T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ PROGRAMI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MARKA SADAKATİ OLUŞTURMADA ROLÜ VE ÖNEMİ

Yüksek Lisans Tezi

Sevgi Turan

100044061

Mayıs, 2017

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

KÜRESEL PAZARLAMA VE MARKA YÖNETİMİ PROGRAMI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN MARKA SADAKATİ OLUŞTURMADA ROLÜ VE ÖNEMİ

Yüksek Lisans Tezi

Sevgi Turan

100044061

Danışman

Doç. Dr. Kahraman Arslan

Mayıs, 2017

T.C. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
.....Dış Ticaret..... ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

.....Küresel Pazarlama ve Marka Yönetimi.....

Anabilim Dalı .....Küresel Pazarlama ve Marka Yönetimi.....

yüksek lisans programı ...100044061..... numaralı öğrencisi .....Sevgi Turan.....

.....' ..... "..Müşteri İlişkileri Yönetiminin Marka Sadakati

....Oluşturmada Rolü ve Önemi....."

başlıklı tez çalışması jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ DANIŞMANI : ..Doç. Dr. İ. Kahraman Arslan.....

JÜRİ ÜYESİ : .Doç. Dr. Figen Yıldırım.....

JÜRİ ÜYESİ :Yrd. Doç. Dr. Mustafa Cevdet Altınel.....

İstanbul Ticaret Üniversitesi .....Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ...../...../20....
Tarih, .../..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

İÇİNDEKİLER

Sayfa no.

Özet (Abstract)……..iv

Şekiller Listesi……v

GİRİŞ……1

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR….2

1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tanımı……2

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkmasının Nedenleri……3

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi……5

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi…….....7

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Temel Bileşenleri……9

1.5.1. İnsan……...9

1.5.2. Süreç……..10

1.5.3. Teknoloji……..10

1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İlkeleri……....11

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları……....12

1.8. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları……..13

1.8.1. Firma Açısından Yararlar……...16

1.8.2. Müşteri Açısından Yararlar……17

1.9. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Dikkat Edilecek Unsurlar……...18

1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmenin Başarısına Etkisi……..19

1.10.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler....20

1.10.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısız Olmasına Neden Olan Faktörler……21

1.11. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecini Oluşturan Aşamalar……23

1.11.1. Müşteri Seçimi……23

1.11.2. Müşteri Edinme……24

Sayfa No.

1.11.3. Müşteri Koruma……25
1.11.4. Müşteri Derinleştirme……25
1.12. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve İlişkisel Pazarlama……25
1.13. Müşteri İlişkilerinde Teknoloji ve Destek Sistemleri……27
1.13.1. Veri Ambarı……28
1.13.2. Veri Madenciliği……30
1.13.3. E- Ticaret……32
1.14. Müşteri İlişkilerinin Ölçülmesi……34
1.14.1. Odak Grup Görüşmesi……35
1.14.2. Danışma Panelleri……36
1.14.3. Kritik Olay Tekniği……37
1.14.4. Müşteri İlişkileri Anketi……38
1.14.5. Kıyaslama (Benchmarking)……39

2. MÜŞTERİ DEĞERİ, MÜŞTERİ TATMİNİ VE SADAKAT İLİŞKİSİ…..40

2.1. Müşteri Değeri……40
2.2. Müşteri Tatmini……43
2.3. Müşterilerle İletişim Kurma……45
2.4. Müşterilerin Elde Tutulması……46
2.5. Müşteri Sadakati……47
2.5.1. Müşteri Sadakati Kavramı……47
2.5.2. Müşteri Sadakatinin Önemi……48
2.5.2.1. Müşteri Sadakatinin İşletmeler Açısından Önemi……48
2.5.2.2. Müşteri Sadakatinin Müşteriler Açısından Önemi……49
2.5.3. Müşteri Sadakatinin İşletmeye Katkısı……50
2.5.4. Müşteri Sadakati Oluşum Süreci……52
2.6. Müşteri Sadakati Çeşitleri……54
2.6.1. Marka Sadakati……54
2.6.2. Hizmet Sadakati……55

Sayfa No.

2.6.3. Mağaza Sadakati…….…….....56
2.7. Müşteri Sadakati Düzeyleri…….…..…...56
2.7.1. Sahte Sadakat…….…….…57
2.7.2. Gizli Sadakat…….…….….57
2.7.3. Güçlü Sadakat…….……58
2.8. Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Pazarlama Stratejileri……..….....59
2.8.1. Frekans Pazarlama……..…...59
2.8.2. Kulüp Pazarlama……...……61
2.8.3. Veri Tabanlı Pazarlama…….....62
2.8.4. Birebir Pazarlama……..…63

3. MARKA SADAKATİ OLUŞTURMADA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ SAĞLAMANIN ÖNEMİ KONUSUNDA ADİDAS FİRMASI İLE YAPILAN DERİNLEMESİNE MÜLAKAT……..…….…...67
3.1. Araştırmanın Amacı……..……67
3.2. Araştırma Yöntemi……...…67
3.3. Adidas Proje Müdürü İle Yapılan Derinlemesine Mülakat ……..68

SONUÇ……...77

KAYNAKÇA……79

ÖZET

Bu çalışmada, müşteri sadakatinin değeri, önemi, müşteri sadakatinin oluşmasında müşteri ilişkilerinin önemi ve etkileyen faktörleri incelenmiştir. Üreticiler, yüksek müşteri memnuniyeti ve sadakati için zorlu bir rekabet içindedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi, mevcut ve potansiyel müşteriler için ilişkilerini doğru ve değerli yönetebilmekti. Bununla birlikte, üreticilerin uygun ilişki modellerini geliştirmeleri gerekmektedir. Ancak, müşterilere doğru kanaldan, müşteri veri analiziyle ulaşmak çok önemlidir. Çünkü her bir müşteri farklı inançlara, kültürlere, ihtiyaçlara ve beklentilere sahiptir. İşletmenin en önemli amaçlarından biri, müşteriyle uzun süreli bir ilişki kurmak ve onun sadakatini kazanmaktır. Müşterinin ihtiyaç ve beklentileri ön planda tutularak, pazarlama stratejisi oluşturulmalıdır.

Anahtar kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Sadakati, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Değeri

ABSTRACT

In this study, the value and importance of customer loyalty, the factors of forming and effecting are examined. Nowadays, suppliers are in a tough competition to have high customer satisfaction and loyalty in global markets. Customer relationship management is for managing relationships correctly and valuable for existing and potential customers. With this point, suppliers should develop the acceptable relationship models. However, reaching the customer from the right channel with correct customer data analyses are very important by reason of each customer has different beliefs, cultures, needs and expectations. One of the important aims of suppliers is organizing long-term relationship with customer is winning customer's loyalty. The suppliers should have an effective marketing strategy by keeping the customer's needs and expectations in the foreground.

Key Words: Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Customer Value, Customer Satisfaction.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa no.

Şekil 1. MİY'in Yararları…….….....15

Şekil 2. Yatırım/Karlılık Zıtlığı…….……...40

Şekil 3. Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler…….……...44

Şekil 4.Müşteri Sadakati Piramidi…….……...52

Şekil 5. Birebir Pazarlamanın Öğeleri…….……64

GİRİŞ

Günümüz pazarlama anlayışına bakıldığında, müşteriler artık işletmeler için çok önemli olduğu ve müşterilerin eskisinden çok daha bilgili ve seçici oldukları, sosyal medyanın ve internetin yaygın kullanımı sonucunda müşteri memnuniyetlerinin ve şikayetlerinin çok hızla yayıldığı, buna göre markaya olan güvenin ve sadakatin da şekillendiği görülmektedir. Son yıllarda işletmeler arasında yaşanan zorlu rekabet sonucunda, işletmelerin müşterilerin dikkatini daha fazla çekebilmek, mevcut müşterilerini rakip işletmelere kaptırmamak için, geçmişte uyguladıkları yöntemlerden farklı olarak müşteri ilişkilerini geliştirmek, hatta diğerlerinden farklı olabilmek adına yoğun bir çaba içine girmek zorunda kalmışlardır.

İşletmeler, yeni müşteriler kazanmak için çalışırken var olan müşterilerini de elde tutabilmesi için müşteriye değer vermek, bunu müşteriye yansıtmak ve müşteriden gelen geri bildirimleri dikkatle incelemek durumundadır. Bunun için işletmenin yönetim kısmında olduğu kadar, işletmede çalışanların da müşteri odaklı bir çalışma fikrini benimsemeleri gerekmektedir. İşletme yeni müşterileri kazanabilmek için kendilerini sürekli yenilemek, geliştirmek zorundadır. Bu gelişime ayak uydurabilmek ise, ancak müşteri ile iyi ve uzun süreli ilişkiler kurmak yöntemiyle olmaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, Müşteri İlişkileri Yönetimi ile İlgili Kavramlar ana başlığı altında, müşteri ilişkileri yönetimi kavramı, temel bileşenleri, işletmeye katkıları, teknoloji ve destek sistemleri, müşteri ilişkilerinin ölçülmesi konuları incelenmiştir.

İkinci bölümde, Müşteri Değeri, Müşteri Tatmini ve Sadakat İlişkisi ana başlığı altında müşteri değeri ve müşteri tatmini kavramları, müşteri sadakatinin önemi, müşteri sadakatinin işletmeler ve müşteriler açısından önemi, müşteri sadakati çeşitleri ve düzeyleri, müşteri sadakatinin sağlanmasında pazarlama stratejileri konuları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati oluşturma sürecindeki uygulamalar kapsamında Adidas firmasının üst düzey yöneticisi ile yapılan derinlemesine mülakat yer almaktadır.

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tanımı

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) hakkında birçok tanım yapılmıştır. MİY tanımı daha çok teknoloji veya yazılım uygulaması gibi belirtilse de aslında bir işletme felsefesi ve stratejisidir. Son yıllarda işletmeler tarafında, müşteri ilişkileri yönetimine olan ilgi artmıştır. Bu yönetim stratejisine ait literatürde yer alan bazı tanımlar aşağıdaki gibidir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), müşterinin istek ve ihtiyaçlarını anlayıp yerine getirmek müşterinin alışveriş tarzı ile ilgili kişisel bilgileri, teknolojik yöntemlerle toplayıp, kaydedilmesini gerektiren, müşteri tatminini önemseyen, devamlı iletişimi sürdüren uzun dönemli müşteri sadakatını amaç olarak benimsemiş işletmenin tüm birimleri tarafından uygulanması gereken yönetim stratejisidir. İşletmelerin, müşterileri için değer yaratma amacıyla, ürün ve hizmet satmak, pazarlamak ve bunların beraberinde yürütülen müşteri hizmetlerinden oluşan bir bütündür (Panayırcı ve Yıldırım,2016: 12).

MİY bir işletmenin kendi pazar payını rekabet ortamında arttırmaktansa, sahip olduğu müşterilerinin payını arttırması, yani bir müşteriye tek bir ürün değil, birçok ürün pazarlayıp satabilmesini, sonrasında da müşteriyi memnun edip onu sadık birer müşteri haline gelmesini hedeflemektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, bir işletmenin bütün müşteri verilerinin belirli bir veri merkezinde toplandığı ve bu bilgilerden elde edilen bilgilere göre var olan müşterileri korumayı, onlarla beraber kurulan iş olanaklarını arttırmayı, onlara her bağlantı noktasında tutarlı ve katma değerli hizmet sunmayı hedefleyen bir strateji, bir felsefedir. Bunları yapmak için ise bilgi yönetimi teknolojilerini ve iş süreçlerini bir araya getirir (Uğur,2013: 14).

1.2 . Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ortaya Çıkmasının Nedenleri

1970'li yıllara gelinceye kadar hem işletmeler hem de tüketiciler tarafından bakıldığında seri üretim ile ilgili bir sıkıntının olmadığı görülebilmektedir. O dönemdeki işletmeler ' ne üretirsen onu satabilirsin' anlayışına ağırlık verdikleri için seri ve hızlı üretim konularına odaklanmışlardır. Ancak o yıllarda seri üretimin yaygınlaşması, kaliteli ve hızlı ürün üretilebilmesi, ürünlerin makul fiyatlarla satılması ve bununla beraber ürünlerin kolaylıkla taklit edilebilir hale gelmesi rekabet koşullarını da zorlaştırdı. Belirli bir süre sonra pazar, artan üretime yetişemez olmuş ve müşterilerin tüketimi yetersiz kalmıştı, müşterilerin sadakatinde de azalma meydana gelmeye başlamıştı. Tüm bu süreçler sonunda geleneksel pazarlama yaklaşımları artık işletmeler için karlı olmaktan çıkmıştı. Böylece müşteri tanımı yeniden tanımlanmış ve Müşteri İlişkileri Yönetimi ortaya çıkmıştır (Çetiner, 2012: 26).

Geçmişte basit yöntemler uygulayarak müşteri kazanmaya çalışan işletmeler, günümüzde müşteriyi kısa bir süre memnun kalmasını değil, sürekli memnun kalmasını, istek ve ihtiyaçlarını yerine getiren daha kaliteli ürünlerle sağlayabileceğini bilmektedir.

İnsanların yaşamları boyunca, mensup olduğu toplumla ilişki kurmadan yaşamını sürdürmesi çok zordur. Bu nedenle ilişki kurmak, bireyin yaşamı için önemli bir yapıtaşıdır. İşletmeler de yoğun rekabetin yaşandığı pazardan pay alabilmesi, payını arttırabilmesi için müşteri ilişkilerini kurmaya, geliştirmeye zorlanmıştır. Pazardaki rekabet ile mücadele edebilmek için mevcut müşterilerin isteklerini tatmin etmek, onların dikkatini çekmek için ilişkilerini geliştirmişlerdir. Kurulan bu müşteri ilişkileri sadece işletmenin değil, müşterinin de bundan faydalanmasını sağlar. Müşterilerin, daha iyi hizmet almaları, daha kaliteli ürünlere ulaşması, işletme tarafından kişisel tanınma, satın almayı düşündüğü ürün hakkında bilgi toplama maliyetinden de bir nebze kurtulmuş olur. Her iki tarafın da fayda sağladığı bu ilişkide, müşteriler daha çok ürün ve hizmet satın alabilir, yaşadığı deneyimleri daha çok insanlarla paylaşabilir, meydana gelebilecek bazı hizmet aksaklıların ise daha çabuk tolere edilmesine yardımcı olabilir.

Geleneksel pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin, günümüz iş çevresinde başarılı olması ya da pazarı yönlendirmesi mümkün değildir. Çünkü işletmeler arasında

yaşanan şiddetli rekabet, müşterilerin marka sadakatinin azalmasını tetiklemekle birlikte müşterilerin pazarlama mesajlarına kayıtsız kalmasına da neden olmaktadır. Ayrıca günümüz tüketicisi satın alma konusunda daha fazla bilgili ve bilinçli bireylerdir. Pazarlamacıların, iş dünyasında yaşanılanlara bağlı olarak değişen bu senaryonun gizemini çözmesi ve bu durumun üstesinden gelmesi gerekmektedir (Bakırtaş, 2013: 22).

Geleneksel pazarlama anlayışında, satış odaklı bir yaklaşım vardır. Bu anlayışa göre amaç, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilecek ve gereksinimlerini giderecek olan ürünlerin üretimidir. Rekabet koşullarının giderek sertleşmiş olması ve teknolojide meydana gelen gelişmeler klasik pazarlama stratejilerinin müşteri istek ve beklentilerini karşılamada yetersiz olduğunu göstermiştir. Bunun sonucu olarak işletmeler 'kısa günün karı' mantığından kurtulmuş, kısa zamanda elde edilen kazançların işletmenin yaşamsal fonksiyonlarının devam ettirebilmesi için yetersiz olduğu anlamışlardır. Böylece, işletmeler artık uzun vadeli müşteri ilişkilerine, müşteri ile iletişimde kalmaya, müşteri sadakati, sadakati oluşturma ihtimallerini kuvvetlendirmeye önem vermeye başlamışlardır. Tüm bu gelişmeler müşteri ilişkileri yönelimli pazarlama stratejilerini ortaya çıkarmıştır (Çetiner, 2012: 26-27).

Müşteri ilişkileri yönetimin ortaya çıkış nedenlerini kısaca aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Kırdar ve Demir,2007: 297);

- ✓ Müşteri payının pazar payından çok daha önemli bir halde olması,
- ✓ Müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti tanımlarına daha çok önem verilir hale gelmesi,
- ✓ Mevcut müşterinin ne kadar kıymetli olduğunun anlaşılması ve onu elde tutmak için daha çok çaba gösterilmesi,
- ✓ Birebir pazarlamanın önem kazanması ve kullanılmasıyla müşterilerin özel ihtiyaçlarına göre hizmetlerin sunulmaya başlanması,
- ✓ Rekabet ortamının zorlaşması,
- ✓ İletişim teknolojilerinde ve veri tabanı sistemlerinde meydana gelen yenilikler ve gelişmeler

MİY'in ilk uygulayıcıları Amerika ve Avrupa'da finansal hizmetler, iletişim, imalat sektöründe faaliyet gösteren büyük işletmelerdir. Orta büyüklükteki işletmeler, bu büyük işletmeleri takip etmektedir. Daha küçük işletmelerin, kamu sektöründeki örgütlerin ve diğer internet pazarında yer alan işletmelerin ise, MİY'in uygulama konusunda birtakım girişimlerde bulunduğu söylenebilir. Müşteri ilişkileri yönetimi, sanayi öncesi ya da sonrası dönemde bile üreticiler ve müşteriler arasında uygulanmıştır. Ancak bu uygulama daha geleneksel bir eğilime (telefon, mail ya da çalışanlar yoluyla müşteriyle iletişim kurma, kişisel satış, satış sonrası hizmet, şikayeti dikkate alma, hesap yönetimi, müşteri ilgisi ve tatmini) sahiptir (Bakırtaş, 2013: 37-38).

1.3 . Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi

İşletmeler, geçmişte müşterilerin ihtiyaçlarını tahmin edip belirlemek ve müşteri sorunlarının nasıl çözebileceği üzerinde daha az durmaktaydı. Günümüzde ise müşterileri cezbetmeye aynı zamanda onları elde tutmaya yönelik stratejileri geliştirme noktasında işletmelerin üzerinde durduğu unsur değişmiştir. Değişim hızlı yaşandığından müşteri ilişkilerini geliştirmek, rakiplerden farklılaşmak için tercih edilen yollarından biridir. Pazarlama programının iyileştirilmesi ve uygulamasını içeren bütün faaliyetlerin altında yatan amaca bakıldığında, bu amaçların uzun dönemli müşteri ilişkileri geliştirmek ve sürekli hale getirmek için olduğu görülmektedir (Bakırtaş, 2013: 37).

Günümüzde gelişen teknoloji ile, işletmeler için önlenemez bir rekabet ortamı meydana gelmiştir. Artan rekabetin bir unsuru olarak müşteri, bu iletişim teknolojisinde devamlı uyarılmakta ve tüketmeye zorlanmaktadır. Her şeyden önce kendileri için çok fazla alternatifin bulunduğunu bilen bu yeni müşteri profili, küreselleşen dünyamızda kendi değerini bilen, güven veren işletmeleri daha çok tercih etmektedir. İşletmeler ise müşterilerinin ihtiyaçlarını bilmek ve önlem almak zorundadır. Bu aşamada en büyük yardımcı müşteri ilişkileri yönetimidir (Yereli, 2001: 30).

Sürekli gelişmekte olan müşteri ilişkileri, toplumların ekonomik hayatlarında önemli bir yer almaktadır. Tarihi süreçleri gözlemlediğimizde toplumların ekonomik, sosyal,

kültürel yapılarına uygun ticari ilişkiler geliştirdiği görülmektedir. Bu toplumlarda ticari ilişkilerde süreklilik ve güven her zaman ön plana çıkmış, önemli bir unsur olmuştur (Duman, 2015: 32).

Bir işletme açısından, yeni bir müşteri kazanmak yapılan maliyet mevcut müşteri ile olan ilişkileri sürdürmekten daha fazladır. Küresel rekabetin artması ve internetin klasik satış ve pazarlama yöntemlerine bir alternatif olarak doğması ile işletmeler, müşterilerinin isteklerine karşılık verme alanında önemli yol kat etmişlerdir. Bu yeni teknolojiler sayesinde yeni çağın pazarlama olgusu olan kişiye özel pazarlama ortaya çıkmıştır. Ancak unutulmaması gereken en önemli nokta MİY'in asıl olarak insanlar arasındaki ilişkileri odak almasıdır. Burada asıl önemli olan kullanılan teknoloji değil, müşterilerle olan birebir ilişkidir (Yereli, 2001: 30-31).

İşletmeler, müşterilerle kurduğu ilişkileri uzun dönemli olmasını sağlayabilirlerse, müşteriler de bunun neticesinde kendilerini iyi hisseder. Kişisel bakım gibi müşterinin kendisine yönelik hizmetlerde, parasını değerlendirebildiği sigorta gibi müşterinin para yatırdığı hizmetlerde müşterinin güveni sağlandığı takdirde bir süreklilik sağlanabilir. İşletmeler, kendi hizmetlerine güvenen müşterilerinden ürünlerini destekleyen, kullandıklarını başkalarına da tavsiye eden olumlu bir referans olmasını ister. Böylelikle işletmelerin yeni müşteri elde etmenin maliyeti de azaltılabilir.

Müşteri ilişkileri yönetiminde koordine edilen, planlanan, örgütlenen, geliştirilen ve denetlenen şey müşteri ilişkileridir. Müşteriler, kuruluşa güven duyduklarında ve tatmin olduklarında işletmeye saygınlık artmaktadır. Müşteri tarafından bu duygunun ve davranışın oluşturabilmesi için müşteri ne ister? sorusunun yanıtı ile müşteri ilişkilerinde belirtilen unsurlar aşağıdaki gibidir (Duman, 2015: 34);

- ✓ Karşılık görebilme
- ✓ Sözlerin tutulması
- ✓ Bilgili çalışanlar
- ✓ Anlayış
- ✓ Güven
- ✓ Ulaşılabilirlik

- ✓ Tutarlılık
- ✓ Takip etme
- ✓ Birebir etkileşim
- ✓ Çabukluk
- ✓ İletişim

İşletmeler, müşteriler ile olan ilişkilerini uzun dönemli olması için geliştirirken, hem işletme hem de müşteri açısından karşılıklı olarak değer yaratması gerekmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı değer yaratmasıdır ve işletmede yüksek kar getiren müşterilerin kalmasıdır. MİY'de son kullanıcı üzerine yoğunlaşılmamalıdır, çünkü MİY'de farklı birçok grupları bünyesinde bulundurmaktadır. Bu gruplardan; Müşteriler; son kullanıcıdır. Bu müşteri bir kişi de olabilir, bir işletme de olabilir. Çalışanlar; işletmeler kendi müşterileriyle olan ilişkilerini yönetirken bunu çalışanlar üzerinden yapmalıdırlar. Bu özellikle hizmet sektörü gibi müşterilerin önünde hizmet edenler için daha önemlidir. Tedarik zinciri partnerleri; tüm işletmeler ürünlerini satarken ya da alırken, tedarik zincirini yukarıya doğru ya da aşağıya doğru kullanır. Dolasıyla tedarik zincir partnerleri ile olan ilişkilerini müşterilerini memnun etmesi açısından önemlidir (Bakırtaş, 2013: 24).

Müşteri isteklerinin değişmesi ile birlikte pazarlama yöntemleri ve teknoloji sistemlerinin de birleşmesi ile müşterinin işletmeyle bağlantılarında değişim ortaya çıkmıştır. MİY'nin temelinde yatan en önemli faktörler ise yönetim ve pazarlama yaklaşımları, birebir pazarlama, yatırım ve müşteri değer analiz süreçlerindeki değişimlerdir (Duman, 2015: 29-30).

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi

1850'lerde başlayan endüstri çağından 1970'lere kadar uzanan dönemde firmaların standart ürünleri büyük miktarlarda üretip satmasıyla şekillenen bir iş dünyası vardı. Bu uzun dönemde işletmeler üretim merkezli, satış merkezli ve pazarlama merkezli

anlayışlardan geçmişlerdir. 1970'lerden itibaren ise seri ve hızlı üretim ile maliyet artık gündemdeydi. Üstelik teknolojik gelişmelerin hızlanması ve yaygınlaşması uluslararası pazardaki marka sayısını ve rekabeti arttırıyordu. 1980'lerde ise kalite unsuru ana tema olmaya başlamış, ucuz ve kaliteli ürün/hizmet üretenler rekabette ön sıralara geçer olmuştu. 1990'larda ise hız unsuru öne çıkmış, işletmeler üretimden dağıtım kanallarına kadar tüm iş süreçlerini gözden geçirip değiştirmeye başlamış, pazara hızla çıkabilen ve dünya pazarına yayılan işletmeler kazanır hale gelmişti. Bunun yanında müşterilere verilen önem de artmaya başlamış ve müşteri odaklılık kavramı hızla yayılmaya başlamıştı. 2000'li yıllarda ise kıtaları birbirine bağlayan internet yaşamın bir parçası durumuna gelmiş, böylece bilgi rekabette ana öğe durumuna gelerek, küreselleşme büyük bir sıçrayış yapmıştır (Uğur,2013: 15).

Müşteri ilişkileri Yönetimi, ABD'de keşfedildikten sonra müşterileri tatmin etmenin karlılığı arttırmasının kabul edilmesiyle birlikte mevcut müşterilerin firmaya yaptığı harcama oranı da artık değer kazanmıştır. Cüzdan payının arttırılması konusunda ise müşterilere ait bilgi birikimine ihtiyaç duyulmuştur. Bu bilgi birikimleri müşterinin satın alma eğilimleri, hayat standartları, alışveriş alışkanlıkları türünden bilgilerden oluşmakla birlikte, saptanan bu veriler doğrultusunda doğru müşteriye doğru mal ve hizmeti, doğru zamanda, doğru kanaldan sunmak mümkün olmuştur (Erol, 2012: 36).

İşletmeler, rakiplerinden ayrılabilmek için müşteriye nasıl hizmet vereceklerini iyi hesaplayarak bu konuda iyi çalışma yapmak zorundadırlar. Çağımız firmalarının ana prensibi bu kavramla birlikte, kişiye özelleştirme olmasıdır. Artık burada önem kazanan, ürünün hangi fiyattan ve kaliteden üretilmesi değil, müşterinin hangi ürünü hangi kalitede ve fiyatta istediğidir. Küreselleşen dünyanın ayrılmaz bir parçası olup her türlü yeni teknolojiy hızlı kabullenip hızlı tüketen ülkemizin de iş ve ekonomi dünyasının bu yeni rüzgarından etkilenmesi kaçınılmazdır. Türkiye'de müşterinin beklenti ve ihtiyaçları da dünya pazarlarının yeni yapılanmasına uygun olarak gelişmekte ve değişmektedir. Türk işletmelerinin de bu kaçınılmaz değişime ayak uyduracak şekilde kendilerini geliştirmeleri günümüz Türk tüketicisinin en önemli ihtiyaçlarının başındadır (Yereli, 2001: 29-30).

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Temel Bileşenleri

Müşteri ilişkileri yönetimi, şirketin müşterilerini anlamaya çalışan insan, süreç ve teknolojinin bir birleşimidir. MİY 'nin büyük bir kısmı teknoloji olmasına rağmen, sadece teknoloji olarak görülmemelidir. Başarılı bir MİY uygulamasını yönetmek, teknoloji, süreç ve insan faktörlerine yönelik entegre ve dengeli bir yaklaşımı gerektirmektedir (Tassembedo, 2016:10).

1.5.1. İnsan

İnsan bileşeni, müşterilerin değişime karşı hassasiyetinden dolayı en temel bileşendir. Müşteri ilişkileri yönetimi geliştirilmesine başlayan işletmeler, bir değişim içine girecektir. Bu değişimleri anlamamış ve oluşturulmasına katılmamış, sağlam bir eğitim almamış olan müşteriler direnç gösterecektir. Müşterilerin desteğini önceden kazanmak, MİY'nin girişiminin önemli bir faktörüdür (Tassembedo, 2016:10).

Müşteri merkezli bir işletmenin çalışanlarının, müşterileri tanıyabileceği geniş bir ara yüzü vardır. Bu işletmede çalışanlar, müşterileri yeni ürünler, destek sistemleri ve her iki taraf için de yararlı olabilecek yöntemler üzerinde işbirliği yapmaya davet edebilirler. İşletmede çalışan personele, müşteri taleplerini anında ve tam olarak karşılayabilmeleri için gereken yetki verilmelidir. İşletme çalışanlarına verilen bu yetki sayesinde, çalışanlar aynı zamanda sorunlar ortaya çıkmadan önce bu sorunları ortadan kaldırabilme yeteneğine de sahip olmaktadır (Duman, 2015: 35).

MİY felsefesi uygulamaya başlandıktan sonra, MİY'in uygulamaları konusunda, işletme çalışanları eğitilmeli, motive edilmeli ve sürekli olarak MİY'in verimi takip edilmelidir. MİY uygulamaları başladıktan sonra, işletme artık değişmeye başlayacaktır. Bu, gerekli yazılımlar kurulup, gerekli eğitimler verildikten sonra MİY süreci bitmemektedir. Burada önemli olan, MİY'in sürdürebilir olan bir değişim yaratmasıdır. Bu şekilde olursa MİY için yapılan yatırımların karşılığı alınabilir.

1.5.2. Süreç

MİY'nin iş süreçleri yanlış uygulandığında hatalar çoğalacağı için MİY'nin süreç bileşeni en hassas bileşenidir. Çoğu şirket müşterileri doğrudan etkileyen iş süreçlerini (satın alma, ödeme ve kullanım sırasında müşteriler ile doğrudan arayüz süreçleri) oluştururken, bazen de bu şirketlerin iş süreçlerinin güncellenmesi ya da tamamen değiştirilmesi gerekmektedir. Ancak, birçok işletmenin süreçlerini düzenlerken hataya düştükleri görülmektedir. Müşteri istekleri ile iş süreçleri sonuçları arasında bağlantı olmadığı zaman bu yanlışlar ortaya çıkmaktadır (Tassembedo,2016: 11).

İşletmelerde müşterilere sunulan hizmet süreçlerinin değişimi önemlidir, bu değişim süreci için etkin yollar aranmaktadır. Süreç, yürütülen etkinliklerin bir koleksiyonu olarak değerlendirilebilir. Sürecin yeniden tasarlanması, müşteri ilişkilerinde en etkili yöntemlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, müşterilere süreci nasıl değerlendirdikleri sorulur ve sonuçları müşterilerle çalışanlar yüz yüze birlikte değerlendirilir. Değişime ihtiyacı olan süreçler belirlenir. Daha sonrasında ise yeniden yapılanmış süreçler, müşteriler de dahil olmak üzere, ilgililerle iletişim kurularak duyurulur. Süreçlerin yeniden tasarlanması ve yeni sistemlerin talepleri bilgi teknolojileriyle birlikte yürütülmektedir (Duman, 2015: 35).

Bir MİY'in başarılı olması için, müşterileri sadık birer müşteri haline gelirken, müşterilerin çapraz satış, yukarı yönlü satış ile alımı kolaylaştırıp memnun edilmesi gerekir.

1.5.3. Teknoloji

Müşterilerin işletme ile ihtiyaç duydukları anda hızlı ve kolay iletişim kurabilmesi, müşteri sorunlarının sürekli olarak yakından takip edilmesi, müşteri memnuniyeti için büyük önem arz etmektedir. Müşteriler, hakkında doğru bilgi alabilecekleri, satış sonrasında da hizmetlerden destek alabilecekleri ürünü ve hizmeti tercih etmektedirler.

Bu nedenle, işletmeler müşteri destek hizmeti verebilecekleri birimleri oluşturmak zorunda kalmaktadır (Çiçek, 2005: 65)

Müşteri ilişkileri yönetim uygulamaların popüler olmasında yazılım teknolojilerinin etkisi de büyüktür. Müşteri ilişkileri yönetiminde, sınıflandırmak, etkileşim içerisinde olmak, müşterileri tanımak, iletişim kurmak için müşteri ilişkileri yönetimi teknolojisine ihtiyaç bulunmaktadır. Etkili bir müşteri ilişkileri yönetimi için işletme organizasyonu tekrar yapılandırmak ve onu müşteri odaklı bir anlayışın sahip olduğu bir yapıya getirmek gerekmektedir. Yapılan bu uygulamalarda teknoloji, firmanın süreçleri ve anlayışındaki bu değişikliklerle desteklenirse işletmeye beklenen değeri verebilecektir. Çünkü müşteriler bilgiye çok daha hızlı ulaşabilmekte, kendilerine sürekli daha uygun olanını, daha iyisini tercih etmektedirler (Duman,2015: 35-36).

1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İlkeleri

MİY'i işletmelerin gerektiği gibi uygulayabilmesi için öncelikle insan gücüne yatırım yapmaları gerekmektedir. Bu yatırımın ana unsuru da işletmenin müşteri ilişkileri direktörü oluşturmakta ve tüm MİY uygulamalarına yön vermektedir. Bu noktada, müşteri ilişkilerinde bazı ilkelere uyulması ve bunların MİY stratejisinin belirleyici unsurları haline getirilmesi gerekmektedir. Bu ilkeler (Yereli, 2001: 31-32);

- ✓ Teşvik edici bir rol üstlenme: İşletmenin, müşteri üzerinde kabullenme havasının ve duygusal katılım yaratılmasında teşvik edici bir rolü üstlenmesi gerekmektedir. İşletmenin bütçe kısıntıları ve zaman darlığı gibi olumsuz unsurlarının pazarlamada müşteriye yansıtılmadan müşterinin beklentilerini karşılamak gerekir.
- ✓ İletişim ustası haline gelme: İşletme tarafından müşteriye yapılan tüm pazarlama sunumlarında iletişim kanallarını başarıyla kullanabilir halde olması beklenir. Özellikle yeni teknolojiyle ortaya çıkan alternatif kanalların doğru ve yerinde kullanılabilir olması gerekir.
- ✓ Uzlaşmacı rol üstlenme: Müşteri ile işletme arasında zıt görüşlerin çarpışacağı bazı durumların ortaya çıkması muhtemeldir. Kimi durumda müşteri, nitelikli iş veya

hizmet isterken bütçesinin kısıtlı olması nedeniyle olumsuz durumda kalabilmektedir. İşletmeci böyle durumlarda uzlaşmacı bir tutum içine girmesi müşterinin isteklerini en iyi karşılayabileceği en uygun çözümü en uygun koşullarda sunması beklenir.

- ✓ Sorumlulukları üstlenme: Müşteri ile ilişkilerinde işletme, sorumluluğunun bilincinde olarak yaklaşmalıdır. Yeni ekonomi yaklaşımı işletmeleri pek çok yeni sorumlulukla yüz yüze bırakmıştır. Müşteri memnuniyeti de işletmenin en önemli sorumluluk durumuna gelmiştir.
- ✓ Bütünü gözeten anlayış: İşletmelerin tek amacı müşteriye satış yapma olmamalıdır. İşletmeden alış veriş yapan müşterinin memnun olmuş olarak ayrılması hedeflenerek, satış sırasında gösterilen hizmet gibi, satıştan önce ve sonra da gösterilip bu bir bütün olarak ele alınmalıdır.
- ✓ Girişimci anlayış: İşletmeler, müşteri memnuniyetini sağlamak için elinden gelen tüm girişimleri yapmalıdır. Kar getirmesi beklenmeyen ancak müşterinin haklarını gözeten her türlü kültürel ve sosyal girişimlere işletmenin yer vermesi beklenmektedir.
- ✓ Sonuca yönelik çalışmalar: Müşterinin işletme ile kurduğu kesintisiz, tam iletişim sağlanması ve sonuca varması için her türlü çalışmayı yapması beklenmektedir. Eğer her türlü girişim yapıldığı halde, müşteri memnun olmuş olarak ayrılmıyorsa istenilen sonuca ulaşılmadığı için başarılı bir MİY uygulaması gerçekleştirilememiş demektir.

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

Aşağıdaki gibi müşteri ilişkilerinin amaçları kısaca sıralanmıştır (Çetiner,2012: 30-31):

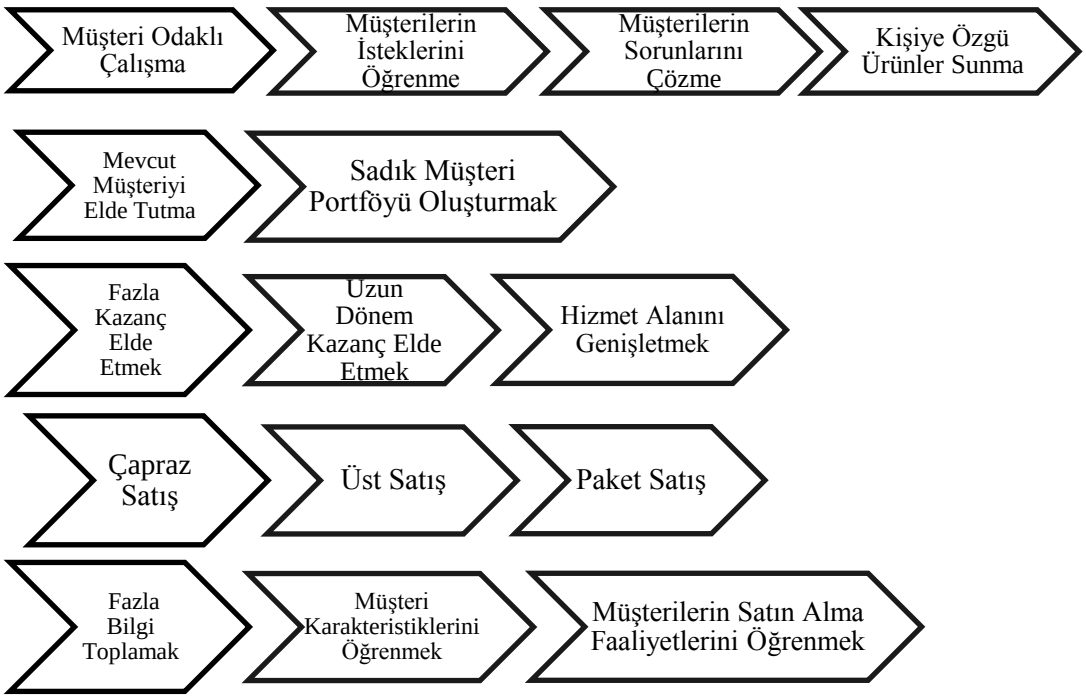
- ✓ Müşteri ilişkilerinin karlı hale getirilmesi: İşletmelerin pazarlama ve satış departmanlarına müşteri odaklı kültürü benimseterek daha uzun ömürlü bir iletişimin müşteri ile kurulmasını sağlayıp, müşteri sadakati oluşturarak işletmeye karlılık artışı sağlamaktadır.

- ✓ Farklılaşmanın sağlanması: ürünlerin kolaylıkla taklit edilebildiği rekabet ortamında farklılığı yakalamak ve müşterilerin istek ve beklentilerine göre diğer işletmelerden farklı üretim yapabilmek ve hizmet sunabilmektedir.
- ✓ Maliyet minimizasyonun sağlanması: İyi tasarlanmış bir MİY projesine ayrılan bütçe sonucu oluşan maliyetin geri kazanılması kısa sürede olabilir. Mevcut müşterilerin elde tutulabilmesi, bu sayede işletmenin yeni müşterilere ulaşabilmek için harcanacak paradan kurtulması, pazarlama ve tanıtma maliyetlerinin düşmesi, şirket içi maliyette azalmalar ve müşterilere satış yapabilmek için harcanan maliyetin düşmesi işletmelere MİY projesi için ayrılan bütçenin geri kazanılmasını kısa sürede sağlayacaktır.
- ✓ İşletme veriminin arttırılması: İşletmelerin faaliyetlerini dışarıdan içeriye doğru yapması işletme verimini arttıracaktır. Yani dış müşterilerin memnuniyet noktalarını esas alarak iç müşterilere de bunu benimsetmesi işletmelerin yararına olacaktır ve bu faydayı uzun vadede hissedecektir. Şunu diyebiliriz ki, karlılık için işletmenin müşteri odaklı olması gerekmektedir.
- ✓ Uyumlu faaliyetlerin sağlanması: MİY, satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri faaliyetlerini teknolojik altyapılarla özellikle de internetle birleştirir. Müşteri ile ilgili bilgiler veri tabanlarına alınarak sistemli bir şekilde değerlendirilir. Bu sayede MİY işletmenin yaşamsal faaliyetlerinin birbiri ile koordineli bir şekilde hareket etmesini sağlamış olur.
- ✓ Müşteri taleplerinin karşılanması: MİY sayesinde hem işletme müşteriyi hem de müşteri işletmeyi çok iyi şekilde tanıyabilir. Birbirlerini tanıyan bu iki kavram birbirleri ile iletişim kurarak ilişki yaşamaya başlar. Bu sayede müşteri işletmeye geri bildirimde bulunur. İşletme ise müşterilerin istek ve beklentilerine göre üretim yapar ve hizmet sunmaya başlar.

1.8. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Faydaları

MİY'nin yararlarını maddeler halinde şunlar söylenebilir (Panayırcı ve Yıldırım,2016: 21):

- ✓ MİY sayesinde işletmeler müşterileri hakkında bilgileri daha düzenli ve ayrıntılı biçimde oluştururlar.
- ✓ MİY'in yapısı ve teknolojisi sayesinde her müşterinin izlenmesi kolaylaşır. Böylece hangisinin karlı ya da karsız olduğu belirlenebilir.
- ✓ MİY'in yapısı ve teknolojisi her müşterinin her çeşit ayrıntısını içererek, işletmenin müşteri beklenti ve gereksinimlerini daha iyi algılamasını sağlar. Böylece işletme müşterilerine kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunma olanağına kavuşur.
- ✓ Kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetlerde yaratılan değer müşteri memnuniyetini arttırırken işletmeyi rakiplerinden ayırır. Artan memnuniyet, müşteri sadakati yaratır. Müşteri edinme, müşteri desteği ve hizmet maliyetleri ile müşteri kayıp oranı azaltılır. Aynı zamanda yalnızca var olan müşterileri elde tutmak için değil, yeni müşteriler elde etmekte ve kaybedilen müşterinin geri kazanımında da yararlıdır.
- ✓ Çalışan memnuniyetini arttırarak çalışan verimliliğinde artış sağlar.
- ✓ Memnun edilen müşteriler sayesinde önerilme oranı artar. İşletmeler marka değerlerini yükseltme olanağına kavuşur.
- ✓ MİY'de ön ve arka ofis sistemleri bağlantılı ve eşgüdümlüdür. Böylece birimler arası iletişim ve işbirliğini arttırarak iş süreçlerine olan hakimiyeti arttırır.
- ✓ MİY ile işletmeler pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri süreçlerini iyileştirme ve standartsızlıktan kurtarma olanağı yakalarlar.



Şekil: 1 M.İ.Y'nin faydaları

Kaynak: Panayırcı,C. Ve Yıldırım,F.(2016): CRM Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Pazarlama İletişimi, s:32, Papatya Yayıncılık.İstanbul.

Müşteri ilişkileri yönetimi müşteriler için de çeşitli yararlar sağlamaktadır. Bu yararlar şu şekilde sıralanabilir (Uğur, 2013: 19-20):

- ✓ Daha iyi ve kaliteli hizmet almak,
- ✓ Beklentilerin tam olarak karşılanması ve memnuniyetin artması,
- ✓ Uygun ürün veya hizmeti daha az zaman ve enerji harcayarak kendisine sunulması,
- ✓ İşletmeyle olan ilişkilerin daha üst bir seviyeye ulaşması,
- ✓ Özel fiyat ve kampanya uygulamalarından yararlanma,
- ✓ İşletmeye olan güvenin artması, kaygı ve riskin azalması.

MİY'in yararları incelenirken, hem işletme hem de müşteri açısından yapılmalıdır. İlişkisel pazarlamanın başarılı uygulanması, müşteri ilişkileri yönetiminin başarılı olmasını sağlar. İlişkisel pazarlama; müşteriye adanmış, şeffaf, güvenilir ve samimi bir

bağın kurulup hizmet ve ürünü en yüksek kalite ile vermeyi, müşterinin fikirlerine önem vererek, kısa zamanda kazanç elde etmek yerine, uzun vadede kazanç elde etmeyi amaçlamalıdır (Panayırcı ve Yıldırım,2016: 19-20-21)

1.8.1. Firma Açısından Yararları

Müşteri odaklı çalışma; Müşteri ilişkileri yönetimi stratejisi, değerli müşterileri belirleyerek, onlarla daha iyi iletişim kurulmasını sağlayarak ve onların ihtiyaçlarını karşılamak için ürün ve hizmetlerini özelleştirerek firmaların karlı müşterileri portföylerini oluşturmasını ve korumasını sağlamaktır (Tassembedo, 2016: 18).

Var olan müşteriyi elde tutma; müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri, herhangi bir zamanda müşteriler ile doğrudan ilgilenen çalışanın kim olduğuna bağlı olmaksızın, işletmelerin müşterileri ile ilişkilerini kişiselleştirme ve özelleştirme olanağı vermektedir. MİY, müşteri profillerini bir depoda tutarak, çalışanların her müşteriye özel davranmaları sağlanmaktadır Sonuç olarak, her çalışanın her müşterinin özel ihtiyaçları konusunda daha bilgili olmaktadır (Tassembedo,2016:19). Müşterilerden toplanan bilgilerle, müşteriyi tatmin edecek ürün sağlayan işletmeler, verdikleri güven sayesinde müşterileri sadık birer müşteriye dönüşmeye başlar.

Daha fazla ve uzun dönem gelir elde etmek ve hizmet alanını genişletmek; işletmeye sadık müşteri sayısını arttırırken, satış sırasında çapraz, yukarı ve paket halinde müşteriye satışlar sunarak, daha fazla alışveriş yapılmasını, hizmet alanının genişlemesini sağlar.

Çapraz satış; bir ürünü veya hizmeti müşteriye satarken başka bir ürün daha önermektir. Örnek olarak, yemek alırken, kasiyerin atıştırmalık başka ürünleri o anda müşteriye önermesi gibi.

Yukarı yönlü satış; bir ürünü ya da hizmeti tamamlayıcı olan, ama daha kapsamlı olan bir ürünü ya da hizmeti satmaktır. Örneğin yatarak sağlık sigortası yerine, daha kapsamlı ve maliyetli olan ayakta tedavi paketi paketini satmak olabilir.

Paket halinde satış; işletmenin bir yerine birden fazla ürünü bir paket halinde satmasıdır. Örnek olarak, fast food restaurantında bir menü alırken, patatesin ve kolanın da hamburger ile beraber verilmesidir. Tek tek alındığında daha yüksek bir tutarı olmaktadır, bu nedenle müşteri tek bir ürün almak yerine bu şekilde paket haliyle almayı tercih eder. İşletme de tek bir ürün satmak yerine üç ürün satmış olmaktadır.

Daha fazla bilgi toplamak; işletmenin müşteriyi daha iyi tanımak için, onun satın alma alışkanlıklarını öğrenmesi gerekir. Pazarlamanın bölümlendirme aşamasında, müşteriler satın alma özelliklerine göre bölümlendirilir ve işletme buna göre ürün sunar. Böylelikle müşterinin üretilen ürün ve hizmetten tatmin olma şansı daha yüksek olur.

1.8.2. Müşteri Açısından Yararları

- ✓ **Devamlılık;** MİY sayesinde müşteriler, aynı firmadan sürekli, hatta aynı satın alma noktasından aldıkları ürün ve hizmet konusunda devamlılığa sahip olurlar ve kalitesini bildikleri ürün veya hizmet tercihlerini, alışkanlıklarını tekrar tekrar karşı tarafa anlatmak durumunda kalmazlar. Örneğin, aynı berbere sürekli gitmenin tercih edilmesi.
- ✓ **Temas noktası;** bazı uzun süreli müşteri-firma ilişkilerinde, bir hizmet sağlayıcısı aslında sosyal destek sisteminin bir parçası olabilmektedir. Böyle durumlarda, müşteriler hizmet sağlayıcılığıyla hayatının kalitesini etkileyen kişisel dostluk gibi ilişkileri geliştirebilmektedir. Örneğin, bazı kuaförler, müşteriler tarafından sırdaş olarak görülmektedir (Tassembedo, 2016: 20).
- ✓ **Kişiye özgü;** kişiselleştirme stratejisi, ürünlerin ve hizmetlerin tüm müşterilerin isteklerine göre değil, her müşterinin kendi isteğine göre uyarlanmasıdır. Her insan doğal olarak özel bir ilgi ister. MİY uygulamaları işletmelerin müşterileri hakkında bilgilerini geliştirmeleri ve dolasıyla onlara özel hizmetin sağlanması yoluyla onları mutlu etmelerine yardımcı olmaktır (Tassembedo, 2016:21). Doğum günlerinde firmaların kişiye özel indirim yapması gibi.
- ✓ **Gelişmiş hizmet ve güvenlik;** MİY sistemleri sayesinde mevcut müşteri hakkında toplanan bilgilerle, ona özel hizmetler sağlanabilir. Örneğin, okuduğunuz gazeteyi bilen

bir otelin sabah kahvaltılarında o gazeteyi size sunması gibi (Panayırcı ve Yıldırım, 2016: 20-21).

Sayılan tüm bu yararların yanında, müşterilerin işletme ile kurmuş oldukları yakın ilişki ile müşteriler de bir takım faydalar elde etmektedirler. Müşterilerin işletmelerle aralarında uzun vadeli ilişkiler geliştirilmesi sonucunda, temel hizmetlerin satın alınması ile yararlara ek olarak, müşteriler ile hizmetlerin sunan işletmeler arasında yakınlık ve dostluk sağlanarak, kişisel tanınma elde edilerek sosyal fayda sağlanabilmektedir (Erol, 2012: 40).

1.9. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Dikkat Edilecek Unsurlar

MİY, işletmeler tarafından sağladığı yararlar sayesinde büyük ilgi görüp uygulanmaktadır. Ancak, çeşitli yanlış uygulamalar yüzünden bütün işletmelerr bu sistemden faydalanamamaktadırlar. İstendiği gibi olmamasının en temel nedeni, MİY'in vaatlerini gören yönetimin MİY'i tam anlamadan, sürecin başlatılmaya çalışılması, uygulanacak olan değişikliklerin ve yeni sistemlerin büyüklüğünü anlamadan, sadece teknolojik bir yenilik olarak algılanmasıdır (Özdemir, 2006: 28-29).

MİY projelerinin taşıdıkları stratejik önem ve işletmelere sunduğu yararların yanında bu uygulamalarının zaman zaman başarısızlıkla sonuçlandığı görülebilmektedir. Söz konusu riskleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Erol, 2012: 41).

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

MİY'de müşterilerle ilgili olarak kendilerinden alınan her türlü bilginin ileriki zamanlarda onlarla kurulacak ilişkilerde kullanılması amaçlanmaktadır. Ancak bu bilginin müşterilerle ilişkinin kurulduğu ilk zamanlarda doğru tasarımlarla birlikte

alınması gereklidir. Mevcut sistemlerde yer alan bilgi kendi içerisinde uygun ve tutarlı alınmazsa müşteriler ile kurulan ilişkilerde aksaklıklarla karşılaşabilecektir. Bu aksaklık ve hatalar ise müşterinin kaybedilmesi veya elde tutulması için yüksek maliyetler altına girilmesi anlamına gelmektedir (Erol, 2012: 42).

Müşteri ilişkileri yönetiminde gözden geçirilmesi gereken aşamalar şu şekilde anlatılabilir (Tassembedo, 2016: 11).

- ✓ Öncelikle müşterilere sormak: Hangi süreçlerde daha fazla zorluk yaşadıklarını ve bu amaç doğrultusunda iyileştirme önerilerini öğrenmek çok önemlidir. Yapılması gereken, müşterilerin belirttikleri zorluklar ve yaşadıkları güçlüklerin bu süreçte iyileştirilmesi gerekmektedir. Müşterilerin sunduğu önerileri analiz etmeden uygulamaya koymamak gerekir çünkü bir müşterinin isteği diğer müşteri tarafından tercih edilmeyen bir uygulama olabilmektedir.
- ✓ Çalışanlara sormak: Çalışanlar, hangi noktalarda ne gibi bir sorun yaşandığı konusunda en faydalı bilgileri bilmekte ve bu yaşanılan sorunların çözümleri hakkında onlardan bilgi alınabilmektedir.

Çalışma grupları ya da ekipler oluşturmak: iş süreçlerini basit, bileşik ve kompleks süreçler olarak sınıflandırmak gerekmektedir. Basit süreçler, organizasyonun tek birimini ilgilendiren süreçlerdir. Bileşik süreçler ise, organizasyonun birden fazla birimini içeren süreçlerdir. Kompleks süreçler ise, değişimi kesin olarak üst yönetim onayını gerektiren süreçlerdir.

1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Başarısına Etkisi

Bir MİY uygulamasının başarılı olabilmesi için maliyet, işlevsellik, çeviklik, zaman, tutarlılık, bütünsellik ve uyumluluk gibi başarı etmenlerinin yanında işletmenin müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürü oluşturması ve bunu tüm çalışanları ile yaşama geçirebilmesi gerekmektedir. Çalışanlara verilen eğitimlerle etkili bir biçimde yönetilmelidir (Uğur, 2013: 22).

1.10.1 MİY'nin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler

MİY projeleri, işletme kültürü ve işletmenin iş yapma biçimlerinin mercek altına yatırıldığı projeler olmasından dolayı işletmeler için büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin yüksek maliyetlerle uyguladığı MİY sistemleri, en kısa zamanda başarılı olup yatırımının geri dönüşümünün sağlanmasında aşağıdaki faktörlere dikkat edilmelidir (Yereli, 2001: 36);

✓ Teknolojinin akıllıca kullanılabilmesi: Zamanla kullanılan sistemin teknolojisinin eskiyebildiği veya işletmenin artan teknolojik gereksinimleri göz önüne alınmalı, kullanılacak olan bilgi teknolojisi sistemi uluslararası standartlara uygun açık sistem mimarisinin özelliklerini taşımalıdır.

✓ Sistemin protipinin öncelikle denenmesi: MİY otomasyon sisteminin prototipinin oluşturulması, yeni teknoloji ile işletme için uygun sistemin bulunmasında ve hedefleri karşılayabilecek sisteminin daha az maliyetli olarak geliştirilebilmesinde yol gösterici olacaktır.

✓ Kullanıcı eğitimi: MİY sistemini kullanacak olan personelin eğitimi, verimli bir MİY için en önemli unsurlardan biridir.

✓ Personelin motivasyonu: MİY otomasyonunu öncelikle kullanan personelinbenimseyip sevmesi en az eğitim kadar önemli faktörlerin başında gelmektedir. Eğer işletme çalışanı MİY sistemi yardımıyla hedeflerine ulaşıp manevi tatmin sağlıyabiliyora daha fazla motive olacaklardır. Bu da dolaylı olarak MİY'in stratejik önemini arttıracaktır (Yereli, 2001: 37).

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

✓ Müşterilerin bölümlere ayrılması
✓ Her bir bölüm için strateji belirlenmesi
✓ Müşteri işlemlerinin analiz edilmesi
✓ Müşterilerle ilgili tüm bilginin sistemde kullanılması
✓ Doğru zamanda doğru yerde olunması

✓ Her temas noktasından bilgi toplanması

Organizasyonel değişiklik, MİY tüm işletme bölümlerini kapsayacak bir sürece dönüşebilmektedir. Veri entegrasyonu, bölümlerin karşılıklı iletişimi ve tüm bu süreçlerin takibi başarı için kritik noktalardır. Sadece finansal ölçümler MİY için yeterli olmayacaktır. Müşteri odaklı bir işletme bütçelemesini, dengelerini ve teşviklerini yeniden düzenlemek ve ölçümlemek gerekmektedir. Kısa vadede kendi çıkarlarına ters düşecek olsa bile bir işletme önerilerini müşterilerin isteklerine, beklentilerine göre düzenlemek zorundadır. Bu durum, çoğu işletme için baştan sona bir kültür değişikliği demektir. İşletmelerin ürün ve hizmetlerini pazarlarken son kullanıcı ve kanallar arasında ilişki kurması en kritik noktalardan biridir (Erol,2012: 44).

1.10.2. MİY' Nin Başarısız Olmasına Neden Olan Faktörler

MİY uygulamalarının başarısız olmasına nedenlerinin başında, işletmelerin genellikle bu konuda eğitim ve bilgi eksikliği yüzünden uygulama hataları meydana gelmektedir. Bu yüzden de teknolojik alt yapılarını buna uygun değiştirmediklerinde, çalışanlar yeteri kadar eğitilmediklerinde bu değişime direnç gösterirler. MİY uygulama hatalarından bazıları MİY felsefesini tam olarak anlayamamak, gereken danışmanlığı sağlayamamaktan kaynaklanmaktadır.

MİY'deki başarısızlık nedeni olarak sıkça karşılaşılan aşağıdaki 9 hata belirlenmiştir (Arabacı, 2008:197-202):

Hata 1: İşletme çapında, vizyon geliştirilmesi için gereken zamanın verilmeden, satış süreçlerinin dizaynına başlanması, çok da önemli olmayan değişiklikler üstünde fazlaca zaman kaybedilmesi, süreçlerin nasıl işlendiği konusunda yeteri kadar bilgi sahibi olunmaması. Yarı zamanlı çalışmalar yaparak bir sonuca varılamaz. MİY projelerinde, bu süresi boyunca üstünde tam zamanlı çalışma yapılmalıdır.

Başarılı MİY projelerinde programın temel bileşenlerini; yöneticilerin aktif katılımı, işletme çapında ortak vizyon, tam zamanlı çalışma, sonuçlar için sorumluluk almak ve süreç merkezli bütçe oluşturmaktadır.

Hata 2: MİY uygulamalarında, en çok teknolojiden beklentiye girmektir. MİY uygulamalarından kazanılanları düşünüp, kullanılacak olan teknolojinin üstüne fazlaca eğilme isteği uyandırabilir. MİY uygulamasının başarılı olması için, teknolojinin akıllı bir yöntemle ve etkili bir satış prosesinin birleşimi sağlanmalıdır.

Hata 3: Başarılı MİY uygulamaları işletme genelinde bir katılım gerektirir. Satış süreci ile bağlantılı olan departmanların bu süreç içerisinde nasıl rol alacağı belirlenmelidir. Nokta çözümleri sağlayan MİY uygulamalarının bütün sistem içerisine nasıl yerleştirileceği analiz edilmeli ve uyumu sağlanmalıdır.

Hata 4: MİY programı ucuz maliyetle uygulamaya çalışılmamalıdır. Genellikle MİY uygulamaları içingereken yatırım işletme bütçesinde yer almamaktadır. Bu da bu projenin düşük maliyetle tamamlanmasını sağlamaya çalışılmasına neden olur. Bu şekilde yaklaşıldığında başarısız olma ihtimali de artabilir.

Hata 5: Satış proseslerindeki fonksiyonel ihtiyaçların karşılanması için gerekli teknolojinin sağlanması adına MİY merkezli uygun firmalarla anlaşılmalıdır. Ürün halihazırda ihtiyaç duyulan özellikleri taşıyabilir, fakat firmanın gelecekteki ihtiyaçlarını ne düzeyde karşılayıp karşılamayacağına dikkat edilmelidir.

Hata 6: Satış süreçlerinin opitimasyonunun bir finans ve pazarlama departmanındaki ile aynı olacağını düşünmek büyük bir hatadır. MİY sisteminin uygulanması daha komplekstir. Finans yönetimininde standardizasyon mümkündür, fakat satışta bunun yapılması mümkün değildir.

Hata 7: Yapılacak en kritik bir hata, süreç ve teknolojiye, bu sistemi kullanacak olan ‘insan’dan daha fazla önem vermektir. En harika ve en son teknoloji kullanılarak en iyi süreçler dizayn edilebilir, fakat insanlar bu projeye dahil edilmezse sistem çalışmaz.

Hata 8: MİY, yürütücü takımın her bir üyesinin aktif destek ve katılımını gerektirir. Deneyimli yöneticilerin bu stratejinin arkasında oldukları çalışanlar tarafından görülmezse, departmanlar arası huzursuzların çıkması muhtemeldir.

Hata 9: Proje planı detaylı hazırlanmış, kişilerin ortak vizyon doğrultusunda katılımı sağlanıp işletme çapında harika bir program uygulanmaya başlanmış olabilir, fakat bu süreç orada bırakılırsa değişik nedenlerden dolayı başarısız olması muhtemeldir (Arabacı, 2008:197-202).

MİY stratejisinin uygulanmasında, müşterilerle uzun dönemli ilişki kurmak ve müşteriyi tatmin etmek için, işletme çalışanlarının da verdikleri hizmetten tatmin olmaları, motive olmaları ve işletmeye sadakat duygusuyla yaklaşması önemlidir. Çalışanlar, ne kadar uzun süre aynı işletmede çalışırlarsa, şirkete olan sadakat düzeyleri artacağından yönetiminin çalışanlarının motive olmasına özen göstermelidir. MİY'in başarısız olmasında, insan faktörü kritik bir noktadır. Müşterilerin, işletme personeline gerektiğinde ulaşamaması, personelin ilgisiz veya kaba oluşu, o işletmeden tekrar alışveriş yapmamasında, onun müşterisi olmamasındaki payı yüksek olabilmektedir.

1.11. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecini Oluşturan Aşamalar

Müşteri ilişkileri yönetimi evrelerini dört grupta incelemek olanaklıdır. Bu evrelerin herbirinde stratejiler farklılık gösterse de amaç müşteri ilişkileri yönetiminin felsefesi çerçevesinde müşteri davranışlarını anlayıp, müşteriler için rakiplerden farklı bir değer yaratarak onları etkileme, kazanma ve sadakat yaratmaktır (Uğur, 2013:32).

Müşteri Seçimi, Müşteri Edinme, Müşteri Koruma,Müşteri Derinleştirme olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır.

1.11.1. Müşteri Seçimi

Bu aşamada hedef müşteri kitlenin belirlenmesi ve onların gruplara ayrılması hedeflenmektedir. MİY stratejisine göre her müşteri farklı özellikler taşıyacağı ve farklı kampanyalara dahil edileceğinden müşteri seçimi burada önemlidir. Hedef kitleye göre

konumlandırma çalışmalarının yapılması, bu verilerine göre kampanyaların yapılması gerekir (Kırdar ve Demir, 2007: 302).

MİY temelinde, müşteriye uygun davranış geliştirmek vardır. Müşterilerle hakkında bilgilerin toplanması için aşağıdaki yollar kullanılmaktadır (Kırım, 2001: 164).

- ✓ Müşteri ziyaretleri
- ✓ Müşteri iadelerinin takibi
- ✓ Müşteri görüşmeleri
- ✓ İşletme çalışanları
- ✓ Yurtdışı ve yurtiçi fuarlar
- ✓ Müşteri denetimleri
- ✓ Bayi/şube toplantıları
- ✓ Müşteri şikayetleri takibi
- ✓ Müşteri memnuniyeti anketleri
- ✓ Tedarikçiler

1.11.2. Müşteri Edinme

Yoğun satış eylemlerinin gerçekleştiği bu evrede müşteri memnuniyetinin önemi ortaya çıkmaktadır. Satışın kolaylaşması ve memnuniyeti arttırmak için müşteri edinme evresinde, müşteri temas araçları, satış yönetimi, müşteri hizmetleri, şikayet yönetimi, self servis (ATM, Kiosk vb), web, reklam yönetimi, ürün kurulumu yapabilen araçların geliştirilmesi gibi kavramların önemi büyüktür (Uğur, 2013: 32).

Müşteri edinme süreci müşterilerin işletmenin ürünlerine ve hizmetlerine dikkatinin çekilerek alışveriş eylemine geçmelerine odaklanmıştır. Satış yapmak bu evrenin temel amacıdır. Müşteriyi tanıyarak onunla bağlantı kurmak, bağlantıyı sürdürmek ve sonrasında müşteriye en etkin hangi yoldan satış yapılabilir sorusunun cevabı aranmaktadır (Panayırcı ve Yıldırım, 2016: 32).

1.11.3. Müşteri Koruma

Müşteri koruma terimi sadece sayısal anlamda müşteri kitlesini elde tutmak değil, müşteriye zorlandığı koşullarda destek olarak belirtilmektedir. Kritik olan asıl nokta, müşteri sadakatinin yaratılmasıdır (Panayırcı ve Yıldırım,2016: 32).

Müşterinin ne kadar süre işletmeye bağlı olarak elde tutulabilir? sorusuna yanıtın arandığı bir aşamadır. Burada istenen, müşteriyi işletmeye kazandırma, onu tutabilme ve bu ilişkinin devamlılığını sağlamaktır (Demir ve Kırdar, 2007:302). Bu aşamada, müşterinin işletmeden hizmet almaktan vazgeçtiği, hatta işletmeyi terk ettikten sonraki dönemde müşteriyi işletmede kalmak üzere ikna etmeye çalıştığı süreç de olabilmektedir. Bu yüzden bu aşamada müşteri geri kazanımı çalışmaları da yoğun olarak yapılmaktadır. Kaybedilen müşterilerin belirlenmesiyle, nedenleri araştırılarak aksayan yanların düzeltilmesi gerekmektedir. Bunun için gerekiyorsa önceki adımlara geri dönülür ve yeniden elde etme çalışmaları yapılır (Uğur,2013: 32).

1.11.4. Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir (Odabaşı,2012: 109. Birden fazla ürün üreten ve satışının gerçekleştiren işletmeler, kendisinin bir ürününü almış olan müşteriye, diğer ürünlerini de satarak ilişkiyi derinleştirmelidir. Bunun yanında müşteri ihtiyaç analizleri aracılığıyla müşterilerin gelecekte ihtiyaç duyabileceği ürünlerin geliştirme çalışmaları yapılarak bu olası ihtiyaçlar ilk olarak tatmin edilmelidir (Dağdaş,2013: 85).

1.12. Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve İlişkisel Pazarlama

Müşteri, geçmişteki davranışı ve gelecekte beklenen davranışlarına göre farklı biçimde ele alınıp her şey ona yönelik olarak gerçekleştirmektedir. Müşteri ilişkilerini kurma, sürdürme ve geliştirmenin gerçekleştirebilmesi için şirket sunduğu ürün ve hizmetlerle

ilgili söz ve vaatler önerir. Müşteri ise kendi yönünden gerçekleştirmeyi vaat ettiği sözleri verir. İki tarafın da güvene dayalı söz ve vaatleri tutması, iyi bir ilişkinin uzun dönemli sürebilmesi için gerekli olmaktadır. İlişkisel pazarlamada, şirket, ilke olarak kendini müşteriyi merkeze almaya, ona yakın olmaya ve özen göstermeye adamıştır. Müşteri sadakati, müşterinin daha fazla ve sıklıkla satın alması, müşterinin yaşam boyu değerini arttırması ve maliyetleri denetim altına alma konularına özen göstermesi nedeniyle, ilişkisel pazarlama vazgeçilmez bir uygulama olabilmektedir (Odabaşı,2015: 23).

İlişkisel pazarlama ve MİY arasında hem benzerlikler hem de farklılıklar bulunmaktadır. İkisinin de temel esası, alıcı-satıcı ilişkileridir. Diğer bir ifadeyle, hem MİY, hem de ilişkisel pazarlama firmanın stratejik ve örgütsel düşüncesinin merkezine alıcı ve satıcı ilişkilerini yerleştiren farklı örgütsel kültür değeri olarak görülebilir. MİY, ilişkisel pazarlamanın uygulamasında, mevcut bilgi teknolojilerinin amaçlara uygun olarak kullanılmasına yöneliktir. Bu yaklaşım, pazarlama stratejileri ve bilgi teknolojileri arasında köprü görevi görmektedir (Bakırtaş,2013: 26).

İlişkisel pazarlama güven, empati, pazarlama gibi etkenlerin merkezinde olduğundan daha duygusaldır, davranışsaldır. Müşteri ilişkileri yönetimi ise müşteri ilişkilerini devam ettirmek, geliştirmek, müşterilerin dikkatini çekmek için ilişkilerin nasıl yönetileceği konusuna daha çok odaklanıldığından yönetimseldir. İlişkisel pazarlamada yalnızca işletme-müşteri ilişkilerinden oluşmamaktadır, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, hükümetle olan ilişkilerin oluşturulması ve geliştirilmesini kapsar. MİY'de ise mevcut ve potansiyel müşteriler ile olan ilişkileri geliştirmeyi, iyi tutmayı kapsamaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel pazarlamanın alanında olmayan pazarlama taktileri, mevcut ve beklenen müşterilerin öncelikleri ve değerlendirmelerine bağlı olarak alt süreçler oluşturduğu aktiviteler toplamının bir özetidir. Müşteri ilişkileri yönetim süreci stratejik olduğundan bu süreçlere daha yoğun yer verirken, ilişkisel pazarlama faaliyetleri genel olarak alt süreçlere yer vermektedir. Hem ilişkisel pazarlama hem de müşterileri yönetimin aktivitelerin sürekliliği ve ilişkilerin geliştirilmesiyle ilgilenirken, bu iki kavram ilişkili de olsa, çıktı sürecinin planlanması ve müşteri ilişkileri yönetiminin geniş yapısı ikili arasındaki ciddi farklılığı belirtmektedir. İlişkisel pazarlama bir süreç veya

felsefe olarak kabul edilse de edilmese de, müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında önem verilerek incelenen ayrı bir başlık olarak ele alınmalıdır (Bakırtaş,2013: 28).

1.13. Müşteri İlişkilerinde Teknoloji Ve Destek Sistemleri

MİY'in başarılı bir şekilde işletmelerde uygulanabilmesi için teknoloji desteğine ihtiyaç vardır. Ancak teknolojiye bağlı olarak işletme bölümleri arasında müşteri uyumsuzluğu ortaya çıkabilmektedir. Bölümler arasındaki müşteri uyumsuzluğunun çeşitli nedenleri vardır. Bunlar (Bakırtaş,2013: 165-166);

- ✓ İşlevsel ve süreç farklılığı: Pazarlama ve satış bölümleri birbirine yardımcı olabilir ama hem ham veri ve bilgi düzgün bir şekilde bölümler arası paylaşılmıyorsa, bu durum iki bölümün farklılığı ile sonuçlanır. Örneğin, satış elemanı belirli bir kampanya türüne (fiyat ve ürün tercihleri vb.) karşılık veren müşterilerin isimlerini pazarlama bölümünden bulma yoluyla fayda sağlayabilir. Bununla birlikte veri paylaşılmıyorsa, o verinin faydası kaybolur. Çeşitli bölümler tarafından farklı sistemler kullanılırsa, o takdirde bölümler arasındaki sınırlar aşılamaz ve uyumsuzluklar ortaya çıkar.

- ✓ Kanal farklılığı: MİY, müşteriye daha iyi kolaylıklar sağlamak için çoklu kanal kullanımını amaçlar. Bununla birlikte, kanal farklılıkları, kanallar arasındaki karmaşaya göre artabilir. Tuğla-harç perakendecisi, online bir kanala başladığında, bu ürünlerin franchise'ını almak isteyenler online mağazada satışların düşeceğinden korktuğu için karmaşa artabilir. Veri paylaşımı konusu be kontrolü kaybetme korkusu nedeniyle kritik veriyi paylaşmayı reddeden belirli kana üyeleri nedeniyle çoklu kanallar arasında verinin paylaşılması ciddi bir sorun teşkil edebilir. Çeşitli kanalların desteklediği teknolojiler ise karmaşayı azaltır. Bu nedenle doğru verinin paylaşımına olanak sağlamak için bu teknolojilerin uygun bir değerlendirilmesi yapılmalıdır. Bu yolla, kanallar arasındaki karmaşanın bir sonucu olarak müşterilerin istemediği bir deneyime sahip olması sorunu ortadan kalkmış olur.

- ✓ Operasyonel ve analitik farklılık: İşletmenin operasyon tarafından elde edilen veri, genellikle analiz için ihtiyaç duyulan şey değildir. Veri analizleri, MİY hedeflerini yerine getirmek, işe yaramaz olanı sonlandırmak için uygulanır. Doğru verinin işletme içerisinde toplanmasını sağlamak konusuna önem verilmesi gerekir. Çünkü müşteri istihbaratı gerçekte analizler yoluyla veriden elde edilmektedir

1.13.1.Veri Ambarı

Veri ambarı (datawarehouse), pek çok değişik kaynaktan gelen geniş hacimli verilerin analiz edilmek üzere toplandığı ve biriktirildiği analitik veri tabanıdır. Veri ambarları işletmelerin operasyonel veri sistemlerinden ayrı sistemlerdir ve karar destek sistemlerinin temelini oluştururlar. Veri ambarlarında veriler zaman boyutlu, konu bazlı ve entegre olarak kalıcı bir şekilde saklanır. Oldukça geniş boyutlu entegre bir yapıya sahip olan veri ambarı, işletmenin tümünü kapsaması açısından önemli üstünlüklere sahip olmasına karşın oldukça maliyetli bir yapıdır ve geliştirilmesi uzun zaman alır. Veri ambarlarının sadece belirli bir işletme departmanının ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik kurulmuş şekline ise datamart adı verilmektedir. İşe küçük çaplı başlayıp temkinli bir şekilde gitme niyetinde olan işletmelerin tercih ettikleri bir yöntemdir. Bu sebeple veri ambarları için bir pilot çalışma olarak değerlendirilmektedirler. Departmansal bazda kurulan datamartlar, önemli maliyet avantajları sağlamalarına karşın, ileriki aşamalarda veri ambarına geçiş süreçlerinde ihtiyaçları karşılayamama, entegrasyon sorunları ve işletmenin gideceği yönle ilgili bazı uyumsuz yapıların ortaya çıkması gibi tehlikeleri de beraberinde getirmektedirler (Özdemir, 2006: 81-82).

Veritabanı ile veri ambarı arasındaki fark, veri ambarlarının belirli bir konu için, belirli bir zaman aralığında toplanan verinin, salt okunur bir şekilde oluşturulmasıdır. Firmalar doksanlı yıllardan itibaren, günlük operasyonel işlemler için kullandıkları veritabanlarını kullanmak yerine bir konu için oluşturulan veri ambarlarını tercih ederler. Veri ambarlarına farklı veritabanlarından veri çekerler ve bu veriler belirli süre aralığındaki verilerdir. Bu sayede veri ambarı güncel işlemler için kullanıyor olmadığından, işlem performansları yüksektir (Yıldırım ve Panayırcı, 2016: 48).

Müşteri ilişkileri yönetiminin temelini oluşturan veri ambarları işletmelerin görmek istedikleri veriyi tutacak ve organizasyon içerisindeki bütün bölümlerin ihtiyacını karşılayacak şekilde kurulmaktadır. Veri ambarlarının amacı, analitik verileri saklayarak karar vermek, raporlar hazırlamak ve global bir bakış elde etmek için alt yapıyı saglamaktır. Veri ambarları, birbirinden farklı birçok kaynaktan bilgiyi bir araya getirebilen sistemlerdir (Tassembedo, 2016: 23).

Bir veri ambarının kuruluş aşamalarını şu şekilde özetlemek mümkündür;

• Organizasyon içindeki ilgili operasyonel sistemlerden verilerin çekilmesi aşaması: Teknolojik çözümler sunan firmalar, analistler ve/veya danışmanlar tarafından geliştirilen mantıksal modele uygun olarak veriler birçok kaynaktan çekilir. Burada amaç, ilgili tüm verilerin biraraya getirilerek tek bir yerde toplanmasıdır.

• Farklı kaynaklardan gelen verilerin temizlenmesi ve entegre edilmesi aşaması: Farklı kaynaklardan gelen veriler tutarlı bir şekilde tekrar formatlanır ve hesaplanır. Örneğin, söz konusu olan müşteri verileri ise, müşteri isim, adres ve diğer ilgili veriler birbirleri ile uyumlu bir şekilde hatasız olarak tekrar formatlanır. Amaç, ham verileri kullanılabilir hale dönüştürmektir. Temiz veriler sayesinde hatalı ve uyumsuz isimlendirmeler engellenmekte ve bu sayede veriler karmaşık analizler için hazır ve tam hale getirilmektedir.

• Temiz ve tam verilerin veri ambarında toplanması aşaması: Başlangıçta verilerin toplanması kolay bir iş gibi düşünülebilir ancak, verilerin hacmi ve güncelleme sıklığı unutulmamalıdır. Birçok veri kaynağı arasından seçim yapılmasını sağlayacak bir mantık oluşturulmalıdır. Ayrıca, farklı kaynaklardan gelen verilerin toplanması, birleştirilmesi ve özetlenmesi için en etkin ve geçerli yollar bulunmalıdır.

• Kullanıcıların ambarlardaki verilere ulaşmalarını sağlama aşaması: Çalışanların bu verilere ulaşmalarını sağlayan farklı araçlar mevcuttur. Bunlardan en yaygın olarak kullanılanları, genel sorgulama dilleri, OLAP programları ve veri madenciliği teknikleridir. Bir işletmede veri ambarı oluşturulurken işletmenin kendine özgü

ihtiyaçlarını destekleyen bir sistemin kurulmasına dikkat edilmelidir (Özdemir, 2006: 81-82).

Veri ambarı, MİY felsefesini hayata geçirmeyi sağlayan önemli bir yapıtaşıdır. Günümüzde teknolojiyi ve yazılımları kullanarak birçok veriden yararlanılmakta ve veriyi lehimize kullanmak için bilgiye dönüştürmemiz gerekmektedir. Veri ambarı, şirketler için belirlenen biçimde verilerin daha sonra kullanılmak üzere depolandığı kaynak olarak tanımlanır. Dikkat edilmesi gereken nokta ise bu kaynağın daha sonra firma için ve müşteri için kullanılacağını düşünüp kaybedilecek verinin seçilmesine ve düzenlenmesini aşamasında özen gösterilmelidir(Yıldırım ve Panayırcı, 2016: 46).

1.13.2. Veri Madenciliği

Veri madenciliği, büyük ölçekli veri yığınları içinden analiz ve sentez yaparak geçmek ve bilgiye ulaşmak işidir. Veri yığınları içinde mantıklı bağlar bularak bilgelik düzeyinde geleceğe yönelik öngörüler de bulunabilmek için bilişim teknolojilerinden yararlanılması sürecidir (Yıldırım ve Panayırcı, 2016: 50).

Veri madenciliği büyük miktarda veri içinden gelecekle ilgili tahmin yapılmasını sağlayacak bağıntı ve kuralların bilgisayar programları kullanılarak aranmasıdır. Veri madenciliğinde amaç, geleceğin, en azından yakın geleceğin, geçmişten çok fazla farklı olmayacağı varsayılarak geçmiş veriden çıkarılmış olan kuralların gelecekte de geçerli olacağı düşüncesiyle ilerisi için doğru tahminler yapmaktır (Özdemir, 2006: 84).

MİY stratejisi geliştirilirken, işletmenin en karlı müşterilerinin kimler olduğunu, bu müşterilerde, sadakatin oluşması için izlenecek yolların bilinmesi önemlidir. İşletmeler, müşterilerin daha önce yaptıkları alış veriş geçmişlerine bakarak verileri analiz edebilir, böylece karlı olanları bilebilir. Veri, veri tabanı, veri madenciliği gibi teknolojiler, müşteri ilişkileri yönetiminin etkili olabilmesi için kritiktir. Veri tabanları müşterilerin bilgilerini içerdiğinden temeldir ve gereklidir ancak tek etkin yöntem değildir.

Yukarıda yer alan tanımlar ve açıklamalardan yola çıkılarak veri madenciliği kısaca, veri grupları arasındaki benzer eğilimlerin ve davranış kalıplarının belirlenmesini ve veriler içerisinde gizli kalmış kalıpların ortaya çıkarılmasını mümkün kılan bir analiz yöntemi olarak ifade edilebilmektedir. Belirtilen bu fonksiyonlarından dolayı günümüzde veri madenciliği teknikleri çeşitli alanlarda başarı ile kullanılmaktadır. Veri madenciliğinin kullanıldığı sektörler arasında bankacılık, sigortacılık, finans, lojistik, telekomünikasyon, sağlık ve ilaç sektörleri öncelikli olarak sayılabilir (Özdemir, 2006: 85).

Veri madenciliğinin işletmelerde kullanım yerlerini;

- ✓ Mevcut müşterilen işletme tarafından daha iyi tanınmasını sağlayabilir.
- ✓ Özellikle finans sektöründe mevcut müşterilerin segmentlere ayırarark çıkarılacak kredi risk davranış modellerinin yeni başvuruda bulunan müşterilere uygulanmasını sağlayarak riski minimize edebiliriz.
- ✓ En iyi müşteriler veya müşteri segmentlerinin bulunmasında kullanılabilir. Bulunan bu iyi müşteri sekmetlerine yönelik yeni pazarlama stratajileri oluşturulabilir.
- ✓ İşletme bankacılığında, finans kurumunun KOBİ ve küçük işletmelere yönelik olarak makina ekipman satışı yapan dağıtıcı firmalarla ortak hareket ederek oluşturulacak satış paketleri ile pazarlama stratejileri geliştirilebilir.
- ✓ İşletme bankacılığında, finans kurumunun KOBİ ve küçük işletmelere yönelik olarak makina ekipman satışı yapan dağıtıcı firmalarla ortak hareket ederek oluşturulacak satış paketleri ile pazarlama stratejileri geliştirilebilir.
- ✓ Yoğun satış eylemlerinin gerçekleştiği bu evrede müşteri memnuniyetinin önemi ortaya çıkmaktadır. Satışın kolaylaşması ve memnuniyeti arttırmak için müşteri edinme evresinde, müşteri temas araçları, satış yönetimi, müşteri hizmetleri, şikayet yönetimi, self servis (ATM, Kiosk vb), web, reklam yönetimi, ürün kurulumu yapabilen araçların geliştirilmesi gibi kavramların önemi büyüktür(Uğur, 2013: 32).
- ✓ Veri madenciliği ile mevcut müşteriyi tanıyarak işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimlerinde düzenleme ve geliştirmeler yapılabilir. Bu sayede firmanın müşterilerini daha iyi tanıyarak müşteri gibi düşünme kapasitelerinin arttırılması

sağlanabilir. Bunun da işletmelere pazarda avantaj sağlayacağı unutulmamalıdır (Eker, 2013).

Veri madenciliği sorunları;

- ✓ Verinin işlenebileceğinden fazla yüksek boyutta olması
- ✓ Verinin homojen yapıda olmaması (verinin düzensiz ya da karmaşık olması sebebiyle sınıflandırılamaması)
- ✓ Verinin kalitesi
- ✓ Multimedya yapıda olan verinin (örneğin; bir röntgen dosyası) zor işlenebilirliği
- ✓ Her verinin ölçeklenebilir olamaması

(Yıldırım ve Panayırcı, 2016: 50).

1.13.3. E-Ticaret

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulanırken bugünün şartlarında internetin yeri çok büyüktür. İnternet, iletişimde müşterilerileri çekmek, onlar markaların sitelerini kullandıkça ödül kazandırmak gibi çekme stretejileri için de kullanılır. Müşteriler, işletmelerin web sitelerine girdiğinde iletişim kurmaya başlar. İşletmelerin de etkili bir internet iletişimini sağlayabilmesi için yeterli bir altyapı kurması gereklidir. Müşteriler, istedikleri yerden ve istedikleri zaman, işletmelerin sundukları internet hizmetlerine ulaşabilmelidir. Elektronik ortamdan alışveriş yaptıklarında ödemesini güvenli bir ortamda yapabilmeli ve bilgileri de saklanmalı, başka kişiler tarafından ulaşılır olmamalıdır.

Bilgi teknojilerinde yaşanan gelişmeler, işletmelere ürünlerini sanal ortamda satma imkanı vermektedir. Elektronik ticaret, son yıllarda iş dünyasında yaşanan en önemli gelişmelerden biridir. Temelde e-ticaret, hem işletmeden müşteriye hem de işletmeden işletmeye boyutlarını kapsayarak online iş yapmayı ifade eder. Bu bağlamda, elektronik ticaret; iletişim, ticari, iş süreci, hizmet, öğrenme ve işbirlikleri yaklaşımlarına göre farklı şekilde tanımlamakla birlikte, genel olarak elektronik ticaret internetin içinde olduğu bilgisayar ağları aracılığıyla mal, hizmet ve bilginin alınıp satılması olarak tanımlanabilir.

E-ticaret; bilgi, hizmetin elektronik aktarımı, alım satım işlemlerinin ve iş süreçlerinin otomasyonu, ürün kalitesinin iyileştirilmesinin yanı sıra hizmet maliyetlerinde azalma, hizmet verme hızında artış ve online hizmetlerin kullanımını içermektedir. E- ticaretin farklı perspektifleri vardır. Bunlar (Bakırtaş,2013: 166-167);

- ✓ İletişim Perspektifi: Elektronik araçlarla bilginin, ürünlerin ve hizmetlerin iletilmesi
- ✓ İş Süreç Perspektifi: İş işlemlerini ve akışlarının otomasyonuna yönelik teknolojinin uygulanması
- ✓ Hizmet Perspektifi: Hizmet kalitesi ve hızının artması, aynı zamanda maliyetin azalmasına olanak tanır
- ✓ Online Perspektifi: Ürünler ve bilginin online olarak satın alınması ve satılmasıdır

E-ticaret, yalnızca ödeme yöntemlerinin ve satışın yeniden tanımlanması değil, paranın yeniden şekillendirilmesidir. 1990'lı yıllarda internetin yaygın olarak kullanılmaya başlanması ile geleceği belirlenemeyen bir ortamda güçlü bir potansiyel olarak ortaya çıkmıştır. E-ticaretin kullanılmaya başlanmasındaki temel hedefleri aşağıdaki gibi sıralamak gerekirse;

- ✓ Yeni gelir kaynakları elde etmek
- ✓ Hizmet kalitesini daha iyi bir yere getirmek
- ✓ Maliyetleri düşürmek
- ✓ Pazarda payını daha da arttırmak
- ✓ Erişilebilir olmak
- ✓ Müşteri iletişimi ve hizmetlerini kolaylaştırmak
- ✓ Müşteri devamlılığını sağlamak
- ✓ İşletmenin çalışma hayatına devam edebilmesini sağlamak (Aktepe, vd. 2015: 75).

İşletmelerin e-ticaretini kullanırken dikkat etmesi gereken bazı unsurlar vardır. Bu unsurlar (Bakırtaş,2013: 169);

- ✓ İlişki: İşletmeler, e-ticareti kullanarak yeni bir müşteri temas noktası oluşturmaktadır. Bu temas noktasında müşterilere ilişkin çeşitli bilgilerin elde edilmesi, geleneksel müşteri temas noktalarına göre daha kolaydır. Bu bağlamda işletmeler elektronik

ortamın getirdiği kolaylıklardan yararlanarak; müşterileri, müşteri gruplarını diğer bir ifadeyle hedef pazarı çok iyi tanıyarak, satış, pazarlama, müşteri ilişkileri, destek geliştirme stratejilerini bu bilgilere göre şekillendirebilir.

- ✓ Bilgi: İşletmeler e-ticaretle hedef pazara ilişkin olarak elde ettiği bilgiler kapsamında doğru zamanda, doğru ürünü, doğru fiyattan, doğru hizmet kanalını kullanarak ihtiyacı olan müşterilere iletmesi mümkün olabilmektedir.
- ✓ Erişim: Müşteriler, işletmelere farklı hizmet kanallarını kullanarak erişebilir. Önemli olan bu kanalların vermiş olduğu hizmetin tutarlı ve koordineli olmasıdır. Bu hizmet kanalları müşterilere istedikleri zaman ve yerden hizmete erişmelerine olanak sağlamalıdır.
- ✓ Ödeme ve güvenlik: Elektronik ortamda gerçekleştirilen her işlem sonucunda işletmeler müşterilerine yönelik olarak çok sayıda ve farklı bilgiler elde eder. Çoğu müşteri hala internet ortamında kredi kartı kullanarak işlem gerçekleştirmektedir. Bu konuya yönelik farklı çözüm alternatifleri geliştirilmeye çalışılmaktadır.

1.14. Müşteri İlişkilerinin Ölçülmesi

Müşteri ilişkilerinin ölçülmesi, müşteri odaklı kuruluşlar için zorunludur. Üretim yönlü kuruluşlarda ölçüm daha çok finansal ve maliyet yönlü olmaktadır. Yönetim faaliyetleri süreçlerin nasıl daha iyi geliştirileceği yönünde olmakta, müşteri istekleri ya da müşterinin algıladığı değer ile bir bağlantısı olmamaktadır. Yeni teknolojik olanaklardan yararlanmak, hemen hemen her şeyin değerlendirilmesini mümkün kılabilmektedir. Ancak, yanlış şeylerin ölçümü ve yanlış sonuçlara varılmasına da çok sık rastlanmaktadır. Müşteri odaklı kuruluşlarda, müşteri değeri en önemli konu olmaktadır. Eğer müşteri ilişkilerini yönetmede müşteri odaklı olmak isteniyorsa, yeni ölçüm araçlarını kullanmayı işletmeleirn bilmesi gerekir. En çok kullanılan teknikler; fokus gruplar, danışma panelleri, kritik olay tekniği, müşteri anketleri olarak gösterilebilir (Odabaşı, 2015: 169-171).

1.14.1. Odak Grup Görüşmeleri

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulanırken, yapılan müşteriyi araştırma türlerinden birisi de odak grup görüşmeleridir. Özellikle müşteri ilişkilerinde ölçülemeyen yani sayısal olmayan birtakım bilgilerin elde edilmesi için tercih edilen bir yöntemdir. Odak grup görüşmelerinde, uzman birisinin (moderatör) başkanlığında, cevap verenler tarafından tanımlanmış bir soruna odaklanıp üzerinde tartıştıkları resmi olmayan görüşmelerdir (Aktepe, vd. 2015: 98).

Görüşme, konunun daha önce belirlenmiş olduğu sorgulayıcı olmayan ortamda, daha önceden belirlenmiş bir konu, sorun üzerine müşterilerin algılarını öğrenmek için özenle planlanmış bir tartışmalar serisi olarak anlaşılabilir. Diğer bir deyişle, insanların bir konu, ürün ve hizmet hakkında ne düşündüğünü öğrenmek esas alınır. Gruplarla görüşülerek sistematik bir biçimde toplanan nitel verinin yine sistematik olarak analiz edilmesi süreci bireysel görüşmelerdeki süreçlere göre çok farklılıklar gösterir. Bu nedenle, nitel araştırma yöntemleri içinde, çerçevesi belirli bir konuyla çizilmiş ve belirlenmiş insanlarla yapılan görüşme olarak belirtilen odak grup görüşmesi ortaya çıkmıştır (Şimşek ve Yıldırım,2008: 152).

Odak grup görüşmelerinin yapılmasının nedeni, hakkında bilgi toparlanmak istenen bir konu için, gruba katılan katılımcıların bakış yaşantılarına, deneyimlerine, düşüncelerine, duygularına, alışkanlıklarına, açılarına, ilgilerine, eğilimlerine, algılarına ve tutum dair derinlemesine, çok boyutlu ve detaylı bilgi sahibi olmaktır. Bu görüşmelerinde asıl önemli olan şey katılanların, kendi fikirlerini serbest bir şekilde ifade edebilecekleri bir ortamın oluşturmasıdır. Bu bağlamda, odak grup görüşmelerinde grup içi etkilesimin bir sonucunda ortaya yepyeni ve farklı fikirlerin ortaya çıkması en önemli özelliğidir. Meydana gelen bu karşılıklı çağrışımlar ve etkileşimler sonucu, katılanlar, aynı ortamda bulunanların düşünce ve duyguları tetiklerler; dolasıyla da zengin bir bilgi paylaşımı meydana gelir. Odak grup görüşmelerinde, sosyal olarak onaylanma, grup baskısı ve sosyal beğenilirlik gibi sorunların aşılması ve kişilerin gerçek duygu, algı ve düşüncelerine ulaşılması hedeflenir (Çokluk, vd. 2011: 98).

Görüşme programının ve içeriğinin hazırlanması oturum başkanının kendisine bağlıdır. Bazı başkanlar doğrudan konuya girerken, bazıları ise genel bir soru ile görüşmeyi başlatıp görüşme süresi boyunca daha detaylı konularda yoğunlaşmayı tercih edebilir. Diğer yandan görüşülecek konu da bu konuda belirleyici olabilir. Eğer müşteri hizmeti hakkında etraflıca konuşulmak isteniyorsa, konuya doğrudan giren bir yaklaşım tercih edilebilir. Müşteri hizmetinin değişkenleri ve çok geniş boyutu zaman geçirilmeden ve konu fazla dağılmadan incelenebilir (Odabaşı,2015: 175).

1.14.2. Danışma Panelleri

Panel, belirli bir zaman aralığında araştırmacıya bilgi vermeyi kabul etmiş kişilerden oluşan bir gruptur. Tüketici danışma panelleri de tekrarlanan toplantılar yapılan küçük müşteri gruplarıdır. Danışma panellerine girecek olan üyeler, geniş müşteri gruplarının alt bölümlerinden bilinerek ve arzu edilerek seçilirler. Örneğin, yaşlı müşterilerden, değişik etnik gruplardan, farklı sosyal gruplardan vb. gruplardan belli sayılarda üyeler alınır (Odabaşı,2015: 176).

Danışma paneli oluşturma ve uygulama süreci aşağıdaki adımlardan oluşur (Odabaşı,2015: 177);

- ✓ Bilgi alınması istenen konunun belirlenmesi
- ✓ Paneli oluşturacak müşteri ve katılımcı şirket yöneticilerinin tanımlanması
- ✓ Toplantı düzeninin ve içeriğinin belirlenmesi
- ✓ Panelin yer ve zaman açısından gerçekleştirilmesi
- ✓ Tutanaklardan sorunlara çözümleri ve getirilen önerileri ayıklayıp, analize hazır hale getirme, analiz etme ve yorumlama
- ✓ Analiz sonuçlarının raporlar biçiminde, yönetime kullanılmak üzere verilmesi
- ✓ Uygulamalar hakkında çalışanların ve panele katılan müşterilerin bilgilendirilmesi
- ✓ Panel çalışmalarının, konularının yıllık raporlar halinde açıklanması

Danışma paneli, müşteri ilişkileri konusunda tutumların ve fikirlerin yönetime aktarılmasında değerli bir araçtır. Panel, kuruluşun müşterilerini eğittiği bir araç olarak görülmemelidir. Başarı, önerilerin kuruluşun çalışanları tarafından dinlenmesine ve ona göre hareket etmelerine bağlıdır. Eğer çok önemli nedenlerle önerilere göre hareket edilemiyorsa, bu durum panel üyelerine bildirilmeli ve nedenleri açıklanmalıdır. Panel önerilerinin göz önüne alınmaması, üyelerin morallerinin bozulmasına neden olabilir. Panelin bir bilgi edinme aracı olarak görüldüğü izlenimi yaratılmamalıdır. Panel ve üyelerinin, kuruluşun ve özellikle müşteri ilişkileri bölümünün partneri olarak kabul edildiği, açık biçimde gösterilmeli ve vurgulanmalıdır (Odabaşı,2015: 178).

1.14.3. Kritik Olay Tekniği

Yaşanan gerçeğin kalitesini ölçme ve bunun müşteri ilişkileri yönetimindeki önemi belirleme söz konusu olduğunda kritik olay tekniği kullanılır. Kritik olay tekniği, müşterilerin ya da çalışanların kritik nitelik taşıyan işler ya da olaylar karşısındaki davranışlarının değerlendirildiği bir yöntemdir. Tekniğin genel yapısı, insan davranışının gözlemlerinin toplanmasında kullanılan bir grup süreci içeren bir sınıflandırma yöntemidir. İncelenen spesifik duruma bağlı olarak değişebilen ilkeler seti olup veri toplamada katı kurallara bağlı olmayan çalışma biçimidir. Süreç şu aşamalardan geçer;

✓ Olayların ve davranışların açık tanımlamaları olaylar olarak belirlenir.
✓ Kritik olaylar, faaliyetin genel amacından önemli bir biçimde ayrılan ya da ona katkıda bulunanlar olarak tanımlanır.
✓ Uygun bir müşteri, çalışanlar ya da yöneticiler grubundan veriler toplanır ve olaylar kategoriler biçiminde gruplandırılır.

Müşteriler, kendilerini tatmin eden ve etmeyen durumları yaşadıkları olaylar çerçevesinde anlatıp raporlarlar. Özellikle, çalışanların perfornslarının davranışsal boyutlarının değerlendirilmesinde önemli katkıda bulunabilecek bir teknik olarak rahatlıkla uygulanabilmektedir (Odabaşı,2015: 180).

1.14.4. Müşteri İlişkileri Anketi

Müşteri ilişkilerinde tatmin düzeyinin ölçülmesi, yönetiminin özenle üzerinde durduğu bir konudur. Bu konuda, sürekli gelişmeyi sağlamak için 'Müşteri Tatmininin Ölçülmesi' programı geliştirilmiştir. Anket böyle bir programının temel taşını oluşturur. Müşteri ilişkileri anketinin uygulanmaya başlanmasından önce, açık olarak belirlenmiş bir amacın olması zorunludur. Çok geniş, açık olmayan ve gerçek dışı amaçlara yönelme sık görülen durumlardandır ancak herkes tarafından anlaşılabilir, ölçülebilir bir amacın belirlenmesi sonucunda araştırma sürecine odaklanma, başarı unsurlarından biri olarak ele alınır. Müşteri ilişkileriyle ilgili çok geniş bir yelpazede amaçlar belirlemek olanaklıdır (Odabaşı,2015: 186).

Müşterilere daha yakın olma: Bu tür bir amacı gerçekleştirmek çin var olan tüm müşterilere anket uygulanır. Veriler daha çok kapalı uçlu sorularak ve daha az sıklıkla elde edilir. Yıllık ya da yarıyıl bazında yapılan anketlere daha çok rastlanır. En önemli yararı, müşterilerin ihtiyaçlarını, algılarını ve önceliklerini daha iyi anlamaya olanak tanımasıdır.

Sürekli gelişmeyi ölçme: Daha çok içe dönük çalışmaları içerir. Kaybedilen müşteriler de örnekleme içine alınır. Telefon ya da yüzyüze mülakat yöntemleri de kullanılabilir. Gelişme sürekli olduğundan ve gerekli değişimi hemen yapabilmeyi sağlamak için haftalık ya da aylık olarak uygulamalar yapmak gerekir.

Müşteri yönlü gelişmeler yapma: Öncelik iki amaca ulaşmak için kapalı uçlu sorulardan oluşan sorulardan anketler uygulanmaktaydı. Halbuki, müşterinin fikrini almak için daha niteliksel bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Telefonla anket ve açık uçlu soruların kullanılması önerilir.

Unutulmaması gereken, tutumların oluşumu ve ölçümü gerçekten karmaşık ve zordur. Müşterilerin tutumlarını olumlu ya da olumsuz etkileyen birçok faktör vardır. Önyargı, güvenilirlik, geçersizlik, anlamsızlık gibi konular bunlar arasında sayılabilir. Bütün bunlar göz önüne alındığında, anket formunda yer alan sorular basit, açık ve anlaşılır olmalıdır (Odabaşı,2015: 186).

1.14.5. Kıyaslama (Benchmarking)

Ölçme konusundaki önmeli bir boyut, kuruluşun ve faaliyetlerinin başkalarınınkiyle karşılaştırılmasıdır. Kıyaslama uygulaması, yöneticilere kendi performanslarının diğerlerininkinden hangi yönlerde farklılaştığını görmelerini sağlar. Ancak, bu kopyalama ya da aynen alma anlamına gelmemektedir. Kıyaslama; kuruluş performansını sınıfındaki en iyi olanınki ile karşılaştırarak ölçme, en iyi olanın bu performans düzeyine nasıl ulaştığını belirleme, ulaşılan bilgiyi kendi şirketinin hedefleri, stratejileri ve uygulamaları için temel almalıdır (Odabaşı,2015: 190).

Kıyaslama öncelikle, bir liderlik sorumluluğudur. İleriyi görebilen liderler gerek kuruluş içinde gerekse dışında en iyi uygulamaları aramanın toplam kalite yönetiminin temel boyutu olduğunu bilirler. Zaten bütün kalite ve kıyaslama gayretlerinin amaçları aynıdır; toplam performans mükemmelliğini amaçlamak ve yakalamak. Kıyaslama uygulamaları için büyük ya da küçük şirket olmak gibi bir şart yoktur ve şirketin her alanında rahatlıkla uygulanabilir. Örneğin; birçok kıyaslama projesi dağıtım ve lojistik, faturalama, eğitim, sipariş gibi önemli süreçleri hedef alabilir. Şirket olarak bu ugulamalar, büyük kuruluşlarda yapılabildiği gibi, küçük ve orta işletmeler için de geçerli olabilmektedir. Genel olarak kıyaslama süreci, beş temel aşamadan oluşmaktadır (Odabaşı,2015: 190);

- ✓ Hangi işlevin kıyaslanacağına karar vermek,
- ✓ Üstün performanslıların seçimi,
- ✓ Bilgilerin toplanması ve analizinin yapılması,
- ✓ Performans amaçlarının belirlenmesi,
- ✓ Planların uygulanması ve sonuçların takip edilmesi

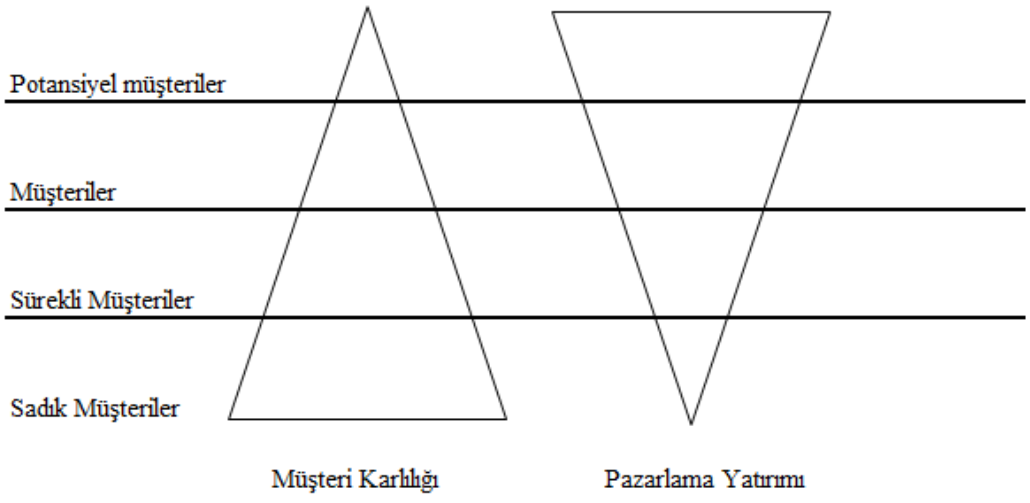
Müşteri ilişkilerinin yönetiminde hangi işlevin ya da sürecin kıyaslanacağına karar verme aşamasında, birim maliyetler, müşteri tatmini, müşteri hizmetleri, satış görüşmeleri gibi birçok konu kıyaslamaya malzeme olabilir. Ancak, bu işleme başlamadan önce şirketin değişime hazır olduğundan ve yeni öğrenilere açık olduğundan emin olunmalıdır (Odabaşı,2015: 191).

2.MÜŞTERİ DEĞERİ, MÜŞTERİ TATMİNİ VE SADAKAT İLİŞKİSİ

2.1. Müşteri Değeri

Müşteri değeri, tüketim deneyimi sonucunda elde edilen faydalar ile katlanılan maliyetlerin karşılaştırılmasıyla elde edilen sonuç olarak da ifade edilebilir. Kısaca değer, müşteri maliyeti ile müşteri değeri arasındaki farktır. Müşteri değeri ürün, hizmet ve imaj değerini oluştururken, müşteri maliyetini; parasal, enerji ve zaman oluşturmaktadır (Bakırtaş,2013: 67).

Bir müşterinin yaşam boyunca işletme için neden daha değerli olduğuyla ilgili olarak birçok neden vardır. İlk yıl, müşteriyi kazanmak ve onu müşteri haline döndürmek için yapılan harcamalar söz konusudur ve karlılığı azaltan bir etkiye sahiptir. Sonraki yıllar ise, artan ve tekrarlanan satın almalar nedeniyle her bir müşteriye düşen karlılık oranı artma eğilimi gösterir. Uzun dönemde tatmin olmuş bir müşteriye hizmet etmenin maliyeti daha düşük olabilmektedir. Müşterinin tutulabildiği her yıl, müşteriye hizmet edebilme maliyetini azaltırken, onun getireceği karlılık payı artabilmektedir. Aşağıdaki gibi bir tablo ile gösterilebilinir;



Şekil: 2. Yatırım / Karlılık Zıtlığı

Kaynak: Odabaşı,Y. (2015). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) , s:66, Aura Yayıncılık, İstanbul.

Müşteri için değer yaratmanın yolu çok açık ve basit bir biçimde açıklanabilir; (Arabacı,2008: 56-57).

- ✓ Daha fazla yararlar sunulmalı: Müşterilere daha fazla yarar sunabilmek amacıyla temel ürün/hizmet veya bunları çevreleyen diğer faktörler geliştirilebilir. Satış öncesi ve sonrası hizmetler, teknik performans, müşteri ile iletişim ve benzeri konularda iyileştirmeler yapılarak müşterilere ek değerler sunulabilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, sunulan bu yararların müşteri açısından bir değer taşıyıp taşımadığıdır (Özdemir, 2006: 36).
- ✓ Müşterinin algıladığı ödünler azaltılmalı: Müşteriye teslimin geliştirilmesi, fiyatların aşağıya çekilmesi, çalışma saatlerinin arttırılması, servis dağıtımın geç yapılmasının önlenmesi, üretimde etkinlik sağlanarak hatasız ürün üretilmesi ve benzeri uygulamalarla müşterilerin katlandığı ödünler azaltılarak müşteri değeri arttırılabilir. Eğer işletme, müşterinin algıladığı ödünü azaltacak bir değer sunduklarında başarılı olma olasılığı daha yüksek olabilir (Özdemir,2006: 36).

Müşterilere değer yaratılmasında, iki temel unsur üzerinde durulmalıdır. Müşterilere daha fazla yarar sunulmalı veya müşterilerin o ürün ve hizmete ulaşmak için katlandığı maliyet azaltılmalıdır. İşletmelerin değer yaratmak için kullandığı birden fazla unsur bulunmaktadır. Müşteriye, ürünün farklı renk ve model seçenekleriyle sunulması, personelin müşteriye olan davranışlarındaki ilgi, pozitif yaklaşım değer yaratma unsurlarıdır. İşletmelerin, pazarladıkları ürün ile ilgili ayrıntılı bilgiler vermesi de müşteri açısından bir değer yaratmasıdır. Diğer yandan işletme kendi çalışanına da değer vermeli, onu takdir etmelidir. Çalışanların bir iç müşteri olduğundan, işletmede mutsuz bir çalışanın dış müşterilere değer vermesi, işini tam doğru yapması da beklenemez ve buna bağlı olarak dış müşterinin isteklerinin yerine getirilip tatmin olması da çalışan tarafından pek önemsenmez.

Müşteri değeri söz konusu olduğunda önemsenen beş önemli madde vardır; (Dağdaş,2013: 60).

✓ Ürün kalitesini, hizmet kalitesini ve makul fiyatı belirleyen müşteridir.
✓ Müşterinin değer beklentisi, rakip seçeneklerle şekillenir.
✓ Müşteri değeri beklentileri dinamiktir, her zaman artış şeklinde değişim gösterir.
✓ Ürün ve hizmet kalitesi, tüm kanallarla sağlanır, sadece üreticiye bağlı değildir.
✓ Müşteri değerini yükseltmek, tüm organizasyonun ilgi ile gerçekleştirilmesini gerektirir.

İşletmelerin değer yaratması; rekabetçi payını yönetmesi için gerekli olan stratejik bir süreçtir ve müşteri değer yönetimi, müşteri hizmetlerinde hedeflenen iyileşmeye olanak tanır. İşletmeler, müşterilerine uygun değer önerisi geliştirebilmek için her türlü çabayı göstermektedir. Bunlar (Bakırtaş, 2013:69-70);

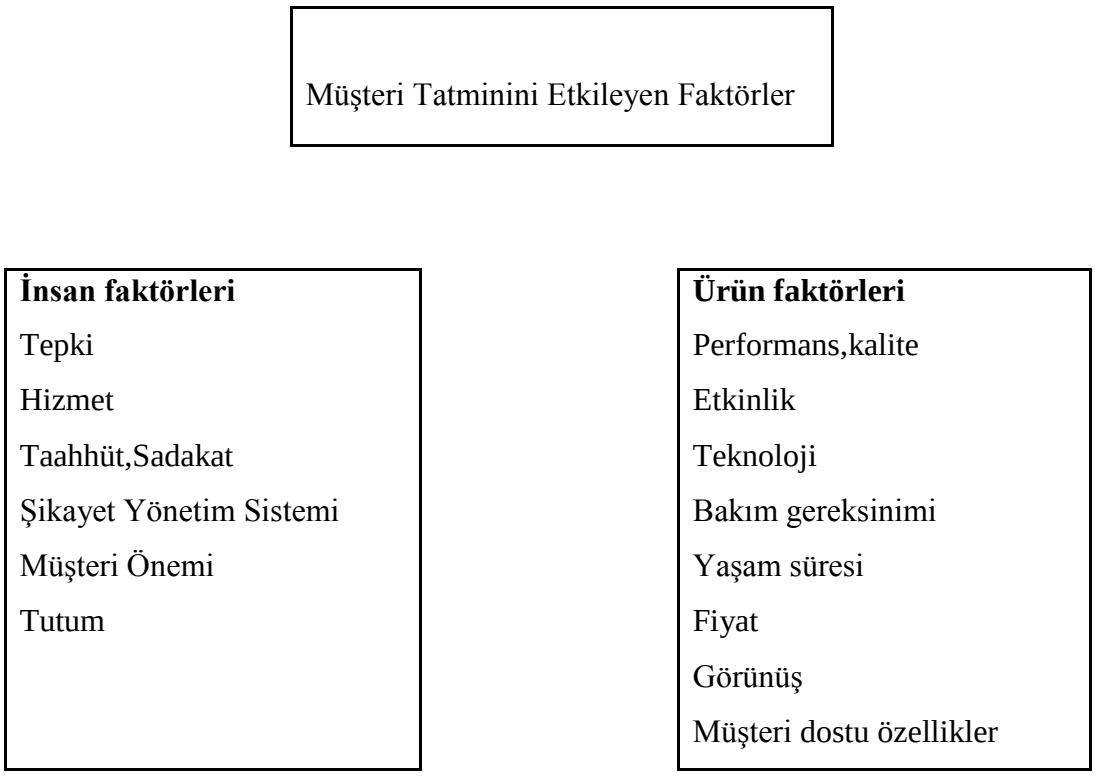
✓ Müşteriyi anlama: Düzenli müşterilerle iletişim kurma ve onları anlama müşteri ihtiyaçlarının ve müşterilerin ürüde aradığı şeyin ne olduğunun daha iyi anlaşılmasına olanak sağlar. Birçok üst düzey yöneticinin, müşterilerinin ne istediğini daha iyi anlayabilmek için doğrudan iletişime önemli bir zaman ayırdığı görülmektedir. Pazar araştırması, bu görünümlerin bazısını ortaya çıkarmaya ayrdımcı olabilmektedir, ancak müşteriyi anlama yoluyla sağlanan bilgi daha değerlidir.
✓ Müşterilerin ihtiyaçlarını yorumlama: Müşteri ihtiyaçları kolayca anlaşımayabilir. Bu nedenle pazarlamacıların müşterilerin sahip olabileceği ihtiyaçları yorumlaması gerekir.
✓ Değeri ortaklaşa yaratmak: Müşteriye önerilen değerin uygun markalama çabalarıyla iletilmesi gerekir. Bu nedenle markalama yeterli değerin önerilmesini sağlarken, aynı zamanda müşteri için abartılmış beklentiler yaratmamasını da sağlaması gerekir. Markalama yoluyla uygun değer iletişimi, pazarlama başarısında önemli bir fark oluşturur.
✓ Personelin eğitilmesi ve güçlendirilmesi: Değer, personel tarafından yapılan faaliyetler sayesinde yaratılır. Bu, özellikle hizmetler için daha geçerli bir durumdur. İstenilen müşteri değerini sağlamak için işletmeler, personeline müşteri değeriyle sonuçlanacak bir tavırda görevlerini gerçekleştirilmesini sağlamak için yeterli eğitim ve yetkilendirmeyi vermesi gerekir.
✓ Araştırma teknikleri: Müşteri istek ve ihtiyaçlarının derin bir anlayışını kazanmak için, pazarlamacılar araştırmadan yararlanır. Tipik olarak müşteri anketleri gerçekleştirilir ve bulgular, değer iletimindeki boşlukları ve yerine getirilmeyen müşteri ihtiyaçlarını otaya

çıkarmak için analiz edilir. Müşteriler ihtiyaçlarını ifade edemeyebilir ve bu nedenle gözlem, deney vb. gibi araştırma teknikleri kullanılabilir.

2.2. Müşteri Tatmini

Müşteri tatmini; ürün ve hizmete dair beklentiler ile onların sağladığı gerçek fayda arasındaki uyum önemlidir. Diğer bir deyişle müşteri tatmini; satın alınmış olan ürünün, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına uyması ya da beklentilerinin de üstünde bir performans göstermesi olarak da belirtilebilinir (Aktepe, vd. 2015:8).

Müşteri tatmini, potansiyel bir müşterinin ürün veya hizmete dair beklentileri ve bu müşteriye sağlanan hizmet değeri arasındaki uygunluğun seviyesidir. Eğer müşterinin satın aldığı ürün ve hizmetten beklediği beklentileri karşılanıyor ya da aşılıyorsa tatmin gerçekleşir. Müşterilerin beklentilerinin oluşmasını sağlayan birtakım unsurlar vardır. Bunlar; geçmişte yaşamış olduğu deneyimler, yapılan promosyonlar, çevresinde bulunan bireylerin ürün ve hizmet ile ilgili verdiği bilgiler ve sosyal medyadır. Müşteri tatminini etkileyen faktörleri iki kategoride aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Bakırtaş, 2013: 77-78).



Şekil:3. Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler

Kaynak: Bakırtaş, H.(2013), Müşteri İlişkileri Yönetimi, s:78, Ekin Yayıncılık. Bursa.

Müşteri tatmini, işletmenin finansmanını sağlayabilmesi, ekonomik durumu için de çok önemlidir. Tatmin olmuş müşteriler işletmeye bağlı olurlar, aynı işletmeden aynı ya da farklı ürünleri tekrar satın alırlar. İşletmeler de aynı şekilde, müşteri tatmininin sürekli olmayacağını, değişebileceğini hesaba katarak, müşterinin tatmin durumunda bir değişiklik veya azalma olup olmadığını belirli aralıklarla kontrol etmelidir. Bunun için de bazı yöntemleri kullanırlar. Ücretsiz tüketici hatları, e-posta yoluyla müşteriye ulaşıp şikayetlerini dinleme, anket yapma bunlardan bazılarıdır.

Müşteri tatmininin seviyesini belirlemeden bunu artırmaya çalışmak ya da müşterilere sunulan ürünlerin ve hizmetlerin kalitesini yükseltmek pek mümkün değildir. Müşteri tatmininin belirlenmesi konusunda aşağıdakiler yapılabilir;

- ✓ Hizmetin zamanında yapılması ve insanların bir araya gelmelidir. Yöneticiler, elemanları başarısızlıklarını rapor etmeleri için cesaretlendirirler. Bu metot başarısızlık için çabuk bir çözüm bulma fırsatı veriri ve dolasıyla müşteri tatminini geliştirir.
- ✓ İşler umulduğu gibi gitmediğinde müşterileri işletmeyi aramaları için teşvik etmelidir.
- ✓ Hizmet ziyaretlerinde müşterilerine anket bırakılmalıdır. Ancak bu tekniğin olumsuz bir yanı vardır, cevaplandırma oranının düşük olma ihtimali olabilir.Eğer müşteriye anketi doldurduğunda ödül kazanabilecekleri belirtilirse, posta yoluyla gönderilebilirse, buna bağlı olarak cevaplandırma oranı artabilir.
- ✓ Sunulan hizmetle daha önceden tanışmış olan müşteriler aranır. Böylelikle, tatmin olmamış ve daha önceden doldurulması istenen anketi yanıtlamamış olan müşteriye anketi doldurtma ve onu kazanma fırsatı verir.

Bu yöntemlerle birlikte müşteri tatmininin belirlenmesi, ayrıca bunun uzun süreli hale getirilmesi sağlanabilir. Buradaki kritik olan nokta, tüketicilerin şikayet davranışlarının takip edilebilmesidir. Müşterilerin şikayetlerini inceleyerek onların hangi durumlarda tatminsizlik yaşadıklarını belirleyip, bu durumları ortadan kaldırabilmek için gerekli çalışmayı başlatabilirler (Aktepe, Baş, Tolon, 2015: 11-12).

2.3. Müşteriyle İletişim Kurma

Müşteri ile etkileşimin amacı müşteri ile olan iletişimin kurulması, bu iletişim sonucu gerçekleşen uzun vadeli bir ilişki kurmayı amaçlanması, müşteri ihtiyaç ve gereksinimlerinin tanımlanması, müşteri bölümlendirmenin yapılması, müşteri verilerinin paylaşılması ve ömür boyu müşteri sadakati sağlanması olan bir uygulamadır. Müşteri odaklı bir işletmenin ancak ve ancak müşterinin istek ve beklentilerini incelemekten ve olası istek ve beklentilerinin değişiklik gösterebileceğinden bunları tahmin etmek ve bu istek ve beklentilere göre hizmet sunmak için hazırlık yapmakla ve müşterileri ile sürekli etkileşimde olarak onların memnuniyetini birinci hedef olarak benimsemelidirler (Çetiner, 2012: 49).

Müşteriyle iletişimden kastedilen, işletme ile müşteriler arasında çift yönlü bir diyaloğun kurulmasıdır. Kurulan bu diyalog ile birlikte müşterilerin işletme süreçlerine dahil edilmeleri, öncelik ve ihtiyaçları hakkında çok özel bilgilerin elde edilmesi ve bu doğrultuda beklentilerine uygun kişiselleştirilmiş ürün ve/veya hizmetlerin sunulması söz konusu olabilmektedir. Ayrıca, etkin bir iletişim sayesinde ürün ve hizmetler üzerinde müşteriler daha fazla yetkilendirilerek işletmeye olan sadakatları arttırılabilmektedir (Özdemir,2006: 59).

Müşterileriyle bire-bir ilişkiler geliştirmek olan bir işletmenin bu süreçte dikkat etmesi gereken hususlar şunlardır:

- ✓ Her bir müşteri segmentine gönderilecek mesajın çok iyi belirlenmesi gerekir. Gönderilecek mesajlarların, o segment için belirlenen stratejiyle uyumlu olmasına dikkat edilmelidir.
- ✓ Mesajın gönderileceği etkileşim kanalının seçiminde, maliyet, etkinlik ve müşterilere uygunluk kriterleri göz önünde bulundurulmalıdır.
- ✓ Etkileşim müşterileri kesinlikle rahatsız etmemelidir.
- ✓ Sonuç müşteriler için bir yarar getirmelidir.
- ✓ Etkileşimin sonucunda işletme müşterilerine karşı davranışlarını bir şekilde değiştirmeli ve farklı müşterilere karşı farklı davranışlar geliştirebilmelidir (Özdemir,2006: 60).

2.4. Müşterinin Elde Tutulması

Buradaki temel unsur mevcut müşterinin nasıl elde tutulabileceğinin belirlenmesidir. Müşteri ile işletme arasında sıkı bir bağ oluşturmak ve mümkün olduğu sürece müşteri ile uzun vadede bir iletişim kurabilmek hedeflenmektedir. Bu aşama sipariş yönetimi, teslim, problem yönetimi ve satış sonrası hizmet gibi sistemleri içermektedir (Çetiner, 2012: 46).

MİY'de iyi bir müşteri tutma stratejisi geliştirirken aşağıdaki hususları da göz önüne alınmalıdır (Erten, 2015:15) ;

- ✓ Müşterileri benzer satın alma davranışlarına göre gruplara ayırmalı.

- ✓ Markanın çekici hale getirilmesi ve standart fiyat uygulanması.
- ✓ Karşılıklı ekonomik fayda sağlanmasına odaklanmalı.
- ✓ Müşterilerin özelliklerine göre doğru pazarlama karması oluşturmalı.
- ✓ Bireysel müşterilerle sosyal bağlar kurarak sürdürülmesine odaklanmalı.
- ✓ Hizmet kalitesini arttırmalı.
- ✓ Müşterilerin satın alma ve tüketim davranışlarına göre hizmet standartları oluşturmalı.
- ✓ Fiyat esnekliğini ve standartlığını sağlamalı.
- ✓ Müşterilerle olan ilişkileri geliştirmek için gerekli altyapıyı oluşturmalı.
- ✓ Müşteri beklentilerinin toplam değerini belirlemeye çalışmalı.
- ✓ Müşterilerin ekonomik fayda sağlamayan değerlerine odaklanmalı.

2.5 Müşteri Sadakati

2.5.1 Müşteri Sadakati Kavramı

Müşteri sadakati, işletme müşterileri ile derin ve kuvvetli ilişkiler oluşturmaktır. Müşteri, hizmet aldığı yerden istediği zaman tekrar alım yapıp, çevresine tavsiye ediyor ve alışveriş yaptığı veya hizmet aldığı işletmeye karşı pozitif geri dönüşler sergiliyor ve sürdürüyorsa, o kişi o işletmeye bağlı müşteridir (Kayık, 2013: 86).

Müşteri ilişkileri yönetiminde asıl amaç, müşterisini sadık hale getirmek ve böyle olan müşteri sayısını arttırmaktır. Sadık müşteri denilince, akla ilk gelen, belli bir markadan düzenli alışveriş yapmak gibi görünse de, bununla birlikte başka özellikleri de olmalı. Aynı markadan hep aynı ürünü ve hizmeti almak değil, beraberinde başka ürünleri de alan, bağlı olduğu markayı çevresine de tavsiye edendir.

Müşteri sadakati, mal ve hizmetlerin özellikleri, satın alma sıklığı, müşteri açısından önemi gibi değişkenlere bağlı olarak değişecektir. Müşteri sadakati, sürdürülebilir rekabet avantajının oluşturulmasında önemli bir unsur olup işletmenin faaliyetlerine olumlu katkıda bulunabilecektir. Yaratıcı ürünlerin pazarlara hızla girdiği günümüzün artan

rekabet şartlarında, müşteri sadakati yönetimi görevi yönetimsel çabaların merkez noktasında olmalıdır (Barutçu, 2002:38).

2.5.2. Müşteri Sadakatinin Önemi

2.5.2.1. Müşteri Sadakatinin İşletmeler Açısından Önemi

Bugünün küreselleşen dünyasında gelişen teknoloji ile birlikte artan rekabet, işletmeleri farklı satış ve pazarlama stratejileri uygulamaya yöneltmektedir. Çünkü teknolojinin rakip işletmeler tarafından kolayca taklit edilmesi sonucu olarak birbirine benzer ürün ve hizmetlerin artması, tüketicilerin daha seçici hale gelmesi işletmeleri rekabet ortamında zor durumda bırakmaktadır. Buna karşın işletme ve müşteri arasındaki ilişkilerin taklit edilememesi işletmeleri uzun dönemli müşteri ilişkileri kurmaya teşvik etmektedir. Müşteri sadakati (sadakati), bir işletmenin ulaşmaya çalıştığı en önemli nihai amaçlardan biridir ve sadakatin derecesi, bir pazarlama stratejisinin başarısını ölçmek için en sık kullanılan göstergelerden biri olarak görülmektedir. Müşteri sadakati, işletmelerin yoğun pazar ortamında rakiplerine göre rekabetçi bir avantaj sağlayan ayrıcalıklı bir pozisyon edinmelerini sağlamaktadır (Selvi,2007: 20-21).

Sadakat ile birlikte gelen kâr artışları pazarlama ve işletim maliyetlerini azaltmakta, satışları ise arttırmaktadır. İşletmenin kârlılığının artması ile birlikte işletmenin belirlemiş olduğu stratejiler daha etkili olmakta ve işletmenin finansal değeri artmaktadır. Sadık müşteriler fiyata daha az duyarlı oldukları için sürekli alışveriş yaptıkları işletmeleri değiştirmeye daha az meyilli olmakta ve sadık olmayan müşterilere göre daha fazla satın alım yapmaktadırlar (Artuer,2011: 10).

Müşteri sadakatinin yaratmış olduğu avantajlar kârlılığı arttırmaktadır. Bu avantajlar; (Artuer,2011: 10)

✓ Sadık müşteriler, bir işletmenin üretmiş olduğu bir ürün veya hizmet için daha

yüksek ücret ödeyebilirler.

✓ Sadık müşteriler, işletmelerin ağızdan ağıza pazarlanmasında önemli bir rol oynar.

✓ İşletmeler sadık müşteriler ile sürekli iletişim halinde oldukları için, bu müşteriler için daha az iletişim yatırımları yaparlar.

Başarılı bir müşteri sadakati sağlama programı ile oluşturulan müşteri sadakati ile, müşterilerin işletmenin ürünlerine karşı olumlu bir tutum değişikliğine yol açıp, rakiplerinin kendi markalarını tutundurma çalışmalarının dikkate alınmasını engelleyebilmekte ve marka ya da işletme değişikliğine karşı güçlü bir direnç göstermesine neden olabilmektedir. Böylelikle rakip işletmelerin müşteri kazanmak için yaptıkları uygulamaları zorlaştırıp, katlanması gereken maliyetleri yükseltip, pazara yeni girişleri caydırabilecek önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu durum rakip işletmelerin, potansiyel müşterilerinin başka işletmelere duyduğu sadakatlarını zayıflatmak için yeni yollar araması ve sadakat duyan müşterilerin tekrar aktif bir satın alma sürecine dönmesi için daha yoğun ve maliyetli pazarlama çabalarında bulunmalarını gerektirmektedir (Barutçu, 2007: 354).

Müşteri sadakati, işletmelerin başarısı için kritik bir unsurdur. Müşteriler, işletmelerin karlılıklarının farklı düzeylerini oluşturur ancak bütün müşteriler işletme açısından kabul edilebilir bir gelir akışı oluşturmaz. Dolasıyla işletmelerin, kar getiren müşterileriyle olan ilişkilerini geliştirmesi gerekir. Müşteriler işletmeyle etkileşim içinde olarak, yaşadıkları deneyimler sonucunda gelişen ilişki üzerine sadakat kurulur (Bakırtaş,2013: 80).

2.5.2.2. Müşteri Sadakatinin Tüketiciler Açısından Önemi

Müşteri sadakati işletmelere birçok fayda sağlamanın yanı sıra müşteriler açısından da oldukça önemlidir. Çünkü müşteriler, ürün veya hizmeti satın almaya karar verdiklerinde onlardan bazı beklentileri bulunmaktadır. Satın alma sonunda, müşterilerin beklentilerine uygun olmaması, müşteri tarafından algılanan riski meydana getirir. Eğer müşteriler

markanın kendileri için uygun olduğunu düşünürse, tekrar aynı ürünü satın alma olasılığı yüksektir (Selvi, 2007: 29).

Müşterilerin gereksinimlerini gidermek için aynı işletmeden satın alması ve hep aynı işletmeyi kullanmasının daha uygun ve kolay olduğu düşünülmektedir. Bağlı müşteriler bir mal, hizmet, marka ya da mağazanın yararlılığına, değerine, yasadığı olumlu deneyimler sonucunda oluşan olumlu tutum ile inanmış durumdadırlar. Bu şekilde sadakat duyan müşteriler, ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetleri sürekli tercih edeceklerdir. Bu tercihler tekrar tekrar sadakat duyduğu mal ve hizmetlere olacaktır. Bundan dolayı müşteri sadakati; müşterilerin sadakat duyduğu mal, hizmet, marka ve mağaza değiştirme yönünde isteksizliğinin de belirtisidir. Bu sayede müşteriler farklı alternatifler aramasına gerek kalmadan sadakat duyduğu mal ve hizmetleri her zaman tercih edecek ve satın alma sürecini kısaltarak para ve zaman kaybını en aza indirecek, her zaman tercihlerini sadakat duyduğu marka, hizmet veya mağazadan yana kullanabilecektir (İrik, 2005: 57).

2.5.3. Müşteri Sadakatinin İşletmeye Katkısı

Müşteri sadakatını sağlamayı başaran işletmeler, rakip işletmelerin rekabet araçlarını ve rekabet stratejilerini büyük oranda etkilerler. Çünkü müşteri sadakatını sağlayamayan işletmeler müşteri sadakatını sağlayabilmek için büyük çabalar sarf ederek radikal değişiklikler ve stratejiler geliştirebilirler. Eğer işletme olarak iyi bir müşteri sadakati programı sağlanabilirse müşterilerin işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerine karşı olumlu değişikliğe yol açabilmekte ve rakip işletmelerin tutundurma çabalarını engelleyebilmektedir. İşletmeler rakip işletmelerin marka ve hizmetlerine sadakat duyduklarında ise diğer işletmelerin bunu kırması oldukça zor ve maliyetlidir (İrik,2005: 55).

Müşteri sadakati ve bunun sağlanmasına yönelik pazarlama faaliyetleri işletmeler için önemlidir. Çünkü işletmeler sürekliliğini sağlamak ve düzenli kazanç elde etmek maksadıyla sürekli müşterilere gereksinim duyarlar. Sürekli müşteri sağlama amacıyla birçok işletme yöneticisi, müşterilerinde bu tutumu nasıl oluşturacakları ile ilgili

çalışmaları değişik isimlerle adlandırmalarına rağmen müşteri sadakati üzerine yoğunlaştırmışlardır. Böylece hedef pazardaki müşterilerden bir pazar payını sürekli olarak elde tutabileceklerini düşünmüşlerdir (Barutçu,2002: 38).

Bir işletme, kendi ürün ya da hizmeti sunmasıyla potansiyel bir müşteriyi çeker ve onun kendi müşterisi olmasını başarır. Dolasıyla karşılıklı iletişimler müşterinin o marka ile devam edip etmeme kararını vermesini sağlar. Ancak şirketler, kazandıkları paranın çoğunu, yeni müşterilerinden değil, mevcut müşterilerinden kazanır. O nedenle işletmeler, müşteri sadakatini oluşturmak için;

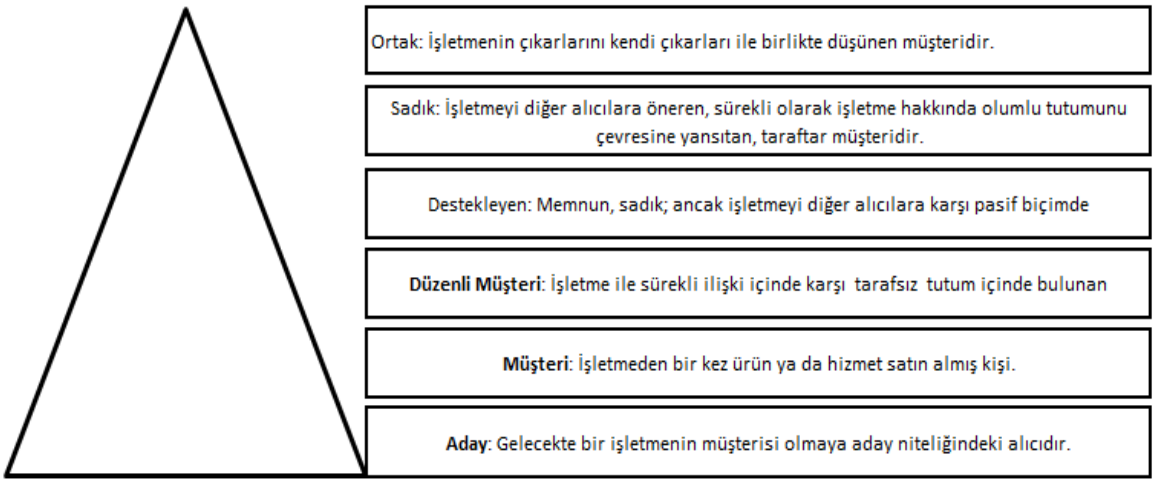
- ✓ Müşteriyle iletişim kurulan kanalları geliştirilmelidir,
- ✓ Çalışanlar, iyi bir müşteri hizmetinin nasıl sağlanacağı konusunda eğitilmelidir,
- ✓ Çalışanların sadakati geliştirilmelidir,
- ✓ Müşteriye satın almayı sağlayıcı teklifler sunulmalıdır,
- ✓ İşletme, müşterilerin düzenli olarak satın aldığı ürünleri belirlemeli ve buna göre stok bulundurmalıdır,
- ✓ Güvenilirliği sağlamalıdır,
- ✓ Esnek olmalıdır,
- ✓ Teknolojiyi kullanarak kişisel teması, tüm işlemlerde müşterilere sağlamalıdır.

(Bakırtaş,2013: 81-82).

İşletmenin satış ve karları üzerinde olumlu etkisinden dolayı müşteri sadakatinin sağlanması işletmeler için çok önemlidir. İşletmeler müşterilerine sundukları değer ve müşteri sadakatını sağlayacaklar, bu da işletmenin pazar payını ve gelirini arttıracaktır. Yeni müşteri elde ettikleri ve müşteri kaybının da azalmasını sağlayacaktır. Müşteriler sadakatinin sürekli satın almasından daha önemli bir anlamı vardır. Müşteriler, sadakat duygusu duyduğu işletmelerin hata yapması durumunda bile sadakat gösterdiği işletmeyi savunacaklar, işletmenin hatalarına karşı daha toleranslı davranarak, işletmenin diğer ürünlerini yine satın alabileceklerdir (Barutçu,2002: 40).

2.5.4 Müşteri Sadakatinin Oluşum Süreci

Günümüzdeki müşteri, araştıran, istediğini dikkatle seçerek alan ve daha bilinçli alışveriş yapan kişidir. Başarılı işletmeler, müşteri sadakatina göre işletme sistemlerinin tasarımını yapmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi projelerinin ana hedeflerinden biri müşteri memnuniyetini ve sadakatını artırmaktır. Bunun nedeni ise var olan müşterileri ele tutmanın maliyetinin, yeni müşteri kazanmaya oranla çok daha yüksek olmasıdır (Kayık, 2013: 98).



Şekil:4. Müşteri Sadakati Piramidi

Kaynak: Panayırcı,C. Ve Yıldırım,F.(2016): CRM Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Pazarlama İletişimi, s:41, Papatya Yayıncılık.İstanbul.

Müşteri sadakati kısa sürede sağlanması mümkün olmayan, uzun süre gerektiren ve adım adım gerçekleştirilmesi gereken bir süreçtir. Bu süreç içinde her bir aşamada farlı uygulamaların yapılması gereklidir. Her bir aşamanın tanımlanması ve her aşamadaki

ihtiyaçların karşılanması ile işletmeler, müşterilerini sadakat duyan müşterilere dönüştürmede daha büyük bir şansa sahip olacaklardır. Müşteri sadakati oluşurken, müşteriler genel olarak yedi farklı basamakta bulunur ve her basamaktaki müşteri tanımları farklılık gösterir. Bunlar;

-**Olası müşteriler**: Olası müşteriler, sadakat oluşurken ilk basamakta işletmenin sunduğu ürün ve hizmeti satın olma olasılığı olanların bulunduğu basamaktır.

-Potansiyel müşteriler: Potansiyel müşteriler işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlere ihtiyacı olmasının yanısıra bu ürün ve hizmetleri satın alma gücü olan müşterilerin bulunduğu basamaktır.

-Eksik potansiyel müşteriler: Eksik potansiyel müşteriler potansiyel müşteriler basamağında yer alan fakat işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlere ihtiyacı olmayan ya da alım gücü bulunmayan müşterilerin olduğu basamaktır.

-İlk kez müşteri: Bu basamakta, işletmenin sunduğu ürün ve hizmeti ilk kez satın alan müşterilerin oluşturduğu aşamadır.

-Tekrar satın almada bulunan müşteri: Bir işletmeden aldığı ürünü ve hizmeti iki ya da daha fazla satın almada bulunan müşterilerin olduğu basamaktır.

-Sürekli müşteri: İşletmenin sunduğu mal ve hizmetler içinde müşterilerin ihtiyaç olduğu her şeyi satın alan müşterilerin bulunduğu aşamadır.

-Taraftar müşteri: Taraftar müşteri de sürekli müşteri de olduğu gibi tüm ihtiyaçlarını aynı işletmeden alan ve başka müşterileri de o işletmenin müşterisi olmaya çağıran yani işletmeye yeni müşteri getiren müşterilerin bulunduğu aşamadır (Barutçu,2002: 54).

2.6. Müşteri Sadakati Çeşitleri

Marka sadakati, hizmet sadakati, mağaza sadakati olmak üzere üç başlıkta toparlanmıştır.

2.6.1. Marka Sadakati

Marka sadakati, müşterilerin çeşitli markalar arasındaki tercihlerinde zamanla tek bir markada karar kılması ve sürekli bu markayı kullanmalarıdır (Barutçu,2002: 64) veya müşterilerin belirli bir markayı düzenli ve tutarlı olarak satın alma eğiliminde bulunması olarak tanımlanır ve işletmelerin ulaşmak istediği bir amaç olarak belirtilmektedir (Kayık,2013: 95).

Marka sadakati sağlamak müşteriyi kazanmak için ilk adımı oluşturmaktadır. Mevcut müşteri grupları belirlenmelidir. Mevcut müşteriye ürün ve hizmetin yararları sunulmalı, sadakat ve çeşitli memnuniyet değerleri gösterilmelidir. Böylelikle müşteriler ilişkilerini değerlendirip marka sadakati olan ürünü tercih edecektir (Dağdaş,2013: 99).

Marka sadakati ile ilgili araştırmalar sonucunda belli bir malın markalarına A, B, C, D,E harfleri verilerek marka sadakatinin dört derecesi belirlenmiştir. Müşteriler de marka sadakati derecesine göre dört gruba ayrılmıştır. Bunlar sırasıyla şu şekildedir:

1. Sürekli Sadakat: Bir markayı her zaman satın alan müşterilerde görülmektedir. Müşterinin her zaman A markalı malı seçmemesi, yine müşterinin A markalı mala karşı sürekli ve bölünmez bir sadakat içinde olması söz konusudur.

2. Bölünmüş Sadakat: Müşterinin iki ya da üç markaya birden farklılık göstermesi olayıdır. Müşteriler değişik satın alma zamanlarında A,A,B,B,A,A markalarını seçmesi müşteri sadakatinin A ve B markaları arasında bölündüğünü göstermektedir.

3. Değişen Sadakat: Tercihini bir markadan diğer markaya değiştiren müşterilerin sadakati olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda müşterinin satın alma davranışında A,A,A,B,B,B markalarını seçmesi, marka sadakatinin A'dan B'ye geçtiğini gösterir.

4. Sadakat Yok: Müşterilerin hiçbir markaya sadakat göstermemesidir. Müşteri her zaman farklı bir markayı (A,B,C,D,E) satın alarak markaya bağlı olmadığını gösterir (Barutçu,2002: 64-65).

Müşteriler tarafından seçilen bu sadakat dereceleri mallara ve piyasalara göre değişiklik göstermektedir. Sürekli sadakatin bulunduğu mal ve hizmet piyasalarına rakip firmaların girmesi çok zordur. Marka sadakatindan söz edebilmek için şu koşulların olması gerekir.

- ✓ Marka sadakati tesadüfi olarak ortaya çıkmaz, belirli bir çabanın ürünü olarak ortaya çıkar.
- ✓ Marka sadakati davranışsal bir tepkidir ve en az bir nedene dayanır.
- ✓ Marka sadakati belirli bir zaman süresinde ortaya çıkar.
- ✓ Marka sadakati alternatif markaların varlığında geçerlidir.
- ✓ Marka sadakati karar vermenin bir süreci olarak ortaya çıkar (Dağdaş,2013: 99).

2.6.2. Hizmet Sadakati

Hizmet sadakati; müşterilerin bir hizmet üreticisinden sürekli satın alma gerçekleştirmesi, hizmet üreticisine olumlu bir tutuma sahip olması ve hizmete gereksinimi olduğunda sadece bu hizmet üreticisinden hizmet almayı düşünmesi olarak tanımlanmaktadır. Müşteri sadakati tüm işletmeler ve sektörlerde önemli iken, özellikle hizmet işletmeleri için bu önem daha belirgindir. Bunun nedenlerini hizmetin özellikleri ile bağlantılı olarak aşağıdaki gibi özetlenebilir (Barutçu, 2002: 65):

- ✓ Hizmetin soyut olması ve hizmet kalitesini satın alma öncesi değerlendirmedeki güçlük, müşterinin beklediği özelliklerde hizmet sunulduğunda hizmet sadakatinin oluşturulmasını kolaylaştırılmakta ve hizmete sadakati oluştuktan sonrada değiştirilmesi olasılığını azaltmaktadır. Buna göre sadakat, ürün müşterilerine göre hizmet müşterilerinde hem daha fazla hem daha yaygındır.

- ✓ Hizmetin soyut ve değişken olma özelliğinden dolayı tüketiciler ürünlere oranla hizmetler için daha fazla bir risk algılayacaklardır. Bu da tüketicilerin bir hizmete sadakat göstermesi şansını arttıracaktır. Çünkü hizmet sadakati bir risk azaltma aracı olarak değerlendirilecektir.

- ✓ Hizmetlerde üretimin ve tüketimin aynı anda olması ve bunun da personel ile müşteri arasında iletişim fırsatının daha fazla olması hizmet sadakatinin oluşmasına ve müşterinin işletmeyle iletişim içinde olmasından sonra başka bir işletmeye gitme olasılığını da azaltmaktadır.

2.6.3. Mağaza Sadakati

Mağaza sadakati, rastlantısal olmayan davranışla çeşitli mağazalar içinde bir tanesinin seçilmesi ve bu mağazadan psikolojik bir sadakatla sürekli olarak satın almada bulunması olarak tanımlanmaktadır. Mağaza sadakati düzeyi, mağazanın bulunduğu sektöre göre değişmektedir. Örneğin bir müşterinin markete olan sadakat düzeyi ile bir giyim mağazasına olan sadakat düzeyi ve ziyaret etme sıklığı farklı olacaktır (Dağdaş,2013: 100).

Müşterileri marka, hizmet ve mağaza sadakatina yönlendiren değişkenlerin analiz edilmesi işletmeler için önemlidir. Pazarlama ve üretim faaliyetleri, bu değişkenlerin dikkate alınarak hazırlanması gereklidir (Barutçu,2002: 66).

2.7. Müşteri Sadakati Düzeyleri

Müşteri sadakati; sadece tekrarlanan satın alma davranışı demek değildir. Müşterin bir aitlik ve bütünleşme anlayışına sahip olmasıdır. Müşterilerin işletmeyle bütünleşmesi için sadece cüzdanlarını değil, kalplerini ve düşüncelerini de kazanmaya ihtiyacı vardır. Müşteriler ile önemli bir ilişki kurmadan önce müşterilerin nasıl alış veriş ettikleri ve ne aldıklarının analiz edilmesi gereklidir (Barutçu,2002: 66).

Müşterilerin, satın aldıkları ürün ve hizmete veya işletmeye karşı pozitif bir tutumu olmamasının ya da işletmenin de sürekli müşterisi olmamasının birçok nedeni olabilir. İşletmeler, olumlu tutum geliştirmeye çalışmaktansa faaliyetlerini müşterilerini sürekli müşteri haline getirme üzerine yoğunlaştırmalıdır. Bunun için de, düzenli müşterilerin ödüllendirilmesi ile müşterinin başka bir işletmeye yönelme maliyetini yükseltmeye çalışmalıdır (Barutçu,2002: 67-68).

2.7.1. Sahte Sadakat

Sahte sadakat, müşterilerin bir mal veya hizmetinin sürekli bir müşterisi olmasına rağmen, müşterilerin olumlu tutumunun düşük olması halindeki sadakat düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Sahte sadakatin nedenlerinden biri işletmenin sunduğu mal ve hizmetlerin alternatifinin olmaması veya müşterilerin başka seçim şanslarının olmamasıdır.Müşterilerin olumlu tutuma sahip olmadan işletmenin veya belli bir markanın sürekli müşterisi olması alışkanlıkla açıklanabilmektedir. Örneğin bir bayanın sadece annesi belli bir marka deterjan veya margarini aldığı için o markaları tercih etmesi olarak açıklanabilir. Bu bayan, o markalara karşı olumlu bir tutuma sahip olmamasına rağmen satın alma davranışı sadece geçmiş deneyimlere ve alışkanlıklara dayanmaktadır (Dağdaş,2013: 101).

Sahte sadakat gösteren tüketiciler satın alım yapmaya devam etseler bile, işletmeden/markadan hoşlanmayabilirler. Sahte bağlı tüketicilerin yüksek satın alma seviyeleri; tüketicinin kişisel durumunun yanı sıra, alışkanlık olarak satın alma, finansal teşvik, güven veya alternatiflerin olmayışı gibi faktörlerden kaynaklanabilir (Artuer,2011: 18).

2.7.2. Gizli Sadakat

Müşterilerin, bir işletmenin sürekli müşterisi olmamasına rağmen o işletmenin mal ve hizmetlerine karşı olumlu bir tutuma sahip olması durumundaki sadakat düzeyidir. Bir

müşterinin bir restorana karşı olumlu bir tutum ve istek içinde bulunmasına rağmen gelirinin yeterli olmaması, menü azlığı, bu restoranın eşi ya da arkadaş grupları tarafından sevilmemesi veya restoranın uzak bir yerde olması gibi nedenlerden dolayı bu restoranın sürekli müşterisi olmaması durumu bu sadakat düzeyine örnek verilebilir. İşletme yönetimi, olumlu bir tutuma sahip olmasına rağmen müşterilerin sürekli gelmesinin ve sürekli müşteri olmasının önündeki engelleri tanımlayıp bunları ortadan kaldırmaya yönelik gerekli yönetim ve pazarlama kararları almalıdır (Dağdaş,2013: 101-102).

Gizli sadık müşterilerin güçlü tutumları vardır, fakat tekrar satın alma oranları düşüktür. Tekrar satın almayı durumsal faktörler belirlemektedir. Bu tür bağlılığa sahip kişilerin satın almalarını arttırmak için ilk olarak satın alma sıklığının neden düşük olduğu belirlenmeli ve sonra bu durumsal faktörlerin üstesinden gelmek için stratejiler geliştirilmelidir (Selvi,2007: 48).

Gizli bağlılığa sahip tüketicilere yönelik olarak işletme yöneticilerinin ürün ve hizmetlerde çeşitlilik sunmaları, satın alma imkanlarını kolaylaştırmaları, dağıtım stratejilerini tekrar gözden geçirmeleri ve müşterilere kendilerine ulaşabilme imkanlarını kolaylaştırmaları önerilebilir (Artuer,2011: 19).

2.7.3. Güçlü Sadakat

Müşterilerin bir işletmenin mal ve hizmetlerine karşı olumlu bir tutuma sahip olması ile birlikte aynı işletmenin sürekli müşterisi olması durumundaki sadakat düzeyidir. Güçlü sadakat, işletmeler tarafından en çok arzulanan sadakat düzeyidir .Olumlu tutum ve sürekli müşteri olmaya dayanan güçlü sadakat, pazarlama yöneticilerinin nihai hedefi ve bütün işletmelerin sahip olmak istediği sadakat düzeyidir (Barutçu,2002: 69).

Gerçek müşteri sadakati, sadece müşterilerin sürekli satın alma davranışı ile değil, işletmeye veya mal ve hizmetlerine karşı gösterdiği olumlu tutumlar ve işletmenin yaptığı hatalara veya beklemediği durumlarda toleranslı bir davranış göstermesi ve hemen rakip işletmelere gitmemesi ile görülebilir (Dağdaş,2013: 102).

2.8. Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Pazarlama Stratejileri

Müşteri sadakatinin sağlanmasında rol oynayan değişkenlerle birlikte pazarlama stratejileri de dikkate alınmıştır. İşletmelerin müşteri sadakatını sağlamak için sıkça başvurdukları yöntemlerin başında frekans pazarlama, kulüp pazarlama, veri tabanlı pazarlama, birebir pazarlama bulunmaktadır. Müşteri sadakatinin sağlanmasında pazarlamanın amacı, müşterilerin gözünde işletmenin veya işletmenin sunduğu mal ve hizmetlere yönelik gerçek bir değer yaratmak için iyi bir şekilde tasarlanmış pazarlama programları kullanmaktadır. Temel olarak sadakatinin arttırılması, müşterinin algıladığı değerin arttırılması ile mümkündür. Kullanılan müşteri sadakati programları algılanan bu değerin arttırılmasına yardımcı olmaktadır. Algılanan bu değerler maddi, sosyal veya ilişki yönlü de olabilir (Barutçu,2002: 88).

2.8.1. Frekans Pazarlaması

Frekans pazarlaması; telefon, kredi kartı, otel, araba kiralama ve hava yolu gibi hizmet işletmeleri tarafından kullanılan ve kabul gören bir pazarlama programıdır. Bu program su anda birçok işletme tarafından tercih edilmektedir. Frekans pazarlaması; düzenli veya büyük miktarlarda satın almada bulunan müşterilerin ödüllendirilmesi esasına dayanmaktadır. Bu pazarlama programı; uzun dönemli ve karşılıklı, katma değerli ilişki yoluyla en iyi müşterilerine sunulacak faydaların belirlenmesi, sürdürülmesi ve geliştirilmesi sürecini kapsamaktadır (İrik: 2005;73).

Bir işletmenin frekans pazarlama programını uygulamasının önemli olup olmadığını değerlendirmek için bir analiz yapılması gerekmektedir. Bu analizde aşağıdaki soruların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu sorular (Barutçu,2002: 90);

- ✓ İşletmeniz sık ve düzenli kullanılan mal veya hizmete sahip mi? Çünkü bu program düzenli ve sürekli ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerden daha başarılıdır.

- ✓ Müşterileriniz sizin mal veya hizmetleriniz ile rakiplerinizin sundukları arasında az bir farklılık algılıyor mu? Eğer müşteriler piyasada sunulan mal ve hizmetler arasında önemli bir farklılık görmüyorlarsa bu program yararlı olacaktır.

- ✓ Müşterileriniz ödülleri değerli olarak algılayacaklar mı? Müşteriler bu program sonucunda sunulan fayda ve değerleri işletme ile uzun süre çalışacak kadar değerli olarak algılamaları gerekmektedir.

- ✓ İşletme bu programı uzun dönemde uygulama konusunda istekli mi? Bu pazarlama programı uzun dönemli bir programdır.

- ✓ Bu program içinde bulunan müşterileriniz ile uzun dönemli ilişki kurmak amacıyla iletişim içinde bulunacak mısınız? Çünkü bu program uzun dönemli bir ilişki gerektirmektedir.

- ✓ Sunduğunuz mal ve hizmetlerin satın alındığı ile ilgili belgeler kolaylıkla toplanabiliyor mu? Çünkü müşteriye yaptığı alışveriş kadar ödüllendirmek için de bu bilgi gereklidir.

- ✓ İşletmenizin bu programın uygulanması için karşılayacağı yükümlülükleri yerine getirebilecek midir? Bu program çok iyi bir kaynak ve zaman gerektirmektedir.

- ✓ İşletmenin bu programı uygulamaya başlamadan önce bunu karsılayabileceginden emin olması gerekmektedir.

- ✓ Rakipleriniz frekans pazarlama programı sunuyorlar mı? Soyut rakipleriniz frekans pazarlama programı sunuyorlarsa bu programların analiz edilmesi gerekmektedir.

2.8.2. Kulüp Pazarlaması

Müşteri sadakati sağlamaya yönelik pazarlama stratejilerinden biri de kulüp pazarlama programlarıdır. Kulüp pazarlama programı ile işletmeler müşterilerin kurulan kulübe üye olmalarını sağlayarak, üyelerini ödüllendirerek onlara özel indirimler ve bilgiler sunarak üyelerin çeşitli avantajlar sağlamaktadırlar(İrik, 2005: 75).

Müşterileri üyelik grupları veya oluşturulan kulüplere üye yaparak bütünleştirme, müşterilerin tekrar tekrar satın almasını güçlendirilmesini ve müşteri sadakatinin sağlanması yollarından biridir. Bununla birlikte işletmelerin kurdukları kulüplere üyelik müşterilerine yeterince özel yararlar getiriyorsa üyeler bu ayrıcalıkları kaybetmek istemeyecekler ve işletmeye sadakat duyacaklardır. Eğer kulüp pazarlama programı etkin bir şekilde uygulanırsa müşteri sadakatinin sağlanmasında bir pazarlama stratejisi olarak kullanılabilecektir (İrik,2005: 75).

Müşteri kulübü kurmanın amaçları şu şekilde sıralanmıştır (İrik: 2005;75) ;

- ✓ Rekabetçi bir piyasada müşteri sadakatını sağlamak ve güvenceye almak,
- ✓ Müşterilerle ortaklık kurmak,
- ✓ İşletmenin adını duyurmak,
- ✓ Müşteriyle iletişim kurma kalitesini arttırmak,
- ✓ Müşteri ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılmasını sağlamaktır.

Kulüp pazarlama programı, işletmenin kendi çevresinde bir kulüp fikri oluşturmasıdır. İşletmeler kuracakları müşteri kulüplerinin üyeliğini ya her alışveriş yapana otomatik olarak veya belirli bir miktarın üzerinde alış veriş yapanlara ya da belirli bir üyelik bedeli karşılığında müşterilerine sunarlar. Müşteriler ise bu üyelikten memnun olurlar. Müşteriler, bu üyelik sayesinde bazı sabit ücretlerden kurtulabileceği gibi, müşterilerin kendisini önemli bir müşteri gibi hissetmesini sağlayacaktır. Kulüp pazarlama programı etkin bir şekilde uygulandığında, müşteri sadakatinin sağlanmasında önemli bir pazarlama stratejisi olarak kullanabilecektir (Barutçu,2002: 92).

2.8.3. Veri Tabanlı Pazarlama

Veri tabanlı pazarlama; seçmiş olduğu hedef kitleye bilgi veren, söz konusu hedef kitlenin pazarla ilgili tüm taleplerini karşılamayı amaçlayan, müşterilerle olası müşterilerin ticarî ya da ticarî olmayan tüm iletişim çabalarının kayıtlarını digital ortamlarda saklayan, işleyen, güncelleştiren ve istenildiğinde çıktılar veren ve bu işlemlerle müşterilerine daha yakın olan bir yaklaşımdır. Bunları yaparken de posta, telefon ve satış elemanı gibi iletişim kanallarını kullanan, pazarlama iletişimine etkileşimli olarak yaklaşan bir kavramdır. Benzer bir bakış açısıyla veri tabanlı pazarlama; mevcut ve potansiyel müşterilere yönelik, uzun dönemli bire bir pazarlama stratejilerinin uygulanmasına imkân veren, sadık müşteriler oluşturarak sürekli müşteri alımları sağlayan, müşteri odaklı, pazarlamadaki bir bilgi teknolojisi uygulaması olarak ele alınabilir. Başka bir ifade ile veri tabanlı pazarlama, uzun dönemli müşteri sadakati yaratma sürecinde, hedef kitle ile ilgili sürekli bilgi toplanması ve ayrıştırılması ile elde edilen bilgilerin müşterilere yönelik iletişimlerde kullanılmasıdır (Çoban,2005:300).

İşletmeler ürettikleri ürünün satılmasından ziyade, ürünü satın alacak veya potansiyel alabilecek müşterilerin, üründen yeterli ve gerekli tatmini sağlayıp sağlayamadığıyla ilgilenirler (Çoban,2005:300).

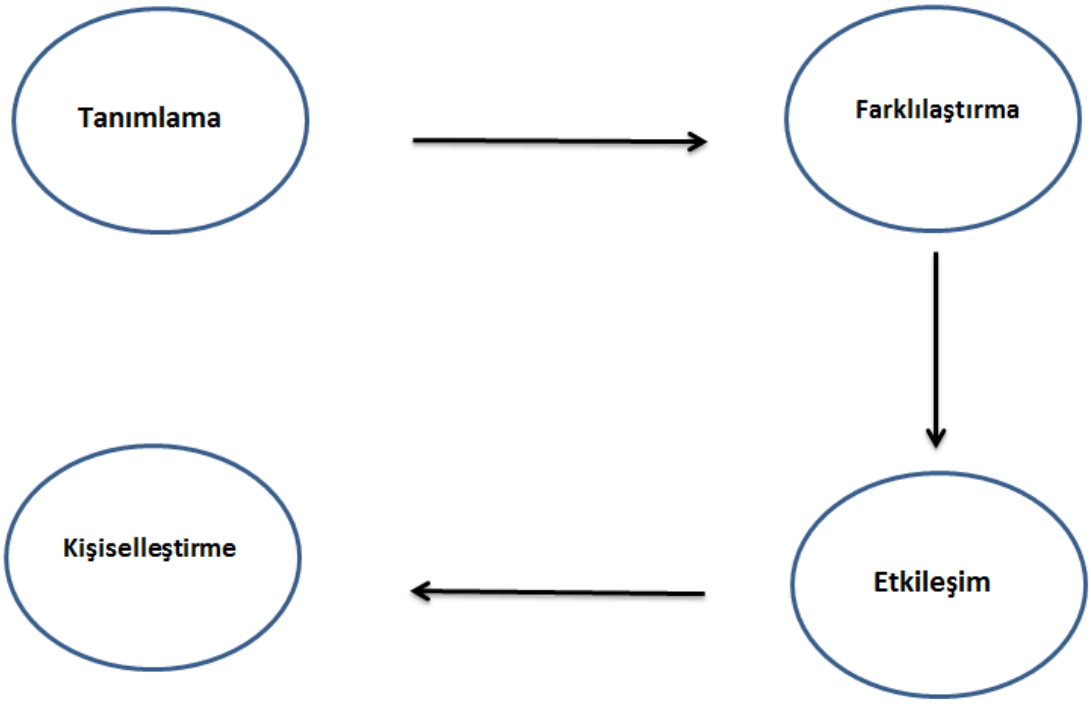
Müşteri sadakatinin sağlanmasında veri tabanlı pazarlama anlayışının önemli bir yeri vardır. İşletmenin müşterilerini yakından tanıması, değer anlayışını, önceliklerini bilmesi, müşteri memnuniyetinin oluşturulması ve işletme çabalarının başlangıç noktası oluşturması açısından önemlidir. Veri tabanlı pazarlama işletmelere, müşterileri ile birebir iletişim kurma, her bir müşteriyi ayrı birey olarak değerlendirme olanağı sunmaktadır. Bu olanak ise, işletmelere yoğun rekabet ortamında önemli bir rekabet avantajı sağlayabilmektedir (Barutçu,2002: 94).

2.8.4. Bire-Bir Pazarlama

Bire-bir pazarlama; bireysel müşterinin, şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesidir. Amaç, müşteri ile şirket arasında sağlıklı, verimli, karlı ve güvene dayalı uzun süreli bir ilişkininin oluşturulmasıdır (Duran,2016)

Geleneksel pazarlamada amaç, işlemleri maksimize etmek olduğundan, müşterinin satın alma geçmişine önem verilmemekte ve müşterinin bir durumdaki davranışı ile başka bir durumdaki davranışı arasında bağlantı kurma önemli olmamaktadır. Bire-bir pazarlamada ise durum tam tersine dönmekte, uzun dönemli ilişki önem kazanmaktadır. Bire-bir pazarlama, şirket ilke olarak kendini müşteriyi merkeze almaya, ona yakın olmaya ve özen göstermeye adamıştır. Bire-bir pazarlama müşteri sadakatini, her bir müşteri ile ”tek tek” ilişki kurarak gerçekleştirir. Her yeni ticari işlem ya da alışverişte bu ilişki tekrar edilir (Duran,2016)

Birebir pazarlama stratejisinin 4 ana öğesi vardır. Bunları, tanımlama, farklılaştırma, etkileşme, kişiselleştirme olarak isimlendirilebilinir (Karaduman, 2006).



Şekil:5 Birebir pazarlamanın öğeleri

Kaynak: Karaduman,2006

Tanımlama; Farklı müşterilere farklı hizmet sunabilmek için, ilk önce bu müşterilerin kimliklerini tespit etmekle işe başlanması gerekir. Burada atlanmaması gereken ilk nokta, müşteri beklentileri ve zevklerinin sabit olmadığı ve değiştiği; diğer nokta ise satış veya promosyon amacıyla müşteri ile ilişki kurulan her anın onlardan bilgi edinmek için mükemmel birer fırsat olduğudur.

Müşteri tanımlamada kullanabilecek üç tür bilgi kaynağı var. Birincisi; her satın alma işlemi sonrasında web sitesine veya satış noktasına bırakılan satın alma bilgileri; ikincisi; doldurulan formlar, cevaplanan sorular ve üçüncüsü ise; dikkatli elemanlarının veya elektronik sisteminin gözlemlediği kişisel davranışlardır.

Tanımlama sonunda elde edilen bu bilgilerin düzenli olarak saklanması gerekmektedir ve bilgisayar veri tabanları etkin bir şekilde kullanılmalıdır.

Farklılaştırma ; Geleneksel pazarlama ve toplam kalite anlayışlarında temel bir slogan vardır: "Müşteri kraldır!" Birebir pazarlamada da müşteri kraldır, ama hepsi değildir. Çünkü her müşterinin işletme için karlılığı farklıdır. Bu sebeple karlılık durumlarına göre çeşitli müşteri kategorileri oluşturmalı ve her birine özel bir pazarlama stratejisi geliştirilmelidir.

Don Peppers, 1997 yılında yayınladığı "Birebir Pazarlama Fırsat Kitabı" adlı eserinde müşteri farklılaştırmasıyla ilgili şu kategorileri öneriyor.

En Değerli Müşteriler: Bunlar en yüksek ömür boyu değere sahip olan müşterilerdir. Bunları elde tutmak ve paylarını arttırmak en önemli hedeftir. Müşteri sadakati geliştirme çabaları en çok bu tür müşterilere yönelik olacaktır.

En Büyüyebilecek Müşteriler: Bunların ömür boyu değerleri bir önceki gruptan daha düşüktür. Karlılıkları da başabaş noktasındadır. Bu tür müşterilere yönelik stratejiler onların alışveriş ve kar bırakma miktarlarını arttırma olmalı.

Sıfır Altı Müşteriler: Bu tür müşteriler firmaya zarar ettirenlerdir. Çünkü satın alımlarından elde edilen gelir onları elde etmek için yapılan maliyetten daha düşüktür.

Müşterilere karlılık durumlarına göre farklı davranılması gerekmektedir. Ancak bu farklılık onlara gösterilen saygı ve nezaket açısından geçerli değildir. Hiçbir şekilde satın alma ihtimali olmayan bir müşteriye karşı da en karlısına olduğu kadar nazik olunmalıdır.

Etkileşim; Etkileşim, müşterilerle çift yönlü diyalog kurabilmektir. Onların isteklerini, ihtiyaçlarını ve firmadan kaynaklanan sorunların etkin bir şekilde yönetilebilmesi ve firmanın özel olarak müşteriler için geliştirdiği ürünleri, onlara başarılı bir şekilde tanıtabilmektir.

Müşteri sadakatını arttırmanın ilk yolu, müşterilere yönelik olarak geliştirilen bu ürün veya hizmetleri bir şekilde onlara duyurmaktır. Bu geleneksel posta yoluyla, e-mail veya karşılıklı görüşmelerle yapabilir. Ancak müşteriler genelde maillerine veya posta kutularına gelen bu reklamlardan, mesajlarından sıkılmış olabilir ve onlara bakmadan,

incelemeden çöpe atabilirler. Bu sıkıntıyı aşmanın en kolay yolu ise müşterilere ufak sürprizler yapmaktır. Örneğin bazı giyim mağazaları yüksek kar getiren müşterilerine doğum günü gibi özel günlerinde, yılbaşlarında tebrik kartları ve hediyeler göndermektedir. Dolasıyla, o markanın müşterileri ordan gelen her mektubu açıp okumaktadırlar.

Kişiselleştirme; Birebir pazarlamanın üretim biriminden talep ettiği görevdir. Örneğin Adana'da bir otel müşterilerine ilk gelişlerinde 12 tür yastık içinden hangisini istediğini öğreniyor ve ikinci gelişinde ise müşteriler odalarında bu yastığı hazır buluyorlar.

Ancak kişiselleştirme, sadece ürünler bazında ele alınmamalıdır. Müşteriye gönderilen mesajları ve pazarlama iletişimi faaliyetleri de kişiselleştirilmelidir. Amerika'da bir hastane bunu, hastalarına gönderdiği faturalar üzerinden yapabiliyor. Bilgisayar sistemi hastanın rahatsızlığının ne olduğunu tespit ediyor ve buna uygun bilgilendirme mesajlarını faturaya otomatik olarak iliştiriyor (Karaduman, 2006).

Genel olarak bire-bir pazarlamanın özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Duran,2016) :

- ✓ Müşteriyi kazanma, elde tutma ve uzun vadeli olmasına odaklanmıştır.
- ✓ Müşteriyi bölümlendirmek ve buna göre her müşteriye ayrı bir hizmet sunmak temel amaçtır.
- ✓ Düzenli müşteri ilişkisi bulunur.
- ✓ Müşteri değeri ile tatmini üzerine odaklanmıştır.
- ✓ Müşteri sadakati yaratmak temel amaçlardan biridir.
- ✓ Uzun vadeli bir bakış açısı hakimdir.
- ✓ Müşteri hizmetlerine ayrıca önem verilmiştir.
- ✓ Müşteri beklentilerini karşılamak için yüksek vaatte bulunmaktadır.
- ✓ Tüm çalışanlar kalite ile ilgilenmektedir.

3.MARKA SADAKATİ OLUŞTURMADA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ SAĞLAMANIN ÖNEMİ KONUSUNDA ADİDAS FİRMASI İLE YAPILAN DERİNLEMESİNE MÜLAKAT

Nitel araştırmanın herkes tarafından kabul edilen bir tanımını yapmak güçtür. Kültür analizi, eylem araştırması, yorumlayıcı araştırma, durumsal araştırma, doğal araştırma, betimsel araştırma, içerik analizi bu kavramlardan sadece birkaç tanesidir. Bu yöntemleri ve özelliklerini kapsayan bir tanım yapmak güçtür, 'nitel araştırma', gözlem, görüşme ve dökuman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanmaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2008: 39)

3.1 Araştırmanın Amacı

Spor giyim dünyasında bir lider olan Adidas markasının müşteri sadakatini artırmak için nasıl bir yol izlediği, araştırma sonuçlarına göre nasıl bir değerlendirme yaptığı incelenmiştir.

3.2 Araştırmanın Yöntemi

Sadakat programını uygulayan üst düzey yöneticisi ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Mülakat sırasında önceden hazırlanmış yarı yapılandırılmış sorular hazırlanmış ve görüşme sırasında verilen cevaplara göre yeni sorular sorulmuştur.

3.3. Adidas Proje Müdürü İle Yapılan Derinlemesine Mülakat

Adidas firmasında müşteri ilişkileri yönetiminden olan Proje Müdürü Melih Yeni ile derinlemesine mülakat yapılıp sorular sorulmuş ve cevapları aşağıda belirtilmiştir;

- ✓ Müşteri sadakatini nasıl tanımlıyorsunuz ?

- ✓ Adidas group, müşteri sadakatini artırmak için neler yapıyor? Nasıl bir yaklaşım sergiliyor ?
- ✓ Yapılan araştırmalar, müşteri sadakati çalışmalarının büyük faydalar sağladığını ortaya koymuştur. Siz ne düşünüyorsunuz ? Müşteri sadakati sağlamak için neler yapılmalıdır ?
- ✓ Sadık müşteriler yaratmanın size ve markanıza sağladığı avantajlar nelerdir ?
- ✓ Sadık müşterileri nasıl oluşturuyorsunuz ?
- ✓ Müşterilere rehberlik etmekle neyi amaçlıyorsunuz ?
- ✓ Sadakati artırmaya yönelik çalışmalarınız var mıdır ?
- ✓ Müşterilerinizin sadakat kartlarından beklentileri var mıdır? Varsa ne gibi beklentileri vardır?
- ✓ Elde ettiğiniz bu verilere göre nasıl stratejiler geliştiriyorsunuz ?
- ✓ Bu sadakat programında kapsamında neler vardır? Üyelerinizi nasıl bölümlendiriyorsunuz ?
- ✓ Sadık bir müşteri tabanına sahip olmak Adidas'a ne kazandırıyor?
- ✓ Adidas deyince müşterinin gözündeki imaj nedir?
- ✓ Adidas group, müşteri şikayetlerini dinlemeye yönelik yaptığı çalışmalar nelerdir?
- ✓ Bu çalışmalarla müşteri şikayetlerini ve beklentilerini cevaplayabildiğinizi düşünüyor musunuz?
- ✓ Adidas group'un sadık müşterilerin başka markalara yönelip yönelmediğini takip edebiliyor mu?
- ✓ Müşterilerin memnuniyeti genelde hangi yöne oluyor ? kalite ? fiyat? Kullanım kolaylığı ? imaj ?
- ✓ Adidas müşterilerinin kendi mağazalarını ne sıklıkta ziyaret ettiği konusunda bilgi sahibi midir?
- ✓ Adidas müşterilerinin internet kullanımı yaygın mıdır? İnternetten alışveriş yapanların oranı nedir?
- ✓ Adidas group, müşterilerin dikkatini çekmek, satışlarını arttırmak için hangi yolları tercih ediyor ?

Müşteri sadakatini nasıl tanımlıyorsunuz ?

Müşteri sadakati, en basit anlatımı ile firmamıza ve markamıza gönülden bağlı olan insanlardır. Başka bir deyişle müşteri sadakati, müşterilerin ihtiyacı olan ürünleri temin etmek için Adidas markasını tercih etmeleri ve bunu sürdürmeleri olarak anlıyoruz.

Adidas group, müşteri sadakatini artırmak için neler yapıyor? Nasıl bir yaklaşım sergiliyor ?

Müşteri sadakatini sağlamada müşterilerin Adidas markalı ürünleri tekrar tercih etmelerini sağlatacak, müşterinin markayı tercih etme sıklığı ve tercih etme olasılığı gibi ölçütlerden yararlanılmaktadır. Müşterilerin aldığı ürünlerden elde ettiği fayda ya da değerin değişmesi yani azalması veya artması gibi, alternatif ürünlerin ortaya çıkması veya ürünlerin demode olması, cazipliğini yitirmesi gibi nedenlerle, müşteri tercihlerini etkiler ve müşteri sadakati ortadan kalkar. Müşteri sadakatini arttırmak için müşteriye tüm iletişim kanallarından en kısa sürede geri dönüş yapılmaya çalışılmaktadır. Bunun için şirket içerisinde kurulmuş bir ekip var ve bu ekip gelen sorun/şikayetleri en kısa sürede çözmek için çağrı merkezi aracılığı ile tüketiciyle iletişime geçilmektedir. Müşteriye ulaşmak için online kanallardan reklamlarımızın iletilmesine, personellerin özellikle spor giyim markaları için müşteri memnuniyetinde kilit rol oynadığından, mağazaya alışveriş için gelen ziyaretçilerin aradığını kolayca bulabilmesi, mağaza personellerinden yeteri kadar ilgi, alaka ve ürün hakkında bilgi alabilmesi için eğitimler verilmesine ve müşterilerin bu konularda bir rahatsızlık ilettiğinde incelenerek eksikliğin giderilmesi konusunda özellikle dikkat edilmektedir.

Yapılan araştırmalar, müşteri sadakati çalışmalarının büyük faydalar sağladığını ortaya koymuştur. Siz ne düşünüyorsunuz ? Müşteri sadakati sağlamak için neler yapılmalıdır ?

Bu soruya şu şekilde bir sıralama yaparak cevap verilebilir :

- Öncelikle müşterilere değerli oldukları hissettirilmeye çalışılmalıdır.
- Müşterilerle olan ilişkilerin geliştirmeye ve onlarla kişisel ilişkiler kurmaya gayret ediliyor.

- Markamızı ve ürünlerimizin müşteri gözündeki imajını yükseltmeye çalışılıyor.
- Bütün bunları gerçekleştirebilmek için müşteri sadakat sisteminden yararlanmak suretiyle müşteri bağımlılığı oluşturuluyor.

Sadık müşteriler yaratmanın size ve markanıza sağladığı avantajlar nelerdir ?

Sadece bizim markamıza özgü olarak değil, sadakat programlarını başarıyla uygulayan diğer firmalarda da görülmüştür ki; sadık müşterilerin firmalara sağlayacağı gelir zamanla artıyor, buna karşın sadık müşteriye verilen hizmetleirn maliyeti zamanla azalıyor. Satın aldıkları ürün ve hizmetlerden memnun kalan müşteriler yeni müşterile kazandırıyor. Memnun müşterilerin fiyatlar üzerindeki hassasiyeti daha az oluyor ve yeni ürünlerin kabulü ve benimsenmesi hızlanıyor.

Sadık müşterileri nasıl oluşturuyorsunuz ?

Bazı firmalar müşteri sadakati oluşturmayı müşteri tatmini ve özel teşvikler olarak algılamaktadır. Müşteri tatmini tek başına müşteri sadakatini sağlamamaktadır. 'İnsanlar insanlarla iş yapar' sözü, müşteri sadakatinin anahtar sözcüğüdür. İnsanlar sevdikleri ve kendilerini seven insanlarla iş yaparlar. Biz müşterilerimizi seviyoruz ve onlara önemli olduklarını hissettirmeye çalışıyoruz. Bunun için onları tanımaya, anlamaya, yardımcı olmaya ve onlara rehberlik etmeye önem veriyoruz. Müşterilerimizin alışveriş alışkanlıklarını öğrenmek için bilgisayar ağları, veri tabanı yönetim sistemi araçlarından da faydalanılmaktadır.

Müşterilere rehberlik etmekle neyi amaçlıyorsunuz ?

Müşterilere verdiğimiz her mesaj, müşteri sadakati oluşturma sürecinde büyük önem taşır. Müşterinize rehberlik etmek; müşteriye seçim yapmak, kararlarını ayrıntılandırmak ya da istediklerini edinmek konusunda rehberlik etmektir. Değer ve güvence teklifi, müşteriye verdiğimiz önemin güçlenmesini sağlar. Bunların arasında, teşekkür notları, özel günlerde, doğum günlerinde hatırlatmalar ve duyurular yer alabilir. Müşteri beklentilerinin her seferinde karşılanmasıdır. Adidas müşteriye verdiği değeri gösterebilmek için ' We put consumers at the heart of everything we do. ' sloganıyla devam etmektedir.

Sadakati artırmaya yönelik çalışmalarınız var mıdır ?

Günümüzde müşteriyi elde tutmak için başvurulan en popüler araçlardan birisi sadakat programlarıdır. Adidas olarak da, sadakat kart programı bulunmaktadır. Adidas'tan alışveriş yapan 156 kişiye sorulduğunda, sadakat kart sahipleri % 38 oranındadır, Nike'tan alışveriş yapan 151 kişideki bu oran ise %36 dır. Görüşülen kişilere başka hangi kart ya da sadakat programına sahip olduğu sorulduğunda, Adidas kullanıcılarının ilk sırada Boyner (%35) , Mavi (%18) ve Miles& Smiles (%12) kartlarının olduğu görülmektedir. Nike kullanıcılarında ise aynı şekilde Boyner (%22), Mavi (%20) ve Migros (%11) kartlarına sahip olduğu görülmektedir.

Müşterilerinizin sadakat kartlarından beklentileri var mıdır? Varsa ne gibi beklentileri vardır?

Adidas için 156, Nike için 151 kişi ile yapılan görüşme sonucunda aşağıdaki gibi beklentilerin olduğu gözlenmiştir.

- İndirimler (Adidas %79, Nike % 79)
- Yeni koleksiyonlardan haber alma (Adidas %33, Nike % 20)
- Üyelere özel ek hizmetler, eve servis, özel hediye paketleri gibi (Adidas %20, Nike % 15)
- Üyelere özel etkinlikler (Adidas %19, Nike % 13)
- Üyelere özel indirimler (Adidas %17, Nike % 12)
- Diğer mağazalarla ortaklıklar, indirimler (Adidas %11, Nike % 8)

Elde ettiğiniz bu verilere göre nasıl stratejiler geliştiriyorsunuz ?

Spor giyim müşterilerinin özellikle sosyal mecralarda aktif kişiler olması nedeniyle Adidas'ın görünürlüğünü artırması odaklanılması gereken bir konu olduğu görülmüştür. Adidas markasının hedef kitlesi genç ve spor yapmayı seven kesim olduğundan, sosyal medyayı yoğun kullanan kesim için sosyal medya göz ardı edilmemektedir. Adidas markası da Türkiye'deki sosyal medya yatırımlarını diğer ülkelere göre daha fazla tutmuştur. Adidas markası dünyaca tanınan bir marka olduğu için, yeni piyasaya sürdüğü

bir ürünü sosyal medyada yayınladığı zaman tüm dünyaya aynı anda tanıtıp çok kısa sürede yayılmasını sağlayabiliyor, tüketicilerin eleştirileri ve önerilerini de hızlı bir geri dönüşle alabiliyor.

Bu sadakat programında kapsamında neler vardır? Üyelerinizi nasıl bölümlendiriyorsunuz ?

Adidas sadakat programını Sağlıklı Yaşamcılar, Havalı profesyoneller ve Dinamik gençler olmak üzere'e ayırmıştır. Sağlıklı Yaşamcılar, sadakat kart sahibi en düşük gruptur ve Adidas'ın bir sadakat kart programı olması çok fazla ilgisini çekmemektedir.

Sadakat programlarından büyük beklentileri olmayan bu kitle için alışverişle puan kazanılan ve harcanan bir sadakat kart programı uygundur. Havalı Profesyoneller, sadakat kart sahipliği yüksektir. Adidas'ın bir sadakat programı olması ilgisini çeker. Alışveriş yaparak puan kazanılan ve harcanan bir program tüketim odaklı bu segment için uygundur. Dinamik Gençler'in, sadakat kart sahipliği düşüktür. Adidas'ın bir sadakat programı olması çok fazla ilgisini çekmez. Kolay puan kazanılan dinamik bir program bu kitleye uygundur.

Ayrıca bu sadakat kart sahiplerinin yılın hangi zamanlarında daha fazla alışveriş yaptıkları ve ne aldıkları, yapılan indirimlere ne kadar duyarlı oldukları, ne sıklıkla alışveriş yaptıklarını, ortalama alışveriş tutarları ve hangi ürün grubuna daha çok para harcadıkları gibi veriler, müşterimizi tanımamıza, bölümlendirmemize katkı sağlamaktadır.

Bu müşteri bölümlendirmesini neye göre yaptınız?

Sağlıklı Yaşamcılar olarak adlandırılan kısım Adidas alışverişçilerin %28'ini oluşturur, yaş olarak 35 ve üstü, evli yoğunluktadır. Çalışan grup ağırlıktadır, sağlıklı kalabilmek için yediklerine, içtiklerine dikkat eder ve sigara içmez. Teknolojik gelişmeleri diğer gruplara kıyasla geriden daha geriden takip eder, spor aktivitesi olarak yürüyüş, koşu ve fırsat buldukça halı saha maçı yapar. Ayakkabı dışında eşortman, t-shirt ve diğer aksesuarları alır. Online işlemleri de seven bu grup için fonksiyon ve rahatlık ön plana çıkacak şekilde iletişimler ile ürün bilgisi sağlamak satın almaya yönlendirebilir.

Havalı Profesyoneller olarak adlandırılan kısım Adidas alışverişçilerin %42'sini oluşturur. Yaş olarak 25-34 yaş aralığında, bekar ağırlıklı gruptur. Çalışan kişiler yoğundur, modayı yakından takip eder ve spor giyinmeyi severler. Çok alışveriş yapan, çok tüketen bir kısımdır. Sosyal medyayı aktif kullanır ve teknolojik gelişmeleri yakından takip eder. Düzenli spor yapar, yürüyüşe ek olarak fitness yapar ve yüzer. Havuzu da olan spor merkezlerine üyelikleri olan bu grubun dikkati sosyalleşebilecekleri grup aktiviteleri ve organizasyonlar ile çekilebilir.

Dinamik Gençler ise Adidas alışverişçilerinin %31'ini oluşturur. 15-24 yaş aralığında, bekar yoğunluklu ve çalışmayan kişiler ağırlıktadır. Spor mağazalarını sık ziyaret eder, haftasonlarını dışarda geçirir. Sosyal medyayı aktif kullanır ve modayı yakından takip ederler. Erkekler futbol, kadınlar ise fitness yapar. Ayakkabı dışında tayt satın alımı yüksektir.

Sadık bir müşteri tabanına sahip olmak Adidas'a ne kazandırıyor?

Sadık bir müşteri tabanına sahip olan firmalar, ekonomik olarak daha iyi kar elde ederler ve zor zamanlarında hayatta kalmak için sadık müşterilere bağımlıdırlar. Müşterilerin tekrar tekrar gelmesini sağlamak çok önemli bir iştir. Sürekli yeni müşteri bulmak yerine, müşteri sadakatini arttırmaya çalışan firmalar daha istikrarlıdır.

Adidas deyince müşterinin gözündeki imaj nedir?

Adidas reklamlarında genellikle spor kıyafetlerin günlük hayatta da bu markanın gayet rahat kullanılabildiğini genellikle sosyal medyada sıkça görülebilmektedir. Bilinirliğin artmasında kıyafet bloggerların ürünleri günlük hayatta tercih etmesi de markanın sosyal hayatta da tercih edildiğinin bir göstergesidir. Giyim tarzı kişiliğin de bir yansımasıdır, bu nedenle özellikle yeni genç kesiminde genelde hep markaları ürünleri tercih etmesinin sebebini sosyal sınıfa kabul edilme, kendilerini bu ortamlara ifade edebilme olarak görülmektedir. Marka seçerken de kendi imajı ile markanın imajı arasında bağlantı kurulabilir, reklamlarda ve sponsor olunan sporcuların popüler, hırslı ve başarılı insanlardan seçilmesinin olumlu olarak yansıdığını düşünülmektedir. Daha detaylı bir analiz yapabilmek için müşterilere (208 kişi Adidas alışverişçisi) bir takım sorular

sorulmuştur. Cevap verenlerin ürünlerin rahat olup olmadığı sorusuna % 63'ü rahat buldukları, güvenilir bir marka olup olmadığı sorusuna %68'i güvenilir olduğu, prestijli bir marka bulup bulmadıkları sorusuna %68'i prestijli olduğu, arkadaşları ve çevresi taraf tercih edilen bir marka olup olmadığı sorusuna % 55'i tercih edildiği, Adidas ürünlerinin ödediği paraya değer kalitede olup olmadığı sorusuna %68'i kaliteli bulduğunu, modaya uygun ve yenilikçi ürün bulup bulmadıklarına sorusuna ise % 54'ü buldukları yönünde cevap vermişlerdir.

Adidas group, müşteri şikayetlerini dinlemeye yönelik yaptığı çalışmalar nelerdir?

Çağrı merkezimizin 3-6 kişiden oluşan bir ekibi bulunmaktadır. Bunun haricinde outsource olarak çalışan bir sosyal medya uzmanı da destek vermektedir. Sosyal medyada yayınlanan reklamların haberlerin ne kadar sıklıkta kontrol edildiği, beğenilerin yorumlar eleştiriler kontrol edilmektedir. Bunlar aracılığı ile şikayetler de toplanır ve değerlendirilmeye alınmaktadır. En çok hangi konulardan şikayet geldiğini tespit etmeye ve o yönde iyileştirilmeler yapılmasına dikkat edilmektedir. Örneğin 766 kişi ile yapılan (532 kişi Adidas alışverişçisi, 234 kişi Nike alışverişçisi) görüşmeler neticesinde müşterilerin aklında bir ürün ile gelmeyen ve mağaza personeli tarafından yönlendirilmeyenler kararsız bir şekilde mağazadan ayrılmaktadır ve bu durum da mazağa ziyaretini alışverişe çevirme konusundaki en büyük bariyerdir.

Bu çalışmalarla müşteri şikayetlerini ve beklentilerini cevaplayabildiğinizi düşünüyor musunuz?

Çağrı merkezlerimize ulaşan tüm şikayetler mutlaka incelemeye alınıp takip edilmektedir. Sadece çağrı merkezi de değil, facebook, twitter, instagram, şikayetvar.com gibi iletişim kanallarını da takip edilmektedir. Değerlendirmeye alınan şikayetler için bir inceleme başlatıp, tüketiciye en kısa zamanda dönülmeye çalışılmaktadır.

Adidas group'un sadık müşterilerin başka markalara yönelip yönelmediğini takip edebiliyor mu?

Çağrı merkezi aracılığıyla anketler düzenlenir, alışveriş sıklığı, eskiye oranla markaya olan ilgileri buradan da anlaşılmaya çalışılmaktadır. Sık alışveriş yapanların aynı sıklıkta

devam edip etmediği kontrol edilmektedir. Adidas ve Nike müşterilerinin yaklaşık %40'ı mağazaya aklında bir ürün ile gelmektedir, marka sadakatinin %40'ında oluştuğu söylenebilir. Nike müşterileri bilgi almak için daha fazla kanal kullanmaktadır ve bilgiye ulaşabilmektedir. Nike alışverişçilerinin tamamına yakını satın alım kararı ile geliyor. Nike'ı burada Adidas'tan farklı kılan 'mağazayı gezmek için ' gelenlerdir ve mağazadaki deneyim ortamları Nike mağazaları cazip kılmıştır. Nike mağazalarını yüksek oranda ziyaret eden bu grubun, Adidas için potansiyel kayba dönüşme ihtimali vardır. Adidas müşterilerinin, Adidas dışında en çok ziyaret ettiği marka Nike olduğundan, en yakın rakibimiz bu nedenle Nike'dır.

Adidas group, müşterilerin dikkatini çekmek, satışlarını arttırmak için hangi yolları tercih ediyor ?

Tüketicilere üretilen ürünleri duyurmak, onların satın almasını sağlamak için kitle iletişim araçlarını, reklamları, sosyal medyayı sık kullanılmaktadır. Yeni ürünlerin duyurulmasında bu iletişim araçlar etkili olduğundan,ürünlere yönelik istek oluşmaktadır. Spor yapmayı sevenler için ürünler konusunda farkındalık yaratmak tercih edilmektedir, tüketicilerin marka tercihi üzerinde etkisi olmaktadır. Bunun için de müşteri memnuniyeti araştırmasına baz oluşturacak kriterlerin belirlenmesi, müşterilerin memnuniyet/memnuniyetsizlik nedenlerinin irdelenmesi, kritik deneyim anlarındaki müşteri beklentisinin belirlenmesi ve müşterilerin yaşadıkları süreçlerde şikayetçi oldukları konuları belirlemek amacıyla 9 Kasım-2 Aralık 2016 tarihleri arasında yüzyüze derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Müşteri sadakati oluşturmak için müşterilere rehberlik etmek yani kararlarını ayrıntılamak yada istediklerini edinmek konusunda rehberlik etmenin önemi farkedilmiştir. Değer ve güvence teklifi, müşteriye verilen önemin güçlenmesini dolasıyla kendisini değerli hisseden müşterinin markaya karşı daha sadık hissettiği, bunun da alışverişine yansıdığı görülmektedir.

Müşterilerin memnuniyeti genelde hangi yöne oluyor? Kalite ? Fiyat ? Kullanım kolaylığı ? İmaj ?

Tüketicinin hem ihtiyacını giderecek hem de daha konforlu spor yapmasına olanak olmasına sağlayan ürünleri keşfetmesi, denemesi sağlanmaktadır. Spor yaparken giydiği

üründen rahatsız olan bir tüketici, tekrar aynı ürünü tercih etmeyip markaya olan beğenisi, sadakati bununla ilişkili olarak azalacağından, konforlu olması, kullanımının kolay olması oldukça önemlidir. Adidas'ın sportif, sosyal, sağlığına önem veren, azimli, kendine güvenen ve hırslı tüketiciler tarafından talep görmesi de marka algısının aslında doğru bir yerde olduğunu göstermektedir. Marka reklamlarında da genelde bu özellikler vurgulanmaktadır. Bunun yanısıra Adidas kullanıcıları kaliteye önem veren insanlardan oluşmaktadır. Ürünlerde teknolojik özellikler de bulunduğundan, bu maliyete ve dolasıyla da fiyatlara da biraz yansımaktadır.

Adidas müşterilerinin kendi mağazalarını ne sıklıkta ziyaret ettiği konusunda bilgi sahibi midir?

Bu amaçla Adidas ile Nike müşterilerinin mağazalardan ne sıklıkta alışveriş yaptığı araştırıldı. 324 Adidas alışverişçisi, 234 Nike alışverişçisinin verdiği cevaplara göre, en yüksek oran 2-3 ayda 1 kez (Adidas %48, Nike %37) , ayda 1 kez (Adidas %31, Nike % 32) , 6 ayda 1 kez (Adidas % 14, Nike % 17), haftada 1 kez (Adidas % 2, Nike % 3), 2 haftada 1 kez (Adidas %1, Nike %3), 3 haftada 1 kez (Adidas %2, Nike %3) gibi sonuçlar edildi. Bu sonuçlara bakarak Adidas'ın sadık müşteri sayısının Nike'tan çok küçük bir farkla geride kaldığı gözlenmiş ve bunu artırmaya yönelik bir takım çalışmalar başlatılmıştır.

Adidas müşterilerinin internet kullanımı yaygın mıdır? İnternetten alışveriş yapanların oranı nedir?

İnternetten alışverişi ne oranda yaptıklarını görebilmek için, mağazaya gitmeden önce online araştırma yapıp yapmadıkları, online araştırmayı niçin yaptıkları ile ilgili bir araştırma yapıldı. (35 Adidas alışverişçisi, 18 Nike alışverişçisi) Verilen cevaplara göre, Adidas müşterilerinin %7'si son alışverişinde mağazaya gelmeden önce online araştırma yaptığını belirtmiştir, bu oran Nike ise %8 olarak çıkmıştır. Adidas müşterileri ürünleri ve fiyatları incelemek online araştırma yapmalarının başlıca nedenidir, Nike'ta da durum aynı şekilde çıkmıştır. Hem Adidas'ta hem de Nike'ta online alışveriş sitesi online araştırmada başvurulan temel kaynak olduğu görülmektedir.

SONUÇ:

Günümüzün rekabet koşullarında, işletmeler ayakta kalabilmek için, müşteri ilişkilerinde daha iyi bir hizmete, kendisini sürekli yenilemeye, yeni pazar anlayışlarını benimsemeye ve yeni müşteriler kazanmak için daha kaliteli bir servis sunmaya zorlanmaktadır. İşletmeler, müşteri ilişkilerinde daha iyiyi sunabilmek için, müşterilerin beklentilerini tahmin edebilecek şekilde, ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik ürün ve hizmet geliştirerek, bir taraftan müşterilerini tatmin ederken, diğer taraftan da yeni müşteriler de çekebilir.

İşletmeler, müşterilerini uzun süre ellerinde tutabilmesi için onları dinleyip, beklenti ve ihtiyaçlarını belirledikten sonra buna göre de ürün ve hizmetlerini geliştirebilirler. Bunun için de müşterilerin satın aldığı ürün ve hizmetle ilgili olarak, sonrasında ihtiyaç duyması halinde satın aldığı firmaya ulaşabilmesi, bu anlamda da işletmenin müşterinin sorunlarıyla ilgilenmesi ve iyileştirmesi, müşteri sadakatini arttıracaktır. Bu nedenle de müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı, işletmeler tarafından benimsenmesine ve uygulamaya geçilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir.

Müşteri ilişkileri yönetimini benimseyen ve uygulamaya geçen işletmelerin öncelikle amacı, müşterilerinin tatminini sağlamak, onların sadakatini kazanmak ve aralarındaki ilişkiyi uzun vadeli bir ilişkiye çevirmek olmalıdır. Bunu sağlamak için müşterinin işletme ile ilgili olumlu ve güven duyduğu bir ilişkinin kurulması gerekmektedir. İşletmeler, müşteri ile olan ilişkilerini iyileştirerek ve ilerleterek var olan müşterileri korumalıdır ve onların aldığı hizmetten tatmin olmasını sağlamalıdır. Eğer müşteri alışverişten sonra tatmin olduysa, zamanla sadakati artacaktır ve sadık bir müşteri olacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetimin amacı, var olan ve gelecek olan müşterilerinin isteklerini anlayabilmek, buna uygun çalışmalar yapabilmek ve yüksek müşteri karlılığını sağlayabilmektir. Dolayısı ile işletmelerin müşteri odaklı bir vizyonu benimsemesi ve daha etkili kullanabilmesi için, yöntemlerin, teknolojinin, bilgi sistemlerinin akıllıca kullanılması gerekmektedir. İşletmelerin, müşteriye sundukları ‘değer’ ve müşterinin

duyduğu ‘tatmin’ arasında doğru bir ilişki olduğu sürece işletmeler amacına ulaşacaktır, aynı zamanda müşteriler de birer sadık müşteri olacaktır. Bunu başarmak için de, müşteri ilişkileri yönetimi en iyi araçtır.

Yapılan bu araştırma ile müşteri sadakatinin oluşturulmasında müşterilerle iletişim kurulmasının, alınan geri bildirimlerinin üzerinde durularak müşteriye geri dönmenin müşteriyi kendini değerli hissettirmesinin önemli olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Adidas firması ile yapılan derinlemesine mülakat sonuçları da müşteriye özel sadakat kart programlarının oluşturulması, olumlu olumsuz geri dönüşlerin alınması da markanın kendini geliştirmesine katkısı olduğunu göstermiştir.

Yapılan araştırmalar, müşteri sadakati çalışmalarının büyük faydalar sağladığını ortaya koymuştur. Bu husus dikkate alınarak Adidas mağazalarında öncelikle müşterilere değerli oldukları hissettirilmektedir. Müşterilerle olan ilişkileri geliştirmeye ve onlarla kişisel iletişim kurmaya gayret edilmekte, marka ve ürünlerin müşteri gözündeki imajı yükseltilmeye çalışılmaktadır. Bütün bunları gerçekleştirebilmek için müşteri sadakat sisteminden yararlanmak suretiyle müşteri bağımlılığı oluşturulmakta ve sadakat programlarını başarıyla uygulayan diğer firmalarda da görüldüğü gibi sadık müşterilerin sağladığı gelir zamanla artmakta, buna karşın sadık müşteriye verilen hizmetlerin maliyeti azalmaktadır. Satın aldıkları ürün ve hizmetlerden memnun kalan müşteriler yeni müşteriler kazandırmakta ve memnun müşterilerin fiyatlar üzerindeki hassasiyeti daha az olmaktadır. Ayrıca, yeni ürünlerin kabulü ve benimsenmesi de daha hızlı olmaktadır. Diğer yandan müşteri tatmini tek başına müşteri sadakati sağlamakta yeterli olmamaktadır. ‘ İnsanlar insanlarla iş yapar ‘ sözü, müşteri sadakatinin anahtar sözcüğüdür. İnsanların sevdikleri ve kendilerini seven insanlarla iş yapmayı tercih ettikleri gerçeğinden hareketle Adidas firmasında da müşterilere özel bir önem verildiği ve onlara önemli oldukları hissettirilmektedir. Bunun için onları tanımaya, anlamaya, yardımcı olmaya ve onlara rehberlik etmeye yönelik programlar ve araştırmalar yapılmaktadır. Müşterilerin alışveriş alışkanlıklarını öğrenmek için bilgisayar ağları, veri tabanı yönetim sistemi araçlarından da faydalanılmak suretiyle müşteri memnuniyetinin etkisi ölçülmeye ve arttırılmaya çalışılmaktadır.

KAYNAKÇA

Aktepe, C. , Baş, M., Tolon, M. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi.* Detay Yayıncılık. İstanbul.

Altındağ, M.(2005). *Nitel Araştırma Teknikleri, Eğitimde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları. İstanbul.

Altıntaş, M. H.(2000).*Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine.* Alfa Yayınları. İstanbul.

Arabacı, B. (2008). *Müşteri Hizmetleri ve CRM.* Kum Saati Yayınları. İstanbul.

Artuer,S.(2011).Sık Uçan Yolcu Programlarının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.

Bakırtaş, H. (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi, Kavramlar, Modeller ve Stratejiler.* Ekin yayınları. Bursa.

Barutçu, S. (2002). Hizmet Sektöründe Müşteri Sadakatinin Önemi ve Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında İlişki Pazarlamasının Rolü: Banka İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.

Barutçu, S. (2007). *GSM Sektöründe Müşteri Sadakati. Afyon Kocatepe Üniversitesi*, İ.İ.B.F. Dergisi (C.IX, S.1, 2007) (Erişim tarihi:30.09.2016)

Bozgeyik, A. (2005). *Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM= Başarı.* Hayat Yayıncılık.İstanbul.

Çetiner, V.(2012).Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Etkisi ve Önemi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Niğde.

Çiçek,E.(2005). *Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Sürecinde Başarıyı Etkileyen Faktörler*. Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari bilimler Dergisi Sayı:2 Cilt:5 (Erişim tarihi:30.09.2016)

Çoban,S.(2005). *Müşteri Sadakatinin Kazanılmasında Veri Tabanlı Pazarlamanın Kullanımı.* Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, sayı:19, ss:295-307. (Erişim tarihi:22.09.2016)

Dağdaş, G. (2013). İşletmelerde Retro Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Sadakatina Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.

Demir,F ve Kırdar.Y.(2007) *Müşteri İlişkileri Yönetimi:CRM, Review of social, Economic &Business Studies,* Vol. 7/8 , 293-308 (Erişim tarihi:19.09.2016)

Duman,S.(2015). Hizmet Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Memnuniyeti: Tarsus'ta Bir Elektrik Parekende Dağıtım Şirketinde İnceleme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Mersin.

Duran, M. (2016) *Birebir pazarlama* http://danismend.com/kategori/altkategori/bire-bir-pazarlama/ (Erişim Tarihi:18.12.2016).

Eker, H.(2004) Veri Madenciliği http://danismend.com/kategori/altkategori/isletmelerde-tutulan-musteri-verilerinin-anlamli-hale-getirilmesi-ve-etkin-kullanilmasi/ (Erişim Tarihi: 21.09.2016)

Erol, İ.B. (2012). Müşteri İlişkileri Yönetimi, Örgütsel Öğrenme Yeteneği ve Firma Performansı İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Gebze.

Erten, Z.T. (2015) .E-Ticarette Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi ve Müşteri Beklentilerine İlişkin Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.

Hamşioğlu, A.B.(2004*). Pazarlamada Yeni Açılım: Birebir Pazarlama ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin Değerlendirilmesi.* Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F., Sosyal Bilimler Dergisi Türkiye.

İrik, Ö.(2005). Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerine Etkileri ve Tansaş Süpermarket İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.

Kayık, M.(2013). İlişkisel Pazarlama Kapsamında E-Hizmet Kalitesi, E-Müşteri Memnuniyeti ve E-Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkisinin Analizi: Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.

Karaduman, S. (2006) . *Birebir pazarlama* . http://www.serkankaraduman.com/birebir-pazarlamanin-ogeleri (Erişim Tarihi:18.12.2016).

Kırım,A.(2001).*Strateji ve Bire-Bir Pazarlama*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Kurtuldu, H. S. (2005*). ' Konfeksiyon Sektöründe Müşteri Sadakatine Etki Eden Faktörler'* . D.E.Ü.İ İ.B.F. Dergisi. 20 (2) . 109-120 (Erişim Tarihi: 22.09.2016)

Odabaşı,Y (Ed) (2012). *Perakendecilikte Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir.

Odabaşı,Y.(2015).Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. 9. Baskı Aura Yayıncılık.İstanbul.

Özdağoğlu, A., Özdağoğlu G. ve Öz, E. (2008).*Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: İzmir'de Bir Hipermarket Araştırması.* İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 22, Ocak 2008, Sayı:1

Özdemir, H. (2006). Müşteri İlişkileri Yönetimin Unsurları ve Türk İşletmelerinde Müşteri İlişkilerine Ait Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Selvi, M.S. (2007). *Müşteri Sadakati.* Detay Yayıncılık. Ankara.

Şimşek, H. , Yıldırım, A. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Seçkin Yayıncılık. Ankara.

Tassembedo, A.(2016). Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatine Etkileri: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. EGE Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.. İzmir.

Uğur, O. (2013).Müşteri İlişkileri Yönetiminde Süreç, Proje Yönetimi Yaklaşımı ve Emlak Sektöründe Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Haliç Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Yereli, A.(2001). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiye'sindeki Yeri.* Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi Cilt:7 Sayı 1. (Erişim tarihi:28.09.2016)

Yıldırım, F. ve Panayırcı, U. (2016). *CRM Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Pazarlama İletişimi* . Papatya yayıncılık. İstanbul.