

Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi

Yavuz Demirel*

Özet: Bu çalışma, Türkiye'nin en büyük bankaları arasına giren, Müşteri İlişkileri Yönetimi'ni uygulanan A ve B bankalarının bireysel/ticari hizmet veren merkez şubelerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, bankacılık sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamasının müşteri sadakati üzerine olan etkisini araştırılmıştır. Bu bağlamda araştırmada, Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığı ve müşteri sadakati) arasındaki ilişkinin yönü incelenmiş ve bu boyutların müşteri sadakati üzerine olan etkisi ortaya konulmuştur. Çalışmada ayrıca bankanın yönetim biçimi ve çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiye bakılarak yönetim biçimlerine göre müşteri sadakatının farklılık gösterip göstermediği de tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: MİY, iletişim, etkileşim, sadakat, müşteri değeri ve müşteri veri bankacılığı.

Giriş

Yakın geçmişe kadar finans sektörü, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada ya yetersiz kalmaktaydı ya da müşterilerin bu istek ve ihtiyaçlarını göz ardı etmekteydi. Ancak günümüzde, müşteriye göz ardı eden bu tür işletmelerin rekabet şansları kaybolunca işletmeler yeni arayışlar içine girdiler. Yeni arayışlarda, müşteri odaklı kültür, organizasyon yapısı, müşteri kârlılığı, müşteri değeri, müşteri ilişkilerinin sürekliliği, müşteri bilgi sistemlerinin geliştirilmesi, müşteri farklılaştırılması ve müşteri sadakati gibi konular etkili olmaktadır (Bryan ve Stone, 2002: 221).

Günümüzde, mal ve hizmetlerin oluşumunda ve yerine getirilmesinde bankalar önemli rol oynamaktadırlar. Diğer sektörlerin faaliyetlerinin büyük bir kısmının etkinleştirilmesinde ve kolaylaştırılmasında bankalar önemli fonksiyonlar üstlenmektedirler. Müşterilere hizmet sağlamada, işletmelerin yaptıkları/sundukları yenilik-

* Dr. Yavuz Demirel, Aksaray Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü'nde öğretim üyesidir.

ler/kolaylıklar sadece (ödeme kolaylığı, kredi, taksit, sigorta ve internet üzerinden satış imkanı sunma gibi hususlar) yeterli olmamaktadır. Ayrıca bankaların da bu yenilikleri/kolaylıkları destekleyici politikalar izlemeleri gerekir. Bu açıdan bakıldığında bankalar, hem ticarî hem de bireysel müşterilerine verdikleri hizmeti sürekli geliştirmelidirler.

Bankacılık sektöründe, hedef müşterilerle olan ilişkilerin geliştirilmesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) stratejisinden önemli ölçüde faydalanılmaktadır. Bu stratejiyi bir amaç haline getiren bankalar, önemli avantajlar sağlayabilmektedirler. MİY, teknik ve beşerî ilişkileri aynı payda altında toplamaktadır. Bankalar, çalışanlarını -müşteri sadakatini sağlamak için- tam katılım, ekip çalışması, sürekli iyileştirme, etkili iletişim ve etkileşim, müşteri veri bankacılığının oluşturulması/kullanılması ve müşteri değeri gibi konularda hizmet içi eğitimlerle yetiştirmektedirler. Özmen (2004)'e göre bankalarda iletişim ve bilişim teknolojilerinin kullanılmasıyla çok sayıda müşteri hakkında veri madenciliği oluşturulmaktadır. Oluşturulan bu veri bankacılığı sayesinde çok sayıda müşteriyle birebir ilişki kurabilmek ve daha önceden gerek maliyet, gerekse zamanlama açısından pek mümkün değilken bu yolla mümkün hale gelmiştir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde sadık ve kazançlı müşterilerin oluşturulması temel amaçtır. Sadık müşteri tabanı oluşturan işletmeler müşterilerini serbest bıraksa da bu tür müşterilerin rakip işletmelere geçme ihtimali zayıftır. Çünkü bu müşteriler işletmeye gönülden bağlıdır. Burada akla gelen soru bu tür işletmeler nasıl böyle bir müşteri elde ettiği sorusudur. Bu sorunun cevabında müşterilerle iyi ilişki ve etkileşimin olduğu görülmüştür. Bu tür işletmeler satıştan önce reklâm ve tutundurma çabalarıyla ikna edici her şeyi yaparlar. Hizmet ve satış sürecinde etkili hizmetler yoluyla müşteriyi ikna ederler. Hizmet ve satış sürecinde müşteriyle iletişim ve etkileşimde güven unsuru ön plandadır. İşletmeye güvenin tam sağlandığı takdirde ise müşteri sadakatini oluşturmak çok daha kolay olmaktadır (Mail, 2002: 462).

Bu gelişmelere bağlı olarak çalışmada; A ve B bankalarında Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutlarının (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer ve müşteri veri bankacılığının), müşteri sadakati üzerine olan etkisi araştırılarak sonuçlara ilişkin yorum ve öneriler geliştirilmiştir.

I. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Tanımı ve Kapsamı

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), müşteri kârlılığını ve sürekliliğini amaç edinmektedir. Bunu gerçekleştirirken hem teknik hem de beşerî kaynakların etkin kullanımını öngörür. Uygulamada MİY'yi çoğu işletme teknik bir sistem olarak ele alsalar da temel

olarak beşerî özellikli stratejik iş ve süreçtir. MİY üç temel ögeyi içermektedir. Birincisi, müşteri, ikincisi ilişki ve üçüncüsü ise yönetimdir (Byun ve Gray, 2001: 7-8).

Müşteri: MİY’de müşteri, işletmenin şu anda ve gelecekte büyümesi için temel kaynak olarak kabul edilir. Fakat her müşteri işletme için kazanç kaynağı değildir. Kârlı müşterilerin araştırılması ve bu müşteriler hakkında yeterince bilginin toplanması ve analiz edilmesiyle gerçek kazanç getiren müşteriler tespit edilir. Bu nedenle bütün iş süreçleri, yönetim süreçleri, pazarlama ve insan kaynakları gibi temel süreçler müşteri üzerine odaklanmalıdır.

İlişki: MİY’in temel öğelerinden olan “ilişki”, işletme - müşteri arasındaki ikili etkileşim veya iletişim sürecinden doğar. İlişki, müşteriyle sosyal bağlamda bir bağın kurulmasıdır. İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve yönlendiren bir süreç olan MİY, mevcut müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesini, yeni müşteriler kazanılmasını, en kârlı müşterilerin elde tutulmasını ve ilişkilerin sürekliliğini sağlar (Alagöz, 2004: 15).

Yönetim: MİY’de yönetim, örgüt üyeleri arasında tam katılım, ekip çalışması ve paylaşım kültürüne dayalı bir süreçtir. MİY, sadece pazarlama bölümündeki bir aktivite değildir. MİY daha çok kurum kültürü ve süreci içindeki ortak paylaşımı ve değişimi içerir. Müşteriler hakkında toplanan bilgiler, pazar fırsatları tüm işletme düzeyinde kullanılabilir bilgi düzeyine getirilerek tüm departmanlarda kullanılır. MİY, organizasyon içinde kapsamlı değişiklikler gerektirir.

MİY, hedef müşterilerin uzun dönem memnuniyetini ve işletme kazancını artırmak için organizasyonel yapı, kültür ve bilgi teknolojilerini müşteriyle etkileşim sırasında belli bir düzene koyan bir işletme stratejisidir. MİY, gelişmiş bir veri tabanı oluşturarak pazarlama faaliyetlerinde müşteri bilgi akışını sağlayan bir program sürecidir. MİY, müşterilerin yaşam boyu değerini korumak ve geliştirmek için müşteriyle stratejik ilişkileri, iletişim imkânlarını, satış süreçlerini ve hizmet süreçlerini sürekli geliştirmektedir (Defazio, 2003: 1-2). MİY, modern pazarlamanın üzerinde en fazla durduğu kavram olarak, işletmenin amaçlarının açıkça belirtilmesi, ölçülmesi, müşteriler hakkında gerekli bilgilerin toplanması, depolanması, müşteri merkezli iş stratejilerinin uygulanması ve teknolojik imkânların katkısıyla müşterilerle olan ilişkilerin yönetilmesi sürecidir (Gangadharbatla, 2002: 4). MİY, müşteri verilerinin elde edilmesi, müşterilerin kendi içinde daha alt gruplara ayrılması ve her bir bireysel müşteri ve her bir bölüm tanımlanması için farklılaştırılmış ilişkisel yönetim stratejilerinin uygulanmasıdır (Nairn ve Bottomley, 2003: 241). Diğer bir ifadeyle “MİY, bir işletmenin bütün bölümlerini ilgilendiren, müşterilerle ortaklık kurarak ürün ve/veya hizmetin tasarımından satışına kadar olan tüm alanlarda karar alma sürecinde iletişimin ve geri bildirimini yoğun olarak kullandığı, işletme vizyonu ve amaçlarını, ayrıca müşteri çıkarlarını aynı anda koruyarak ve optimize ederek işletme per-

formansını, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaya yönelik bir yönetim felsefesidir (Karabacakoglu, 2004).” MİY, “Müşteri merkezli stratejilerle bu stratejileri destekleyebilecek, satış ve pazarlama ile birlikte müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi yeni fonksiyonları kapsayan ve bu yeni fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştiren de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir (Kırım, 2004).” Yapılan tanımlara bağlı olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi genel olarak, iç ve dış müşteriyle iletişim ve etkileşim (ilişki), müşteri veri bankacılığı, müşteri değeri ve müşteri sadakati ile ilgili süreçleri planlayan, koordine eden, yönlendiren ve denetleyen bir stratejidir.

II. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Amaçları

MİY'in amaçları, iş dünyasına yönelik hazırlanan ve The Marketing Review dergisinde yayınlanan bir raporda aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Mail, 2002: 462):

1. Daha sadık müşteriler kazanmak ve müşteriyle olan ilişkileri sürekli kılmaktır. İşletmeler, MİY sayesinde yoğun rekabet zamanlarında sadık müşterilerini kaybetmedikleri için tekrar ekonomik düzelmeye girerek onlardan daha çok kazanç sağlamaktadırlar. Çünkü sadık müşterilerin işletmeye bağlılık ihtimallerinin yüksek olduğuna inanılır.

2. Mevcut müşterileri elde tutma, yeni müşterileri bulmaktan daha kârlı olduğu için işletmeler, müşteri ilişkilerini geliştirmeye daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Yeni müşteriler elde etmek mevcut müşterileri korumaktan 5–8 kat daha maliyetlidir. Mevcut müşterileri korumak, müşteri kaybını %15'ten %10'a düşürürken, kârı da ikiye katladığı gözlenmiştir.

3. MİY' de amaç sadık ve kazançlı müşteriler oluşturmaktır. Sadık müşteriler ürün bozukluğu veya hizmet kusurlarıyla karşılaştıklarında işletmeyle olan ilişkilerini sonlandırmazlar ve işletmeyi terk etmezler. Bunu başka yolla telafi ederler. Örneğin çapraz satış yolu gibi. Çünkü bu durum onların hizmetten memnun kalmalarıyla ilgilidir. Başka bir deyişle müşterilerin üründen aldığı tatmin, ilişkilerden aldığı tatmine göre ikinci derecededir.

4. Sadakat, işletmenin müşterinin değerini anlamasından ve müşterilerin işletmeden ne istediklerini bilmesinden doğar. Müşteriler, bildikleri bir işletmeye karşı kabule daha açıktırlar. Bu nedenle müşterilerle etkili bir ilişki geliştirmek müşteri değerini kazanmada en önemli faktördür.

5. MİY'de sadık müşteriler sayesinde yeni müşteriler kazanmak daha kolay olacaktır ve yeni müşterileri elde etme maliyeti, beklenen maliyetten daha düşük gerçekleşecektir. İşletme özel bir pazar araştırması yapmadan yeni müşteriler kazanmaktadır. Çünkü sadık müşteriler, işletmenin imajına olumlu katkı yaparak yeni

müşterileri çekebilir. Royal Mail'in 1990'da yaptığı bir araştırma, müşterilerin %78'inin benimsediği bir işletmeyi başkalarına tavsiye ettiğini ortaya çıkarmıştır ve ona göre bu oran 2000'li yıllarda %90'a ulaşmıştır.

III. Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Müşteri Sadakatine Etkisi Üzerine Bir Araştırma

Müşteri sadakatinin genel kabul görmüş tanımı yoktur. Ancak birçok araştırmacı bu kavrama farklı açılardan bakmışlar ve tanımlamaya çalışmışlar. Bazıları müşteri sadakatini, müşterilerin harcama oranları ile açıklarken bazıları da müşteri tutma oranı ve müşterilerin işletmeye karşı tutum ve davranışları ile açıklamaktadırlar. Başka bir açıklamaya göre, en kazançlı müşteriler, en sık satın alan müşterilerdir ve bunlar da sadık müşteriler olarak değerlendirilir. Bu tanımlara bağlı olarak müşteri sadakati, bir işletmenin ürün veya hizmetlerinin gelecekte tekrar satın alınması veya o işletmenin müşterisi olmakla aynı ürün ve hizmet markalarını hiçbir etki altına kalmadan rahatça tekrar alınması ve müşteri sürekliliğinin sağlanmasıdır (Oliver, 1999: 34). Müşteri sadakatini sağlamada, müşteri sadakat programları önemli bir yere sahiptir. Müşteri sadakat programları, müşterilerin ürün veya hizmeti tekrar satın almalarını sağlamak için uygulanan teşvik programlarıdır. Bu programların başlıca amacı, her bir müşterinin ortalama harcama davranışını ve sadakatini artırmaktır. Sadık müşteriler, hizmet maliyetlerinin düşmesine ürün ve hizmete daha az duyarlı olmalarına satış hacminin artmasına, bankaya olan güvenin artmasına, marka ve hizmetler hakkında pozitif düşüncelerin oluşmasına, müşterilerle olan ilişkilerin yönetilmesine katkıda bulunurlar (Dowling, Uncles, 1997: 77). Özetle müşteri sadakati, bir müşterinin bir markaya, mağazaya, ürün ve hizmete olan bağlılığıdır. Müşteri sadakati, müşterinin satın alma davranışının sürekliliğine dayanır ve belli bir süreç sonunda oluşur.

Müşteri sadakati üzerine yapılan araştırmaları incelediğimizde; Tanyeri ve Barutçu (2005) "Hizmet sektöründe müşteri bağlılığının önemi ve müşteri bağlılığının sağlanmasında ilişki pazarlamasının rolü" çalışmalarında, müşteri bağlılığının sağlanmasında, mükemmel hizmet, tatmin, problem çözme, olumlu imaj, kişiselleştirme, saygı, güven, özendirme gibi hususların önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Frederick (2003), müşteri sadakatini sağlanmasında, teknolojinin tek başına yeterli olmadığını vurgulayarak çalışanların tutum ve davranışlarının önemli olduğunu savunmuştur. Fitzgibbon ve White, (2005), finansal hizmet veren işletmelerde müşteri sadakatini sağlanmasında, ticarî ve bireysel müşterileri bölümlere ayırarak bireysel hizmet verme, bilgi alışverişini hızlandırmak için müşterileri bilgilendirme, müşteri veri tabanlarını sürekli güncelleştirerek onlarla düzenli iletişim ve etkileşimde bulunma, müşteriye açık ve doğal davranışlarla davranmak, müşterileri belirli gün ve

tarihlerde hatırlamak gibi konularla çalışanların önemli bir yere sahip olduğunu gözlemlemişler. Liang ve Wang (2004), bankacılık sektöründe müşteri sadakati ile hizmet kalitesi, müşteri güveni, müşteri tatmini, müşteriye davranış şekli ve müşteriye verilen önem arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişler. Jones ve Farquhar (2003)'de müşteri sadakatini sağlamada, müşteriyle ilişkilerin güçlendirilmesi ve ilişkilerin yönetiminin önemli olduğunu ortaya koymuşlar. Pont ve McQuilken (2004), bankacılık sektöründe farklı bölümlerin müşteri sadakatini incelemişler ve öğrencilerle emekliler arasında sadakat açısından farklılık olduğunu tespit etmişlerdir. Yılmaz ve Çelik (2006), bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti ile müşteri bağlılığı arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak müşteri bağlılığında, fizikî görünüm, güvenilirlik, heveslilik, duyarlılık, yeterlilik ve kuruma bağlılığın etkili olduğunu ileri sürmüşlerdir.

3.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırmanın konusu; Türk bankacılık sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin müşteri sadakati üzerine etkisini araştırmaktır. Çalışmanın temel amacı ise Türkiye'de bankacılık sektöründe öncü role sahip A ve B bankalarında Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarında etkili olan hususların (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığı, yönetim biçimi ve çalışanların sosyo-demografik özellikleri) birbirleriyle olan ilişkilerini ve müşteri sadakati üzerine olan etkilerini ortaya koyarak araştırma konusuna açıklık getirmektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Bu çalışmanın ana kütesini Müşteri İlişkileri Yönetimi'ni uygulayan A ve B bankasının toplam 55 farklı şubesinde görev yapan çalışan ve yöneticiler oluşturmuştur. Araştırma kapsamına sadece A ve B bankasının dahil edilmesi; bankacılık hizmetlerinde diğer bankalarla kıyaslandığında daha çok yeniliklere ve müşteri ilişkilerine önem vermeleri nedeniyle. Araştırmanın birinci kısıtı, sadece iki bankanın çalışan ve yöneticilerinin dahil edilmiş olmasıdır. Diğer kısıtı da araştırma kapsamına sadece merkez şubelerin ve karma hizmet veren (ticarî ve bireysel bankacılık hizmeti veren) şubelerin dahil edilmesidir. Bu iki kısıta rağmen, araştırma sonuçlarının MİY'de müşteri sadakatinin sağlanmasında etkili olan hususların belirlenmesinde tüm bankaların yönetici ve çalışanlarına bu konuyla ilgili önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

3.3. Örnekleme Süreci ve Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada \pm %5 güvenilirlik düzeyinde ve araştırma kapsamına dahil edilen A ve B bankasının insan kaynakları profili dikkate alınarak örneklem büyüklüğü tespit e-

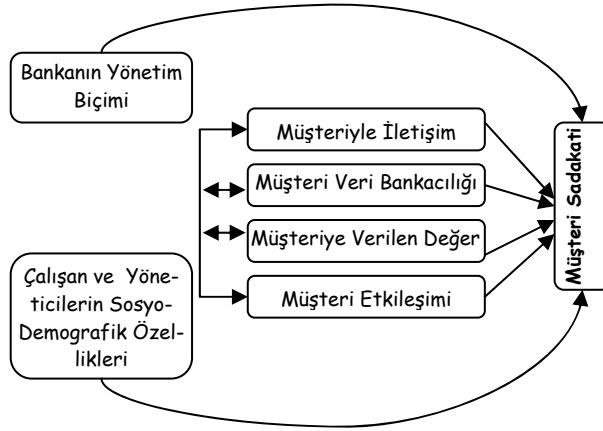
dilmiştir. İnsan kaynakları profili, tüm şubelerde çalışan ve yöneticilerin toplamından oluşmaktadır. Toplam çalışan ve yönetici sayısı ise 12315'tir. Araştırma için örneklem büyüklüğü anakütleye göre \pm %5 güvenilirlik düzeyinde yaklaşık 318'e denk gelmektedir (Bayram, 2004: 10). Çalışmada bu sayı ise 395'tir.

Araştırmada veri ve bilgilerin toplanmasında yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu hazırlanmadan önce konu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Literatür sonucunda elde edilen temel değişkenler ise "Araştırma Değişkenleri ve Modeli" kısmında verilmiştir. Anket formları, bankaların genel müdürlükleri aracılığıyla ilgili banka çalışan ve yöneticilerine uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır. Araştırma modelinde, A ve B bankasının çalışan ve yöneticilerinin sosyo-demografik özellikleri ve bankanın yönetim biçimiyle Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteri veri bankacılığı, müşteriye verilen değer ve müşteri sadakati) na ilişkin değişkenler yer almaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



a) Bağımlı değişken: Müşteri sadakati, b) Bağımsız değişkenler: Müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığı, yönetim biçimi, çalışan ve yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri

Modelde, bankanın yönetim biçimi ve çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasında bir ilişkinin olduğu düşünülmektedir. Ayrıca MİY boyutları arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ve müşteriyle iletişimin, etkile-

şimin, müşteriye verilen değer ve müşteri veri bankacılığının, müşteri sadakatinin sağlanmasında etkili olacağı beklenmektedir. Bu durum araştırma bulgularının analiz kısmında da ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Araştırma modelinde yer alan, bankanın yönetim biçimi ve çalışanların sosyo-demografik özellikleri çoktan seçmeli ve açık uçlu sorularla tespit edilmiştir. MİY boyutlarına (müşteri sadakati, müşteriyle iletişim, müşteri veri bankacılığı, müşteriye verilen değer ve müşteri etkileşimi) ilişkin çalışan ve yöneticilerin fikirleri ise; (1) *Çok kötü*, (2) *Kötü*, (3) *Ne iyi ne kötü*, (4) *İyi* ve (5) *Çok iyi* beşli likert ölçeği kullanılarak alınmıştır.

MİY boyutlarını ölçmek amacıyla geliştirilen ölçeklerin oluşturulmasında Tablo 1'deki kaynaklardan faydalanılmıştır.

Tablo 1: MİY Boyutunun Oluşumunda Kullanılan Ölçeklerin Hazırlanmasında Yararlanılan Kaynaklar

Ölçek	Değişken Sayısı	Yararlanılan Kaynaklar
Müşteriyle İletişim	14	Foster, 2001; Taşkın, 2000; Odabaşı, 2000; Reinartz, vd., 2004; Torlak, 2002.
Müşteriyle Etkileşim	8	Odabaşı, 2000; Chow, vd., 2003.
Müşteriye Verilen Değer	10	Odabaşı, 2000; Piercy, 2002; Jayachandran, vd., 2003; Wu, 2002.
Müşteri Sadakati	9	Altıntaş, 2000; Özgener, 2001; Saini, 2003.
Müşteri Veri Bankacılığı Oluşturma ve Kullanma	10	Payton, 2003; Chye ve Gerry, 2004; Marangoz, 2004.

Araştırmada yer alan ölçeklerin içeriğinin oluşmasında öne çıkan temel alt değişkenleri şu şekilde özetleyebiliriz. Müşteriye iletişimde, karşılıklı saygı, güven, içtenlik, tarafsızlık, beden dili, iletişim kanallarının çeşitliği ve durumu gibi temel değişkenler ele alınmıştır. Müşteriyle etkileşim ölçeğinde, güler yüzlü olma, bireysel ilgi, deneyimlerden yararlanma, müşteri memnuniyeti ve ilişkilerde kaliteyi ilke edinme gibi hususlar öne çıkmaktadır. Müşteriye verilen değere ilişkin ölçeğin içeriğinde, müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verme, hizmet kalitesi ve işlevinin müşteri ihtiyaçlarına göre belirlenmesi, müşteri değerinin öneminin her fırsatta banka içinde vurgulanması, müşteri tatminin periyodik ölçümü ve müşteri şikâyetlerinin dikkate alınması gibi temel hususlar yer almaktadır. Müşteri veri bankacılığının oluşturulması ve kullanılmasına ilişkin ölçekte yer alan alt değişkenler; müşteriler hakkında düzenli ve sürekli verilerin (gelir, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, hesap tutarı, bireysel veya ticarî müşteri durumu, vb.) toplanması, kayıt altına alınması, analiz edilmesi,

güncellenmesi ve müşteri ilişkilerinde kullanılması gibi değişkenlerdir.

Müşteri sadakatinin sağlanmasında etkili olan alt değişkenler, müşterilerle ilişkilerin devamlılığı ve müşterilerin bankaya olan bağlılıklarının gözlenmesi, müşteri geribildirimi, planlama ve uygulamaya zaman zaman müşterilerin dahil edilmesi, müşterilerin bankaya olan güvenlerini artırma, doğru zamanda doğru hizmeti sunma, mevcut müşterilerin elde tutulmasına yönelik çalışmaların çeşitliliği (sadakat programları: Müşteriye yönelik ürün ve hizmetlerin kişiselleştirilmesi, ödül, yenilik, müşteriye özel gün ve tarihlerde hatırlama vb.), banka imajı, çalışanların tutum ve davranışlarıyla müşterileri olumlu etkilemeleri, kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılmaya çalışılması, mevcut müşterilerin korunması için gösterilen çaba ve müşteriye verilen sözde durma gibi alt değişkenlerden oluşmaktadır.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezlerin Test Edilmesinde Yapılan Analizler

Araştırmanın modeli ve amacına bağlı olarak $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyine göre geliştirilen hipotezler ile hipotezlerin test edilmesinde kullanılan istatistiksel analizler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Araştırma Hipotezleri ve Hipotezlerde Kullanılan İstatistiksel Analizler

<i>Kurulan Hipotezler</i>	<i>İstatistiksel Analizler</i>
1. H_1 : Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.	Pearson Korelasyon Analizi
2. H_2 : Bankanın yönetim biçimi ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kendall's Korelasyon Analizi
3. H_3 : Çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasında ilişki vardır.	Kendall's Korelasyon Analizi
4. H_4 : Müşteri sadakati üzerinde; müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteri veri bankacılığı ve müşteri veri bankacılığı değişkenleri etkili olmaktadır.	Regresyon Analizi
5. H_5 : Müşteri sadakati yönetim biçimine göre farklılık göstermektedir.	One- Way Anova Analizi

3.6. Araştırmanın Bulguları

Sosyo-Demografik Özellikler

Sosyo-demografik özellikler iki bölümde ele alınmıştır. Bunlardan birincisi bankanın yönetim biçimi ikincisi ise çalışanların sosyo-demografik özellikleridir. Tablo

3'te bankanın yönetim biçimi ile ilgili dağılımlar, Tablo 4'te ise çalışan ve yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri ilgili dağılımlar yer almaktadır.

Tablo 3: Yönetim Biçimi

Yönetim Biçimi	A Bankası		B Bankası		Toplam	Toplam
	Fr.	%	Fr.	%	Frekans	Yüzde
Yol Gösterici-Yönlendirici Yönetim	29	34,5	35	11,3	64	16,2
Katılımcı Yönetim	11	13,1	6	1,9	17	4,3
Otoriter Yönetim	9	10,7	10	3,2	19	4,8
Müşteri ve Çalışan Odaklı Yönetim	31	36,9	251	81,2	282	71,9
Diğer	4	4,8	9	2,9	11	2,8
Toplam	84	100,0	311	100,0	395	100,0

Tablo 3'te görüldüğü gibi, araştırma kapsamında yer alan A ve B Bankası çalışan ve yöneticilerinin; %16,2'si yönetim biçiminin yol gösterici-yönlendirici yönetim, %4'ü katılımcı yönetim, %4,8'i otoriter yönetim, %71,9'u müşteri ve çalışan odaklı yönetim ve %2,8'i diğer (katılımcı, yol gösterici ve TKY gibi) yönetim biçimi olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma sonuçlarının bu şekilde ortaya çıkmasında yönetimin etkisi olabilir. Çünkü verilerin toplanması yönetim aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu durumda, anketi cevaplayanlar yönetimden etkilenmiş olabilirler. Veriler doğrudan çalışanlardan toplanmış olsaydı sonuçlar değişebilirdi. Diğer taraftan, sosyal bilimlerde alan araştırmalarında, kurum ve kuruluş çalışanlarından verilerin elde edilmesi genel olarak üst yönetim desteği ile mümkün olmaktadır.

Tablo 4'ü incelediğimizde araştırma kapsamına dahil edilen banka çalışan ve yöneticilerinin sosyo-demografik özellikleri yer almaktadır. Araştırma kapsamına alınan bankalardaki çalışanların yaklaşık %58,7'si bayan, %41,3'ü erkek, %27,1'i gişe asistanı, %78'i yükseköğretim mezunu ve %38'i 26-30 yaş grubuna girmektedir. Ayrıca çalışan ve yöneticilerin çoğunluğunun, aynı sektörde ve aynı iş yerinde çalışma süresi ise 4-7 yıl olarak göze çarpmaktadır.

Tablo 4: Çalışanların ve Yöneticilerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler			Toplam Frekans	Toplam Yüzde		
<u>Banka adı</u>						
A Bankası			84	21,3		
B Bankası			311	78,7		
Toplam			395	100,0		
	A Bankası		B Bankası		Toplam Frekans	Toplam Yüzde
<u>Cinsiyet</u>	Fr.	%	Fr.	%		
Bayan	39	46,4	193	62,1	232	58,7
Erkek	45	54,6	118	37,9	163	41,3
Toplam	84	100,0	311	100,0	395	100,0
<u>Eğitim Düzeyi</u>						
Lise	3	3,6	49	15,8	52	13,2
Yüksek okul/Fakülte	69	82,1	239	76,8	308	78,0
Yüksek lisans/Dok.	12	14,3	23	7,4	35	8,9
Toplam	84	100,0	311	100,0	395	100,0
<u>Yaş Düzeyi</u>						
18-25 yaş	8	9,5	70	22,5	78	19,7
26-30 yaş	27	32,1	123	39,5	150	38,0
31-35 yaş	30	35,7	63	20,3	93	23,5
36-40 yaş	8	9,5	44	14,1	52	13,2
41-45 yaş	9	10,7	8	2,6	17	4,3
46 ve üstü	2	2,4	3	1,0	5	1,3
Toplam	84	100	311	100,0	395	100,0
<u>Sektörde Çalışma Süresi</u>						
1 yıldan az	4	4,8	17	5,5	21	5,3
1-3 yıl	4	4,8	72	23,2	76	19,2
4-7 yıl	30	35,7	119	38,3	149	37,7
8-10 yıl	18	21,4	51	16,4	69	17,5
10 yıldan fazla	28	33,3	52	16,7	80	20,3
Toplam	84	100	311	100,0	395	100,0

Tablo 4: Çalışanların ve Yöneticilerin Sosyo-Demografik Özellikleri (devam)

Demografik Özellikler	A Bankası		B Bankası		Toplam Frekans	Toplam Yüzde
	Fr.	%	Fr.	%		
<u>Bu İşyerinde Çalışma Süresi</u>						
1 yıldan az	9	10,7	33	10,6	42	10,6
1-3 yıl	23	27,4	116	37,7	139	35,2
4-7 yıl	40	47,6	88	28,3	128	32,4
8-10 yıl	6	7,1	37	11,9	43	10,9
10 yıldan fazla	6	7,1	34	10,9	40	10,1
Cevapsız	-	-	3	1,0	3	,8
Toplam	84	100,0	311	100,0	395	100,0
<u>Görevi</u>						
Gişe Asistanı	-	-	107	34,4	107	27,1
Müşteri İlişkileri Temsilcisi	-	-	37	11,9	37	9,4
Şube Müdürü	16	19,0	5	1,6	21	5,3
Yönetici	24	28,6	18	5,8	42	10,6
Malî Kontrol	3	3,6	-	-	3	,8
Dinamik Girişimci Yönetici Yrd.	4	4,8	1	,3	5	1,3
Bireysel Pazarlama Yöneticisi	14	16,7	9	2,9	23	5,8
Ticarî Pazarlama Yöneticisi Yardımcısı	6	7,1	11	3,5	17	4,3
Operasyon Sorumlusu	6	7,1	1	,3	7	1,8
Uzman	7	8,3	1	,3	8	2,0
Kredi Yöneticisi	2	2,4	-	-	2	,5
Portföy Yöneticisi	2	2,4	33	10,6	35	8,9
Nakit Yönetimi	-	-	20	6,4	20	5,1
İş Akış Yönetimi	-	-	33	10,6	33	8,4
Yönetmen	-	-	8	2,6	8	2,0
Yetkili	-	-	11	3,5	11	2,8
Müşteri Yönlendirme	-	-	6	1,9	6	1,5
Telefon Santral	-	-	3	1,0	3	,8
Satış Yöneticisi	-	-	7	2,3	7	1,8
Toplam	84	100,0	311	100,0	395	100,0

3.6.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Bu çalışmada güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa Katsayısı Yöntemi kullanılmıştır. Alfa katsayısının bulunacağı aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir, $0.80 \leq \alpha < 0.100$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Akgül, Çevik, 2003:428-435) Güvenirlik analizi, (1) Çok kötü (2) Kötü (3) Ne iyi ne kötü (4) İyi (5) Çok iyi likert ölçeği esas alınarak yapılmış ve Tablo 5'te özet olarak verilmiştir.

Tablo 5: Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Değişken Sayısı	Ölçeğin Alfa Katsayısı	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı	Ölçekten Silinen Değişkenler
Müşteriyle İletişim	14	,84	-	-
Müşteriyle Etkileşim	8	,88	-	-
Müşteriye Verilen Değer	10	,88	-	-
Müşteri Sadakati	9	,91	-	-
Müşteri Veri Bankacılığı	10	,89	-	-
Oluşturma ve Kullanma				

Tablo 5'te ölçeklere ilişkin alfa katsayıları yer almaktadır. Alfa katsayıları ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.6.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Boyutlarına Yönelik Faktör Analizi

Faktör analizi, n değişkenli bir olayda birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek, az sayıda yeni (ortak) ilişkisiz değişken bulmayı amaçlar (Tatlıdıl, 1996:167). Bu çalışmada Keşfedici Faktör Analizi (Exploratory Factor Analysis) yapılmıştır. Analize ilişkin sonuçlar ise Tablo 6'da özet olarak verilmiştir.

Tablo 6: Müşteri İlişkileri Yönetimi Boyutlarına Yönelik Faktör Analizi**Sonuçları**

Faktörler	Ap.Chi- Sq.	Özdeğer	Açıklanan Varyanslar	K-M-O	Alfa Katsayıları	Kullanılan Değişken Sayıları
Müşteriyle İletişim	1954,90	5.60	50.98	.93	.92	11
Müşteriyle Etkileşim	1561,97	4.41	55.05	.87	.88	8
Müşteriye Verilen Değer	1438,98	4.46	55.80	.90	.88	8
Müşteri Veri Bankacılığı Oluşturma	1082,96	3.66	61.03	.87	.87	6
Müşteri Veri Bankacılığı Kullanımı	427,98	2.43	60.65	.76	.78	4
Müşteri Sadakati	1438,98	5.28	58.68	.91	.91	9

p<,001

Tablo 6'da Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutlarını değerlendirmek için çalışan ve yöneticilere uygulanan ölçeklere ilişkin faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Ölçeklere ilişkin, Özdeğer (eigenvalue), açıklanan Varyans, Güvenilirlik Analizi (Croanbach Alpha), Örneklem Yeterlilik Test (KMO) sonuçları ve Barlet Testi sonuçları yer almaktadır. Örneklem Yeterliliğini test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) kullanılmıştır. Faktör analizinin geçerliliğini gösteren değerlerden biridir. K-M-O bir oran olup, %60'ın üstünde olması arzulanır (Nakip, 2003:409; Tabachnick ve Fidel, 2001: 589). Barlet Testi (Barlett Test of Sphericity), korelasyon matrisinin, bütün diyagonal terimlerin 1 veya diyagonal olmayan terimlerin 0 olduğu birim matris olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Özdeğer (Eigenvalue) değeri ise her bir faktör tarafından açıklanan varyansların toplamından oluşmaktadır. Faktör yükleri ise bir faktördeki değişkenlerin faktörle ilişkilerinin değerini gösterir. Faktör yük değeri yüksek olursa o yapıyı ve kavramı açıklama düzeyi de o kadar yükselir. Faktör yük değerinin ,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür (Büyüköztürk, 2002:118). Başka bir kaynağa göre 350 ve üzerindeki veri (gözlem) sayısı için faktör ağırlığının 30 ve üzerinde olması gerekir. 50 ve üzerindeki ağırlıklar ise oldukça iyi kabul edilir (Albayrak, vd., 2005:330). Çalışmada faktör yükleri, 50'nin altında olan değişkenler dikkate alınmamıştır. Sonuç olarak, bu çalışmada Müşteri İlişkileri Yönetimi boyutlarına ilişkin ölçeklere ait istatistikî değerlerin faktör analizine uygun bir özellikte olduğunu söyleyebiliriz.

3.6.4. Korelasyon Analizi

Araştırmanın amacına ve modeline bağlı olarak ilişki temeline göre kurulan hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 7 ve Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 7: Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları Arasındaki İlişkiler

MİY Boyutları	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6
1) Müşteri Sadakati	4,35	,555	r p	1 .				
2) Müşteriyle İletişim	4,33	,501	r p	,736(**) ,000	1 .			
3) Müşteriyle Etkileşim	4,15	,553	r p	,696(**) ,000	,763(**) ,000	1 .		
4) Müşteriye Verilen Değer	4,30	,588	r p	,809(**) ,000	,773(**) ,000	,729(**) ,000	1 .	
5) Müşteri Veri Bankacılığının Kullanımı	4,37	,560	r p	,696(**) ,000	,614(**) ,000	,540(**) ,000	,619(**) ,000	1 .
6) Müşteri Veri Bankacılığının Oluşturulması	4,59	,459	r p	,648(**) ,000	,552(**) ,000	,449(**) ,000	,579(**) ,000	,684(**) .

** Korelasyon ilişkisi $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tabloda araştırmanın 1. hipotezinin test edilmesine yönelik Pearson Korelasyon Analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarını incelediğimizde Müşteri İlişkileri Yönetimi boyutları arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Böylece araştırmanın “ H_1 : Müşteri İlişkileri Yönetimi boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.” 1. hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 8: Müşteri Sadakati İle Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri ve İşletmenin Yönetim Biçimi Arasındaki İlişki

	Eğitim Düzeyi	Yaş	Görev	Bu Sektörde Çalışma Süresi	Bu İşyerinde Çalışma Süresi	Yönetim Biçimi	
Müşteri Sadakati	r p	-.082(*) ,050	-.092(*) ,019	-.111(**) ,004	-.069 ,080	-.055 ,133	,208(**) ,000

*Korelasyon ilişkisi $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır; **Korelasyon ilişkisi $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8'de araştırmanın 2. ve 3. hipotezine ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Tabloyu incelediğimizde müşteri sadakati ile çalışanların sosyo-demografik özellikleri arasında negatif yönde bir ilişki görülmektedir. Böyle bir ilişkinin olması araştırmamızın "*H₃: Çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasında ilişki vardır.*" 3. hipotezini desteklemektedir. Diğer taraftan müşteri sadakati ile yönetim biçimi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak korelasyon katsayısının %30'dan küçük olması, müşteri sadakati ile yönetim biçimi arasında zayıf bir ilişkiye işaret etmektedir. Tablo 8'e göre çalışan ve yöneticilerin, eğitim düzeyi, yaş düzeyi, görev düzeyi, sektörde çalışma süresi ve aynı işyerinde çalışma süresi artarken müşteri sadakatine ilişkin tutumları ise zayıflamaktadır.

3.6.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımlı değişken/değişkenler ile bağımsız değişken/değişkenler arasındaki bağıntıyı incelemeye yöneliktir. Çalışmada Enter Metodu kullanılmıştır. Enter Metodu, modeli oluşturan değişkenlerden yola çıkarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri belirlenir (Albayrak, vd., 2004:260). Araştırmada bağımlı değişken müşteri sadakati, bağımsız değişkenler ise, müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığının oluşturulması ve kullanımı değişkenleridir. Sonuç olarak çalışmada, bağımlı değişkenle bağımsız değişken arasındaki bağıntı incelenmiş olup sonuçlar Tablo 9 ve Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 9: Anova Test Sonuçları

Model	Karelerin toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1 Regression	80,81	5	16,16	259,46	,000
Residual	23,54	378	,06		
Toplam	104,36	383			

Tablo 9'da, modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için uygulanan Anova Testi sonuçları görülmektedir. Tabloda (Sig.=,000) düzeyinde 259,46 F değeri, modelimizin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki tablo da ise katsayılara ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Tabloda sabit değer, değişkenlere ilişkin B ve β Katsayıları, t değerleri, sig. düzeyleri, bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından açıklanma oranı (R^2), bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının mutlak değeri (R) ve modelde otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson Testi ile ilgili sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 10: Katsayılar Tablosu

Model 1	B	β Kat sayısı	t Değeri	Sig.	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson
					,880	,774	,771	1,980
(Sabit Değer)	-,047		-320	,749				
Müşteriyle İletişim	,085	,079	1,817	,070				
Müşteriyle Etkileşim	,113	,117	2,935	,004				
Müşteriye Verilen Değer	,467	,494	11,987	,000				
Müşteri Veri Bankacılığının Oluşturulması	,155	,131	3,746	,000				
Müşteri Veri Bankacılığının Kullanımı	,191	,203	5,498	,000				

a- Bağımsız değişkenler: Müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığının oluşturulması ve kullanımı.

b- Bağımlı değişken: Müşteri sadakati.

Tablo 10'da regresyon modelimizin toplam açıklayıcı değişkenleri (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığının oluşturulması ve kullanımı) açıklanan değişkeni (müşteri sadakatini) istatistiksel anlamda (düzeltilmiş R²) %77'sini açıkladığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle banka içi diğer koşullar sabit kalmak şartıyla müşteri sadakati, doğrudan bağımsız değişkenlerden etkilenmektedir. β Katsayılarını incelediğimizde bağımlı değişken (müşteri sadakati) üzerinde, en fazla müşteriye verilen değer değişkeni etkili olurken, en az etkili olan değişken ise müşteriyle iletişim değişkenidir. 0,05 anlamlılık düzeyinde t değerlerini incelediğimizde müşteriyle iletişim değişkeni modele dahil edilmesinde anlamsız çıkarken diğer değişkenlerin tamamı anlamlı çıkmaktadır. B değerini incelediğimizde bağımsız değişkenlerin değeri sıfır olduğu takdirde müşteri sadakati negatif çıkmaktadır. Bağımsız değişkenlerin katsayı değerlerinin pozitif olması bağımsız değişkenlerle müşteri sadakati arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenlerin değeri arttıkça müşteri sadakati de artmaktadır. Ayrıca tabloda Durbin-Watson Testi ile ilgili sonuç yer almaktadır. Durbin-Watson değeri 1,5-2,5 arasında ise modelde otokorelasyon olmadığını gösterir. Araştırmada bu değer 1,980 olması ile modelde otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

3.6.6. Varyans Analizi

İkiden fazla grubun karşılaştırılmasında en çok kullanılan test Varyans Analizi olarak bilinen Anovadır. Anova Testinin ön koşullarından birisi her bir grubun normal dağılım sergileyen bir ana kitleden rastgele seçilmiş örnekler olmasıdır. Ayrıca her bir grubun eşit varyansa sahip olması da ön koşuldur. Bu bağlamda Anova Testiyle sadece karşılaştırma yapılan gruplar arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığı anlaşılır. Ancak hangi grup diğerinden farklıdır sorusuna Anova Testi cevap vermez. Bu soruya da cevap verebilmek için “One Way Anova” Testi uygulanır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:186). Bu açıklamalara bağlı olarak müşteri sadakatinin yönetim biçimlerine göre farklılık oluşturup veya oluşturmadığını belirlemek için Varyans Analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 11, Tablo 12 ve Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 11: Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
1,351	4	386	,251

Tablo 11 incelendiğinde varyansların homojenliği ile ilgili test sonuçları görülmektedir. Levene İstatistiği 1,351 ve sig. İse ,251 olarak verilmiştir. ,251 değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük bir değer olduğundan grupların varyansları arasında anlamlı bir farkın olmadığı yani grupların *varyanslarının* eşit olduğu sonucuna varılır.

Tablo 12'de Anova Testi analiz sonuçları yer almaktadır. Tabloda gruplara ait f değeri ve sig. değeri incelendiğinde; sig. değeri olan ,000 değeri 0,05 değerinden daha küçük olduğundan karşılaştırılan gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu farklılık gruplara ait ortalama değerlerden de anlaşılmaktadır.

Tablo 12: Anova Testi Analiz Sonuçları

	Karelerin Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.	Grup Ortalamaları (n=390)			
						1	2	3	4
Gruplar Arasında	13,179	4	3,295	11,835	,000				
Gruplar İçinde	107,465	386	,278			4,194	4,065	3,716	4,442
Toplam	120,645	390							

Gruplar: 1-Yol gösterici ve yönlendirici yönetim, 2- Katılımcı yönetim, 3-Otoriter yönetim, 4-Müşteri ve çalışan odaklı yönetim.

Tablo 13: One Way Anova Testi Analiz Sonuçları

Yönetim Biçimi	Yönetim Biçimi	Ortalama Farkı	Standart Hata	<i>p değeri</i>
Yol gösterici- Yönlendirici	Katılımcı Yönetim	,1291	,14397	,938
	Otoriter Yönetim	,4784(*)	,14077	,022
	Müşteri ve Çalışan Odaklı Yönetim	-,2484(*)	,07308	,022
Katılımcı Yönetim	Yol Gösterici-Yönlendirici Yönetim	-,1291	,14397	,938
	Otoriter Yönetim	,3493	,17845	,431
	Müşteri ve Çalışan Odaklı Yönetim	-,3775	,13179	,087
Otoriter Yönetim	Yol Gösterici-Yönlendirici Yönetim	-,4784(*)	,14077	,022
	Katılımcı Yönetim	-,3493	,17845	,431
	Müşteri ve Çalışan Odaklı Yönetim	-,7268(*)	,12829	,000
Müşteri ve Çalışan Odaklı Yönetim	Yol Gösterici-Yönlendirici Yönetim	,2484(*)	,07308	,022
	Katılımcı Yönetim	,3775	,13179	,087
	Otoriter Yönetim	,7268(*)	,12829	,000

*Ortalama farkı 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 13'te müşteri sadakatinin hangi yönetim biçimlerinde aynı veya farklı olduğunu ortaya koyan One-Way Anova Testi analiz sonuçları görülmektedir. Bu, çoklu karşılaştırma testlerini içermektedir. Scheffé Testi dikkate alınarak analiz yapılmıştır.

0,05 anlamlılık düzeyinde yol gösterici yönetimle müşteri ve çalışan odaklı yönetim ve katılımcı yönetim arasında bir farklılık belirlenirken katılımcı yönetim arasında bir farklılık görülmektedir. Katılımcı yönetimle diğer yönetim biçimleri arasında fark yokken, otoriter yönetimle yol gösterici ve müşteri/çalışan odaklı yönetim arasında anlamlı bir fark vardır. Sonuç olarak müşteri sadakati, müşteri ve çalışan odaklı yönetim ile yol gösterici ve yönlendirici yönetim ve otoriter yönetim arasında farklılık gösterirken, katılımcı yönetim arasında ise bir farklılık göstermemektedir.

3.6.7. Araştırma Değişkenlerinin Bankalar Arası Karşılaştırılması

Araştırma değişkenlerinin bankalar arası karşılaştırmasında bağımsız iki grup arası farklılıkları dikkate alan t-testi uygulanmıştır. Gruplara ait grup istatistikleri (ortalama, standart sapma ve standart hata ortalamaları) ile t- testi ve f-testi (Levene Testi) sonuçları Tablo 14 ve Tablo 15'te verilmiştir:

Tablo 14: Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

Değişkenler:	Std.				
	Banka	n	Ortalama	Std. S.	Hata Ort.
Müşteriyle İletişim	A Bankası	83	4.02	.51	.055
	B Bankası	308	4.42	.46	.026
Müşteriyle Etkileşim	A Bankası	83	3.76	.56	.061
	B Bankası	308	4.26	.50	.028
Müşteriye Verilen Değer	A Bankası	84	3.83	.56	.061
	B Bankası	311	4.43	.53	.029
Müşteri Sadakati	A Bankası	83	4.01	.62	.067
	B Bankası	310	4.45	.50	.028
Müşteri Veri Bankacılığının Oluşturulması	A Bankası	84	4.41	.50	.053
	B Bankası	310	4.65	.44	.024
Müşteri Veri Bankacılığının Kullanımı	A Bankası	83	4.05	.63	.068
	B Bankası	309	4.46	.50	.028

Tablo 14'ü incelediğimizde gruplara ait (A ve B bankası) değişkenlere ilişkin grup istatistikleri görülmektedir. Değişkenlere ilişkin ortalamaları değerlendirdiğimizde B Bankasının ortalama değerleri A Bankasına göre daha yüksektir. Bankalar arası değişkenleri karşılaştırmada bu tanımlayıcı değerlere bağlı olarak f ve t-testi yapılarak farklılıklar istatistikî bakımdan ortaya konulmuş ve sonuçlar Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15: Değişkenlerin Bankalar Arası Karşılaştırılması

Değişkenler	Levene's Testi		T-testi		
	Varyanslar	f	p	t	p
Müşteriyle İletişim	Eşitse	1.35	.256	6.71	.000
	Eşit Değilse			6.36	.000
Müşteriyle Etkileşim	Eşitse	.49	.484	7.81	.000
	Eşit Değilse			7.35	.000
Müşteriye Verilen Değer	Eşitse	.37	.540	9.23	.000
	Eşit Değilse			8.92	.000
Müşteri Sadakati	Eşitse	6.54	.011	6.70	.000
	Eşit Değilse			5.92	.000
Müşteri Veri Bankacılığının Oluşturulması	Eşitse	8.78	.003	4.40	.000
	Eşit Değilse			4.09	.000
Müşteri Veri Bankacılığının Kullanımı	Eşitse	8.61	.004	6.31	.000
	Eşit Değilse			5.59	.000

$p = 0.05$, t -Tablo Değeri = ± 1.96

T-testi ile ilgili sonuçların yorumlanmasında iki durum dikkate alınır: Birincisi iki grubun varyanslarının eşit olarak varsayıldığı durumdur. İkincisi ise iki gruba ait varyansların farklı olduğu durumdur. Sonuçlarda varyansların eşit olması zorunluluğu bulunmamaktadır. Sonuçlara ilişkin sağlıklı yorumlama yapabilmek için varyansların eşit olup olmadığını test etmek gerekir. Bunu test etmek için ise f-testinden veya Levene Testinden yararlanabiliriz. Eğer test sonucu varyanslar eşitse t değeri için varyansların eşit olduğu değer bulunduğ satırdaki değer alınır. Varyanslar eşit değilse bu satırdaki t değeri alınarak yorumlama yapılır (Yazıcıoğlu, Erdoğan, 2004:176). Kısaca $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde Levene Testi gruplar arasında varyans farkının farklı olduğuna işaret ediyorsa ($p < 0.05$), varyansların eşit sayılıp sayılmadığına bakılır ve eğer p değeri > 0.05 ise gruplar arasında anlamlı fark yoktur. p değeri < 0.05 ise gruplar arasında anlamlı fark var. Levene Testi gruplar arası varyans farkının olmadığına işaret ediyor ise ($p > 0.05$) Varyanslar eşit satırına bakılır ve eğer p değeri > 0.05 ise gruplar arasında anlamlı fark yoktur. $p < 0.05$ ise gruplar arasında anlamlı fark vardır (Altunışık vd., 2002:164). Bu açıklamalar doğrultusunda, araştırma değişkenlerinin bankalara göre farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Farklılığın bankaların MİY boyutlarına olan bakış açılarına bağlı olarak ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Tanımlayıcı istatistikî değerleri incelediğimizde de bu durum anlaşılabilir. Örneğin müşteriye verilen değerlerin ortalaması A bankasında 3,83 iken B bankasında bu değer 4,43'tür.

Sonuç olarak araştırmada yer alan hipotezlerin istatistiksel analiz sonuçlarının özet sunumu Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16: Araştırma Hipotez Sonuçlarının Özet Sunumu

Kurulan Hipotezler	Hipotez Kabul/Red
1. <i>H₁: Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.</i>	Kabul
2. <i>H₂: Bankanın yönetim biçimi ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki vardır.</i>	Kabul
3. <i>H₃: Çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile müşteri sadakati arasında ilişki vardır.</i>	Kabul
4. <i>H₄: Müşteri sadakati üzerinde; müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteri veri bankacılığı ve müşteri veri bankacılığı değişkenleri etkili olmaktadır.</i>	Kabul
5. <i>H₅: Müşteri sadakati yönetim biçimine göre farklılık göstermektedir.</i>	Kabul

IV. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, yeniliğe açık, müşteri hizmetlerini sürekli iyileştiren ve Müşteri İlişkileri Yönetimi'ni uygulayan, sosyo-demografik özellikler bakımından farklı iki bankanın değişik şubelerinde (bireysel ve ticarî hizmet veren-karma şubelerinde) yapılmıştır. Bu nedenle araştırma kapsamına görev, çalışma süresi, eğitim düzeyi bakımından birbirinden farklı çalışanların ve yöneticilerin dahil edilmesi sağlanmıştır.

Çalışmada, bankacılık sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarının müşteri sadakati üzerine olan etkisi tespit edilmiştir. Bu bağlamda Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığı ve müşteri sadakati) arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca müşteri sadakatının banka yönetim biçimine göre farklılık gösterip göstermediği ele alınarak müşteri sadakati ile yönetim biçimi ve çalışanların sosyo-demografik özellikleri arasındaki ilişki de belirlenmiştir. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu boyutların müşteri sadakatini de doğrudan etkilediği ortaya çıkarılmıştır.

Bankacılık sektöründe, müşteriyle iletişimin, müşteriyle etkileşimin, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığının oluşturulması/kullanımının ve yönetim biçiminin müşteri sadakati ile doğrudan ilişkili olduğu saptanmıştır. Müşteriyle iletişim, etkileşim, müşteriye verilen değer, müşteri veri bankacılığı ve yönetim biçimi iyileştikçe müşteri sadakati de artmaktadır. Diğer taraftan ise çalışan ve yöneticilerin eğitimi düzeyi, yaş düzeyi, görev düzeyi, sektörde çalışma süresi ve aynı işyerinde çalışma süresi artarken müşteri sadakatine ilişkin tutumları da zayıflamaktadır.

Yönetim biçimlerine göre müşteri sadakatinin farklılıklarını ortaya koymak amacıyla ise One-Way Anova Testinden faydalanılarak bu farklılıklar belirlenmiştir. Müşteri ve çalışan odaklı yönetimde müşteri sadakatinin, yol gösterici ve yönlendirici yönetim ile otoriter yönetime göre farklılık göstermektedir. Katılımcı yönetime göre ise bir farklılık görülmemektedir. Çalışmada son olarak, müşteri sadakati üzerinde etkili olan faktörlerin etki düzeylerini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi de yer almıştır. Regresyon modelinin geçerliliği doğrulandıktan sonra araştırmanın modeli ve değişkenleri doğrultusunda bağımsız değişkenlerin (müşteriyle iletişim, müşteriyle etkileşim, müşteriye verilen değer ve müşteri veri bankacılığının oluşumu ve kullanımının) bağımlı değişkeni (müşteri sadakatini) açıklama oranı ve değişkenlerin ağırlıkları tespit edilmiştir. Bağımlı değişkenin %77'sinin bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür. Sonuç olarak bankacılık sektöründe müşteri sadakatini sağlamada, Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin boyutları ve yönetim biçiminin önemli olduğunu söyleyebiliriz. Özellikle müşteriye verilen değer müşteri sadakatinin sağlanmasında önemli bir yere sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamına sadece farklı iki bankanın çalışan ve yöneticilerinin dahil edilmiş olması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bu nedenle sonuçları genelleştirerek yorumlamak yanlış anlamalara yol açabilir. Ancak farklı sosyo-demografik çalışan ve yöneticilerin araştırma kapsamında yer alması oldukça önemlidir. Bu çalışmada cinsiyet, eğitim, çalışma süresi, görev bakımından örneğe dahil edilen çalışan ve yöneticiler bankacılık sektörünün genel özellikleriyle uyumlu olmasına özen gösterildiği için ileride yapılacak araştırmalara önemli ipuçları verebilir.

Abstract: This study has been conducted in the central branches at banks A and B individual/commercial services. These banks are among the largest banks and apply Customer Relationship Management. The effect of application of Customer Relationship Management on customer loyalty in these banks has been searched. During the study, the direction of the relations among the dimensions of the Customer Relationship Management (communication with customers, interaction with customers, value given to the customers, customers data banking) and customers loyalty has been studied and the effect of these dimensions on the customer loyalty has been identified. Besides these, considering the relation between the type of management of the bank, the socio-demographic characteristics of the employees and the customer loyalty, and it whether the customer loyalty differs according to the types of management has been determined.

Key Words: CRM, communication, interaction, loyalty, customer value and customer data banking.

Kaynakça

- Akgül, A. ve Çevik Osman, (2003), *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları"*, Ankara, Emek Ofset.
- Alagöz, B. S., (2004), "CRM Kültürünü Yerleştirme Sürecinde Örgütsel Dönüşüm ve Yeniden Yapılanmalar", Selçuk Üniversitesi, IV. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu 8-10 Ekim, ss. 105-110.
- Altunışık, R.; Coşkun, R.; Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S., (2002), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, 2. Baskı, Sakarya, Sakarya Kitabevi.
- Albayrak, A.S., vd. (2005), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör, Şeref Kalaycı), Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- Altıntaş, M. H., (2000), *Tüketici Davranışları/Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine*, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Bayram, N., (2004), *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Bursa, Ezgi Kitabevi.
- Bryan, F. ve Stone Merlin, (2002), *CRM in Financial Services: A Practical Guide to Making Customer Relationship Management Work*, Kogan Page Limited, Milford, Ct, USA.
- Büyüköztürk, Ş., (2002), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara, Pegem Yayıncılık.
- Chow S., W.K, vd., (2003), "In What Ways Can Customer Relationship Management Be Further Improved? Scrutinizing the Antecedens and Consequences of Information Sharing", Academy of Business-Administrative Sciences International Conferences, Brussels-Belgium.
- Chye, K. H., vd., (2000), "Data Mining and Customer Relationship Marketing in the Banking Industry", Singapore Management Review, Volume 24(2).
- Defazio, V.J., (2003), *Customer Service Leadership Skill and Customer Relationship Management*, University of Phoenix, May.
- Dowling, G.R. ve Uncles Mark, (1997), "Do Costumer Loyalty Programs Really Work?", Sloan Management Review, Summer 1997, pp. 71-86.
- Fitzgibbon, C. ve White Lesley, (2005), "The Role Of Attitudinal Loyalty In The Development Of Customer Relationship Management Strategy Within Service Firms" Journal of Financial Services Marketing, Vol. (9)3, Henry Stewart Publications 214 1363-0539, pp. 214-230.
- Foster, T.RV., (2001), *Müşteri Memnuniyetinin 101 Yolu*, (Çev. Meral Gönenc), İstanbul, ALFA Basım Yayım Dağıtım.
- Frederick, D.C., (2003), "Winning Customer Loyalty Is The Key To A Winning CRM Strategy", Ivey Business Journal, Mar/Apr., Vol. 67, Issue 4.
- Gangadharbatla, H., (2002), *A Social Exchange Theory Approach to Web-Based Data Collection As Part of CRM Effort*, Master Thesis, Michigan State University.
- Gray, P. ve Byun Jongbok, (2001), "Customer Relationship Management", Version 3-6, March 23.

- Jayachandran, S. ve Sharma Subhash, (2003), *Antecedents and Outcomes of Customer Relationship Management Systems*, Moore School of Business University of South Carolina Columbia, September 22.
- Jones, H. ve Farquhar Jillian Dawes, (2003), "Contact Management And Customer Loyalty, *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. (8)1, Henry Stewart Publications 1363-0539, pp.71-78.
- Karabacakoglu Ç., (2004), "Çağdaş Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Açılım: Müşteri İlişkileri Yönetimi", <http://www.mpm.org.tr>, Erişim: 20.08.2004.
- Kırım, A., (2004), "CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Kavram", <http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/CRM/Erişim>: 26.11.2004.
- Liang, C.-J. ve Wang Wen Hung, (2004), "Attributes, Benefits, Customer Satisfaction And Behavioral Loyalty—An Integrative Research Of Financial Services Industry In Taiwan" *Journal of Services Research*, Vol.(4)1, April-September, pp. 57-91.
- Mail, R., (2002), "Customer Managed Relationships", *The Marketing Review*, 2002-2, pp. 461-473.
- Marangoz, M., (2004), "Pazarlama Bilgi Sisteminin Bankacılık Sektöründe Kullanılması" <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/05-01/Erişim> : 25.12.2004.
- Nairn, A. ve Bottomley Paul, (2003), "Something Approaching Science? Cluster Analysis Procedures in the CRM Era", *International Journal of Molet Research*, Vol. 45(2), pp. 241-261.
- Nakip, M., (2003), *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Odabaşı, Y., (2000), *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Oliver, R., (1999), "Whence Consumer Loyalty", *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 33-44.
- Özgener, Ş., (2001), "İç Anadolu Bölgesindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Üzerine Bir Araştırma", I. Orta Anadolu Kongresi, 18-21 Ekim, Nevşehir, ss.415-429.
- Özmen, Ş. (2004), "21. Yüzyıl Pazarlama Paradigmasında Pazarlamanın Yeni İkizi: Teknoloji", http://www.suleozmen.marmara.edu.tr/teblig_sunumlar/Erişim: 21.08.2004.
- Piercy, N.F., (2002), "Market-Led Strategic Change: New Marketing for New Realities", *The Marketing Review* 2, pp. 385-404.
- Pont, M. ve McQuilken Lisa, (2004), "Analysis Papers An Empirical Investigation Of Customer Satisfaction And Loyalty Across Two Divergent Bank Segments" *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. (9)4, Henry Stewart Publications 1363-0539, pp.344-359.
- Reinartz, W.J. ve Chugh Pankaj, (2002), "Learning From Experience: Making CRM a Success at Last", *International of Call Centre Management*, March/April, pp. 207-219.

- Saini, A., (2003), *Organizational Assimilation of Techonology for Relationship Marketing: The Case of Customer Relationship Management (CRM)*, Washington State University, Doctor of Philosophy.
- Tabachinck, B.G. ve Fidell Linda S., (2001), *Using Multivariate Statistics*, Needham Heights, A Pearson Education Company,.
- Tanyeri, M. ve Barutçu Süleyman, (2005), "Hizmet Sektöründe Bağlılığın Önemi ve Müşteri Bağlılığının Sağlanması İlişki Pazarlamasının Rolü (Banka İşletmelerinde Bir Uygulama)", S.Ü. İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Yıl:5, Sayı:9, ss. 183-202.
- Taşkın, E., (2000), *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, İstanbul, Papatya Yayıncılık.
- Tatlıldil, H., (1996), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatiksel Analiz*, Ankara, Cem Web Ofset.,
- Torlak Ö., (2002), "Pazar Bilgisini Paylaşmada Satış Elemanlarının Kişilik Özelliklerinin Rolü Üzerine Bir Araştırma", 1. Ulusal Bilgi, Yönetim ve Ekonomi Kongresi, 10-11 Mayıs 2002 Kocaeli, ss. 765-778.
- Wu, W., (2002), *Customer Relationship Management (CRM), Technology, Market Orientation, and Organizational Performance*, Concordia University, Montreal Quebec Canada.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan Samiye, (2004), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, V. ve Çelik H. Eray, (2006), "Bankacılık Sektöründe Müşteri Memnuniyeti ve Bankaya Bağlılık Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modelleriyle Araştırılması" <http://www.ekonometriderneqi.org/bildiriler/o13s3.pdf/> Erişim: 24.07.2006