

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN DİĞER YÜZÜ; ERZURUM İLİNDE GSM OPERATÖRLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Tevfik Şükrü YAPRAKLI*, Kadir DELİGÖZ**

ÖZET

Kullanım oranı artan ve buna karşın kullanım yaşı düşen cep telefonu kullanımı ülkemizde faaliyet gösteren GSM operatörleri için büyük bir pazar oluşturmuştur. Günümüz pazarlarında gittikçe artan rekabet koşulları, işletme ve müşteriler arasında kurulan olumlu ilişkiler açısından işletmelere kâr sağlayan bir faktörü olarak ortaya çıkarmaktadır. Yoğun rekabet ortamında satış yapan işletmeler, müşteriler ile kurulabilecek iyi ilişkiler ile rekabet avantajını ellerine geçirebilirler. Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı ile ortaya çıkan bu ilişkiler sayesinde işletmeler, müşteri memnuniyeti sağlayarak müşterilerin rasyonel karar vermelerinin yanı sıra onları duygusal yönden de işletmeye bağlayarak müşteri sadakati yaratmaya çalışmaktadırlar. İşletmeler müşterileriyle olan ilişkilerinin geliştirilmesinde müşteri ilişkileri yönetiminin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Çünkü müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile ilişki kurulmasını, bu ilişkinin geliştirilmesini ve yönetilmesi temeline dayanan bir süreçtir. Ancak iyi yönetilemeyen bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini düşürerek olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilir. Bu çalışmada ülkemizde faaliyet gösteren GSM operatörlerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, tüketiciler tarafından nasıl algılandığı ve müşteri memnuniyeti ile müşteri bağlılığı üzerine etkisi araştırılmıştır. Anket çalışması Erzurum merkezde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri memnuniyet ve müşteri bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Memnuniyet, Bağlılık, GSM operatörleri, İlişki.

THE OTHER FACE OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT; APPLICATION ON GSM OPERATORS IN ERZURUM

ABSTRACT

Use of cell phone that its use rate decreased and use age reduced has formed a great market for GSM operators which have activity in our country. Increasing competition conditions in today's markets reveal a factor which provides a profit to companies in terms of positive relationships which are set between company and customers. Companies which make sales under intensive competition can get competition advantage with well relations which would be set with customers. Thanks to these relations occurring by the concept customer relations management, companies try to create customer faith as providing customer satisfaction and as make customers deciding rationally and also connecting them to company in the aspect of emotional. The importance of customer relations management had slowly increased to develop relationships of companies with customers. Because customer relations management is a process based on establishment relation with customer, development and management. But non-well managed customer relations management's applications may reveal negative results as decreasing customer satisfaction and customer faith. In this study, it was analysed how customer relationship management applications of the GSM operators in our country, were comprehended by consumers and their effect on customer satisfaction and customer loyalty. Survey study was made in the center of Erzurum. According to the results of the research, customer relationship management applications had an effect on customer satisfaction and customer loyalty.

Key Words: Customer Relationship Management, Satisfaction, Loyalty, GSM Operators, Relationship

* Prof. Dr., Erzurum Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yakutiye, Erzurum.
e-posta: sukruyaprakli@atauni.edu.tr

** Doktora Öğrencisi, Erzurum Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bölümü, Yakutiye, Erzurum.
e-posta: kadirdeligoz@gmail.com

1. GİRİŞ

Rekabetin ve ürün çeşitliliğinin az olduğu ve iletişim araçlarının gelişmemiş olduğu dönemlerdeki pazarlarda müşteriler, daha çok ürüne odaklanmışlardır. Küreselleşmenin etkisiyle son yıllarda pazarlamada çağdaş yönetim anlayışına geçilmiş ve ürün odaklı yönetimler yerine müşteri odaklı yönetimler benimsenmiştir. Özellikle hizmet sektöründe işletmeler yoğun rekabet ortamında bulunmaktadır. Bu yoğun rekabetin yaşandığı pazarda işletmeler, ayakta kalabilmek ve pazar payını artırarak kâr elde etmek için müşteri beklentilerini karşılayarak müşteri memnuniyeti sağlamayı hedeflemektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında ayakta durabilmek ve kârlılıklarını artırabilmek için temelinde sadık müşteri kazanma ve mevcut müşteri memnuniyeti sağlama olan iki strateji ile müşteriye odaklanmışlardır. Bu doğrultuda, işletmenin müşteriye nasıl ulaşacağı, müşteriye nasıl elde tutacağı ve nasıl sürdürülebilir bir ilişki kurabileceği yönünde müşteri odaklı bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmeler için rekabet avantajı elde ederek kâr sağlamak için önemli bir uygulamadır. Bu yönetim şeklinin gelişmesiyle birlikte işletmeler, müşteriye nasıl ulaşabileceğini, nasıl elde tutacağını ve nasıl sürdürülebilir bir ilişki kurabileceğine yönelik stratejiler ve ürünler geliştirmişlerdir. Fakat bu uygulamaların sonuçları her zaman olumlu olmamaktadır. Uygulamalarda meydana gelen eksiklikler veya dikkatsizlikler birçok olumsuz etmene neden olmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin olumsuz sonuçları ile ilgili literatürde çok fazla araştırma yoktur. Bu çalışmanın amacı, ülkemizde faaliyet gösteren GSM operatörlerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, tüketiciler açısından nasıl algılandıklarının ortaya konulması ve bu çerçevede

telekomünikasyon sektöründe yer alan GSM operatörlerine bu yönde önerilerde bulunmaktır. Literatür incelendiğinde, Çiftçi vd. (2014) tarafından bu yönde nitel bir çalışma yapılmış ve ölçek geliştirilmiştir. Bu çalışmada önerilen 3 temel başlığa ilişkin olarak nitel bir çalışma yapılmamış olması literatürde eksiklik olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda gerekli literatür taramasının ardından Frow, Payne, Wilkonson ve Young (2011)'in önerdiği 3 temel başlıktan hareketle Çiftçi, Karsu ve Velioglu tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak çalışma yapılmıştır.

2. MÜŞTERİ KAVRAMI

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğüne göre müşteri, hizmet, mal ve benzeri şeyleri alan ve bunun karşılığında ücret ödeyen kimsedir (Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük, 2015). Başka bir tanıma göre müşteri, işletmenin belirli bir ürününü, kişisel veya ticari amaçları için satın alan kişi veya kuruluşlardır. Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir (Taşkın, 2000:19). Müşteri, ne istediğini, ne zaman istediğini, nasıl istediğini ve ne zaman ödeme yapacağını satıcıya açıkça söyleyen baskın bir güçtür (Demirel, 2006:22).

Günümüz pazarların yapısı ve teknolojik gelişmeler tek tip bir müşteri yapısından söz edilmeyeceğini göstermiştir. Müşterilerin konumlarına göre iki tip müşteriden söz edilebilir. Bu müşteri tipleri iç müşteri ve dış müşteridir.

2.1. İç ve Dış Müşteri

İç müşteri, işletme içinde herhangi bir bölümde çalışandır. İç müşteriler, işletmenin çalışanı olduğu için bu müşterilerin düşüncelerine saygı gösterilmeli ve onların kararlara tam ve gönüllü katılımları sağlanmalıdır (Taşkın, 2000:23).

Dış müşteri ise, sunulan ürün veya hizmeti satın alan kişidir. Dış müşterinin bu satın alma işlemi sırasında doğrudan ve dolaylı olarak iç müşteri ile ilişkisi vardır. Dış müşteri açısından müşteri odaklılık, tüm yönetsel ve örgütsel çabalarda müşterinin hedeflenmesi anlamına gelmektedir. Müşteri odaklılık organizasyondaki tüm çalışanların müşteri için çalışması, çalışanların tamamının dışarıdaki müşterilerin beklentilerinin karşılanması ve tatmin edilmesinden sorumlu olması demektir. Dış müşterinin yaptığı alışveriş sonucunda iç müşterinin ücreti ödenir. Dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı düşünceleri paylaşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzenlemeleri yaparak sıfır hata düzeyini yakalamak gerekir (Ulusoy, 2008:12).

İç ve dış müşteri kavramlarından anlaşılacağı üzere işletmelerin sürekli irtibat halinde oldukları bir yapı bulunmaktadır. Bu yapının genel adı müşteridir. Bu nedenle işletmelerin öncelikle hedefi müşterileri ile olan ilişkilerine gereken önem ve dikkatin gösterilmesidir. Bu da kurulacak olumlu müşteri ilişkileri ile gerçekleşebilir. Sürekli değişen ve gelişen müşteri ilişkileri, toplumların ekonomik hayatlarında önemli bir yer tutmaktadır. Bu nedenle işletmeler müşteri ilişkileri yönetimine gerekli önemi vermelidirler. Özellikle 20. yüzyılın sonunda ve 21. yüzyılın başlarında işletmeler için önemli bir strateji olan müşteri ilişkileri yönetiminin tanımı ve özellikleri aşağıda belirtilmiştir.

3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Müşteri ilişkileri yönetiminin genel kabul görmüş bir tanımını yapmak oldukça zordur. Bunun nedeni, müşteri ilişkileri yönetiminin, kurum ve kuruluşlar ile

kurulan ilişkilerde izlenen tüm politika ve stratejileri kapsamıdır (Gel, 2004:32). Fakat bunun yanı sıra bazı yazarlar, müşteri ilişkileri yönetiminin tanımını yapmıştır. Xu vd. (2002)'ne göre müşteri ilişkileri yönetimi, firmaların müşteri ilişkilerini düzenli bir şekilde yönetmelerini sağlayan, yöntemler, yazılımlar ve internet faaliyetlerini ifade eden bilgi terimidir. Brown ve Gravely (2003)'e göre müşteri ilişkileri yönetimi, bütün paydaşların değerini maksimize etmeye odaklanmış bir iş stratejisidir ve bunu doğru müşteriye kazanmak, yetiştirmek ve korumakla yapmaktadır (Aktaran Torabi, 2014:13-14). Müşteri ilişkileri yönetimi, uygulamalar, usuller, yazılım ve internet becerilerini kullanarak, işletmede müşteri ilişkilerini düzgün bir şekilde yönetmektedir (Tamosiuniene ve Jasilioniene 2007:72). Davenport, Harris ve Kohli (2001:63) ise müşteri ilişkileri yönetimini süreç boyutuyla ele alındığında, işletmede mevcut ve potansiyel müşteriler, çalışanlar ile iş ortakları ve bunlarla olan etkileşimleri, destek hizmetlerini ve satışları yöneten, iyileştiren veya kolaylaştıran araçlar, teknolojiler ve süreçlerin bütünü olarak tanımlamaktadır (Aktaran, Sakıncı, 2014:5).

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteriler hakkında olabilecek en ayrıntılı bilgileri toplamak, bu müşterileri çok ince ayrımlarla bölümlendirmek, bu bölümleri kârlılıklarına göre ayrıştırmak, kârlı olan müşterilere yapılacak ekstra yatırımın seviyesini belirlemek ve her müşteriye ayrı ve özel pazarlama stratejisi uygulamak olarak da tanımlanabilir (Kırım, 2013:72). Bir diğer tanıma göre de müşteri değerinin artışı ve değerli müşterilerin yaşam boyu sadık kalmasını sağlayarak tekrar satın almaya yönelmesini sağlayan, doğru araçları kullanmayı mümkün kılan bir alt yapıdır (Dyche, 2002:22).

Küresel rekabet ortamında yaşanan gelişmeler ‘pazar payı’ kavramının önemini kaybederek ‘müşteri payı’ kavramının ön plana çıkmasına neden olmuştur. Uzun dönemli müşteri bağlılığını sağlayarak müşteri payını artırmak amacıyla işletmeler tarafından geliştirilen stratejiler yeni yönetim yaklaşım ve tekniklerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu yaklaşımların en güncel olanlarından birisi, merkeze müşteriyi alan ve müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi amaçlayan müşteri ilişkileri yönetimi olup aynı zamanda, pazarlama anlayışının tarihsel süreç içinde ulaştığı aşamayı da ortaya koymaktadır (Güleç 2004:231-243). Müşteri ilişkileri yönetiminin son zamanlarda işletmeler tarafından yaygın bir şekilde kullanılmasının nedenlerini, talep ve rekabet yapısındaki yapısal değişim (talebin çekme gücü) ve teknolojik gelişmeler (teknolojinin itme gücü) olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür (Aksoy, 2014:17).

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin yaptığı eylemlerin her alanında sürekli bulunan bir süreçtir. Bu süreç incelendiğinde müşteri ilişkileri yönetiminin özelliklerini şöyle sıralayabiliriz;

- Müşteri ilişkileri yönetimi, esnek ve değişen duruma uyum sağlayan bir faaliyettir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, sürekli olarak müşteri değeri oluşturmaya önem vermektedir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, teknolojik yeniliklere açıktır.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilere önem vermektedir.
- Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri deneyimlerinden yeterince faydalanmak için çalışır ve yöneticilere çeşitli kolaylıklar sağlar.

- Müşteri ilişkileri yönetimi, açık, anlaşılır ve tam zamanında bilgi girişine gereken önemi verir.

Zeng, Wen ve Yen (2003:39-34) ise, müşteri ilişkilerinin temel özelliklerini, ilişki yönetimi, satış gücü otomasyonu, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi olarak dört ana başlıkta incelemişlerdir.

İlişki Yönetimi: Müşteri hizmet merkezleri aracılığıyla müşterilerle doğrudan iletişime geçip, müşteri ihtiyaçları için bire bir çözümler üreterek müşterilere anında hizmet sunulmasıdır.

Satış Gücü Otomasyonu: Müşterilerin geçmiş hesaplarının izlenmesi ve buradan alınan verilere göre satış geliştirme analizi yapan otomasyon çözümleri ile müşteri alışkanlık ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetler sunulmasını sağlamaktır.

Teknoloji Kullanımı: Katma değer üretmek için veri toplama ihtiyacını karşılayacak bir teknolojiye sahip olmak ve bu teknolojiyi aktif bir şekilde kullanmaktır.

Fırsat Yönetimi: Önceden tahmin edilemeyen büyüme ve talebi yönetme ile bu talebi tahmin etmektir (Aktaran Sakınç, 2014:10).

Bu özelliklerinin yanı sıra müşteri ilişkileri yönetiminin bazı amaçları vardır. Bu amaçlar şunlardır;

Müşteri ilişkileri yönetiminin odak noktası, müşteri hizmetleri, satış, pazarlama ve doğrudan müşteri ilişkileri ile ilgili destekleyen iş süreçleri otomasyonunu gerçekleştirmektir. Müşteri ilişkileri yönetimi, yalnızca bir takım ilkelerden oluşmaz. Bu ilkelerin yanı sıra yazılım ve teknolojiye meydana gelir. Satış döngüsü ve maliyetler azaltılarak müşterilerin karları ve memnuniyetleri artmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin bir diğer amacı ise, pazarlama üretimini arttırmaktır.

Pazarlama üretimi ancak pazarlama verimliliğinin artması ve pazar etkisine bağlıdır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sayesinde iş birlikçi çalışmalar, firmaların etkileşimi ve diğer masrafların azaltılmasıyla pazar verimliliği artar (Parvatiyar 2000:5). Bu şekilde müşteri ilişkileri yönetiminin daha pek çok özel amacı sayılabilir. Tüm bu amaçlar doğrultusunda müşteri ilişkileri yönetiminin genel amaçları şöyle sıralanabilir (Swift, 2001:28-42):

1-) Müşteri Tutma: İşletmenin büyümesine katkısı olabilecek kârlı müşterilere karşı açık iletişimde bulunarak, müşterilerin gerçek ihtiyaçlarına odaklanmak ve müşteriler ile ilişkileri kişiselleştirerek, müşterinin işletmeye sadakatini artırmaktır.

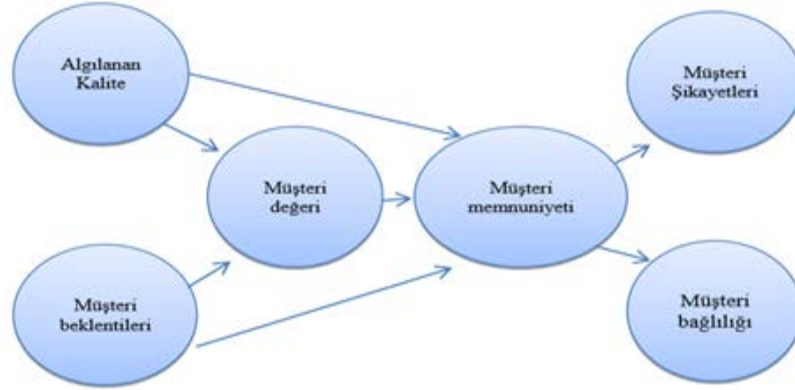
2-) Müşteri Kazanma: Belirlenen hedef müşterilerden alınan bilgilerin doğru analiz edilmesi ile tasarlanan ihtiyaçlara yönelerek işletmenin büyümesine katkı sağlayacak kârlı müşterileri işletmeye kazandırmaktır. Ayrıca daha önceden herhangi bir sebeple kaybedilmiş müşterilerin tespit edilip, kaybedilmelerine sebep olan unsurların ortadan kaldırılmasını sağlayarak, bu kârlı müşterileri işletmeye geri kazandırmaktır.

3-) Müşteri Kârlılığı: Doğru ürünü, doğru zamanda, doğru müşteriye sunarak, kârlı müşteriler edinme, edinilen müşterilerin işletmeye sadakatini artırarak bu müşterilere farklı zamanlarda farklı satışlar da gerçekleştirerek müşteri kârlılığını artırmaktır (Aktaran, Sakıncı, 2014:13).

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı müşteri memnuniyeti sağlayarak işletmeler için sadık müşteriler yaratmaktır. Bu şekilde işletmeler kâr elde etmek isterler.

3.1. Müşteri Memnuniyeti

Müşteriler, işletmelerin geleceğini belirleyen temel unsurlardır. Rekabet avantajı sağlamanın ve pazarda var olabilmeyen aracı olarak değerlendirilen müşteri memnuniyeti, var olan müşterileri işletmeye bağlarken yeni müşteri portföyünün oluşmasında ve müşterilerin satın alma alışkanlıklarının devamlılığında en önemli etkenlerdendir. İşletme bünyesindeki tüm faaliyet ve çabalar, kâr elde edip işletmenin devamlılığını sağlamakla beraber, müşteriyi memnun edebilmek, müşteriyi elde tutmak ve müşteri sadakatini sağlamak üzerine kurulmuştur (Özmısır, 2015:21). Müşteri memnuniyeti, müşterinin satın almadan önceki beklentileri ile satın alım sonrasındaki performans arasındaki farka gösterdiği tepkidir. Bir bakıma satın alım ile ilgili tatmin edilme düzeyidir (Demirbağ 2004:20). Hoşnut edilmeyen müşterilerin büyük bir kısmının bir daha satın alma eylemi gerçekleştirilmeyeceği göz önüne alındığında, işletmelerin en önemli görevlerinin müşteri memnuniyetini pozitif bir şekilde oluşmasını sağlamaktır (Plymire, 1991:39, Aktaran Özdağoğlu vd., 2008:370). Ayrıca her bir müşteri, kötü veya iyi deneyimini etrafındaki en az 8-10 kişiye aktaracaktır. Sadık müşteriler hoşlandıkları ürün hakkındaki düşüncelerini yaymaya daha fazla eğilimlidirler (Kotler ve Armstrong, 1994:72, Aktaran Özdağoğlu vd., 2008:370). İşletmelerin, müşteri memnuniyeti sağlamanın yanı sıra karlılıklarını korumaları gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti; müşteri beklentileri, algılanan kalite, müşteri değeri, müşteri bağlılığı, şikâyetler ve genel müşteri memnuniyeti olgularından oluşmaktadır (Aksoy, 2014:62-64). Şekil 1'de müşteri memnuniyetini oluşturan unsurlar ve birbirleriyle olan ilişkileri gösterilmiştir.



Şekil 1: Müşteri Memnuniyeti Unsurları

Kaynak: Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış, (Amerikan Kalite Derneği ASQ, 2000)

3.2. Müşteri Sadakati

Rekabetin ve içinde bulunulan pazarın diğer faktörlerinin yoğun olarak yaşandığı bir ortamda, işletmenin sadık müşterilere sahip olması, devamlılığı bakımından çok önemli bir etmendir. Yapılan araştırmalarda, yeni müşteri edinmenin, eldeki müşterileri tutmaktan çok daha maliyetli olduğu birçok defa ortaya çıkmıştır. Müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri memnuniyet düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkta bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir. Sürekli gelen her müşteri tatmin edilmiş müşteridir; ancak her tatmin edilen müşteri devamlı müşteri değildir (Bowen ve Shoemaker, 1998:12-25, Aktaran Özdağoğlu, 2008:369). Goderis'e (1998) göre, müşteri sadakat düzeyinin artması için müşteri memnuniyetinin en üst düzeyde olması gerekmektedir (Aktaran Özdağoğlu, vd., 2008:369). Griffin (1995), sadakatsiz olan müşterilerin, özel bir ürün veya hizmet için sadakat ve tekrar satın alma amacı olmayan müşteriler olarak ifade etmiştir (Aktaran, Özdağoğlu vd., 2008:370).

İşletmeler temel amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları kullanmaktadır. Ancak iyi uygulanmayan bir müşteri ilişkileri yönetimi başarısızlık ile sonuçlanabilir. Müşteri ilişkileri yönetiminin başarısızlığa iten bazı etkenler aşağıda açıklanmıştır.

3.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Başarısızlığa Neden Olan Faktörler

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, olumlu sonuçlarının yanı sıra bazı uygulamaların olumsuz sonuçları vardır. İşletmelerin satış yöntemlerinin optimizasyonu konusunda neler yaptıkları üzerine 1200 müşteri ilişkileri yönetimi girişimi gözden geçirilerek yapılan araştırmada 9 kritik hata belirlenmiştir (Dickie 2001:88).

Yapılan araştırmalar, son yıllarda, müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan firmaların 1/3 ünün başarısızlığa uğradığını ve sonuçtan memnun olmadıklarını göstermektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi projelerinin zayıf bir şekilde uygulanması ve daha yolun başındayken, yöneticilerin büyük beklentiler içinde olmaları, başarısızlığın sebeplerinden sayılabilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, süreç, insan, işletme ve pazarlama kabiliyetlerini birleştirip, teknoloji desteğiyle toplanılan bilgilerden faydalanılarak hedefe varmaya çalışmaktır. Burada kastedilen hedef, kârlı müşterilerle uzun vadeli ilişki başlatmak, bu ilişkiyi korumak ve sürdürmektir. Böylece işletmenin giderlerini azaltmak ve aynı zamanda gelirini artırmaktır. Dolayısıyla, süreci iyice kavramak ve dikkatli bir şekilde adım atmak gerekmektedir (Becker vd. 2010:36). Müşteri ilişkileri yönetimi, iyi uygulandığında iktisadi rasyonalitenin temel şartı yerine getirilecek, maliyet minimizasyonu ve kâr maksimizasyonu sağlanacaktır. Fakat aksi durumda işletmenin başarısızlığına neden olabilir.

Becker vd. (2010) çalışmalarında, 'kapsam kısıtlılığı' ve 'destek kısıtlılığı' faktörlerinin müşteri ilişkileri yönetiminin başarısızlığına sebep olan en önemli iki kısıt olarak belirlemişlerdir. Bir işletme, müşteri ilişkileri yönetimi sistemini uygularken, hem yazılım sistemine, hem kurumun altyapısına ve süreçlerin değişmesine yatırım yapmalıdır. Mesela, müşteri ile ilgilenen tüm bölümlerin bazen, baştanbaşa yeni bir yapıya dönüştürülmeleri ve çalışanların birtakım eğitimler görmeleri gerekebilmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımıyla ilerleyen ve işinde başarılı olan çalışanlar için ödüllendirme sistemi uygulanmalıdır. Bu değişiklikler yapılmıyorsa, müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması kapsam kısıtlılığına uğrayacak ve başarılı olamayacaktır. Destek kısıtlılığında ise, müşteri ilişkileri yönetiminin işletmede bütün çalışanların desteğini alamayınca başarısız kalmasıdır. Kurumdaki herkesin, en alt düzeydeki çalışandan en üst düzeyde çalışana kadar, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına uyum sağlamaları, özellikle üst seviye yöneticilerin ciddi bir şekilde müşteri ilişkileri yönetimini önemseyerek, bu yöntemi kurumda odak noktası yapmaları gerekmektedir. Ancak,

genelde pazarlama bölümünde olan çalışanlar bu bütünleşmeye, birleşmeye ve bilgi paylaşımına karşı gelebilmektedirler. Müşteri ile ilgili elde ettiklerinin hepsini, sisteme girip başkalarıyla paylaşmak istememektedirler. Dolayısıyla, sistemin bir kısmı bile eksik kalırsa, başarı elde edilemez (Becker vd. 2010:36).

Payne ve Frow (2005), araştırmaları esnasında, müşteri ilişkileri yönetimini başarısızlığa götüren önemli bir nedeni ortaya çıkarmışlardır. 'Müşteri ilişkileri yönetimi nedir?' sorusunun cevabını araştırılırken, işletme yetkilileriyle yapılan görüşmelerde şu gerçeğin farkına varmışlardır. 'Müşteri ilişkileri yönetimi herkes için farklı anlamlar taşımaktadır'. Yani müşteri ilişkileri yönetimi hakkında çeşitli görüşler mevcuttur. Bir kısım çalışanlara göre müşteri ilişkileri yönetimi sadece bir yazılım programından ibarettir. Bazılarına göre ise bir çağrı merkezi veya e-ticaret çözüm merkezidir. Tüm bu tanımlar incelendiğinde yetkililerin müşteri ilişkileri yönetimi hakkında birleşmiş net bir tanıma sahip olmadıkları görülmüştür. Bu görüş farklılığı, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasında birçok olumsuzluğa neden olmakta ve ister istemez müşteri ilişkileri yönetimini başarısızlığa sürüklemektedir (Payne ve Frow 2005:167).

Büyük şirketler bazen olumsuz bir şekilde sonuçlanan müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri için yüksek miktarda kaynaklar harcamışlar ve müşteri ilişkileri yönetimini benimseyen şirketlerin %30'undan daha azı, müşteri ilişkileri yönetimi yatırımlarından beklenen geri dönüşü başardıklarını açıklamışlardır. Özilhan, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarısızlık nedenlerini şu şekildedir açıklamıştır (2004:72):

- Organizasyonel değişim %29
- Şirket politikası, eylemsizlik %22

- Müşteri ilişkileri yönetimini anlayamamak %20
- Zayıf planlama %12
- Müşteri ilişkileri yönetimini uygulamada becerisizlik %6
- Bütçe problemleri %4
- Yazılım problemleri %2
- Yanlış tavsiyeler %1
- Diğer %4

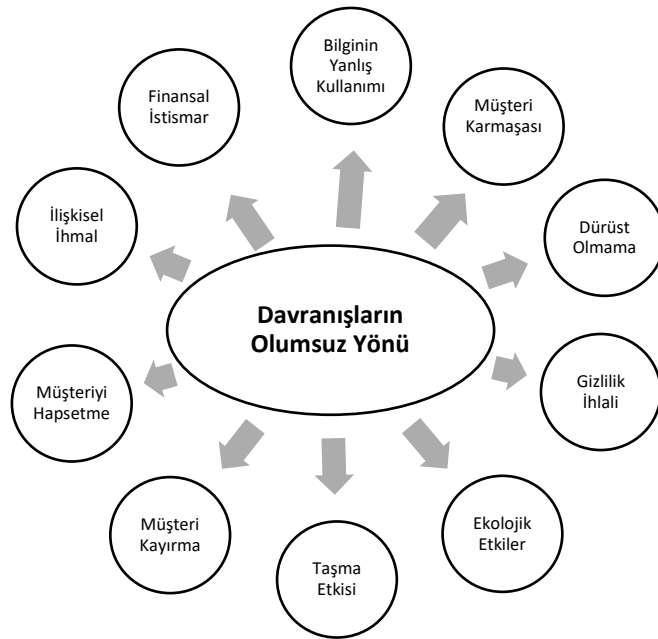
3.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Olumsuz Yönü

İşletmeler, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile müşteri memnuniyeti sağlayarak sadık müşteri yaratmaya çalışmış ise de, müşteriler bazen bu uygulamaların olumsuz taraflarına maruz kalır ve bu nedenle işletmelerden uzaklaşır. Frow, Payne vd, müşteri ilişkileri yönetiminin olumsuz yönlerini 3 başlık altında toplamıştır. Bunlar;

- İşletmelerin iletişim temelli karanlık yönleri ya da olumsuzlukları,

- Yönlendirici karanlık yönleri ve olumsuzlukları,
- Yan etkiler ve karanlık yönlerdir.

Müşteri ile işletmenin birbirini tanıması için kullanılan bilginin hatalı ve yanlış yerde kullanılması, müşteri hizmetlerinde yanlış uygulamalarının kullanılması, müşteriye karşı dürüst olmama ve özellikle bankacılık ve telekomünikasyon işlemlerinde önemli yer tutan gizlilik ilkesinin ihlali iletişim kısmında müşteri ilişkileri yönetiminin olumsuz yönünü oluşturmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin olumsuz yönlerinin ikinci kısmını oluşturan alternatif işletmeler ise finansal istismar, ilişkisel ihmal, müşteriyi hapsedmek ve müşteri kayırmaktır. Son olumsuz davranış olan yan etkiler ise ekolojik etkiler ve taşma etkisidir (Frow, Payne, vd, 2011:82-84).



Şekil 2: Müşteri İlişkileri Yönetimi Davranışlarının Olumsuz Yönleri
Kaynak: Frow, Payne vd 2011:82

Bu ayırımın yanı sıra Nguyen (2011), müşteri ilişkileri yönetiminin olumsuz yönlerini 5 öneri altında toplamıştır. Müşterilere sunulan bu öneriler, birebir ikilem, müşterilerin seçilmesi ve kayırılması, ilişkisi simetrisi, müşteriye ait davranışsal verilerin

izlenmesi, takip edilmesi ve kullanılması ile ilişkilerde güvenin ihmal edilmesidir. Şekil 3'de müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin kaygı ve karanlık tarafların örneklendirilmesi için kullanılan beş bölüm belirtilmektedir.



Şekil 3: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Yarattığı Olumsuzluklar
Kaynak: Nguyen, 2011:138

3.4.1. Birebir İkilem

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin, işletme faaliyetlerine sadık kalmalarını sağlamak amacıyla en iyi müşterilerin (en sadık) belirlenmesi ve bu müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasının, işletme kârlılığını artıran önemli bir araç olduğunu göstermektedir (Thomas ve Sullivan, 2005). İşletmeler için önemli olan noktanın müşteri memnuniyetini sağlayarak kârlı müşterileri sadık müşteri haline getirmek ve bu şekilde kâr maksimizasyonu sağlamaktır. İşletmeler bu amaçlarını gerçekleştirmek için müşterilerine kendilerini özel hissettirecek ürünler sunmaktadırlar. Başka bir ifadeyle üretim süreci müşteriden başlatılarak her bir müşteriye özel üretim yapılmaktadır. Fakat bu uygulama müşterilerin farklı uygulamalardan rahatsız olmalarını ortaya çıkarmaktadır. Örneğin farklı fiyat veya

ödüllendirme uygulamaları müşteriler arası rekabete neden olabilmektedir. Bu yüzden işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaya başladıklarında müşterilerine ödül sunmanın koşullarını açık bir şekilde ortaya koymaları gerekmektedir (Aksoy, 2014:28). Ayrıca sunulan hizmetin özelliklerinin iyi anlaşılması, müşterilerin tam olarak ne istediğinin fark edilmediği işletmelerde, yüksek kaliteli müşteri hizmetleri etkinlikleri yürütülemez (Demirbağ, 2004:12). Bu nedenle işletmeler, sadık müşterilerini elde tutabilmek için onlara kişisel ürünler uyarlanabilmesi için müşterileriyle öğrenme ilişkisi kurma eğilimine girmişlerdir. Fakat bu şekilde her bir müşteriye ayrı düzenlenmiş ürünler eşitsizlik mekanizmasını harekete geçirecektir.

Bu mekanizmalar ise müşterilerde haksızlık algısına yol açabilmektedir (Nguyen, 2011:139). Örneğin, Amazon.com'un dinamik fiyatlandırma üzerine yaptığı test kullanım, bir ücretin adilliği ve belli bir ücret teklifinin gerekçesine ilişkin çok sayıda araştırmayı cezbetmiştir (Xia ve ark., 2004). Tüm bunlar dikkate alındığında müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ihtiyaçlarını birebir temelde karşılamayı hedeflemektedir. Ancak bu, elde edilen sonuçların eşitsiz dağılımı dolayısıyla adaletsizlik olarak da algılanabilir (Nguyen, 2011:140).

3.4.2. İşletmeler İçin Değerli Müşterilerin Seçilmesi ve Kayırılması

Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında yaratılan başarılı bir ilişki stratejisinde temel nokta özelleştirilmiş çözümlerin birebir temelde olanaklı kılınarak müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bu strateji yalnızca müşteri ihtiyaçlarını karşılamakla kalmayıp, ayrıca gelişmiş bölümlendirme ve hedefleme çabaları sayesinde işletme kârını da arttırmakta ve kampanya teklifleri bunlara daha az ilgi gösterebilecek kitleler yerine doğru müşterilere ulaştırmaktadır (Nguyen, 2011:140).

Yapılan bir araştırma, bazı işletmelerin özelleştirme (kişiselleştirme) taktiklerinin sonucu olarak, uzun çubuğu çeken avantajlı müşteriler ile kısa çubuğu çeken dezavantajlı müşterileri ayırt ettiği tespit edilmiştir (Lo vd., 2007). Bu gibi bir müşteri kayırcılığı ve ayrımcılığının, adaletsizlik algısına yol açabileceği öne sürülmektedir (Nguyen ve Simkin, 2009b). Lo ve arkadaşlarına göre (2007); kısa çubuğu çeken müşteriler ya aynı kalitede hizmeti almak için daha fazla ödemekte ya da aynı ücreti ödemelerine rağmen ayrıcalıklı müşterilere kıyasla daha düşük kalitede hizmet almaktadırlar. Bazı müşterilerin, diğer müşterilere tercih

edilmesiyle müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilere farklı davranılmasına yol açan süreç nedeniyle olumsuz düşünce potansiyeli yaratmaktadır. Bu nedenle işletmeler, müşteri tabanlarını mutlaka dikkatlice incelemeli ve pozitif çağrışıma sahip pazar bölümlene kriterini tercih etmelidirler (Nguyen, 2011:141).

3.4.3. İlişki Simetrisi

Müşteri ilişkileri yönetimi üzerine yapılan çalışmalar, genelde müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelerin bakış açıları doğrultusunda, müşterilerine daha az kâr sağlarken işletmeye daha fazla değer katma odaklı düşünülen bir bölüme geçildiğinden bahsetmektedir (Boulding vd., 2005; Jayachandran vd., 2005). Başka bir ifadeyle, müşteri ilişkileri yönetimi aracılığıyla işletmeler, müşterileri hakkında bilgi sahibi olabilirler ve ortaya çıkan değerden daha büyük bir dilim alabilirler. Başarılı ilişkiler, dengesizlik, fırsatçı davranış ve yetkilerin kötüye kullanılmasına ilişkin olumsuz algılardan kaçınmak adına şirketlerin, ilişki simetrisi konularını dikkate alması ve bu konulara önem vermesi gerekmektedir (Nguyen, 2011:141).

3.4.5. Müşteriye Ait Davranışsal Verilerin İzlenmesi, Takip Edilmesi ve Kullanılması

Müşteri ilişkileri yönetiminin amacı, işletme performansını, yani herhangi bir pazarlama faaliyetinin kalitesini önemli ölçüde arttırmaktır (Lehmann, 2004; Rust ve ark., 2004). Müşteri ilişkileri yönetimi, hem geleneksel satış kanallarından elde edilen bilgileri ve hem de alternatif çok kanaldan (elektronik posta, sanal ortam gibi) sağlanan bilgileri sentezleyerek en üst seviyede müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlayabilir. Böylelikle müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri enformasyon yönetimi birlikte ele alınabilir.

Yakın zamanda araştırmacılar, işletmelerin, toplam performansını artırmak için tasarlanan özel müşteri ilişkileri uygulamaları geliştirmişlerdir. Örneğin, Cao ve Gruca (2005) 'doğru' müşterinin bulunması konusuna odaklanırken; Lewis (2005) uzun vadeli karın arttırılmasına yönelik bir ücretlendirme şemasını sağlayan 'dinamik' müşteri davranışının tanımlanması üzerine odaklanmışlardır. Thomas ve Sullivan (2005) ise işletmenin, müşterilerin nerede yaşadığını ve nasıl alışveriş yaptığını temel alarak iletişim mesajını değiştirmesine olanak sağlayan bir işletme veri tabanını kullanarak karar destek sistemini geliştirmişlerdir. Tüm durumlar, kâr artışını ve gelişmiş işletme performansını göstermektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri verilerinin ve gizliliğinin izlenmesi, takibi ve kullanılması konusunda dikkatli olmalıdır. Aşırı derecede veri toplayan işletmeler, artan yasal mevzuat nedeniyle ileri dönemlerde zarar edebilirler (Aktaran Nguyen, 2011:144).

3.4.6. İlişki Güveninin İhmal Edilmesi

Müşteri ilişkileri yönetiminde iyi bir ilişkinin özü, kilit bir kavram olan güvendir. Güven 'bir kimsenin itimat ettiği bir borsa ortağına bel bağlaması' olarak tanımlanmaktadır (Moorman vd., 1992:314). Günümüzde güven; memnuniyet ve sadakat ile bağlantılı olan bir kavram olarak tanımlanmış ve birbirleriyle ayrılmaz bir ilişki içerisinde olduğu belirtilmiştir (Morgan ve Hunt, 1994; Ballester ve Aleman, 2001). Müşterinin kuruma veya şirkete duyduğu güven, her zaman çok önemlidir. Bugün bu önem daha da artmış, ancak rekabet nedeniyle yeni birtakım unsurlar da bunun yanında yer almaya başlamıştır. Uzun dönemler boyunca mevcut olan bu unsurun içinde herkesin bildiği ürün kalitesi, ürünlerin ihtiyaca cevap vermesi, destek, tutarlılık, dürüstlük gibi kavramlar yer alır.

Müşteri ilişkileri yönetimi işine başlayacak olan işletmelerin, öncelikle "*Güvenilir Müessese (Trusted Agent)*" kavramı ile aşına hale gelmeleri ve bunu temel hedef olarak belirlemeleri gerekmektedir. Eğer müşteri ile sürekli bir etkileşim içinde olunacaksa ve müşteri ile ilgili olabilecek en yüksek düzeyde bilgiyi elde edip kullanmak üzere bir strateji geliştirilecekse, müşterilerin bu bilgileri vermesi için her şeyden önce ilgili şirkete son derece güvenmesi gerekmektedir (Demirbağ, 2004:26-27). Başarılı ilişkiler işletmelerin, olumsuz çıkarımlarını olumluya dönüştürmek için güvenin oynadığı rolü dikkate almasını gerektirir. Müşteri ilişkileri yönetiminin aşırı uygulanması halinde güven bozulabilir veya daha da kötüsü işletme-tüketici ilişkisi sona erebilir (Nguyen, 2011:145).

4. GSM (TELEFON) SEKTÖRÜNDE UYGULAMA

Günümüz küresel pazarlarda, şirketlerin birçok güçlü rakibi bulunmaktadır. Şirketler için en önemli nokta bu küresel pazarlarda rekabet avantajını ele geçirerek kâr maksimizasyonu sağlamaktır. Özellikle potansiyel müşterilerin "*hat taşıma*" veya "*yeni hat alma*" gibi yöntemlerle kazanıldığı telekomünikasyon pazarında rakiplerin mevcut müşterileri ele geçirmesi güçlü ve doğru bir strateji ile oldukça kolaydır. Bu nedenle firmalar, rakipleri karşısında mevcut müşterilerini elde tutarak müşteri memnuniyeti sağlamak ve sunacağı çeşitli kampanyalar ile potansiyel müşterileri ele geçirmeği hedeflemelidir. Ülkemizde GSM operatörlerinin içinde buldukları piyasa ve rekabet şartları, firmaların birbirlerine etki edebilecek kadar az sayıda satıcının sonsuz sayıda alıcı ile karşı karşıya geldiği oligopol pazarlardır. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumunun 2015 yılı 2. çeyrek sektör raporuna göre 72,2 milyon mobil pazar abonesi bulunmaktadır.

Operatörlerin abone sayısına göre pazar payları ise Turkcell'in %47,1, Vodafone %29,7, Avea'nın ise %23,2'dir (2015:5). Bu sektör raporu doğrultusunda pazar büyüklüğü ve sektördeki pazar payı değişimi dikkate alındığında müşteri ilişkileri yönetimi, genel anlamda müşteri memnuniyeti sağlayarak mevcut müşterileri sadık müşteri haline getirmek, potansiyel müşterileri ise ele geçirme yöntemi ile kendi operatörünün potansiyel müşterisi durumuna getirmek için yapılan faaliyetlerdir. Fakat yapılan bu faaliyetlerin olumlu yönleri olduğu kadar olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Müşterilere yapılan yoğun tanıtım faaliyetleri, zihin bulanıklığına yol açan birçok tarife ve kampanyaların sunulması ve ödedikleri ücret doğrultusunda operatörleri tarafından kategorize edilerek her kategorideki tüketicilere farklı fırsat ve avantajların sunulması GSM operatörlerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetim felsefesinin olumsuz yönlerinden birkaçıdır.

4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın temel amacı aslında müşteri ilişkileri yönetimine ait uygulamaların olumsuz sonuçlarının müşteri memnuniyeti ve sadakatine etkisinin incelenmesidir. Ayrıca müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakati üzerine etkisi de incelenmiştir. Günümüz küresel pazarlarda özellikle rekabetin yoğun yaşandığı telekomünikasyon sektöründe GSM operatörleri tarafından uygulanması sonucu yarattığı olumsuz sonuçlar ve bu

yönde GSM operatörlerinin hangi farkındalıkları uygulaması gerektiği ise diğer amaçlardır.

Araştırma kapsamını, Erzurum ili merkez ilçede yaşayan GSM operatörü kullanıcıları oluşturmaktadır.

Araştırmada birincil kaynaklardan veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket kullanıcıların GSM operatörü hakkında düşünceleri ve demografik değişkenler olmak üzere 2 ana bölümden oluşmaktadır. Cevaplayıcıların memnuniyet ve sadakat değişkenleri (5=Kesinlikle katılıyorum, 1=Kesinlikle katılmıyorum) 5'li likert ölçeği ile ölçülmüştür.

Ülkemizde GSM operatörü kullanan tüketici sayısının büyüklüğü ve tamamına ulaşamayacak olmasından dolayı araştırmada temsil edilebilirlikten çok uygunluk ilkesine dayalı olarak kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Anket Erzurum ili merkez ilçede yaşayan GSM operatörü kullanıcılarına 05/12/2015 ve 20/12/2015 tarihleri arasında yüz yüze olarak yapılmıştır. Toplamda 400 anket uygulanmıştır. Yapılan inceleme sonucunda eksik veya hatalı doldurulan anketlerin çıkarılmasıyla birlikte toplamda 388 katılımcının verileri analizlere tabi tutulmuştur. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır.

Araştırmanın temel sınırlılıkları, kolayda örnekleme yönteminin tercih edilmesi ve araştırmanın Erzurum ili merkez ilçede yapılmasıdır.

4.2. Araştırmanın Modeli



Şekil 4 : Araştırmanın Modeli

4.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir;

H₁: GSM operatörlerinin, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini sağlamaya yönelik uyguladıkları faaliyetlerin, müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkilidir.

H₂: GSM operatörlerinin, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini sağlamaya yönelik uyguladıkları faaliyetlerin, müşteri sadakati üzerinde pozitif yönde etkilidir.

H₃: Müşteri memnuniyeti müşteri sadakati üzerinde pozitif yönde etkilidir.

4.4. Verilerin Analizi

Veriler, SPSS 20 paket programı kullanılarak analize tabi tutulmuş ve yorumlanmıştır. Analiz yöntemleri olarak varyans ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alfa değeri 0,82 çıkmıştır. Bu değer değişkenlerin kabul edilebilir sınır içerisinde güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.4.1. Demografik Özellikler

Cevaplayıcıların demografik özellikleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

| | | Frekans (f) | Yüzde (%) |
|----------------------|-----------------------|--------------------|------------------|
| Cinsiyet | Kadın | 203 | 52,3 |
| | Erkek | 185 | 47,7 |
| Yaş | 18 yaş altı | 71 | 18,3 |
| | 19-25 yaş arası | 110 | 28,4 |
| | 26-35 yaş arası | 144 | 37,1 |
| | 36-45 yaş arası | 35 | 9,0 |
| | 46-55 yaş arası | 8 | 2,1 |
| | 56-65 yaş arası | 14 | 3,6 |
| | 66 yaş ve üzeri | 6 | 1,5 |
| Medeni Durum | Bekâr | 232 | 59,8 |
| | Evli | 156 | 40,2 |
| Eğitim Durumu | İlkokul | 6 | 1,5 |
| | Ortaokul | 19 | 4,9 |
| | Lise | 95 | 24,5 |
| | Üniversite | 161 | 41,5 |
| | Yüksek Lisans | 73 | 18,8 |
| | Doktora | 34 | 8,8 |
| İş Durumu | Çalışmıyor | 40 | 10,3 |
| | Öğrenci | 151 | 38,9 |
| | Memur | 114 | 29,4 |
| | Özel Sektör Çalışanı | 9 | 12,6 |
| | Ev Hanımı | 2 | 0,05 |
| | Serbest Meslek Sahibi | 9 | 2,3 |
| | İşçi | 5 | 1,3 |
| | Emekli | 17 | 4,4 |
| | Diğer | 1 | 0,03 |
| Aylık Gelir | 1000 TL ve altı | 174 | 44,8 |
| | 1001-2000 TL | 48 | 12,4 |
| | 2001-3000 TL | 79 | 20,4 |
| | 3001-4000 TL | 64 | 16,5 |
| | 4001-5000 TL | 18 | 4,6 |
| | 5001-6000 TL | 4 | 1,0 |
| | 6001-7000 TL | 0 | 0,0 |
| | 7001 TL ve üzeri | 1 | 0,03 |

Bu sonuçlar doğrultusunda, cevaplayıcıların çoğunluğunun 26-35 yaş aralığında, üniversite düzeyinde eğitim almış veya halen almakta olan, çoğunlukla öğrenci, 1000 TL ve altı gelire sahip erkek ve kadınlardan oluştuğu görülmektedir.

4.4.2. Cevaplayıcıların “Hat Taşıma” Sıklıkları

Operatörlere göre cevaplayıcıların hat taşıma sıklıkları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Cevaplayıcıların Hat Taşıma Sıklıkları

| Operatör | Taşıma | | Toplam |
|----------|--------|-------|--------|
| | Evet | Hayır | |
| Avea | 61 | 48 | 109 |
| Turkcell | 50 | 57 | 107 |
| Vodafone | 71 | 36 | 107 |
| BIMCell | 11 | 22 | 33 |
| PTTCell | 17 | 15 | 32 |

Cevaplayıcıların “hat taşıma” sıklıkları doğrultusunda Vodafone marka GSM operatörü kullanan kullanıcıların daha fazla hat taşıma işlemi gerçekleştirdiği görülmektedir.

4.4.3. Cevaplayıcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Değerlendirmeleri

Çalışma kapsamında yer alan müşteri ilişkileri yönetimi değişkenlerinin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3’de gösterilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0,77 çıkmıştır. Bu değer değişkenlerin kabul edilebilir sınır içerisinde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Değişkenleri

| | Ortalama Değer | Standart Sapma |
|---|-----------------------|-----------------------|
| GSM operatörümde, yaşayacağım bir problemi operatörün telafi edeceğini düşünüyorum. | 3,06 | 1,31 |
| GSM operatörümün, benimle ilgili bilgileri üçüncü taraflarla paylaştığını düşünmüyorum. | 3,00 | 1,43 |
| GSM operatörümün, beni memnun edebilmek için sunduğu farklı alternatiflerin bazen bende zihin bulanıklığına yol açtığını düşünüyorum. | 2,86 | 1,27 |
| GSM operatörümün, satış personelinin üzerinde tüketicilere hizmet satması yönünde baskı yaptığını ve bu baskının gereksiz tüketime yol açtığını düşünüyorum. | 3,32 | 1,35 |
| GSM operatörümün, bilgim olmadan telefon numaramı başka firmalara satması/vermesi özel hayatımı ihlal etmektedir. | 3,74 | 1,45 |
| GSM operatörümün, diğer müşterilere kıyasla bana özel teklif sunması ve öncelik vermesi çok hoşuma gitmektedir. | 3,51 | 1,38 |
| GSM operatörümün, bazı müşterileri yüksek öncelikli müşteriler olarak görmesi ve onlara özel teklifler/hizmetler sunması beni rahatsız etmektedir. | 3,01 | 1,32 |
| GSM operatörüm ile çalışmak istemediğim durumlarda, GSM operatörümün beni kaybetmemek için uyguladığı farklı seçenek sunma ya da iptal etme yükümlülüğü/tazminatı gibi maliyetler yüklemesi benim hareket serbestliğimi engellemekte ve elimi kolumu bağlamaktadır. | 3,41 | 1,33 |
| GSM operatörüm, yeni müşterilerine sunduğu olanakları, mevcut müşterisi olarak bana sunmamaktadır. | 3,50 | 1,42 |
| GSM operatörleri, bazen düzenli ödemeleri ve yükümlülükleri yerine getirmeyen müşterilerini cezalandırmanın ötesinde bu durumu bir finansal kaynak olarak görmektedir. | 3,39 | 1,31 |
| GSM operatörümün, yalnızca bana ve ihtiyaçlarıma uygun hizmet mesaj ve teklifleri gönderdiğini, bunun dışına çıkmadığını düşünüyorum. | 2,83 | 1,33 |
| GSM operatörüm, işleyişinde kullandığı bazı formların çevreye zarar verecek şekilde gereğinden fazla kullanıldığını düşünüyorum. | 2,99 | 1,26 |
| GSM operatörüm, verdiği hizmetlerin, bazı tüketiciler üzerinde ödeme gücü yaratarak, onların ekonomik ve sosyal sorunlar yaşamalarına yol açtığını düşünüyorum. | 3,19 | 1,31 |
| GSM operatörlerinin, hat taşıma veya iptal etme sonrasındaki aramaları beni rahatsız etmektedir. | 3,41 | 1,31 |
| GSM operatörlerinden aldığım lüzumsuz mesajlar hem vaktimi almakta ve hem de zihnimi yormaktadır. | 3,57 | 1,32 |
| GSM operatörlerinin, çağrı merkezleri aramalarında aldıkları ücretin haksız olduğunu düşünüyorum. | 3,90 | 1,39 |

“GSM operatörlerinin, çağrı merkezleri aramalarında aldıkları ücretin haksız olduğunu düşünüyorum.” ifadesi 3,90 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. İkinci sırada 3,74 ortalama ile “GSM operatörümün, bilgim olmadan telefon numaramı başka firmalara satması/vermesi özel hayatımı ihlal etmektedir.” ifadesi yer almıştır.

4.4.4. Cevaplayıcıların GSM Operatörlerinin Hizmetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyleri

Çalışma kapsamında yer alan müşteri memnuniyeti değişkenlerinin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4’de gösterilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0,85 çıkmıştır. Bu değer değişkenlerin kabul edilebilir sınır içerisinde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4: Müşteri Memnuniyeti Değişkenleri

| | Ortalama Değer | Standart Sapma |
|---|----------------|----------------|
| GSM operatörümden çok iyi bir hizmet alıyorum. | 3,10 | 1,178 |
| GSM operatörüm benim için güçlü bir markadır. | 3,42 | 1,225 |
| GSM operatörümün marka değeri yüksektir. | 3,51 | 1,193 |
| GSM operatörüm benim ihtiyacımı karşılıyor. | 3,43 | 1,193 |
| GSM operatörüm benim beklentilerimin çok üzerindedir. | 2,65 | 1,201 |
| GSM operatörümü çok seviyorum. | 3,04 | 1,209 |

“GSM operatörümün marka değeri yüksektir.” ifadesi 3,51 ortalama ile en yüksek değere sahiptir.

4.4.5. Cevaplayıcıların GSM Operatörlerine Sadakat Düzeyleri

Çalışma kapsamında yer alan müşteri memnuniyeti değişkenlerinin

ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5’de gösterilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0,82 çıkmıştır. Bu değer değişkenlerin kabul edilebilir sınır içerisinde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Müşteri Bağlılığı Değişkenleri

| | Ortalama Değer | Standart Sapma |
|--|----------------|----------------|
| GSM operatörümün sadık bir müşterisiyim. | 3,20 | 1,339 |
| Arkadaşıma ve çevremdeki kişilere kullandığım GSM operatörünü almaları yönünde tavsiye de bulunurum. | 3,12 | 1,342 |
| Hangi duygu halinde olursam olayım GSM operatörümü kullanmaya devam edeceğim. | 2,69 | 1,352 |
| GSM operatörümü başka hiçbir GSM operatörüne değişmem | 2,65 | 1,343 |

“GSM operatörümün sadık bir müşterisiyim.” ifadesi 3,20 ortalama ile en yüksek değere sahiptir.

4.4.6. GSM Operatörleri Açısından Araştırma Değişkenleri Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi

GSM operatörlerinin, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati açısından farklılıklarının olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır. Marka değeri açısından GSM operatör isimleri verilmeden kodlama yapılmış ve analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

➤ X operatörünü kullananların, yaşayacağı bir problemi operatörlerinin telafi edeceklerini Y operatörünü kullananlardan daha fazla katılmaktadırlar.

➤ Z operatörünü kullananların, operatörlerinin satış personeli üzerinde

hizmet satılması için baskı yapıldığını ve bu baskının gereksiz tüketime yol açtığını V operatörünü kullananlardan daha fazla katılmaktadırlar.

➤ T operatörünü kullananların operatörlerinin kendilerine özel teklif sunulmasını ve öncelik verilmesinden mutlu olmaktadır. Y kullanıcıları ile aralarında anlamlı bir farklılık vardır.

➤ X ve Z operatörünü kullananların, operatörlerinin hat taşıma veya iptal etme sonrasındaki aramaları, V operatörünü kullananlardan daha fazla rahatsız etmektedir.

➤ X ve Z operatörünü kullananların, operatörlerinin işleyişlerinde kullandıkları bazı formların çevreye zarar verecek şekilde gereğinden fazla kullanıldığını, V operatörünü kullananlardan daha fazla düşünmektedirler.

4.4.7 Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri memnuniyetine ve müşteri sadakatine etkisi ve müşteri memnuniyetinin ise müşteri sadakatine

etkisi Regresyon Analizi ile test edilmiştir. Model kapsamında öncelikle müşteri ilişkileri uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerine etkisi basit regresyon analizi ile test edilmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları ile Cevaplayıcıların Memnuniyet Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

| Bağımlı Değişken Müşteri Memnuniyeti | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmininin Standart Hatası | |
|--|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------|
| | | 0,306 | 0,094 | 0,092 | 0,87 |
| Anova | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F Değeri | p |
| Regresyon | 30,146 | 1 | 30,146 | 39,898 | 0,00 |
| Artıklar | 290,893 | 385 | 0,756 | | |
| Toplam | 321,039 | 386 | | | |
| Bağımsız Değişken Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları | Standartlaştırılmış Katsayılar | | Standartlaştırılmış Katsayılar | t Değerleri | p |
| | B | Standart Hata | Beta | | |
| Sabit | 1,046 | 0,343 | | 3,047 | 0,00 |
| Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları | 0,731 | 0,116 | 0,306 | 6,317 | 0,00 |

Bu sonuçlar doğrultusunda oluşturulan basit regresyon modeli bir bütün olarak (F, p) 0,05 önem düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlıdır ve modelin açıklayıcılık gücü %30’dur. Model incelendiğinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri memnuniyeti üzerinde 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir pozitif etkiye sahip olduğu görülmektedir (B=0,731; p=0,00). Bu sonuç, 0,05 önem düzeyinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarındaki 1 birimlik artışın müşteri memnuniyetini 0,73 birim artırdığı anlamına gelmektedir. Buna göre müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları artıkça müşteri memnuniyetinin yükseleceğini ifade etmek mümkündür. Bu sonuçlar ışığında, GSM operatörlerinin, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini sağlamaya yönelik uyguladıkları faaliyetlerin, müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu ön gören H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Fakat teorik olarak olumlu algılanan uygulamaların müşteri memnuniyetini

arttıracığı tahmin edilebilir. Ancak olumsuz algılanan uygulamaların tersi sonuç doğurabileceği de mümkündür. Önemli olan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının nasıl algılandığıdır. İşletme tarafından olumlu bir uygulama olarak tanımlanan bir durumun aslında tüketici tarafından olumsuz algılanması mümkün olabilir. Ancak bu durumu ortadan kaldırmak için işletmeler tarafından farklı uygulamalar yapılmaktadır. Örneğin, erken rezervasyon uygulamalarında getirilen zaman sınırlaması farklı dönemlerde farklı fiyatlar uygulanarak erken karar veren tüketicinin daha avantajlı olmasını sağlar. Bu durum geç rezervasyon yapanların olumsuz algısına sebebiyet vermez. Çünkü tanımlanan zamanlamaya uymamışlardır. Aynı şekilde müşteri kartı olan ya da sadık müşteriye uygulanan birtakım indirimler, yeni müşterilere uygulanmadığında olumsuz algının yaratılması kart sahipliği sayesinde önlenemez.

Araştırma modeli çerçevesinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri sadakatine etkisi regresyon analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları ile Cevaplayıcıların Sadakat Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

| Bağımlı Değişken Müşteri Sadakati | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmininin Standart Hatası | |
|---|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------|-------|
| | | 0,421 | 0,177 | 0,175 | 0,95 |
| Anova | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F Değeri | p |
| Regresyon | 78,454 | 1 | 78,454 | 83,012 | 0,00 |
| Artıklar | 363,857 | 385 | 0,945 | | |
| Toplam | 442,311 | 386 | | | |
| Bağımsız Değişken Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları | Standartlaştırılmış Katsayılar | | Standartlaştırılmış Katsayılar | t Değerleri | p |
| | B | Standart Hata | Beta | | |
| Sabit | 0,35 | 384 | | 1,432 | 0,153 |
| Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları | 0,89 | 129 | 0,421 | 9,111 | 0,00 |

Bu sonuçlar doğrultusunda oluşturulan basit regresyon modeli bir bütün olarak (F, p) 0,05 önem düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlıdır ve modelin açıklayıcılık gücü %42’dir. Model incelendiğinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri sadakati üzerinde 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir pozitif etkiye sahip olduğu görülmektedir (B=0,893; p=0,00). Bu sonuç, 0,05 önem düzeyinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarındaki 1 birimlik artışın müşteri memnuniyetini 0,89 birim artırdığı anlamına gelmektedir. Buna göre müşteri

ilişkileri yönetimi uygulamaları artıkça müşteri sadakatinin yükseleceğini ifade etmek mümkündür. Bu sonuçlar ışığında, GSM operatörlerinin, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini sağlamaya yönelik uyguladıkları faaliyetlerin, müşteri sadakati üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu ön gören H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma modeli çerçevesinde son olarak müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakatine etkisi regresyon analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Müşteri Memnuniyeti ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkiler

| Bağımlı Değişken Müşteri Memnuniyeti | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmininin Standart Hatası | |
|---|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------|------|
| | | 0,707 | 0,499 | 0,498 | 0,76 |
| Anova | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F Değeri | p |
| Regresyon | 222,196 | 1 | 222,196 | 384,793 | 0,00 |
| Artıklar | 222,893 | 386 | 0,577 | | |
| Toplam | 445,088 | 387 | | | |
| Bağımsız Değişken Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları | Standartlaştırılmış Katsayılar | | Standartlaştırılmış Katsayılar | t Değerleri | p |
| | B | Standart Hata | Beta | | |
| Sabit | 0,277 | 0,140 | | 1,980 | 0,44 |
| Müşteri Sadakati | 0,827 | 0,042 | 0,707 | 19,616 | 0,00 |

Bu sonuçlar doğrultusunda oluşturulan basit regresyon modeli bir bütün olarak (F, p) 0,05 önem düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlıdır ve modelin açıklayıcılık gücü %70'dir. Model incelendiğinde müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakatı üzerinde 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir pozitif etkiye sahip olduğu görülmektedir (B=0,827; p=0,00). Bu sonuç, 0,05 önem düzeyinde müşteri memnuniyetindeki 1 birimlik artışın müşteri sadakatini 0,82 birim artırdığı anlamına gelmektedir. Buna göre müşteri memnuniyeti arttıkça müşteri sadakatı yükseleceğini ifade etmek mümkündür. Bu sonuçlar ışığında, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatı üzerinde etkili olduğunu ön gören H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma modeli ele alındığında, GSM operatörlerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetiminin, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatı arasında bir ilişki olduğu ve müşteri memnuniyetinin ise müşteri sadakatı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

1990'lı yıllardan günümüze kadar özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için önemli bir unsur olan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının önemi gittikçe artmaktadır. Tüketicilerin tercihleri, beklentileri ve buna bağlı olarak tüketim tarzları sürekli değişmektedir. Modernizimden postmodernizme geçişte yaşanan değişim de tüketicilerin ürün ve hizmetlere bakış açılarını değiştirmiştir. Tüketiciler ürün odaklı satın alma anlayışından ayrılarak tüketici odaklı satış anlayışına geçmişlerdir. Tek bir satış yapmayı önemseyen işlemlere odaklanmadan, müşteri ilişkilerine odaklanmaya dönüşüm yaşanmıştır. Fakat yapılan bu uygulamaların her zaman

olumlu sonuç çıkarmayacağı belirlenmiştir. Uygulama esnasında yapılacak bir hata veya dikkatsizlik müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmasına sebep olabilir. Örneğin, bankada sıra fişi alıp bekleyen bir müşteri, sırada beklediği esnada kendisinden sonra gelen bir müşterinin işleminin kendisinden önce yapıldığını veya o müşteri ile ilgilendiğini gördüğü esnada olumsuz olarak etkilenir. Bu nedenle özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uygulayacakları müşteri ilişkileri yönetim felsefelerini dikkatlice analiz edip öncelikle test aşamasından geçirdikten sonra hayata geçirmelidirler. Şayet müşteri yaşayacağı hizmet deneyimini, beklenildiğinden az algılar ise tatmin olmaz ve müşteri memnuniyeti sağlanamadığı için mevcut veya potansiyel müşteri sadık müşteri haline gelmez. Ayrıca müşteri yaşayacağı bir olumsuzluk deneyimini başkalarına kolay bir şekilde aktarabilir ve bu da işletme için bir müşteri kaybindan daha fazlası demektir.

Yapılan çalışmada müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının memnuniyet ve bağlılık yaratmada etkili olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını bütün olarak stratejilerinde yer alması memnuniyet ve bağlılık yaratmak için oldukça önemlidir.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda şu önerilerde bulunulabilir;

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin ayrıcalıklı ve akılda kalıcı bir konum elde edinmeleri müşterilerine uyguladıkları hizmet ile doğru orantılıdır. Bu nedenle işletmelerin beklentilerinin önüne geçerek tüketicilerine en iyi seviyede hizmet vermeyi hedeflemelidir. Ancak bu hedef doğrultusunda yapılacak bir hatanın daha fazla zarar oluşturacağı unutulmamalıdır.

Uygulanmak istenilen müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının gerekirse bir testten geçirildikten sonra uygulanması ve bu uygulamanın tüm müşteriler için ne gibi sonuçlar ortaya çıkaracağı düşünülmelidir. Teorik olarak olumlu algılanan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri memnuniyetini arttırabileceği ön görülebilir. Ancak yaşanacak bir eksiklik ya da dikkatsizlik sonucu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları tersi bir sonuç ortaya çıkarabilir. Bu nedenle işletmeler için önemli olan yaptıkları müşteri ilişkileri uygulamalarının müşteride nasıl bir algı oluşturacağıdır. İşletme tarafından olumlu bir uygulama olarak tanımlanan bir durumun aslında tüketici tarafından olumsuz algılanması mümkün olabilir. Ancak bu durumu ortadan kaldırabilmek için işletmeler tarafından farklı uygulamalar yapılmaktadır.

Bu çalışmada ülkemizde faaliyet gösteren GSM operatörlerinin uyguladıkları müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının tüketici tarafından nasıl algılandığı ve memnuniyet ile bağlılıkları üzerine etkisi araştırılmıştır. Yapılacak sonraki çalışmalarda farklı ürün, marka veya hizmetler ele alınarak konu ile ilgili literatürün zenginleşmesine yardımcı olunabilir.

Daha önce ifade edildiği gibi müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar ile ilgili literatürde yapılan çalışma sayısı azdır. Bu nedenle cevaplanması gereken birçok soru söz konusudur. Yapılan çalışma literatürdeki sonraki çalışmalar içinde kaynak oluşturacaktır.

KAYNAKÇA

- Aksoy, B. (2014). *Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi:Tav İşletme Hizmetleri A.Ş. Örneği*.(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi.
- Amerikan Kalite Derneği (ASQ) (2000).Aktaran Özenç, Hakan, Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış, Isuzu, İstanbul, 27.
- Becker, J. U., Greve, G. ve Albers, S. (2010). “Left Behind Expectations: How to Prevent CRM Implementations from Falling”, **New Strategies**, Cilt 2 Sayı 2.
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. ve Johnston, W.J. (2005). “A Customer Relationship Management Roadmap: What is Known, Potential pitfalls and Where to Go”, **Journal of Marketing**, Cilt 69.
- Bowen, J. T. ve Shoemaker, S. (1998). **Loyalty: A Strategic Commitment**. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 39 (1), 1225.
- Cao, Y. and Gruca, T.S. (2005). “Reducing Adverse Selection Through Customer Relationship Management”, **Journal of Marketing**, Vol. 69, No. 4, 219-229.
- Çiftci, S., Karsu, S., Velioglu Nurtanış, M. (2014) “Müşteri İlişkileri Yönetiminin Karanlık Yönü: İşletmeniz Anakın Skywalker mı Yoksa Darth Vader mı?”, **19. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildirgesi**, 67-76.
- Davenport, T. H., Haris, J.G. ve Kohli, A.K. (2001). “How Do They Know Their Customers So Well” **MIT Sloan Management Review**, 42(2).
- Demirbağ, E. (2004). **Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi**, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.
- Demirel, Y. (2006). **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.
- Dickie, J., (2001). “CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri”, **CSO Forum**, 2:88-97

- Dyche, J., (2002). "The CRM Handbook: A Business Guide To Customer Relationship Management", **Addison Wesley Technology Series**.
- Frow, P.E., Payne, A., Wilkinson, I.F. and Young L. (2011). "Customer Management and CRM: Addressing The Dark Side", **Journal of Services Marketing**, 25(2):79-89.
- Gel, O., C. (2004). **Crm Yolculuğu**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Griffin, J. (1995). **Customer Loyalty: How to Earn it and How to Keep it**. New York: Lexington Books.
- Güleç, Hasan K. (2004). "Bilişim Teknolojileri'nin Müşteri İlişki Yönetimine Katkıları", **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12: 231-243.
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P. And Raman P., (2005). "The Role Of Relational Information Processes And Technology Use in Customer Relationship Management", **Journal of Marketing** 69 (4):177-192 .
- Kırım, A.(2013). **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM**, 3. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (1994). **Principles of Marketing**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lehmann, D., R. (2004). "Metrics For Making Marketing Matter". **Journal of Marketing**, 68(Ekim), 73-75.
- Lewis, M. (2005). "Incorporating Strategic Consumer Behavior into Customer Valuation", **Journal of Marketing**, Vol. 69 No. 4, 230-238.
- Lo Jr, A., K., C., Lynch, J., R. and Staelin, R. (2007). "How To Attract Customers By Giving Them The Short End Of The Stick". **Journal of Marketing Research XLIV** (1), 128-141 .
- Moorman , C., Deshpande, R. and Zaltman, G. (1993). "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships". **Journal of Marketing**, 57 (1), 81-101 .
- Morgan, R. M. And Hunt, S.D. (1994). "The Commitment-Trust Theory Of Relationship Marketing". **Journal of Marketing**, 58(3), 20-38.
- Nguyen, B. and Simkin, L. (2011). "Effects Of firm Customisation On The Severity Of Unfairness Perceptions And (Mis)Behaviour: The Moderating Role Of Trust .In: A. Patterson And S. Oakes (eds.)". **Proceedings of the Academy of Marketing Conference 2011: Marketing Field Forever; 5-7 Temmuz, Liverpool: Academy of Marketing**.
- Nguyen, B., (2011), **The Dark Side of CRM**, Oxford Brookes University, United Kingdom.
- 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, İzmir.
- Özilhan, D. (2004). "*Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları*", (Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özmısır, S. (2015). "*Endüstriyel Pazarlarda Satış Sonrası Hizmetlerin Müşteri Memnuniyeti ve Davranışsal Niyetler Üzerindeki Etkisi (Metal İşleme Sektöründe Bir Araştırma)*" (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı, Kayseri.
- Parvatiyar, A. ve Sheth, J., N., (2001). "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process and Discipline", **Journal of Economic and Social Research**, 77(3):5-8.
- Payne, A. ve Frow, P. (2005). "A Strategic Framework for Customer Relationship Management", **Journal of Marketing**, C. 69, Ekim, 167-176.

- Plymire, J. (1991). "Complaints as Opportunities". **Journal of Consumer Marketing**, 8, 39-43.
- Rust, R. T., Lemon, K. N. ve Zeithaml, V. A. (2004). "Return On Marketing: Using Customer Equity To Focus Marketing Strategy". **Journal of Marketing**, 68(1), 109-127.
- Sakınç, Ö., (2014). "*Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Satış Gücü Niteliklerinin Firma Marka İmajına Etkisi Ankara İlinde İlaç Sektöründe Bir Uygulama*" (Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Swift, R. S. (2001). **Accelerating Customer Relationships, Upper Saddle River NJ: Prentice Hall PTR A Pearson Education Company**
- Tamosiuniene, R. ve Jasilioniene, R. (2007). "Customer Relationship Management as Business Strateji Appliance: Theoretical and Practical Dimensions", **Journal of Business Economics and Management**, C.8, 1.
- Taşkın, E. (2000). **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Thomas, J. S. ve Sullivan, U.Y. (2005). "Managing Marketing Communications With Multichannel Customers". **Journal of Marketing**, 69 (4):239-251.
- Torabi, H., (2014), "**Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma**", (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_tts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52b596a651eba4.97070034 (21.11.2015)
- Ulusoy, Y. (2008). "*Günümüz İşletmelerinde Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımları Ve Müşteri Memnuniyetine İlişkin Bir Araştırma*". (Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Xia, L., Monroe, K., B. ve Cox, J., L. (2004). "The Price is Unfair! A Conceptual Framework Of Price Fairness Perceptions". **Journal Of Marketing**, 68 (4).1-15.
- Xu, Y., Yen, D.C., Lin, B., Chou, D. C. (2002). "Adopting Customer Relationship Management Technology", **Industrial Management&Data Systems**, 442-452
- Zeng, Y. E. , Wen, H. ve Yen, D. C. (2003). "Customer Relationship Management (CRM) in Business to Business (B2B) e-commerce" **Information Management Computers Security**, 11(1), 39-44.