olmaktan çıkmış, küresele dönmüştür. Örneğin yıllardır mahallenizde olan bakkal ile uluslararası faaliyet gösteren bir süpermarket zincirinin mahallenizde açtığı bir mağaza aynı pazara çalışmaktadır ve bu durum iki firmayı rakip yapmıştır (Yıldırım & Panayırcı, 2016, s. 15).

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amacı

Müşteri ilişkileri yönetiminde ulaşılmak istenen asıl hedef; mevcut müşterileri elde tutmak, yeni müşterileri kazanmak ve var olan müşterilerle iyi ve sağlıklı iletişim kurarak işletme kârlılığını en üst düzeyde tutmaktır (Arı, 2019, s. 9).

Müşteri İlişkileri Yönetiminin temel amaçlarını aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Gray ve Byun, 2001, akt: Çokseven, 2010, s. 37-38);

• Müşteri tatmini sağlayarak gelir artışı,

• Satış ve lojistik(dağıtım) maliyetlerinin düşürülmesi,

• Müşteri destek harcamalarının azaltılması,

• Çapraz satış yaparak müşteri kârlılığının artırılması,

• Müşteri satın almasının sürekliliğinin sağlanması,

• Satışı artırmak için internet uygulamalarından yararlanılması,

• Ürün yönetiminden ziyade müşteri ilişkilerinin yönetilmesidir.

2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kapsamı

Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında, müşteri tatmini(memnuniyeti), müşteriye değer yaratmak, müşteri yaşam boyu değeri ve müşteri sadakati konuları ele alınmaktadır. Her bir konu başlığı detaylandırılacaktır.

2.4.1. Müşteri Tatmini (Memnuniyeti) Ve Önemi

Müşteri tatmini, müşterinin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonunda edindikleri arasındaki yeterlilik olarak tanımlanmaktadır. Müşterinin bir mal ya da hizmetten beklediği faydalara, müşterinin katlanmaktan kurtulduğu zahmetlere, mal ya da hizmetten beklentilerine, sosyal ve kültürel değerlerine uygunluğuna bağlı bir fonksiyon olduğu belirtilmektedir (Bayuk & Küçük, 2007, s. 286).

Müşteri memnuniyeti(tatmini) kavramı, esasında pazarlama anlayışındaki değişimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Müşterinin merkezde olmadığı ihtiyaç, talep ve beklentilerin önemsenmediği, örgütün kendisine dönük pazarlama yaklaşımlarından müşterinin ihtiyaç, talep ve beklentileriyle birlikte merkezde olduğu uzun dönemde performans ve kârlılığı hedefleyen modern pazarlama anlayışına geçilmesiyle, özellikle müşteri memnuniyeti ve sadakati kavramı ayrı bir önem kazanmıştır (Solmaz, 2016, s. 71).

Müşteri memnuniyeti tanımıyla ilgili literatürde farklı birçok yaklaşım vardır ve bunlar içerisinde önem verilenlerden bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Varinli, 2004, 36, akt: Aksoy, 2014, s. 62);

i. Müşteri memnuniyeti, müşterinin alışveriş sonrası ürün ya da hizmeti ne seviyede beğendiğini veya beğenmediğini ortaya koyan satın alma sonrası gelişen bir olgudur.

ii. Bir işletmenin sağladığı ürün ya da hizmetleri kullanması nihayetinde müşteride mal ya da hizmetin değeriyle ilgili oluşan olumlu ya da olumsuz duygulardır.

iii. Müşterinin alışveriş ile ilgili tatmin olma reaksiyonudur.

iv. Müşterilerin bir mal ya da hizmetin kendi ihtiyaç ve umduklarını karşılama oranına göre değerlendirmesidir.

v. Müşteriyi tatmin etme, bunu sürdürebilme, ihtiyaç ve beklentilerini karşılama gibi günümüz işletmelerini daha yoğun çaba göstermesini gerektiren, strateji ve politikalarını müşteri merkezli, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına göre düzenleyen ve başarılı olmak isteyen işletmeler için tüm bu süreci zorunlu kılan faaliyetler zinciridir.

vi. Diğer bir tanımla, müşterinin talep ve isteklerinin karşılanması, müşteriye uygun şartlar sunulması, müşteride oluşan ürüne ilişkin kalite beklentilerine eşit ya da üzerinde olması halinde müşterinin yaşayacağı mutluluk veya haz durumudur.

Müşteri tatminini genel olarak, işletmenin performansı sayesinde müşteri beklentilerinin karşılanması veya aşılması şeklinde özetlenebilir. Bu nedenle müşteri tatmininin sıklıkla en azından belirli periyotlarla düzenli olarak ölçülmesi işletmenin başarısı açısından önemlidir (Oygür, 2011, s. 84).

2.4.2. Müşteriye Değer Yaratma

Günümüzde müşterileri memnun etmek eskiye nazaran çok daha zorlu bir süreçtir. Müşteriler artık daha akıllı, gözü açık, farkında, fiyat odaklı talepkâr ve daha az affedicidirler. Pazardaki rakipler, en azından denk yada daha cazip tekliflerle müşterilere yaklaşmaktadır. Rekabet, memnun edilmiş müşterilere sahip olmanın yanında, sadık müşteriler edinme konusunda da yaşanmaktadır (Söztutar, 2010, s. 9).

Müşteri değeri, ürün veya hizmetin niteliklerinin ve kullanıldığında müşterilere sağladıklarının, müşterinin seçim yapmasına etkisi ve müşteri tarafından algılanan değeridir (Alagöz & Alagöz, 2003, s. 40). Müşteri değeri, fayda-maliyet ilişkisini yansıtan çok göstergeli bir değerlendirmedir. Kalite, fiyat gibi parametreler tek başlarına müşteri için çok anlam ifade etmese de ürün veya hizmetin özelliklerini, faydasını maliyeti ile birlikte ele alıp aralarındaki oransal ilişkiyi ortaya koyan müşteri değerinin, müşteri tercihlerinde daha etkili olduğu belirtilmektedir (Uzkurt & Torlak, 2007, s. 240).

2.4.3. Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Teknolojideki gelişmeler ile fark yaratmanın işletme başarısındaki temel unsur olduğunun anlaşılmasına rağmen farklılığın sürdürebilirliğinin uzun süre sağlanamaması, işletmelerin müşteri odaklı düşünce yapılarındaki değişimi de zorunlu kılmıştır. Müşteriyi odağa koyan ve bunu başlarda kârlılığa dayalı bir müşteri yönetimi ile tanımlayan işletmeler artık kârlılığın ötesinde yaşam boyu değer kavramı üzerine yoğunlaşmışlardır (Ekergil & Ersoy, 2016, s. 160). Elbette kârlılık işletme ve pazarlama yönetiminde bir mihenk taşıdır ve kârlılığı sağlamak için satış yapmak gerekmektedir; lakin ‘ne olursa olsun satmak’ veya kötü bir ürün ya da hizmeti saldırgan çabalarla müşteriye satış yapmak, işletmeye kısa vadede kârlılık sağlasa dahi uzun vadede

kalıcılığa pozitif bir etki sağlamayacaktır. Uzun dönem müşteri ilişkileri yönetiminde başarıya ulaşmak için önemle üzerinde durulması gereken konulardan bir tanesi de müşteri yaşam boyu değer kavramıdır (Geçit, 2020, s. 62).

Müşteri yaşam boyu değerini, işletmelerin her bir müşteriden elde edeceği potansiyel fayda ölçüsü olarak tanımlamak mümkündür(Drew ve diğer., 1999, akt: Yılmaz, 2009, s. 13). Benzer bir tanımla müşteri yaşam boyu değeri, bir müşterinin işletme için yaşam boyu sağladığı toplam katkı olarak tanımlanabilmekte ve bir işletmenin müşterileriyle ilişkilerinin toplam net değerinin bir ölçüsü olarak kabul edilebilmektedir (Çalhan, Çakıcı, & Karamustafa, 2012, s. 95). Yaşam boyu müşteri değerini, müşterinin firmayla ilişkisi olduğu süre boyunca işletmeye kazandırması beklenen potansiyel gelir olarak özetlemek mümkündür.

Günümüzde işletmeler müşterilerini bir ömür boyu elde tutmak ve en yüksek faydayı sağlarken kârlılığı sürdürebilmek için müşteri ömür boyu değeri kavramını daha fazla önemsemeye başlamışlardır. İşletmeler müşterilerini bir veri tabanında bir takım kriterlere göre saklarken tabanda yer alan her bir müşteri, işletmenin mevcut veya gelecekteki kârlılık oranını belirlemektedir. İşletmeler toplanan verilere göre, ön görülerde bulunarak her bir müşteri için farklı bir strateji belirlemekte ve işletme gelecek planlarını buna uygun olarak gerçekleştirmektedir (Winer, 2001, s. 94).

Müşteri tutundurma, alınan siparişler, toplam gelir, sarf doğrudan maliyetler, müşteri edinme gibi maliyetlerle birlikte iskonto oranları gibi birçok kıstasa göre değerlendirmeler yapılarak her bir müşterinin yaşam boyu değeri tespit edilir ve bu değere göre sıralanır (Demir & Kırdar , 2009, s. 299). İşletme kaynaklarının kısıtlılığı tüm müşterilere aynı ilgiyi göstermeyi de kısıtlamaktadır. Bu sıralama ile en değerli ve en az kârlı müşterilerin tanımlanması, bu doğrultuda pazarlama strateji ve programlarının yapılması işletmeye kolaylık sağlamaktadır (Yapraklı & Keser, 2010, s. 483).

2.4.4. Müşteri Sadakati

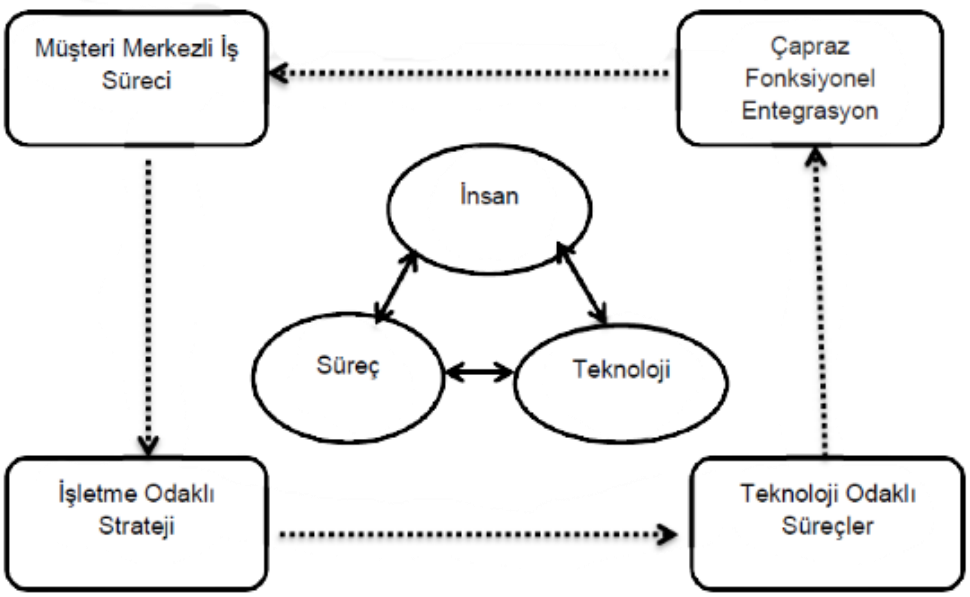
Günümüz pazarlarında artan rekabet sebebiyle, mevcut müşteri tabanının korunmasına yönelik yapılan çalışmaların odaklandığı en önemli konulardan birisi de müşteri sadakatidir.

İşletmeler müşteri ile ilgili plan ve stratejilerini yaparken her dönem farklı konulara değinmiş ve çalışmalarında bu konulara odaklanmıştır. 1960'larda yeni ürün üretmek ve bir ürün grubunda pazar lideri olmak önemliyken, 1970'li yıllarda maliyeti düşük yüksek hacimli üretime odaklanmıştır. 1980'li yıllarda toplam kalite yönetimi konuları eğilim varken, 1990'lı yıllarda müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları önem kazanmıştır. 1990'ların en tutulan pazarlama konusu olan MİY, yeni müşteriler edinme konusu kadar mevcut müşterilerin şirkete bağlılıklarının sağlanması ve artırılmasıyla ilgilenmektedir. Günümüzde hala popülerliğini koruyan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, pazarlamacıları ve bilim insanlarını müşteri sadakati kavramına yönlendirmiştir (Demir & Kırdar , 2009, s. 300).

Bu konu üçüncü bölümde detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Bileşenleri

Müşteri ilişkileri yönetimi, internetin nitelikli değişimini kullanarak insan, süreç ve teknolojiyi birleştiren, pazarlama, satış, müşteri hizmeti ve saha desteği gibi enstrümanları kullanarak müşterilere temas eden, işletmenin her alanda bütünleşmesine olanak sağlayan çok kapsamlı bir yaklaşımdır (Kenyon & Vakola, 2003, akt: Öztekin, 2017, s. 81). Tanımdan yola çıkarak müşteri ilişkileri yönetiminin birbirleri ile ilişkili üç farklı unsurdan oluştuğunu söylemek mümkündür. Bunlar insan, süreç ve teknolojidir. Bu bileşenler Şekil 1.'de işletme odaklı strateji, teknoloji odaklı süreçler, çapraz fonksiyonel bütünleşme ve müşteri merkezli iş süreci içerisinde birbirleri ile etkileşim halindedir (Saylan, 2018, s. 22).



Şekil 1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Bileşenleri
Kaynak: Chen, Injazz J. ve Popovich, Karen. (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process and Technology. Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, s. 676., akt: Saylan, 2018, s.22.

2.5.1. İnsan

İnsan bileşeni(işletme personeli), müşterilerin hassasiyetlerini değiştirme konusunda büyük imkânlar sunabilmektedir. Müşteri süreçlerini sistemleştiren ve destekleyen MİY sistemi, personelin günlük yaptığı işler konusunda hemen her an değişiklikler gerektirmektedir. Bu değişikliklerin temelini, odaklandığı noktayı anlamayan personel bu sisteme dâhil olamamakta ya da bu konudaki düzene karşı durmakta ve özverili bir destek vermemektedir. İşletmenin MİY girişiminin nihai başarısı için personel desteğini kazanması en önemli faktörlerden birisi olmaktadır (Goldenberg, 2008, s. 21).

Müşteri ilişkileri yönetimini başarılı bir şekilde yönetmek ve sürdürmek isteyen işletmeler, kaliteli ve yetkinlik sahibi çalışanları işletmelerine ve sürece kazandırmalıdırlar. Müşterilere daha kaliteli ürün ve hizmet sunabilmek, iyi eğitimli, yenilikçi, yaratıcı ve dürüst çalışanlarla mümkündür. İşletmede insan kaynaklarını başarılı ve etkin bir şekilde yönetmek isteyen işletmeler, müşterileri için yapmış oldukları kampanya ve ödüllendirme programlarını, işletme çalışanları için de uygulamaları gerekmektedir. Bu yönüyle işletme, çalışanlarını birer müşteri gibi

görmesi, buna göre davranması ve onları uzun dönem işletme içerisinde tutmaya çalışması, etkili ve önemli bir yönetim uygulaması olarak değerlendirilmektedir (Çiçek E. , 2017, s. 38).

2.5.2. Süreç

İş süreçleri, örgütsel girdilerin hedeflenen çıktılara dönüştürüldüğü bir grup faaliyet olarak tanımlanmaktadır (Öztayşi, 2009, s. 57). Günümüzde işletmeler rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamak için ürün ya da hizmetlerinin yanında bazen de daha fazla bunları müşteriye sunarken kullandıkları süreçlere önem vermektedirler. Süreç, işletmenin yürüttüğü faaliyetlerin ve gerçekleştirdiği etkinliklerin birleşimi olarak düşünülürse, noksan süreçlerin tasarlanması, mevcutta yürütülen süreçlerin iç ve dış müşterilerden gelen geri bildirimlere göre yeniden yapılandırılması, müşteri ilişkileri yönetiminde en etkili yöntemlerden biri olarak kabul görmektedir (Ulucan, 2016, s. 15).

Süreç unsuru, işletmeler tarafından MİY'nin en dikkat edilmesi gereken konusu olarak görülmektedir. Birçok işletme, süreçlerini(Ödeme, satın alma, ürün ve hizmetlerini sunma gibi) müşterileriyle yüz yüze gerçekleştirebildiği iyi bir sisteme sahipken, MİY sistemi bu süreçleri revize etmeyi gerektirebilir. Süreçler, işletmenin müşterileriyle arasındaki iletişim kurduğu kanalları ifade etmektedir (Kocabaş, 2019, s. 18). Bu yönüyle süreçlerde yapılacak yapılanmalar ve değişimler iyi analiz edilerek yapılmalıdır.

Süreç yönetimi; dağıtım, destek ve analiz süreçleri olmak üzere 3 farklı grupta sınıflandırılmaktadır (Geib ve diğer., 2005: 3, akt: Bişkin, 2011, s. 98-99). Buna göre;

Dağıtım süreci: Direkt olarak müşteri ile temasta bulunulan süreç olmasıyla birlikte kampanya yönetimi, satış yönetimi, servis yönetimi ve şikâyet yönetimini içerir.

Destek süreci: Müşteri ilişkileri yönetiminin tamamında söz konusudur, pazar araştırması ve sadakat yönetimini içerir.

Analiz süreci: Diğer MİY süreçlerinden toplanan müşteri verilerini değerlendirerek analiz eder. Müşteri puan, izleme, sınıflandırma, bilgi yönetimini ve geri besleme konularını içerir.

2.5.3. Teknoloji

Teknoloji, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile bilginin ürün ve süreçlere uygulanmasıdır (Çiftçi, 2004, s. 60). Teknoloji insan ihtiyaçlarıyla doğrudan bağlantılı olduğu ve bilginin işlevlere sistemsel olarak düzenli bir şekilde uygulanması olduğu için, gereksinimlerin fazlalaşması teknolojiye olan ihtiyacı da artırmaktadır. Teknoloji, gelişme ve ilerlemenin yalnızca nedeni olmamakta aynı zamanda sonucu da olabilmektedir (Öztekin, 2017, s. 87).

Teknoloji, MİY'nin uygulanmasını ve sürdürülebilir başarısını desteklemek için olmazsa olmaz koşuludur. Mevcut MİY teknolojisinin sayısızca müşteriyi ayrı ayrı izlenmesini takip edilmesini sağladığı düşünülmektedir. MİY faaliyetlerinden elde edilen bilgiler, işletmelerin efektif bir şekilde yeni dağıtım kanalları oluşturmalarına, mevcut müşterilerden önemli miktarda müşteriyi harekete geçiren veri almalarına ve bu bilgiyi gerçek zamanlı olarak müşteriye özel bir deneyim oluşturmak için kullanmalarına fırsat tanımaktadır (Saylan, 2018, s. 25).

2.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Evreleri

MİY bir süreç olarak değerlendirildiğinde, işletmelerin müşterileri için yaptığı birbirini takip eden dört farklı faaliyetten oluşmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulama aşamalarını; müşteri seçimi, müşteri edinme, müşteri koruma ve müşteri derinleştirme olarak dört başlık altında incelemek mümkündür (Celep, 2011, s. 471).

2.6.1. Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi, müşteri gruplarını benzer nitelikteki özelliklerine göre sınıflandırarak, bölümleri işletmenin uzun vadeli kâr hedeflerine ulaştıracak ve müşteri edinimlerini gerçekleştirecek yönetim sürecidir (Tokel, 2002, akt: Ay, 2014, s. 49-50).

İşletmeler müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için müşteri merkezli bir yaklaşımı benimsemekte, bu yaklaşımla birlikte müşteri istek ve taleplerini de göz önüne alarak müşterilerini sınıflandırmaktadır (Akgül, 2019, s. 21). Ancak özellikle işletmeye sağladığı kâr ve kazanca göre en çok gelir sağlayan, en değerli müşteriden başlanarak müşteriler sınıflandırılır (Yaşin, 2015, s. 208). Çünkü işletmeler açısından tüm müşteriler eşit ve aynı değildir. Bazı müşteriler işletme için o kadar önemli ve değerlidir

ki onları kaybetmek işletmeye birçok yönüyle ciddi zararlar verebilir. Bazıları çok az kaynak kullanılarak elde tutulabilirken, bazıları çok daha büyük kaynaklarla bile tutulamayabilir. Ancak bazılarını kaybetmek işletme açısından olumlu sonuçlar bile yaratabilir. Bu nedenle bir işletme için asıl amaç, en kârlı müşteriyi belirleyerek işletmeye bağlı kalmasını sağlamaktır (Öztekin, 2017, s. 87).

Müşteri seçimi, müşteri ilişkileri yönetimi sürecinin ilk adımıdır. Müşteri seçiminde ilk ölçüt ise müşteriden sağlanan gelirdir. İşletmeler için her müşteri bir değere sahiptir ve işletmeler hangi müşteri grubuna yoğunlaşması gerektiğini bilmesi gerekmektedir.

2.6.2. Müşteri Edinme

Müşteri edinme süreci işletmenin ürün ya da hizmetlerine müşterilerin dikkatleri çekilerek alışverişe dönüştürme eylemine odaklanmıştır. Müşteriyi tanımlama, iletişim kurma, iletişimi sürdürme ve daha sonra "Müşterilere etkili yoldan satış nasıl yapılabilir?" sorusunun yanıtı, bu süreci oluşturmaktadır (Yıldırım & Panayırcı, 2016, s. 32). Bu aşamada müşterilerin ihtiyaçları belirlenir ve analiz edilir. Elde edilen verilere göre oluşturma ve kapanış adımları takip edilerek süreç tamamlanır. MİY sürecinin müşteri edinme evresindeki genel amacı yeni müşterileri işletme bünyesine katmaktır (Burucuoğlu, 2011, s. 12).

Müşteri edinme masrafları, müşteriyi elde tutma masraflarından beş kat daha fazla olabileceği belirtilmektedir. İşletmeler, bu adımda aşırı harcamalar yaparak yetersiz ve kârsız bir performans gösterme olasılığına sahiptir, bu nedenle yeni müşteri edinme sürecinde yatırım potansiyelini iyi değerlendirmelidirler (Kazançoğlu, Görgün, & Serdönmez, 2018, s. 121).

2.6.3. Müşteri Koruma

Önceleri işletmelerin en önemli gayelerinden birisi sundukları ürün ya da hizmetleri satın alacak yeni müşteriler bulmak iken günümüz işletmeleri için yeni müşteriler edinmek yeterli değildir. Artık müşteri bulmanın yanında müşteriyi elde tutabilmek pazarlamanın önemli bir parçası oluşturmaktadır (Doğan & Kılıç, 2008, s. 78).

Bu aşamada müşterinin elde tutulması, işletme ile olan iletişiminin sürekliliği ve müşterinin işletmeye olan bağlılığının artırılması amaçlanmaktadır. İşletmeler müşterilerini korumak amacıyla müşterilerin satın alma sırasında ve satış sonrasında

müşteri taleplerini ve beklentilerini karşılayarak onları etkilemek zorundadır. Alışveriş esnasında müşteriye ilgi gösterme, hizmet sunma, teslimat, işletmenin problemlere karşı aldığı aksiyonların hızı ve sorunları çözüm bulma yetkinliği gibi birçok etken bu evrede etkilidir (Seferge, 2019, s. 34).

2.6.4. Müşteri Derinleştirme

Son evre olan müşteri derinleştirme evresinde, kazanılmış bir müşterinin sadakatinin ve kârlılığının uzun dönemde korunmasına odaklanılır. Müşteri harcamalarında firma ürün ve hizmet payının yükseltilmesi için gereken adımlar bu aşamada yer almaktadır. "Cüzdan Payı" üzerinde durulan kavramlardandır. Amaç, devamlılığın sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır (Yıldırım & Panayırcı, 2016, s. 33).

İşletmeler müşterilerden yeni faydalar sağlamak üzere, ihtiyaç analizleri ile müşterilerinin bugün ve ileride ihtiyaç duyabileceği ürün ve hizmetleri belirler ve geliştirmek üzere faaliyetler yürütürler. İşletmeler sahip oldukları müşterilerine, mevcutta onların kullanmadığı farklı ürünleri de teklif ederek çapraz satış yapabilirler. Çapraz satış stratejisiyle mevcut müşterilerinin harcama paylarını artıran işletmeler, dolayısıyla müşterilerinin harcadıkları tutarları da yükseltmeyi hedeflemektedir. Böylece işletmenin müşterileriyle olan ilişkileri geliştirilir ve bu ilişki yaşam boyu sürdürülerek karşılıklı faydalar sağlanabilir (Öztekin, 2017, s. 89).

2.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları

MİY, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurarak işletmeler açısından kârlılık sağlanmasını amaçlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi temel amacı, pazarda rekabet ettiği diğer işletmelerden farklı olarak müşterilerin istek ve gereksinimlerini en üst seviyede karşılamak üzere işletme içi tüm işleri bu doğrultuda organize etmektir (Çiçek E. , 2017, s. 55). Farklı yönetim seviyelerinde müşteri ilişkileri yönetiminin faydaları şu şekilde tanımlanmıştır(Shanks ve diğer., 2009, s.268, akt: Krpan, 2018, s.20):

Operasyonel Yönetim Düzeyinde Faydalar;

- İyileştirilmiş müşteri veri yönetimi,
- İyileştirilmiş süreç yönetimi,

- İyileştirilmiş müşteri hizmetleri,
- Personelin yetkilendirilmesi,
- Geliştirilmiş üretkenlik,
- Trendlere gerçek zamanlı yanıt vermedir.

Taktik Yönetim Seviyesinde Faydalar;

- Pazar bölümlendirmesini kolaylaştırır,
- Kilit hesap yönetimini kolaylaştırır,
- İyileştirilmiş kanal yönetimi,
- İyileştirilmiş analiz, raporlama ve tahmindir.

Stratejik Yönetim Düzeyinde Faydalar;

- Geliştirilmiş müşteri memnuniyeti,
- İyileştirilmiş iş performansı,
- Geliştirilmiş katma değerli ortaklıklar,
- MİY sistemlerinin geliştirilmiş yenilikçi kullanımını sağlar.

3. MÜŞTERİ SADAKATİ

Dünyada müşteri bağlılığı oluşturma odaklı bir pazarlama yönelimi söz konusudur. Bunun temel sebebi, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve düzenli gelir sağlamaları için sürekli müşterilere duyulan gereksinimdir. Müşterilerin aynı işletmeyi devamlı bir şekilde tercih etmesi için farklı stratejiler önerilmektedir. Buna rağmen birçok işletme yöneticisi müşteri bağlılığının sağlanması üzerine odaklanmaktadır (Barutçu, 2007, s. 352). Bu yoğunlaşmanın nedeni sadakatin yeni bir kavram olarak görülmesinin aksine sadık olması amaçlanan günümüz müşterilerinin zor kazanılmalarına karşı çok kolay bir şekilde kaybedilebilmeleridir. (Bayuk & Küçük, 2007, s. 286-287).

Müşterilerin işletmeyi tekrar ziyaret etmesi, işletme için başkalarına tavsiyede bulunası, referans olması ya da tanıtması, ısrarcı bir şekilde ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmesi gibi eylemler işletmeler için müşteri sadakatini bir hedef haline getirmiştir (Bekar, 2020, s. 101). Müşteri tatmininin hedeflenmesi için yapılan çalışmalar ve alınan sonuçlardan sonra işletmeler bugün, artan satışlar ve kârlılıkla birlikte başarılarının asıl sebebinin müşteri sadakati olduğunu fark etmektedirler. Müşteriler için ürün ve hizmetlerdeki alternatiflerin çok olduğu günümüz ortamında, müşteri sadakatinin kazanılması ve sadık müşterilerin sayısının artırılması işletmelerin başarılarının gerçek göstergesini oluşturmaktadır (Bayuk & Küçük, 2007, s. 286-287).

İşletmenin sadık müşterileri değerlendirilirken, sadakat kavramının göreceli olduğunu unutmamak önemlidir. Örnek olarak, tüketici pazarlarında sürücülerin yüzde 95'i yakıtı birden fazla tedarikçiden satın alıyor ve yine yaklaşık yüzde 85'imiz gıdayı birden çok perakende satış noktalarından satın alıyoruz. Bu sektörlerde rekabet eden kuruluşların müşteri sadakati oluşturmadaki başarıları sektörel olarak değerlendirilmelidir ve mutlak sadakat çok nadir olduğu unutulmaması gerekir (Sargeant & West, 2001, s. 178).

3.1. Müşteri Sadakati Kavramı ve Kapsamı

TDK'ye göre "sadakat" kelimesi, "içten gelen bağlılık, sağlam, güçlü dostluk olarak tanımlanmaktadır (Değermen, 2004, s. 77). Müşteri sadakati üzerine yapılan birçok tanım ve yaklaşım bulunmaktadır. Oliver (1997) sadakati, değişime neden olma potansiyeline sahip durumsal etkilere ve pazarlama çalışmalarına rağmen gelecekte de devamlı tercih edilen bir ürün ya da hizmet alımlarını tekrar tekrar yapmaya yönelik sağlam bir taahhüt ya da söz olarak tanımlamaktadır (Oliver, 1997, akt: Karaman, 2021, s. 82). Farklı bir ifade ile müşteri sadakati, müşterinin alışveriş alışkanlığı olduğu şirket ile olan ilişkilerini devam ettirme ve çevresine tavsiye etme tutumu olarak ifade edilmektedir(Kim ve Yoon, 2004, akt: Öztürk, 2016, s.34).

Müşteri sadakati bir diğer tanımlamada, müşteri tarafından önemsenen ürün ya da hizmetlere ilişkin bir ihtiyacın çözümünde müşterinin aynı üründen ya da belirli aralıklarla ama düzenli aynı işletmeden satın alma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (METİNER, 1997, s.5, akt: Kırkbir, 2007, s. 63). En temel haliyle müşteri sadakati, müşterinin kendisi için başka alternatiflerinin de var olduğu bir ortamda, belli bir işletmeye, satıcıya ya da ürün veya hizmete duyduğu, hissettiği, içten bağlılık ve tesadüfi olmayan alışveriş yönelimi, arzusudur (Bayuk & Küçük, 2007, s. 287).

Bir müşterinin sadık müşteri olması için o müşterinin farklı bir çok aşamadan geçtiğine dikkat çeken Griffin (2002), sadakat için 12 kural tanımlamaktadır (Griffin, 2002, s. 217-221, akt: Demirsoy, 2017, s. 80):

- İş gören sadakatinin sağlanması,
- 80/20 (Pareto) kuralının uygulanarak test edilmesi (bir işletmeye ait gelirlerin % 80'i, tüm müşterilerin % 20'sinden gelir),
- Müşterilerin, sadık müşteriler olma sürecinde geçmesi gereken sadakat evrelerinin farkında olunması, müşterilerin bu minvalde yönlendirilmesi,
- Önce hizmet sunumu sonra satışın gerçekleşmesi,
- Müşteri şikâyetlerinin en geniş hali ile detaylı bir şekilde elde edilmesi,
- Müşterilere ilgi gösterilmesi, müşterilere ait sorulara hızlı dönüş sağlanarak yanıt verilmesi,

- Müşterilerin algıladığı değer kavramının nasıl tanımlandığının belirlenmesi,
- Kaybedilen müşterilerin tekrar elde edilmesi için stratejilerin oluşturulması,
- İşletmelerce çok kanallı iletişim sistemleri politikası geliştirilmesi,
- Müşterilerle ilk iletişimin kurulduğu operasyonlarda, yetenekli iş görenlerin görev alması ve çalışması,
- Dağıtım kanalında çalışan personellerin işbirliği içinde koordine edilmesi,
- Süreçlerdeki tüm verilerin tek bir veri tabanında toplanmasıdır.

3.2. Müşteri Sadakatinin Önemi

Müşteri sadakati tanımlamalarından anlaşılacağı üzere, müşteri sadakati kavramı, müşterinin bir malı, hizmeti ya da markayı yaşam boyu tercih etme, satın alma ve alırken çevresine tavsiye etme eylemlerini barındırmaktadır. Sürdürülebilir bir müşteri sadakatini oluşturmayı başaran örgütlerin rakiplerine rekabet avantajı da sağladıklarını söylemek mümkündür (Arpacı, 2015, s. 64).

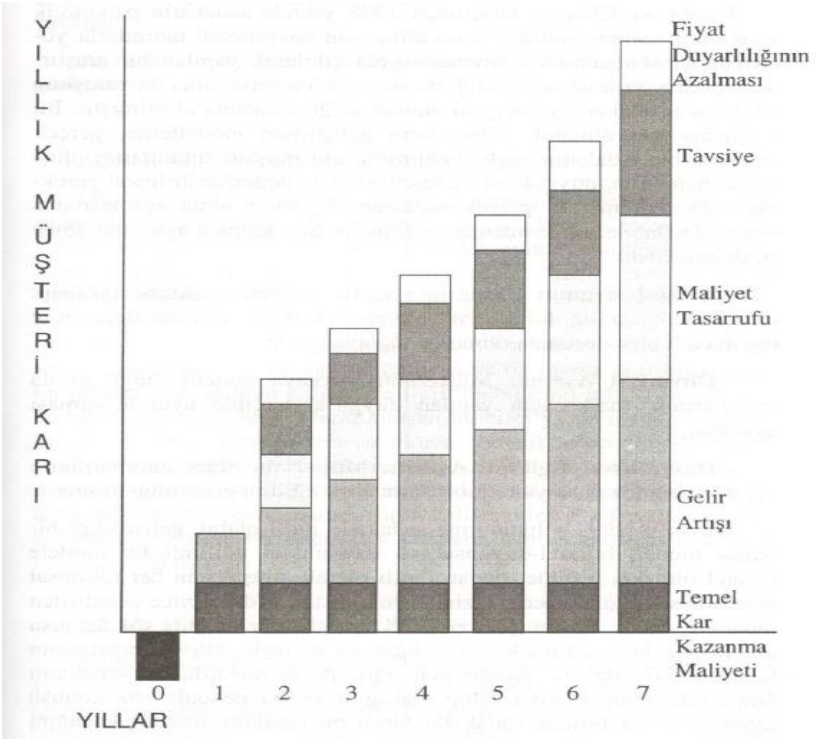
Müşteri sadakatinin önemi, hem müşteriler hem de işletmeler için ayrı ayrı ele alınmaktadır. Müşteri sadakatinin önemi işletmeler tarafından değerlendirildiğinde; sadık müşterilerin fiyat artışına duyarlılığı daha az olup sadık müşteriler daha sık ve düzenli alışveriş yaparlar. Sadık müşterileri elde tutma maliyeti yeni müşteri kazanmaktan çok daha düşük olup sadık müşteriler daha fazla kâr getirir, sadık müşteriler daha pahalı ürün gruplarını ve modelleri seçerler. Müşteri sadakatinin müşteriler açısından önemi ise; müşteri sorunlarının daha hızlı ve kolay bir şekilde çözülmesine ve aynı zamanda müşterinin talep ve ihtiyaçlarının doğru algılanmasına olanak tanır. Müşteride güven duygusu oluşturarak daha rahat alışveriş yapmasını, müşterilerin işletme için değerli ve önemli olduklarını düşünmelerini sağlar (Şentürk & Eker, 2017, s. 60).

Müşteri sadakatinin sağlanması ve sürdürülebilirliği işletmeler açısından en önemli konuların başında gelmektedir. Öneminin arkasında bulunan nedenleri şu şekilde açıklamak mümkündür (Barutçu, 2007, s. 352-353):

- ✓ İşletmelerin uzun dönemli işletmeye bağlı müşterilere sahip olmaları,
- ✓ Yeni müşterilere hizmet etme ve koruma maliyetlerinin sadık müşterilere kıyasla daha yüksek olması,
- ✓ Sadık müşterilerin, işletmeye olan bağlılıkları nedeniyle daha fazla harcama ve satın alma yapması,
- ✓ İşletmenin sunduğu diğer ürün ve hizmetler için daha kolay satın alma eğilimi göstermeleri,
- ✓ Ürün ve hizmet fiyatlarının daha az öneme sahip olması, yüksek fiyatın arka planda kalarak yüksek fiyatlı ödemeye hazır olmaları,
- ✓ Aynı ürünü sunan rakip işletmelerin rekabet araçlarına tepkisiz kalmaları sebebiyle rakip işletmelerin pazara girmelerini zorlaştırmaları,
- ✓ Sadık olduğu işletmelerin ürünlerini, başkalarına önermeleri, referans olmaları ve işletmenin gönüllü olarak ağızdan ağza iletişim yoluyla pazarlama ve reklam aracı olmaları,
- ✓ İşletmenin ürün ve hizmet tanıtım çalışmalarında yaptıkları hatalarına karşı daha çok tolerans göstermeleri,
- ✓ Sadık oldukları işletmeleri savunma içgüdüsüyle bir duruş ve davranış göstermeleri olarak sıralanabilir.

Benzer şekilde işletmelerin;

- ✓ Pazarlama faaliyetleri yürütürken kullandığı farklı medya ve araç sayısının artması ve alternatiflerin çoğalması nedeniyle yeni müşterilere ulaşmasının ve edinmesinin zorlaşması,
- ✓ Mevcut müşterilerini elde tutma maliyetlerinin yeni müşterileri edinme maliyetlerinden beş kat daha az olması ve
- ✓ Müşterileri ile olan uzun dönemli ilişkilerine, yüksek fiyatlı ürün ve hizmet sunmadaki stratejilerine bağlı olarak kârlılıklarını arttırdıkları belirlenmiştir.



Şekil 2. Sadık Müşterilerin Daha Kârlı Olma Nedenleri
Kaynak: Değermen, H. A. (2004). *Hizmet Kalitesi İle Müşteri Sadakatinin Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.76.

3.3. Müşteri Sadakati ile ilgili Yaklaşımlar

Müşteri sadakati konusunda birçok tanım ve yaklaşım söz konusu olup ilgili yaklaşımlar incelendiğinde araştırmacıların çoğunlukla üç temel model üzerinde durdukları görülmektedir. Bunlar(Kumar & Shah, 2004, akt: Bekar, 2020, s. 103):

- Müşteri sadakatinin tutumsal,
- Müşteri sadakatinin davranışsal,
- Müşteri sadakatinin karma yaklaşım yönleri şeklindedir.

3.3.1. Davranışsal Yaklaşım

Bu yaklaşım en temel haliyle müşteri sadakatini yeniden satın alma davranışı şeklinde tanımlamakta ve aynı işletmeden tekrar tekrar satın alma yapmanın her zaman psikolojik bir bağlılıktan kaynaklanmadığını kimi zaman da durumsal etkilerden

kaynaklanabileceğini belirtmektedir (Hartmann ve Ibanez, 2007, akt: Bayram, 2015, s. 57).

Davranışssal sadakat, müşteri tercihinin müşteri davranışına dönüştüğünü varsayarak, müşterinin ürünle ilgili satın alma verilerine yoğunlaşmaktadır (Aydın, Türk GSM Sektöründe Müşteri Sadakatinin Belirleyicileri ve Değiştirme Maliyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi, 2005, s. 13-14). Yaklaşımın, müşteri sadakatini yalnızca satın alma sıklığı ile destekleyerek açıklamaya çalıştığı söylenebilir. Kimi araştırmacılar ise bu yaklaşımın müşteri sadakatini açıklamada yetersiz olduğunu belirterek yapının tutumsal yönde incelenmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Srinivasan ve diğer., s. 2002, akt: Sökmen, 2018, s. 39).

3.3.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal sadakat ise müşterinin aynı davranışları tekrarlama yöneliminde gönüllük olarak ifade edilmekte ve diğer tutumlar gibi duygusal, davranışsal ve bilişsel unsurlardan oluşmaktadır (Özdemir, 1999, s. 76). Müşterinin tercihleri veya eğilimlerinin önem taşıdığı tutumsal sadakat yaklaşımında, davranışsal sadakat yaklaşımının ölçme değerleri olarak kullanılan satın alma oranı ve satın alma sıklığı gibi ögeler tutumsal sadakat yaklaşımında kullanılmamaktadır. Taahhüt derecesi ile ilgili bir kavram olarak görülen yaklaşımda, müşteri işletmeden herhangi bir satın alma faaliyeti yapmasa bile, şartlar uygun hale geldiğinde işletme müşterinin satın alma yapacağını bilir ve o müşteri sadık olarak kabul edilmektedir (Bayram, 2015, s. 58).

Tutumsal sadakat müşterilerin kişisel tercihleri ile ilişkili olduğu için çeşitliliğe neden olmaktadır. Müşterilerin farklı markalar yerine tek bir marka seçimi, yeniden satın alma potansiyeli, markayı çevresine tavsiye etme durumu, rakip tekliflere tepkisizliği, aynı markadan satın alma yönelimi, yüksek fiyat ödemede isteklilik, ürün/marka değiştirme isteksizliği ve diğer işletmeleri kabul etmede gösterilen direnç gibi durumlar tutumsal sadakatin örneklerindendir (Sökmen, 2018, s. 38).

3.3.3. Bilişsel(Karma) Yaklaşım

Davranışsal ve tutumsal sadakat yaklaşımının bir araya gelmesiyle ortaya çıkan karma sadakat yaklaşımı, bu iki yaklaşımı birlikte değerlendirir (Bayram, 2015, s. 58-59). Ürün tercihleri, marka değiştirme eğilimleri, satın alma değerleri, satın alma sıklığı ve

toplam satın alma miktarları gibi kavramlar ile müşteri sadakati ölçülmektedir (Sökmen, 2018, s. 39).

Bowen ve Chen (2001), müşteri sadakatindeki karma yaklaşımı en basit hali ile müşterinin, işletmenin ürün ve hizmetlerini tekrar tekrar satın alması ve bu ürün ve hizmetleri başkalarına önermesi şeklinde tanımlamaktadır. Bu yaklaşım müşteri sadakatinde, işletmeye olan duygusal bağlılık/aidiyet, tekrar satın alma ve yeni satın alma oranlarını esas almaktadır. Müşteri sadakatini hem tutumsal hem de davranışsal boyutta ele alması bu yaklaşımı farklı ve değerli kılmaktadır (Bowen & Chen, 2001, s. 214-216).

3.4. Müşteri Sadakati Düzeyleri

Bir süreç olan müşteri sadakatinde, müşteriler bu sürecin farklı aşamalarında olabilmektedir. İşletmeler, sadık müşterilere sahip olmak için öncelikle müşterilerinin taleplerini, beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamalı sonrasında ürünlerinin kullanım devamlılığını sürdürebilmelidir (Eminler, 2019, s. 57).

Griffin (1997), çalışmasında yeniden satın alma ihtimali(olasılık) ve bağlılık seviyesine göre müşterileri dört sınıfta incelemektedir. Bunlar mutlak(gerçek) sadakat, gelişmemiş(sahte) sadakat, gizli sadakat ve sadakatsizlik olarak belirtilmiştir. Bu dört farklı grubu ise şu şekilde açıklamaktadır (Griffin,1997: 32-38 akt: Aksu, 2012, s. 84):

		YENİDEN SATIN ALMA DAVRANIŞI	
		YÜKSEK	DÜŞÜK
TUTUM	YÜKSEK	Güçlü Sadakat	Gizli Sadakat
	DÜŞÜK	Sahte Sadakat	Sadakatsizlik

Şekil 3. Müşteri Sadakatine Yönelik Düzeyler
Kaynak: Dick, A. S., and Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward An İntegrated Conceptual. Journal Of The Academy Of Marketing Science, 22(2), 99-113.

Sadık(Güçlü) müşteriler, tekrar satın alma değeri yüksek ve nispi tutumları güçlü olan müşterilerdir. Sahte sadık ya da yüzeysel sadakat sahibi müşterilerin yeniden satın alma oranı yüksek olsa da nispi tutumları oldukça zayıftır. Bu müşterilerin tekrarlayan satın

alımlarının sebebi, tembellik, sağlayıcı değiştirmenin yüksek değiştirme maliyeti getirmesi veya alternatifler arasında fark algılayamamaları olabilmektedir. Gizli sadakat ise güçlü nispi tutumların tekrarlayan satın alımlar ile desteklenmemesi durumunda oluşmaktadır. Sadık olmayan müşteriler ise ürün yada markaya karşı ne nispi bir tutum ne de tekrarlı satın alma davranışı göstermeyen müşterilerdir (Buttle, 2009, s.45 akt: Yaşin, 2020)

3.4.1. Güçlü Sadakat(Gerçek Sadakat)

Güçlü sadakate sahip olan müşteriler tercihte bulundukları firma için tam manasıyla birer temsilcidir. Bu müşteriler işletmenin yaptıkları hatalara karşı daha toleranslı iken firmayı bir başkalarına tavsiye etmekte de ısrarcıdırlar. Rakiplerin pazarlama iletişim araçlarına karşı da dirençli olduklarından firmaların sahip olmak istedikleri en ideal müşterilerdir. Diğer firmalar bu insanlara ulaşmak ve onları elde etmek için büyük gayret göstermek zorundadırlar (Uyar, 2019, s. 44-45).

Ancak bazen sadakat işletmenin yapmış olduğu olumlu faaliyetlerin bir sonucu olarak oluşacağı gibi bazen de müşterilerin özelliklerinden de ortaya çıkabilir. Bu özellikler ise şu şekilde açıklanabilir(Mcgoldrick; Andre 1997, 75, akt: Acar, 2009, s. 65);

- ✓ Tembellik: Müşteri, başka bir işletmeyi tercih etmez ve gündelik hayatında ödediği para çok önemli değildir.
- ✓ Alışkanlık: Müşteri, haftalık olarak aynı mağazayı ziyaret eder ve bu alışmışlıktan vazgeçmez.
- ✓ Uygunluk: Müşteri için gidilen uzaklık, park yeri ve kolaylığı, ürünlerin seçimi, işletmenin açılış saati ve ürünlerin satışı gibi konularda konfor ve uygunluk söz konusudur.
- ✓ Zaman tasarrufu: Müşteri diğer mağazaları ziyaret edemeyecek kadar çok meşguldür ancak belli bir mağazayı ziyaret edebilecek kadar zamana sahiptir.
- ✓ Tam eğlence: Müşteri, alışverişte bulunduğu mağazada tamamen mutludur ve değiştirmek için hiç bir nedene sahip değildir.

3.4.2. Gelişmemiş Sadakat(Gizli Sadakat)

Gelişmemiş müşteri sadakati, bir müşterinin işletmenin üretmiş olduğu mal ya da hizmetlere karşı olumlu bir tutuma sahip olması rağmen, müşterinin sürekli alışveriş yapmadığı durumda ortaya çıkan sadakat seviyesidir. Gelişmemiş müşteri sadakatinde satın alma davranışının tekrar sayısı, sıklık derecesi düşüktür (Arpacı, 2015, s. 69). Müşterinin firmaya karşı tutumu derin olsa bile davranışı sınırlıdır. Müşteri firmadan alış veriş yapsa da süreklilik yoktur, işletmenin daimi müşterisi değildir (Kitapcı, 2006, s. 69).

Gelişmemiş müşteri sadakatinin oluşmasına neden olan ve bu duruma etki eden faktörler durumsal faktörlerdir. Bu sadakat seviyesindeki müşterilerin satın alma davranışlarını tekrarlatmaya yönelik faaliyetler, satın alma davranışının neden tekrarlamadığının bulunması ve bu nedenlerin ortadan kaldırılmasına yönelik olmalıdır (Arpacı, 2015, s. 69).

3.4.3. Yüzeysel Sadakat(Sahte Sadakat)

Alıcı ile satıcı arasında duygusal bağın bulunmadığı buna rağmen alışverişin devam ettiği sadakat düzeyi, yüzeysel sadakat olarak isimlendirilir (Eminler, 2019, s. 57). Sahte veya yüzeysel sadakat, bu tür müşteriler markaya duygusal bir bağlılık hissetmez ancak ürünü tekrar tekrar almaya devam ederler. Sahte sadakate sahip müşterilerin ürüne ya da markaya karşı davranışları yüksek olmasına rağmen tutumları azdır (Kitapcı, 2006, s. 69).

Sosyal etki de sahte sadakate yol açabilir. Örneklemek gerekirse, bir endüstriyel satıcı, alım ve satım bölümlerinde görev alan kişilerin aralarında kurduğu sosyal ilişkilerin bir sonucu olarak rakiplerinden daha düşük algılanan farklılığa rağmen tekrar tekrar siparişler alabilir. Burada satıcı, algılanan farklılığı artırmaya ve sadakati sağlamaya çalışabilir ancak bu hareket satıcıyı rekabete karşı daha savunmasız bırakabilir. Burada işletme sosyal etkinin algılanan değerini güçlendirerek sahte sadakati artırabilir (Dick & Basu, 1994, s. 102).

3.4.4. Sadakatsizlik

Bu grupta tatmin olmamış ve sadakatsiz müşteriler yer almaktadırlar. Bir yandan olumlu tutumları zayıfken diğer yandan yeniden satın alma davranışları düşük olan müşteriler, sadakatsiz müşterilerdir. Bu grup, etrafındakilerden kolay bir şekilde etkilenen, ürünler hakkında hızlı fikir değiştirebilen kişilerden oluşur. Marka bağlılıkları ve sadakatleri söz konusu olmadığından, tekrar satın alma davranışları da çok azdır(Rowley ve Daves, 1999: 345-351 akt: Yılmaz, 2020, s. 131).

Sadakatsizlik düzeyi, genelde anlık alış verişlerde ve kolayda mallar alışverişlerinde gerçekleşebilmektedir. Bir kişinin eve dönerken yolunun üzerinde bulunan bir mağazadan alelacele ile alışveriş yapması buna örnek olarak verilebilir. Başka bir örnekte ise, fiyat konusunda daha hassas olan müşteriler, saatlerce fiyat araştırması ve karşılaştırması yaparak alış veriş yapabilmektedirler (Bekar, 2020, s. 111-112). Bununla birlikte sadakatsizlik, müşterilerin sahip olduğu farklı psikolojik unsurlarla da açıklanabilir. Sadakatsizliğin müşteriden kaynaklanan bazı nedenleri şunlardır (Mcgoldrick ve Andre, 1997, s. 75, akt: Acar, 2009, s. 66-67):

Akıl: Bu tür müşteriler çapraz alışveriş ile daha uygun fiyatlar ya da benzer fiyata daha iyi kalite ve daha çok miktarda alışveriş yapma gibi alternatifler araştırır.

Kendini adama: Bu müşterilere göre çapraz alışveriş ve daha iyi alternatifleri araştırmak normal bir davranıştır ve bunu kendisinin bir görevi olarak sahiplenmektedir.

Çok yönlü eğlence: Bu özellikteki müşteriler, farklı mağazaları gezmeyi(ziyaret etmeyi) ve daha çok alışveriş deneyimine sahip olma eylemini eğlenceli bulmaktadır.

Para tasarrufu: Bu özellikteki müşterilerin gelirleri kısıtlı olduğu için ya da bu şekilde hissettiği için, bütçesine göre harcama ya da kontrol ihtiyacı hisseder ve bu şekilde gelirinin önemli bir kısmını tatil, sosyal yaşam, kıyafet gibi arzu ettiği şeylere harcamak istemektedir.

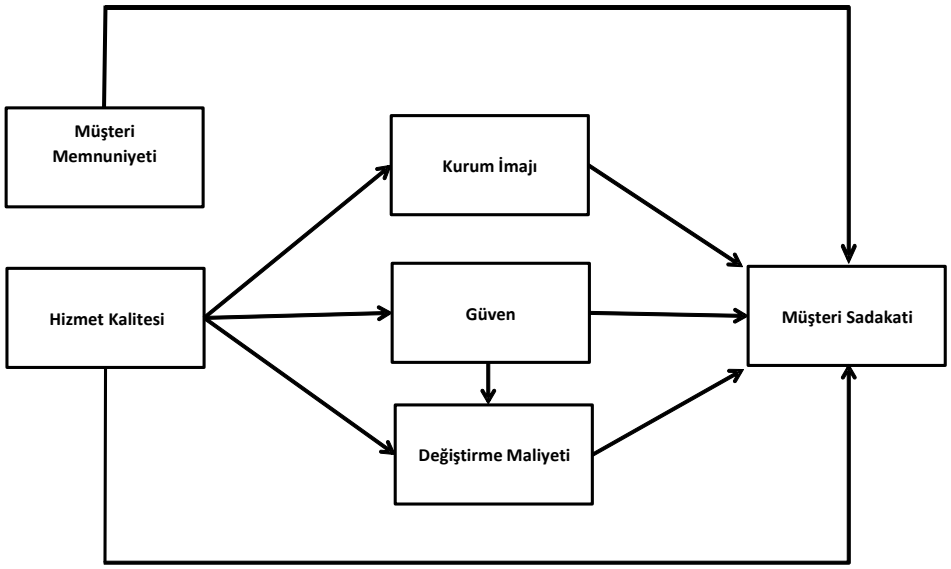
Merak: Bu tarzdaki müşteriler, ürünler, markalar ve mağazalar hakkında derin bilgi sahibi olmaktan mutlu olurlar. Alışveriş için farklı farklı mağazalar dolaşarak güncel bilgiye sahip olmak istemektedirler.

Zaman uygunluğu: Bu tür müşteriler, boş zamanlarının uygunluğuna göre alışveriş için farklı mağazaları ziyaret etmenin, mümkünse ederi fazla olan ürünler için süpermarkete gitmenin bir avantaj olduğuna inanırlar.

Vakit geçirme: Bu tür müşteriler, alışveriş için her zaman yeterli zamana sahiptirler. Çapraz alışveriş yapmayı ve alternatif mağazaları gezmeyi bir etkinlik haline getirmekte ve bundan rahatsızlık duymamaktadırlar.

3.5. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler

Literatürde müşteri sadakatini etkileyen birçok faktör belirtilmiştir ve bu faktörler sadakatin oluşmasını ya da oluşmuş bir sadakatin seviyesini doğrudan etkilemektedir. Bunlardan bazıları; güven, kurum imajı, değiştirme maliyeti, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetidir.



Şekil 4. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler
Kaynak: Aydın, S., & Özer, G. (2005). The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing, 39, 7/8; ProQuest Business Collection,* s. 915.

3.5.1. Güven

Güven kavramı yönetim ve pazarlama alanında olduğu gibi, psikoloji, ekonomi ve sosyoloji gibi alanlarda da oldukça dikkat çeken bir konudur. Farklı akademik disiplinleri ilgilendiren ortak bir konu olması bir taraftan bu kavrama zenginlik katarken, diğer taraftan farklı bakış açılarının bir araya gelmesiyle ortak bir fikir birliğine varmayı zorlaştırmaktadır (Öztekin, 2017, s. 127).

Müşteri sadakati sağlamada, işletmelerin ve işletme yöneticilerinin önemle üzerinde durduğu konulardan biri de güvendir. Güven, bir bireyin riskle karşılaşma ihtimaline karşın farklı bir gruba inanç duyma arzusu olarak tanımlanabilir. Pazarlama literatüründe ise tüketici pazarı kısmından bakıldığında güven, karşı tarafın ya da markanın kendisinden beklenenleri yerine getirmesine dayalı devamlılık arz eden bir süreçtir (Karakaş Geyik, 2014, s. 121-122).

Dufy (2005), müşterilerin doğruyu ve dürüstlüğü aramakta olduklarını, alışverişte bulundukları işletmelerle güveni ve konforu hissetmeye ihtiyaç duyduklarını, bu nedenle bir çok sadakat sağlama stratejilerinin temelinde güven olduğunu belirtmiştir. Bütün pazarlama çabaları bilhassa sadakat sağlamaya yönelik olanları gerçek ve somut olmalıdır. Markalarını tüketici sadakati odaklı oluşturan ve yürüten işletmeler muhtemelen en çok kazananlardır (Dufy, 2005, s. 286, akt: Acar, 2009, s. 78).

Güven ya da güvende hissetmeyen bir müşteri kaybedilmiştir. Geleneksel pazarlamada satış yapmak adına "kandırmak" ve "kurnaz davranmak" önemliydi ancak günümüzde iyi ve uzun dönemli ilişkiler kurmak ancak karşılıklı güvenin sağlanmasıyla mümkündür. Güvenin bir sonucu olarak ortaya çıkan sadakat, satın alma davranışını yükseltmekte ve tutumu güçlendirmektedir. Bu tür müşteriler ürünleri sıklıkla ya da yüklü miktarda alır ve ürünün reklamını etrafındaki başka kimselere de yapmaktadır (Kitapcı, 2006, s. 72). Ayrıca güven müşteri sadakatine doğrudan etki ederken değiştirme maliyetine de dolaylı olarak etkide bulunur. Güvenden sonra ise değiştirme maliyetinin etkisi yine çok önemlidir ve hizmet kalitesine oranla güven bileşeni, değiştirme maliyetine göre daha çok etkili olduğunu söylemek mümkündür (Aydın & Özer, 2005, s. 192). Güvene dayalı ilişkinin nasıl kurulması gerektiğini ve bir sonuç olarak faydaları altta Şekil 5.'de görselleştirilmiştir (Doyle, 2003, 165, akt: Acar, 2009, s. 79).



Şekil 5. Güvene Dayalı İlişki Faydaları
Kaynak: Peter Doyle (2003); Deger Temelli Pazarlama, MediaCat Yayınları, İstanbul, s. 166.
Akt: Acar, 2009, s. 79)

3.5.2. Kurum İmajı

Kurumsal imaj, bir organizasyon hakkında genelde oluşan toplam izlenim, genel görünüş olarak belirtilmektedir. Olins (1999), kurumsal imajı, işletmenin faaliyetlerinin bir sonucu olarak şirketle özdeşleşmiş olan inançlar, fikirler, hissiyatlar ve bilgilerin birlemesiyle ortaya çıkan bir olgu olarak tanımlamaktadır. Keller (1993) ise kurumsal imajı, şirketin yansıttığı özelliklerin müşterilerin zihninde algılanış şekli olarak tanımlamaktadır (Dursun, 2011, s. 98). Grönroos (1983)'a göre kurum imajı, müşterilerin bir işletmeyi nasıl algıladığıdır (Grönroos, 1983, akt: Marangoz & Akyıldız, 2007, s. 197-198). Farklı bir deyişle kurum imajı, kamunun, kurumun çeşitli ve farklı özelliklerini mukayese ederek oluşturduğu birikimli bir sürecin sonucudur (Nguyen & Leblanc, 2001, s. 228).

Kurum imajı şirketin ismiyle, yapısıyla, sunulan hizmetlerin çeşitliliğiyle, gelenekle ve kurumun müşterileriyle etkileşime geçen her bir çalışanın süreç boyu verdiği kalite izlenimiyle ilgili olmaktadır (Nguyen & Leblanc, 2001, s. 246). Bu süreç ile amaç, müşteride bir firma ile ilgili tüketim deneyimini, fikrini, duygusunu zihinde dönüştürmek ve hafızada düzeltmektir. Bu nedenle kurumsal imaj, bir değerlendirme sürecinin sonucudur. Bir tüketicinin bir firma hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması oldukça riskli bir durumdur. Çünkü işletme, şirket imajı oluşturma, şekil verme sürecinde "ağızdan ağıza iletişim" ve "reklam" gibi farklı kaynaklar oldukça önemli ve etkilidir (Marangoz & Akyıldız, 2007, s. 197-198).

Kurum imajı sade olmayan ve daha az satın alınan hizmetler için müşteri sadakatini oluşturmada müşteri memnuniyetine kıyasla daha önemlidir. Ek olarak kurum imajı aynı endüstride bulunan kurumların aralarındaki farkları da ortaya koyar. Yöneticilerin bu gözle, stratejilerini planlarken ve uygularken bu durumu göz ardı etmemeleri önemlidir. İyi bir imaj ve itibar, ek olarak aralarındaki etkileşimin gücü ve uyumu ise şirketin müşteri sadakatini sağlar. Tüketiciler, yüksek marka değerine sahip olan bir ürünün kaliteli olduğunu düşünür ve kabul ederler (Akdoğan & Şener, 2015, s. 12).

3.5.3. Değiştirme Maliyeti

Değiştirme maliyeti Öztekin(2017) aktardığına göre, Porter (1998) tarafından, "satın alıcının bir ürün veya hizmet sağlayıcısından başka bir sağlayıcıya geçişinde maruz kalacağı tek seferlik maliyet" olarak tanımlanmıştır. Bloemer vd. (1998) ve Klemperer (1987)'e göre ise değiştirme maliyeti, yeni bir ürün ya da hizmet sağlayıcısına geçilirken satın alan kimsenin objektif olarak ölçülebilen parasal maliyetiyle birlikte zaman kaybetmesi ve psikolojik olarak çaba sarf etmesidir (Öztekin, 2017, s. 133). Farklı bir deyişle değiştirme maliyeti, bir tüketicinin kullandığı markayı değiştirmesi durumunda ortaya çıkan ekonomik, fiziksel ve psikolojik maliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Jackson, 1985, akt: Özer & Aydın, 2004, s. 158).

Tüm bu tanımlar incelendiğinde, çok boyutlu bir kavram olan değiştirme maliyeti, hem işletmeyi kısa dönemde ürün kalitesinde yaşanabilecek dalgalanmalara bağlı müşteri kayıplarından korumakta hem de işletmenin mevcut müşteri portföyü üzerinde tek/tekel olmasına imkân tanımaktadır (Özer & Aydın, 2004, s. 158). Firmanın tek ya da tekel olduğu durumda, ürünün sağladığı performans tatmin veya memnun edici olmasa bile değiştirme maliyetinin(finansal, fiziksel ve psikolojik) müşteri tarafından zorlu olarak

görülmesi ve sürecin caydırıcı bir potansiyele sahip olması gibi nedenler ile müşteri, sadakat gösterebilir. Aksi durumda hem müşterinin üründen duyduğu tatmin hem de değiştirme maliyetine bakışı düşük ise müşteri farklı işletmelere ait ürün ve hizmetleri denemek ya da tercih etmekten çekinmeyecektir (Aydın, Yücel, & Özcan, 2004, s. 181).

Değiştirme maliyetleri, sektörden sektöre ve pazar yapısına göre farklılık gösterebilmektedir. Değiştirme maliyetinin düşük, farklı ürün ya da markaların çok olduğu pazarlarda, müşteriler aldıkları hizmet kalitesinden tatmin olmadıklarında farklı bir işletmenin mal veya hizmetini kolay bir şekilde tercih etmektedirler. Bu özellikteki sektörlerde müşteriler üzerinde sadakat sağlamak oldukça zorludur ve bu durum pazardaki rekabeti artıran etkenlerden birisidir. Değiştirme maliyetlerinin daha yüksek olduğu pazarlarda ise, değiştirme maliyetini daha da yükseltmenin, müşteri bağlılığını artırmanın, müşteri sadakati sağlamada bir strateji olarak görülmektedir. Bu şekilde sahip olunan müşterilerin, farklı işletmelere ait ürünlere geçmenin maliyetini göz önüne alarak hareket etmekte çekinmektedirler (Kalyoncuoğlu & Faiz, 2017, s. 188).

3.5.4. Hizmet Kalitesi

Kalite kavramını Crosby (1979), istenen özelliklere yani istemlere uygunluk olarak tanımlamıştır. Juran (1998) ise kalite kavramını iki farklı bakış açısıyla tanımlamıştır. İlki; kalite, müşterinin talep ve ihtiyaçlarını karşılayan dolayısıyla müşteri memnuniyetini sağlayan ürünlerdir. Diğeri ise kalite, eksikliklerin, tekrarlanan hataların, müşteri memnuniyetsizliğinin, müşteri talepleri vb. uygulamaların yeniden düzenlenmesidir (Juran, 1998, s. 1-2, akt: Şentürk & Eker, 2017, s. 56). Amerikan Kalite Topluluğu da aynı şekilde teknik olarak kalitenin iki anlam taşıdığını ifade etmiştir. İlk anlamı, belirtilen veya ima edilen ihtiyaçları bakımından karşılama yetkinliğine sahip bir ürün ya da hizmete ait özellikler, ikincisi ise doğrudan eksikliklerden arınmış tam bir ürün veya hizmettir (Şentürk & Eker, 2017, s. 56).

Hizmet kalitesini, tüketici gereksinimleri ile başlayıp bu gereksinimlerin tatmini ile sonlanan bir süreç olarak değerlendirmek mümkündür. İşletmelerin amacı, müşterilere en iyi hizmeti sunarak onları memnun etmek ve müşterileri işletmeye bağlı birer sadık müşteri haline getirmektir. Rakip işletmelere kıyasla üstün bir hizmet kalitesinin sunulması, müşterilerin söz konusu işletmeye sadık kalmalarında çok önemli bir faktördür (Günaydın, 2015, s. 18). Fiziksel mallardaki kalitenin tanımlanması oldukça kolay, ölçümü de yüksek bir doğruluk derecesine sahip iken hizmetler için aynı şeyi

söyleyebilmek mümkün değildir. Bunun en önemli nedeni, hizmeti fiziksel mallardan ayıran bir takım karakteristik özelliklerinin bulunmasıdır. Daha önce belirtildiği gibi soyutluk, söz konusu özelliklerin başında gelmektedir. Çünkü hizmetler, somut nesnelerden çok birer performans olduklarından, hizmet kalitesinin hesaplanması, ölçülmesi, envanterinin yapılması ve test edilmesi çoğu kez mümkün değildir (Değermen, 2004, s. 15).

Hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasındaki ilişki literatürde pek çok çalışmaya konu olmuş ve araştırılmıştır. Boulding ve diğer. (1993) hizmet kalitesini, yeniden satın alma tutumu hem de hizmeti tavsiye etmede gönüllülük açısından müşteri sadakati üzerindeki etkisini araştırmış olup, çalışmada hizmet kalitesinin müşteri sadakati üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ennew ve Binks (1996), hizmet kalitesindeki düşüşün, işletmeye müşteri çekmede ve sadakat sağlamada sorunlara ve müşteri kayıplarının artmasına neden olabildiğini belirtmektedir. Lay ve diğer. (2021), Myanmar Shan eyaletinde gerçekleştirdikleri hizmet kalitesinin müşteri sadakati üzerinde etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, hizmet kalitesinin somutluk ve yanıt verebilirlik boyutlarıyla algılanan değeri olumlu etkilediği ve dolayısıyla hizmet kalitesinin müşteri sadakatine pozitif bir etkisi olduğunu tespit etmişilerdir.

3.5.5. Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyeti kavramını açıklamak üzere farklı şekillerde pek çok tanımlama yapılmıştır. Yi (1990), müşteri memnuniyetini, "bir ürün ya da hizmetin tüketimi sonucunda müşteride oluşan algı, ürün için yapılan değerlendirme ve psikolojik tepkiler bütünüdür" olarak tanımlamıştır. Macintosh ve Lockshin (1997) ise, "müşterilerin alışveriş deneyimi için yaptıkları değerlendirmelerin tümü" şeklinde, Oliver (1999), "belirli bir alışveriş eyleminin sonucunda müşterinin beklentilerini karşılama düzeyi" şeklinde tanımlamıştır. Yapılan diğer bir tanıma göre müşteri memnuniyeti, bir ürünün tüketiminden sonra, o ürüne ait tüketim öncesi beklentiler ile ürünün gerçek performansı arasında algılanan farka tüketicinin gösterdiği tepkidir (Day , 1984, s. 496).

Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında müşterilerin memnuniyet düzeyinin sadakat seviyesini etkilediği, bu bağlamda yüksek derecedeki müşteri memnuniyetinin uzun dönemli müşteri sadakatini sağlamada daha fazla katkı sunduğu belirlenmiştir (Jones ve Sasser, 2009, s. 2, akt: Eminler, 2019, s. 58). Müşteri memnuniyeti insanların aldığı ürün ve hizmetlerden beklediklerine, müşterinin katlanmış olduğu külfetlere,

ürünün performansına, kişinin örf, adet, gelenek ve göreneklerine göre şekil alabilen bir kavramdır. Farklı müşterilerin aynı ürün veya hizmet için benzer algılara sahip olabileceği gibi farklı algılara da sahip olması mümkündür. Farklı müşterilere aynı seviyede hizmet sunulsa dahi memnuniyet düzeylerinde farklılıklar söz konusudur (Türkmen, 2019, s. 20).

Müşteri memnuniyeti kavramı, pazarlama fikir ve uygulamalarının merkezinde bir yere sahiptir. Memnuniyet, pazarlama faaliyetinin önemli bir sonucudur (Gilbert & Surprenant, 1982, s. 491). İhtiyaçlarını beklentilerine paralel olarak karşılayan memnuniyeti yüksek müşteriler, farklı işletmelerin sundukları tekliflerle daha az ilgi göstermektedir. Alışveriş yaptıkları işletmeden memnun olan sadık müşteriler, farklı firmalara ait reklam, kampanya, indirim, özendirme, ödül gibi satış geliştirici aktivitelerden etkilenmeyerek daha önce ürün ve hizmet satın aldıkları firmalarına bağlılıkları artacaktır. Bu şekilde mevcut müşterilerinin sadakatini sağlayan işletmeler pazar paylarını koruyarak yeni müşteri edinme olasılıklarını artırabilecektir (Uyar, 2019, s. 61).

Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati için gerekli olmasına rağmen tek başına yeterli demek mümkün değildir. Müşteri memnuniyeti yüksek olan bir müşteri sadık olmayabilir ancak müşteri memnuniyeti olmadan müşteri sadakatinin oluşması oldukça güçtür. Çünkü müşteri memnuniyeti, müşteriyi elde tutma oranını ve tekrar satın alma olasılığını kuvvetli bir şekilde desteklemektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti müşteri sadakati sağlanmasında ya da pekiştirilmesinde vazgeçilmez bir unsur olarak görülmektedir. Bir müşterinin beklentilerinin hangi seviyede olduğu müşterinin memnuniyet noktasını temsil ederken, o müşterinin hangi sıklıkta bir işletmeye tekrar geleceği müşterinin işletmeye olan sadakatini göstermektedir (Cengiz Mutlubaş & Soybalı, 2017, s. 3-4).

3.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Sadakati

Müşteri ilişkileri yönetimi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelere paralel olarak müşteri sadakati, müşteri satın alma, kâr elde etme gibi işletmenin hedeflerine ulaşmasında en önemli etken olduğu düşünülmektedir. 1990'lardan beri araştırılan üzerinde çalışılan MİY, müşteri sadakatinin bir sonucu olarak elde edilen rekabet

avantajı, işletmenin sürdürülebilirliğine önemli bir katkı sağlamaktadır (Kaplan, 2019, s. 29-30).

Araştırmacılar Müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi ve birbirlerine olan etkilerini incelemiş ve bu konuda birçok çalışma yapmışlardır. Bunlardan bir tanesi Özdağoğlu ve diğerlerinin, (2008) yaptığı çalışmadır. İzmir'de faaliyet gösteren ve yoğun olarak tercih edilen bir hipermarket zincirini MİY kapsamında araştırmışlardır. Çalışma ile mağaza personellerinin yaklaşımları ve müşteri ilişkileri, müşteri ihtiyaçlarını karşılama düzeyleri, müşteri sadakatine olumlu yönde bir etki yaptığını kanıtlamışlardır. Gelişen teknoloji imkânları ile müşterilerine en iyi bilgi ve teknoloji alt yapısını, elektronik alışveriş ve avantajlı kart olanakları gibi MİY uygulamalarını sunan, müşteri problemlerini kesin ve hızlı bir şekilde çözen işletmelerin rekabetten galip çıkacakları yapılan araştırma ile doğrulamışlardır.

Farklı bir örnek olarak Canbolat (2004), müşteri ilişkileri yönetimi uygulama eğilimi olan ya da uygulayan Adana'da sigortacılık alanında faaliyet gösteren sigorta acenteleri üzerine bir çalışma yürütmüştür. Araştırmaya konu olan 60 sigorta acentesi, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları konusunda ve bu işletmelerin müşterilerinin sadakatleri konusunda incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre, MİY kapsamında; müşterilerini özelliklerine göre sınıflandıran ve farklı sınıftaki müşterilerine, sınıflarına göre farklı hizmetler sunan işletmelerin müşterileri ile daha uzun süre çalıştığı tespit edilmiştir. Bunun yanında aynı çalışmada, MİY uygulayan işletmelerin uygulamayan işletmelere göre müşteri başına elde edilen gelirin daha fazla olduğu da tespit edilmiştir. Bu tespit, MİY uygulayan işletmelerin müşteri sadakatlerini artırarak müşterilerine daha fazla ürün/hizmet sattığını ve dolayısıyla müşteri başına daha fazla gelir elde ettiğini göstermektedir.

Çetiner (2012), Antalya ilinin Alanya ilçesinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı Türkiye Cumhuriyeti Turizm Bakanlığı belgeli konaklama işletmelerinde, konaklama yapan müşteriler ile yaptığı çalışmada müşteri sadakatini müşteri ilişkileri yönetimi ilişkisini 30 konaklama işletmesinde 525 müşteri ile araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; Müşteri ilişkileri Yönetiminin, müşterilerin işletmeye uzun vadede bağlı kalmasında ve müşterilerle uzun süreli iletişim kurarak müşteri ile işletme arasında duygusal bir bağ kurmasında etkin olduğu tespit edilmiştir. Oluşturulan müşteri sadakati ile işletmenin, tanıtım için ayırdığı pazarlama bütçesinden tasarruf yaparak kârlılığını artırmasında,

yeni müşteriler edinmesinde, çapraz satışların artışında ve işletmenin rekabet üstünlüğünü sağlamasında etkili ve önemli olduğu belirlenmiştir.

Mandina (2014), çalışmasında, motor endüstrisinde müşteri sadakatini artırmada müşteri ilişkileri yönetimi stratejilerinin katkısını incelemişlerdir. 150 ticari müşteri ve 147 çalışandan oluşan 297 katılımcıdan oluşan çalışmada, MİY uygulamalarının motor endüstrisinde müşteri sadakatine önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmış ve bu nedenle motor endüstrisinin MİY stratejilerini tam olarak uygulamak için bilgi teknolojisinden optimum şekilde faydalanmasını önermişlerdir.

4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASINA YÖNELİK OTOMOTİV YAN SANAYİ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Küreselleşmenin en fazla görüldüğü sektörlerden biri olan otomotiv sektörü, ülkelerin ekonomilerinde en etkili rollerden birisini üstlenmektedir. Ayrıca, demir-çelik, petrokimya, otomotiv yan sanayi, lastik gibi çeşitli ve farklı endüstriler için en değerli satın alıcı konumundadır. Bu açıdan bakıldığında çok sayıda ve farklı iş kollarında tedarikçilere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Otomotiv sektörü turizm, altyapı, inşaat, tarım ve ulaştırma gibi çeşitli sektörlere ise ihtiyaç duydukları birçok motorlu araç taleplerini karşılamaktadır. Otomotiv sektöründeki gelişmeler ve bir sebeple ortaya çıkan değişimler ekonomiyi doğrudan ve önemli ölçüde etkilemektedir (Çiçek & Çağma, 2014, s. 251).

4.1. Türkiye' de Otomotiv Yan Sanayinin Gelişimi, Mevcut Durumu ve Geleceği

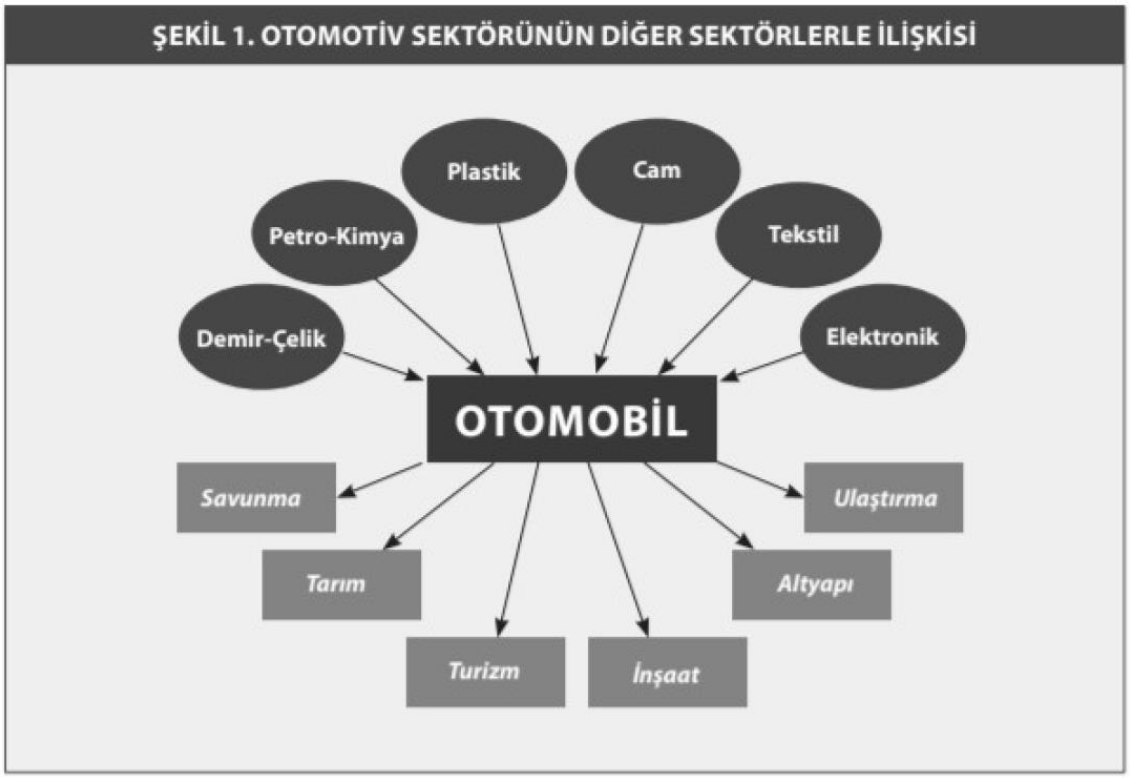
Otomotiv sanayi, ana ve yan sanayi olmak üzere iki alt sektörün birlikteliğini kapsamaktadır. Otomotiv yan sanayi, otomotiv ana sanayi üretici denilen araç üreticilerinin firmalarının kendi içerisinde üretmediği ya da üretmek istemediği ve üretim programlarına almadıkları mamul ve yarı mamul parçaları üreten sanayi dalı olarak tanımlanabilir. En basit otomobil bile on binlerce farklı ürün çeşidinin bir araya getirilmesiyle oluştuğu, bunların içerisinde metal, plastik, cam, tekstil, kauçuk parçaları ve elektrik-elektronik yazılımların yer aldığı düşünüldüğünde sektörün ne denli geniş olduğu açıkça anlaşılmaktadır (Sezgin & Arat, 2008, s. 259).

Türk otomotiv sanayinin kurulması 1950'li yıllara dayanır. Türkiye'de ilk kez otomotiv sanayi ürünlerinin üretimi, 1954 yılında Türk Willys Overland şirketini ordu için personel ve mühimmat taşıyıcı araç üretmesi ile başlar. Bu çalışmayı 1955 yılında kurulan Türk Otomotiv Endüstrisi Anonim şirketinin kamyon üretim tesisi ve ardından Otosan ve Çiftçiler anonim şirketinin kurdukları ikinci ve üçüncü kamyon fabrikaları takip eder. Otobüs üretimi İstanbul Otobüs Karoseri Sanayi Anonim Şirketi tarafından

1963 yılında Magirüs otobüslerinin montajı ile başlar. Otomotiv sektörünün en önemli gelişim gösterdiği yıllar ise 1960'ların sonu ve 1970'lerin başında kurulan montaj fabrikalarının kapasitelerini ve yerliliklerini artırması ile gerçekleşir. 1968 yılında Tofaş'ın ve 1969 yılında OYAK-Renault'un kurulması ile başlayan süreç, Türkiye'de otomotiv sanayisinin gelişmesinde ve kuvvet kazanmasında etkili olur(https://www.taysad.org.tr/tr/turk-otomotiv-sanayi-ve-taysadin-tarihcesi).

1990'lı yılların sonlarına gelindiğinde, Türkiye otomotiv sanayisi dünyanın önde gelen otomotiv üreticilerinin yerli sermaye şirketlerle ortaklaşa kurdukları tesisler sayesinde önemli bir konum elde eder. Bunlardan bazıları ise daha da gelişerek ortak oldukları yabancı otomotiv firmalarının ihracat üssü haline gelmiştir. İhracatta yaşanan bu büyüme, dünya pazarında önde gelen araç üreticilerinin, Türkiye'deki üretim tesislerini küresel üretim çalışmalarına dâhil etmesiyle meydana gelmiştir. Küresel satış hedefleriyle günden güne daha çok model Türkiye'de üretilmekte, Türkiye'de üretimi bulunmayan araçların ise ithalatı yapılmaktadır. Türkiye'nin küresel otomotiv araç üreticilerinin üretim planlamalarına dâhil olması, 1996 yılında yapılan ve halen devam eden AB ile Gümrük Birliği anlaşması sayesinde mümkün olmuştur (https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/plan-program/OtomotivSektorRaporu2020.pdf, s.8).

Türkiye otomotiv sektörü, demir–çelik, petrokimya, plastik, cam, tekstil, elektronik ve yazılım gibi farklı sektörlerin ürettiği mamul ve yarı mamullerin alıcısı konumunda olup turizm, inşaat, altyapı, ulaştırma ve savunma gibi sektörlerde talep edilen ve ihtiyaç duyulan motorlu kara taşıtlarını da tedarik etmektedir. Bu sektörlerin ürün alıcısı ve aynı zamanda tedarikçisi olması nedeniyle otomotiv sektöründe gerçekleşen her türlü teknolojik gelişim ve ilerleme bu sanayi dallarının da gelişip ilerlemesine katkı sağlamaktadır (Gür & Furuncu, 2019, s. 14). Otomotiv sektörünün diğer sektörlerle olan tedarikçi ve müşteri ilişkisi şekilde 6'da gösterilmiştir.



Şekil 6. Otomotiv Sektörünün Diğer Sektörlerle İlişkisi
Kaynak: Gür, N., & Furuncu, Y. (2019). *Küresel Otomotiv Sektörünün Değişimi Ve Yerli Otomobil Projesinin Geleceği.* İstanbul, Seta/Siyaset, Ekonomi Ve Toplum Araştırmaları Vakfı, 14.

Şekil 7'de paylaşılan verilere göre, 2020 yılındaki otomotiv sanayi ihracatı küresel etkilere rağmen yüzde 15 gibi bir oranla ihracat sıralamasında birinciliği 15 yıldır koruma başarısını göstermiştir (http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu- 5553.pdf, s. 29).

SEKTÖREL BAZDA İHRACAT RAKAMLARI -1.000 $								
	1 - 31 ARALIK				1 OCAK - 31 ARALIK			
SEKTÖRLER	2019	2020	Değişim ('20/'19)	Pay(20) (%)	2019	2020	Değişim ('20/'19)	Pay(20) (%)
Otomotiv Endüstrisi	2.537.839	2.799.028	10,3	15,7	30.587.064	25.548.566	-16,5	15,1
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	1.813.830	1.799.736	-0,8	10,1	20.588.207	18.263.488	-11,3	10,8
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	1.326.372	1.661.882	25,3	9,3	17.697.030	17.143.441	-3,1	10,1
Çelik	1.108.324	1.383.260	24,8	7,8	13.813.214	12.675.179	-8,2	7,5
Elektrik Elektronik	973.436	1.221.536	25,5	6,8	11.235.669	11.055.082	-1,6	6,5
Makine ve Aksamları	740.427	834.560	12,7	4,7	7.833.008	7.542.789	-3,7	4,4
Demir ve Demir Dışı Metaller	671.675	820.334	22,1	4,6	8.120.551	8.255.705	1,7	4,9
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	629.239	770.362	22,4	4,3	6.787.841	7.301.341	7,6	4,3
Tekstil ve Hammaddeleri	598.053	769.597	28,7	4,3	7.919.588	7.286.561	-8,0	4,3
Mobilya,Kağıt ve Orman Ürünleri	523.779	574.235	9,6	3,2	5.529.995	5.566.505	0,7	3,3
GENEL İHRACAT TOPLAMI	**15.386.718**	**17.843.802**	**16,0**	**100,0**	**180.832.722**	**169.514.167**	**-6,3**	**100,0**

Şekil 7. Sektörel Bazda İhracat Rakamları (ABD $)
Kaynak: http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf

4.1.1. Türk Otomotiv Yan Sanayi Genel Durumu

2019 yılında Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıkan covid-19 salgını, tüm dünyayı etkisi altına almış ve ülke ekonomilerini derinden etkilemiştir. Türkiye'de tüm sektörleri etkileyen pandemi, Türkiye otomotiv sektörünü de olumsuz anlamda etkilenmesine ve küçülmesine neden olmuştur.

Salgının etkilerinin görünmeye başlandığı Türkiye'de Mart ayı itibariyle en önemli ihraç pazarı olan Avrupa'nın durma noktasına gelmesi, tedarik sürecinde yaşanan aksamalar, vaka sayılarının artması ve sağlık önlemlerini arttırma gerekliliği ile otomotiv sanayiinde üretimlere ara verilmiş, sonrasında uygulanan sıkı tedbirler ve talep artışlarının etkisiyle üretimler düşük seyirde gerçekleştirilmiştir. 2020 yılının ikinci yarısında hem iç pazardaki talep hem de ihraç pazarlarındaki talepler, toparlanmaya paralel olarak otomotiv sanayiinin üretim temposu kısmen artmıştır. Salgının zor koşullarına rağmen Türkiye otomotiv sanayisinin 2020 yılını Dünya geneli ve AB'ye kıyasla daha iyi sonuçlarla kapattığını söylemek mümkündür (http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf, s. 36-37).

Türkiye otomotiv sektörü ana sanayisi ve yan sanayisi ile birlikte, küresel pazarlarda yerleşimini büyük oranda tamamlamıştır. Türkiye otomotiv sektörü, üretimde uyguladığı kalite güvence sistemi ve verimlilik başarılarını yaptığı ihracatlar ile ortaya koymuş ve kendisini kanıtlamıştır. Uygulanan üretim süreçleri ve teknolojileri, dünyanın önde gelen yan sanayi üreticilerinin kullandıkları süreç ve teknolojilerle aynı seviyededir (https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/plan-program/OtomotivSektorRaporu2020.pdf, s.8).

4.1.2. Türk Otomotiv Yan Sanayinde Dış Ticaret

2020 yılında 596 bin 616 adedi otomobil olmak üzere, toplam üretimin yüzde 71'ini oluşturan 916 bin 543 adet taşıt ihraç edildi. 2020 yılında gerçekleşen taşıt aracı ihracatı, 2019 yılına göre yüzde 27 oranında azaldı. 2020 yılında otomobil ihracatı bir önceki yıla göre yüzde 28, ticari araç ihracatı yüzde 25 oranında azaldı. Traktör ihracatı ise 2019 yılına göre yüzde 15 azalarak 13 bin 495 adet olarak gerçekleşti.

Şekil 8'de tüm araçlar için ihracat rakamları paylaşılmıştır (http://www.osd.org.tr /sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf, s. 28).

Uludağ İhracatçı Birlikleri verilerine göre, şekil 9'da görüleceği üzere, 2020 yılında toplam ihracat 2019 yılına göre yüzde 17 oranında azaldı ve 25,9 milyar $ oldu. Euro bazında ise yüzde 19 azalarak 22,6 milyar € olarak gerçekleşti. 2020 yılında dolar bazında ana sanayi ihracatı yüzde 20 oranında, yan sanayi ihracatı da yüzde 11 oranında azaldı(http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf, s. 28).

SEKTÖR	2018	2019	1.12.2019	1.12.2020	2020/2019 %
OTOMOBİL	875.147	828.744	828.744	596.616	-0,28
OTOMOBİL TOPLAM	**875.147**	**828.744**	**828.744**	**596.616**	**-0,28**
KAMYON	14.478	14.824	14.824	10.333	-0,30
KAMYONET	372.954	349.490	349.490	263.767	-0,25
OTOBÜS	7.708	9.001	9.001	6.886	-0,23
MİNİBÜS	47.736	49.283	49.238	38.301	-0,22
MİDİBÜS	846	1.244	1.244	640	-0,49
TİCARİ ARAÇLAR TOPLAM	**443.722**	**423.842**	**423.842**	**319.927**	**-0,25**
TAŞIT ARAÇLAR TOPLAM	**1.318.869**	**1.252.586**	**1.252.586**	**916.543**	**-0,27**
TRAKTÖR	15.123	15.844	15.844	13.495	-0,15
TRAKTÖR TOPLAM	**15.123**	**15.844**	**15.844**	**13.495**	**-0,15**
GENEL TOPLAM	**1.333.992**	**1.268.430**	**1.268.430**	**930.038**	**-0,27**

Şekil 8. Taşıt Araçları İhracatı
Kaynak: http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf

SEKTÖR	2018	2019	OCAK-ARALIK 2019	OCAK-ARALIK 2020	2020/2019 %
Toplam Yan Sanayi	10.878.550.618	10.616.350.211	10.616.350.211	9.454.364.326	-10,9
İç ve Dış Lastik	1.353.862.295	1.479.050.683	1.479.050.683	1.248.005.046	-15,6
Emniyet Camı	151.148.111	150.643.773	150.643.773	140.363.576	-6,8
Motor	581.983.113	518.051.730	518.051.730	461.449.027	-10,9
Akümülatör	387.879.636	397.317.829	397.317.829	353.038.607	-11,1
Diğer Aksam ve Parça	8.403.677.463	8.071.286.194	8.071.286.194	7.251.508.067	-10,2
Toplam Ana Sanayi	**21.349.203.156**	**20.613.753.125**	**20.613.753.125**	**16.491.127.868**	**-20,0**
Otobüs	1.503.156.428	1.759.421.232	1.759.421.232	1.300.660.458	-26,1
Midibüs-Minibüs	215.450.022	222.922.951	222.922.951	188.434.401	-15,5
Otomobil	12.420.951.066	11.864.815.315	11.864.815.315	9.312.088.333	-21,5
Kamyon-Kamyonet	5.375.329.018	4.945.359.113	4.945.359.113	4.254.957.839	-14,0
Römork ve Yan Römork	507.223.886	503.203.636	503.203.636	417.420.859	-17,0
Çekici	904.738.051	839.891.842	839.891.842	602.899.223	-28,2
Tarım Traktörü	422.354.685	478.139.033	478.139.033	414.666.751	-13,3
Toplam	**32.227.753.774**	**31.230.103.336**	**31.230.103.336**	**25.945.492.195**	**-16,9**

Şekil 9. Otomotiv Ana ve Yan Sanayi (ABD $)
Kaynak: http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/2020_Kuresel_Degerlendirme_Raporu-5553.pdf

4.1.3. TOGG ve Türk Otomotiv Yan Sanayi

Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu (TOGG) 2022 yılında üretimine başlayacağı C-SUV modelinin ön gösterimini 27 Aralık 2019'da yaptı. Bilişim Vadisi'nde gerçekleştirilen "Yeniliğe Yolculuk" buluşmasında C-SUV modeliyle birlikte bir de C-Sedan konsepti gösterildi. TOGG, Türk Otomotiv endüstrisinin kalbi olan Marmara Bölgesi'nde kurulacak fabrikasının temelini 2020'de atacak. Şu an 114 kişilik bir ekibin yer aldığı TOGG, gelecekte 4 bin çalışana istihdam sağlamayı hedefliyor. 2030'a kadar ise fikri ve sınai mülkiyet hakları tamamen kendisine ait bir ortak e-platform üzerinde beş farklı model üretecek. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2023 hedefleri içinde stratejik öneme sahip projelerden biri olarak değerlendiriliyor. TOGG, üretime başlayacağı 2022 itibari ile "Avrupa'nın klasik olmayan doğuştan elektrikli ilk SUV üreticisi" olarak endüstride yerini alacağını belirtti (http://www.odd.org.tr/web_2837_1/entitialfocus.aspx?primary_id=2634&target=categorial1&type=32&detail=single).

TOGG yönetim kurulu başkanı Rifat Hisarcıkoğlu, TOGG üretime girmesiyle birlikte yan sanayinin ve otomotiv sanayisine yardımcı parça tedarik eden diğer endüstrilerin de ciddi bir gelişme yaşayacağını belirtmiştir. Ek olarak tüm bu sektörlere 20 bin ilave istihdamın olacağını ve gayri safi milli hasılaya 50 milyar dolar katkı sunacağını belirtti (http://www.odd.org.tr/web_2837_1/entitialfocus.aspx?primary_id=2634&target=categorial1&type=32&detail=single).

4.1.4. Dünya Otomotiv Sektörünün Geleceği

Teknolojik gelişmeler ve şehir merkezlerindeki nüfus yoğunluğunun daha fazla artması otomotiv sektörünün geleceğini etkileyecektir. Dünya nüfusunun 2050'de 10 milyarı aşması ve büyük kent sayılarının üç kat artmasıyla bu durumun daha fazla trafik kirliliği ve gürültüye neden olması beklenmektedir. Bu gelişmelerin otomotiv sektörünü yapısal bir değişimin içine sokmasıyla birlikte teknolojinin hızla gelişmesinin bir yansıması olarak otonom, elektrikli ve paylaşılan arabaların günlük yaşamda daha fazla yer bulacağı öngörülmektedir. Daha ileri teknolojiye sahip arabalarla kişilerin yaşam kalitesinin artacağı ve 2050'de dünyada yaklaşık 3 milyar gezen araba olacağı tahmin edilmektedir (Gür & Furuncu, 2019, s. 17).

Dijital ve fiziksel dünyaları birleştiren en önemli uygulama olarak görülen otonom araçlar, yeni ulaşım stillerine ve fırsatlarının ortaya çıkmasına yol açacağı gibi, ulaşım kapasitelerini ve verimliliğini de artıracaktır. Bu teknolojiler, ulaşım altyapısını kökten değiştirerek ulaşımdaki gelecek planlamalarını etkileyecektir. Otonom araçların, gelecekteki akıllı şehirlerde benimsenmesinin birçok pozitif etkileri olacaktır. Otonom araçların güvenliği, konforu ve yakıt tasarrufunu artıracağı; trafik sıkışıklığını ve kirliliği azaltacağı ve aynı zamanda engelli ve yaşlı insanlar için mobilite erişilebilirliğini daha da kolaylaştıracağı ön görülmektedir. Ayrıca otonom sürüşün, trafik kaza ve çarpışma sayılarını azaltacağı yönünde güçlü ön görüler mevcuttur. Otonom araçların, internetin ortaya çıkmasından bu yana teknolojik olarak toplumlarda ve şehirlerde gerçekleşecek en önemli değişim ve geçiş olacağı savunulmaktadır (Yiğit, Öner ve Yöntem, 2020, s. 182).

Fosil yakıtların bir süre sonra azalacak olması, petrol fiyatlarındaki dalgalanmalar ve fosil yakıtlı arabaların çevreye olumsuz etkileri nedeni ile elektrikli araçlar ile ilgili yapılan çalışmalar hızla devam etmektedir (Gür & Furuncu, 2019, s. 21-25). OICA başkanı Bay FU Bingfeng, yakın gelecek için yaptığı değerlendirme de kişiler ve mallar için “mobility” talebinin daha yüksek olacağını ancak mobilite talebinin geçmişte algılanan ile aynı olmadığını da belirtmektedir. Otomobil endüstrisi, daha temiz(geri dönüştürülebilir) ürünler ve bunların üretimi, bağlanabilirlik, otomasyon, otonom, daha güvenli araçlar gibi ekonomik olarak toparlanma ihtiyacının yanı sıra birçok zorlukla karşı karşıya olduğu son derece açıktır. Araç üreticileri ve geniş tedarikçi ağları(yan sanayiler) tüm bu zorlukları üstlenmekte ve temiz, geri dönüştürülebilen ve sürdürülebilir mobilitenin geleceğini şekillendirmeye devam edeceği ön görülmektedir. (https://www.oica.net/wp-content/uploads/OICA-Press-Release-2021-03-24.pdf).

Sonuç olarak geleceğin otomobillerine baktığımızda, günümüz araçlarından sürücüsüz olmaları yönüyle farklılaşacağı anlaşılırken, birbirlerine ve bir altyapıya bağlanabilen ve otonom seviyesi zamanla yükselen otomobillerin ön planda olacağı beklenmektedir. Buradan otomotiv sektörünün teknoloji ile birlikte yapısal bir değişim sürecinde olduğu ve 2030 yılına kadar otonom ve bağlanabilirlik özelliklerinin tüm otomotiv ana ve yan sanayi sektörlerinde kendini hissettireceği sonucuna ulaşılabilir (Gür & Furuncu, 2019, s. 21-24).

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkiye otomotiv sektörü hem ana sanayisi hem de yan sanayisi ile ülkemizin en önemli endüstriyel sektörlerinden birisidir. Bu çalışma, müşterileri ana sanayiler olan ve otomotiv yan sanayisinde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılmış, konusu ve araştırma sahası ile değerlendirildiğinde özgün nitelikte bir çalışmadır.

Tüketici pazarlarında müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri sadakati üzerine etkilerini inceleyen çalışmalar mevcuttur. Ancak b2b çalışma yapan endüstriyel pazarda pazarlama ve satın alma yapan işletmelerin MİY uygulamalarının müşteri sadakati üzerine etkilerini inceleyen çalışmalar çok kısıtlıdır. Bu çalışmanın amacı; otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösteren ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmelerde MİY'in müşteri sadakati üzerindeki etkisini tespit etmektir. Bu kapsamda; *"Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmeler müşteri sadakati farkındalığına sahip midir?", "Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri sadakati sağlamada etkisi var mıdır?"* sorularına yanıt aranmıştır. Otomotiv yan sanayi ülkemizin en önemli endüstriyel sektörlerinden birisidir ve bu çalışma otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılarak konusu itibari ile özgün bir çalışmadır.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada yöntem olarak nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Konunun derinliği ve sahasının endüstriyel pazar olması nitel araştırma yöntemi tercih edilmesinde etkili olmuştur. Nitel araştırma (Yıldırım & Şimşek, 2016), ilişkilerin anlamını ve şeklini keşfetmek için gözlemlerin sayısal olmayan bir biçimde incelenmesi ve yorumlanmasıdır.

4.3.1. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında nitel araştırma yöntemine uygun olarak birebir görüşme, derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Burada araştırmaya uygun olarak yarı yapılandırılmış 18 farklı soru işletme yetkililerine sorulmuştur. Tüm görüşmeler sesli olarak kayıt altına alınmış ve yazılı formata çevrilmiştir.

4.3.2. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde nitel araştırmalarda en çok tercih edilen yöntemlerden birisi olan betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Araştırmacının görüştüğü ya da gözlemlemiş olduğu bireylerin görüşlerini çarpıcı bir şekilde aktarabilmek için çalışmasında doğrudan alıntılara sıklıkla yer verebilmektedir. Bu analiz türünde esas amaç elde edilen bulguların okuyucuya özetlenerek yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır(Özdemir, 2010, s.336).

4.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın evreni Türkiye otomotiv yan sanayisinin en çok bulunduğu illerde faaliyet gösteren işletmelerdir. Türkiye genelinde otomotiv yan sanayisinde faaliyet gösteren tüm işletmelere ulaşmanın maddi ve vakti zorluklarına dayalı olarak çalışmada örnekleme yöntemlerinden "olasılıklı olmayan amaçlı örnekleme" yöntemi seçilmiştir. Otomotiv sektöründe küresel olarak yaşanan çip krizi, işletmeleri farklı bir yoğunluğa sokmuş, araştırmaya katılımları kısıtlı olmuştur ancak görüşülen işletmeler otomotiv yan sanayi içerisinde ürettikleri ürün grupları açısından yurtiçi pazarda lider, yurtdışı pazarlarda ise rekabetçi firmalardan oluşmaktadır. Tamamı ihracat yapmakta olan ve doğrudan yerli ana sanayilere de parça tedarik eden İstanbul'da iki, Kocaeli'nde bir ve Bursa'da iki işletme olmak üzere toplam 5 farklı işletme ile araştırma yapılmıştır.

5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Araştırmaya katılan işletme yetkilileri işletmelerinde Genel Müdür, Direktör ve Müdür pozisyonlarında görev alan üst düzey yöneticilerdir. Araştırmaya katılan ve sorulara cevap veren yöneticiler müşteri ilişkileri yönetimi konusunda daha önce eğitim almış, bilgi sahibi ve bu konuda çalışmalar yapmış kişilerden oluşmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan İşletmelere Ait Genel Bilgiler

İşletme	Personel Sayısı	CRM Yazılımı Kullanıyor Mu?	Bulunduğu İl	İhracat Yapıyor Mu?	Çalıştıkları OEM Araç Grupları
A	40	Evet	İstanbul	Evet	Ticari
B	1200	Evet	Bursa	Evet	Binek, Hafif Ticari ve Ticari
C	190	Hayır	Kocaeli	Evet	Binek, Hafif Ticari ve Ticari
D	260	Evet	Bursa	Evet	Binek, Hafif Ticari ve Ticari
E	50	Hayır	İstanbul	Evet	Ticari

İşletmelere ait; personel sayısı, CRM kullanım bilgisi, bulunduğu il, ihracat bilgisi ve çalıştıkları otomotiv araç gruplarına ait bilgiler tablo 1'de paylaşılmıştır. Katılan firma bilgileri incelendiğinde 5 firmadan 3'ü tüm araç grupları için ürün/parça üretimi yapmaktadır, 2'si ise otomotiv ticari araç grupları için ürün/parça ürettikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamında firmaların müşteriye bakış açılarını ve iş süreçlerinde takip edilen anlayışı tespit etmek adına **"Müşteri ilişkileri yönetimine bakış açınız nasıldır?"** sorusu sorulmuştur.

A firması yetkilisinin cevabı şu şekildedir: "Müşteri ilişkilerini çok önemsiyoruz. Özellikle müşteri ziyaretlerini, toplantı notlarını mutlaka not alıyoruz, müşteri ile ilgili mümkün olan her şeyin kayıt altına alınmasını istiyoruz. Sürekli temas halinde bulunulması, sıcak ilişkiler kurulması önemli…". B firması yetkilisi, "Müşteri ilişkileri, süreçlerimizde en önemli kısımdır, bunun için altında müdürlükleri bulunan bir

direktörlüğümüz dahi var…" şeklindedir. C firması yetkilisi ise "Müşteri ilişkileri yönetimine çok önem veriyoruz. Burada yeni müşteri arayışları, mevcut talepler ve şikâyetler sıkı bir şekilde takip ediliyor. Müşteriden gelen her türlü geri bildirimlere olabilecek en hızlı şekilde dönüşler yapılıyor" şeklinde cevap verdi. D firması yetkilisi, "Üst düzeyde çünkü bizde müşteri ne derse o olur. Müşteri ne istiyorsa o olur, onun istediği hedefler, zaman planları, istemiş olduğu kalite seviyesi burada istenenlere ulaşmak için elimizden gelen her şeyi yapıyoruz" şeklinde soruyu cevaplandırmıştır. E firması yetkilisi ise cevabında şu şekilde bir ifade kullanmıştır: "Çok ciddi ve değer verilen bir konu, firma sahibimizden en alt kademede çalışan arkadaşımıza kadar müşteri ile ilgili her şey ortak alanlarda paylaşılır ve değerlendirilir."

Araştırmaya katılan tüm işletmelerde, müşteri odaklı bir anlayışın hâkim olduğu açıkça görülmektedir. Tüm işletmeler müşteri ile olan iletişime ve ilişkiye oldukça değer vermektedir. İşletmelerde müşteri ile iletişimin Özellikle D Firması yetkilisinin "…bizde müşteri ne derse o olur" ifadesi müşterinin önemini ve ona verdikleri değeri açıkça belirtmektedir. Ayrıca B firması yetkilisinin "…altında müdürlükleri bulunan bir direktörlüğümüz dahi var." ifadesi ile müşteri ile olan ilişkiyi en güzel şekilde yönetmek adına ayrı bir bölüm ve organizasyon kurdukları anlaşılıyor. Endüstriyel pazarlarda da artık "ne üretirsem, o satılır" yaklaşımı yerine müşteri merkezli bir yaklaşımın olduğunu ve müşteri beklentilerinin öne çıktığını söylemek mümkündür.

İşletme yetkililerine, müşteri ilişkileri yönetimi uygulama evrelerinden birisi de olan müşteri koruma konusunda yaptıkları çalışmaları araştırmak adına, **"Müşteri koruma konusunda işletmede ve sektörde ne gibi zorluklar yaşanmaktadır?"** sorusu sorulmuştur.

Tablo 2. Müşteri Koruma Konusunda İşletmelere Ait Cevaplar

İşletme	Cevaplar
A	Özel isteklerin karşılanması diyebiliriz. Ekstra navlun, mesai, işçilik gibi konularda talepler oluyor. Ekstra maliyetler ortaya çıkıyor ancak müşteriyi koruma açısından bu maliyetlere katlanıyoruz…
B	…en zor konulardan birisi "know-how" dediğimiz şirket sırlarıdır. Müşteri burada sizden faydalanmak istiyor. Örneğin, geliştirmek istediği bir ürün var ve x firmasının bu ürünü nasıl yaptığını merak ediyor. Siz bu sırra kolayca verebilirsiniz ancak sırrı merak edilen firma açısından bu güven sorunu da oluşturabilir…
C	…sizi yarı yolda bırakmayacak tedarikçiler olması lazım, tedarikçilerle iyi bir çözüm ortaklığı göstermeniz gerekiyor. Yoksa sizden kaynaklı müşteriye en ufak bir gecikmeli dönüş olur ya da parça sizden gelmezse uyarıyı yersiniz ve tüm süreçler zorlu olmaya başlar…
D	…çok saldırgan rakip firmalarımız var ve ana sanayilerde de tekliflendirme sürecinde inanılmaz bir çalışma var. Birçok üreticiye ulaşıp fiyatları birbirine kırdırabiliyorlar ve çok ciddi indirimler alabiliyorlar. Mesela ana sanayiden birinin yeni projesi var ve biz onlar için yatırım yaptık ve bu yatırım yaptığımızı da kendilerine bildirdik. Müşteriyi kaybetmemek için karımızı dahi düşürdük…
E	Bir bölgede mesela mevcut müşteriyi korumak için ciddi fedakârlık yapmak gerekiyor. Karımızdan bile feragat edebiliyoruz. Bazı ürünlerde mesela fiyat çok önemli olabiliyor, bu sektörel olarak zorlayabiliyor…

Tablo 2.'de de gösterildiği üzere müşteri koruma konusunda yaşanan zorluklarla ile ilgili alınan cevaplarda; A firması müşterisini koruma adına, müşteri taleplerine(ekstra navlun, mesai ya da yeniden işçilik gibi) fazladan maliyetlere katlanmaktadır. D firması yatırım yapmakta, fiyatta indirim yapmakta hatta zaman zaman kârlılıktan feragat bile etmektedir. E firması da yine benzer bir cevapla kârlarından feragat ettiklerini belirtmektedir. Bu yaklaşımların tamamında müşteri memnuniyetini artırmak ve sürdürmek amaçlanmaktadır. B firması müşteri koruma konusunda farklı bir cevapla, know-how saklamada zorluk yaşamaktadır. Know-how hem müşteri tarafında hem de şirket içi operasyonlarda gizli bilgi olabilir. Müşteri tarafında tüm bu bilgiler anlaşmalarla korunabilir ancak müşteri buna rağmen bu bilgiyi talep ettiği anlaşılmaktadır. Ancak süreci yönetmede hem talep eden müşteriyi tatmin etmek hem de bilgisi talep edilen müşterinin de güven sorunu yaşamamasına dikkat ettikleri anlaşılmaktadır. C firması ise müşteri koruma konusunda iyi bir tedarik zincirine sahip olmak gerektiğini aksi takdirde müşteriden ikaz geleceğini belirtmektedir. Burada iyi bir hizmet sunma ve müşteri memnuniyetini sağlama konuları vurgulanmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelere, müşteri ilişkileri yönetiminin önemli bir adımı olan "müşteri bölümlendirme" konusundaki yaklaşımlarını ve bu konuda yaptıkları

çalışmalarla ilgili olarak, **"Müşteri Bölümlendirme hakkında işletmeniz ne düşünüyor? Ve işletmenizde bunu uyguluyor musunuz?"** sorusu sorulmuştur, ek olarak kilit müşterilerle ilgili de **"Kârlı ve kilit müşterilere işletmenin bakış açısı nedir ve bu tip müşterilere nasıl davranıyorsunuz?"** şeklinde bir soru daha sorularak konu hakkında cevaplar alınmıştır. Alınan cevaplar şu şekildedir:

A firması yetkilisi şu şekilde cevaplamıştır: "Çok uygulamıyoruz aslında şuanda, yani çok yetersiz seviyede başladık diyebiliriz. Hala cirosu işçiliğine değmeyen çok fazla müşterimiz var. Ancak 2022 yılı içerisinde bu konuda planlarımız var". Kilit müşteri ile ilgili olarak da "…evet kilit müşterilerimiz var, kurduğumuz ilişkiyi çok önemsiyoruz ve özen gösteriyoruz, özel bir kilit müşteri yöneticimiz yok ancak özellikle o müşterinin kilit müşterimiz olduğunu tüm personeller bilir".

B firması yetkilisi, "İş geliştirme müdürlüklerimizin altında sektörel bazlı ve müşteri bazlı organizasyonumuz var burada müşterilerimizi de kategorize ediyoruz. Bazı müşterilerimiz var mesela. Premium. Bizler için çok değerli olan müşteri grubu onlar için kilit müşteri yöneticilerimiz var, doğrudan kendileriyle muhatap olabilecekleri, yalnızca o işletmeden sorumlu bir yönetici atıyoruz. Bu müşterilerimizi ayrı tutuyoruz." ve devamında "A müşterisini düşünelim mesela. Sen bu müşterinin kilit müşteri yöneticisi ol ve bu müşteri yalnızca seni tanıyor. Evet, arkada büyük bir organizasyon ve büyük bir firma var ancak iletişim konusunda doğrudan sana ulaşılıyor ve süreçler senin üzerinden ilerliyor. Sen de tüm süreçleri tek elden takip edebiliyorsun. İletişim kanalını aslında bir şekilde güvene alıyorsun ve bu müşteri tarafında da özel bir şekilde karşılanıyor. Çünkü siz burada müşteriye diyorsunuz ki 'bak müşterim sana özel birini atıyorum bu arkadaş, bu personel yalnızca senin işlerini, senin sorunlarını çözecek, senin taleplerini dinleyecek' diyorum. Bu da müşteriye kendisini özel hissettiriyor. Diğer yandan da tüm süreçlerin aslında sağlıklı ilerlemesini de sağlıyor, aslında bir nevi VIP servis sunmak gibi düşünebilirsin." şeklinde uygulamalarını ve görüşlerini paylaştı.

C firması yetkilisi ise "Aslında müşteri bölümlendirme yapmıyoruz şu an için müşterilerimizin geneline bakıyoruz ancak ileride şirketimiz ekibimiz genişledikçe müşteri tabanlı organizasyon düşünüyoruz. Kilit müşteri ile ilgili olarak ise "Elbette, sizi kârlılık bakımından yalnız bırakmayan müşterilere biraz daha yakın olmaya çalışıyorsunuz. Yurtdışı müşterilerimiz var mesela bunların arasında bir ayrım yapmıyoruz. Daha yakın olup mümkün mertebede daha kısa sürede mesela düzeltme,

yeniden işlem görmesi gereken parça olacaksa hemen hızlı bir şekilde gerçekleştirmek için bir çözüm düşünüyoruz" şeklinde cevap vermiştir.

D firması yetkilisi soruyu, "Müşteri bölümlendirme tabii mutlaka var çünkü farklı farklı müşterilerimiz var. Proje ve kalite ekiplerimiz de müşteri temelinde ayrılmış durumda. Bazen potansiyel olarak iyi gördüğümüz firmalar da oluyor yani müşteriler oluyor, bu müşterilere de çalışmalarımızda ayrı bir yer açıyoruz. Çünkü küçük bir parça ile çalışmaya başlarsınız ancak bu zamanla büyür, işler otomotiv sektöründe hep bu şekilde olur." şeklinde cevaplamıştır. Kilit müşteri ile ilgili soruya ise "El üstünde tutuyoruz. Örnek veriyorum a ana sanayisi denince biz de akan sular duruyor. Hem iş hacmi olarak hem de kendilerinden o kadar çok şey öğrendik ki yani diğer ana sanayilere göre kendimizi çok geliştirdik. Çünkü bu a ana sanayisinin şöyle bir yaklaşımı var: 'Eğer bir problem varsa beraber inceleyelim ve çözüm bulalım' diyorlar ve projenin başından sonuna kadar ya da hatanın başından sonuna kadar hep sizinle beraber oluyorlar ve bu da sizi geliştiriyor." şeklinde cevap vermiştir.

E firması yetkilisi ise aynı soruya, "Evet, yapıyoruz aslında, her bölgenin kendisine ait ayrı bir durumu var ve müşteri yöneticisi var. Ama bunun yanında mesela cirosu çok düşük olan bir ana sanayi var ama hiç küstürmemek için görüştüğümüz, ticareti devam ettirdiğimiz müşteriler de var. Hatta şöyle söyleyeyim, bölge içerisinde dahi müşteri bölümlendirmeler var ve buna göre süreçlerimizi yürütüyoruz. "Tabii mesela a ana sanayisinin yeri bizde çok farklıdır, her birim bu müşteriye ait konulara çok dikkat eder. Kilit müşterilerle ilgili soruya ise "Kesinlikle tahammül seviyesi çok daha yüksek o oluyor. Geri dönüşlere, hata bildirimlerine çok daha farklı bir gözle bakılıyor ve değerlendiriliyor." şeklinde cevap vermiştir.

Müşteri ilişkileri yönetiminde en önemli süreçlerden birisi olan müşteri bölümlendirme ve kilit müşteri konularının, otomotiv yan sanayinde önemsendiği ve konularla ilgili olarak çalışmalar B firması yetkilisinin "…Bazı müşterilerimiz var mesela Premium. Bizler için çok değerli olan müşteri grubu…" cevabıyla yapıldığı ya da A firması yetkilisinin "…2022 yılı içerisinde bu konuda planlarımız var" ve C firması yetkilisinin "…ileride şirketimiz ekibimiz genişledikçe müşteri odaklı bir organizasyon düşünüyoruz." ifadeleri ile planlandığı açıkça görülmektedir. B firması yetkilisinin "Çünkü siz burada müşteriye diyorsunuz ki "bak müşterim sana özel birini atıyorum bu arkadaş, bu personel yalnızca senin işlerini, senin sorunlarını çözecek, senin taleplerini

dinleyecek" diyorum. Bu da müşteriye kendisini özel hissettiriyor. Diğer yandan da tüm süreçlerin aslında sağlıklı ilerlemesini de sağlıyor, aslında bir nevi VIP servis sunmak gibi…" ifadesi müşteri bölümlendirme ve kilit müşteri konularının aynı zamanda müşteri sadakati sağlamada etkili olan ve daha önce yapılan çalışmalarda tespit edilmiş ve literatüre de geçmiş olan faktörlerden "güven", "kurum imajı", "hizmet kalitesi" ve "müşteri memnuniyeti" gibi kavramlarla da ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3. İşletmelerin Şikâyetleri Alma Kanalları

İşletmeler	Mail	Telefon	Kilit Müşteri Sorumlusu
A	x	x	
B	x	x	x
C	x	x	
D	x	x	
E	x	x	x

Tablo 3.'te müşteri şikâyetlerinin alınmasında kullanılan iletişim kanalları konusunda işletmelere ait bilgiler paylaşılmıştır. C ve E firmasının kilit müşteri yöneticileri olduğundan müşteri şikâyetlerini mail ve telefona ek olarak kilit müşteri sorumlusu üzerinden de aldıklarını belirtmektedirler. B firması kilit müşteri temsilcisine sahip olmanın süreci çok daha sağlıklı ve hızlı bir şekilde ilerlettiğini belirtmektedir. Hatta bazı zamanların şikâyetlerin büyümeden yerinde ve hızlıca çözüldüğünü ancak bunları dahi kayıt altına aldıklarını belirtmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları kapsamında, müşteri sadakatini etkileyen faktörlerden bir diğeri olan "müşteri memnuniyeti" konusunda işletmelere, **"İşletmenizde müşteri memnuniyeti nasıl ölçümlenmektedir? İşletmenizde müşteri memnuniyetini ölçümlemek amacıyla anket uygulanıyor mu? Uygulanıyorsa anket sonuçları hakkında bilgi verebilir misiniz?"** sorusu sorulmuştur.

A firması yetkilisi soruya şu şekilde cevap vermiştir: "Yılsonu müşteri memnuniyet anketlerini uyguluyoruz ve ana sanayiler portaller üzerinden bize her yıl puanlar veriyorlar. Buralardan takip ediyoruz ve çok önemsiyoruz. Hoşnut olunmayan bir durum varsa mutlaka iletişime geçiyor, eksik ya da hatalı bir bilgi varsa düzeltiyoruz. Yoksa konuyla ilgili planlarımızdan bahsediyoruz. Sonuçlar, genellikle A grubunda

oluyoruz. …A grubu ana sanayilerde değişmekle birlikte en yüksek puan grubudur, 85-90 ve üzeri…".

B firması yetkilisi aynı soruya, "Anket soruları çok basit kalıyor bu yüzden sistemimizden kaldırdık. Anket yerine müşteri ilişkileri yönetimi müdürlükleri altındaki ziyaretler ve onların iletişimi ile alakalı parametreleri tutup bunların üzerinden değerlendirmelerimizi yapıyoruz. Bunların da bir göstergesi var ve bu hesapların sonucunda müşteri memnuniyet puanını hesaplıyoruz ve bu puanlar üzerinden müşteri bazlı stratejilerimizi planlıyor ve uyguluyoruz. Yani müşteri bizden ne kadar memnun biz buna genel bakıyoruz." şeklinde cevap vermiştir.

C firması yetkilisi ise şu şekilde cevap vermiştir: Müşteri memnuniyet anketlerini daha önceleri yapıyorduk ancak son yıllarda bunları yapmayı bıraktık. En son dijital olarak bir anket hazırlattık, hızlı ve verimli bir şekilde dolduran kişiyi yormayan sıkmayan bir anket ancak ona bile yeterince dönüş alamadık. Böyle olunca da çok sağlıklı veriler olduğunu düşünmüyoruz. Bunun yerine müşteride gelen talep ve şikâyetleri takip ediyoruz. Müşterinin bizden memnun olup olmadığını iç parametrelerimizde değerlendiriyoruz. Burada bir sorun varsa onu yeniden değerlendiriyoruz. Daha önce proje yaptığımız bir firma ikinci bir projede fiyatı tutturabilirsek bize geliyor zaten. Güzel sonuçlar alıyoruz, şirketimiz büyüyor buradan müşterilerimizin memnun olduğunu düşünüyoruz.".

D firması yetkilisi aynı soruyu "Özellikte kalite tarafında bizim satış ekiplerinin ve iş geliştirme ekiplerinin kullandığı yılsonu müşteri memnuniyet anketleri var, onları yapıyoruz. Müşteri memnuniyetleri sonucu olarak alınması gereken gerekli aksiyonlar bunlar önemli konular. Müşteri memnuniyeti direkt takip edilen ciddi bir nokta bizim için. Müşteri memnuniyeti için çıkan hatalara karşı en kısa sürede pro-aktif olarak dönüş yapıyoruz. Çıkan hatalara karşı kök neden analizi yaparak bunları çözüyoruz. Eğer çok kısa sürede sorunun çözümüne gidemeyeceksek mutlaka müşteriyi bilgilendiriyoruz. Müşteriyi hiç cevapsız bırakmamak gerekiyor, devamlı bu işin üzerine çalıştığımızı bilmeleri gerekiyor. Mümkün olduğu kadar müşteri ziyaretleri yapıyoruz. Herhangi bir şikâyet çıkmasını beklemeden bunları düzenli olarak yapmaya çalışıyoruz. Özellikle kalite birimlerimiz ve iş geliştirme birimlerimiz düzenli olarak müşteri ziyaretleri yapıyorlar. İyileştirilecek bir sürü nokta çıkabiliyor bunlarla ilgili görüşmeler yapıyoruz. Bu onların da hoşuna gidiyor çünkü onlardan aldığımız geri

bildirimleri ve geliştirme konularını kendi işletmemiz içerisinde de kullanıyoruz ve onlar bizi ziyaret ettiği zaman bunları gördüklerinde çok mutlu oluyorlar. Bunun da müşteri memnuniyetini sağlama noktasında önemli bir gösterge olduğunu düşünüyorum. Yani müşteriyi memnun etmek için sürekli hep sıcak temastayız. Genelde Müşteri tarafından 90 veya 100 arasında 1 puanla puanlandırılırız, özellikle ana sanayilerden birinden aldığımız birçok ödül var" şeklinde cevaplamıştır.

E firması ise aynı soruya "Anket uygulamıyoruz ancak ana faaliyet bölgelerimizi ki bunlar hep yurtdışında, arkadaşlarımız düzenli olarak ziyaret ediyorlar ve her gittiklerinde 30-40 gün buralarda kalıyorlar. Buralardan geri dönüşler alıp bizlerle paylaşıyorlar. Özellikle bir bölgede, neredeyse her ay buradayız… Özellikle bu şekilde ziyaretlerle geri dönüşler alarak biz müşteri memnuniyetini ölçmeye çalışıyoruz. Özellikle çalıştığımız bu bölgelerde anket sonuçlarının sağlıklı olacağını düşünmüyoruz" şeklinde cevap vermiştir.

Müşteri memnuniyeti, müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli konularından birisidir yine aynı şekilde müşteri sadakatinin sağlanmasında en etkili faktörlerin başında gelmektedir. İşletmeler müşteri memnuniyetini sağlama noktasında oldukça titiz davranmaktadırlar. Müşteri memnuniyetini ölçmek adına A, C ve D firmaları anket uygulamakta, uygulamayan B ve D firmaları ise buradaki verilerin güvenirliliğini sorguladıklarından daha farklı yöntemlerle müşteri memnuniyetini ölçmektedirler. Özellikle B firmasının iç prosedürlerine "müşteri memnuniyet puanı" gibi bir parametre tanımlaması, bunu ölçmesi ve değerlendirmesi hem müşteri ilişkileri yönetimi açısından hem de müşteri sadakati sağlama açısından önemli bir stratejik yaklaşımdır. Araştırmaya katılan firmaların müşteri memnuniyeti sağlama konusunda; anket sonuçları, geri bildirimler, yılsonu değerlendirme puanları ve aldıkları ödüller ile başarılı oldukları anlaşılmaktadır.

İşletmelerin müşterilerinin sadakati sağlama konusundaki başarılarını anlamak adına, **"Kaybedilen müşterileri geri kazanmak için işletmeniz neler yapmaktadır?"** sorusu yöneltilmiştir.

Tüm işletmeler yetkilileri "hiç müşteri kaybetmedik" ortak cevabını vermiştir. Bu sorudan ortak bir cevap alarak, müşterilerini koruma ve işletmelerin "müşteri sadakati sağlama" konusunda başarılı oldukları düşünülebilir. Ancak proje bazlı bazı ürün

gruplarını alamadıklarını ama genel olarak aynı müşteriye farklı ürünler tedarik etmeye devam ettiklerini belirttiler.

İşletme yetkililerine **"İşletmeniz, Sadık Müşteriyi nasıl tanımlamaktadır?"** ve devamında **"Sadık müşteriler işletmenize ne gibi avantajlar sağlamaktadır?"** soruları sorulmuştur. Alınan cevaplar alttaki gibidir:

A firması yetkilisi ilk soruyu "Bizimle uzun yıllardır düzenli bir şekilde çalışan müşterilerdir diyebilirim. Yani bizden memnun olan ve insanlar değişse de çalışma koşullarında değişiklik olmayan, kurum kültürü oturmuş müşterilerdir." şeklinde cevaplarken diğer soruya ise "sadık müşteriler öncelikle önemli bir gelir kaynağı oluyorlar. Referans olarak firmamıza itibar katıyorlar. En iyi reklamı yapıyorlar aslında, bunları söyleyebilirim." şeklinde cevap vermiştir.

B firması yetkilisi "Sadık müşteri, benimle iş ortaklığı devam eden, yeni işlerinde bana yeni iş fırsatları sunan ve mevcut pozisyonumuz dışında bizi farklı pozisyonlara sokan müşteriye sadık müşterimiz diyoruz." Diğer soruya ise "Sadık müşteriler bizi daha fazla idare ediyor yani bize daha fazla taviz veriyor bu konuda evet örnek veriyorum bazı yaptığımız hatalar oluyor bu hatalar daha büyümeden sana önden bilgi veriliyor ve bu konuda bir çözüm sunmanı bekliyorlar. Aslında bu bir bağlılığı da gösteriyor." şeklinde cevapladı.

C firması yetkilisi aynı soruya "tabiri yerindeyse neredeyse tuvalet kâğıdını dahi sizden satın almaya niyetli oluyor. Benim şöyle bir ürünümde sorunum var diyor mesela "bununla ilgili bana destek olabilir misin?" gibi bir talepte bulunuyor ve gözü kapalı bir şekilde yapıyor bunu. Ürün gamınıza hitap etmese bile yani ürün gamımızda bu ürün yok ama müşteri size soruyor. Gerçekten bu taleple gelen bir müşteri, müşteri sadakati bakımından ciddi bir yer etmiştir bizde. Güven, güven burada çok önemli. Müşterinin güvenini kazanmış olmamız gerekiyor." Şeklinde cevap verirken diğer soruya "Ciro yükselişleri. Ciddi manada etkili oluyor. Yeni projeler de geliyor. Mutlu müşteri, mutlu tedarikçi, mutlu patron, mutlu çalışan, biz böyle diyoruz." şeklinde cevap vermiştir.

D firması yetkilisi ise soruyu şu şekilde cevaplandırmıştır: "Bir örnek ile tanımlamak isterim. Mesela tekliflendirme sürecine henüz daha girmemiş bir projeyle ilgili size danışarak teknik olarak bu projenin başarılı olup olmayacağını, çalışıp çalışmayacağını sorabiliyor, danışabiliyor. İşte bu tamamen sadık bir müşterinin yapabileceği bir şeydir.

Bizi iyi bir iş ortağı olarak, bir çözüm ortağı olarak görüyor. Çekinmeden de her şeyi paylaşabiliyor.". Diğer soruya ise "Yatırım yapmanızı sağlıyor. Teknolojiyi takip etmenizi sağlıyor. Sürekli istihdam sağlıyor. Ciddi anlamda sizi teknik ve mali yönden geliştiriyor. Ana sanayilerde her 4-5 yılda yeni bir araç çıkıyor ya da modifiye oluyor ve her yeni projede siz iş almaya devam ediyorsunuz yani siz de sürekliliği sağlıyor." şeklinde cevap vermiştir.

E firması yetkilisi aynı soruya, "Yani bir müşteri her bilgiyi bizle paylaşıyorsa, bu iyi olumlu olumsuz, özellikle olumsuzu, memnuniyetsizliği paylaşıyorsa, kendimizi geliştirmemiz için eksikliği paylaşıyorsa bu sadık müşteri oluyor. Mesela sadık müşterimiz bizi farklı potansiyel müşteriye yönlendirebiliyor, tavsiye edebiliyor." ve devamında diğer soruya ise "En büyük artısı referans olması, işte şu ürünü şu kadar adette alıyorum ve sorun çıkmıyor gibi tavsiyelerle müşteriler bize ulaşabiliyor. Bir de sadık müşteriler pazarlama açısından bizi çok geliştiriyor yani gittiğimiz bölgelerde. Her konuyu konuşup paylaşabildiğimiz için bize uyarılarda ya da yönlendirmelerde bulunabiliyorlar." şeklinde cevap vermiştir.

Araştırmaya katılan işletmelere ait veriler incelendiğinde, literatürdeki müşteri sadakati tanımlarına benzer cevaplar olduğu görülmektedir. A firma yetkilisinin "Bizimle uzun yıllardır düzenli bir şekilde çalışan müşterilerdir…" ifadesi ve C firması yetkilisinin "tabiri yerindeyse neredeyse tuvalet kâğıdını dahi sizden satın almaya niyetli oluyor." ifadesi davranışsal sadakat tanımlarıyla örtüşmektedir. B firma yetkilisinin "…mevcut pozisyonumuz dışında bizi farklı pozisyonlara sokan müşteri" ifadesi ile müşterinin işletmeyi benimsemesi, D firması yetkilisinin "…tekliflendirme sürecine henüz daha girmemiş bir projeyle ilgili size danışarak teknik olarak bu projenin başarılı olup olmayacağını, çalışıp çalışmayacağını sorabiliyor" ifadesi ile de müşterinin işletmeyi kendilerinden biri olarak görmesi, tutumsal davranış sadakati tanımları ile örtüşmektedir. Ayrıca sadık müşterilerin avantajları için ise alınan cevaplar da yine aynı şekilde literatürde geçen sadık müşteri özellikleri ile birebir uyuşmaktadır.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan İşletme Yetkililerinin Sadık Müşteri Hakkındaki Cevapları

İşletmeler	Cevaplar
A	"…referans olarak firmamıza itibar katıyorlar…"
B	"…bizi daha fazla idare ediyor yani bize daha fazla taviz veriyor…",
C	"Ciro yükselişleri…",
D	"Yatırım yapmanızı sağlıyor…"
E	"En büyük artısı referans olması…",

Tablo 4.'te işletmelere sorulan sadık müşterilerin sağladığı avantajlarla ilgili öne çıkan cevaplar görülmektedir. Müşteri sadakatinin neden önemli olduğu konusunda literatürde birçok görüş vardır. Bu araştırmada da daha fazla satış yapmak, tavsiyede bulunması gibi benzer görüşler tespit edilmiş ve doğrulanmıştır. Sadık müşterilerin kendilerine kattıkları faydalar konusunda yüksek farkındalıktadırlar.

Müşteri sadakatini etkileyen faktörler konusunda işletmelerin farkındalığını ve bu konudaki yaptıkları çalışmaları öğrenmek adına işletme yetkililerine **"İşletme müşteri sadakati yaratmada nelerin etkili olduğunu düşünmekte ve müşteri sadakati yaratmak için neler yapmaktadır?"** sorusu sorulmuştur. Alınan cevaplar şu şekildedir:

A firması yetkilisi soruya şu şekilde bir cevap vermiştir: "Müşteri sadakati için öncelikle güven çok önemli ve bu da ancak iletişim ile oluyor. İlişkiyi sıcak tutmanız gerekiyor. Covid-19 pandemisinden önce düzenli ziyaretler yapıyorduk ancak pandemi ile maalesef bunu yapamıyoruz, çevrimiçi toplantılar da bir yere kadar, yani o kadar verimli olmuyor. …farklı olarak sadık müşterilere fiyat konusunda tavizler verebiliyoruz. Gelen şikayet ve talepleri daha derin bir şekilde değerlendiriyoruz.".

B firması yetkilisi soruyu, "Her şeyden önce güvenin bu konuda en önemli şey olduğunu düşünüyorum, 1. derecede güven gelir. Bu güveni sağlarken de iletişim kanalları çok önemli bence. Yani ikinci olarak da kurulan iletişim iyi olmalı. Bir diğeri de müşteriye sunduğunuz çözüm ve hizmetin kalitesi, bunun doğrudan etkili olduğunu düşünüyorum. Ve biz bu konuda çok ciddi çalışmalar yapıyoruz. Burada da hizmeti dar bir kalıba sokmak yerine, yeni fikirler, teknolojik, yenilikçi fikirlerin de içerisinde bulunduğu, müşteriye değer katabileceğin ve günün sonunda onunla çözüm ortaklığını ulaşabileceğin bir seviyeye çıkarmak, bu seviyede bir hizmet sunmaktan bahsediyorum. İşte bu müşteri sadakatini de beraberinde getiriyor." şeklinde cevapladı.

C firması yetkilisi ise aynı soruya, “Öncelikle iletişim kanalları. Tam olarak açık olmalı. Burada lisansa konu, lisan olmalı. Onların yerel lisanında mesela size birisi “Merhaba, nasılsınız?” dediği zaman mutlu olursunuz yani iletişim dilinizi güçlü tutmanız gerekiyor. Verilen teklif talepleri olsun, proje zaman planları olsun kalite ile alakalı bir süreç olsun, cevap reaksiyonu hemen olması lazım. Biz burada söz verdiğimiz bir tarih varsa o tarihe uyuyoruz. Eğer cevap veremeyeceksek daha önceden bir mail ile bilgilendirme yapıyoruz. Bu şekilde bir stratejik yaklaşım yürütüyoruz. Bu da müşteride pozitif bir etki yaratıyor sizde olan güvenleri artıyor.”

D firması yetkilisinin cevabı ise şu şekildedir: “Müşteri çok önemli burada. Öncelikle müşteri ile sıcak bir ilişki içerisinde, temas halinde olmanız gerekiyor. Çözümcü olmanız gerekiyor. Problem asla müşteriye aks ettirilmemesi gerekiyor. Çözümcü olmak, pro-aktif yaklaşmak, kaliteli olmak, müşteriyi memnun etmek gerekiyor. Hata olabilir ancak tekrarlanmaması gerekiyor. Hepsinin ortak beraber yürümesi gerekiyor. Biz neler yapıyoruz. Örneğin bir müşterimiz için, bir yatırım yeni bir proje var ve biz bu projeyi yerlileştirmek istiyoruz hatta yerlileştiriyoruz ancak bu projenin bir de yatırım tarafında kalıplar var. Bu yatırımın tamamını biz karşılıyoruz. Yani aslında neredeyse zararına iş yapıyoruz. Yatırım bedelinin projeyi karşılamasına rağmen biz bu işi yapıyoruz çünkü o bizim sadık müşterimiz. Sadık müşteriye özel indirimler yapabiliyoruz, müşteriye özel tavizler veriyoruz. Yani Sadık müşteriler bizim için çok değerli, anlattığım gibi zararına dahi iş yapabiliyoruz.”.

E firması yetkilisi ise aynı soruya, “Güven sağlamak burada ilk sıradadır. Güveni sağlamak için müşterinin ihtiyacı olan her konuda dürüst bir şekilde davranıyoruz, özen gösteriyoruz. Özellikle hâkim olduğumuz konularda destek oluyoruz, yönlendirmeler yapıyoruz. Açıkçası bizim pazarlarımızda ürün zaten var ve müşteri bunu farklı yerlerden de tedarik edebilir ama önemlisi belki de en önemlisi kaliteli bir hizmet sunuyoruz. Yani sorulara, taleplere, şikâyetlere ve önerilere değer veriyoruz, sorun varsa sorunları hızlıca çözüyoruz.” şeklinde cevap vermiştir.

Cevaplarda öne çıkan kelime ve konular diğer sorulara verilen cevaplarla ile paraleldir. İşletmeler müşteri sadakati yaratmada etkili olan konuları yine literatüre benzer olarak, güven, iletişim, memnuniyet, kaliteli hizmet gibi kavramları öne çıkararak cevaplamıştır. Cevaplarla ilgili veriler kelime bulutu analizi ile şekil 10.’da görselleştirilmiştir.



Şekil 10. İşletmelerin müşteri sadakati yaratmada etkili olduklarını düşündükleri ve uygulamaları ile ilgili yanıtlarına ait kelime bulutu

SONUÇ

Günümüz dünyasının küreselleştiği artık yadsınamaz bir gerçektir. Müşteriler, dünyanın dört bir yanında, diledikleri işletmelere kolay bir şekilde ulaşabilmekte ve alışveriş yapabilmektedir. Diğer taraftan ürün ve hizmetlerin kolaylıkla taklit edilmesi işletmeleri farklı bir odağa çekmiştir. Müşteri. Müşteri hakkında elde edilmiş gerçek bilgiler müşteriyi tanımada, anlamada ve ona uygun ürün ve hizmet sunmada dolayısıyla rekabette büyük avantaj sağlamaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi, müşteriyi tanımlayan, analiz eden ve şekillendiren bir pazarlama yaklaşımı olarak görülmelidir. Bu yaklaşımın özeti müşteriyi kazanmak ve elde tutmaktır. Sahip olunan sadık müşteriler, işletme kârlılığının en önemli kısmını oluştururken uzun dönemde işletmeye pek çok fayda sağlamaktadır.

Araştırma bulgularımızda; otomotiv yan sanayide faaliyet gösteren ve araştırmaya katılan işletmelerde 3 firmanın doğrudan bir müşteri ilişkileri yönetimi otomasyonu kullandığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte araştırmaya katılan tüm işletmeler (bir MİY

yazılımı kullansın ya da kullanmasın), müşteri bölümlendirme, müşteri koruma, müşteri memnuniyeti ve müşteri şikâyetleri gibi konularda çalışmalar yürüttükleri tespit edilmiştir. Bu sonuçla araştırmaya katılan tüm işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi yaptığı doğrulanmıştır. İşletmelerin müşteri sadakatine bakış açıları, sağladığı avantajlar konusundaki görüşleri ve konuyla ilgili yaptıkları uygulamalar incelendiğinde, müşteri sadakatini önemsedikleri ve müşteri sadakati konusunda farkındalığa sahip oldukları anlaşılmaktadır. Tüketici pazarlarına sık sık araştırma konusu olan müşteri sadakati konusunun endüstriyel pazarlarda da önemsendiğini söyleyebiliriz.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan 5 işletme yetkilisinin sorulara verdikleri cevap ve yorumları incelendiğinde ve en önemlisi "müşteri kaybı" ile ilgili soruya verdikleri ortak "…hiç müşteri kaybı yaşamadık…" cevabı değerlendirildiğinde müşterileriyle uzun yıllardır çalıştıkları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla müşteri sadakati sağlama konusunda başarılı olduklarını söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletmelerin, müşteri sadakati sağlama konusunda "güven", "hizmet kalitesi" ve "müşteri memnuniyeti" kavramlarının üzerinde sıklıkla durdukları ve bu konularda çalışmalar yaptıkları yine bulgularda tespit edilmiştir. Bu iki veri birlikte değerlendirildiğinde, müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki vardır. Yine aynı kavramlar, yazın taramasında da müşteri sadakatini etkileyen faktörlerin başında gelirken daha önce yapılan çalışmalarda da etkinlikleri tespit edilmiştir.

Güven

Garbarino ve Johnson (1999, s.74)'a göre, müşteri sadakati güven ile başlamaktadır. Güven, tüm işletme yetkililerinin cevaplarında doğrudan ya da dolaylı olarak bulunmaktadır. A firması yetkilisinin konuyla ilgili "Müşteri sadakati için öncelikle güven çok önemli…" ifadesi ve B firması yetkilisinin "Her şeyden önce güvenin bu konuda en önemli şey olduğunu düşünüyorum, 1. derecede güven gelir." ifadesi müşteri sadakati sağlamada güven kavramına doğrudan dikkat çekmektedir.

Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi müşteri sadakati sağlamada en etkili faktörlerden bir diğeridir. Yuen ve Chan (2010), çalışmasında hizmet kalitesinin farklı boyutlarıyla müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi araştırmış ve hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasında pozitif bir

etki olduğunu belirtmiştir. Bizim araştırmamızda da, D firması yetkilisinin "Çözümcü olmanız gerekiyor. Problem asla müşteriye aks ettirilmemesi gerekiyor. Çözümcü olmak, pro-aktif yaklaşmak, kaliteli olmak…) ifadesi ile, E firması yetkilisi ise "Açıkçası bizim pazarlarımızda ürün zaten var ve müşteri bunu farklı yerlerden de tedarik edebilir ama önemlisi belki de en önemlisi kaliteli bir hizmet sunuyoruz." ifadesi müşteri sadakati sağlamada hizmet kalitesinin çok önemli olduğunu göstermektedir.

Müşteri Memnuniyeti

Torres-Moraga ve diğerleri (2009) araştırmalarında, müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi incelemiş, müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki olduğunu kanıtlamışlardır. Araştırmaya katılan tüm işletmeler müşteriyi memnun etmek adına hızlı ve çözümcü olmanın da önemini belirtmektedir. Bu da yine sunulan hizmet kalitesi ile ilgilidir. Müşteri sadakati sağlamak için "fiyat konusunda tavizler verebiliyoruz" ve "zararına dahi iş yapabiliyoruz" ifadeleri de müşteri memnuniyetine dikkat çekmektedir. Müşteri memnuniyeti de müşteri sadakati sağlama konusunda birçok çalışmaya ve araştırmaya konu edinmiştir ve bu araştırmada da öne çıkan etkenlerden birisidir.

Bu alanda araştırma yapmak isteyen araştırmacılara, müşteride güven unsurunu oluşturan değerlerin, sunulan hizmetin kalitesinde etkili olan değişkenlerin ve müşteri memnuniyetinin sağlamasında etkili olan değişkenlerin araştırılması yönelik çalışmalar yapması tavsiye edilebilir. Yine bu alanda müşteri kaybının az ya da hiç olmamasının nedenleri, müşteri kaybetmenin az ya da hiç olmamasına rağmen tekliflendirme sürecinde projeyi alamama nedenleri de araştırılabilir.

–

KAYNAKÇA

Acar, N. (2009). *Perakendecilikte Mağaza Atmosferinin Müşteri Sadakatine Etkisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akçay, M., & Okay, Ş. (2009). Otomotiv Yetkili Servis Dış Müşterilerinin Memnuniyet Düzeylerine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması. *Selçuk Teknik Dergisi*, Cilt 8, Sayı:1-2009 s.30-47.

Akdoğan, M., & Şener, T. (2015). Kurum İmajının Müşteri Sadakatine Etkilerinin Ticari Bankalar Üzerinde Değerlendirilmesi: Nevşehir İli Örneği. *Zeitschrift für die Welt der Türken / Journal of World of Turks, Vol. 7, No. 3*, 7-31.

Akgül, H. (2019). *Perakende Zincir Mağazalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Türkiye Perakende Zincir Mağazalarında Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Aksoy, B. (2014). *Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: Tav İşletme Hizmetleri A.Ş. Örneği.* İstanbul: BEYKENT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ .

Aksu, M. (2012). *Hizmet Kalitesinin Bir Unsuru Olarak Atmosferin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bozcaada'daki Otellerde Konaklayan Yerli Turistler Üzerinde Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alagöz, S. B., & Alagöz, M. (2003). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Kapsamı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi 6 (1)*, 35-54.

Arı, H. (2019). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Değeri Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkilerinin İncelenmesi.* Mersin: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arpacı, Ö. (2015). *Helal Konseptli Otel İşletmelerinin Sezonlara Göre Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Ve Müşteri Değeri Üzerine Etkisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi¸Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ay, E. (2014). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Aracı Olarak Sadakat Kartlarının Müşteri Memnuniyeti Ve Bağlılığına Etkileri Üzerine Bir Araştırma (Perakende Sektörü).* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydın, S. (2005). *Türk GSM Sektöründe Müşteri Sadakatinin Belirleyicileri ve Değiştirme Maliyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi.* Yayımlanmış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydın, S., & Özer, G. (2005). The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing, 39, 7/8; ProQuest Business Collection*, 910-925.

Aydın, S., Yücel, R., & Özcan, M. (2004). Ilımlaştırıcı Değişken Olarak Değiştirme Maliyetinin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi: Türk GSM Sektöründe Bir Uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt:11 Say :1*, 177-189.

Barutçu, S. (2007). GSM Sektöründe Müşteri Bağlılığı: Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin GSM Operatörlerine Bağlılıkları ve Bağlılıklarını Etkileyen Faktörler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Ġktisadi ve Ġdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1).*, 349-372.

Bayram, A. T. (2015). *Seyahat Acentelerinin E-Hizmet Uygulamalarının Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Ve Müşteri Sadakatine Etkisi: Ankara Örneği.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bayuk, M. N., & Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt XXII, Sayı:1,*, 285-292.

Bekar, S. (2020). *Web Sitesi Kalitesinin Bilgi Kalitesi, Müşteri Değeri Ve Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin Giyim Perakendeciliği Özelinde İncelenmesi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bişkin, F. (2011). *Sağlık İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kamu Ve Özel Sağlık İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Araştırması.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bowen, J., & Chen, S.-L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 13(5),*, 213-217.

Burucuoğlu, M. (2011). *Müşteri Memnuniyeti Ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Canbolat, C. (2004). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki: Sigorta Acentelerinde Bir Uygulama.* Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Celep, E. (2011). İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 11, Sayı 22,*, 467-486.

Cengiz Mutlubaş, I., & Soybalı, H. H. (2017). Müşteri Memnuniyetini Oluşturan Faktörlerin Müşteri Sadakatine Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi İle İncelenmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi Cilt. 1, Sayı.3*, 1-15.

Çalhan, H., Çakıcı, A., & Karamustafa, K. (2012). MÜŞTERİ DEĞERİ, MÜŞTERİ SERMAYESİ VE OTEL PERFORMANSI İLİŞKİSİ ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR DEĞERLENDİRME. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 33/2*, 87-120.

Çetiner, V. (2012). *Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Etkisi ve Önemi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çiçek, E. (2017). *Pazarlamada ve rekabette başarının anahtarı müşteri ilişkileri yönetimi: Vol. Birinci basım.* Konya.

Çiçek, R., & Çağma, S. (2014). Türk Otomotİv Ana Sanayinin Uluslararası Pazardaki Rekabet Gücü: Otomotġv Yan Sanayi Üzerine Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi , 14 (28)*, 260-277.

Çiftçi, H. (2004). Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 13 (1)* , 57-73.

Çokseven, Ö. Z. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Dağıtım Kanalında Müşteri Odaklılığın İncelenmesi Ve Otomotiv Sanayii'nde Uygulama.* İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Day , R. L. (1984). Modeling Choices Among Alternative Responses To Dissatisfaction. *Advances in Consumer Research. 1984, Vol. 11 Issue 1,*, 496-499.

Değermen, H. A. (2004). *Hizmet Kalitesi İle Müşteri Sadakatinin Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama.* Yayımlanmış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demir, F., & Kırdar , Y. (2009). Customer Relations Management: CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM). *Review of Social, Economic & Business Studies, Vol.7/8*, 293-308.

Demirsoy, M. (2017). *Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj, Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkilerin Ar-Ge Projeleri Fonlayan Bir Kuruluşta Araştırılması.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dick , A., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward An İntegrated Conceptual. *Journal Of The Academy Of Marketing Science, 22(2)*, 99-113.

Doğan, S., & Kılıç, S. (2008). İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Yıl:10 Sayı:14*, 60-87.

Don, P., & Rogers, M. (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi.* (P. ŞENGÖZER, Çev.) İstanbul: Optimist Yayım Dağıtım.

Dursun, M. (2011). Müşterilerin Kurumsal İmaj Algısının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi , 22 (69)*, 97-118.

Ekergil, V., & Ersoy, N. (2016). B2B/Endüstriyel Pazarlar İçin Anahtar Müşteri Yönetimine İlişkin Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanmasında Muhasebe ve Pazarlamanın Rolü. *Business and Economics Research Journal Volume 7 Number 4*, 159-180.

Eminler, O. (2019). *Mağaza Atmosferi Ve Tavsiye Etme Davranışı İlişkisinde Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati Ve Mağazaya Yönelik Duygusal Yakınlığın Aracılık Rolünün İncelenmesi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.

Ennew, C., & Binks, M. (1996). The Impact of Service Quality and Service Characteristics on Customer Retention: Small Businesses and their Banks in the UK. *British Journal of Management vol 7 (3)*, 219-230.

Geçit, B. B. (2020). *Elektronik Ticaret Sitelerinde Değer ve Hizmet Algılarının Müşteri Sadakatine Etkisi; Tatmin ve Güvenin Aracılık Rolü.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gilbert , A., & Surprenant, C. (1982). An Investigation Into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 4, Special Issue on*, 491-504.

Goldenberg, B. J. (2008). *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships.* Medford, New Jersey: Information Today Inc.

Günaydın, Y. (2015). Hizmet kalitesinin müşteri sadakatine etkisi: Aegean Dream Hotel. *International Journal of Social Sciences and Education Research Volume: 1(1)*, 16-34.

Gür, N., & Furuncu, Y. (2019). *Küresel Otomotiv Sektörünün Değişimi Ve Yerli Otomobil Projesinin Geleceği.* İstanbul: SETA | SİYASET, EKONOMİ VE TOPLUM ARAŞTIRMALARI VAKFI.

Kalyoncuoğlu, S., & Faiz, E. (2017). Müşterilerin Sadakat Geliştirme Eğilimlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Akıllı Telefon Kullanıcıları Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 19/1*, 184-210.

Kaplan, A. (2019). *Mobil Müşteri İlişkileri Yönetiminin Satın Alma Tercihi Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkileri.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karakaş Geyik, S. (2014). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: İnternet Servis Sağlayıcıları Sektöründe Müşteri Sadakati Üzerine Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karaman, F. (2021). Fiyat, Bağlılık Ve Tatmin İlişkisi Modeli: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Havacılık Yönetimi Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi , 1 (2)*, 78-95.

Kazançoğlu, İ., Görgün, K., & Serdönmez, C. (2018). Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinmede Erp-Crm Entegrasyonunun Önemi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi (17. UİK Özel Sayısı):119-134 ISSN 1307-9832*, 119-134.

Kılıç, B., & Öter, Z. (2015). *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar.* İstanbul: BETA Yayıncılık.

Kırkbir, F. (2007). *Türkiye'de Termal Turizm Pazarlamasında Müşteri Sadakatine Yönelik Yapısal Bir Model Önerisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kitapcı, O. (2006). *Müşteri Sadakati Yaratmak İçin Veri Tabanlı Pazarlama –Türkiye'deki 4 Ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kocabaş, İ. (2019). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Tüketicilerin Çevrimiçi Alış-Veriş Nedenleri, Beklentileri, Algılanan Riskler ve Sorunlar.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Krpan, G. (2018). *Successful Implementation of CRM in Sales Departments.* Hamburg: Diplomica Verlag GMBH.

Lay, K., Wai, Y., & Kohsuwan, P. (2021). The Influence of Service Quality on Customer Loyalty Outcomes: A Case of Convenience Stores in Myanmar. *Human Behavior, Development and Society ISSN 2651-1762, Vol 22 No 2*, 27-36.

Mandina, S. P. (2014). Contribution of CRM Strategies in Enhancing Customer Loyalty. *Journal of Marketing Development & Competitiveness. , Vol. 8 Issue 2*, 69-87.

Marangoz, M., & Akyıldız, M. (2007). Algılanan Şirket İmajı Ve Müşteri Tatmininin Müşteri Sadakatine Etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi (5: 1) / Journal of Administrative Sciences*, 194-218.

Nguyen, B., & Mutum, S. D. (2012). A review of customer relationship management: successes,advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal v.18 No.3*, 400-420.

Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate Image and Corporate Reputation in Customers' Retention Decisions in Services. *Journal of Retailing and Consumer Services, 8(4)*, 227-236.

Oygür, L. (2011). *Endüstriyel İşletmelerde Lojistik Fonksiyonlar Aracılığıyla Sunulan Müşteri Hizmetlerinin Kalite Ve Müşteri Tatmini Boyutlarının Ölçülmesi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdağoğlu, A., Özdağoğlu, G., & ÖZ, E. (2008). Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: İzmir'de Bir Hipermarket Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 22 (1)*, 367-388.

Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 11 (1) ,*, 323-343. Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/ogusbd/issue/10997/131612.

Özdemir, Ş. (1999). *Perakende Mağazaların Başarı Değişkenleri ve Müşteri Sadakati.* Kırıkkale: Yayımlanmış Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özer, G., & Aydın, S. (2004). Gsm Sektöründe Müşteri Sadakati, Memnuniyeti, Değiştirme Maliyeti Ve Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 18 (3-4)*, 157-179.

Öztayşi, B. (2009). *Müşteri İlişkileri Yönetiminde Etkinliği Arttırmak İçin Bir Bulanık Model Önerisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü .

Öztekin, T. (2017). *Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Marka Bağlılığına Etkileri Üzerine Konya Otomotiv Yan Sanayinde Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Öztürk, D. (2016). *Müşteri Sadakati Oluşturmada Etkili Olan Faktörler: Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Sadakati Üzerine Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sargeant, A., & West, D. (2001). *Direct and Interactive Marketing.* Oxford: Oxford University Press.

Saylan, U. (2018). *Seyahat Acentalarının Müşteri İlişkileri Yönetimi Faaliyetlerinin Müşterilerin Algıladığı Değere, Tatminine Ve Sadakatine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Seferge, H. N. (2019). *Endüstriyel Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi: Afyonkarahisar İli Mermer Sektöründe Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Sezgin, M., & Arat, T. (2008). Otomobil Servislerinden Yararlanan Müşterilerin Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 5 (10)*, 257-273.

Solmaz, S. A. (2016). *Alıcı-Tedarikçi İlişki Kalitesi Ve Müşteri Değerinin Endüstriyel Tüketici Tatmini Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sökmen, A. (2018). *Elektronik Müşteri İlişkileri Uygulamalarının Algılanan İlişki Kalitesi Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Havayolu Sektöründe Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü .

Söztutar, T. B. (2010). *Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şentürk, F. K., & Eker, H. A. (2017). Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Kasko Sigorta Müşterileri Üzerine Bir Uygulama. *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 1(1)*, 55-74.

Türkmen, A. (2019). *Sanal Bankacılık Uygulamalarına Yönelik Adaptasyonun Algılanan Müşteri Değeri Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ulucan, N. C. (2016). *Onlıne Satış Platformlarında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Performansa Etkisi Üzerinde Sosyal Medya Kullanımının Rolü: Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi(Sosyal CRM). Yayınlanmamış Doktora Tezi.* Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uyar, A. (2019). Müşteri Memnuniyeti İle Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Otomobil Kullanıcıları Üzerine Bir Uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Kış - Cilt:18 Sayı:69*, 41-57.

Uyar, A. (2019). Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeliyle İncelenmesi: Banka Müşterileri Üzerine Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 7, Sayı: 88,*, 59-77.

Uzkurt, C., & Torlak, Ö. (2007). İşletmlerin Müşteri Değeri Yaratma Çabaları Üzerinde Öğrenme ve Pazar Odaklı Kültürün Etkileri. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 1*, 239-257.

Winer, R. S. (2001). A Frame work for Customer Relationship Management. *California Management Review 43(4)*, 89-105.

Yapraklı, T., & Keser, E. (2010). Müsteri Yaşam Boyu Değerinin Analizi: Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 12 (2)*, 483-503.

Yaşin, B. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları .

Yiğit, E., Öner, A. E., & Yöntem, O. (2020). Otonom Araçların Otomotiv Sektörüne Etkileri ve Beraberinde Getirdiği Yenilikler. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi (Özel Sayı),*, 181-186.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, F., & Panayırcı, U. C. (2016). *CRM: Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Pazarlama İletişimi.* İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Yılmaz, M. A. (2020). *Mobil Bankacılıkta Müşteri Deneyim Kalitesinin Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisine Yönelik Bir Alan Araştırması: Edirne Örneği.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, S. (2009). *Yaşam Boyu Müşteri Değeri Modellemesi Üzerine Bir Örnek Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü .

Yurdakul, M. (2015). Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi(Crm)'nin Sektörel Bazda Uygulanabilirliği. *Dumlupınar Sosyal Bilimler Dergisi vol.7*, Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/dpusbe/issue/4749/65230.

EKLER

EK1: Derinlemesine Mülakat Soru Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma; İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Harun BAŞKAN tarafından, Prof. Dr. İ. Kahraman ARSLAN danışmalığında yürütülen, "**Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otomotiv Yan Sanayinde Bir Araştırma**" isimli tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Veriler değerlendirilecek ve tamamen akademik bir amaca yönelik olarak kullanılacaktır. Bu görüşmeden elde edilecek veriler yalnızca bu çalışmada kullanılacaktır.

Prof. Dr. İ. Kahraman ARSLAN
İstanbul Ticaret Üniversitesi

Harun BAŞKAN
İstanbul Ticaret Üniversitesi

SORULAR

1. Genel olarak işletmenin yapısı hakkında bilgi verebilir misiniz?
   - İşletmenin kuruluş tarihi
   - İşletmenin kuruluş amacı
   - İşletmenin personel sayısı
   - İşletmenin faaliyet alanı
   - İşletmenin departmanları
2. İşletmenin misyonu ve vizyonu hakkında bilgi verebilir misiniz?
3. İşletmenin faaliyet gösterdiği yerel ve uluslararası pazardaki yeri hakkında bilgi verebilir misiniz?
4. İşletmenin genel hedefleri ve planları nelerdir?
5. İşletmenizin rakiplerine bakış açısı nedir ve ilişkileri nasıldır?
6. İşletmenin Müşteri İlişkileri Yönetimi'ne bakış açısı nedir?
7. İşletmenizde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ile ilgili bir otomasyon kullanılıyor mu?

8. İşletmenizde müşteri memnuniyeti nasıl ölçümlenmektedir? İşletmenizde müşteri memnuniyetini ölçümlemek amacıyla anket uygulanıyor mu? Uygulanıyorsa anket sonuçları hakkında bilgi verebilir misiniz?
9. Müşteri Bölümlendirme hakkında işletmeniz ne düşünüyor? ve işletmenizde bunu uyguluyor musunuz?
10. Kârlı ve Kilit müşterilere işletmenin bakış açısı nedir ve bu tip müşterilere nasıl davranıyorsunuz?
11. Müşteri koruma konusunda işletmede ve sektörde ne gibi zorluklar yaşanmaktadır?
12. Kaybedilen müşterileri geri kazanmak için işletmeniz neler yapmaktadır?
13. Müşteri şikâyetlerini hangi araçlar kullanılarak işletmeye iletiliyor?
14. İşletmenizin müşteri sadakatine bakış açısı nasıldır?
15. İşletmeniz, Sadık Müşteriyi nasıl tanımlamaktadır?
16. İşletmeniz, Sadık Müşterileri için ne gibi bir hizmet politikası uygulamaktadır?
17. Sadık müşteriler işletmenize ne gibi avantajlar sağlamaktadır?
18. İşletme müşteri sadakati yaratmada nelerin etkili olduğunu düşünmekte ve müşteri sadakati yaratmak için neler yapmaktadır?
19. Sadık müşteriler işletmenize ne gibi avantajlar sağlamaktadır?