

## KOBİ'LERDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ ALGILARI VE UYGULAMALARI: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Yücel EROL<sup>2</sup>

Turan Burak İMRE<sup>3</sup>

### Özet

Çalışmamızın amacı Tokat ili KOBİ'lerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi hakkında bilgilerini, algılarını ve uygulamalarını görmek, MİY algılarını etkileyebilecek özellikleri belirlemek, yenilik, pazar ve karlılık performansları ile MİY alguları arasındaki ilişkiyi ölçmek ve bu konuda işletmelere kendilerini geliştirmek için öneriler sunmaktır. Araştırma, tanımlayıcı olarak planlanmıştır. İşletme yetkilileri ile birebir görüşme yapılarak veriler anket uygulaması yöntemiyle toplanmıştır. Örnek büyüklüğü %5 anlamlılık düzeyinde 169 birim kabul edilmiştir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi seçilmiştir. Çalışmanın sonucunda Tokat İli KOBİ'lerinin MİY algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Ancak MİY uygulamalarının eksik ve yetersiz olduğu, MİY konusunda eğitimsiz ve çağın gerisinde oldukları görülmüştür.

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

**Jel Kodları:** M31

## PERCEPTIONS AN APPLICATION OF SMES' CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN TOKAT

### Abstract

The purpose of the study is to reveal SMEs' practices, perceptions and knowledge about Customer Relationship Management, determine the features that may affect the perceptions of CRM, measure the relationship between innovation, market, profit-earning capacity performances and their CRM perceptions and finally recommend suggestions for promoting themselves about it in Tokat. The study has been planned as descriptive research. Data has been obtained by survey via interviews with managers. Sample size has been admitted as 169 firms at 5 % significance level. Convenience sampling has been chosen as sampling. As a result of the research, Tokat provinces SMEs' have high level of CRM perceptions. But their CRM practices are deficient, exiguous and they are uneducated and anachronistic about CRM.

**Keywords:** Customer Realitionsip Managment, SME

**JEL Code:** M31

<sup>1</sup> Bu çalışma Turan Burak İmre'nin "Tokat İli Kobi'lerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi" adlı Yüksek Lisans Tezinden genişletilerek ve geliştirilerek uyarlanmıştır.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F, İşletme Bölümü

<sup>3</sup> Öğr. Gör., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Almus MYO, İşletme Bölümü

## 1. Giriş

Günümüz işletmeleri için ürünlerini satacak müşteri bulmaları hayatlarına devam edebilmeleri için yeterli olmamaktadır. İlişkide bulunduğunuz bir müşteri ile tekrar ticaret yapamamak, birçok seçeneği bulunan, seçeneklere ulaşması kolay olan, rahatlıkla karşılaştırma yapan modern müşteriler söz konusu olduğunda oldukça olağandır. Dolayısıyla artık önemli olan bir müşterinin tekrar tekrar size gelmesini sağlamaktır. Bu sadakati sağlayabilecek olan da sadece ürününüz değil sizin onu memnun etme derecenizdir (Odabaşı, 2000:68). KOBİ'lerin başarılarında pazar üzerinde yoğunlaşmak önemlidir. KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejisi belirlemede yetersiz kalmaktadırlar. Modern pazarlama yöntemlerini kullanmayan KOBİ'ler sosyo-ekonomik koşullardaki değişimler sonucu oluşan tüketici tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izlemede ve bunlara ayak uydurmada da yeteri kadar başarılı olamayabilmektedirler. Ancak esnek talebe uyabilme çabaları nedeniyle, gelişmiş teknolojileri edinebilme girişimleri olan bu işletmeler, yeniliklere açıktır ve değişimlere daha kısa sürede uyum gösterebilmektedirler. Bu işletmeler sahip oldukları esneklik ve yenilikçilik yeteneklerinden dolayı, kendilerini yeni üretim yöntem ve tekniklerine ve yeni pazarlama stratejilerine daha kolay uydurabilmektedirler (Uslu ve Uygun, 2002:3). Müşteri sadakati sağlamak müşterilere önem vererek, onları daha yakından tanıyarak, edinilen bilgiler üzerine stratejiler kurarak ve tüm müşterileri işletme sürecinin bir parçası haline getirerek olmaktadır (Ergunda, 2004). Bu durum Müşteri İlişkileri Yönetimini (MİY) gerekli kılmaktadır.

## 2. KOBİ'lerin Tanımı ve Önemi

Hemen hemen tüm ülkeler, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) kavramını kullanmaktadır. KOBİ kavramının taşıdığı ölçü standart değildir ve her ülke kavramın ifade ettiği büyüklüğü; ekonomiye, sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, sektöre ve kullanılan üretim yöntemine bağlı olarak farklı tanımlamaktadır. Bu tanımların sınırlarının çizilmesinde belirleyici olan başlıca unsurlar ise; İşletmelerin uluslararası pazarlarda rekabet edebilme kapasitesi, iç piyasada var olabilmek için taşınması gereken asgari nitelikler ve ülkelerin destek uygulamalarına tahsis edecekleri kaynakların büyüklüğü olarak ifade edilebilir (Cansız, 2008:3). Türkiye de; AB üyeliği vizyonuna uygun olarak KOBİ tanımlamalarında, çalışan sayısı bakımından AB ile uyumlu bir KOBİ tanımı yapılmıştır. Ancak Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere, ülkemizde işletmelerin ciro ve sermaye yapılarının küçük olması nedeniyle bu ölçütler bakımından AB KOBİ tanımında kabul edilen değerlerin altında bir değer belirlenmiştir (Cansız, 2008:4).

**Tablo 1. AB-Türkiye KOBİ Tanımı**

	Tanım Kriteri	Mikro İşletme	Küçük İşletmeler	Orta Ölçekli İşletmeler
AB	Çalışan Sayısı	≤10	≤50	≤250
	Yıllık Net Satış Hasılatı	≤2 Milyon €	≤10 Milyon €	≤50 Milyon €
	Yıllık Mali Bilançosu	≤2 Milyon €	≤10 Milyon €	≤43 Milyon €
TÜRKİYE	Çalışan Sayısı	0-9	10-49	50-249
	Yıllık Net Satış Hasılatı	≤1 Milyon TL (606.000 €)	≤5 Milyon TL (3 Milyon €)	≤25 Milyon TL (15,15 Milyon €)
	Yıllık Mali Bilançosu	≤1 Milyon TL (606.000 €)	≤5 Milyon TL (3 Milyon €)	≤25 Milyon TL (15,15 Milyon €)

### 2.1. KOBİ'lerin Önemi

KOBİ'ler, çoğunlukla piyasada oluşan farklarından (üretici rantı) yararlanmak isteyen küçük girişimlerdir. Piyasaya girişler, denge fiyatına kadar devam eder; bu yönüyle serbest piyasanın işler hale gelmesinde ve bunu sürdürmesinde önemli rolleri vardır. Diğer yandan, sayıca çok ve hiçbirinin piyasa payı tek başına belirlemeye yetmediği için tekellerin oluşmasını da engellemektedir. Zayıf ve verimsiz olanların, iyi yönetilemeyenlerin piyasadandan çekilmesi de piyasanın sağlığı açısından önemlidir. KOBİ'lerin yenilikçi yanları ekonomiye, piyasalara canlılık getirir. Yeni ürünler, yeni teknolojiler, yeni yöntemler yeni talepler yaratır. KOBİ'lerin piyasaların büyük işletmelerce erişilemeyen bölümlerine nüfuz etmesiyle yeni ve ilave talep yaratıldığı gibi, refahın tüm sosyal kesimler tarafından daha adil şekilde paylaşılması da sağlar (Özdemir, Ersöz ve Sarıoğlu, 2006:143). KOBİ'ler, her ülkede olduğu gibi, ülkemizde de son derece önemli bir yer ve ağırlığa sahip olup, ülke ekonomisinin en dinamik kuruluşlardır. KOBİ'ler ekonomik gelişmenin ve sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarıdır. Ülkenin her yerine dağılmış olduklarından, milli gelirin dengeli bir şekilde yayılmasında etkin rol oynarlar. KOBİ'ler ulusal ekonomiye sağladıkları istihdam, mal ve hizmetlerle büyük role sahip bulunmaktadır. Bunun yanında büyük çaplı firmaların eksikliklerinin doldurarak ekonomiye fayda sağlamış olmaktadır (Oraman, 2004:208).

### 3. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Müşteri ilişkileri yönetimi, mevcut müşteriler hakkında yeterli bilgiyi ele geçirmek, bu bilgileri tekrarlanacak satışları teşvik için kullanmak ve sürekli olabilecek bir ilişkinin kurulmasını

sağlayacak bir süreç olarak tanımlanabilir (Odabaşı, 2000:24). MİY'nin temeli; müşteriler hakkında olabilecek en fazla ve en ayrıntılı bilgiyi toplamaya, bu müşterilerin çok ince ayrımlarla, çok fazla ve en ayrıntılı bilgilerini alt segmentlere bölmeye (mikrosegmentasyon) bu segmentleri karlılıklarına göre ayırtmaya, karlı olacak müşterilere yapılacak ekstra yatırımların seviyesini belirlemeye ve her türlü müşteriye ayrı ve çok özel pazarlama stratejisi uygulamaya dayanmaktadır (Kırım, 2001:60).

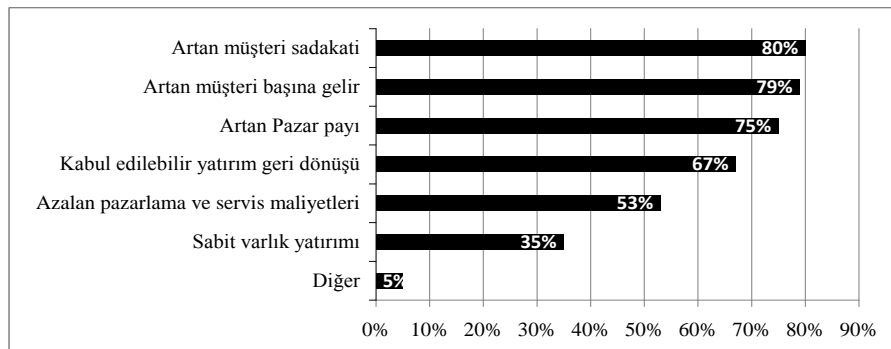
### **3.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Amacı**

MİY'de en önemli unsur doğru müşteri sınıfını hedeflemek ve o müşteri sınıfından pay alabilmek için stratejiler geliştirmektir. Müşteri edinimi tamamlandıktan sonraki amaç ise tatminde sürekliliği sağlayarak müşteri sadakatini oluşturmaktır. Yönetimin bu noktadaki asıl amacı, daha fazla müşteri bulmak yerine, gereksinimleri daha iyi belirlenmiş müşteriler için, daha fazla ürün ya da hizmeti onlara sunmaktır. Müşteri İlişkileri Yönetiminin amacı, geleneksel pazarlama araçlarının yerini almak değil, bu araçların, doğru hedefe, doğru zamanda ulaşmasına yardımcı olmak üzere, tamamıyla doğruluk taşıyan işlenmiş bilgi ile yönlendirmektir. Müşteri İlişkileri Yönetiminin amacı; işletme modellerini, süreç yöntemlerini ve interaktif (etkileşimli) teknolojileri kullanarak müşteriler kazanmak ve müşteri sadakatini yüksek seviyelere taşıyarak sürdürmektir (Çiçek, 2005:70). MİY anlayışı, satış-pazarlama, satış sonrası hizmetler ve diğer işletme faaliyetlerinin bütünleşmiş bir biçimde yürütülmesi anlayışını esas almaktadır. Bu kapsamda, MİY uygulamalarının başlıca amaçlarına; mevcut ilişkilerin daha fazla satış amaçları sağlamaya yönelik olarak kullanılması, bütünleştirilmiş bilgilerin mükemmel hizmetler için kullanılması, satış süreçleri ve prosedürlerin daha rutin özelliklere sahip bir içeriğinin olmasının sağlanması, yeni değerler ve müşteri sadakatinin oluşturulması, daha fazla proaktif çözüm stratejilerinin uygulanması eklenebilir (Köksüner, 2007). Bir başka MİY amacı ise müşteri ilişkilerini iyileştirmektir. İlişkilerin iyileştirilmesi müşteri ile temas kurulan tüm kanalların entegrasyonu ile satış, pazarlama ve müşteri hizmetlerinde müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetler üretmekle sağlanabilir. İşletmeler pazar paylarını, karlılığı ve müşteri memnuniyetini arttırmak ve yüksek tutmak için müşteri bilgileri en iyi şekilde değerlendirebilmeli ve kullanabilmelidir. Diğer önemli konu da müşteriye istediği anda ihtiyacı olan hizmet ve ürünün sunulabilmesidir (Demirbağ, 2004:11).

### **3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Faydaları**

Müşteri İlişkileri Yönetimi ile çapraz satışlarda artış, müşteri uyuşmazlıklarında azalma, yüksek düzeyde müşteri tatmini ve sadakati, işlem maliyetlerinde azalma, müşterilerle teknoloji,

bilgi ya da sosyal açılardan sıkı bağlar geliştirme, işletmelere çok geniş bir rekabet avantajı sağlar. Her müşteri ile bir öğrenen ilişki kurularak işletmelere müşterileri için yeni ürün/hizmet bulma imkânı sağlar. Böylece işletme, müşterilerinin ihtiyaçlarını rakiplerinden daha önce sezme ve karşılama gücüne sahip olabilir. Sadık müşteriler potansiyel müşteriler için bir referans oluşturabilir. Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti mevcut müşteriyi elde tutma maliyetinden daha yüksektir. Dolayısı ile müşteri ilişkileri yönetimi bu tür maliyetlerin azalmasına katkıda bulunabilir. Müşteri sadakatinin gelişmesi çalışanların da sadakat oranını arttırır (Odabaşı, 2000:125). Başka bir araştırma MİY' in faydalarını aşağıdaki grafikte şu şekilde göstermiştir (Baloğlu,2006:37).



Şekil 1. MİY Başarı Ölçümleri

### 3.3. KOBİ'lerde Müşteri İlişkileri Yönetimi

Günümüz rekabet koşullarında geleneksel pazarlama yolu ile müşteri bulmak ve bu yolla karlılığı arttırmak işletmeler tarafından terk edilmektedir. Bunun yerine işletmeyi terk edecek olan müşterilerin bu davranışta bulunmalarını önlemek, mevcutları elde tutabilmek, bu müşterilere daha fazla satabilmek ve sadece ondan sonra yenilerini bulabilmek için çaba harcamak daha fazla bir rekabet üstünlüğü sağlayacaktır. Bu tarz bir pazarlama stratejisi yoğun rekabet ortamında birçok zorluklarla karşılaşan KOBİ'ler için bir avantaj olacaktır. Bu da ancak müşteri odaklı bir örgüt yapısıyla başarılabilir. MİY sistemi, zaman yönetiminden satış yönetimine, e-pazarlamadan iş zekâsına kadar birçok fonksiyonun gerçekleştirilmesine ihtiyaç duyan bir sistemdir. Tüm bu fonksiyonlar birbiri ile bütünleşmiş bir şekilde çalışacak teknolojik altyapıları da beraberinde getirecektir (Oraman, 2004:214).

İşletme pazarlama stratejisi olarak müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin bilgi ve bilinç düzeylerinin artması nedeniyle isteklerinin değişimi, ortaya çıkan yeni pazarlama teorileri ve mevcut teknolojilerin birleşimi önemli bir değişimin altını çizmektedir. MİY, ister istemez işi

muhafaza etmek, kazanmak ve büyümek için en iyi alternatif olarak işletmelerin karşısına çıkmaktadır. KOBİ'lerin daha esnek bir yapıya sahip olmaları ve pazar koşullarındaki değişimlere kolayca uyum sağladıkları düşünüldüğünde KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetimini daha kolay uygulama imkânına sahip oldukları görülür. Çünkü KOBİ'ler müşteriyle doğrudan pazarlama yolu ile satış yaparlar bu da işletme ve müşteri arasındaki bire bir ilişkiyi güven esasına dayalı bir ilişki şekline dönüştürerek müşterilerin bağlılığını artırır ve böylece müşteri merkezli bir örgüt yapısının oluşması diğer işletmelere nazaran daha kolaydır. “Müşteri merkezlilik” müşteriye ilişkin tüm stratejilerde, müşteriden hareket etmeyi ve bu sayede ihtiyaç/isteklerini tatmin etmeyi içine alır. KOBİ'ler müşteri merkezlilik dairesinde hareket etmeleri sayesinde müşteriye özel ürünler sunabilme ve müşterilerin taleplerine daha kolay ve hızlı bir şekilde yanıt verebilme imkânına ulaşacaklardır (Hamşioğlu, 2002:8). Müşteri ile ilişkilerde kaybedilen müşterileri geri kazanma, müşteri sadakati oluşturma, yeni müşteri bulma, çapraz satış yapma MİY unsurları KOBİ'lerin değerinin artmasına ve büyümelerine katkılarda bulunacaktır (Kırım, 2001:53).

### **3.4. Türkiye'de Müşteri İlişkileri Yönetimi**

1990'lı yıllardan itibaren Türkiye'de müşteri odaklı strateji geliştiren ve şirket kültürlerini, çalışanlarını, teknolojilerini yenileyen işletmeler dünya pazarları ile aynı anda bir rekabet avantajı olarak gördükleri MİY'i uygulamaya başlamışlardır. Ülkemizde MİY ilk olarak sayıları giderek artan çağrı merkezlerinin 444'lü ve 800'lü hatları ile tanınmaya başlanmıştır. Bu dönemde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları bireysel bankacılık başta olmak üzere borsa, internet ve kampanya kanallarıyla pazara girmeye başlamıştır. Kolay erişebilirlik, kullanılabilirlik ve genellikle sorunsuz oldukları için bu hizmetler hızla bağımlılık meydana getirmiştir. Bu uygulamalar içinde kulüp tipinde hazırlanan çalışmalar büyük önem kazanmıştır. Bir kulüp havasında bir çağrı merkezini arayan tüm müşterilerin ücretsiz üye olarak kabul edildikleri bu tip MİY uygulamalarında üyelere sağlık, psikolojik danışmanlık ve çeşitli konularda bilgi hizmetleri verilmektedir. Bir deterjan markası adına sadece kadınlara özgü olarak hazırlanan bu tip bir MİY uygulamasında 2001 yılında 500 bin ve 2002 yılında 1 milyon üyeye hizmet verilmiştir. Deterjan firmasının müşteri tabanının genişletilip özel promosyon ve kampanyalarını müşterilerine kolaylıkla duyurabilmesini sağlayan bu uygulama aynı zamanda işletmeye olan güveni de arttırdığı için müşteri ilişkileri yönetiminin hedefi olan müşteri sadakatini de yakalayabilmişlerdir (Yereli, 2001:37).

Ülkemizde şirketleri verimlilik sorununa daha yakından eğilmeye yönlendiren sebep Türkiye'nin geçtiğimiz yıllar içinde yaşadığı ekonomik krizler olmuştur. Satışları, kaynakları daha verimli kullanarak arttırmak ve sadece ürün kalitesi ile değil, aynı zamanda müşteri bağlılığı sağlayarak da gelirleri arttırmak şirketlerin öncelikleri arasına girmiştir. Bu doğrultuda söz konusu hedeflere ulaşmakta önemli bir araç olan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında Türkiye'de son yıllarda önemli bir büyüme yaşanmıştır. Kriz ekonomisiyle beraber işletmeler iç verimliliklerini ve satışlarını artırabilmek için MİY in uygun bir yöntem olduğu görüşünde birleşmeye başlamışlardır. MİY' i bir lüks olarak değerlendiren Türk işletmeleri kriz döneminde satış döngüsünü kısaltan, kaynak kullanımının optimizasyonunu sağlayan ve her şeyden önemlisi müşterinin işletmeye olan sadakati ile rekabet avantajı oluşturan MİY' i bir çıkış noktası olarak görmeye başlamışlardır. Yine de hâlâ Türkiye'de işletmeler MİY' in ne olduğunu, neden gerektiğini tam anlamı ile kavramış değillerdir (Demir, 2010:49).

#### **4. Konu İle İlgili Türkiye'de Yapılan Çalışmalar**

Ahmet HAMŞİOĞLU 2002 yılında “Pazarlama stratejisi olarak müşteri ilişkileri yönetimi (MİY): Kars ili merkez KOBİ'lerinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri” isimli çalışmasında işletmelerin MİY'i yöneterek hem büyüme amacını hem de misyonlarını gerçekleştirme olanağına sahip olacağını ve bu stratejide başarılı olmak için KOBİ'lerin MİY' i etkin ve etkili kullanması gerektiğini belirtmiştir. 2004 yılında Yasemin ORAMAN "KOBİ'lerde MİY İçin Stratejiler" konulu makalesinde KOBİ'lerde MİY uygulamalarının gerekliliğinden bahsetmiş ve MİY' in başarı oranını arttıracak önerilerde bulunmuştur. Burak ARDA 2006 yılında “Endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'ler açısından müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve yönetimi” konulu yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. 2007 yılında Arzu YILMAZ, Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına yönelik bir yüksek lisans çalışması yapmıştır. Çalışmasında işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerin, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları yapmamalarının nedenleri üzerinde etkili olduğu, pazarlama kavramına ve Müşteri İlişkileri Yönetimi'ne bakış açılarının sektörlere göre farklılık gösterdiği sonuçlarına ulaşmıştır. 2008 yılında Dilek YALÇIN yüksek lisans tezinde turistik otel işletmelerinde ve tekstil sektöründe MİY ve MİY algısı üzerine bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya katılan müşterilerin tükettikleri mal veya hizmeti seçmeleri ile mal veya hizmet sağlayıcılarının MİY faaliyetleri ile ilişkilidir sonucuna ulaşmıştır ve Tekstil sektöründe MİY uygulamalarının yaygın bir şekilde kullanıldığı söylemiştir. Fatih ERTAŞ ve Gaziosmanpaşa Üniversitesi öğretim elemanları “Tokat ili müşteri



memnuniyet araştırması” çalışmasını yapmışlardır. Hizmet sektöründe şikâyetlerin fazlalığı araştırma sonunda dikkat çekmiştir. Bunun nedeni de salt hizmet sunumunun öneminin firmalar tarafından anlaşılabilmesi olduğunu söylemişlerdir. İşletme çalışanlarının müşteriye değer verme ve değer yaratma konusunda hassasiyet göstermeleri ve firmalara, yapacakları faaliyetlerinin odak noktasına müşteriye yerleştirip onların beklentilerini doğru tespit ederek isteklerine cevap vermeleri konusunda tavsiyede bulunmuşlardır. Sevgül EKİNCİ 2010 yılında hazırladığı yüksek lisans tezinde Kars ilindeki KOBİ’lerin MİY anlayışını ölçmeye çalışmıştır. Çalışması neticesinde Kars ili KOBİ’lerinin kar oranları ve faaliyet yılları ile MİY benimseme eğilimleri arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak Mikro ölçekli işletmelerin, küçük ölçekli işletmelere göre daha fazla müşteri yönlü anlayışa sahip olduğu, nitelikli personel çalıştırmaya daha fazla önem verdiği ve müşteri analizi çabalarının daha çok olduğu sonucuna varmıştır. Tuğba KILIÇER 2011 yılında “Tokat ilindeki KOBİ’lerin girişimci pazarlama karnesi” isimli bir çalışma yapmıştır. Tokat’taki KOBİ’lerin pazarlama faaliyetlerinde girişimci bir bakış açısını ne düzeyde benimsediklerinin belirlenmesi amaçlamıştır. Bu genel amacın yanında girişimci bakış açısının KOBİ’lerin yenilik gerçekleştirme çabalarına ve performanslarına nasıl yansıdığını ele almıştır. Ayrıca KOBİ’lere ve bu işletmelerin sahip yöneticilere ilişkin bazı demografik özellikler tespit edilmiştir.

## **5. Araştırma Amacı, Yöntemi, Evren ve Örneklem**

### **5.1. Araştırmanın Amacı**

Çalışmamızın amacı Tokat ili KOBİ’lerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi hakkında bilgilerini, algılarını ve uygulamalarını görmek, MİY algılarını etkileyebilecek özellikleri belirlemek, yenilik, pazar ve karlılık performansları ile MİY algıları arasındaki ilişkiyi ölçmek ve bu konuda işletmelere kendilerini geliştirmek için öneriler sunmaktır. KOBİ’lerin tanımlanmasında ölçüt olarak çalışan sayısı alınmıştır. Araştırma 5 ve üzeri personel çalıştıran işletmelerde yapılmıştır. Bu durum araştırma için önemli bir kısıttır. Maddi imkânsızlıklar ve zaman yetersizliğinden dolayı araştırma kapsamına sadece Tokat ili Merkez ilçe dâhil edilmiştir. Bu da araştırmanın diğer kısıtıdır.

### **5.2. Araştırmanın Yöntemi**

Tokat’taki KOBİ’lerin MİY uygulamalarını ve MİY algılarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bu araştırma tanımlayıcı olarak planlanmıştır. İşletme yetkilileri ile birebir görüşme yapılarak veriler anket uygulaması yöntemiyle toplanmıştır. Ankette yer alan demografik bilgi



soruları “kategori”, MİY uygulamaları ile ilgili sorular “liste” soru biçimindedir. Performans ve MİY algılarını ölçen ölçekler 5’ li likert ölçeği şeklindedir.

### 5.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesi Tokat ili merkez ilçe KOBİ’leridir. Diğer bir kıstas olarak 5 ve üzeri personel çalıştıran işletmeler alındığından Tokat Sosyal Güvenlik Kurumu’ndan alınan bilgi doğrultusunda ana kütle 277 işletme olarak belirlenmiştir. Örnek büyüklüğü %5 anlamlılık düzeyi ile 300 birimlik ana kütle için örneklemi olarak tanımlanan 169 birim kabul edilmiştir (Altunışık ve diğ., 2007:92). Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi seçilmiştir. Kolayda örneklemede esas ankete cevap veren herkesin örneğe dahil edilmesidir

### 5.4. Araştırmanın Hipotezleri

**H<sub>1</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin MİY algıları, pazar paylarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H<sub>2</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin MİY algıları, kurumsallaşma düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H<sub>3</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin yenilik performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin pazar performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin karlılık performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

## 6. Verilerin Analizi ve Bulguların Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler istatistiksel analizler yapılarak değerlendirilmiştir. Analiz öncesinde veriler kodlanmış, istatistiksel analize uygun hale getirilmiştir. Araştırma verileri %95 güven aralığında, %5 anlamlılık seviyesinde incelenmiştir.  $0,05 > p$  değeri anlamlı olarak değerlendirilmiştir. İki den fazla grupların karşılaştırılması için ANOVA testinden yararlanılmıştır. Araştırmada veriler arası ilişkilerin incelenmesi amacıyla Pearson (parametrik) korelasyon analizi kullanılmıştır.

### 6.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerin MİY Algıları İle İlgili Analizler

KOBİ’lerin MİY algıları ile ilgili ölçeğin soruları SIN, TSE ve YİM’in “MİY: conceptualization and scale development” çalışmasından alınmıştır. Orijinal çalışmada 23 ifade yer almaktadır. İfadeler 4 faktör altında toplanmaktadır. Bu faktörler “Önemli müşteri odaklanması”, “MİY organizasyonu”, “Teknoloji temelli MİY” ve “Bilgi yönetimi” dir (Sin, Tse

ve Yim, 2004). KMO ve Barlett testinin sonuçlarına göre faktör analizine uygun görülmüştür. Anti – Image Correlation matrisinde yer alan değerlerin hepsi 0,50'nin üstünde çıkmıştır.

**Tablo 2.** KMO ve Barlett Testi

KAİSER-MEYER-OLKİN ÖRNEKLEM YETERLİLİĞİ ÖLÇÜTÜ		,771
Bartlett Testi	Yaklaşık Ki Kare	3022,178
	Serbestlik derecesi	171
	Önem Düzeyi	,000

Yapılan faktör analizinden sonra bazı ifadelerin faktör yüklerinin orijinal faktörlere yüklenmemesinden ve katsayıların bazılarının düşük olmasından dolayı rotasyon (döndürme) işlemi uygulanmıştır. Faktör rotasyonu ortaya çıkan faktörlerin yorumlanmasını ve isimlendirilmesi kolaylaştırmak, faktör yüklerinin(katsayılarının) büyüklüğünü arttırmak için uygulanan bir eksen kaydırma yöntemidir (Altunışık ve diğ., 2007:68). Bu çalışmada rotasyon yöntemlerinden “Varimax Döndürme Yöntemi” uygulanmıştır. Rotasyon sonrasında orijinal faktörlere yüklenmeyen ve düşük katsayılı 4 ifade analizden çıkartılmıştır. Geri kalan 19 ifadenin orijinal çalışmadaki faktörlerle birebir aynı olarak ilgili faktöre yüklendiği belirlenmiştir. Faktörlerin değişken sayısı, ortalama, standart sapma, özdeğer, varyans ve kümülatif varyans değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3.** Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR	DEĞİŞKEN SAYISI	ORTALAMA	ST.SAP.	ÖZDEĞER	VARYANS (%)	KÜMÜLATİF VARYANS (%)
Önemli müşteri odaklanması	5	3,6884	1,00623	3,979	20,945	20,945
MİY organizasyonu	5	3,5140	1,15472	3,831	20,161	41,106
Teknoloji temelli MİY	5	3,7419	1,20131	3,127	16,460	57,567
Bilgi yönetimi	4	3,9927	0,95031	3,043	16,017	73,584

Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Alfa değeri 0,827 olarak bulunmuştur ve ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Faktörler için de ayrıca güvenilirlik testi yapılmıştır (Tablo 4).

**Tablo 4.** MİY Algılarının Güvenirlilik Testi

<i>Cronbach's Alpha Değeri</i>	<i>İfade Sayısı</i>
0,827	19

**Tablo 5.** Faktörlerin Güvenirlilik Testi Sonuçları

<i>Faktör</i>	<i>Cronbach's Alpha Değeri</i>	<i>Değişken Sayısı</i>
Önemli müşteri odaklanması	0,815	5
MİY organizasyonu	0,914	5
Bilgi yönetimi	0,912	5
Teknoloji temelli MİY	0,851	4

## 6.2. Hipotez Testleri

**H<sub>1</sub>:** Tokat'taki KOBİ'lerin MİY algıları, pazar paylarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Yapılan ANOVA testi sonucunda pazar payları ile MİY organizasyonu faktörü arasında anlamlı bir fark( 0,013<0,05) olduğu görülmüştür. Bu farkın kaynağı Scheffe testi ile araştırılmıştır.

**Tablo 6.** Hipotez 1 ANOVA Testi

		<b>KARELER TOPLAMI</b>	<b>STD. SAPMA</b>	<b>KARELERİN ORTALAMASI</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Önemli müşteri odaklanması	Gruplar arası	6,632	3	2,211	2,230	,087
	Grup içi	166,505	168	,991		
	Toplam	173,137	171			
MİY organizasyonu	Gruplar arası	14,077	3	4,692	3,685	<b>,013</b>
	Grup içi	213,930	168	1,273		
	Toplam	228,007	171			
Teknoloji temelli MİY	Gruplar arası	3,330	3	1,110	,766	,515
	Grup içi	243,448	168	1,449		
	Toplam	246,779	171			
Bilgi yönetimi	Gruplar arası	6,136	3	2,045	2,317	,077
	Grup içi	148,292	168	,883		
	Toplam	154,428	171			

**Tablo 7.** Hipotez 1 Scheffe Testi

<b>FAKTÖR</b>	<b>PAZAR PAYI</b>		<b>FARK ORTALAMASI</b>	<b>P</b>
MİY organizasyonu	%31-45	%15' den küçük	,49237	,342
		%16-30	<b>,81630*</b>	<b>,018</b>
		%46-60	,72788	,204

Scheffe testinin sonucuna bakıldığında MİY organizasyonu faktöründe görülen farkın %31-45 oranındaki pazar payına sahip işletmelerle %16-30 oranında pazar payına sahip işletmeler arasında olduğu görülmektedir. %31-45 pazar payına sahip KOBİ'lerin MİY organizasyonu algısının daha kuvvetli( $0,81630 > 0$ ) olduğu görülmektedir. Demir (2010), MİY için çalışanların tatmini gerektiğini ve bu sağlandığı takdirde, müşteri kapma ve belli bir pazar payına ulaşılabilceğini söylemiştir. Bunu başarmak isteyen işletmelerin MİY ile birlikte işletmelerde kullandıkları insan kaynağını göz önüne almak zorunda olduklarını söylemiştir. Yapılan analizin sonucu bu bilgiyle aynı doğrultudadır. Pazar payı yüksek olan işletmenin MİY organizasyon algısının anlamlı derecede farklı olduğu analiz sonucunda ortaya çıkmıştır. Hipotez kısmen kabul edilmiştir.

**H<sub>2</sub>:** Tokat'taki KOBİ'lerin MİY algıları, kurumsallaşma düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Yapılan ANOVA testi sonucunda bütün anlamlılık düzeylerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmüştür. Kurumsallaşma düzeyi ile tüm faktörler arasında anlamlı bir fark vardır. Farkın kaynağı için Scheffe testi yapılmıştır.

**Tablo 8.** Hipotez 2 ANOVA Testi

		<b>KARELER TOPLAMI</b>	<b>STD. SAPMA</b>	<b>KARELERİN ORTALAMASI</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Önemli müşteri odaklanması	Gruplar arası	13,966	4	3,492	3,663	<b>,007</b>
	Grup içi	159,170	167	,953		
	Toplam	173,137	171			
MİY organizasyonu	Gruplar arası	29,295	4	7,324	6,155	<b>,000</b>
	Grup içi	198,712	167	1,190		
	Toplam	228,007	171			
Teknoloji temelli MİY	Gruplar arası	38,313	4	9,578	7,673	<b>,000</b>
	Grup içi	208,465	167	1,248		
	Toplam	246,779	171			
Bilgi yönetimi	Gruplar arası	30,915	4	7,729	10,450	<b>,000</b>
	Grup içi	123,513	167	,740		
	Toplam	154,428	171			

Önemli müşteri odaklanması faktörü ile kurumsallaşma düzeyi arasındaki farkın kurumsallaşması çok düşük düzeyde olan KOBİ'ler ile düşük düzeyde olan KOBİ'ler arasında görülmüştür( $0,15 < 0,05$ ). Çok düşük düzeyde kurumsallaşması olanların önemli müşteri odağı algısı daha kuvvetlidir ( $0,9471 > 0$ ).

**Tablo 9.** Hipotez 2, 1. Faktör Scheffe Testi

FAKTÖR	KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ	FARK ORTALAMASI	P
Önemli Müşteri Odaklanması	Düşük	<b>,94271*</b>	<b>,015</b>
	Orta	,32615	,722
	Yüksek	,22901	,935
	Çok yüksek	,29321	,920

MİY organizasyonu faktörü ile kurumsallaşma düzeyi arasındaki farkın kurumsallaşması düşük düzeyde olan KOBİ'ler ile orta, yüksek ve çok yüksek düzeyde olan KOBİ'ler arasında görülmüştür ( $p < 0,05$ ). Düşük düzeyde kurumsallaşmış olanların MİY organizasyonu algısı daha zayıftır (Fark ortalaması  $< 0$ ).

**Tablo 10.** Hipotez 2, 2. Faktör Scheffe Testi

FAKTÖR	KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ	FARK ORTALAMASI	P
MİY organizasyonu	Çok düşük	-,88780	,064
	Orta	<b>-1,03703*</b>	<b>,002</b>
	Yüksek	<b>-1,14956*</b>	<b>,002</b>
	Çok Yüksek	<b>-1,27830*</b>	<b>,007</b>

Teknoloji temelli MİY faktörü ile kurumsallaşma düzeyi arasındaki farkın kurumsallaşması düşük düzeyde olan KOBİ'ler ile çok düşük, orta ve yüksek düzeyde olan KOBİ'ler arasında görülmüştür ( $p < 0,05$ ). Düşük düzeyde kurumsallaşmış olanların teknoloji temelli MİY' e olan algısı daha zayıftır (Fark ortalaması  $< 0$ ).

**Tablo 11.** Hipotez 2, 3. Faktör Scheffe Testi

FAKTÖR	KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ	FARK ORTALAMASI	P
Teknoloji Temelli MİY	Çok düşük	<b>-1,54987*</b>	<b>,000</b>
	Orta	<b>-1,15141*</b>	<b>,000</b>
	Yüksek	<b>-,99448*</b>	<b>,016</b>
	Çok Yüksek	-1,05801	,052

Bilgi yönetimi faktörü ile kurumsallaşma düzeyi arasındaki farkın kurumsallaşması düşük düzeyde olan KOBİ'ler ile diğer düzeyde olan KOBİ'ler arasında görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Düşük düzeyde kurumsallaşmış olanların MİY' de bilgi yönetimi algısı daha zayıftır (Fark ortalaması  $< 0$ ).

**Tablo 12.** Hipotez 2, 4. Faktör Scheffe Testi

FAKTÖR	KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ	FARK ORTALAMASI	P
Bilgi yönetimi	Çok düşük	-1,08886*	,000
	Orta	-1,21578*	,000
	Yüksek	-,86798*	,004
	Çok Yüksek	-,89655*	,023

Kurumsallaşma bir işletmenin faaliyetlerinin bireylerin varlığına bağlı olmadan sürdürülebilmesi ve geliştirilebilmesi için gerekli yapının kurulmasıdır. Beklenen durum kurumsallaşma arttıkça MİY algılarının da artmasıdır. Bu varsayım analizlerin sonucuna göre büyük oranda doğrulanmaktadır. Kurumsallık derecesi yüksek olan işletmelerle daha düşük olan işletmelerin MİY algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Ancak kurumsallık düzeyi çok düşük olan işletmeler ile düşük olan işletmeler arasındaki farkın yönü terstir. Yani kurumsallaşma derecesi çok düşük olan işletmelerin MİY algısının düşük kurumsallaşma düzeyine sahip işletmelerden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kurumsallaşmada esas olan bir kurumun faaliyetlerini sürdürmesinde, çalışanların kişisel yöntemlerine bağımlı olmadan, kurumun kendi yöntemlerini üretmesi ve çalışanların kurumdan ayrılması durumunda dahi işlerin aksamadan yürümesi için ilgili yapı ve süreçlerin oluşturulmasıdır (Bezirci, 2012:2). Düşük düzeyde kurumsal olan firmaların çok düşük olanlara göre kurumsallaşma adına geçiş döneminde olduğu ve bu yüzden süreçlerinin ve organizasyonun yeniden yapılandığı söylenebilir. Bu sebepten geçici olarak MİY algılarının daha düşük olduğu söylenebilir. Geçici olduğu ise kurumsallaşması orta düzeyde olan işletmelerin düşük olanlara göre yüksek seviyede MİY algıları olduğu analiz sonucunda ortaya çıkmıştır. Ancak bu varsayım Kars ilinde yapılan işletme ile örtüşmemektedir. Ekinci (2010)'nin yaptığı araştırmaya göre Kars ilindeki mikro ölçekli KOBİ'lerin MİY benimseme eğilimi küçük ölçekli işletmelere göre daha düşük çıkmıştır.

Bütün bunlarla beraber hipotezde öne sürülen anlamlı farklılık bütün faktörler için gerçekleşmiştir. Dolayısı ile hipotez kabul edilmiştir.

**H<sub>3</sub>:** Tokat'taki KOBİ'lerin yenilik performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yenilik performansı ile MİY algıları arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi uygulanmış ve MİY organizasyonu, Teknoloji temelli MİY ve MİY’de bilgi yönetimi faktörleri için anlamlı bir ilişki(Sig.<0,05) görülmektedir. İlişkili olan faktörlerin Pearson Correlation değerleri 0,26 ile 0,49 arasında olduğu için bu ilişki pozitif yönlü zayıf bir ilişkidir.

**Tablo 13.** Hipotez 3 Korelasyon Testi

		ÖNEMLİ MÜŞTERİ ODAKLANMASI	MİY ORGANİZASYONU	TEKNOLOJİ TEMELLİ MİY	BİLGİ YÖNETİMİ
Yenilik Performansı	Pearson Correlation	,068	,257	,251	,307
	Sig.(2-tailed)	,378	,001	,001	,000
	N	172	172	172	172

Odabaşı (2000:128) MİY’ in her müşteri ile bir öğrenen ilişki kurma ve işletmelere müşterileri için yeni ürün/hizmet bulma imkânı sağladığını, böylece işletmenin, müşterilerinin ihtiyaçlarını rakiplerinden daha önce sezme ve karşılama gücüne sahip olabileceğini söylemektedir. Analiz sonucu bu bilgiyle aynı doğrultudadır. MİY algısı yüksek olan firmaların yenilik performanslarının da yüksek olduğu görülmektedir. “Tokat’taki KOBİ’lerin yenilik performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi 2. 3. ve 4. faktörler için kısmen kabul edilmiştir.

**H<sub>4</sub>:** Tokat’taki KOBİ’lerin pazar performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Pazar performansı ile tüm faktörler arasında anlamlı bir ilişki(Sig.<0,05) görülmüştür. İlişkili olan faktörlerin Pearson Correlation değerleri 0,26 ile 0,49 arasında olduğu için bu ilişki pozitif yönlü zayıf bir ilişkidir.

**Tablo 14.** Hipotez 4 Korelasyon Testi

		ÖNEMLİ MÜŞTERİ ODAKLANMASI	MİY ORGANİZASYONU	TEKNOLOJİ TEMELLİ MİY	BİLGİ YÖNETİMİ
Pazar Performansı	Pearson Correlation	,401	,335	,335	,293
	Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	172	172	172	172



Yapılan analiz araştırma yapılan KOBİ'lerin MİY algılarının yüksek olması durumunda pazar performanslarının da yüksek olduğunu göstermektedir. Baloğlu (2006) bu sonucu doğrular şekilde MİY'in pazar payını arttırmada %70 lik bir katkısı olduğunu belirtmektedir. "Tokat'taki KOBİ'lerin pazar performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>5</sub>:** Tokat'taki KOBİ'lerin karlılık performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Karlılık performansı ile tüm faktörler arasında anlamlı bir ilişki (Sig.<0,05) görülmektedir. İlişkili olan faktörlerin Pearson Correlation değerleri 0,26 ile 0,49 arasında olduğu için bu ilişki pozitif yönlü zayıf bir ilişkidir.

**Tablo 15.** Hipotez 5 Korelasyon Testi

		<b>ÖNEMLİ MÜŞTERİ ODAKLANMASI</b>	<b>MİY ORGANİZASYONU</b>	<b>TEKNOLOJİ TEMELLİ MİY</b>	<b>BİLGİ YÖNETİMİ</b>
<b>Karlılık Performansı</b>	<b>Pearson Correlation</b>	<b>,260</b>	<b>,306</b>	<b>,314</b>	<b>,242</b>
	<b>Sig.(2-tailed)</b>	<b>,001</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>	<b>,001</b>
	<b>N</b>	<b>172</b>	<b>172</b>	<b>172</b>	<b>172</b>

MİY'in faydalarından olan müşterinin yaşam boyu değerinden maksimum oranda faydalanma, çapraz satışlarda artış, düşen pazarlama maliyetleri ve bunun gibi karlılığı arttırmaktadır. Dolayısı ile analiz sonucu çıkan MİY algısı yüksek olan işletmelerin karlılık performansı da yüksek olur neticesi beklentilerle aynı yöndedir. "Tokat'taki KOBİ'lerin karlılık performansı ile MİY algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

## 7. Sonuç ve Öneriler

Araştırmaya katılan KOBİ'lerin MİY algılarına bakıldığında ortalama değeri 3,72 çıkmıştır. Bu değer yüksek algı düzeyine yakın bir değerdir. Faktörlerin ortalamasına bakıldığında en yüksek algı düzeyi 3,99 ortalama ile "bilgi yönetimi" faktöründe gerçekleşmiştir. "Önemli müşteri odaklanması" faktörü 3,68, "MİY organizasyonu" faktörü 3,51 ve "teknoloji temelli MİY" faktörü 3,74 ortalama değerine sahiptir. KOBİ'lerin önem verdikleri uygulamalar şöyledir: %64'ü satış bilgilerini müşterilerine göre ayırıp kayıt etmektedirler. %51'i satış sonrasında memnuniyet araştırması yapmakta ve %37'si iade veya değişim sağlamaktadır.%73'ü ürünlerini müşteri isteklerine göre değiştirebilmektedirler. Tokat'taki KOBİ'lerin MİY

uygulamalarında zayıf yönleri ise şunlardır: %43'ü müşteri bilgilerini yeni satışta güncellemekte ve %27'si ise hiç güncellemektedir. Yalnızca %30'u müşterilerini kategorilere ayırmakta ve bunlarında %31'i bu kategorilendirmeyi kullanmamaktadırlar. %65'inde müşterilerle şikâyetleriyle ilgilenen belirli bir personel yoktur. %64'ünün şikâyet değerlendirme sistemi yoktur. %77'si indirimli müşteri ayırt etmeksizin bütün müşterilere yapmaktadır. %48'i müşterilerinin özel günlerini kutlamamaktadır. %62'sinde MİY konusunda eğitim alan bir personel yoktur. Ve %82'sinin MİY ile ilgili kullandığı bir bilgisayar programı bulunmamaktadır. Tokat'taki KOBİ'lerin MİY konusunda eğitimsiz oldukları görülmüştür. MİY uygulamalarının profesyonellikten uzak, geleneksel yöntemler olduğu fark edilmiştir. Bilgi toplama yöntemleri yeterli değildir. Toplanan bilgi çeşitleri yeterli değildir. Toplanan bilgiler düzenli olarak güncellenmemektedir. Toplanan bilgiler çoğunlukla hiç kullanılmamaktadır ve nasıl kullanılacağı bilinmemektedir. Müşterilerin KOBİ'lere ulaşma kanalları yetersizdir. Organizasyon yapılarında ve insan kaynakları bakımından müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları düşünülmemiştir. Şikâyet sistemi, eğitilmiş personel veya görevlendirilmiş personel bulunmamaktadır. KOBİ'lerde önemli müşteri kavramı görülemediği. Önemli müşteri ayrımı ya yapılmamakta ya da bu ayrım kullanılmamaktadır. Bütün müşteriler aynı şekilde muamele görmektedirler. İndirimler, satış sonrası hizmetler, kutlamalar, promosyonlar bütün müşterilere aynı şekilde yapılmaktadır. MİY uygulamalarında teknoloji kullanımı çok düşüktür. Ellerindeki teknoloji olanakları belirli bir amaç için kullanılmamaktadır. Ve teknolojiden yeterli miktarda yararlanılmamaktadır. MİY algıları ile yenilik, pazar ve karlılık performansı arasındaki ilişkiye dayanılarak MİY konusunda kendilerini geliştirmeleri sağlanmalıdır. Tokat'taki KOBİ'lere MİY konusunda eğitimler verilerek kısıtlı kaynak olarak bulunan müşterilerden daha fazla nasıl yararlanılabileceği gösterilmeli, önemli müşteri, müşteri yaşam boyu değeri, müşteri sadakati konularına önem vermeleri sağlanmalıdır. Organizasyon yapıları ve personeli MİY uygulamalarına uygun hale getirilmelidir. Bilgi toplama, depolama, yorumlama ve kullanma konusunda bilgilendirilmelidirler. Daha çok teknolojik donanıma ve bu donanıma kullanabilecek personele ihtiyaç duymaktadırlar. Satış sonrası hizmetler geliştirilmeli ve yeni hizmetler eklenmelidir. Kalite standart sağlanmalıdır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişim doğrultusunda, işletmeler kendilerini devamlı olarak yenilemelidirler. Müşterilere şikâyetlerini dile getirme fırsatı verilmelidir. Müşterilerin memnuniyet düzeyleri düzenli ve sürekli olarak ölçülmelidir.

## KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E.(2007). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Baloğlu, A.(2006). Başarılı CRM uygulamaları için anahtar faktörler. AKADEMİK BİLİŞİM 2006 + BilgiTek IV Kongresi. Davetli Konuşmacı Sunumu. Pamukkale Üniversitesi. Denizli
- Bezirci, M.(2012). Kurumsallaşma nedir? Ne değildir? [Erişim adresi]: <[http://www.marmarasps.com.tr/images/makale\\_kapak/e9a2bf440c60636914697685af9ba8f4.pdf](http://www.marmarasps.com.tr/images/makale_kapak/e9a2bf440c60636914697685af9ba8f4.pdf)> [Erişim tarihi: 15.06.2012].
- Cansız, M.(2008). Türkiye’ de KOBİ’ler ve KOSGEB. DPT Uzmanlık Tezi. No:2782. Ankara: DPT Yayın
- Çiçek, E.(2005). Müşteri ilişkileri yönetimini uygulama sürecinde başarıyı etkileyen faktörler. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. S:Aralık 2005.
- Demir, T.S.Ç.(2010). Perakende sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi(CRM) ve uygulama örnekleri. Yüksek lisans Tezi. Mimar Sinan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul
- Demirbağ, E.(2004). Sorularla müşteri ilişkileri yönetimi(CRM: customer relationship management). İstanbul: İTO Yayınları
- Ekinci, S. (2010). KOBİ’lerde müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı üzerine bir araştırma: Kars ili örneği. Yüksek Lisans Tezi. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul
- Ergunda, H.İ. (2004). Müşteri ilişkileri yönetimi. [Erişim adresi]: <http://www.danismend.com/kategori/altkategori/musteri-iliskileri-yonetimi/> [Erişim tarihi: 15.05.2012].
- Hamşioğlu, A.B.(2002). Pazarlama stratejisi olarak müşteri ilişkileri yönetimi(MİY): Kars ili merkez KOBİ'lerinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. 21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar Ve Çözüm Önerileri Sempozyumu Bildirisi. Doğu Akdeniz Üniversitesi. K.K.T.C.
- Kırım, A.(2001). Strateji ve bire-bir pazarlama CRM, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Köksüner, A.(2007). Üretim sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi(Customer relationship management)’nin uygulanabilirliği, Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul
- Odabaşı, Y.(2000). Satışta ve pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Oraman, Y.(2004). KOBİ’lerde CRM(müşteri ilişkileri yönetimi) için stratejiler. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi. Cilt:11. Sayı :1
- Özdemir, S., Ersöz, H.Y., Sarioğlu, İ. (2006). İşsizlik sorununun çözümünde KOBİ’lerin desteklenmesi. İTO Yayınları Yayın No: 2006-45
- Sin, Y.M.L., TSE, C.B.A., Yim,H.K.F.(2005). CRM: conceptualization and scale development. European Journal of Marketing Vol: 39 No: 11/12

Uslu Ş, Uygun Mutlu.(2002). Yeni rekabet koşullarında KOBİ'lerin değişen pazarlama stratejileri ve pazarlama sorunları:Konya örneği. 21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar Ve Çözüm Önerileri Sempozyumu bildirisı. Doğu Akdeniz Üniversitesi. K.K.T.C.

Yereli Ayşe.(2001). Müşteri ilişkileri yönetimi(CRM)ve günümüz Türkiye'sindeki yeri, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi. Cilt: 7. Sayı: 1