

Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Yaklaşımları: Kars İli'nde Bir Uygulama¹

DOI: 10.26466/opus.542913

*

Sevgül Ekinci* - Bora Acan**

* Öğr.Gör, Kafkas Üniversitesi, Susuz Meslek Yüksekokulu, Susuz / Kars / Türkiye

E-Posta: sevgulekinci@kafkas.edu.tr

ORCID: [0000-0003-4099-1948](https://orcid.org/0000-0003-4099-1948)

** Dr. Öğr. Üyesi, Yalova Üniversitesi, Yalova Meslek Yüksekokulu, Yalova / Türkiye

E-Posta: bora.acan@yalova.edu.tr

ORCID: [0000-0001-6380-897X](https://orcid.org/0000-0001-6380-897X)

Öz

Bir işletmede müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanması, her şeyden önce işletme yönetiminin bakış açısına ve müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyesinin olumlu olmasına bağlıdır. Bu çalışmanın amacı, ekonominin başlıca dinamiklerinden biri olan küçük ve orta boy işletmelerin, müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyelerini tespit ederek, müşteri ilişkileri yönetimine yönelik yaklaşımlarını ortaya çıkarmaktır. Elde edilen bulgular, küçük ve orta boy işletme yetkililerine ve araştırmacılara konu ile ilgili güncel bilgi verecek ve katkı sağlayacaktır. Çalışmada birincil veri elde edilemek için veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Veriler, Kars il merkezinde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 390 adet küçük ve orta boy işletmenin yetkilisi ile yüz yüze görüşülerek elde edilmiştir. Çalışmanın bulguları araştırma kapsamında yer alan küçük ve orta boy işletmelerin, müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimsemeye yönelik olumlu bir yaklaşıma sahip olduklarını göstermektedir. Çalışmanın diğer bir önemli bulgusu, Kars il merkezindeki küçük ve orta boy işletmelerin çoğunun müşteri ilişkileri yönetimi kavramı hakkında bilgi sahibi olmadıklarıdır. Buna karşılık, küçük ve orta boy işletmelerin yarısından fazlasının, müşteri ilişkileri yönetimini bir çözüm önerisi olarak algıladıkları gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Müşteri İlişkileri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, KOBİ, Kars

¹ Bu makale, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Sevgül EKİNCİ tarafından, Yrd.Doç.Dr. Bora AÇAN'ın danışmanlığında 2010 yılında tamamlanan, "KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışı Üzerine Bir Araştırma: Kars İli Örneği" başlıklı yayımlanmamış yüksek lisans tezinden türetilmiş ve ilk hali 1. Uluslararası Siyaset ve Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda (10-12 Ekim 2018 Ardahan/Türkiye) sözlü bildiri olarak sunulmuş ve özeti, "USSBS Sempozyum Özet Kitapçığı"nda yayımlanmıştır.

Approaches of Small and Medium Size Enterprises to Customer Relationship Management: An Application in Kars

*

Abstract

The implementation of customer relationship management in a business depends foremost on the perspective of business management and the positive level at which they adopt the customer relationship management conception. The aim of this study is to identify the levels of adoption the conception of customer relationship management of small and medium-sized enterprises, which is one of the main dynamics of economy, and to reveal their approach towards customer relationship management. The findings will provide up-to-date information on the subject and contribute to small and medium-sized enterprise authorities and researchers. In the study, the survey method was used as a data collection tool in order to obtain primary data. The data were obtained by face-to-face interviews with the authorities of 390 small and medium sized enterprises operating in various sectors in the province center of Kars. The findings of the study showed that small and medium-sized enterprises within the scope of research have a positive approach towards adopting the conception of customer relationship management. Another important finding of the study is that most of small and medium-sized enterprises in the province center of Kars do not have knowledge about the concept of customer relationship management. In contrast, it was observed that more than half of the small and medium-sized enterprises perceived customer relationship management as a solution proposal.

Keywords: Customer, Customer Relationship, Customer Relationship Management, SME, Kars.

Giriş

Günümüzde rekabetin artması sonucunda, işletmelerin müşterileri ile ilişkilerini geliştirerek etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmeleri bir mecburiyet haline gelmiştir. İşletmelerin, ulusal işletmeler ve küreselleşen dünyanın değişik bölgelerinden gelen çeşitli büyüklükteki uluslararası işletmelerle rekabet ederek başarılı olmaları, hayatlarını devam ettirebilmeleri ve büyüyüp gelişmeleri, mevcut müşterilerini korumalarına ve yeni müşteriler elde etmelerine bağlıdır. Bu durum işletmelerde müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır.

Müşteri bilgileri doğrultusunda, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre mal ve hizmetleri her bir müşteriye uygun şekilde geliştirerek müşteriye değer sunabilmek işletmeler için önemlidir.

Müşteri veri ve bilgilerinin toplanarak analiz edildiği müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında, potansiyel müşterilerin tanımlanması, kaybedilen müşterilerin geri kazanılması, işletme verimliliğinin artırılması, müşteri ilişkilerinin kârlı duruma getirilmesi, müşteri kazanma ve elde etme maliyetinin minimize edilmesi, müşterilerin mevcut ihtiyaçlarının karşılanması ve gelecekteki ihtiyaçlarının anlaşılması açısından işletmelere büyük avantajlar sağlamaktadır (Zengin ve Ulama, 2015, s.402).

Büyük işletmelerde, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) sistemleri çok yaygın şekilde kullanılmaktadır. Ancak, küçük ve orta boy işletmelerin (KOBİ'lerin) çoğu, MİY hakkında bilgi eksikliği, kaynak yetersizliği ve uzmanlık eksikliği gibi nedenlerle MİY sistemlerini kullanmadığından; KOBİ'lerde MİY sistemleri çok yaygın değildir. MİY sistemi, KOBİ'lerin rekabet yeteneği ve iş değerini artırma hususunda önemli potansiyele sahip olduğundan; rekabet avantajı elde etmek ve iş değerlerini iyileştirmek isteyen küçük ve orta boy işletmeler, iş operasyonlarında bilgi sistemleri teknolojisini kullanmaya başlamalıdır (Loh vd., 2011, s.247).

Küçük ve orta boy işletmeler, ülkelerin ekonomik kalkınmasının ve sosyal gelişmesinin gerçekleştirilmesindeki önemli etkileri, yeni istihdam alanları yaratılmasına yönelik yaptıkları katkılar ve piyasa koşullarında meydana gelen değişikliklere uyum sağlamadaki yetenekleri ile gelişmiş

ve gelişmekte olan ülkelerde gün geçtikçe daha da önemli olmaya başlamış ve ülke ekonomileri içerisindeki değerleri artmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı [DPT], 2004, s.6).

Ekonominin yapı taşlarından olan küçük ve orta boy işletmelerin MİY sistemini uygulayarak müşteri kitlesini geliştirmesi ve rekabet avantajı elde ederek büyümeleri, ülke ekonomisinin büyümesi için de önemlidir. Bu nedenle KOBİ'lerin MİY anlayışına bakış açılarının bilinmesi önem arz etmektedir.

KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyesinin ele alınmış olduğu çalışmada, günümüzde halen birçok küçük ve orta boy işletme tarafından çeşitli sebeplerle uygulanmayan müşteri ilişkileri yönetimine dikkat çekmek ve KOBİ'lerin konuya bakış açısını tespit etmek amaçlanmıştır.

Kavramsal ereve

Müşteri Kavramı

Çağımızın yoğun rekabet koşulları altında faaliyetlerini sürdüren işletmelerin, rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri müşterilerin tercihlerine bağlıdır. Müşterinin işletmeler açısından önemini vurgulayan Drucker(1986, s.47)'a göre, "müşteri oluşturmak" işletme amacının geçerli olan tek açıklamasını ifade etmektedir. Bununla beraber müşteri kavramı, sadece bir işletmenin ürettiği mal ve hizmetleri satın alanları kapsamamaktadır (etin ve Arslan, 2017, s. 53). Gerson(1997, s. 29)'a göre, bir işletme için ve işletme ile birlikte çalışan herkes o işletmenin müşterisidir. Görüldüğü gibi, müşteri kavramı, i ve dış müşteri kavramını içermektedir.

İ Müşteri

İşletme alışanlarının tamamı, i müşteri olarak tanımlanmaktadır (Altunışık ve İslamoğlu, 2017, s.5).

Bir işletmenin mevcudiyetinin temeli olan müşterilerin arzu ve ihtiyaçlarını, günümüz yoğun rekabet ortamında, kısa sürede karşılayan işletmelerin başarısındaki ana faktör i müşterileridir. İşletmeyi başarıya götüren çalışanlar; olumlu müşteri ilişkileri geliştirerek müşteri memnuniyetini

sağlayan ve müşteri bağlılığını gerçekleştirebilen çalışanlardır. Diğer taraftan bir çalışanın müşteri ile yaşadığı sorun, işletmeyi bir bütün olarak algılayan müşteri tarafından işletme kaynaklı görülecek ve işletmenin imajı olumsuz şekilde etkilenecektir (Bozgeyik, 2005, s.115). Bu nedenle işletme yönetimi çalışanlarına değer vermeli, gerekli dikkat ve özeni göstermelidir. Çalıştığı ortamda huzurlu ve mutlu olan bir personel, doğal olarak daha üretken olacak, daha kaliteli hizmet verecek ve müşterileri memnun edebilecektir.

Müşterilerle işletme arasında iletişimi sağlayan ve işletmeyi temsil eden iç müşterilerini kaybetmemek, dış müşterilerini memnun ederek elde tutmak isteyen işletmeler için önemlidir. İç müşteriyi kaybetmek ise, işletme açısından önemli maliyetlere sebep olmaktadır. Gerson (1997, s.30), bu maliyetleri, işletmeden ayrılan personele ödenmiş ücret kaybı, yeni personel alımının ve eğitiminin maliyeti, belirli bir sürede gerçekleştirilen iş hacminin azalması ve olumsuz imaj oluşması şeklinde belirtmektedir.

Dış Müşteri

Dış müşteri kavramı, belli bir işletmeden ürün ya da hizmet satın alanları ifade etmekte olup, müşteri kelimesi ile eşanlamlı olarak kullanılmaktadır. Odabaşı (2017, s.3), müşteriyi belirli bir işletmeden veya mağazadan düzenli şekilde satın alma yapan kişi veya kuruluş, olarak tanımlarken; Taşkın (2005, s.20), bir işletmenin marka ürününü şahsi ya da ticari amaçları için satın alan kişi ya da kuruluş şeklinde tanımlamıştır. Bu anlamda müşteri, ürün, hizmet ve tedarikçi alternatifleri içerisinde bir tercihte bulunarak ürün veya hizmeti satın alan taraftır (Customer, t.y.).

İşletmenin mal ve hizmetini satın almaya devam eden kişi veya işletme mevcut müşteridir. Bir işletmenin mal ya da hizmetini ilk defa satın alan müşteri, yeni müşteri olarak tanımlanırken, işletmenin daha önce müşterisi iken, çeşitli nedenlerle artık müşterisi olmayan kişi veya işletme eski müşteri olarak tanımlanmaktadır. İşletme tarafından belirli mal veya hizmetlerini satın alması amaçlanan kişi veya işletme hedef müşteridir. Satış yapmak amacıyla işletmenin görüşme yaptığı, ancak henüz işletmenin müşterisi haline gelmemiş müşteri adayı ise, potansiyel müşteridir. Potan-

siyel müşteri, işletmenin mal veya hizmetine ihtiyacı olan, bununla beraber satın alma imkanı ve satın alma isteği olan kişi veya işletmelerdir (Taşkın, 2005, s. 20-21).

İşletmeler, mevcut müşterilerini muhafaza edebilecek, potansiyel müşterileri mevcut müşterileri haline getirebilecek ve kaybedilen eski müşterileri de kazanarak tekrar müşterileri haline getirebilecek stratejiler geliştirerek uygulamalı ve çalışanlarının müşterilerle olumlu ilişkiler kurup, müşteri memnuniyetini gerçekleştirebilecek özellikte olmalarına önem vermelidirler.

Müşteri İlişkileri Kavramı

Müşteri ilişkileri sadece işletmenin bir çalışanı ile müşteri arasındaki ilişi olmayıp, İngilizce'deki "customer care" kavramının karşılığıdır. Müşteri ilişkileri, potansiyel müşterinin, işletmenin ismini ya da marka adını duymasından itibaren işletme ile bir ilişi geliştirmesine kadar süren ve işletme ile müşteri arasındaki tüm ilişkileri ihtiva eden tutumlar ve davranışlar ile başlamaktadır. Bu başlangıç, pazarlama iletişimi faaliyeti veya o marka ürünü kullanan bazı müşterilerin önerisi ya da işletme personelinin müşteri ile görüşmesiyle de gerçekleşebilir (Taşkın, 2005, s.20). Müşteri ilişkileri, işletme ile müşteri arasında oluşturulan, satıştan önceki ve sonraki bütün davranışları ihtiva eden, karşılıklı fayda ve ihtiyacın tatmin edilmesini kapsayan bir süreçtir. Süreç, satış öncesi, satış anı, satış sonrası şeklinde üç aşamalıdır (Odabaşı, 2017, s.4).

İşletme alışanlarının müşterilere yakın olması ve müşteri ilişkilerini doğru bir şekilde yerine getirmesi, müşteri ilişkileri stratejisidir. Düzenli bir şekilde her gün gerçekleştirilen işlerin sürekli olarak daha da iyileştirilmesi müşteri ilişkilerinin geliştirilmesini sağlar (Taşkın, 2005, s.87). Bununla beraber, müşteriye teslim edilen ürünlerde ve müşteri ile ilişkilerde ortaya çıkan sorunlar, yönetimin değişmesi, şirket birleşmelerinin etkisi ve karlılık durumu gibi faktörler müşteri ilişkilerinde risk oluşturabilen unsurlardır (McNamara, 2005, s.29).

Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

İngilizcede "Customer Relationship Management", kısaca CRM olarak belirtilen Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), ilişkiyel pazarlama anlayışı esaslı, müşteriler ile sağlıklı ve uzun süreli ilişkiler geliştirerek, işletmelerin rekabet avantajına sahip olmasını sağlayan ve işletmeler açısından çok önemli bir kavramdır (Ünverdi, 2008, s.71).

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri kazanma, müşteriye elde tutma ve müşteriye hizmet verme yaklaşımıdır. İşletmelerin müşterilerini oluşturmaya ve müşterileri ile ilişkilerini sürdürmeye çalıştıkları tüm yolları kapsamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin pazarlama, satış ve müşteri hizmetlerini yöneterek, uzun vadeli müşteri ilişkilerini bilgi teknolojileri içerisinde gerçekleştirmesini sağlayan teknolojiler ve sistemler ile ilgilidir. Pazarlama, satış ve hizmetlerle ilişkili olan insanlar, süreçler ve teknolojilerden başka şeyleri de içeren müşteri ilişkileri yönetimi, esasen müşteriye merkeze alan bir iş stratejisinin temelidir (Achuama ve Usoro, 2010, s.68).

Müşteri ilişkileri yönetimi, üstün müşteri değeri oluşturma ve yüksek müşteri memnuniyeti sağlama sonucunda kârlı müşteri ilişkilerinin kurulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi sürecidir (Kotler ve Armstrong, 2012, s.36).

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA), müşteri ilişkileri yönetimini, veri tabanı ve bilgisayar teknolojisini müşteri hizmetleri ve pazarlama iletişimi ile birleştiren bir pazarlama disiplini olarak belirtmektedir (Customer Relationship Management, t.y.).

Bozgeyik(2005, s.24)'e göre MİY; işletmenin bütün bölümleri, paydaşları ve müşteriler ile işbirliği oluşturan ve müşteriye merkeze alan bir yönetim felsefesi olup, sadece pazarlama, satış, müşteri hizmetleri veya muhasebe, üretim ve lojistik faaliyetinden ibaret değildir. Demirel (2007, s. 126), MİY'i, iç ve dış hedef müşteriler ile iletişimi, müşteri değerini, müşteri bağlılığını, müşteri veri tabanı unsurlarını esas alan ve müşterinin menfaatini ön planda bulunduran bir yönetim stratejisi olarak ifade etmiştir.

MİY, aynı zamanda ilişki pazarlaması veya müşteri yönetimi olarak tanımlanabilir. Dikkatlice hedeflenmiş müşteriler ile bireysel müşteri ilişki-

lerinin oluşturulması, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile bağlantılı tüm faaliyetlerle ilişkili olduğu için, müşteri gruplarının toplam müşteri yaşam boyu değerini en üst düzeye çıkarır (Mazurencu Marinescu vd., 2007, s. 109). MİY, kritik bir araştırma alanıdır. MİY stratejileri, hizmet aracılığı ile müşteri değeri geliştirmede, satış etkinliğinde ve koordinasyonda etkili- dir (Cooper vd. 2008, s.292).

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), müşteriyle daha anlamlı birebir ileti- Őim içerisine girmeyi amaçlayarak, tüm iletişim araçlarında müşterilerin demografik bilgilerini, satın alma geçmişi gibi verilerini kullanmaktadır. Bu, elektronik posta veya müşteri isimleri kullanarak müşteri iletişimini kişiselleştirme ile başlayarak, müşterinin işletmenin web sitesini ziyaret edip etmediğine, reklamı görüp görmediğine veya müşteri hizmetlerini arayıp aramadığına göre işletmenin tutarlı, kişiselleştirilmiş pazarlama iletişimi üretmesini sağlar (Customer Relationship Management, t.y.). Bu açıdan MİY, bireysel müşterilere daha iyi bir hedefsel pazarlama faaliyet- lerinin gerçekleştirilmesi için, bir işletmenin, müşterileri hakkında kulla- nılabilecek detaylı bilgiyi elde etmesini sağlayacak donanımın ve yazılı- mın satın alınmasını kapsamaktadır (Kotler, 2018, s.88). Bununla beraber MİY, müşteriler, satış, pazarlama etkinliği, yanıt verme, pazar eğilimleri ile ilgili bilgileri elde etmeyi sağlayan teknolojik bir araçtan daha çok bir süreçtir (Koh ve Maguire, 2004, s.339). MİY’de geleneksel stratejiler tek başına yeterli değildir. Bunları destekleyen teknolojik alt yapı, yazılım ve veri tabanının bir sistem içerisinde bir bütün olarak ele alınması gerekli olup, MİY’in sürdürülebilirliği ve başarısı bu temel yapıya dayanmakta- dır (Özdağoğlu vd., 2008, s.369).

Müşteri ilişkileri yönetimi, doğru ürün ve hizmet sunma yoluyla ve müşterilerle etkin ve verimli ilişkiler geliştirerek müşterilerin işletmeye olan sadakatlerinin sağlanmasını ifade etmektedir. MİY, müşteri bilgileri- nin sağlanmasını ve müşterilerin işletmeye daha kolay ulaşma imkanını sağlayan teknoloji doğrultusunda gerçekleştirilen; satış gücü otomasyonu ve ağrı merkezlerinden daha ileri bir bakış açısını barındıran, müşteri odaklı anlayıştır. Teknoloji, MİY uygulamalarının yerine getirilmesinde, müşteri bilgilerinin sağlanmasında ve işletmeye müşterilerin daha kolay bir Şekilde ulaşılmasını sağlamada, bir araç olarak kullanılmaktadır (Arda, 2006, s.15). Dolayısıyla, müşteri ilişkileri yönetiminin benimsenmiş

olması, bilgi teknolojilerindeki en son gelişmelere sahip olunmasına bağlıdır. Böylece müşteri ilişkileri yönetimi sisteminde, müşterilerini etkileyen ve müşterilerini muhafaza edebilen işletmeler potansiyel olarak değer kazanmaktadırlar (Sohn ve Lee, 2006, s.68).

Metodoloji

Araştırmanın Amacı, Kapsam ve Kısıtlar

Araştırmanın amacı, Kars il merkezindeki KOBİ'lerin, müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyelerini tespit ederek, MİY'e yönelik yaklaşımlarını ortaya çıkarmaktır. Ayrıca, bu amaç doğrultusunda KOBİ'lerin müşteri ilişkileri anlayışını benimsemelerinde etkili olan temel boyutları tespit etmek ve MİY anlayışını benimseme eğiliminin, KOBİ'lerin özellikleri açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek hedeflenmiştir.

Araştırma Kars il merkezindeki küçük ve orta boy işletmeleri kapsamakta olup, çalışmanın yalnızca Kars il merkezinde bulunan KOBİ'lerle gerçekleştirilmesi araştırmanın bir kısıtıdır.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada kâr oranına, müşteri veri tabanı oluşturup oluşturmamaya, müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirip değerlendirmeye ve MİY kavramından haberdar olup olmamaya göre, KOBİ'lerin müşteri ilişkileri anlayışını benimseme eğiliminde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

- *H₁*: KOBİ'lerin kâr oranına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir.
- *H₂*: KOBİ'lerin müşteri veri tabanı oluşturup oluşturmamasına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir.
- *H₃*: KOBİ'lerin müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirip değerlendirmemesine göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir.

- *H₄*: KOBİ'lerin MİY kavramından haberdar olup olmamasına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir.

Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Kars Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı olan 2073 adet küçük ve orta boy işletmeden oluşmaktadır.

Büyüklüğü 2200 olan ana kütle için kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 327'dir (Sekeran, 1992, s.253). Gerekli örneklem büyüklüğünü elde edebilmek için, örnek hacmi 400 olarak belirlenmiştir. Sistematiik tesadüfi örnekleme yöntemiyle 400 adet KOBİ yetkilisi ile anket gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen anketlerin 390 adedi analizlere uygunluk açısından yapılan değerlendirme neticesinde geçerli kabul edilmiştir.

Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket metodu gerçekleştirilmiştir. Anket, KOBİ yetkilileriyle yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, KOBİ yetkililerinin demografik özellikleri ile KOBİ'lerin özellikleri ile ilgili sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise, KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyelerini tespit etmeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Ölçekteki bu ifadeler, Uygungil(2007)'in ve Çildağ(2007)'in müşteri ilişkileri yönetimi ölçeklerinden ve literatürden yararlanılarak oluşturulmuştur. MİY anlayışı ölçeğinde bulunan 36 ifade 5 seçenekli likert ölçeğine göre (katılma, katılmama) düzenlenmiştir.

Bulgular

Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1'de KOBİ'lerin faaliyet süresine ve faaliyet gösterdikleri sektöre göre dağılımı görülmektedir. Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 25,1'inin 6 - 10 yıl, % 23,6'sının 1 - 5 yıl, % 19,2'sinin 15 - 20 yıl, % 16,2'sinin 11 - 15 yıl ve % 15,9'unun 21 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösterdiği

belirlenmiştir. Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin önemli bir kısmı (% 51,3) 10 yıldan daha uzun süredir faaliyette bulunmaktadır. Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 31,53'ü gıda sanayi, % 22,05'i hizmet, % 16,15'i tekstil, dokuma ve hazır giyim, % 6,47'si metal, % 5,6'sı orman ürünleri, kâğıt ve mobilya, % 5,1'i taş ve toprağa dayalı imalat sanayi, % 3,8'i kimya, kauçuk ve plastik sanayi, % 0,8'i madencilik ve % 0,5'i makine sanayi sektöründe ve % 8'i ise, diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir.

Tablo 1. KOBİ'lerin Faaliyet Süresine ve Sektöre Göre Dağılımı

Faaliyet Süresi	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
1 – 5 Yıl	92	23,6	23,6
6 – 10 Yıl	98	25,1	48,7
11 – 15 Yıl	63	16,2	64,9
15 – 20 Yıl	75	19,2	84,1
21 Yıl ve Üzeri	62	15,9	100,0
Faaliyet Gösterilen Sektör	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Makine imalat sanayi	2	0,5	0,5
Orman ürünleri, kâğıt ve mobilya	22	5,6	6,1
Metal sanayi	25	6,47	12,57
Tekstil, dokuma ve hazır giyim san.	63	16,15	28,72
Kimya, kauçuk ve plastik sanayi	15	3,8	32,52
Madencilik	3	0,8	33,32
Gıda sanayi	123	31,53	64,85
Taş ve toprağa dayalı imalat sanayi	20	5,1	69,95
Hizmet sektörü	86	22,05	92,00
Diğer	31	8,0	100
Toplam	390	100	

Tablo 2'de araştırmada kapsanan küçük ve orta boy işletmelerde anketeye katılan işletme yetkililerinin işletmedeki görev dağılımı görülmektedir. Ankete katılan yetkililerin %82,5'i işletme sahibi, % 6,6'sı müdür, % 6,2'si yetkili personel, % 4,4'ü işletme ortağı ve % 0,3'ü müdür yardımcısıdır.

Tablo 2. KOBİ'lerin Yetkililerinin Görevlerine Göre Dağılımı

Görev	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
İşletme Sahibi	322	82,5	82,5
İşletme Ortağı	17	4,4	86,9
Müdür	26	6,6	93,5
Müdür Yrd.	1	0,3	93,8
Personel	24	6,2	
Toplam	390	100	100

Tablo 3'te, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin yetkililerinin bazı özelliklerine göre dağılımı görülmektedir. Ankete katılan KOBİ yetkililerinin % 89'u erkek ve % 11'i kadındır. KOBİ yetkililerinin % 36,7'sinin 30 - 39 yaş grubunda, % 35,9'nun 40 - 49 yaş grubunda, % 15,1'inin 50 - 59 yaş grubunda, % 10,5'inin 29 yaş ve altında ve % 1,8'inin ise, 60 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Ankete katılan KOBİ yetkililerinin çoğunluğu (% 72,6) 30 - 49 yaş grubundaki kişilerdir. KOBİ yetkililerinin % 41,5'i lise, % 16,9'u ortaokul, % 16,7'si ön lisans, % 13,3'ü lisans ve % 10'u ilkokul ve % 0,3'ü lisansüstü eğitimi almış olup, % 1,3'ü sadece okur-yazardır. Özetle, KOBİ yetkililerinin % 41,5'inin lise ve % 30,3'ünün ise, üniversite eğitimi aldığı görülmektedir.

Tablo 3. KOBİ'lerin Yetkililerinin Cinsiyet, Yaş ve Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Kadın	43	11	11
Erkek	347	89	
Toplam	390	100	100
Yaş	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
29 yaş ve altı	41	10,5	10,5
30 - 39 arası	143	36,7	47,2
40 - 49 arası	140	35,9	83,1
50 - 59 arası	59	15,1	98,2
60 ve üstü	7	1,8	
Toplam	390	100	100
Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Okuryazar	5	1,3	1,3
İlkokul	39	10,0	11,3
Ortaokul	66	16,9	28,2
Lise	162	41,5	69,7
Ön Lisans	65	16,7	86,4
Lisans	52	13,3	99,7
Yüksek lisans/ Doktora	1	0,3	
Toplam	390	100	100

Tablo 4'te görüldüğü gibi araştırmada kapsanan KOBİ'lerin % 79,7'si kâr oranını % 5 - % 19 arası, % 16,4'ü % 20 - % 34 arası, % 2,6'sı % 50 ve üzeri ve % 1,3'ü ise, % 35 - % 49 arası olarak belirtmişlerdir. Bu durum, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin büyük çoğunluğunun (% 79,7) % 5 - % 19 arasında bir kâr oranına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. KOBİ'lerin, Kâr Oranına Göre Dağılımı

Kâr Oranı	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
% 5 - % 19 arası	311	79,7	79,7
% 20 - % 34 arası	64	16,4	96,1
% 35 - % 49 arası	5	1,3	97,4
% 50 ve üzeri	10	2,6	
Toplam	390	100	100

Tablo 5'te KOBİ'lerin bir ürün veya hizmet satışı dışındaki zamanlarda müşteri ile görüşme sıklığı görülmektedir.

Tablo 5. KOBİ'lerin, Satış Faaliyeti Dışında Müşteri İle Görüşme Sıklığına Göre Dağılımı

Görüşme Sıklığı	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Her gün	51	13,1	13,1
Haftada bir	72	18,5	31,6
On beş günde bir	72	18,5	50,6
Ayda bir	120	30,7	80,8
Altı ayda bir	19	4,8	85,6
Yılda bir	14	3,6	89,2
Hiç	42	10,8	
Toplam	390	100	100

Tablo 5'te görüldüğü gibi, KOBİ'lerin % 30,7'si ayda bir, % 18,5'i on beş günde bir ve yine % 18,5'i haftada bir, % 13,1'i her gün, % 4,8'i altı ayda bir, % 3,6'sı yılda bir defa müşterileri ile görüştüğünü, % 10,8'i ise, satış işlemi dışında hiç görüşmediğini ifade etmiştir. Dolayısıyla, KOBİ'lerin % 49,2'sinin, müşterileri ile bir ürün veya hizmetin satışı dışında on beş gün ila bir aylık periyodlarla görüştikleri görülmektedir.

Tablo 6'da, KOBİ'lerde müşteri ile ilişkileri yerine getirenlerin görevlerine göre dağılımı görülmektedir. Müşterilerle ilişkilerin % 75,6 ile işletme sahibi, % 9 ile işletme yöneticisi, % 7,4 ile bir pazarlama veya satış personeli, % 4,6 ile işletme personelinden herhangi biri ve % 3,1 ile işletme ortağı tarafından yerine getirildiği görülmektedir. KOBİ'lerin çoğunda işletme sahibinin fiilen işletmede çalışması nedeniyle, müşteri ilişkilerini çoğunlukla (% 75,6) işletme sahibi yerine getirmektedir.

Tablo 6. KOBİ'lerde Müşteri İle İlişkileri Yerine Getirenlerin Görevlerine Göre Dağılımı

Müşteri İlişkilerini Gerçekleştiren	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
İşletme Sahibi	295	75,6	75,6
İşletme Ortağı	12	3,1	78,7
İşletme Yöneticisi	35	9,0	87,7
Pazarlama/Satış Personeli	29	7,4	95,1
Personelden Herhangi Biri	19	4,9	
Toplam	390	100	100

Küçük ve orta boy işletmelerin % 51'i müşterilerinin bilgilerini toplamadığını, % 49'u ise, müşterilerinin bilgilerini topladığını yani müşteri veri tabanı oluşturduğunu belirtmiştir (Tablo 7).

Tablo 7. KOBİ'lerin Müşteri Veri Tabanı Oluşturup Oluşturmamasına Göre Dağılımı

Müşteri Bilgileri İle	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Müşteri Veri Tabanı Oluşturan	191	49	49
Müşteri Veri Tabanı Oluşturmayan	199	51	
Toplam	390	100	100

KOBİ'lerin % 58,2'si müşteri şikayetlerinin değerlendirilmesine yönelik bir sistemin bulunduğunu yani müşteri şikayetlerinin bir sistem dahilinde değerlendirildiğini, % 41,8'i ise, böyle bir sistemin bulunmadığını belirtmiştir. KOBİ'lerin çoğunluğunun (%58,2) müşteri şikayetlerine önem vererek sistemli bir şekilde değerlendirdikleri görülmektedir (Tablo 8).

Tablo 8. KOBİ'lerin Müşteri Şikayetlerini Sistemli Bir Şekilde Değerlendirilip Değerlendirilmemesine Göre Dağılımı

Müşteri Şikayetlerinin Sistemli Değerlendirilmesi	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Var	227	58,2	58,2
Yok	163	41,8	
Toplam	390	100	100

Tablo 9'da görüldüğü gibi, ankete katılan küçük ve orta boy işletmelerin % 42,1'i satış otomasyonu programına, % 12,3'ü servis otomasyonu programına, % 10'u pazarlama otomasyonu programına sahip olduğunu, % 35,6'sı ise, hiçbir bilgisayar otomasyon programına sahip olmadığını ifade etmiştir.

KOBİ'lerin çoğunun (% 64,4) bir bilgisayar otomasyon programına sahip olduğu görülmektedir (Tablo 9).

Tablo 9. KOBİ'lerin Sahip Olduğu Bilgisayar Otomasyon Programına Göre Dağılımı

Otomasyon Programı	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Satış	164	42,1	42,1
Pazarlama	39	10,0	52,1
Servis	48	12,3	64,4
Hiçbiri	139	35,6	
Toplam	390	100,0	100

MİY Kavramından Haberdar Olma Durumu

Tablo 10'da ankete katılan KOBİ'lerin yetkililerinin % 61'inin MİY kavramını daha önce duymadığı yani MİY kavramının içeriği ve kapsamı hakkında bilgi sahibi olmadığı, % 39'unun ise, MİY kavramını duyduğu yani MİY kavramından haberdar olduğu görülmektedir.

Tablo 10. KOBİ'lerin MİY Kavramından Haberdar Olup Olmamasına Göre Dağılımı

Haberdar Olma Durumu	Frekans	Yüzde (%)	Kümülatif (%)
MİY Kavramından Haberdar Olan	152	39	39
MİY Kavramından Haberdar Olmayan	238	61	
Toplam	390	100	100

KOBİ'lerin Yetkililerine Göre MİY Kavramının Anlamı

Tablo 11'de görüldüğü gibi, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin yetkililerinin % 53,8'i MİY'i bir çözüm önerisi olarak belirtirken, % 46,2'si MİY'in bir çözüm önerisi olup olmadığı noktasında bir fikir belirtmemiştir. Yine KOBİ'lerin yetkililerinin % 38,2'si MİY'in bir iş stratejisi olduğunu beyan ederken, % 61,8'i ise bu konuda bir beyanda bulunmamıştır. KOBİ'lerin yetkililerinin % 20'si MİY'in rekabet avantajı olduğunu belirtirken, % 80'i bu konuda bir ifadeye bulunmamıştır. Yine KOBİ'lerin yetkililerinin % 5,4'ü MİY'in ek bir maliyet olduğunu ifade etmiş, % 94,6'sı ise bir fikir belirtmemiştir. KOBİ'lerin yetkililerinin % 2,8'i MİY'in gereksiz bir faaliyet olduğunu belirtmiş, %97,2'si ise, bu konuda bir ifadeye bulunmamıştır.

Tablo 11. KOBİ'lerin Yetkililerinin MİY Kavramını Anlamlandırmaları

MİY Kavramının Anlamı	Geçerli Değer (Katılan)		Kayıp Değer (Fikir Belirtmeyen)		Kümülatif (%)
	Frekans	Yüzde (%)	Frekans	Yüzde (%)	
Bir çözüm önerisi	210	53,8	180	46,2	100
Bir iş stratejisi	149	38,2	241	61,8	100
Rekabet avantajı	78	20,00	312	80,00	100
Ek bir maliyet	21	05,40	369	94,6	100
Gereksiz bir faaliyet	11	02,80	379	97,2	100

Ayrıca, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin yetkilileri, MİY faaliyetlerinin yürütülmesinde karşılaşılan sorunların ve MİY faaliyetlerini gerçekleştirmiyorlarsa gerçekleştirmeme nedenlerinin sorulduğu açık uçlu soruda genel olarak, MİY kavramı hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması, eğitimli eleman bulma sıkıntısı, MİY uygulamasının maliyetli bulunması ve yeterli donanımına sahip olunmaması hususlarını belirtmiştir.

Faktör Analizi

Ölçek yapı geçerliliği faktör analizi ile test edilmiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi gerçekleştirilmiş ve verilerin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür.

Faktör analizine alınan 36 değişkenden dört tanesi faktör yükleri 0,50'nin altında olduğundan ve bir değişken ise, bulunduğu faktörün güvenilirliğini düşürdüğünden analizden çıkarılmıştır. '*Müşteri ile ilişkilerde iki yönlü iletişim kurulmasına özen gösterilmelidir*', '*sadık müşteriler özel günlerinde aranmalıdır*', '*müşteri irtibat noktası/noktaları ve telefonla arama merkezi bir gerekliliktir*', '*teknolojik gelişmeler takip edilerek müşteri ilişkilerinde gerekli değişiklikler uygulanmalıdır*' değişkenleri faktör yüklerinin 0,50'nin altında olmasından ve '*her müşteri temsilcisi sürekli belirli müşterilerle ilgilenmelidir*' değişkeni ise, birinci faktörün güvenilirliğini düşürdüğünden, analizden çıkarılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. En son yapılan faktör analizinde KMO örneklem yeterliliği ölçütü 0,961 olarak gerçekleştiğinden veriler faktör analizine uygun bulunmuştur. Bartlett testi sonucu, önem düzeyi değeri 0,000 olduğundan anlamlıdır (Tablo 12). Dolayısıyla veri seti faktör analizine uygundur.

Anti-İmage Correlation matrisinde köşegende 0,50'nin altında bir değere rastlanmamıştır.

Tablo 12. KMO Örneklem Yeterliliği ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü	,961	
Bartlett Testi	Yaklaşık Ki Kare	9,922E3
	Serbestlik Derecesi	465
	Önem Düzeyi	,000

Yapılan faktör analizinde, döndürme işleminde varimax rotasyon ile 7 iterasyon gerçekleşmiştir. Özdeğeri 1 ve üzerinde dört faktör ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin, MİY anlayışını dört boyutta algıladıkları anlaşılmıştır. Bu dört faktörün toplam varyansın %67,642'sini açıkladığı görülmüştür. Faktörler, değişkenlerine bakılarak "müşteri yönlü anlayış", "nitelikli personel", "müşteri analizi" ve "müşteriye verilen değer" olarak isimlendirilmiştir (Tablo 13).

Tablo 13'te görüldüğü gibi, 12 değişkenden oluşan "müşteri yönlü anlayış" faktörünün özdeğeri 15,908 olup, toplam varyansın % 24,999'unu açıklamaktadır. 12 değişkenden oluşan "nitelikli personel" faktörünün özdeğeri 2,164 olup, toplam varyansın % 20,642'sini açıklamaktadır. 5 değişkenden oluşan "müşteri analizi" faktörünün özdeğeri 1,606 olup, toplam varyansın % 14,913'ünü açıklamaktadır. 2 değişkenden oluşan "müşteriye verilen değer" faktörünün özdeğeri ise, 1,284 olup, toplam varyansın % 7,066'sını açıklamaktadır.

Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Müşteri İlişkileri Yönetimi anlayışı benimseme ölçeğinin güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha modeli kullanılmıştır.

Cronbach's Alpha değeri 0,70 ve üstü bir değer ise, ölçek güvenilir demektir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018, s. 89).

Tablo 13'te görüldüğü gibi, birinci faktörün güvenilirliği 0,949, ikinci faktörün güvenilirliği 0,938, üçüncü faktörün güvenilirliği 0,896 ve dördüncü faktörün güvenilirliği ise 0,711 bulunmuştur. Faktörlerin Cronbach Alpha değerleri 0,70 değerinin üzerinde olduğundan, ölçek güvenilir kabul edilmiştir.

Tablo 13. Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Cronbach Alpha	Faktör Özdeğeri	Faktör Yükü	Faktörün % Açıklayıcılığı
1. Faktör "Müşteri Yönlü Anlayış"	0,949	15,908		24,999
Yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir			0,796	
Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir			0,769	
Müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda tasarlanan iş süreçleri			0,760	
Her müşteriye ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulması			0,721	
Satış sonrasında her müşteriye özel hizmet			0,711	
Müşteri bilgilerinin toplanacağı teknolojik alt yapının gerekliliği			0,698	
Müşterilerle ilgili veri ambarı bir gerekliliktir			0,689	
Müşterilere özel promosyon ve kampanya uygulamaları			0,630	
Dikkate alınması ve çözülmesi gereken müşteri şikayetleri			0,628	
Sipariş sırasında müşteri hizmet ve fiyat bilgilerinin görülmesi			0,580	
Müşteri merkezli yönetim felsefesi			0,578	
Müşteri merkezli olma			0,574	
2. Faktör "Nitelikli Personel"	0,938	2,164		20,642
Doğru ve güvenilir müşteri temsilcileri			0,763	
Müşteri memnuniyeti tüm personel tarafından benimsenmelidir			0,727	
Yeni müşteri kazanma önemli hedeflerdendir			0,696	
Müşteri ilişkileri konusunda bilgili personel istihdamı			0,686	
Kaliteli hizmet sunumu hakkında personelin tam bir anlayışa sahip olması			0,673	
Müşteri şikayetlerinin çözümü konusunda personelin duyarlı olması			0,631	
Personeli geliştirecek eğitim programları			0,627	
Müşteri ile sağlıklı ilişkilerin firmanın kârlılığını artırması			0,607	
Mevcut müşterileri elde tutmanın önemi			0,595	
Müşterilerle iletişimde empati anlayışı			0,517	
Müşterilerin yapmış olduğu satın alımların takip edilmesi			0,512	
Müşterilere daha iyi hizmet sunmayı sağlayacak bilgisayar yazılımı			0,508	
3. Faktör "Müşteri Analizi"	0,896	1,606		14,913
Satış tahminleri müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir			0,818	
Müşteriler firmaya katkılarına göre sınıflandırılır			0,797	
Satış ve pazarlama faaliyetlerinin temelinde müşteri seçimi yer almalıdır			0,790	
Müşterinin finansal hesap geçmişi risk değerlendirilmesinde kullanılır			0,715	
Müşteri özelliklerine göre mesajlar kişiselleştirilmelidir			0,667	
4. Faktör "Müşteriye Verilen Değer"	0,711	1,284		7,066
Müşterilerimiz bizim için çok değerlidir			0,770	
Müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır			0,762	

Kobi'lerin MİY Anlayışını Benimseme Eğiliminin Ortalamaları Ve Standart Sapmaları

Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin, MİY anlayışını benimsemelerine yönelik aldıkları puan ortalamaları ile standart sapmaları tablo 14'te görülmektedir.

Toplam 31 ifadeden oluşan ölçekten alınabilecek en yüksek puan 155 olup, araştırmada kapsanan KOBİ'lerin, müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme ölçeğinden aldıkları toplam puan $132,06 \pm 35,162$ 'dir. Ölçek genel ortalaması 4,26'dır. Bu ortalama, KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışına yönelik (% 85,2 oranında) olumlu bir eğilim içinde olduklarını göstermektedir (Tablo 14).

Faktörler tek tek değerlendirildiğinde; "*müşteri yönlü anlayış*" faktörünün genel ortalamasının 4,147 olduğu görülmektedir. Müşteri yönlü anlayış faktörünü oluşturan ifadelerle bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip ifadenin '*müşteri merkezli olma işletmemizin temel ilkesidir*' (Ort. 4,43) ifadesi olduğu görülmektedir. Bu faktörü oluşturan ifadelerde en düşük değere sahip olan ifade ise, '*müşterilerin tercih ve özelliklerine göre her müşteriye uygun ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulmalıdır*' (Ort. 3,83) ifadesidir.

İkinci faktör olan "*nitelikli personel*" faktörünün genel ortalaması 4,516'dır. Nitelikli personel faktöründe en yüksek ortalamaya sahip ifade '*müşteri ile kurulan sağlıklı ilişkiler firmanın başarısını, kârlılığını artırır*' (Ort. 4,78) ifadesi ve en düşük ortalamaya sahip ifadenin ise, '*müşterilerimize daha iyi hizmeti sunmayı sağlayacak doğru bilgisayar yazılımı bir gerekliliktir*' (Ort. 4,16) ifadesi olduğu görülmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimsemenin üçüncü faktörü olan, "*müşteri analizi*" faktörünün 3,668 genel ortalama ile diğer faktörlere göre, nispeten daha az benimsenen bir faktör olduğu görülmektedir. Müşteri analizi faktöründe en yüksek ortalamaya sahip ifade '*satış tahminleri, müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir*' (Ort. 3,86) ifadesidir. Bu faktörü oluşturan ifadelerde en düşük ortalamaya sahip ifadenin ise, '*müşteriler firmamıza katkılarına göre sınıflandırılır*' (Ort. 3,23) ifadesi olduğu görülmektedir.

"*Müşteriye verilen değer*" faktörü ise, tüm faktörler içerisinde 4,880 genel ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip faktördür. Müşteriye verilen

değer faktörünü oluşturan 2 ifadeden yüksek ortalamaya sahip olan ifadenin 'müşterilerimiz bizim için çok değerlidir' (Ort. 4,91) ifadesi olduğu görülmektedir. Müşteriye verilen değer faktöründe düşük ortalamaya sahip olan ifade ise, 'müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır' (Ort. 4,85) ifadesidir.

Tablo 14. Ölçek İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları

İfadeler	Orta- lama	Standart Sapma
Müşteri Yönlü Anlayış	4,147	1,249
Yeni ürünler müşteri beklentileri dikkate alınarak geliştirilmelidir.	4,26	1,251
Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmelidir.	4,28	1,189
Tüm iş süreçleri, müşteri bilgi ve önerileri doğrultusunda yeniden tasarlanmalıdır.	3,95	1,308
Müşterilerin tercih ve özelliklerine göre her müşteriye uygun ayrı ayrı ürün ve hizmet sunulmalıdır.	3,83	1,388
Satış sonrasında müşteriye hizmet sunumu, müşteri bilgilerine göre her müşteriye uygun şekilde yapılmalıdır.	3,99	1,307
Müşteri bilgilerinin toplanıp analiz edildiği teknolojik alt yapı bir gerekliliktir.	4,18	1,178
Müşterilerle ilgili tüm bilgilerin düzenli olarak toplandığı (veri ambarı) sistemi bir gerekliliktir.	4,21	1,227
Promosyon ve kampanya uygulamaları, müşterilere özel tasarlanıp, gerçekleştirilmeli ve izlenmelidir.	3,98	1,279
Müşteri şikayetleri mutlaka dikkate alınıp, takip edilmeli ve müşteriye bildirilmelidir.	4,36	1,188
Sipariş sırasında müşteri hizmet özellikleri ve fiyat bilgileri görülmelidir	4,02	1,376
Yönetim felsefemizin temeli müşteridir.	4,28	1,186
Müşteri merkezli olma işletmemizin temel ilkesidir.	4,43	1,046
Nitelikli Personel	4,516	1,003
Müşteri temsilcileri doğru ve güvenilir insanlar olmalıdır.	4,65	,900
Müşteri memnuniyeti sağlama tüm personel tarafından benimsenmelidir	4,64	,921
Yeni müşteri kazanma, önemli hedeflerdendir.	4,73	,770
Müşteri ilişkilerini gerçekleştirme konusunda bilgili personel istihdam edilmelidir.	4,55	,941
Tüm personel kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayışa sahip olmalıdır.	4,57	,993
Müşteri şikâyetlerinin çözümünün zamanında gerçekleştirilmesi konusunda tüm personel duyarlı olmalıdır.	4,44	1,156
Personelin kendisini geliştirmesini sağlayacak eğitim programları düzenlenmelidir.	4,35	1,166
Müşteri ile kurulan sağlıklı ilişkiler firmanın başarısını, kârlılığını artırır.	4,78	,703

Mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.	4,73	,854
Müşteriler ile iletişimde empati (kendini karşısındaki yerine koyma) anlayışı hakim olmalıdır.	4,38	1,120
Müşterilerin yapmış oldukları satın almalar takip edilmelidir.	4,21	1,277
Müşterilerimize daha iyi hizmeti sunmayı sağlayacak doğru bilgisayar yazılımı bir gerekliliktir.	4,16	1,239
Müşteri Analizi	3,668	1,444
Satış tahminleri, müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilebilir.	3,86	1,338
Müşteriler firmamıza katkılarına göre sınıflandırılır.	3,23	1,563
Müşteri seçimi, müşteri araştırma, satış ve pazarlama faaliyetlerimizin temelinde yer almalıdır.	3,78	1,433
Müşterinin finansal hesap geçmişi risk değerlendirilmesinde kullanılır.	3,78	1,436
Müşteri özelliklerine göre mesajlar kişiselleştirilmelidir.	3,69	1,451
Müşteriye Verilen Değer	4,880	0,489
Müşterilerimiz bizim için çok değerlidir.	4,91	,433
Müşterilerimiz firmamızın ayrılmaz bir parçasıdır.	4,85	,545
Ölçek İfadelerinin Ortalama ve Standart Sapmaları Toplamı	132,06	35,162

Tablo 14'te görüldüğü gibi, KOBİ'lerin, MİY anlayışını benimseme açısından sırasıyla "müşteriye verilen değer", "nitelikli personel" ve "müşteri yönlü anlayış" faktörlerine yönelik yüksek seviyede olumlu bir eğilime sahip oldukları, "müşteri analizi" faktörüne yönelik olarak ise, nispeten daha az seviyede ancak, olumlu bir eğilime sahip oldukları görülmektedir.

Hipotez Testleri

KOBİ'lerin Kâr Oranına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

KOBİ'lerin kâr oranına göre MİY anlayışını benimseme eğiliminin anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin tespiti amacıyla tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 15'te görüldüğü gibi, varyansların homojenliği testinde "müşteriye verilen değer" faktörünün önem düzeyi (p) değerinin 0,05'ten büyük olması nedeniyle, kâr oranı farklı olan KOBİ'lerin "müşteriye verilen değer" faktörüne katılma seviyelerinin varyanslarının eşit olduğu kabul edildiğinden, 4. faktör olan "müşteriye verilen değer" faktörü için, tek yönlü varyans analizinin ön koşulu sağlanmıştır.

Tablo 15. KOBİ'lerin Kâr Oranına Göre Varyansların Homojenlik Testi

Faktörler	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	6,796	3	386	,000
Nitelikli Personel	4,308	3	386	,005
Müşteri Analizi	2,942	3	386	,033
Müşteriye Verilen Değer	1,877	3	386	,133

Yapılan tek yönlü varyans analizinde “müşteriye verilen değer” faktörünün p değeri $p > 0,05$ olduğundan, “KOBİ'lerin kâr oranına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki H_1 hipotezi tüm faktörler için reddedilmiştir (Tablo 16).

Tablo 16. KOBİ'lerin Kâr Oranına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir (Anova)

Faktörler	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
Müşteri Yönlü Anlayış	Gruplar Arasında	1165,767	3	388,589	3,101	,027
	Gruplar İçinde	48365,646	386	125,300		
	Toplam	49531,413	389			
Nitelikli Personel	Gruplar Arasında	404,645	3	134,882	1,846	,138
	Gruplar İçinde	28197,640	386	73,051		
	Toplam	28602,285	389			
Müşteri Analizi	Gruplar Arasında	152,888	3	50,963	1,989	,115
	Gruplar İçinde	9891,213	386	25,625		
	Toplam	10044,101	389			
Müşteriye Verilen Değer	Gruplar Arasında	,847	3	,282	,713	,545
	Gruplar İçinde	152,976	386	,396		
	Toplam	153,823	389			

KOBİ'lerin Müşteri Veri Tabanı Oluşturup Oluşturmamasına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

KOBİ'lerin müşteri bilgilerini toplayıp toplamamasına diğer bir ifadeyle, müşteri veri tabanı oluşturup oluşturulmamasına göre MİY anlayışını benimseme eğiliminde anlamlı farklılık olup olmadığı belirlenmesi amacıyla t-testi yapılmıştır. Tablo 17'de t-testi sonuçlarına göre, Levene Testi önem değerleri tüm faktörler için $0,05$ 'ten küçük olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Buna göre, faktörlerin t-test sütununun ikinci satırında yer alan (p_2) önem değerlerinin % 95 güven aralığında $0,05$ 'ten küçük olduğu görüldüğünden, KOBİ'lerin müşteri veri tabanı

oluşturup oluşturulmamasına göre, müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyelerinin ortalamalarının farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, "KOBİ'lerin müşteri veri tabanı oluşturup oluşturulmamasına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir" şeklindeki H_2 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Tablo 17. KOBİ'lerin Müşteri Veri Tabanı Oluşturup Oluşturulmamasına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	p	t	s.d.	p2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	76,892	,000	7,511	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			7,579	318,004	,000***
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	63,189	,000	5,572	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			5,631	295,377	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	25,882	,000	6,739	387	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,774	363,845	,000***
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	34,555	,000	3,083	387	,002
	Varyanslar Eşit Değil			3,130	232,583	,002**

*** $P < 0.001$

** $P < 0.01$

Hangi grubun MİY anlayışına daha fazla olumlu baktığını saptamak için tablo 18'de grupların ortalamaları verilmiştir.

Tablo 18. KOBİ'lerin Müşteri Veri Tabanı Oluşturup Oluşturulmamasına Göre Grup İstatistikleri

Faktörler	Müşteri Veri Tabanı	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Oluşturan	191	49,78
	Oluşturmayan	198	41,74
Nitelikli Personel	Oluşturan	191	52,74
	Oluşturmayan	198	48,07
Müşteri Analizi	Oluşturan	191	17,07
	Oluşturmayan	198	13,78
Müşteriye Verilen Değer	Oluşturan	191	7,43
	Oluşturmayan	198	7,24

Tablo 18'de grupların ortalamalarına bakıldığında, müşteri bilgilerini toplayan yani müşteri veri tabanı oluşturan KOBİ'lerin MİY anlayışını benimseme seviyelerinin, "müşteri yönlü anlayış", "nitelikli personel", "müşteri analizi" ve "müşteriye verilen değer" faktörlerinin tümünde müşteri veri ta-

banı oluşturmeyan KOBİ'lere göre daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Özellikle "nitelikli personel" faktöründe ortalamaların daha yüksek olduğu görülmektedir (μ veri tabanı oluşturan=52,74; μ veri tabanı oluşturmeyan= 48,07).

KOBİ'lerin Müşteri Şikayetlerini Sistemli Bir Şekilde Değerlendirip Değerlendirmemesine Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

KOBİ'lerde müşteri şikayetlerini değerlendirmeye yönelik bir sistemin mevcut olup olmamasına diğer bir ifadeyle, KOBİ'lerin müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirip değerlendirmemesine göre MİY anlayışını benimseme eğiliminde anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla t-testi yapılmıştır. Tablo 19'da görüldüğü gibi, Levene istatistiği sütununda önem düzeyi tüm faktörler için $p < 0,05$ olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Buna göre, faktörlerin t-test sütununun ikinci satırında yer alan önem düzeylerine bakıldığında $p2$ değerleri 0,05'ten küçük olduğu için, müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirip değerlendirmemeye göre, KOBİ'lerin MİY anlayışını benimseme seviyelerinin ortalamalarının farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, "KOBİ'lerin müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirip değerlendirmemesine göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir" şeklindeki H_3 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Tablo 19. KOBİ'lerin Müşteri Şikayetlerini Sistemli Bir Şekilde Değerlendirip Değerlendirmemesine Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	p	t	s.d.	p2
Müşteri	Varyanslar Eşit	36,385	,000	5,094	388	,000
Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit Değil			4,793	265,839	,000***
Nitelikli	Varyanslar Eşit	50,991	,000	5,077	388	,000
Personel	Varyanslar Eşit Değil			4,644	231,283	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	14,412	,000	4,391	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			4,243	302,363	,000***
Müşteriye	Varyanslar Eşit	23,171	,000	2,577	388	,010
Verilen Değer	Varyanslar Eşit Değil			2,302	206,235	,022*

*** $P < 0.001$ * $P < 0.05$

Hangi grubun MİY anlayışına daha olumlu baktığını saptamak için tablo 20'de grupların ortalamaları verilmiştir. Müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendiren KOBİ'lerin, MİY anlayışını benimseme seviyelerinin, faktörlerin tümünde, müşteri şikayetlerini sistemli bir şekilde değerlendirmeyen KOBİ'lere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 20. KOBİ'lerin Müşteri Şikayetlerini Sistemli Bir Şekilde Değerlendirip Değerlendirmemesine Göre Grup İstatistikleri

Faktörler	Müşteri Şikayetlerini	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Değerlendiren	227	48,09
	Değerlendirmeyen	163	42,37
Nitelikli Personel	Değerlendiren	227	52,18
	Değerlendirmeyen	163	47,85
Müşteri Analizi	Değerlendiren	227	16,32
	Değerlendirmeyen	163	14,08
Müşteriye Verilen Değer	Değerlendiren	227	7,40
	Değerlendirmeyen	163	7,24

KOBİ'lerin MİY Kavramından Haberdar Olup Olmamasına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi Farklılık Gösterir

KOBİ'lerin MİY kavramını duyup duymaması yani MİY kavramından haberdar olup olmamasına göre müşteri ilişkileri anlayışını benimseme eğiliminde anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla t-testi yapılmıştır (Tablo 21).

Tablo 21. KOBİ'lerin MİY Kavramından Haberdar Olup Olmamasına Göre MİY Anlayışını Benimseme Eğilimi İle İlgili "t" Testi

Faktörler		Levene Testi		t- Testi		
		F	p	t	s.d.	p2
Müşteri Yönlü Anlayış	Varyanslar Eşit	65,304	,000	6,519	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			7,323	382,145	,000***
Nitelikli Personel	Varyanslar Eşit	62,809	,000	5,214	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,038	356,151	,000***
Müşteri Analizi	Varyanslar Eşit	32,170	,000	5,750	388	,000
	Varyanslar Eşit Değil			6,179	383,230	,000***
Müşteriye Verilen Değer	Varyanslar Eşit	43,412	,000	3,441	388	,001
	Varyanslar Eşit Değil			4,238	263,531	,000***

***P<0.001

Tablo 21’de Levene istatistiği sütununda, önem düzeyi tüm faktörler için $p < 0,05$ olduğundan varyansların eşit olmadığı anlaşılmıştır. Faktörlerin t-test sütununun ikinci satırındaki önem düzeylerine bakıldığında, $p2$ değerleri $0,05$ ’ten küçük olduğu için, küçük ve orta boy işletmelerin MİY kavramından haberdar olup olmamasına göre MİY anlayışını benimseme seviyelerinin ortalamalarının farklı olduğu sonucuna ulaşıldığından “KOBİ’lerin MİY kavramından haberdar olup olmamasına göre MİY anlayışını benimseme eğilimi farklılık gösterir” şeklindeki H_4 hipotezi bütün faktörler için kabul edilmiştir.

Tablo 22’de grup ortalamalarına bakıldığında, MİY kavramından haberdar olan KOBİ’lerin MİY anlayışını benimseme seviyelerinin “müşteri yönlü anlayış”, “nitelikli personel”, “müşteri analizi” ve “müşteriye verilen değer” faktörlerinin tümünde MİY kavramından haberdar olmayan KOBİ’lere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 22. KOBİ’lerin MİY Kavramından Haberdar Olup Olmamasına Göre Grup İstatistikleri

Faktörler	MİY Kavramından	N	Ortalama
Müşteri Yönlü Anlayış	Haberdar olan	152	50,13
	Haberdar olmayan	238	42,87
Nitelikli Personel	Haberdar olan	152	53,12
	Haberdar olmayan	238	48,62
Müşteri Analizi	Haberdar olan	152	17,16
	Haberdar olmayan	238	14,25
Müşteriye Verilen Değer	Haberdar olan	152	7,47
	Haberdar olmayan	238	7,25

Sonuç

KOBİ’lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimseme seviyelerini tespit ederek, müşteri ilişkileri yönetimine yönelik yaklaşımlarını ortaya çıkarmak amacıyla Kars il merkezindeki KOBİ’lerle yapılan bu çalışmada, KOBİ’lerin MİY anlayışını dört faktörde algıladıkları tespit edilmiştir. Faktör değişkenleri dikkate alınarak, faktörler sırasıyla “müşteri yönlü olma”, “nitelikli personel”, “müşteri analizi” ve “müşteriye verilen değer” olarak isimlendirilmiştir. KOBİ’ler ortaya çıkan bu MİY anlayışı faktörlerini önemsemeli ve geliştirmelidirler. Çünkü bu faktörler, müşterilere yönelik

verilen hizmetleri ve iş süreçlerinin yerine getirilmesini de kapsamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı faktörlerinin geliştirilmesi müşterilerin tutum ve davranışları üzerinde olumlu etkiler yapacaktır.

Araştırmada kapsanan KOBİ'lerin, müşteri ilişkileri yönetimi düşüncesine olumlu bir yaklaşım gösterdikleri görülmüştür. Bu sonuç, ekonominin temel dinamiklerinden olan KOBİ'lerin, MİY anlayışını benimseme yönünde olumlu tutum geliştirdiklerini ve MİY'i uygulamada da benimseyeceklerine işaret etmektedir.

KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını benimsemesi noktasında, müşterileri çok değerli kabul ederek, işletmenin ayrılmaz bir parçası olarak görmeyi ifade eden "*müşteriye verilen değer*" boyutunu ve müşterilerle daha iyi ilişki kurarak daha iyi hizmet vermeyi sağlayacak "*nitelikli personel*" boyutunu benimsediği, dolayısıyla müşteriyi ve nitelikli personel istihdamını önemsedikleri görülmüştür. Yine, müşteri bilgileri doğrultusunda müşteri özelliklerini, ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak, faaliyetlerde müşteri odaklı olmayı ifade eden "*müşteri yönlü anlayış*" boyutunu önemli kabul ettikleri tespit edilmiştir. Bununla beraber, satış tahminlerinin müşteri satış aktiviteleri takip edilerek yönetilmesi, müşterilerin işletmeye katkılarına göre sınıflandırılması, satış ve pazarlama faaliyetlerinin temelinde müşteri seçiminin yer alması, müşterinin finansal hesap geçmişinin risk değerlendirilmesinde kullanılması ve müşteri özelliklerine göre mesajların kişiselleştirilmesini ifade eden "*müşteri analizi*" boyutu gibi müşteri ilişkileri yönetimi sisteminin fiilen uygulanması ile ilgili hususlara, diğer faktörlere göre, nispeten daha az önem verdikleri belirlenmiştir.

KOBİ'ler, genel olarak müşteri değerinin, nitelikli personelin, müşteri odaklı anlayışın ve bunlara göre nispeten daha az olmak üzere, müşteri analizinin önemini ve gerekliliğini kavramış olmakla beraber, MİY sisteminin bir bölümü olan müşteri analizi başta olmak üzere, MİY ile ilgili uygulamaları hayata geçirme konusunda desteklenmeli, motive edilmelidirler. Bu bağlamda KOBİ'ler, iş süreçlerinin müşterilerinin önerilerine ve bilgilerine göre düzenlenmesi, bilgisayar yazılımı, bilgi teknolojisi sistemleri temini ve benzeri gibi, MİY'in uygulanması ile ilgili hususları önemsemeli ve iş süreçlerini bu anlayış içerisinde geliştirmelidirler. Bu nedenle KOBİ'ler, yönetim felsefesinin temelinde müşteriyi yerleştirmekle beraber,

iŖ süreçlerini mŖteri veri ve bilgileri ile nerileri doğrultusunda geliŖtirme hususunda teŖvik edilmeli ve yönlendirilmelidir. Bu kapsamda, KOBİ'ler mŖteri odaklı hareket ederek, iŖletme fonksiyonlarını yerine getiren tüm personelinin, bilgisayar yazılım ve teknolojilerini etkin kullanmasını, mŖteri ile olumlu, verimli ve uzun süreli iliŖkiler geliŖtirmesini böylece, iŖletmenin tüm bölümlerinin ve neticede iŖletmenin alacağı kararların mŖteri iliŖkilerini geliŖtirme anlayıŖı ile gerekleŖtirilmesini sağlamalıdır. MŖteri iliŖkileri yönetiminin etkin bir Ŗekilde uygulanması ile mŖteri verilerinin düzenli bir Ŗekilde iŖletme veri tabanına kaydedilmesi sayesinde mŖterilerini daha iyi analiz edebilme imkanına kavuŖacak olan KOBİ'ler, mŖterilerinin arzu ve ihtiyaçlarına yönelik katma değerli ürün ve hizmetler sunarak mŖteri Ŗikayetlerini minimum seviyeye indirerek mŖteri sadakatini üst seviyelere ıkarabileceklerdir.

alıŖmada KOBİ'lerin bazı özelliklerinin, mŖteri iliŖkileri yönetimi anlayıŖını benimsemelerini etkilediği grlmŖtir. KOBİ'lerin kr oranlarına göre MİY anlayıŖını benimseme eğiliminin farklılık göstermediği sonucuna ulaŖılmakla beraber, mŖteri veri tabanı oluŖturup oluŖturmamalarına ve mŖteri Ŗikayetlerini sistemli bir Ŗekilde değerlendirip değerlendirmemelerine göre, KOBİ'lerin MİY anlayıŖını benimseme eğiliminin farklılık gösterdiği belirlenmiŖtir. MŖteri veri tabanı oluŖturan ve mŖterilerin Ŗikayetlerini dikkate alarak sistemli bir Ŗekilde değerlendiren KOBİ'lerin, mŖteri veri tabanı oluŖturmayan ve mŖteri Ŗikayetlerini sistemli bir Ŗekilde değerlendirmeyen KOBİ'lere göre "mŖteri yönlü olma", "nitelikli personel", "mŖteri analizi" ve "mŖteriye verilen değer" boyutlarını benimseme seviyelerinin daha yüksek olduğu grlmŖtir.

alıŖmada, KOBİ'lerin mŖteri iliŖkileri yönetimi kavramından haberdar olup olmamalarına diğer bir ifadeyle, MİY kavramı hakkında bilgi sahibi olup olmamalarına göre, mŖteri iliŖkileri yönetimi anlayıŖını benimseme eğiliminde farklılık olduğu sonucuna ulaŖılmıŖtır. MİY anlayıŖı faktörlerinin tümünde, MİY kavramından haberdar olan yani bilgi sahibi olan KOBİ'lerin, MİY anlayıŖını MİY kavramı hakkında bilgisi olmayan KOBİ'lerden daha yüksek seviyede benimsedikleri grlmŖtir.

KOBİ'lerin yetkililerinin çoğu, MİY kavramından daha önce haberdar olmamalarına rağmen, yarısından fazlası MİY'in bir zm nerisi olduğuna inanmaktadır. KOBİ'ler bu inançlarını takiben, MİY kavramını sıra-

sıyla, bir iş stratejisi ve bir rekabet avantajı olarak görmektedirler. Bu sonuç, Harrigan vd.(2009, s.450-453)'nin araştırmada kapsanan KOBİ'lerin yarısından fazlasının, e-MİY'in satış ve kârları arttırdığını kabul ettiği sonucuna ulaşarak e-MİY'in bir rekabet avantajı kabul edildiğini gösteren ve yine üçte birinden fazlasının e-MİY'in bir iş stratejisi olduğu düşüncesine katıldıklarını ortaya koyan çalışmasını desteklemektedir. Çalışmanın bu sonucundan, KOBİ'lerin çoğunlukla MİY kavramını olumlu yönde algıladıkları ve doğal olarak bu olumlu bakış açısına uygun davranışlar geliştirdikleri çıkarılabilir.

Ayrıca çalışma, KOBİ yetkililerinin belirttikleri, müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirme nedenlerinin ve karşılaştıkları sorunların başında, MİY kavramı hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması, eğitilmiş eleman bulma sıkıntısı, MİY'in maliyetli olması ve yeterli donanımına sahip olunmamasının geldiğini ortaya koymuştur. Bu sonuç, Loh vd.(2011, s.247)'nin MİY hakkında bilgi eksikliği, kaynak yetersizliği ve uzmanlık eksikliği gibi nedenlerle KOBİ'lerin MİY sistemini uygulamadığını gösteren incelemesini desteklemektedir.

Büyük ölçüde istihdamın sağlandığı ve ekonomik gelişmede önemli bir unsur olan KOBİ'lerin, güncel pazarlama anlayışı uygulamalarını ve bilgisayar destekli müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını kullanarak pazarda rekabet avantajı elde edebilmeleri önemlidir. Bu amaçla başta, KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) olmak üzere, ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından, daha geniş kapsamlı danışmanlık, proje, eğitim hizmetleri ve daha uygun şartlarla teşvik, hibe, kredi vb. destekler yaygın bir şekilde verilmelidir.

Çalışma, müşterilerine daha iyi hizmet vermeyi hedefleyen KOBİ'lerin müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına daha uygun mal ve hizmet sunmaları için, müşteri yönlü, nitelikli ve eğitilmiş personelin istihdamı, müşterinin analiz edilmesi ve müşteri odaklı anlayışa dayalı faaliyetlerle iş süreçlerinin müşteri temelli gerçekleştirilmesi yönünde stratejiler oluşturulması hususunda önemli bulgular sunmaktadır. Çalışmanın sadece Kars İli'ndeki KOBİ'leri kapsamaması, bir kısıt olarak dikkate alınmalıdır. Sonuçların müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili farkındalık oluşturacağı düşünülmektedir.

EXTENDED ABSTRACT

**Approaches of Small and Medium Size Enterprises
to Customer Relationship Management: An
Application in Kars**

*

Sevgül Ekinci - Bora Aan
Kafkas University, Yalova University

Nowadays, as a result of increasing competition, it has become necessity for businesses to realize effectively and efficiently by improving their relations with their customers. Surviving, growing, developing and becoming successful of businesses by competing with local businesses and international companies of various scales coming from different regions of the globalized world, depends on their retention of existing customers and acquisition new customers. This situation necessitates implementation of customer relationship management at businesses.

In accordance with customer information, it is important for businesses to provide value to the customer by developing goods and services suitable for each customer based on their wants and needs of customers.

For small and medium-sized enterprises which are the keystones of economy, to develop their customer base through implementing customer relationship management system and grow with gaining competitive advantage is also important for the growth of the country's economy. Thus, it is important to know the perspectives of small and medium-sized enterprises regarding customer relationship management.

The purpose of this study is to reveal the approaches of the small and medium-sized enterprises towards customer relationship management by determining their adoption levels in the conception of customer relationship management. Additionally, in accordance with this purpose, it was aimed to determine the main dimensions which are effective on their adoption of the customer relationship management conception and understand whether or not their tendencies towards adoption of customer

relationship management vary significantly based on small and medium-sized enterprises characteristics.

In this study, whether or not there is a significant difference in the conception of customer relationship management adoption tendencies was investigated based on accordance of small and medium-sized enterprises' profit rates, whether or not they created a database of their customers, whether or not they systematically assessed customer complaints and whether or not they had knowledge on the conception of customer relationship management.

The survey method was used in the study as the data collection tool to obtain primary data. The data were collected by face-to-face interviews with executives of 390 small and medium-sized enterprises that were operational in various sectors in the center of the province of Kars in Turkey.

The measurement reliability of the scale for adoption of the customer relationship management conception was tested based in its Cronbach's Alpha internal consistency coefficient, while its construct validity was tested by factor analysis. The hypotheses of the study were tested by using t-test and one-way analysis of variance.

In this study, which was carried out with small and medium-sized enterprises in the center of the province of Kars to reveal the approaches of the small and medium-sized enterprises towards customer relationship management by determining their levels of the conception of customer relationship management adoption, it was determined that the small and medium-sized enterprises perceived the conception of customer relationship management in four factors. By considering the factor variables, these factors were named respectively as "*being customer oriented*", "*qualified personnel*", "*customer analysis*" and "*value given to the customer*". Small and medium-sized enterprises should give importance and improve these factors of the customer relationship management conception that were revealed. Because these factors cover the services provided to customers as well as the implementation of business processes. Developing the factors of the customer relationship management conception will make a positive impact on the attitude and behaviour of customers.

The small and medium-sized enterprises that were included in the study, were observed to have displayed a positive approach towards cus-

customer relationship management. This result indicates that small and medium-sized enterprises, which are one of the main dynamics of the economy, have developed a positive attitude for adopting to the conception of customer relationship management, and they would also adopt the customer relationship management in implementation.

In the study, it was seen that some characteristics of the small and medium-sized enterprises affected their adoption of the customer relationship management conception. While it was found that the small and medium-sized enterprises' tendencies towards adopting the conception of customer relationship management did not change based on their profit rates, these tendencies varied depending on whether or not they created a customer database and whether or not they systematically assessed customer complaints. The small and medium-sized enterprises which created customer databases and considered customer complaints carefully and systematically had higher tendencies towards adopting the dimensions of "*being customer oriented*", "*qualified personnel*", "*customer analysis*" and "*value given to the customer*" in comparison to those who did not do so.

It was observed in the study that the tendencies of the small and medium-sized enterprises towards adopting the conception of customer relationship management varied based on whether or not they knew about the customer relationship management concept, that is to say, whether or they had knowledge on it. In terms of all factors of the customer relationship management conception, those who knew about or had knowledge on the concept of customer relationship management had higher customer relationship management conception adoption rates.

While most executives of small and medium-sized enterprises stated that they previously did not know about the concept of customer relationship management, they believed that customer relationship management is a solution recommendation. Following this belief of the executives of small and medium-sized enterprises, the concept of customer relationship management was also described by the participants respectively as a business strategy and a competitive advantage. This result supports the results reported by Harrigan et al. (2009, pp. 450-453) that more than half of small and medium-sized enterprises included in the study accepted that e-CRM increased sales and profits, e-CRM was accepted to be a competitive advantage, and more than a third of the participants believed that e-CRM is a

professional strategy. This result of the study can be interpreted as that the small and medium-sized enterprises mostly perceived the concept of customer relationship management positively, and naturally, they developed behaviours suitable for this positive point of view.

In this study moreover, according to the small and medium-sized enterprises executives, it was revealed that the primary reasons why small and medium-sized enterprises do not perform customer relationship management activities and the primary problems they face are lack of knowledge about the concept of customer relationship management, the difficulty of finding trained personnel, the cost of customer relationship management and lack of adequate equipment. This result supported the results in the study by Loh et al. (2011, p. 247) which showed that small and medium-sized enterprises did not implement customer relationship management system for reasons such as lack of knowledge, insufficient resources and lack of expertise.

It is important for small and medium-sized enterprises, where employment is provided to a large extent and a significant element of economic development, to gain competitive advantage in the market by using current marketing conception implementations and computer aided customer relationship management implementations. For this reason, firstly KOSGEB (Small and Medium Enterprises Development Organization) and by relevant institutions and organizations, a more comprehensive consulting, project, training services and with more favourable terms incentive, grant, credit etc. supports should be given widely.

The present study, provides significant findings that employ customer oriented, more qualified and educated personnel, analyzing the customer, to create strategies for implementing customer-driven business processes with activities which are customer oriented conception, for SMEs which aim to provide better services to their customers by providing goods and services which are more suitable to the wants and needs of customers. The fact that the study covered small and medium-sized enterprises only in the province of Kars in Turkey may be kept in mind as a limitation. It is believed that the results of this study will raise awareness about customer relationship management.

Kaynaka / References

- Achuama, P. M. ve Usoro, A. (2010). Dancing with the stars: e-CRM and SMEs in developing countries. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing, Beverly Hills*, 2 (2), 68-80. 01.10.2018 tarihinde <https://search.proquest.com/docview/1736301-795?pq-orig-site=gscholar> adresinden erişildi.
- Altunışık, R. ve İslamoğlu, H. (2017). *Tüketici davranışları* (5. Bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Arda, R. B. (2006). *Endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'ler açısından müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bozgeyik, A. (2005). *Rekabet avantajı için müşteri ilişkileri yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Cooper, M. J., Gwin, C. F. ve Wakefield, K. L. (2008). Cross functional interface and disruption in CRM projects: Is marketing from Venus and information systems from Mars? *Journal of Business Research*, 61, 292-299. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.028>
- Customer (Aıklama 1). (t.y.). *Business Dictionary* içinde. 20.09.2018 tarihinde <http://www.businessdictionary.com/definition/customer.html> adresinden erişildi.
- Customer Relationship Management (t.y.). American Marketing Association. *Online Dictionary* içinde 25.09.2018 tarihinde <https://www.ama.org/-resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=C#customer+relationship+management> adresinden erişildi.
- etin, C. ve Arslan, M. L. (2017). *Toplam kalite yönetimi* (6.bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- ıldığ, G. (2007). *Müşteri ilişkileri yönetimi ve sigortacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Demirel, Y. (2007). Türk bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi'nin müşteri değerine etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 125-140. 01.10.2018 tarihinde <http://dergi-park.gov.tr/atauniiibd/issue/2692/35423> adresinden erişildi.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2004). *Kobi stratejisi ve eylem planı*. Ankara.

- Drucker, P. F. (1986). *Management tasks, responsibilities, practices*. New York: Truman Talley Books / E.P. Dutton.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2018). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi* (7.bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Gerson, R. F. (1997). *Müşteri tatmininde süreklilik*. (Çev. T. Savaşer). İstanbul: Rota Yayınları.
- Harrigan, P., Ramsey, E. ve Ibbotson, P. (2009). Investigating the e-CRM activities of Irish SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16 (3), 443-465. <https://doi.org/10.1108/14626000910977161>
- Koh, S.C.L. ve Maguire, S. (2004). Identifying the adoption of e-business and knowledge management within SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (3), 338-348. <https://doi.org/10.1108/14626000410551591>
- Kotler, P. (2018). *A'dan z'ye pazarlama - pazarlamayla ilgilenen herkesin bilmesi gereken 80 kavram*. (Çev. A. Kalem Bakkal), İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14th Edition). Harlow/Essex: Pearson Education Limited.
- Loh, B. K., Koo, K. L., Ho, K.F. ve Idrus, R. vd. (2011). A review of customer relationship management system benefits and implementation in small and medium enterprises. In *MCBANTA'11 Proceedings of the 12th WSEAS International Conference on Mathematics and Computers in Biology, Business and Acoustics*, 247-253. 20.09.2018 tarihinde <http://www.wseas.us/e-library/conferences/2011/Brasov2/MCBANTA/MCBANTA-44.pdf> adresinden erişildi.
- Mazurencu Marinescu, M., Mihăescu, C. ve Niculescu-Aron, G. (2007). Why should SME adopt IT enabled CRM Strategy? *Informatica Economică*, 1 (41), 109-112.
- McNamara, J. (2005). Ajans yönetimi. (American Association of Advertising Agencies Haz.), *Müşteri ilişkileri rehberi* (Çev. B. Adalı vd.) içinde (s. 23-33). İstanbul: Reklamcılık Vakfı Yayınları.
- Odabaşı, Y. (2017). *Satışta ve pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi (CRM)* (10.bs.). İstanbul: Agora Kitaplığı.
- Özdağoğlu, A., Özdağoğlu, G. ve Öz, E. (2008). Müşteri sadakatinin sağlanmasında müşteri ilişkileri yönetiminin önemi: İzmir'de bir hipermarket araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1), 367-380. 01.10.2018 tarihinde

- Sekeran, U. (1992). *Research methods for business: A skill building approach* (2nd. ed.). New York: John Wiley Sons Inc.
- Sohn, S. Y. ve Lee, J. S. (2006). Cost of ownership model for a CRM system. *Science of Computer Programming*, 60, 68–81. <https://doi.org/10.1016/j.scico.2005.06.004>
- Taşkın, E. (2005). *Müşteri ilişkileri eğitimi* (3.bs.). İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.
- Uygungil, S. (2007). *Turizm işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları İstanbul'daki A grubu seyahat acentelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Ünverdi, F. (2008). *Bölümlü mağazalarda müşteri ilişkileri yönetimi: Türkiye'de bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Zengin, B. ve Ulama, Ş. (2015). Müşteri ilişkileri yönetimi. B. Kılıç, Z. Öter (Ed.). *Turizm pazarlamasında güncel yaklaşımlar içinde* (s. 395-426). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kaynakça Bilgisi / Citation Information

- Ekinci, S. ve Aan, B. (2019). Küçük ve orta boy işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimine yönelik yaklaşımları: Kars ili'nde bir uygulama. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 1395-1430. DOI: 10.26466/opus.542913