

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**MODERN PERAKENDECİLİKTE
MÜŞTERİ SADAKATI**

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
DOKÜMANİSYON NİTELİĞİNDE

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Kenan OR
507960127011

101104

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 5 Haziran 2000
Tezin Savunulduğu Tarih : 22 Haziran 2000

Tez Danışmanı : Prof.Dr. Ethem TOLGA
Diğer Jüri Üyeleri Prof.Dr. Ahmet Fahri ÖZOK
Prof.Dr. Selime SEZGİN

[Signatures]

HAZİRAN 2000

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans öğrenimim boyunca bana en iyi eğitimi vermeye çalışan, bilgi, kültür ve görgüsünü paylaşan ve hiçbir yardımı esirgemeyen tüm İstanbul Teknik Üniversitesi öğretim görevlilerine teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek Lisans tezimi hazırlamama imkan tanıyan, değerli zamanını ayırarak yardımlarını esirgemeyen sayın Prof. Dr. Ethem TOLGA'ya teşekkür ederim.

Yüksek Lisans öğrenimim süresince yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen okul arkadaşlarıma, tez hazırlama dönemim boyunca motivasyonumu yüksek tutan çalışma arkadaşlarıma ve yöneticim sayın Özgür TORT'a teşekkür ederim.

Haziran 2000

Kenan OR

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vii
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
ÖZET	x
SUMMARY	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Giriş ve Çalışmanın Amacı	1
2. PERAKENDECİLİĞİN TANIMI, KAPSAMI VE HACMİ	2
2.1. Perakendeciliğin tanımı	3
2.2. Perakendeciliğin Kapsamı	3
2.2.1. Perakendecilik çeşitleri	3
2.2.1.1. Mağaza perakendeciliği	4
2.2.1.2. Mağaza dışı perakendecilik	5
2.2.1.3. Perakendecilik organizasyonu	6
2.3. Perakendecilik Sektörünün Hacmi	6
2.4. Sektör İçi İlişkiler Yapısının İncelenmesi	7
2.4.1. Müşteriler	7
2.4.2. Perakendeciler	7
2.4.3. Malverenler	8
2.4.4. Kaynak sağlayıcılar	8
2.4.5. Teknoloji datan firmalar	8
2.4.6. Bankalar	8
2.4.7. Düzenleyici kuruluşlar	9
2.5. Sektör Dinamikleri	9
2.5.1. Nüfus ve demografik yapı	9
2.5.2. Ekonomik etkenler	9
2.5.3. Sosyal ve kültürel yapı	10
2.5.4. Teknoloji ve bilişim teknolojisi	11
2.5.5. Tüketim davranışları	12
2.5.6. Yasal ve etik unsurlar	14

3. TÜRK PERAKENDECİLİĞİNİN TARİHİ GELİŞİMİ	16
3.1. Cumhuriyet Yıllarında Perakendecilik	16
3.2. 1950'lerde Perakendecilik	17
3.3. 1969-1970 Döneminde Perakendecilik	18
3.4. 1980 Sonrası Perakende Ticaret	19
3.5. Gıda Perakendeciliğinde Avrupalılaşıma ve Uluslararasılaşma	21
4. TÜRK PERAKENDE SEKTÖRÜ	22
4.1. Sektördeki Perakendeci Sayılan	22
4.2. Sektörde Satış Hacmi	24
4.3. Bölgelere ve İllere Göre Perakendeci Sayıları	24
4.4. Sektördeki Firmalar	25
4.5. Sektörde Faaliyet Gösteren Holdingler	26
4.6. Alışveriş Merkezleri	28
4.7. Hipermarketi Yaratın Koşullar	33
4.8. Sektörde Yatırım Potansiyeli Olan İller	34
4.9. Süpermarket Bankacılığı	36
5. DÜNYA VE TÜRKİYE PERAKENDECİLİĞİNDEKİ TRENDLER	39
5.1. Dünyadaki Trendler	39
5.2. Türkiye'deki Trendler	40
5.3. Perakendecilikteki En Son Trendler	41
5.4. Sonuç	42
6. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ	45
6.1. Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri	46
6.2. Müşteri Tanımı	51
6.3. İlişkileri Etkileyen Eylemler	53
6.3.1. Olumlu eylemler	53
6.3.2. Olumsuz eylemler	53
6.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Yaratma	54
6.5. Müşteri Sadakatini Belirlemede Anket Yöntemleri	61
6.5.1. Anket tipleri	63
6.5.1.1. Mağaza ve market içinde yapılan anketler	63
6.5.1.2. Telefonla yapılan anketler	64
6.5.1.3. Posta yoluyla yapılan anketler	65
6.5.1.4. İnternet üzerinden yapılan anketler	65
6.5.2. Anketlerle elde eilebilecek veriler	65
6.5.3. Anketlerde sorulabilecek sorular	67
6.5.4. Verilerin değerlendirilmesi	68
7. MÜŞTERİ SADAKATİ ve SADIK MÜŞTERİ KAVRAMLARI	69
7.1. Müşteri Sadakati	69
7.1.1. Tüketici tercihleri	72
7.1.2. Hatırlanma oranları	75

7.2. Sadakatin Formülü	80
7.3. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli	81
7.4. Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Sadakati Yaratmada Üstlendikleri Rol	83
7.5. Avrupalı Perakendecilerin Bilişim Teknolojilerine Ayırdıkları Kaynak	86
8. SADAKAT PROGRAMLARI	87
8.1. Batılı Sadakat Kavramı	87
8.2. Batılı Müşteri Sadakati Programları	87
8.2.1. A.B.D.'de müşteri sadakati uygulamaları	88
8.2.2. A.B.D.'de elektronik ticarete yönelik sadakat programı çalışmaları	88
8.2.3. Avrupa ülkelerinde müşteri sadakati programları	89
8.3. Finansal Kuruluşlar ve Müşteri Sadakati	90
8.4. Türkiye'de Müşteri Sadakati Programları	93
8.4.1. Migros Club Kart ve Migros Club Kredi Kartı	93
8.4.2. Advantage Kart	97
8.4.3. Koçfinans Akıllı Kart	97
8.4.4. Galaxy Kart	97
8.4.5. Bonus Card	98
8.4.6. Diğer kart uygulamaları	98
8.5. Dünya Pazarları ve Türkiye	98
8.6. Müşteri Sadakati ve İnternet	99
8.7. Ne Kadar Sadık Müşteri?	100
8.8. Müşteri Kartlarının Avantajları	101
8.9. Uzun Süreli Sadakat Yaratabilmek	106
8.10. Müşteri Sadakati Programları İle Müşteriyi Ödüllendirme	106
8.10.1. Nasıl promosyon düzenlenir?	107
8.10.2. Düzenli müşterilerden elde edilecek veriler	108
8.10.3. Potansiyel müşterilerden elde edilecek veriler	109
9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)	115
9.1. Bilgi Çağı'ndan Biyolojik Çağ'a	115
9.2. Birebir Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)	116
9.2.1. Operasyonel CRM	118
9.2.2. Bütünleşik CRM	118
9.2.3. Analitik CRM	118
9.3. Veri Tabanı Oluşturma	122
9.4. Sepet Segmentasyonu	124
9.4.1. Sadık müşteri segmentasyonu	124
9.4.2. Departmantal müşteri	124
9.4.3. Convenience veya mağaza müşterisi	124
9.5. Sepetlerin Temel Analizi	127
9.6. Sepet Miktarına Göre Sepet Sayısı, Sepet Tutarı, Kar Marjı ve İndirim	128
9.7. Segmentler (Tartışma)	131
9.8. RFM Analizi	132

9.8.1. RFM tanımları	132
9.8.2. Puan hesaplama	135
10. SONUÇLAR ve TARTIŞMA	138
KAYNAKLAR	141
EKLER	142
ÖZGEÇMİŞ	147



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
CRM	: Customer Relationship Management
DPR	: Data Protection Rules
EDI	: Electronic Data Interchange
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
LAN	: Local Area Network
PC	: Personal Computer
POS	: Point of Sale
QR	: Quick Response
RFM	: Recency, Frequency and Monetary Spend
USD (\$)	: Amerikan Doları
VIP	: Very Important Person

TABLO LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 3.1. : Giriş Tipi İtibariyle Türkiye'de Yabancı Gıda Perakendecileri	21
Tablo 4.1. : Perakendeci Tanımları	22
Tablo 4.2. : Perakendeci Sayıları ve Gelişimi	23
Tablo 4.3. : Hipermarket - Süpermarket Sayıları ve Gelişimi	23
Tablo 4.4. : Perakendecilerde Ciro Payları	24
Tablo 4.5. : Bölgelere Göre Perakendeci Sayıları	25
Tablo 4.6. : İllere Göre Perakendeci Sayıları	26
Tablo 4.7. : Perakende Ticarete Faaliyet Gösteren Holdingler	27
Tablo 4.8. : İstanbul'daki Alışveriş Merkezleri	29
Tablo 4.9. : Anadolu'daki Alışveriş Merkezleri	31
Tablo 4.10. : Alışveriş Merkezlerinde Banka Şubeleri Dağılımı	37
Tablo 7.1. : Tüketicilerin Marketleri Tercih Etme Nedenleri	73
Tablo 7.2. : Alışveriş Sıklıkları	74
Tablo 7.3. : Market Bilinme Oranları	74
Tablo 7.4. : Hatırlanma Oranları – Müşteri Görüşmeleri	76
Tablo 9.1. : Kar Marjı – Harcama Tutarı İlişkisi	129
Tablo 9.2. : Alışveriş Saatleri İle Kâr İlişkisi.	130
Tablo 9.3. : Harcama Tutarı Dağılımları ve Kodları	133
Tablo 9.4. : Harcama Sıklığı Aralıkları ve Frekans Kodları	134
Tablo 9.5. : Son Alışveriş Tarihi Aralıkları ve Kodları	135
Tablo 9.6. : RFM Açıklama Tablosu	138
Tablo A.1. : Örnek RFM Tablosu	143

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 2.1 : Teknolojik Uygulamalardaki Anahtar Arayüzler	12
Şekil 2.2 : Tüketicilerin satın alma alışkanlıkları	13
Şekil 2.3 : Perakendecilikte etik ve yasal unsurlar	14
Şekil 6.1 : Müşteri tatminine giden yol	47
Şekil 6.2 : Saygınlık Yaratmanın Unsurları	50
Şekil 6.3 : İlişki Kalitesinin Evrimi	56
Şekil 6.4 : Müşteri Tatmini Genel Modeli	59
Şekil 7.1 : Sadakatin Formülü	80
Şekil 7.2 : Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli	82
Şekil 7.3 : Sadakat ve Karlılık Kuadrantı	119



Üniversitesi	: İstanbul Teknik Üniversitesi
Enstitüsü	: Fen Bilimleri
Anabilim Dalı	: Endüstri Mühendisliği
Programı	: Endüstri Mühendisliği
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Ethem TOLGA
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Haziran 2000

ÖZET

MODERN PERAKENDECİLİKTE MÜŞTERİ SADAKATI

Kenan OR

Bu çalışmada, ülkemizde son yıllarda en hızlı gelişmekte olan, ekonomik krizden en az etkilenen, pazar potansiyeli büyük olan ve amortismanın çok çabuk karşılandığı bir sektör olan alışveriş ve perakende sektörünün ülkemizdeki gelişimi ve önümüzdeki dönem içinde geçireceği değişiklikler incelenmeye çalışılmıştır. Ayrıca, sektördeki alışveriş trendleri incelenmiş, müşteri, müşteri ilişkileri, müşteri sadakati, bire-bir pazarlama ve müşteri odaklı pazarlama konularındaki mevcut anlayışlar ortaya konulmuş, bu yönde müşteri sadakati yaratmak için uygulamada olan sadakat programları incelenmiştir. Tüm bunlara ek olarak da, veri ambarlarında sadakat kartı uygulamaları ile toplanan ürün bazındaki müşteri alışveriş bilgileri üzerinde yapılabilecek analizler üzerinde durulmuştur. Örnek veriler üzerinde tüm dünyada kullanılan sepet segmentasyonu ve RFM analizleri uygulamaları yapılmış, RFM analizine yeni bir yaklaşım getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri sadakati, Sadakat programları, Bire-bir müşteri ilişkileri yönetimi, Veri ambarı, Sepet Segmentasyonu, RFM

Bilim Dalı Sayısal Kodu: 605

University : İstanbul Technical University
Institute : Institute of Science and Technology
Science Programme : Industrial Engineering
Programme : Industrial Engineering
Supervisor : Prof. Dr. Ethem Tolga
Degree Awarded and Date : M.S. Degree – June 2000

ABSTRACT

CUSTOMER LOYALTY IN MODERN RETAILING

Kenan OR

In this work, the most developing sector which has the greatest market potential, the least impact of economic crisis and the highest amortization turnover rate, namely retailing, has been examined with respect to its background in Turkey and its further developments in near future. Beside this, the shopping trends of this sector has been observed and some basic terms like “customer”, “customer relationship”, “customer loyalty” “one to one marketing” “customer focused marketing” have been analyzed with their current interpretations and the loyalty programs which are currently used to create loyalty are evaluated with their practice. In addition to these, the analysis of customers’ shopping information gathered in data warehouses, through loyalty card applications have been interpreted. Basket Segmentation and RFM which are the basic analysis models of loyalty programs have been applied on the sample data and at the end, a new approach to the RFM type of analysis has been introduced.

Keywords: Customer Loyalty, Loyalty Programs, One to One Customer Relationship Management, Data Warehouse, Basket Segmentation, RFM
Science Code: 605

1. GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI

Ülkemizde son yıllarda en hızlı gelişmekte olan sektörlerden birisi de perakendecilik sektörüdür. Ekonomik krizden en az etkilenen, pazar potansiyeli büyük olan ve amortismanın çok çabuk karşılandığı bir sektör olan alışveriş ve perakendecilik sektörü, büyük holdinglerin de yeni yatırımlarını yoğunlaştıkları bir sektör haline gelmeye başlamıştır.

Önümüzdeki yıllar içinde Türkiye ekonomisi ve toplumu içinde modernleşmenin en önemli araçlarından ve göstergelerinden biri olacağı tahmin edilen perakendecilik sektörünün iki temel ayağı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi alışveriş merkezleri diğeri ise perakende satış mağaza zincirleridir.

Bir yaşam yeri olan alışveriş, kültür ve eğlence merkezleri, ailenin tüm bireylerinin zevk alabildikleri, günün önemli bir bölümünü keyif içinde geçirdikleri, çeşitli ihtiyaç ve zevklerini karşılayabildikleri, temiz, güvenli ve konforlu mekanlardır. Bu merkezler birden fazla mağazayı bir araya getiren, hizmetlerin ve malların toplu halde tek çatı altında toplandığı yerlerdir. Akmerkez, Galleria, Carousel gibi.

Bulundukları yöreye damgalarını vurarak yaşamı etkileyen bu merkezler yarattıkları iş hacmi, doğrudan ve dolaylı destekledikleri ticari faaliyetler ile yerel yönetimlere önemli mali kaynaklar sağlamaktadır.

Perakendecilik sektörünün ikinci ayağı olan perakende satış mağaza zincirleri ise bir tek markanın adı altında açılan değişik mağazalardır. Metro, Beğendik, Migros, Gima, Çarşı Mağazaları gibi.

Ülkemizde bu tür alışveriş merkezleri ve mağazalarının çok eski bir geçmişi! bulunmamaktadır. İstanbul Kapalı Çarşının yapımından sonra 500 yılı aşkın bir süre geçmiş, ekonomimizin emekleme ve yapısına dönemlerinden, 1980'lerin sonlarına kadar perakendecilik sektörünün daha çok yerel karakterde kişilerin ve ailelerin yürüttüğü şahıs işletmeleri şeklinde geliştiği görülmektedir. Bu dönemde

perakendecilik sektöründe çağdaş, ileri ülke ekonomilerinin standartlarına ulaşan mağazaları ile tasarım, teşhir, enformasyon ve satış, teknoloji ve bilgisayarın kullanımı son derece sınırlı bir ölçüde kalmış, bunları uygulayanlar her zaman az sayıdaki yabancı marka ve firmalar olmuştur [1].

1980'lerde ithal ikameci ekonomi modelinin terk edilmeye başlanması ve dışa açılmacı politikaların devreye sokulmasıyla ticaret ve hizmet sektörünün ekonomide önemi artmıştır. Bu yıllar diğer alanlarda olduğu gibi perakendecilik sektöründe de hızlı bir değişimin yaşandığı bir dönem olmuştur. Özellikle 1980'li yılların ikinci yarısında bir yandan yabancı mağaza zincirleri diğer yandan da yerli girişimciler, çağdaş mağaza tasarımı, donanım, bilgi işlem ve satış tekniklerini kullanmakta önemli ilerleme kaydetmişlerdir. 1990'larda sektörde temel değişimleri meydana getiren en önemli faktör yabancı mağazaların Türk pazarına girişi olmuştur. Yabancı mağazalar, iyi tanımlanmış tasarım ve kavramlarıyla, gelişmiş müşteri hizmetleri, büyük sermayeleri ve know-how'larıyla Türk perakendeciliğinde hem rekabeti artırıcı hem de eğitici rol oynamışlardır.

Bu çalışmada; perakendecilik sektörünün ülkemizdeki gelişimi ve önümüzdeki dönem içinde geçireceği değişiklikler incelenmeye çalışılmıştır.

2. PERAKENDECİLİĞİN TANIMI, KAPSAMI VE HACMİ

2.1. Perakendeciliğin Tanımı

Perakendecilik, temel olarak "üretici ile tüketici arasında malların naklini sağlayan mağazacılık faaliyetidir". Perakendeciliğin yapısı ve tanımı zaman içinde önemli değişikliklere uğramıştır. Temel fonksiyonunu korumakla birlikte son yıllarda yeni gelişmelere sahne olmuş, sadece malların nakli ile ilgilenmeyip, ne zaman, ne miktarda malın hazır bulundurulması gerektiğini de belirlemeye başlamıştır. Bu unsur sektörde, üretici ile tüketici arasında sağlıklı naklinin sağlanması gibi çok önemli ve kritik bir fonksiyon daha yüklemiştir.

Perakendecilik sektörü, günümüzde üreticinin temsilcisi durumundadır. Tüketiciler, perakendeciye ürünün son satıcısı olarak değil de garantörü olarak görmektedirler. Tüm bu işler sonucunda perakendecilik artık "üretici ile tüketici arasında malların her türlü nakil fiyatlandırma fonksiyonlarını belirleyen, gerekli bilgi alış-verişini sağlayan sektör" olarak tanımlanmaktadır.

2.2. Perakendeciliğin Kapsamı

Perakendecilik faaliyeti içinde bulunan her türlü işletme, ister üretici ister toptancı, ve de perakendeci olsun aslında perakendecilik yapmaktadır. Ürünlerin nasıl ya da nerede alındıklarının perakendeciliğinin doğası açısından önemi yoktur. Bir sokak satıcısı da yasal olsun olmasın, aslında perakendecilik yapmaktadır. Diğer yandan perakendeci "satış hacminin büyük bir kısmı perakendecilik faaliyetlerinden kaynaklanan kişi yada kurum" olarak tanımlanmaktadır [1].

2.2.1-Perakendecilik Çeşitleri

Perakendecilik, güncel hayattaki bir çok alışverişi içine alacak şekilde organize etmektedir. Gruplama içinde perakendecilik, fiziksel mal perakendeciliği ve hizmet

perakendeciliği olarak ikiye ayrılmaktadır. Fiziksel mal perakendeciliği, taşınabilir ve taşınamaz fiziksel mallar olarak ikiye ayrılmaktadır. Hizmet perakendeciliği de, ticarete konu olan hizmetler ve ticarete konu olmayan hizmetler olarak iki grupta toplanmaktadır. Ticarete konu olan hizmetler, finansal hizmetler ile diğer aracılık hizmetleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Ticarete konu olmayan hizmetleri ise ücretsiz kamu hizmetleri oluşturmaktadır.

Bir çok sınıflandırma içinde hizmet sektörü, perakendecilik sektöründen ayrı olarak, onunla eşit bir seviyede ifade edilmiştir. Ancak sınıflandırma bazı olarak , pazarda yapılan işlemlerin niteliğini alacak olursak, hizmet sektörü faaliyetleri de perakendecilik kavramı içine girmektedir.

Perakendeciliğin bir fonksiyonu da fiziksel mal perakendeciliğidir. Fiziksel mal perakendeciliği de, taşınabilir ve taşınamaz fiziksel mallar olarak ikiye ayrılmaktadır. Taşınamaz fiziksel mallar, rant geliri elde edebilen her türlü eşya olarak ifade edilmektedir. Taşınabilir fiziksel mallar ise pazar hacminin ölçülebilir parçaları olarak en önemli grubu oluşturmaktadır.

Taşınabilir mal perakendeciliği, mağaza perakendeciliği, mağaza dışı perakendecilik ve perakendecilik organizasyonları olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

1. Mağaza Perakendeciliği: Bağımsız olarak oluşmuş perakendeci yapılarıdır.
2. Mağaza Dışı Perakendecilik: Mağazaya girilmeden yapılan alış-verişlerdir. Servis kaynağı yine bir perakendecidir.
3. Perakendecilik Organizasyonları:Ortak bir şemsiye altında toplanan perakendecilik organizasyonlarını ifade eder.

2.2.1.1. Mağaza Perakendeciliği

İhtisas Mağazacılığı: Dar bir ürün grubu ancak fazla çeşit ile hizmet veren mağazalardır. Üç grupta incelenmektedir. :

1. Tek Ürün Mağazacılığı: Ürün grubunun darlığına göre mağaza sınıflamasıdır.
2. Sınırlı Çeşit Mağazacılığı: Ürün çeşidinin derinliğine göre yapılan mağaza sınıflamasıdır.

3. Tek Çeşit Mağazacılığı: En dar ürün grubu ve ürün çeşidi ile hizmet veren mağazalardır.

Çok Katlı Mağazacılık: Bir çok ürün çeşidinin ayrı ayrı katlı mağazalarda sergilendiği mağazalardır.

Süpermarket: Göreli olarak geniş alan, düşük maliyet, düşük kar marjı, yüksek satış hacmi amacı ile dizayn edilmiş, self servis ilkesine dayanan , gıda yarı dayanıklı ev aletleri ve temizlik/kişisel bakım malzemesi satan mağazalardır.

Hipermarketler: Süpermarketlerden daha genişler. İçlerinde işletici firmalar barındırabilirler.

Bakkallar/Büfeler: Göreli olarak küçük olan, yerleşim alanları içinde bulunan ve müşteriye yakınlık ve/veya zaman avantajı sağlayan mağazalardır.

İndirim Mağazaları: Gerçek bir indirim mağazası şu özellikleri taşımalıdır: Düşük fiyat ile satış yapmak, ulusal markaları yoğunlukla satmak, minimum alet kullanarak hizmet vermek, kiraların düşük olduğu bölgelerde hizmet vermek.

Geniş Outlet (Fabrika Satış Mağazaları) Mağazaları: Büyük mobilya showroom'larının en önemli örneği olduğu mağazalardır.

Katalogla Satış Mağazaları: Katalogla satış prensiplerinin indirim mağazacılığı ile bir arada bulunduğu durumdur.

2.2.1.2. Mağaza Dışı Perakendecilik

Direkt pazarlama, direkt satış ve ortak satın alma şirketi formunda oluşmuş perakendecilik çeşididir.

Direkt Pazarlama: Belirli bir alanda istenilen etkiye ulaşılabilmesi amacı ile birden fazla medya aracının kullanıldığı interaktif bir pazarlama sistemidir.

Direkt Satış: Kapıdan kapıya satış, ofisten ofise satış ve evlerde satış toplantıları olarak sınıflandırılabilir parçalardan oluşur.

Ortak Satın Alma Şirketi: Aracı perakende şirketi olarak tanımlanabilecek bu yapı, müşterileri için toplu satın alma faaliyetinde bulunur.

2.2.1.3. Perakendecilik Organizasyonu

Ortak bir yapı altında birleşmiş perakendecilik şirketleridir. Dört ana gruba ayrılmaktadır [1]:

Ortak Zincir: İki yada daha fazla aynı ürünü satan, ortak satın alma ve planlama birimlerine sahip, aynı şekilde dizayn edilmiş, mağazalardan oluşan birimdir.

Bağımsız Zincir: Rekabetin ortaya çıkardığı ani tepki sonucu oluşan yapılardır. gönüllü zincirleri ve kooperatif zincirleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Gönüllü zincirler toptancıların sponsorluğunda kurulurlar. Amaçları yüksek miktarda satın alma yapmak ve dolayısıyla düşük fiyat avantajı kazanmaktır. Kooperatif zincirler ise, birden fazla perakendecilerin aralarında anlaşarak ortak promosyon faaliyetleri düzenlemesi sonucunda oluşur.

Tüketici Kooperatifi: Müşterilerin aynı zamanda sahipleri olduğu firmalardır.

Franchise: Tek bir ürün üzerine odaklanmış olarak satış yapan , kontrat bazlı çalışan firmalardır.

2.3. Perakendecilik Sektörünün Hacmi

Sektörün doğası gereği piyasa yapılarının karışık bir halde olması; vergilendirme istemi açısından gelire göre vergi esasının değil, götürü vergi usulünün sektörü oluşturan birimlerde yaygın olarak uygulanması ve sektörün kayıt dışı ekonominin yoğun olduğu bir yapıya sahip olmasından dolayı pazarın hacmine yönelik veriye ulaşmak son derece güç olmaktadır. Ancak pazar araştırına şirketlerinin üreticilerin verileri baz alınarak yaptıkları araştırmalara göre piyasanın büyüklüğü 70 milyar dolar civarına ulaşmıştır.

2.4. Sektör İçi İlişkiler Yapısının İncelenmesi

Sektör içindeki ilişkili birimler, tüketiciler, perakendeciler, mal verenler, kaynak sağlayıcılar, teknoloji satan firmalar, bankalar, sivil toplum örgütleri ve düzenleyici kuruluşlar başlıkları altında toplanmaktadır.

2.4.1. Müşteriler

Halk, müşteri grubunu oluşturmaktadır. Yaşam standartları paralelinde tüketim ve alış-veriş alışkanlıklarına sahip olan halkın çeşitli kesimleri kendi istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek olan perakendeci yapısını tercih ederler. Günlük temel ihtiyaçları ;in en yakındaki herhangi bir perakendeciye seçerlerken, toplu ve çeşitli alış-veriş yapmak istediklerinde tek noktadan minimum zaman harcayarak bu işlemi tamamlamak istediklerinde büyük, otoparklı hipermarketi tercih edebilmektedirler.

2.4.2. Perakendeciler

Büyük ve Yaygın Mağaza Zincirleri: Migros, Gima, Carrefour, Metro, Real, Continent gibi firma zincirleridir. Ülke' çapında mağazaları olan veya uluslararası zincire sahip olan kuruluşlardır. Alım güçleri ve know-how'ları yüksektir. Yüksek hacimlerde işlem yaptıkları içi finansal gelir elde edebilmektedirler.

Büyük ve Yerel Mağaza Zincirleri: Tansaş (Ege Bölgesi), Canerler (Ankara civarı) gibi belli bölgelerde yayılmış ve kurumsallaşmış şirketlerdir. Bölgesel rekabette güçlüdürler Tüketicilerle ve çalışma çevresindeki diğer birimlerle ilişkileri kuvvetlidir.

Küçük ve Yerel Mağaza Zincirleri: Pehlivanoğlu (Ege Bölgesi), Soykanlar (Ankara civarı), Birmaş (İzmir civarı) gibi henüz büyük hacimlere ulaşmamış kurumsal perakendeci yapılarıdır. Bölgeyi ve halkı iyi tanıdıkları için birleşme veya ortaklık gibi konularda iyi bir potansiyel sergileyebilmektedirler.

Küçük Esnaf: Kurumsallaşmamış ve bireysel perakende satış noktalarıdır. Sektöre bu şekilde girmenin kolay olması ve yatırım maliyetleri ile yatırımın kendini amorti

etme süresinin düşük olması bu tip perakendecilerin sayısının çok olması sonucunu doğurmaktadır.

2.4.3. Malverenler

Perakende satış noktalarında satılan ve çalışmaya konu olan hızlı tüketim mallarının üretimini ve dağıtımını yapan veya yaptıran kuruluşlardır. Zincir yapılarıdaki perakendecilere daha yakındırlar. Çünkü, toplu satış imkanı ve düşük dağıtım maliyetleri konusunda büyük avantaj yakalamaktadırlar. Özgün marka ile mal üretimi gibi projeler ve yeni gelişmekte olan tedarik zincir yönetimi kavramları ile, büyük perakendecilerle stratejik işbirliği girişimleri yavaş yavaş gündeme gelmeye başlamıştır.

2.4.4. Kaynak Sağlayıcılar

Perakendeciler, özellikle de mağaza zincirleri için gerekli olan yazar kasa, soğutucu dolaplar, hizmet reyonları için tamamlayıcı unsurları tedarik edici firmalardır. Sektör geliştikçe bu tip yan sektörler de gelişmekte ve artan bir öneme sahip olmaktadır.

2.4.5. Teknoloji Satan Firmalar

Bar kod uygulaması, hırsızlığa karşı alarm sistemleri kasa sistemleri, otomasyon sistemleri, operasyonel yazılımlar, iletişim araçları ve sistemleri gibi teknolojik altyapı gerektiren konularda birlikte çalışılan firmalar sektörün en önemli destek unsurlarındandır ve bilişim teknolojisinin hızlı gelişimiyle bu önem giderek artmaktadır.

2.4.6. Bankalar

Özellikle büyük mağaza zincirlerine sahip olan perakendeciler, yeni hizmet çeşitleriyle müşterisinin karşısına çıkmaya başlamaktadırlar. Perakende satış noktalarında bankacılık hizmetleri ve çıkartılan çeşitli kredi kartları perakendeciler ile bankaların ilişkilerin güçlendirmeye başlamışlardır. Büyük perakendecilerin işlem hacimlerinin büyük olması ve nakit para elde etmesi, zaten bankalar ile perakendecilerin yakın ilişki içinde bulunmalarına neden olmaktadır.

2.4.7. Düzenleyici kuruluşlar

Devlet: Ticaret, vergilendirme, yatırım, gümrük ve diğer konudaki yasal düzenlemeler yapar. Müşteri ile perakendeciler arasındaki anlaşmazlıkları çözer. Haksız rekabet yasaları ile haksız avantajları önler.

Tüketici ve Çevre Koruma Dernekleri: Tüketim bilincini geliştirmek amacıyla kurulan tüketici dernekleri, bu konudaki hareketlenmeyle ortaya çıkan gazetelerin tüketici köşeleri, çevre kuruluşları perakendecilerin etkileşim halinde oldukları birimlerdendir.

2.5. Sektör Dinamikleri

2.5.1. Nüfus ve Demografik Yapı

Nüfus ve demografik yapı konusundaki gelişmeler perakendecilik sektörünün gelişimi açısından iki önemli soruya yanıt oluşturmaktadır [15]:

- Sonuçta kaç tane tüketici var / olacak?
- Bu tüketiciler kim, yani hangi yapıda kişilerden oluşmaktadır?

Bu soruların yanıtları, tüketim eğilimlerine şekil vermektedir. Örneğin bebek sayısı, genç sayısı, evlilik oranları ve ortalama evlilik yaşları, kadın için ortalama doğurma yaşı, yaşı sayısı, bağımlılık oranı, çalışan kadın sayısı, çalışan çift sayısı, ortalama çocuk sayısı, hane halkı büyüklüğü, vd. Bu konuda Türkiye ile ilgili istatistiksel veriler Ek A'da sunulmaktadır.

2.5.2. Ekonomik Etkenler

Toplumun refah düzeyi, gelir düzeyi, bölgedeki işsizlik, şehirleşme oranları, sanayileşme oranı, nüfus yoğunlukları, göç oranları gibi faktörlerin incelenmesi mevcut ve geleceğe dönük toplumsal eğilimlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bölgesel farklılıklar, farklı harcama yapıları ve tüketim davranışları ortaya koyabilmektedir. Tabi en az bunun kadar önemli, diğer bir unsur olan gelir dağılımında ve bunu etkileyecek olan diğerlerinde (örneğin işsizlik oranı, eğitim düzeyi, sanayileşme oranı, şehirleşme oranı, göç oranı, vd.) sağlanan gelişmeler

tüketime ve tüketim davranışlarına etki edecektir. Özellikle gelir dağılımı dengesi sadece tüketim davranışlarını etkilemekle kalmayacak toplumsal değişimlere (etik ve kültürel) de yön verecektir [15].

2.5.3. Sosyal ve Kültürel Yapı

Genel toplumsal değerler; değişime karşı yaklaşım; gelenek ve göreneklere bağlılık; aile değerleri; genel ahlak değerleri; eğlence alışkanlıkları; temizlik ve bakım alışkanlıkları; rahatlığa kolaylığa ve güncele olan ihtiyaç; evlerde PC kullanımı, ruhsal rahatsızlıklar; zaman kullanımına verilen önem; vb. faktörler sosyal ve kültürel yapıyı ortaya koyan göstergelerden ilk akla gelenleridir [15].

Örneğin 1990'lı yılların genel problemi olmaya başlayan bir konu *zamandır*. Bu gelişmenin başlıca sebepleri şöyle sıralanabilir:

- Karı-kocanın çalıştığı ailelerde her ikisinin uygun zamanlarını denk getirememeleri
- Hayat şartları ve tüketim eğilimlerinin çalışanları fazla mesailere veya ikinci işlere teşvik etmesi
- Daha iyi yaşamak ve yatırım yapmak amacıyla kariyerde ilerleme istekleri
- Daha çok işyükü ve zaman talebi
- Daha uzun ulaşım zamanı ihtiyacı (banliyölerden şehir merkezlerine gelme güçlüğü)
- Kişisel zaman ihtiyaçlarının artması

Bu gelişmelerin karşısında perakendeciliğin gelişim eğilimlerinin şu şekilde olması beklenir:

- Kolay ve hızlı alış-verişe imkan verecek mağazacılık formatları.
- Zaman açısından kolaylığı ve her an ulaşılabilirliği arttırıcı yöntemler.
- Daha hızlı işlem yapmak amacıyla geliştirilen kasa teknolojileri, ödeme yöntemleri, vb.
- Daha düzgün yerleşimli ve iyi organize edilmiş, mağaza içi planlamalar.
- Tek noktada tüm ihtiyaçların karşılanabilmesi yönünde oluşturulan alış-veriş formatları.

Bu konuda Türkiye ile ilgili istatistiksel veriler Ek C'de sunulmaktadır.

2.5.4. Teknoloji ve Bilişim Teknolojisi

Teknolojik gelişmeler, teknik proseslerde verimlilik ve etkinlik artışı gibi iyileşmelere sebep olabilmektedir. Mekanik, elektrik ve bilgisayar teknolojileri sayesinde perakendecilerin satın alma-pazarlama ve diğer operasyonel işlerinde otomasyon sağlanabilmektedir. 21. yy'da perakendeciliğin gerçeklerinden biri de, teknolojinin, perakendeci şirketlerin stratejilerine ve perakendecilik sektörünün geleceğine yön vereceğidir [13, 14].

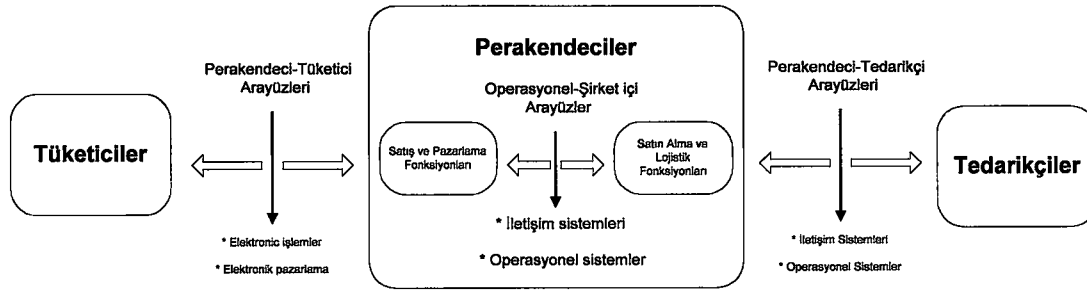
Perakendeci firmalar, hızlı rekabet ortamındaki konumlarını korumak ve geliştirmek için, üç ana formda teknolojik yeteneklerini geliştirmek durumdadırlar: Bilgisayar teknolojisi, İletişim teknolojisi, Analitik teknolojisi.

Bilgisayar teknolojisi, hem donanım hem yazılım teknolojilerindeki gelişmeleri kapsamaktadır. Donanım alanında, compact diskler, optik diskler, elektronik görüntüleme gibi gelişmeler; bilgi saklama ve proses etme kapasitelerinde artış sağlayacaktır. Tek çip ile paralel proses edebilme sayesinde daha hızlı daha ucuz bilgi-işlem yeteneği gelişecektir.

İletişim teknolojisi; mesajların, aradaki uzaklıktan bağımsız olarak, bir yerden diğerine transfer edilebilmesi yönünde fayda sağlamaya çalışmaktadır. Bakır kablolar üzerinden analog datanın transferinden, fiber optik hatlar üzerinden dijital bazlı transferlere doğru olan teknolojik gelişmeler sayesinde güvenlik ve hız açısından büyük ilerlemeler sağlanmaktadır.

Analitik teknoloji sayesinde perakendeciler daha iyi, daha hızlı ve daha bilgiye dayalı karar üretebilir hale geleceklerdir. Bu üç kavramla birlikte perakendeciler,

1. Veriler çok yönlü analiz yapabilecek ve bu veriler arasındaki her türlü ilişkiyi ortaya çıkarılabileceklerdir.
2. Daha etkin kaynak kullanımı için matematik programlar geliştirebileceklerdir.
3. Matematik modelleme, matematik programlama, optimal kontrol ve simülasyon aracılığı ile zor ve çok tekrar edilen kararları kolayca üretebileceklerdir.



Şekil 2.1 Teknolojik uygulamalardaki anahtar arayüzler

Perakendeci-Tüketici arasındaki teknolojik yapı; elektronik işlemler (optik tarayıcılar, bilgisayar tabanlı POS cihazları, taşınabilir POS cihazları), elektronik pazarlama (elektronik kiosklar, videocartlar) gibi unsurlardan oluşmaktadır.

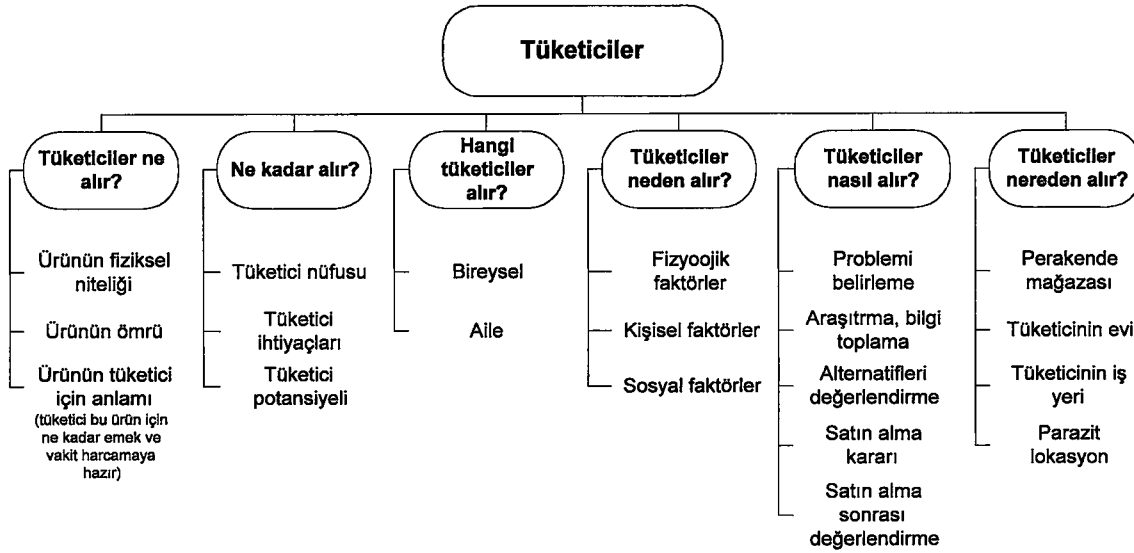
Şirket içi operasyonel işlemler; iletişim sistemleri (LAN, WAN, RFDC, VSAT), operasyonel işlemler (pazarlama planlama ve kontrol istemleri, envanter yönetimi sistemleri, raf yönetimi sistemleri, dijital görüntüleme teknolojileri, video-konferans teknolojisi, karar destek sistemleri, uzman sistemler) gibi unsurlardan oluşmaktadır.

Perakendeci – Tedarikçi ilişkileri; iletişim teknolojileri (EDI-elektronik veri değişimi, yeni bar kod uygulamaları), operasyonel sistemler (QR-Quick Response) gibi unsurlardan oluşmaktadır.

Diğer teknolojilerden radyo frekanslı mal kimlikleri, manyetik bant, ses tanıyıcılar, görüntü makineleri, Smart kartlar, ATM'ler perakendecilik sektörü için son derece faydalı gelişmeler olarak faydalanılmaktadır ve faydalanılacaktır.

2.5.5. Tüketim Davranışları

Satın alma davranışı, tüketicinin mal ve hizmet alma veya bir fikri kabul etme gibi durumlar karşısında takındıkları tavır ve reaksiyonları içeren davranışlar bütünüdür. Tüketicinin satın alma davranışının boyutları; neyi, ne miktarda, hangisini, neden, nasıl ve nereden alma gibi unsurları algılayıp anlamaktan ibarettir.



Şekil 2.2 Tüketicilerin satın alma davranışları

Tüketiciler ne alır? İstek ve ihtiyaçları tatmin edecek nitelikte fayda elde edecekleri ürünler alırlar. Ürünün nitelikleri, sağlamlığı (dayanıklılığı) ve tüketicinin bu ürünü almak için ne kadar zaman ve emek harcamaya hazır olduğu gibi etkenler “ne” sorusuna cevap niteliğindedir [15].

Tüketiciler ne miktarda alırlar? Bu sorunun cevabı, bireylerin ihtiyaç ve istekleri ile bunları alabilme yetileri, almaya istekli oluşları ve almak için yetkili oluşlarının bir fonksiyonudur.

Tüketiciler neden alır? Buradaki ana etkenler psikolojik, kişisel ve sosyal olabilir. Motivasyon, algılama, öğrenme ve genel tutum ve davranış tarzı, tüketicinin satın alma kararını etkileyen dört ana psikolojik etkendir. Bireyin kişiliği, kişisel görüşleri, yaşam tarzı ve yaşam döngüsü içindeki pozisyonu satın alma kararında etkili olan kişisel faktörlerdir. Toplum (aile, sosyal sınıf ve kültür vb.) beklentilerine uygun olma gayreti ise bireyin satın alma davranışını etkileyen sosyal faktördür.

Satın alma işlemi; problemi tanımlama, araştırma/bilgi toplama, alternatifleri değerlendirme, satın alma kararı ve satın aldıktan sonraki değerlendirme işlem dizisinin toplamıdır. Başka bir deyişle, satın alma prosesi “tüketiciler nasıl satın alır?” sorusunu cevaplar.

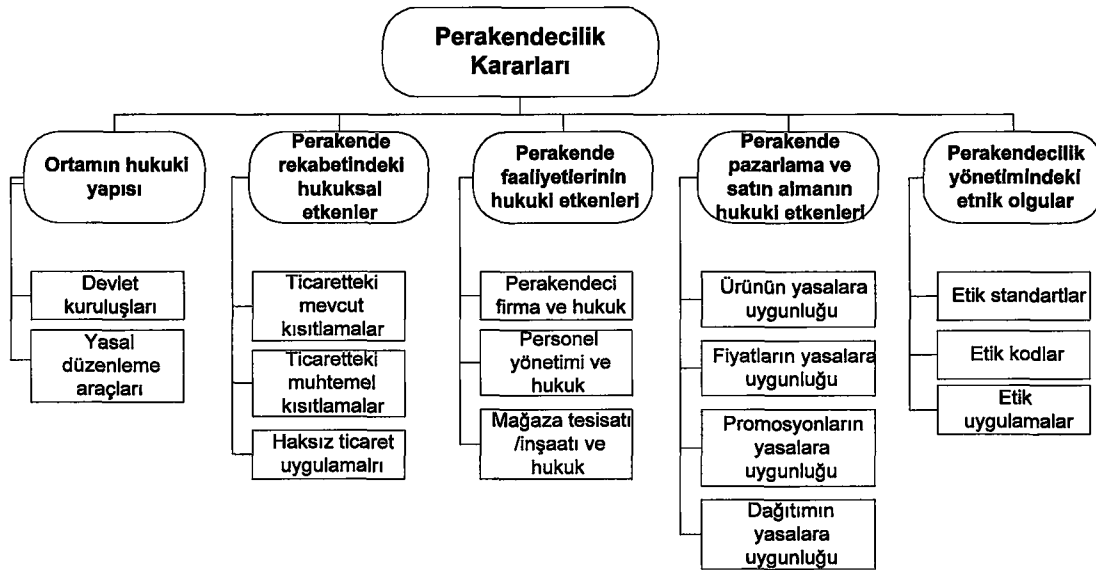
“Tüketiciler nereden alır?” konusu dört farklı yer tanımı ile açıklanabilir. Satın alma yeri, tüketicinin satın alma işlemini tamamladığı yerdir. Bu yer, bir perakende mağazası, tüketicinin evi, tüketicinin iş yeri, pazar tüketim noktası olabilir.

2.5.6. Yasal ve Etik Unsurlar

Perakendecilikte, yasal düzenlemeler günlük hayatın bir parçasıdır. Perakendecilikte rekabet, mağaza operasyonları perakendecilikteki pazarlama/satın alma hususlarındaki yasal uygulamalar ve bu konudaki yeni düzenlemeler sürekli takip edilmelidir. Ticaretteki kısıtlamalar ve haksız rekabetin önlenmesi yönünde çıkarılacak yeni yasal düzenlemeler perakendecilik sektörünün gelişimini ve eğilimini kökten etkileyebilmektedir.

Mağaza organizasyonlarında; bina inşaatı, sahip olma veya kiralama esasları; genel anlamda yönetimi (yatay ve dikey entegrasyonu); personel yönetimi (iş tanımları, endüstriyel ilişkiler, sendikal faaliyetler, vb.); mağazacılık operasyonları (kamyon trafiği, çöpler, otopark,vb.) gibi konular son derece büyük önem taşımaktadır.

Satılan ürünler, pazarlama ve satış faaliyetleri açısından; fiyat, promosyon ve dağıtım konusundaki düzenlemeler; ürünlerin standartlara uygunluğu, garanti koşulları; reklam faaliyetleri ise bu konudaki diğer tamamlayıcı unsurlar arasında sayılabilmektedir.



Şekil 2.3 Perakendecilikte etik ve yasal unsurlar

Etik davranış biçimi, esas olarak, toplumun değer yargıları ve inanışları üzerine oturmuş bir sistemi ifade etmektedir. Dürüstlük, adil olmak ve sadakat bir insana; neyin doğru, güzel ve uygun olduğunu belirlemede yardımcı olan etik değerlerdendir. Perakendecilikte; her bir faaliyetin ahlaksal doğruluğu konusunda hem bağıl hem de mutlak yaklaşımlar uygulanmalıdır. Bir çok ticari birlikler ve şirketler kendi üyelerine etik yapıya uygun davranmalarında yardımcı olmak amacıyla kendi özel etik kodlamasını geliştirmektedirler.



3. TÜRK PERAKENDECİLİĞİNİN TARİHİ GELİŞİMİ

Türkiye'de perakendecilik sektörü 1980'li yılların ortalarından itibaren süper-hiper marketler, zincirler, bayi ağları ve büyük alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla büyük bir değişim geçirmiştir. Bu değişim büyük oranla gıda ürünleri odaklı olmuş ve uluslararası-genelde Avrupa kökenli- perakendeciler tarafından yönlendirilmiştir. Bununla beraber, dağıtım ve pazarlama sisteminde olduğu kadar perakendeci kuruluşlar da bir çok farklı değişim iç pazarın etkisiyle yaşanmıştır. Türkiye'de perakendecilikte büyük ve daha modern yapılara geçiş oldukça yeni bir olaydır.

Beş temel etmen Türk perakendecilik sektörünü şekillendirilmiştir. İlk olarak, odaklaşma yönündeki gelişim Türk perakendeciliğinde her şeyin satıldığı dükkanlardan, belli ürünlerde uzmanlaşmış satış noktalarına geçiş sürecin bir parçası olmuştur. İkincisi, 1980'lerdeki ekonomik büyüme ve liberal politikalar iç piyasayı yabancı mal ve hizmet yatırımcılarına açmıştır. Üçüncüsü, yeni teknoloji ve yönetim teknikleri elde edilebilirliği :olaylaştırmış ve bunlar büyük perakendecilik çalışmalarını mümkün kılmıştır. Dördüncüsü, uluslararası özellikle Avrupa kökenli perakendecilik firmalarının güney Avrupa pazarına olan büyük ilgisi Türkiye pazarının bir çok gelişmiş ticari uygulamayla tanışmasına olanak sağlamıştır.

Son olarak, artan harcanabilir gelir ve modern-batıya dönük etkilerle kentli orta ve üst sınıf yeni ve farklı tüketim eğilimleri sergilemiştir. Diğer yandan değişen perakendecilik ortamı, yeni perakendecilik satış hacmi ve büyük perakendecilerin gayrimenkul pazarına yaptığı baskı ile kentsel yapıyı da etkilemektedir.

3.1. Cumhuriyet Yıllarında Perakendecilik

Perakendeci noktalar, Osmanlı döneminde ağırlıklı olarak Türk-Müslüman olmayan azınlık tarafından işletilmekteydi. Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren ise hükümetler gıda dağıtımında aktif rol üstlenmişlerdir. Gelişmekte olan ülkelerde gıda perakendeciliği, temel ihtiyaç maddelerinin dağıtım görevini üstlendiği ve sosyal ve

politik düzenin korunmasını ağıladığı için hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle hükümetler, dolaylı ya da dolaysız yoldan gıda dağıtım sistemlerine müdahalelerde bulunmuşlardır.

1923 yılında Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte, ülke ekonomisi millileştirilmiş, Osmanlı İmparatorluğu döneminde yabancılarla yaşanan kötü tecrübelerin de etkisiyle bu ekonomilerle temastan kaçınılmıştır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında gıda dağıtımı merkezci bir yapıda idi ve perakende noktalar da bu sistemin uç noktalarını oluşturmakta idi. Bu yapı belli bir süre sonra ihtiyaca cevap veremez olmuş, hükümetler farklı çözüm yolları arama yoluna gitmişlerdir. Gıda kooperatifçiliği bir çözüm olarak görülmüş, ucuz gıda temini için devlet eliyle tüketim kooperatifleri kurulmuştur. Türkiye'de ilk gıda tüketim kooperatifi İstanbul'da 1913'te kurulmuş ancak kısa bir süre kapanmıştır. Daha sonra 1922 yılında bir kooperatif açılmış 6 yıl sonra kapanmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında dağıtım sistemi, çok parçalıydı, teknik alt yapı etersiz, sermaye ve üretim azdı. Dolayısıyla sistemde toptan bir iyileşme yapmak zordu. Daha çok parçacı çözümlerle sistem kontrol edilmek isteniyordu. 1936'da çıkarılan bir kanunla temel tüketim maddelerine fiyat kontrolü uygulaması getirilmiş, sistemin etkin çalışmasıyla fiyatları ucuzlatmanın yerine fiyatları devlet kontrolüyle düşük tutmak yoluna gidilmiştir [1].

3.2. 1950'lerde Perakendecilik

II. Dünya Savaşı'ndan sonra kapalı ekonominin verdiği sıkıntılar ve merkezci yapının yetersiz kalması hükümetleri başka çözümler aramaya yöneltmiştir. 1946'da Türk Lira'sında değer kaybı, hükümeti refah düzeyini arttırıcı çözümler bulmak zorunda bırakmıştır. Ancak 1950'lerin ortalarında meydana gelen ekonomik kriz durumu daha da kötüleştirmiştir. Bu dönemde de ulaşım olanakları, sermaye ve üretim yetersizdi ve dağıtım sistemi organik olmaktan uzaktı. Üretici-dağıtıcı zincir çok aracılı, düşük sermayeli, bilgi akışının az olduğu sistemde tıkanıklar yaşanmaktaydı. Temel gıda ürünlerinde, özellikle büyük şehirlerde ciddi derecede kıtlık yaşanmaktaydı. Tüm bu sorunları çözmek amacıyla ilk zincir mağaza devlet

girişimiyle devreye sokulmuştur. Bu alandaki ilk girişim Sümerbank'ın kurulması olmuştur.

Daha sonra 1954 yılında yabancı sermayeyi teşvik kanunun çıkarılmasıyla birlikte zamanın hükümeti tarafından İsviçre Migros Kooperatifler Birliği Türkiye'ye davet edilmişti. Kooperatifin davet ediliş amacı Türkiye'de dağıtım sisteminin geliştirilmesi, dağıtım giderlerinin azaltılması ve rekabetin arttırılması idi. Bunların yanı sıra dağıtım sistemini organize etmek, know-how getirmek, üretimi arttırmak da hedefleri arasında idi. Migros-Türk İstanbul'daki üreticilere yeni ve gelişmiş mal temin kanalları bulmaya teşvik etmiş, direkt alım programı kapsamında da pastörize süte ve elma şırası üretimine ön ayak olmuştur. Türkiye'de paketlenmiş mamul, alışveriş poşetleri ve fiş ile tanıştırmıştır. Diğer bir önemli girişim de 1956'da Gima A.Ş.'nin açılmasıdır. Bu girişimde ise tüketiciye temel gıda maddelerini ucuz temin etmek amaçlanmıştır.

1950 ekonomisinin kapalı ve devlet ağırlıklı yapısı, perakendecilikte devlet yatırımlarının ağırlığıyla kendini göstermiştir. Bu dönemde kişisel girişimler tek mağazalı, aile içi, küçük sermayeli girişimlerden öteye gitmemiştir.

3.3. 1969-1970 Döneminde Perakendecilik

1960'lara gelindiğinde az sayıda da olsa özel sektör girişimleriyle büyük mağazalar açılmıştır. 19 Mayıs Mağazaları, Karamürsel Mağazaları, Beymen, Vakko ve İstanbul Giyim Sanayi bunlardan en önemlileridir. 1970'li yıllarda ise özel sektör girişimlerinde önemli artışlar olmuştur. 1973 yılında çıkartılan bir kararnameyle büyük mağazacılığın gelişim desteklenmeye çalışılmıştır. Yine de devlet eliyle açılan mağazalar ön plandadır. 1960'lı yılların ortalarında ve 1970'li yıllarda en önemli perakendecilik biçimi tüketim kooperatifleridir. 1970'lerdeki aşırı fiyat artışları yerel yönetimleri ucuz mal temin eden kooperatifler açmaya mecbur bırakmıştır. 1966'da sayıları 327 olan tüketim kooperatifleri 30 bin üyesine hizmet vermekte iken 1970 yılında kooperatif sayısı 445'e, hizmet verilen üye sayısı ise 55 bin çıkmıştır. Tüketim kooperatifleri daha çok belediye eliyle (ya da çalışanlarına ucuz mal temin etmek isteyen kurumlarca) açılmıştır. Yerel yönetimlere maksimum perakende ve

toptan satış fiyatını ve kar marjını belirleme. yetkisi verilmiştir. 1974'te İstanbul'da 18 tane belediyeye ait temel tüketim malı satan kooperatifler bulunmaktaydı.

Bu dönemde ticaretin de toplam gayri safi yurt içi hasıladaki payı artmıştır. Ancak ekonominin kapalı yapısı, tüketim mamulleri çeşitliliğinin kısıtlı oluşu ve fiyat kontrolleri daha fazla gelişimi engellemiştir. Tüketim kooperatifleri Türkiye'de bir ölçüde büyük ve self-servis mağazacılık alışkanlığının yerleşmesini sağlamıştır. Ancak bu dönemde halkın tüketim mallarına olan talebi artış gösterirken, arz yetersiz kalmıştır.

3.4. 1980 Sonrası Perakende Ticaret

1980'lerde ithal ikameci ekonomi modelinin terk edilmeye başlanması ve dışa açılmacı politikaların devreye sokulmasıyla ticaret ve hizmet sektörünün ekonomide önemi artmıştır. İthalatın serbestleşmesiyle birlikte yabancı tüketim malları piyasaya girebilmiş, halkın bu ürünlere bağımlılığı artmıştır. Özel girişimciliğin öne çıktığı bu dönemde devlet eliyle işletilen mağazalar halkın ihtiyacını karşılamada yetersiz kalmışlardır. Bu dönemde özelleşmiş perakendeci zincirlerin sayıca arttığı görülmektedir. 1980'lerin liberal politikalarının perakendeciliğe yansması ise 1990'ları bulmuştur.

Değişimin 1990'lara rastlamasının nedenleri kısaca 1990'larda Avrupa'da Ortak Pazara geçişin uluslararası açılımları rekabet açısından zorunlu kılması, Türkiye'nin liberalleşen yabancı sermaye politikaları dolayısıyla çok uluslu perakendecilerin Türkiye pazarına girmesi ve sayıları kayda değer artış gösteren büyük sermayeli şirketlerin risklerini yaymak için geniş bir yelpazede faaliyet göstermek amacıyla sektöre girişi olarak özetleyebiliriz.

1990'larda sektörde temel değişimleri meydana getiren en önemli faktör yabancı mağazaların Türk pazarına girişi olmuştur. Yabancı mağazalar, iyi tanımlanmış tasarım ve kavramlarıyla, gelişmiş müşteri hizmetleri, büyük sermayeleri ve know-how'larıyla Türk perakendeciliğinde hem rekabeti arttırıcı hem de eğitici rol oynamışlardır. 1988'de Metro'nun, 1991'de Carrefour'un ve 1992'de Continent'in pazara girişiyle sektörde gözle görülür bir canlanma gözlenmiştir. Türk girişimcileri batılı anlamda perakendeciliğe kolay adapte olmuşlar sektör hızlı bir değişim

sürecine girmiştir. Büyük sermayeli grupların pazara girişleri ile kritik büyüklük artmış, çok sayıda küçük girişimciden az sayıda büyük girişimciliğe geçiş hızlanmıştır [1].

Büyük mağazacılığın gelişmesinde sosyo-ekonomik yapıdaki değişimler de çok etkili olmuştur. Kentsel nüfusun, araba sahipliğinin, çalışan kadın nüfusunun, gelirin, endüstrileşmenin ve eğitim düzeyinin artması, kredi kartı kullanımının yaygınlaşması ve mevzuatlarda yapılan iyileştirmeler, bu gelişime destek olmuştur.

1990'larda sayıları hızla artan büyük mağazalar, toplu alımlarını sağlandığı avantajların, sahip olunan sermayenin büyüklüğü sayesinde hizmet kalitesinin yükseltilmesi gibi faktörlerle rekabet güçlerini arttırmışlardır. Artan rekabet koşullarında bazı küçük çaplı işletmeler kapanmış, bir kısmı da alım birlikleri kurarak güçlerini artırma yoluna gitmişlerdir. Anmar, İsmar, Karmar gibi örnekleri daha da arttırabileceğimiz bu birlikler, sektörde yeniden yapılanmanın yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Devlet eliyle işletilen mağazalara gelince, özelleştirme politikalarına paralel olarak özelleştirme yasası ile devredilmişlerdir.

1980'li yılların ortasından itibaren hükümet politikaları ekonomide kontrolün azaltılmasına yönelik olmuştur. Özelleştirme, liberal bir ekonomiye yönelik en temel politika olmuş ve özelleştirme planları 1987'de açıklanmıştır. Migros ve Gima bu kapsamda özelleştirilmiştir. Hükümet bu dönemde perakendecilere teşvikler vererek, büyük yerli ve yabancı yatırımcıları teşvik etmiştir. Teşviklerin ilk uygulamalarında, iş merkezleri, kültür-eğlence merkezleri ve iki alışveriş merkezi vergi indirimi ve kredilerle desteklenmiştir. 1992 yılından sonra çok sayıda teşvikten yararlanan hipermarketler hızla artmıştır. Teşvik politikası hiper ve süpermarket teknolojilerinin ithalatını kolaylaştırmış ve tüm ülkede perakendeciliği iş adamları için cazip bir yatırıma dönüştürmüştür.

Ekonomideki liberalizasyon perakende ticareti bir çok açıdan büyük ölçüde etkilemiştir. Öncelikle, perakendecilik sermayesi ülke ekonomisinde olduğu kadar yerel ekonomilerde de büyük bir güç haline gelmiştir.

3.5. Gıda Perakendeciliğinde Avrupalılaşıma ve Uluslararası Olma

Sektördeki Avrupalılaşıma ve uluslararası olma yönündeki en büyük gelişme yatırımlarda olmuştur. Bir İsviçre firması olan Migros (1954'te kurulmuş ve Türk ortaklarca 1975'te satın alınmıştır.) 1980 yılına kadar tek yabancı yatırım olmuştur. Batı Avrupa şirketleri büyük ve stratejik Türk pazarına 1980'lerin sonunda ilgi göstermişlerdir. Pazara ilk giren Fransız, Alman yatırımcıları, Hollanda, Belçika ve ABD firmaları izlemiştir. İlk modern alış-veriş merkezi olan Galleria İstanbul Ataköy'de 1988 yılında açılırken onu Fransız mağazası Printemps izlemiştir. İlk modern hipermarket olan Belpa Fransız Brusinac firması, İstanbul Belediyesi'nin ortaklığı ile İstanbul Merter'de açılmıştır. Ancak bu girişim sadece 3 yıl yaşayabilmiştir. Yine 1988 yılında Alman Gross marketi olan Metro ilk cash&carry formatındaki hipermarketi açmıştır. Fransız Hipermarketi Carrefour 1991'de İstanbul'da, Hollanda Hipermarket zinciri Spar İstanbul'da (1994), Türk-Belçika ortaklığı olan Kipa İzmir'de (1999'da) açılmıştır.

Giyim ve fast food sektöründe hızlı bir artış görülmektedir. Franchise anlaşmalar oldukça yaygındır (Levi's, Benetton, Ralph Lauren, McDonalds, Pizza Hut). Kuzey Amerikan yatırımları bu süreçte oldukça az olmuştur. Bilinen iki örneği vardır; Eleven ve Amway. Gelişmiş Avrupa ekonomilerinde büyük perakendeciler kendi markaları ile sattıkları ürünlerle pazara hakim olurken , Türk gıda perakendeciliğinde toptancı ve üreticiler hala gih konumundadır.

Tablo 3.1. Giriş Tipi İtibariyle Türkiye'de Yabancı Gıda Perakendecileri

İsim	Yerli Ortak	Yabancı Ortak	Yatırım
Metro (Cash&Carry)		Metro GMBH	Doğrudan Yatırım
Continent (Hipermarket)	Doğuş Holding	Promedes (Fransa)	Ortaklık
Carrefour (Hipermarket)	Sabancı Holding	Carrefour (Fransa)	Ortaklık
Booker (Cash&Carry)	Sezginler Holding	Booker	Lisans
Spar (Süpermarket)	Sezginler Holding	Spar (Dutch)	Lisans
Real (Hipermarket)		Metro Holding	Doğrudan Yatırım
Monoprix (Süpermarket)	Transtürk Holding	Monoprix (Fransa)	Franchising

Kaynak: [1] Boyacı Y. and Tokatlı. N. (1997)

4. TÜRK PERAKENDE SEKTÖRÜ

4.1. Sektördeki Perakendeci Sayıları

Hipermarketler, satış alanı 2500 m²'nin üstünde bulunan, 8'den fazla yazar kasası olan gıda ve gıda dışı ürünleri birlikte pazarlayan, otoparkı olan perakende mağazaları olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım kapsamında Türkiye'de 100'ün üzerinde hipermarket bulunmaktadır. İnsanlara yeni bir alışveriş deneyimi sunan bu mekanlar tüketiciler açısından çok popülerdir. Bu marketler son derece kaliteli malları tüketicilere çekici biçimde sunmaktadırlar. Temiz ve aydınlık iç mekanları ile müşterilerin rahat hareket etmelerini ve ürünleri karşılaştırarak seçim yapma olanağı sağlarlar. Fiyatlar da süpermarketler ve diğer bakkal türü alışveriş mekanlarına oranla daha düşük düzeydedir.

Tablo 4.1. Perakendeci Tanımları

	Satış Alanı (m ²)	Yazar Kasa (Adet)	Diğer Özellikler
Hipermarketler	2500	8	Self Servis, Park Alanı, ATM
Büyük Süpermarket	1000-2499	2	Self Servis
Küçük Süpermarket	400-999	2	Self Servis
Süpermarket	100-399	2	Self Servis
Market	50-99	1	Ana Cadde veya Ana Cad. Açılan Yan Sok. Üzeri

(Kaynak: AC Nielsen Zet)

Türkiye'de perakendecilik sektöründe hızlı bir değişim yaşanmaktadır. 1996 yılında 176.437 olan perakendeci sayısı 1999 yılında 164.593'e gerilemiştir. Gerileme değişen tüketici profilinin getirdiği oluşum ile bakkalların sayısında yaşanan düşüşten kaynaklanmıştır. 1996 yılında 164.366 olan bakkal sayısı 1999 yılında 148.925'ye düşerken, hipermarket ve zincir mağazalarının sayısı ise 1.316'dan 2.421 düzeyine yükselmiştir. Marketlerin sayısı ise 10.755'den 13.247'ye çıkmıştır.

Araştırma şirketi AC Nielsen Zet tarafından yapılan araştırmada 2000 yılında Türkiye'deki toplam perakendeci sayısının 164.146'ya, 2003 yılında ise bu rakamın 150.500'e inmesi öngörülmektedir

Sektörde son iki yıl içinde hipermarket açılışında düşme yaşanırken, süpermarket ve çok yüksek oranlarda iken Türkiye'de bu oran çok düşük düzeydedir. büyük süpermarkete olan ilgi daha da artmıştır. Son iki yılda bakkalların sayısında %6,4 oranında düşüş yaşanırken , marketlerin sayısında %16, hiper ve zincir marketlerin sayısında %44 oranında artış olmuştur. Araştırma şirketi AC Nielsen Zet tarafından yapılan araştırma 2003 yılında hiper ve zincir marketlerin sayısında %45'lik, marketlerin sayısında ise %21'lik artış öngörmektedirler. Bakkal sayısındaki gerilemenin ise %12'ler düzeyine çıkacağı tahmin edilmektedir [1].

Tablo 4.2. Perakendeci Sayıları ve Gelişimi

	1996	1997	1998	1999	2000*	2003*
Hipermarket ve Süpermarket	1,316	1,682	2,135	2,421	2,636	3,500
Market	10,755	11,417	12,192	13,247	13,795	16,000
Bakkal	164,366	159,171	155,420	148,925	147,715	131,000
Toplam	176,437	172,270	169,747	164,593	164,146	150,500

* Tahmin (Kaynak: AC Nielsen ZET)

Sektörde son iki yılda hipermarket sayısında %106, büyük süpermarket sayısında %68, küçük süpermarket sayısında %38, süpermarket sayısında ise %44'lük artış gerçekleşmiştir. 2003 yılında ise hipermarket sayısındaki artışın %52, büyük süpermarket ve süpermarket sayısındaki artışın %54, küçük süpermarket sayısındaki artışın ise %45 olması beklenmektedir.

Tablo 4.3. Hipermarket - Süpermarket Sayıları ve Gelişimi

	1996	1997	1998	1999	2000*	2003*
Hipermarket ve Süpermarket	1,316	1,682	2,135	2,421	2,636	3,500
Hipermarket 2500 m²	37	51	100	105	171	159
Büyük Süpermarket 1000-2499 m²	95	135	178	227	368	350
Küçük Süpermarket 400-999 m²	289	414	487	571	669	793
Süpermarket 100-399 m²	895	1,082	1,370	1,518	1,428	2,198

* Tahmin (Kaynak: AC Nielsen ZET)

Türkiye'de perakende ticaret dağınık durumdadır. Belirli bir kaç grubun elinde toplanmış değildir. Ancak önümüzdeki dönemlerde birleşme ve ortaklıkların artması beklenmektedir. Sektördeki perakende zincirlerinin her birinin pazar payı % 1-2'ler düzeyindedir. Avrupa ülkelerinde ilk üç perakendecinin toplam perakende ticaretten aldığı pay çok oranlarda iken Türkiye'de bu oran çok düşük düzeydedir.

4.2. Satış Hacmi

Pazar araştırma şirketlerinin üreticilerin verileri baz alınarak yaptıkları araştırmalara piyasanın büyüklüğü 70 milyar dolar düzeyindedir.

1998 yılı itibariyle, sektörde hiper ve zincir marketler tütün satışları hariç toplam perakende ticaretin %28'ini, marketler %16'sını, bakkallar ise %56'sını temsil etmektedirler.

Tablo 4.4. Perakendecilerde Ciro Payları

	1996	1997	1998
Hipermarket ve Süpermarket	17,4	24,4	28,0
Süpermarket 2500m ²	2,9	4,0	8,8
Büyük Süpermarket 1000-2499 m²	2,7	4,3	5,2
Küçük Süpermarket 400-999 m²	4,2	6,2	5,2
Süpermarket	7,6	9,9	8,8
Market	15,9	15,3	16,0
Bakkal	66,7	60,3	56,0
Toplam	100,0	100,0	100,0

(Kaynak: AC Nielsen ZET)

Sektörde 2000 yılındaki tahmini ciro dağılımına bakıldığında; toplam ticaretin %50'sinin bakkallar, %36'sının süpermarketler, %14'ünün ise marketlerin elinde olacağı görülmektedir.

4.3. Bölgelere ve İllere Göre Perakendeci Sayıları

Sektörde perakendecilerin yurtiçi dağılımı düzensizdir. Türkiye'deki perakendecilerin; üçte biri İstanbul, İzmir ve Ankara illerinde bulunmaktadır. Bölge

olarak sektörünün ağırlığı Marmara Bölgesinde bulunmaktadır. Ege, Akdeniz ve İç Anadolu Bölgeleri yine sektörün önemli merkezleridir. Karadeniz, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri ise sektörün değişmekte olan bölgeleri olarak dikkati çekmektedir.

Tablo 4.5. Bölgelere Göre Perakendeci Sayıları

	Süpermark et	Market	Bakkal	Diğer	Toplam
Marmara	1,044	5,361	43,669	16,618	66,692
Ege	375	2,134	28,549	7,633	38,691
İç Anadolu	388	1,642	27,752	7,288	37,070
Akdeniz	145	1,165	28,108	6,211	35,629
Karadeniz	110	963	14,311	2,680	18,064
Doğu ve G.Doğu Anadolu	73	927	13,031	1,474	15,505
Toplam	2,135	12,192	155,420	41,904	211,651

(Kaynak: AC Nielsen Zet)

Marmara Bölgesinde 66.692, Ege Bölgesinde 38.691, İç Anadolu Bölgesinde 37.070. Akdeniz Bölgesinde 35.629, Karadeniz Bölgesinde 18.064, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde ise 15.505 perakendeci faaliyet göstermektedir. Türkiye'de en fazla perakendecinin bulunduğu il ise 33.638 ile İstanbul'dur. İstanbul hem kuruluş sayısı hem de çalışan sayısı açısından sektörde önemli bir konuma sahiptir. İstanbul'u 14.168 ile Ankara, 12.144 ile İzmir izlemektedir.

Tablo 4.6. İllere Göre Perakendeci Sayıları

	Süpermarket	Market	Bakkal	Diğer	Toplam
İstanbul	719	3,859	18,285	10,775	33,638
Ankara	225	1,217	8,501	4,225	14,168
İzmir	198	1,024	8,378	2,544	12,144
Toplam	1,142	6,100	35,164	17,544	59,950

(Kaynak:AC Nielsen Zet)

4.4. Sektördeki Firmalar

Sektörde büyük mağazacılık gıdadan diğer tüketim mallarına kadar bir dizi alana kadar uzanırken bazen belli bir sektörde de uzmanlaşma görülmektedir. Gıda, büyük mağazacılıkta önde gelen sektör durumundadır. Bunda Türk toplumunun tüketim

harcamalarında gıda ve içeceğin %40'a yakın bir ağırlığa sahip olmasının etkisi büyüktür. Bu alanda fast-food restoranlarından oluşan zincir, yeme içme ile ilgili büyük mağazacılığın bir ayağını oluştururken, çeşitli kuru gıda perakendeciliği ile ilgili hipermarketlerde yabancı sermaye işbirliği dikkat çekmektedir. Bu türe örnek olarak Metro, Continent, Carrefour, Spar, Real sayılabilir.

Bölümlü mağaza adı da verilen giyim ağırlıklı büyük mağazaların başlıcaları Yeni Karamürsel Mağazaları, Çarşı, Mudo City, Vakko, Beymen, ve Pabetland'dan oluşuyor.

4.5. Sektörde Faaliyet Gösteren Holdingler

Perakendecilik sektöründe yaşanan hızlı gelişme holdinglerin perakendeciliğe olan ilgisini de artırmıştır. Holdingler, kendi zincir mağaza ve hipermarketlerinin yanısıra yabancı ortaklıklarla da yatırıma yönelmişlerdir. Tabloda sektörde faaliyet gösteren holdingle gösterilmektedir.

Tablo 4.7. Perakende Ticarete Faaliyet Gösteren Holdingler

Holding Adı	Perakende Zincirin Adı	Ortak	Sektör
Azizler	BİM	Caravan(S.Arabistan)	İndirim Mağazası
Boyner	Çarşı		Bölümlü Mağaza
Doğan	D&R	Raks	Müzik Zinciri
EGS	Nokta		Süpermarket
			Hipermarket
			Fast Food
			İhtisas Mağazası
Doğuş	Continent	Promodes(Fransa)	Hipermarket(Fransa)
Fiba	Gima	Dedeman&Baytar	Süpermarket
Sabancı	Carrefour	Carrefour	Hipermarket(Fransa)
Hamoğlu	Maxi		Hipermarket
			Süpermarket
İhlas	İhlas Bereket Gıda		Süpermarket
İttifak	Adese		Hipermarket
Koç	Migros		Süpermarket
Metro	Metro	Cash&Carry(Almany a)	Hipermarket
Kombassan	Afra		Süpermarket
Raks	Raksotek		Müzik Zinciri
Tekfen	Makro		Süpermarket
	Götzen	Götzen	Nalbur Market(Alm.)
	Karaca		Clothing Chain
Türkp petrol	M&S	M&S	Bölümlü Mağaza(İng.)
	Wendy's	Wendy's İnt.	Fast Food(ABD)
	Spectrum		Ofis Ekipmanları
Transteknik	Planet		Nalbur Market
Transtürk	Mr.Bricolage	Mr.Bricolage	Nalbur Market(Fransa)
	Monoprix	La Fayette	Süpermarket(Fransa)
Uçar	Uçar Discount Store		İndirim Mağazası
Yimpaş	Yimpaş		Hipermarket
			Süpermarket
Çukurova	Paşabahçe		Cam,Porselen Ev Eşy.

(Kaynak: Information Resources Inc.)

Sektörde faaliyet gösteren holdinglerin başında Migros'la Koç Holding, Gima ile Fiba Holding gelmektedir.

Migros ve Gima Türkiye'de en zengin satış ağına sahip kuruluşlardır. Yabancı ortaklıkla kurulan Sabancı Holding'in Carrefour'u, Doğuş Holding'in ise Continent'i

yine sektörde hızlı gelişim gösteren hipermarketlerdir. Türk Petrol Holding bünyesinde yer alan Mark and Spencer, Spectrum ve Wendy's, Azizler Holding bünyesindeki BIM, Metro Holding bünyesindeki Metro, Üç-Ge'nin isim hakkını aldığı Tekfen Holding'in de İstanbul Merter'deki ortaklığı bulunan Götzen, Transtürk Holding bünyesindeki Mr.Bricolage ve Monoprix sektördeki diğer yabancı sermayeli kuruluşlardır. Boyner Holding bünyesindeki Çarşı, EGS Holding bünyesindeki Nokta ve Hamoğlu Holding bünyesindeki Maxi sektördeki yerli sermayenin önde gelen hipermarketleridir. Tansaş ise Türkiye'deki en yaygın gıda perakendecileri arasında yer almaktadır.

4.6. Alışveriş Merkezleri

Perakende sektöründe yaşanan hızlı gelişim sayesinde alışveriş merkezleri Türkiye'nin en gözde yatırımları arasına girmiştir. Türkiye genelinde halen 33 alışveriş merkezi faaliyette, 41 alışveriş merkezinin inşaatına ise devam edilmektedir. Bu alışveriş merkezlerinin büyük bölümünün 2000 yılı içinde devreye girmesi beklenmektedir. Proje halinde olan alışveriş merkezlerinin sayısı ise 26'dır.

İstanbul genelinde şu an 15 alışveriş merkezi faaliyet gösterirken 19 alışveriş merkezinin de inşaatı devam etmektedir. İstanbul'da alışveriş merkezleri yatırımlarının en uygun olduğu bölge ise Levent'dir.

Tablo 4.8. İstanbul'daki Alışveriş Merkezleri

Faaliyette Olanlar	
Alışveriş Merkezi	Semt
Akmerkez	Etiler
Atrium	Ataköy
Capitol	Altunizade
Carousel	Bakırköy
Carrefour	Kozyatağı
Galleria	Ataköy
Grandhaus	Maltepe
Mass Plaza	G.Osmanpaşa
Maxi	Silivri
Mayadrom	Akatlar
Migros	Beylikdüzü
Orion	Çorlu
Polcenter	Levent
Profilo	Mecidiyeköy
Pyramid	Fenerbahçe

İnşaa Edilenler	
Alışveriş Merkezi	Semt
Atakent	Çengelköy
Aymerkez	Ekinoba
Deko Center	Beylikdüzü
Emintaş	Zeytinburnu
İşbankası/Tepe	Levent
Kadir Has	İncirli
Levent Plaza	Levent
Mark Plaza	Haramidere
Maya	Etiler
Metrocity	Levent
Olimpia	Halkalı
Şişli 2000	Şişli
Tat 2000	Etiler
Tat Şişli	Şişli
Tat Tovers	Zincirlikuyu
Tatko	Esentepe
Carrefour	Ümraniye
Carrefour	Bayrampaşa
Beta	Bostancı

Tablo 4.8. İstanbul'daki Alışveriş Merkezleri (tablonun devamı)

Planlanan Projeler	
Alışveriş Merkezi	Semt
Bayındır	Beylikdüzü
Carousel	Beylikdüzü
Carrefour	Merter
Continent	Zeytinburnu
Continent	Beylikdüzü
Eczacıbaşı	Levent
Kozken	Kozyatağı
Maya	Tarabya
Near Subway	Bakırköy
Şahinler	Beylikdüzü

(Kaynak:Alışveriş Merkezleri Derneği)

Türk tüketicisi geleneksel alışveriş anlayışını değiştirecek çok katlı alışveriş merkezlerini Ataköy Galeria ile tanımıştır. 1988 yılında açılan Galeria'yı Capitol, Carousel ve Karum izlemiştir. Daha sonra açılan Akmerkez ise İstanbul'lu tüketicilerin en gözde alışveriş ziyaret merkezi haline gelmiştir.

Türk perakende sektörünün büyüklüğünün 40 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir. Sektörde son on yıl içinde yaşanan büyümeye karşın büyük alışveriş merkez sayısı henüz 33'dür. Sektörde yapılan yatırımların büyük bir kısmı İstanbul ilindedir. Milli gelir ve nüfus açısından İstanbul'u takip eden İzmir ve Ankara'nın perakendeciler açısından taşıdığı potansiyel önemini korumaktadır. Ankara'da Atakule ile başlayan ve Bilkent, Cen ile devam eden hareketlilik yeni projelerle sürmektedir.

Tablo 4.9. Anadolu'daki Alışveriş Merkezleri

Faaliyette Olanlar	
İl	Alışveriş Merkezleri
Adana	Galleria
Adana	Carrefour
Ankara	Migros
Ankara	Atakule
Ankara	Galleria
Ankara	Karum
Ankara	Bilkent
Antalya	Metropol
Belek	Belekbazaar
Bodrum	Oasis
Bodrum	Karada
Bursa	Pembe Çarşı
Bursa	Kumluk
Çorlu	Avantaj
Gaziantep	Tepe/Real
İzmir	EGS Bornova
İzmit	Gulf Star
İzmit	Outlet
İzmir	Metropol

İnşaa Edilenler	
İl	Alışveriş Merkezleri
Adana	Tepe/Metro
Ankara	Aymet
Antalya	Ant2000
Antalya	Anttrio
Antalya	Eden Court
Bodrum	Karada
Bursa	Zafer Plaza
Bursa	Sönmez Plaza
Bursa	Continent
Eskişehir	Tepe/Metro
İzmir	Konakpier
İzmir	Agora
İzmir	Kipa
İzmir	Balpa
İzmir	Basmene
İzmir	Mavişehir
Kayseri	Tepe/Metro
İzmir	Carrefoursa
İzmit	Carrefoursa
G.Antep	Metro
G.Antep	Tepe/Real

Tablo 4.9. Anadolu'daki Alışveriş Merkezleri (tablonun devamı)

Planlanan Projeler	
İl	Alışveriş Merkezleri
Antalya	Konyaaltı
Antalya	Metro
Antalya	Migros
Bursa	Metro
Çanakkale	Dardenel
Denizli	EGS Center
Gaziantep	Konukoğlu
İzmir	Doğuşkent
İzmir	Özdilek
İzmir	Migros
İzmit	Tepe/Metro
Konya	Tepe/Metro
Mersin	Continent
Mersin	Pozcular
Trabzon	Tepe/Metro

(Kaynak:Alışveriş Merkezleri Derneği)

Bir ilin alışveriş potansiyeli taşıyıp taşımadığını değerlendirirken göz önünde bulundurulması gereken en önemli etkenler ilin nüfusunun belirli bir sayıda olması ve milli gelirden aldığı payın yüksek düzeyde bulunmasıdır. Ancak yatırım kararını etkileyen baş faktörler de vardır. Bunları şöyle sıralayabiliriz;

*Nüfus Yapısı:*Yatırım yapılmadan önce o ilin nüfus yapısı, cinsiyete, yaş gruplarına, iş gören olma oranına göre analiz edilmelidir.

Tüketim Verileri: Alışveriş merkezinin kurulacağı yerin rakip noktalardaki ya da söz konusu lokasyandaki tüketim verileri mutlaka değerlendirilmelidir. Bölgedeki satın alma eğilimleri müşteri beklentileri ve yerel alışkanlıklar, başarılı bir yatırım için göz önünde bulundurulması gereken temel faktörlerdir.

Çalışan Kadın Sayısındaki Artış: Bir ildeki çalışan kadın sayısındaki artış da bu alanda önemli bir faktördür. Çünkü çalışan kadın, alışveriş için daha az zaman ayıracağından, self servis mağazaları tercih edecektir. Bu nedenle çalışan kadın sayısı artan iller izlenmelidir.

Eğitim Düzeyi: Eğitim düzeyi ile alışveriş alışkanlıkları arasında doğrudan bir ilişki vardır. Yüksek eğitim düzeyi olanların tek bir noktadan alışveriş yapma eğilimlerinin yüksek olması, bu illeri öne çıkarmaktadır.

Özel Oto Sahipliği: Özel oto sahipliğinin yüksek olduğu iller şehir dışına mağaza açabilme imkanı doğurmaktadır.

4.7. Hipermarketi Yaratan Koşullar

Hipermarketi yaratan koşullar şu başlıklar altında sıralayabiliriz:

Büyük Kentlere Göç: Yoğun nüfus artışı olan büyük kentlerde 2001'e kadar nüfusun her yıl %10 artması beklenmektedir. 2001'e kadar hızlı kentleşme sürecinin İstanbul, Ankara, İzmir, Adana ve Bursa illerinde yaşanması beklenmektedir. Büyük kent, büyük tüketim, bu da büyük mağaza ihtiyacı demektir.

Kişi Başına Gelirde Artış: Bölgeler arasında gelir uçurumu büyürken, toplumda üst gelir grupları büyük kentlerde toplanmakta ve bazı büyük kentlerde kişi başına gelir sürekli artarak zaman zaman AB ortalamasına yaklaşmaktadır. 1997 yılı itibariyle İstanbul'da kişi başına düşen gelir 4749 dolar, Kocaeli'nde 7.882 dolar, İzmir'de 4.358 dolar, Kırklareli'nde 1.385 dolar, Muğla'da 4.071 dolar, Ankara'da 3.521 dolar olarak gerçekleşmiştir. Büyük kentlerde kişi başına gelir artışı hipermarket müşterisi olacak bir kitlenin ortaya çıkması demektir.

Otomobil Sahipliğinin Artması: Özel oto sahipliği toplu alışverişi kolaylaştırmaktadır. Otoyol civarına kurulu dev alışveriş merkezlerine ulaşım ve toplu alışverişi eve taşımada özel oto sahibi olmak büyük kolaylık sağlamaktadır.

Kredi Kart Sayısının Artması: Bilgisayar teknolojisi bireysel bankacılığı da geliştirmiş, tüketici kredileri artmış, çeşitlenmiş ve plastik para olarak adlandırılan kredi kartları gündelik hayatta önem kazanmıştır. Bunun sonucunda bankalar orta ve ortanın üstü gelir grubuna kredi kartı kullandırmada yarış içine girmişlerdir. Kredi kartı sahipliği, hipermarket alışverişlerinde önemli bir kolaylık sağlamaktadır.

Büyük Buzdolabı Sahipliği: Hanelerin özel oto sahibi olması, kredi kartı kullanımının artmasının yanısıra mutfaklara geniş hacimli, derin donduruculu buzdolabının girişi

de hipermarket olgusunu hızlandırmıştır. Dondurulmuş gıdaları, her türlü tüketim maddesini koruyabilecek buzdolabı kolaylığı, toplu alışverişi de cazip kılmaktadır.

İthalat ve Medya Patlaması: 1980 sonrasında artan oranda serbest bırakılan ithalat, özellikle tüketim mallarında yoğunlaşınca ürün çeşitliliği de artmış, bu ise hipermarket raflarında çeşitliliği yaratmıştır. Üretilen ve ithal edilen malların, yine 1980 sonrasında patlama gösteren elektronik basında reklamlarla tanıtımı, tüketimi ve hipermarkete yönelecek bir müşteri kitlesini de yaratmıştır.

Araştırma şirketi AC Nielsen Zet tarafından tüketiciler üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre tüketicilerin alışveriş merkezlerini temiz ve düzenli olması nedeniyle seçtiklerini ortaya çıkarmıştır. Araştırmaya katılan tüketicilerin %70,5'lik bölümü alışveriş merkezini tercih nedeni olarak temiz ve düzenliliği. %47,3'ü her aranılanın bulunması %41,6'sı da bütçeye uygun olmasını, %39,9'u çağdaş ve modern bir ortam, %39,1'i güvenilir olması, %35,3'ü ulaşım kolaylığı, % 25,5'i mağazaların daha kalite olması, %24,4'ü otopark imkanının olmasını göstermiştir.

Yine yapıları aynı araştırma sonucuna göre, alışveriş merkezlerinde planlı olarak alınan ürün gruplarının başında beyaz eşya gelmektedir. Bilgisayar, kahverengi eşya, çocuk giyim züccaciye, oyuncak, ayakkabı, deri eşya, spor giyim, erkek/kadın giyim, ev aksesuarı ve gıda da planlı olarak alınan ürün gruplarının diğer bölümünü oluşturmaktadır. Alışveriş merkezlerini ziyaret eden sosyal yapının ağırlığını yüksek gelir düzeyi oluşturmaktadır. Gelir düzeyi orta ve düşük olan kesimden de alışveriş merkezlerine yönelmede yaşanan artış dikkat çekici boyutlardadır. Tüketicilerin alışveriş merkezlerine gidiş nedenlerinin başında alışveriş ve almaktadır. Yapılan araştırmada tüketicilerin %73'ü alışveriş, %20'si gezmek, %11'i sinema %6'sıda yemek yemek için alışveriş merkezlerine gittiklerini belirtmişlerdir. Ürün grupların göre alışveriş merkezlerini tercih oranlarına bakıldığında ise gıda ve giyim eşyası alışverişi başa çekmektedir. Bunun yanında tüketicilerin ortalama olarak ayda üç kez alışveriş merkezine gittikleri belirlenmiştir [1].

4.8. Sektörde Yatırım Potansiyeli Olan İller

Türkiye'de alışveriş merkezleri yatırımları hızla artmaktadır. İlk alışveriş merkezi ile 10 yıl önce tanışan Türkiye, son beş yıl içinde önemli gelişmeler göstermiştir.

İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyük kentlerde başlayan alışveriş merkezi yatırımları Anadolu'ya ve çevre ülkelere yönelmiştir. Bursa, Gaziantep, Antalya, Denizli, Şanlıurfa, Adapazarı, Eskişehir, Erzurum, Malatya, Kayseri, Konya ve Adana'na her geçen gün yeni yatırımlar yapılmaktadır. Yatırımlar Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde ise yeni yeni gelişim göstermektedir. Diğer bölgelerde de yatırım araştırmaları sürmektedir. Çevre ülkelerden özellikle Rusya, Romanya, Polonya ve Türkiye Cumhuriyetler yatırımların cazibe merkezleridir.

Türkiye'nin yanı sıra özellikle Rusya, Orta Avrupa ve Türkiye Cumhuriyetlerinde de yatırım yapan holdingler 2000 yılında zincir mağaza sayılarını çoğaltmayı ve yeni hipermarketler kurmayı planlamaktadırlar.

İstanbul: Toplam milli geliri 40 milyar doların üzerinde olan İstanbul, arsa fiyatlarındaki artışa karşın, taşıdığı potansiyel ile hala perakendecilerin gözdesi olmaktadır.

Ankara: Toplam milli geliri 1997 yılı itibariyle yaklaşık 13 milyar dolardır. Milli gelirden aldığı pay ile nüfus yoğunluğu, alışveriş merkezi sayısı ile kıyaslandığında potansiyel ortaya çıkıyor.

İzmir: Toplam milli geliri 13 milyar doların üzerindedir. Ege Bölgesi'nde bir çok ilin alışveriş merkezi konumundadır. Çevre iller de alışverişini İzmir'den yapmaktadır. Şu anda 7-8 proje yürütülmektedir.

Adana: Baraj bölgesinde kurulan 200 bin konutluk yerleşim merkezi Adana'nın cazibesini artırmıştır. 6 milyar dolarlık milli gelir ile Akdeniz bölgesinin en zengin ilidir.

Mersin: Yeni yerleşim merkezleri ili cazip kılmaktadır.

Antalya: Turist nüfusun fazlalığı, bu ili cazip kılıyor. Ancak arsa fiyatlarının yüksekliği şimdiye kadar yatırımcıların uzak durmasına yol açmıştır.

Bursa: Milli geliri 6 milyar 664 milyon dolar. Tek sorunu halkın üst gelir grubunun alışveriş tercihini Bursa yerine İstanbul gibi illerde kullanmasıdır.

Gaziantep: Milli geliri 2.5 milyar dolar. Yörenin alışveriş merkezi konumunda ve çevre illerden çok sayıda tüketici gelmektedir. Ayrıca GAP da ilin çekiciliğini artırmaktadır. Denizli: Milli geliri 2.5 milyar dolar. Hızla gelişen orta büyüklükteki illerimizden biri olan il, orta vadede yatırım yapılabilecek şehirlerin başında gelmektedir.

Konya: Gelir seviyesinin yüksekliği bu ili cazip kılmaktadır. Konya'nın milli geliri 1997 rakamlarıyla 4 milyar 550 milyon dolardır.

Kayseri: Milli geliri 2 milyar doların üzerinde olan il son 7 yılda yüzde 23 oranında büyümüştür. Sanayileşmedeki atağına bağlı olarak artan gelir düzeyi , Kayseri'yi perakendecilerin gözdesi yapmaktadır.

Malatya: Ekonomik gelişmişlik anlamında ikinci grup şehirler arasında yer almaktadır. Yatırımcıların orta ve uzun vadedeki yatırım planlarının başında yer almaktadır. Samsun-Trabzon: Sınır ötesi nüfusun çekim alanı olması yatırımcıların ilgisini artırmaktadır.

Eskişehir: Eskişehir Üniversitesi'nin etkisiyle genç nüfusun çoğunluğu ili cazip kılmaktadır. Sanayi yatırımlarının son yıllarda hızlandığı Eskişehir'de kişi başına milli gelir 3 bin doların üzerindedir.

Çanakkale: Ekonomik göstergelerden çok geçici nüfus pazar yaratmaktadır. Turistler ve feribot yolcuları potansiyel müşteri kitlesidir. İldeki turizm potansiyeli de bu eğilimi desteklemektedir.

Şanlıurfa: Terör nedeniyle yaşanan göç kişi başına milli geliri 7 yılda yüzde 36 artırmıştır. GAP projesi nedeniyle de toprak değeri hızla artmaktadır.

4.9. Süpermarket Bankacılığı

Dünyada finansal kuruluşların özellikle de bankaların dağıtım kanallarını yenileme çalışmaları, 1980'li yıllarda başlamıştır. Artan rekabet nedeniyle şube sayısını artırarak öne geçmek isteyen ABD bankaları, maliyetlerin artması nedeniyle yeni dağıtım kanallarına yönelmişlerdir. Bu aşamada ilk uygulama ATM'ler de yoğunlaşmıştır. Aynı dönemde instore banking denilen süpermarket bankacılığı da

ABD'de uygulamaya girmiştir. İlk yıllar uygulaması sayıca fazla olmasa da perakendeciliğin gelişimi nedeniyle 1980'lerin ikinci yarısından sonra hızlanmıştır.

Dünyadaki perakendecilik sektöründeki gelişim ve dağıtım kanallarındaki dönüşüm yönü Türkiye'de de görülmüştür. Perakende sektöründe yaşanan hızlı gelişimle birlikte ardı ardına açılan alışveriş merkezleri finans sektörü için yeni cazibe merkezleri olmuştur. Şu ana kadar 18 banka, alışveriş merkezlerinde 33 şube açmıştır. Bankaların en fazla ilgi gösterdikleri alışveriş merkezlerinin başında İstanbul Ataköy, Atrium. Carrefoursa ve Perpa alışveriş merkezleri gelmektedir. Atrium alışveriş merkezinde 9, Carrefoursa'da 4, Perpa alışveriş merkezinde ise 6 banka şube açmış durumdadır.

Tablo 4.10. Alışveriş Merkezlerinde Banka Şubeleri Dağılımı

Banka	Mağaza
Vakıfbank	Galeria, Perpa
Bank Capital	Atrium
Demirbank	Atrium, Profilo Alışveriş Merkezi
Denizbank	Atrium
Egebank	Carousel
Emlakbank	Galeria, Atrium
Faisal Finans	Atrium
Finansbank	Gima, Atrium, Mark&Spencer
Garanti Bankası	Carousel
Halk Bankası	Perpa
İş Bankası	Continent, Perpa, Kipa, Carefoursa, Atrium
İktisat Bankası	Akmerkez, Capitol, Atrium
Koçbank	Perpa
Osmanlı Bankası	Carefoursa
Toprak Bankası	Perpa
Yapı Kredi Bankası	Akmerkez, Carefoursa, Perpa
Akbank	Carefoursa, Profilo Alışveriş Merkezi, Perpa
Ziraat Bankası	Atrium

Bankaların müşterilerin yoğun olduğu alışveriş merkezleri ve süpermarketler de şube açmalarının en önemli nedeni, para transferinin çok hızlı olması ve geniş kitlelere daha kolay ulaşılmasıdır. Buralarda şube açmanın maliyetinin normal şubelere göre daha düşük olması mağaza içi yapılanmada etkili olmaktadır.

Alışveriş merkezleri ve süpermarketlere açılan şubeler, bankalara olduğu kadar müşteri ve mağazalara da avantaj ve kolaylık sağlamaktadır. Nakit sıklığı

çekmeden alışverişlerini rahatlıkla yapabilen müşteriler bu sırada bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmektedir. Mağazalar ise bölgelerindeki bankalardan hem kira geliri elde edilen hem de müşterilerin tercih ettiği alışveriş merkezleri haline gelmektedir.

Süpermarket bankaya hem de mağazalara sağladığı avantaj şöyle özetleyebiliriz.

Bankalara sağladığı avantajlar:

- Düşük maliyetli alternatif dağıtım kanalı olanağı sunuyor.
- Yoğun ve düzenli müşteri trafiğiyle banka için müşteriye yakın temas noktası oluşmaktadır. Bu şekilde müşteri kalıcılığının sağlanması.
- Finansal hizmet sunumunda pazarlama odaklı yaklaşım
- Tüm müşteri segmentlerine ulaşabilmeyi sağlıyor.
- Müşteri veri tabanı için önemli fırsatlar yaratıyor.

Mağazalara sağladığı avantajlar;

- Mağaza içi şubelerin tüketici çektikleri saptanmıştır. Bir araştırmaya göre, müşterilerin %70'i mağazaya şube eklendikten sonra daha sık alışverişe geldiklerini ortaya koymuştur.
- Banka için gelenlerin çoğunluğu alışveriş yapmadan çıkmamaktadır. Bu ise satışı artırıcı etkide bulunuyor.
- Promosyon ve reklamda bankayla ortak hareket esnekliği sağlıyor.

5. DÜNYA VE TÜRKİYE PERAKENDECİLİĞİNDEKİ TRENDLER

5.1. Dünyadaki Trendler

Günümüz globalleşme eğilimleri kendini perakendecilik alanında da göstermeye başlamıştır. Avrupa'daki perakendeciler dünyanın diğer bölgelerine kaymaya başlamıştır. Amerika'daki perakendecilerde de benzer bir yaklaşım izlenmektedir. Bu trendin önümüzdeki 10-15 yıl içinde artarak devam edeceği tahmin edilmektedir. Büyük firmaların diğer ülkeler yayılma konusunda genelde izledikleri strateji; o ülkelerdeki yerel firmalarla, ülkeden ülkeye veya firmadan firmaya değişebilen şartlarla birleşme (şirket evlilikleri, ortaklıklar, satın alımı gibi) şeklinde gerçekleşmektedir. Özellikle Amerika'da category killer formatında mağazaları yaygınlaştığı görülmektedir. Bu mağazalar, aynı alanda çeşitli marka ürünlerin bir arada satıldığı mağazalardır. Bauhaus, Spectrum, Toys'R'Us mağazaları gibi. Diğer yandan, birden fazla category killer mağazasının bir arada bulunduğu power center adı verilen alışveriş merkezlerinin de yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir [13].

Teknoloji kullanımının perakendecilikte yoğun olarak yaygınlaşmaya başlaması önemli bir diğer trend olarak nitelendirilebilir. Özellikle bilgi-işlem teknolojisi, perakendeciliğin bu adımında çok etkili ve etkin olmaya başlamıştır. Bilgisayar tabanlı POS cihazları, ve ambarları, iletişim teknolojisi, uzman sistemler, karar destek sistemleri ticari ilişki içinde oluna firma ve bankalarla elektronik veri değişimi uygulamaları gibi hususlar buna örnek olarak gösterilmektedir [11 – 13].

İnternet üzerinde ticaret ve televizyondan alış-veriş sistemleri gelişme yolundadır. Teknolojik gelişmeler ve müşteri olgusunun giderek önem kazanması ile birlikte mağaza içine mağazacılık hizmetleri olgusu da gelişmeye başlamıştır. Kasiyersiz kasalar ve aynı cihaz üzerinde ATM'lerin bulunması perakendeciliğe yeni bir boyut ekleme noktasındadır.

5.2. Türkiye'deki Trendler

Perakendeciliğin daha fazla kurumsallaşmaya başlaması ve pazar yapısının bakkal, kasap, manav gibi küçük esnaftan büyük zincir mağazalara doğru değişmesi beklenmektedir. Fransa benzeri yasal düzenlemeler ile bakkalların rekabet yapısında haksızlığa uğramamaları sağlamak amacıyla büyük alanlı mağazaların şehir dışına teşvik edilmeleri muhtemel bir yaklaşım olabilecektir. Fakat yine de bakkal, kasap, manav gibi küçük esnafın pazar payının azalmasını engellemeyecektir. Çünkü kurumsallaşmış perakende firmaları indirim mağazaları formatında da gelişme yönüne gitmektedirler ve bu mağazalar da bakkallar için en etkili rakip olma yolundadır. Bu mağazalar küçük satış alanına sahip, az çeşit bulunduran, dekorasyonda lüksten kaçınan, minimum bireysel hizmetin bulunduğu, az sayıda marka içeren özellikle sahiptir [14].

Sektörde müşteriler ve dolayısıyla tüketim konusunda daha fazla bilgi önemli hale gelmeye başlamıştır. İlişkisel pazarlama kavramının da yaygınlaşmaya başlaması ile birlikte pazarlama uzmanları tek tek bireylerle ilgilenmeye başlayacaklardır. Bu alanda müşteri sadakat programları geliştirilmekte ve müşteri sadakat kartları çıkarılmaktadır. İnternette alışveriş konusunda adımlar atılmıştır ve bu konudaki gelişmelerinde yakın zamanda ortaya çıkması beklenmektedir.

Teknoloji kullanımı, özellikle bilgi-işlem teknolojisinin kullanımı büyük firmalar tarafından uygulanmaya başlanmıştır. Bilgiye verilen önem artmış, bu yönde müşteri bazında detaylı alışveriş bilgilerini saklayan ve karar destek sistemi niteliğinde kullanılan veri ambarı gibi projeler hayata geçirilmeye başlanmıştır.

Sektörde tecrübeli ve eğitimli insan kaynağı çok değerli bir unsur olmaya başlamış, bu ise büyük zincirler arası transferlere neden olmuştur. Bunun sonucu bazı firmalar kendi eğitim teşkilatlarını oluşturmuşlar ve bu konuda farklı projeler geliştirmişlerdir. Hatta makro süpermarketçilik okulu açarak sektörde yetişmiş elemanın önemini bir kez daha ortaya koymuşlardır.

5.3. Perakendecilikteki En Son Trendler

Dünyaca ünlü danışmanlık şirketi Deloitte&Touche Tohmatsu uzmanları tarafından hazırlanan Global Powers of Retailing adlı araştırmada, perakendecilikteki yeni trendler şöyle sıralanmaktadır:

Hizmette Yeni Ürünler: Bazı perakendeciler, mağazaya gelen müşteriden daha fazla kazanmak için çeşitli hizmet ürünleri de geliştiriyorlar. Bunlar arasında bankacılık, sigorta ve konut kredisi gibi finansal hizmet ile seyahat acenteleri öne çıkıyor. Bu konuda öncülüğü ise ingiliz perakendecileri yapıyor.

Markete Özel Marka: Perakendecilikte öne çıkan bir başka trend ise private label olarak nitelendirilen, markete özel markaların yaygınlık kazanması.

E-Ticaret Denemeleri: Çok sayıda perakendeci son dönemde elektronik ticareti denemeye başlamıştır. Bu konuda öncülük ABD şirketlerinde, ardından ise Avrupalılar geliyor. uzmanlara göre önümüzdeki yıllarda bu alana yönelenlerin sayısı hızla artacak.

Tüketici Üyelikleri: Başta ABD ve İngiltere olmak üzere tüketicilere yönelik üyelik ve avantaj programları düzenleme eğilimi giderek güçlenmektedir. Yeni müşteri kazanmaktansa, mevcut müşteriyi elde tutmak daha kolaydır yaklaşımıyla hazırlanan bu programların benzeri Türkiye'de Migros tarafından, Migros Club Card olarak uygulanmaktadır. Burada önemli husus, kartlar ve üyelik programlarıyla tüketiciye çeşitli avantajlar sunmaktır.

Ev-Konuta İlgi: Eve, konutlara yönelik ürünlerdeki büyüme trendi gücünü koruyor. sektörün en hızlı büyüyen segmentlerinden olduğu belirtiliyor. Özellikle de kendin yap mağazacılığı olarak açıklanan bu segmentlerin önümüzdeki yıllarda büyümesine devam etmesi eklenmektedir.

Uluslararası Yayılma: Perakendecilerin uluslararası alanda yayılma stratejilerine devam etmesi bekleniyor. Bu yayılmada ise dört yöntemin öne çıkması beklenmektedir. Bunlar market satın alma, ortaklık, organik büyüme ve franchising.

5.4. Sonuç

Türkiye'de perakendecilik sektörü 1980'li yılların ortalarından itibaren süper-hiper marketler, zincirler, bayi ağları ve büyük alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla büyük bir değişim geçirmiştir. Bu değişim büyük oranla gıda ürünleri odaklı olmuş ve uluslar arası -genelde Avrupa kökenli- perakendeciler tarafından yönlendirilmiştir. Bununla beraber, dağıtım ve pazarlama sisteminde olduğu kadar perakendeci kuruluşlar da bir çok farklı değişim iç pazarın etkisiyle yaşanmıştır.

Beş temel etmen Türk perakendecilik sektörünü şekillendirmiştir. İlk olarak. odaklaşma yönündeki gelişim Türk perakendeciliğinde her şeyin satıldığı dükkanlardan, belli ürünlerde uzmanlaşmış satış noktalarına geçiş sürecin bir parçası olmuştur. İkincisi. 1980'lerdeki ekonomik büyüme ve liberal politikalar iç piyasayı yabancı mal ve hizmet yatırımcılarına açmıştır. Üçüncüsü, yeni teknoloji ve yönetim teknikleri elde edilebilirliği kolaylaştırmış ve bunlar büyük perakendecilik çalışmalarını mümkün kılmıştır. Dördüncüsü. uluslararası özellikle Avrupa kökenli perakendecilik firmalarının güney Avrupa pazarına olan büyük ilgisi Türkiye pazarının bir çok gelişmiş ticari uygulamayla tanışmasına olanak sağlamıştır. Son olarak, artan harcanabilir gelir ve modern-batıya dönük etkilerle kentli orta ve üst sınıf yeni ve farklı tüketim eğilimleri sergilenmiştir. Diğer yandan değişen perakendecilik ortamı, yeni perakendecilik satış hacmi ve büyük perakendecilerin gayrimenkul pazarına yaptığı baskı ile kentsel yapıyı da etkilemektedir.

Türk toplumu hızlı sosyolojik değişimler yaşamaktadır. Bunların başında yıllık %1,5 olan nüfus artış hızı, kentte yaşayan nüfusun %6 gibi bir oranda daha hızlı artışı ve gelir seviyelerindeki hızlı yükseliş yer almaktadır. Bu değişimlerin sonucunda görülen modern kentleşme, otomobil sayısındaki artış, çalışan kadınların sayısındaki artış, kredi kartlarını yaygınlaşması ve marketlerdeki tüketim mallarının çeşitliliğinin artması tüketicileri daha modern alışveriş yerlerine çekmektedir. Bunun sonucunda Türkiye perakende pazarında bulunan hipermarket ve süpermarketler, sektörde son beş yıl içerisinde %9 olan pazar paylarını %31'ler, çıkartmayı başarmışlardır.

1998 yılında dünyada oluşan global krizin tüm piyasa ve sektörleri etkilenmiş olduğu kaçınılmaz bir gerçektir. Türkiye bu krizden etkilenmiş olmakla beraber, perakende sektöründeki yatırım ve gelişmeler artmaya devam etmiştir.

Bu dönemde perakende sektörünün içerisinde en çok etkilenen küçük perakendeciler olmuştur. Türkiye'de perakende gıda sektörünün %54'ünü oluşturan bakkallar artan rekabet, gelişen teknoloji ve modern yönetim tekniklerine ayak uyduramadıkları için pazarı hiper ve zincir marketlere terk etmeye başlamışlardır.

Sektörde yaşanan hızlı değişim sonucu 1996 yılında 176.437 olan perakendeci sayısı 1999 yılında 164.593'e gerilemiştir. Gerileme değişen tüketici profilinin getirdiği oluşum ile bakkalların sayısında yaşanan düşüşten kaynaklanmıştır. 1996 yılında 164.366 olan bakkal sayısı 1999 yılında 148.925'ye düşerken, hipermarket ve zincir mağazalarının sayısı ise 1.316'dan 2.421 düzeyine yükselmiştir. Marketlerin sayısı ise 10.755'den 13.247'ye çıkmıştır. Araştırma şirketi AC Nielsen Zet tarafından yapılan araştırmada 2000 yılında Türkiye'deki toplam perakendeci sayısının 164.146'ya, 2003 yılında ise bu rakamın 150.500'e inmesi öngörülmektedir [1].

Türkiye'de alışveriş merkezlerinin sayısındaki hızlı artışın nedenleri olarak tüketici profilinde yaşanan büyük değişim gösterilmektedir. Tüketici profilindeki bu hızlı değişimin nedenlerine bakıldığında 1980 sonrası artan dış ticaret hacmi, büyük kentlere yaşanan göç, kişi aşına düşen milli gelirdeki yükseliş, özel oto sahipliğinin artması, kredi kartının yaygınlaşması, bilgisayar teknolojisindeki gelişim ve medya sıralanabilir.

Yaklaşık 40 milyar dolarlık bir büyüklüğe sahip olan sektörde hiper ve zincir marketler bütün satışları hariç toplam perakende ticaretten %31,3, marketler %16,4 bakkallar ise %54 oranında pay almaktadır. 2003 yılında ise bakkalların payının %39'a gerileyeceği, marketlerin payının %18'e, hiper ve zincir marketlerin sayısının ise %44'e çıkacağı tahmin edilmektedir.

Türkiye'nin en büyük 5 market zincirinin, toplam gıda perakende sektörü içerisindeki payı %4 civarındadır. Bu oran Avrupa'da ortalama %50'dir. Örneğin İngiltere'de hiper ve zincir marketlerin pazar payı %82, Fransa'da ise %37 civarındadır. Bu durum Türkiye'deki perakendecilik sektörünün büyük bir potansiyele sahip olduğunu göstermektedir.

Türkiye'de alışveriş merkezleri yatırımları hızla artmaktadır. İlk alışveriş merkezi ile 10 yıl önce tanışan Türkiye, son beş yıl içinde önemli gelişmeler göstermiştir. İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyük kentlerde başlayan alışveriş Merkezi yatırımları

Anadolu'da ve çevre ülkelere de yönelmiştir. Bursa, Gaziantep Antalya, Denizli, Şanlıurfa, Adapazarı, Eskişehir, Erzurum, Malatya, Kayseri, Konya ve Adana'da her geçen gün yeni yatırımlar yapılmaktadır. Yatırımlar Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde ise yeni yeni gelişim göstermektedir. Diğer bölgelerde de yatırım araştırmaları sürmektedir. Çevre ülkelerden özellikle Rusya, Romanya, Polonya ve Türki Cumhuriyetler yatırımların cazibe merkezleridir.

Aalışveriş merkezi yatırımlarındaki bu artış sorunları da beraberinde getirmiştir. Büyük şehirlerde alışveriş merkezi yatırımlarındaki artış nedeniyle artık yeni yatırımcılar yeni projelerine arazi bulmakta güçlük çekmektedir. Yatırımlardaki artışla ortaya çıkan talep alışveriş merkezi kurmaya uygun arazilerin fiyatlarında da yükselişe yol açmıştır. Sektörde standartların belirsizliği yaşanan hukuki boşluk ve yetişmiş eleman eksikliği sorunların başını çekmektedir. Bu sorunların çözümü için çalışmalar başlatan Aalışveriş Merkezleri Derneği gündeme Aalışveriş Merkezleri Yasa Tasarısını getirmiştir. Tasarı ile sektöre standart getirmeyi hedefleyen demek, eğitim çalışmalarını da yoğun bir şekilde sürdürmektedir.

Perakendecilik sektöründe çok hızlı bir şekilde gerçekleşen büyüme endüstrilerin hizmetlere olan talebi de körüklemiştir. Bunun en önemli etkisi çeşitli ürün ve hizmetleri sunan şirketlerin sayısındaki artış olurken,yöneticileri yeni modern teknolojileri kullanmaya yönet sistemlerinde yeni metotları takip etmeye alan

6. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

Günümüzün yoğunlaşan rekabet koşulları, kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkartmaktadır. Belki de, sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri kuruluşların tek önemli rekabet aracı olabilecektir. Bilindiği gibi, teknolojik gelişmeler ve diğer uygulamalar çok kısa süre içerisinde taklit edilebilmekte ve bu durum rekabet üstünlüğünü uzun dönemde koruyamamaktadır. Kuruluşun, uzun ve zahmetli uğraşları sonucunda oluşturduğu "müşteri ilişkileri"nin ise taklit edilmesi zor ve maliyetli olabilmektedir. Bu durum, gelecekte rekabetin yoğun biçimde müşteri ilişkileri üzerinde olacağının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Pazarlama uygulamaları, yeni konulara ağırlık vermeleri konusunda büyük gelişmeler gösterebilmektedir.

1960'lar → Yeni ürünler

1970ler → Düşük maliyetli üretim

1980'ler → Toplam kalite

1990'lar → Müşteri ilişkileri

Çok önem kazanan "müşteri ilişkileri"nin kalıcı olabilmesi için pazardaki eğilimleri, gelişmeleri iyi tanımak ve iletişim odaklı düşünmek gerekmektedir. Pazarlama kavramı, tüketici ihtiyaçları ve beklentileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bunun anlamı, kaliteye ve Müşteri hizmetlerine önem vermektir. Bu iki konu, artık günümüz pazarlama yönetiminin ve müşteri odaklı olmaya çabalayan bir kuruluşun önünde duran en önemli olguları oluşturmaktadır.

Müşteri odaklılık ya da "Çağdaş Pazarlama" anlayışı, kendi içerisinde de bir evrim geçirmiş olan pazarlama kavramının son biçimidir. Boyle bir evrimin aşamalarını şu deyimlerle açıklayabilmek olanaklıdır [2]:

- Ne verilirse onu alırsın.
- Ne alabilirsen onu alırsın.

- Ne istersen onu alırsın.

Son aşamadaki "ne istersen onu alırsın" deyimini ve bunun altında yatan düşünce, "Müşteri tatmini ile kârlılık" yoluyla gerçekleştirilmektedir. Bu ise, güçlü ve etkin "Müşteri ilişkilerini" oluşturup, uygulamayı zorunlu hale getirmektedir. Bugünün kuruluşları, üç önemli soruda Müşterilerinden daima yüksek oranda evet cevabını almaya çabalarlar:

- 1- Kuruluşumuzdan ve ürünlerimizden/hizmetlerimizden hoşnut musunuz?
- 2- Yeniden ürünlerimizi ya da hizmetlerimizi satın alır mısınız?
- 3- Başkalarına ürünlerimizi ya da hizmetlerimizi önerir misiniz?

Üç temel soruya çoğu zaman "evet" cevabını alamayan kuruluşlar için "Müşteri İlişkileri" açısından alarm zilleri çalıyor demektir. O zaman, her ilişkide olduğu gibi Müşteri ilişkileri konusunda da kendimiz ve kuruluşumuz için şu sorulara ne kadar iyi cevap verebildiğimizi ölçmeye, anlamaya çalışmalıyız.

- İlişkilerdeki rollerimizi ve sorumluluklarımızı nasıl tanımlıyor ve taşıyoruz?
- Müşterilerimizle nasıl ve hangi etkinlikte bir iletişim kuruyoruz?

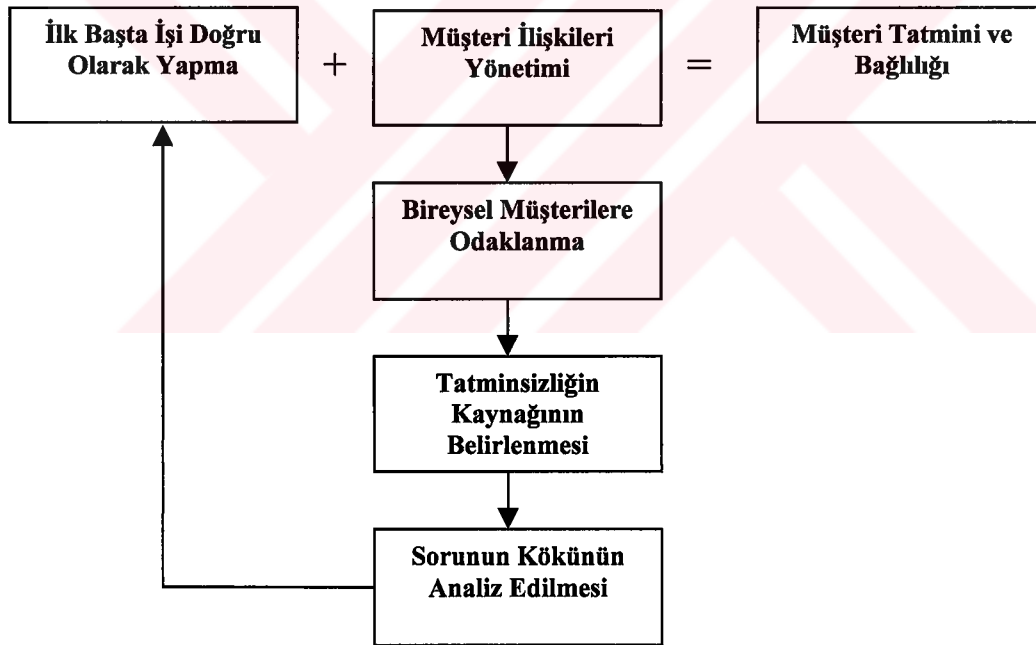
6.1 Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri

Genellikle, Müşteri kavramı biraz farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluşlar olarak tanımlanabilir. Örneğin, Vakko'dan giysilerini alanlar ya da Migros'tan alışverişini gerçekleştirenler onların Müşterileridir. Öte yandan, ticari amaçla ürün/hizmet satın alanlara ise "ticari müşteri" denilebilir. İlişkiler açısından ve "Kişiyi Özel Pazarlama"nın yaygınlaşmaya başlaması, bu iki farklı anlam taşıyan "müşteri" kavramını birbirine yaklaştırmış ve eşanlamlı kullanmayı gerektirmiştir. Çok genel olarak, Müşteri herkeştir denilebilir [2].

Bu açıdan bakıldığında müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Dikkat edilirse, süreç üç önemli aşamayı da kapsamaktadır. Müşteri ilişkilerini "sadece satış eyleminin gerçekleştiği durumu kapsar" şeklinde düşünmek ilkel ve çağdışıdır. Ek olarak, olumlu müşteri ilişkilerinde her iki tarafın da kazandığı bir davranış biçimi olduğu rahatlıkla söylenebilir.

Müşteri, boks maçına çıkan ve yere serilmesi arzulanan bir kişi olarak düşünülmemelidir. Tam tersine, ilişkinin, birbirine dürüst ve samimi olarak davranan, yan yana Belgrad Ormanı'nda yürüyüş yapan iki dost arasındaki yakınlık olarak düşünülmesi gerekir.

"Ben kazanayım, sen kaybet" anlayışı yerine, "ben kazanayım, sen de kazan" düşüncesi ve uygulaması geçmelidir. Rekabet ve piyasaya sürülen ürünlerin, hizmetlerin sayısı ve kalitesinin artması sonucu, insanlar kendisine sunulanı değil, kendi istediğini tercih edecek bir konumda bulunuyor. Bu durumdaki müşterilere yönelik geliştirilen müşteri ilişkileri sonucundan, müşteri tatmini ve bağlılığı (sadakati) yaratmanın ana amaç olduğu da söylenebilir. Böyle bir amaca, müşteri ilişkilerinin yönetimi ve işi ilk başta doğru olarak yapma sonucunda ulaşılabilmektedir.



Şekil 6.1. Müşteri Tatminine Giden Yol

Kuruluş ile müşteri arasındaki ilişki çok ender olarak satışın gerçekleşmesiyle sona ermektedir. Kuruluşlar için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler oluşturma gittikçe önem kazanmaktadır. Satış olayı bir flörtün sonu ve uzun sürecek bir beraberliğin, evliliğin başlangıcıdır. Birlikteliğin kalitesi ve etkinliği kuruluşun ilişkiyi ne kadar sağlıklı yürüttüğüne ve yaratılan saygınlığın ilişkiye dönüştürülebilme oranına bağlıdır. İş hayatının, gelecekte belirsizlik içerisinde olması ve risk taşıması

özelliğinden dolayı, müşterilerle sağlam ve gelişmiş iyi ilişkilerin oluşturulması zorunlu olarak görülmelidir. Bu ilişkiler ise, ancak güçlü müşteri ilişkileri ve kaliteli hizmetin verilmesi ile gerçekleşebilmektedir.

Müşteri ilişkilerinde en önemli konulardan biri "saygınlık oluşturma"dır. Özellikle, satış ve pazarlama eylemlerinin başarısı büyük oranda bu kavrama bağlıdır. Bu açıdan saygınlık, Müşterinin çalışanlara ve kuruluşa karşı taşıdığı davranışın değeridir. Bunlar, kuruluşun sunduğu ürüne, hizmete ve ilişkilere bağlı olarak değişebilmektedir. Müşteriler, tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık artabilmektedir. Böyle bir duygu ve davranış oluşturmak için müşteri neler bekler? Bu sorunun cevabı aynı zamanda müşteri ilişkilerindeki unsurları da bizlere belirtmektedir:

- Karşılık Görebilme
- Bilgili Çalışanlar
- Çabukluk
- Sözlerin Tutulması
- Anlayış
- Güven
- Takip etme
- Sürpriz yokluğu
- Tutarlılık
- İletişim
- Ulaşılabilirlik
- Bire bir etkileşim

Kuruluş açısından saygınlık, ürünleri ya da hizmetleri satın alırken müşterilerin tercihlerini sürekli kuruluş için kullanmaları, kısaca "sadık müşteriler" haline gelmeleridir [2].

Açık biçimde, rakiplerin önerileri karşısında belli bir kuruluşun tercih edilmesi durumunda müşteriler o kuruluşa saygınlık gösterisinde bulunmuş olurlar.

• Saygınlık ilk satışların gerçekleşmesine olduğu kadar, sonraki satışların gerçekleşmesine de olumlu etki yapar.

- Yeni müşterilerin tercihlerinde, kuruluşa saygı duyan müşteriler etkili olurlar.
- Ağızdan ağıza iletişim, kuruluşa saygı duyan sadık müşteri tarafından gerçekleştirilir.

Saygınlık, aslında üç önemli unsurun gerçekleştirilmesi sonucunda oluşturulur. Bunu gerçekleştirmek ise, planlı ve programlı çalışmaları gerektirir.





Şekil 6.2. Saygılık Yaratmanın Unsurları

Müşteriler, sadece satış olayının gerçekleştiği durumlarda hatırlanmamalıdır. Satışın olmadığı durumlarda da sürekli bir hatırlamayı gerçekleştirmek çok zor bir uğraş değildir; ancak çok önemli ve olumlu etki oluşturan bir davranıştır. Müşterilerin, olanaklar elverdiği ölçüde özel günlerde (doğum günü, terfi etme gibi) ufak bir kart ya da telefonla hatırlanmaları onların bunu yapan kuruluşa karşı saygı duymasında önemli bir adımdır. Bir mağazada satış elemanlarının bunun dışında gerçekleştirebileceği bazı önemli davranışlar şöyle özetlenebilir [2]:

- Müşterinin ilgisini çekebileceği düşünülen yeni bir ürün ulaştığında, müşterinin bundan haberdar edilmesi.
- Müşterinin istediğini ve arzu ettiğini verebilmek için özel sipariş alınması.
- Müşterinin isteyebileceği ürünün bir kenara ayrılması.
- Satılan ürünün nasıl bir performans gösterdiğini, ihtiyacı tatmin edip etmediğini öğrenmek için iletişimin kurulması.

Kuruluşun kimliğinin oluşmasında önemli bir yere sahip olan çalışanlar, müşterilerin içinde yaşadıkları toplumda kişisel ün kazanmaya çalışırlar. Derneklere, vakıflara, spor kulüplerine üye olmak ve yardımcı olmak bu konudaki en önemli davranışlardır. Toplumsal faaliyetlere katılım, o topluma ve onun üyeleri olan insanlara olan ilgiyi gösterir; ancak, ün oluşturmada özellikle dikkat edilmesi gereken konular da vardır.

- Müşterilerle ilgili özel bilgilerin kesinlikle ortaya çıkartılmaması gerekir.
- Diğer müşterilerden ve rakiplerden olumlu ifadelerle söz etmek daima iyidir.
- Müşterilerin istekleri kabul edilemez olduğunda ya da üzüntü yaratan bir

durum olduğunda daima gerçek söylenebilmelidir.

- Güvenilir, ilgili ve kibar olmaya özen gösterilmelidir.

Müşterileri kandırmak ve kurnaz davranmak istediğini ona kabul ettirmek bir zamanlar satış için gerekli görülürdü.

Bugünkü rekabet koşulları ve toplumsal gelişmeler, bu davranışın iyi ve uzun dönemli ilişkiler yararlı olmadığını göstermektedir. Hem kuruluş hem de müşteri birbirlerine güven duymakla en fazla yararı kendileri için yaratabileceklerinin bilincindedirler. Her ticari kuruluşta satış, önemli bir amaç ve çabadır. Bunu gerçekleştirmek için gerekli olan temel şart, "müşterilerin isteklerini ve özelliklerini" bilmektir. Saygınlık yaratma, uzun bir uğraş sonucu ortaya çıkar. Sabır ve müşteri ziyaretleri, müşteri ilişkilerini geliştirmede zorunluluktur. Müşteri çıkarını zirvede tutabilmek için müşteriye tatmin edemeyecek ürünü ya da hizmeti sunmaktan kaçınılmalıdır. Müşteri yönlü olma, müşteri çıkarlarını sürekli zirvede tutabilme alışkanlığı olarak düşünülmelidir. Sadece satışın düşünülmesi, müşteri yönlü olmaktan çok, satış yönlü bir düşünce ve uygulamadır.

6.2 Müşteri Tanımı

Müşteri tanımları birkaç farklı şekilde yapılabilir.

- Müşteri, büromuzda bile en önemli kişidir.
- Müşteri, bize bağımlı değil, biz ona bağımlıyızdır.
- Müşteri, çalışmamızı aksatan kişi değildir. Çalışmalarımızın odak noktasıdır.
- Müşteri, münakaşa edilecek kişi değildir. Bundan kimse kazanç sağlamaz.
- Müşteri, ihtiyaçlarını bize ileten ve bize müşteri olma fırsatını veren kişidir.
- Müşteri, bir kere ürün ya da hizmet satılıp sonra terk edilecek kişi değildir. İlişkimiz, olumlu ve sürekli olmalıdır.
- Müşteri, bir dost, bir "partner"dir.

Saygınlık yaratmanın ötesinde, etkin biçimde müşteri ilişkileri kurabilmek için yöneticilerin dört konudaki koşulları geliştirmeleri gerekir.

1 – Farkına Varma: Müşteri ilişkileri konusunda ortaya çıkan sorunları ve fırsat alanlarını anlama becerisi gösterilmelidir.

2 – Değerlendirme: Kuruluşun, arzulanan sonuçlara ulaşabilmesi için şimdi nerede olduğunun belirlenmesi. Müşteri ilişkilerini etkileyen süreçler bu açıdan sürekli bir değerlendirmeye tabi tutulur. Değerlendirilecek süreçlere örnek olarak şunlar verilebilir:

Ürün	→ üretim, stok, satın alma
Satışlar	→ reklam, ürün, broşür, satış elemanları
Faturalama	→ sipariş alma, hesap açma, kredi, alacaklar
Destek	→ müşteri eğitimi, danışma hattı, garanti, teknik hizmet, vb.
Dağıtım	→ ambalaj, gönderim, montaj gibi.

3 – Ölçebilme: Öncelikle bireysel, sonra grup ilişkilerinde düzenli raporlama sistemini kurma ve diğer performans ölçümleriyle karşılaştırmalar yapma.

Kararlar verebilme, kaynak ayırma ve düzenli bir iletişim kurma. Kuruluşun, farkına varma yetisi ve gerekli eylemleri sürekli pekiştirmede bulunabilmesi.

İlişki yönetimi kişilere, yöneticilere bağlı kalmadan kurumsallaşabilmelidir. Ancak, süreçler ele alındığında müşteri ilişkileri insan ilişkileridir. Bunu geliştirebilmek için şu sorulara sürekli cevap aranmalıdır:

- İlişkilerimizde ne kadar iyiyiz?
- İyiye doğru mu yoksa kötüye doğru mu gidiyoruz?
- Uygun kişilerle, uygun konuları mi konuşuyoruz?
- Müşteri ilişkileri konusunda yakın zamanda neleri yapmadık?
- Müşterilerimiz kimlerdir? İhtiyaç ve beklentileri nelerdir?
- Sunduğumuz ürün ve hizmetler nelerdir? Özellikleri nelerdir?
- Müşteri ilişkilerinde daha iyi olmanın yolları nelerdir?

Bu sorulara doğru ve güncel yanıtların verilebilmesi için tüm çalışanların müşterinin önemine inanması gerekir. Müşteri ilişkilerinde, müşteri ile çalışanların karşılaştığı

bağlantı noktası kritik öneme sahiptir. Müşteri ile yüz yüze gelen personelin yetki ve sorumluluklarının geliştirilmesi, sorun çözme yeteneklerinin geliştirilmesi ve hoşnut bireyler haline getirilmeleri, kurumsallaşmadaki başarı için kaçınılmaz olmaktadır. Kurumsallaşmada, "duyarlılık" toplantıları yapılarak müşteriye yönelik ilişkilerin geliştirilmesine çalışılır. Diğer bir yaklaşım, müşteriyle doğru ilişkinin kurulmasını güvenceye alan çalışmaların gerçekleştirilmesidir. Örneğin, pazartesi toplantılarıyla önemli konuların müşterilere aktarılması gibi. Ek olarak, yıl sonu primlerinin bir kısmının, başarılı müşteri ilişkileri kuranlara verilmesi gibi.

6.3 İlişkileri Etkileyen Eylemler

6.3.1. Olumlu Eylemler

- Olumlu telefon görüşmeleri
- Önerilerde bulunma
- Açık, anlaşılır dil kullanma
- Telefon kullanma
- Minnettarlık gösterme
- Hizmet önerilerinde bulunma
- Sorun çözmede "biz" kelimesini kullanma
- Sorunlara ulaşma ve çözme
- Kısa ve öz iletişim
- Kişisel sorunları ortaya çıkartma
- Birlikte geleceği konuşma
- Cevapları rutin hale getirme
- Sorumluluğu kabullenme
- Geleceği planlama

6.3.2. Olumsuz Eylemler

- Sadece cevaplar için arama
- Gereksizler sunma
- Karmaşık dil kullanma

- Daha çok yazılı iletişimi benimseme
- Yanlış anlamayı bekleme
- Hizmet isteklerini (taleplerini) bekleme
- Yasal kelimeleri kullanma
- Sadece sorunlara cevap verme
- Uzun cümlelerle iletişim
- Kişilik sorunlarını saklama
- Geçmişteki iyi günleri konuşma
- Acil, hazırlıksız cevaplamalar
- Başkasını suçlama
- Geçmiş öne çıkartma

6.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Yaratma

Uzun geçmişimizden kaynaklanan alışverişimiz, yakın ilişkilere ve birbirimizi iyi tanımaya dayalı idi. Mahalle bakkalı ya da kentin bilinen, güvenilen tuhafiyecisi ailemizi ve aile bireylerini yakından tanır, onların gelirlerini ve mesleklerini bilirdi. Ne isteyebileceğimizi tahmin edebilirdi. Satışa sunduğu ürünleri bizlere uygun olarak sipariş eder, taksitli satış yapar, satın aldıklarımızın eve kadar taşınmasına yardımcı olurdu. Bizimle arkadaş gibi konuşur, çay ya da tiryakisi olduğumuz orta kahvemizi ısmarlayarak sohbet ederdi. Hatta, ailemizdeki hastalıklarla, başarılarla, üzüntü ve mutluluklarla yakından ilgilenir, duygularımızı paylaşırdı. Bu durum, birçok alışverişimizde hâlâ sürmektedir. Ancak geniş kitlelerin alışveriş yaptıkları mekanların çoğalması, kitle pazarlama yöntemlerinin yaygınlaşması bu ilişkilere son verdi. Kabul edilebilir fiyatlarda, yüksek kalitede ve çeşitteki ürün ve hizmetler, maliyet etkin bir yolla daha çok insana ulaşma olanağı buldu. Öte yandan, bireyler olarak insanlarla ilişkiler bozularak kaybedildi. Müşterileri değerli sadık müşteriler olarak görme, onların sadakatini geliştirme yerine, bilinmeyen, yakından tanınmayan kitleler olarak algılama yanlışlığına düşüldü. Onlara, indirim kuponları gönderildi, on beş saniyelik reklamlar yapıldı, ürün ve imaj konumlandırılması yapıldı ve bunların satışta en önemli faktörler olduğu kabul edildi. Sonuç olarak, sadakat değil, fiyat konuları etkili olmaya başladı. Kişisel hizmet azaldı, bireysel tanınma ve sadakat

kayboldu. Fiyatlar düştü, kalite ve rekabet arttı. Bu döngü içerisinde "Ben içime bakarım, gerisi beni ilgilendirmez." deme alışkanlığı uzun, bir dönem kitle pazarlamanın büyüüne kapılan kuruluşların davranış biçimini oluşturdu [2].

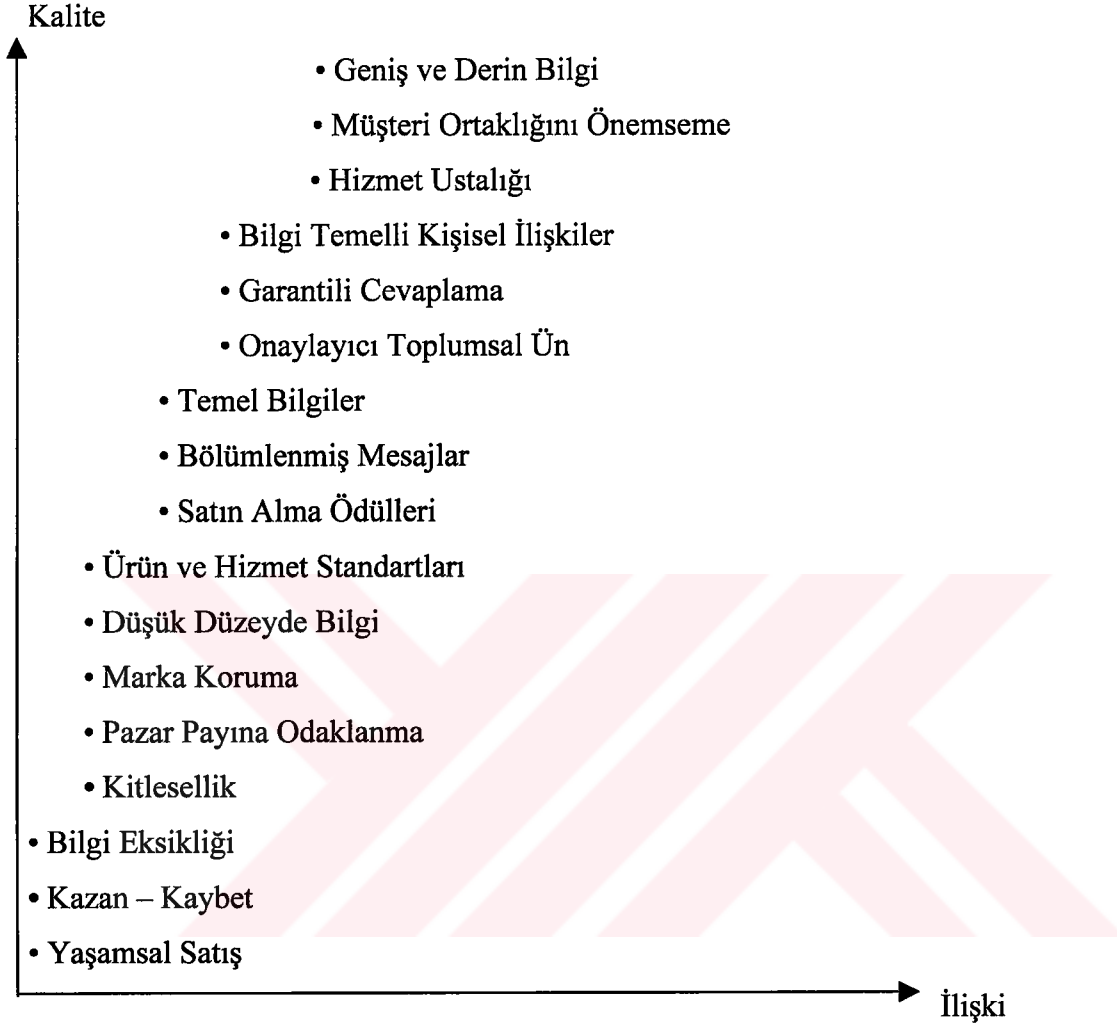
Bütün bunların ötesinde, günümüzün müşterileri büyük değişmeler göstermektedir. Teknoloji ve rekabetteki gelişmeler de göz önüne alındığında müşterilerin yeni isteklerini kısaca şöyle özetleyebiliriz:

- Müşterinin bilgi düzeyinin artması ve bilinçlenmesi, daha seçici hafe gelmesi sonucu müşteri kendine değer verilmesini istiyor.
- Müşteri, kendine sunulan ürün ve hizmetlerin düşük maliyetli ama kaliteli olmasını arzu ediyor.
- Müşteri, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına, beklentilerine uygun olmasını bekliyor.
- Müşteri, kendisiyle dürüst, yakın, sıcak ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını, yürütölmesini bekliyor, istiyor.

Bu gelişmelerden yararlanarak, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma eğiliminde olan firmalar çoğalmaktadır. Bilgisayar teknolojisinde meydana gelen baş döndürücü gelişmeler, tek yönlü ilişkidenden çift yönlü ilişkiye ve etkilerine dönüşümü olanaklı kılmaktadır. ABD'de şirketlerin yatırım mallarına yaptığı harcamaların yarıdan fazlası, bu ilişkiyi oluşturmayı amaçlayan bilgi teknolojisi alanında olmaktadır.

Müşteriyle ilişkilerde bu değişim bir evrim içerisinde şu şekilde açıklanabilir:

Şekil 6.3. İlişki Kalitesinin Evrimi



Dönüşüm, müşteriye en üst noktada şirket ortağı olarak görme ve sunulan hizmetlerdeki ustalık derecesine gelebilmeye ve geniş bir bilgi temeline sahip olmaya yönelmektedir.

Müşteri ile birebir ilişki → Sadakat yaratma → Tekrarlanan satışlar.

Böyle bir ilişkinin kurulması için hazır yaratıcı bir reçete kimse tarafından verilemez. Her şirket kendi koşullarına uygun yaratıcı uygulamayı planlamalı ve gerçekleştirebilmelidir. Ancak, pazarlamada oluşan değişim "müşteri odaklı" olmayı zorunlu kılmaktadır. Pazarlama eylemleri ve bölümünün bir şirket içerisinde önem kazanması farklı, pazarlama uygulamalarının ve düşüncelerinin şirketin tümüne

egemen olması farklıdır. İkinci yaklaşım şirketin müşteri odaklı olmasını gerektirir. Müşteriye yakın olma, özen gösterme, müşteriyle bireysel bağ kurma ve müşteriye takip ederek gerekli düzenlemeleri amaçlayan müşteri odaklı pazarlama, sonuçta müşteri ilişkilerine dayanan bir uygulamalar bütünüdür. Müşteri odaklı bir strateji; yeni müşteriler bulmaya önem vererek satın alabilecek herkese ürünlerinizi satmak yerine, varolan müşterilerinizin mümkün olan satın alma paylarının artırılmasına odaklanmalıdır. Böyle bir stratejinin unsurları şunlar olabilir:

- Müşterilerle uzun dönemli ilişkilere önem verme, yaşam boyu değer oluşturma.
- Yüksek kalitede ürünler ve hizmetler.
- Müşterileri farklılaştırma ve daha değerli olanlara daha fazla kaynak harcanması.
- Müşterilerle diyalog başlatma ve sürdürme. Kitle pazarlara yönelik monolog biçimindeki reklamlardan kaçınma.
- Müşterilerin özel alanlarına saygı duyma ve bunları koruma.
- Müşteriler hakkındaki bilgileri kitle pazarı için projeksiyonlarda kullanma yerine, bireysel olarak daha iyi müşteri biçimine getirmede kullanma.
- Pazar payı oluşturma yerine, müşteri payı oluşturmaya çalışma.

Müşteri odaklı olmak ne demektir? Basit olarak, şirket ve tüm çalışanları olarak her eylem ve kararın sunulan ürün ve hizmetlerin müşterilere haz verecek, tatmin yaratacak biçimde planlanmasına çalışmak ve sonuçta sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir [5]. Müşteri odaklı olmanın önemli bir bileşeni, müşteri tatmini ve ölçümüdür. Müşteri tatmini, müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin oluşma durumudur. Tatmini oluşturan bileşenler göz önünde tutularak değişik türde tatminlerden söz edilebilir. Gerçekte, Malcolm Baldrige ulusal kalite ödülünün %30'luk payı müşteri tatminine ayrılmaktadır. Tanım ise şu konuları kapsamaktadır:

Müşteri bilgileri,

Geliştirilmiş müşteri ilişkilerine bağlılık,

Müşteri hizmet standartları,

Şikâyet sonuçlandırma süreçleri,

Sürdürülen müşteri tatmini ölçümleri,

Rakiplerinkilerle müşteri tatmin düzeylerinin karşılaştırılması.

Bunlara ek olarak, müşteri odaklı olmak, müşteri tatmini bilgilerinin şu özellikleri taşımalarını da gerektirir:

Geribildirim ve değişiklik için bilgilerin paylaşılması,

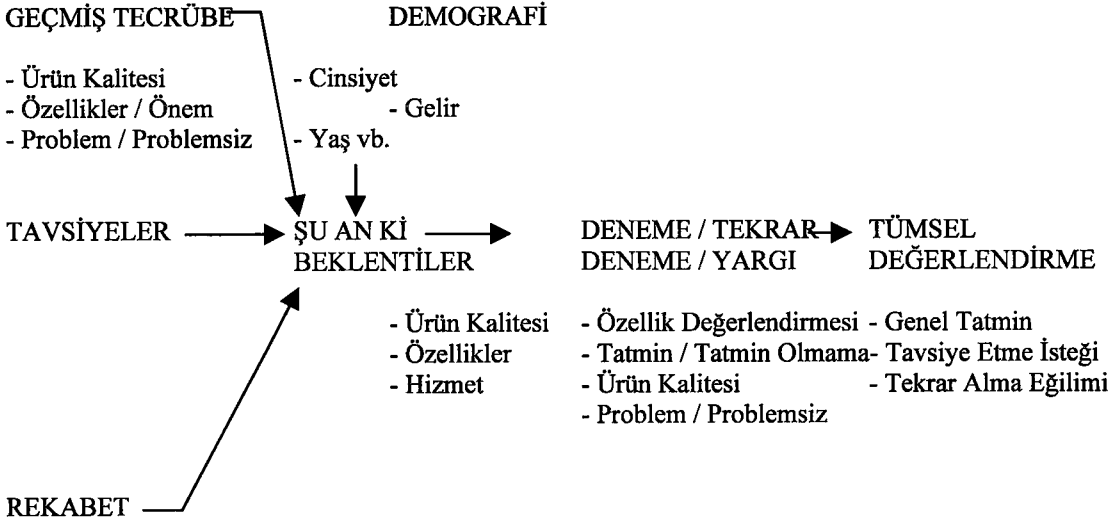
Şikâyet sonuçlandırma için kullanılması,

Çalışanlar, bölümler ve tüm kuruluş için gerçekçi amaçların konulmasının sağlanması.

Kısaca yapılan bu açıklamalar ışığında müşteri tatmini bir model ile açıklanabilir.



Şekil 6.4. Müşteri Tatmini Genel Modeli



Modelde gösterildiği gibi, geçmişte herhangi bir zamanda müşteriler ürün ya da hizmet kullanmışlardır. Ürün ya da hizmetin kalitesi, yaşanan problemler ve deneyimlerin sonucu ortaya çıkan geçmiş dönem tatmin düzeyini belirtmiştir. Doğal olarak, bazı müşteriler ürün ya da hizmeti bir daha kullanmamaya karar vermiş olabilirler. Ancak, bu durum modelin dışında bırakılmıştır. Geçmiş deneyimin unsurları ve dereceleri şu andaki müşteri tatmini çalışmalarına bir alt yapı hazırlamaktadır. Çünkü:

- Geçmiş deneyimlerin bir kısmı şimdiki beklentileri oluşturur.
- Geçmiş deneyimler, özelliklerin öneminin bir kısmını belirler.
- Geçmiş dönemde elde edilen ürün kalitesi algısı, şu anki kalite algısıyla ilişkilidir.

Modelde, çeşitli ürün özelliklerinden doğan tatmini etkileyen dört ana değişken gösterilmiştir. Ürün kalitesi beklentileri, özelliklerin önemleri, geçmiş deneyimler ve cinsiyet, gelir, yaş gibi demografik değişkenlerdir. Ek olarak, tavsiye bildirimleri ve rakiplerin faaliyetleri de tatmin düzeyini etkiler.

Müşteri tatmini ve hizmet kalitesi tatmin araştırma programlarının amacı, bütün müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır. Bu herkese aynı düzeyde hizmet etmek değildir. Bir bankanın çok yüksek düzeyde mevduatı olan bir müşterisine gösterdiği hizmeti, mütevazı bir hesaba sahip olana da sağlaması beklenemez. Ancak, her hizmet düzeyinde gereken kalitenin sağlanmasına çalışılmalıdır [5].

Yeni müşteri elde etmenin, şu anki müşterileri korumaktan çok daha maliyetli olduğu göz önüne alınırsa, bir müşteri ne kadar uzun süre elde tutulursa o kadar karlı olunacağı gerçeğinin birçok şirket tarafından göz ardı edildiği söylenebilir. Müşteri tatmini ölçümüne çalışmanın aracılığıyla müşteri ilişkilerine devam etmenin bir nedeni de tatmin sağlamak yoluyla müşteri sadakatı yaratmaktır. Bu yolla, en iyi müşterilerle ilişkileri geliştirmek için sadakat (bağlılık) programları uygulanır.

Müşterinin bir seçim hakkı olduğunda, aynı markayı satın alma ya da benzer ihtiyaçlarına çözüm bulmak için her zamanki sıklıkla aynı mağazayı tercih etme eğilimi, arzusu ve eylemine müşteri sadakati, bağlılığı dendiğini biliyoruz. Tatmin düzeyini yükseltmek ve müşteri sadakati yaratmak, sonuçta iyi bir müşteri ilişkileri yönetimini zorunlu kılmaktadır.

6.5. Müşteri Sadakati Belirlemede Anket Yöntemleri

Müşteriler ile iletişim halinde olmak, onların beklenti ve ihtiyaçlarına vakit geçirmeden karşılık verebilmek için gereklidir. Kurulacak bu iletişim sonucunda elde edilecek verileri en doğru şekilde kullanarak, eksiklikler giderilebilir. Veri toplama ve değerlendirme yollarından biri olan ‘anket’ yöntemini aşağıda inceledim.

Mağaza ya da marketten alışveriş yapan kişilerin istekleri, talepleri ve beklentileri doğrultusunda hareket etmek gerektiğini, bütün müşterilere en iyi hizmeti sunabilmek için yoğun çaba harcamaya zorunlu olduğumuzu sık sık tekrarlıyorum.

Eğer toplumun belirli bir kesimi hedef kitlesi olarak belirlendiyse, müşterilerin beklentilerini ve ihtiyaçlarını tahmin etmekte pek büyük sorun yaşanmaz, ama yine de belirli bilgilere ulaşmak için insanlarla iletişim kurmak gerekir. Ancak, müşteriler toplumun değişik kesimlerindense, onlara en iyi hizmeti sunabilmek için ihtiyaç duyulan verileri elde etmekte zaman zaman güçlükler yaşanabilir. İşletmede oluşabilecek sorunları aşabilmede müşteri şikayetleri iyi bir yönlendirici olacaktır, ancak yine de herhangi bir şikayet gündeme gelmeden gereken önlemleri almak ve farkına varılan eksikleri gidermek tabi ki daha yapıcıdır.

Aşağıda, müşterilerin ihtiyaç, beklenti ve taleplerini öğrenebilmek için anket yöntemlerinden nasıl yararlanabileceğine, elde edilen verileri ne şekilde hayata geçirebileceğimize göz atacağız. Aşağıdaki yöntemler ve çözümler ister küçük, ister büyük olsun her türlü mağaza ya da marketin yararlanabileceği yöntemlerdir. Önemli olan, aşağıda belirtilen noktaları uygulamaya geçirme aşamasında her türlü müşteriyle irtibata geçmek ve bütün verileri önyargısız bir şekilde değerlendirmektir.

Araştırma ve incelemeler sonucunda ele geçen bilgilerin ya da şikayetlerin bir kısmı aslında abartılı gelebilir. Benzer sorunların her işletmede olduğunu ve bu yüzden bu aksaklıkların düzeltilmesi için özel bir çaba harcamamak gerektiğini düşünebiliriz, ancak unutulmamalıdır ki günümüzün rekabetçi ortamında mağaza ya da marketleri rakiplerden ayrı bir noktaya taşımak zorunda olduğumuzdur. Bunu başarmak için de, rakiplerin yaptıkları hataların işletmenizde oluşmasını önlemek ve farklılıkları böylece ortaya koymak gerekmektedir.

Tabi ki, farklılığı yaratabilmek için de, müşterilerin alışveriş yaptıkları mağaza ya da

marketlerden neler beklediklerini bilmek ve bu beklentilere uygun hareket etmek gerekmektedir.

Sürekli olarak değişen tüketici ihtiyaçlarından ve beklentilerinden haberdar olabilmek için de, müşterilerle (hatta potansiyel müşteri olarak görülen insanlarla) iletişim içinde bulunmak gerekir. Bu iletişim birebir olarak kurulacak diyaloglarla sağlanabilir. Ancak, daha kapsamlı veriler elde edebilmek için mağaza ya da marketleri ziyaret eden kişilerden çeşitli anketler doldurmalarını rica edilebilir.

Bu anketler konusunda özellikle dikkat edilmesi gereken nokta, sorulan soruların çok uzun yanıtlar gerektirmemesidir. Çünkü, uzun yanıtlar gerektiren ya da çok fazla soru içeren anket formları insanların yardımcı olma isteklerini köreltir.

Daha çok insanın düşüncelerini öğrenebilmek amacıyla katılımı artırmak için anketi her dolduran kişiye küçük bir ödül verileceği söyleyebilir, ya da anket dolduranlar arasında çekiliş yaparak birkaç kişiye hediye dağıtılacağı duyurulabilir. Ancak bu yöntemin de çeşitli sakıncaları vardır. Öncelikle, anketi yanıtlayanların asıl amacı hediye kazanmak olacağı için, verecekleri yanıtlarda samimi olmayabilirler. İkinci olarak da, bir kişi birden fazla anket yanıtlayarak çekilişte daha çok şans elde etmek isteyebilir. Bütün bu durumlar, anket sonucunda elde edilecek verilerin doğruluk paylarını olumsuz yönde etkiler.

Anket düzenlerken, bu alanda faaliyet gösteren profesyonel bir kuruluştan destek almak en doğrusudur. Ancak yine de, anket hazırlama işinin şirket bünyesinde yapılacağını varsayarak, anketlerde yer alacak soruları hazırlarken nelere dikkat edilmesi gerektiğine değineceğim [EK – B].

Soruları hazırlarken ankette yer alan soruların en doğru ve yapıcı verileri temin etmesi için dikkate alınması gereken çok önemli birkaç kriter vardır:

- Sorular hazırlanırken, ulaşmak istenen verilerin neler olduğunu belirlemek gerekir. Böylece, anketi yanıtlayan kişilerin ihtiyaç duyulan verileri temin etmekten uzak yanıtlar vermesini engelleyebilecek kesinlikte sorular hazırlanmalıdır.
- Hazırlanan sorular kısa ve anlaşılır olmalıdır.

- Sorular, verecekleri yanıtlar konusunda insanları yönlendirici olmamalıdır. Katılımcıları belirli yanıtlar vermeye sevk edecek anketler objektif olmaktan uzaklaşır ve böyle bir durum da anketi amacından saptırır.
- Alınacak yanıtların kısa olmasını sağlayacak sorular sorulmalıdır. Böylece, anket sonucunda elde edilecek verileri değerlendirmek daha kolay olacaktır.
- Anket sıkıcı olmamalıdır. Unutulmamalıdır ki, çok uzun anketlerin sonlarına doğru insanların dikkati dağılacak için verilecek yanıtlar baştan savma olacaktır, ya da sonlarda yer alan bazı soruları hiç yanıtlanmayacaktır.
- Sorularda herhangi bir kimseyi ya da kesimi küçük düşürücü nitelermelere kesinlikle yer verilmemelidir.
- Soruların içinde ilgili firmanın imajını zedeleyici nitelermeler bulunmamasına dikkat edilmelidir.

6.5.1. Anket Tipleri

6.5.1.1. Mağaza ve Market İçinde Yapılan Anketler

Müşterilerden ya da potansiyel müşterilerden elde etmek istenen verileri sağlamak için uygulanabilecek çeşitli anket yöntemleri vardır.

Eğer ankette yer alan sorular herhangi bir anketörün yardımına ihtiyaç kalmadan yanıtlanabilecek açıklıktaysa, anket formlarını mağaza ya da marketin içinde uygun bir yere koyarak insanlardan yanıtlamaları rica edilebilir. Eğer bazı sorular açıklama yapılmasını gerektiriyorsa, o zaman görevlendirilecek bir ya da birkaç eleman mağazanın içinde dolaşarak insanlarla görüşmeleri sağlanabilir.

Anketör kullanmanın başka bir yararı da, ankete katılım oranını yükseltmesidir. İnsanlar genellikle dükkanın bir köşesinde duran anket formlarını doldurmaya istekli değildirler. Ancak, kibar ve sempatik bir anketör katılımı ciddi oranda artırır.

6.5.1.2. Telefonla Yapılan Anketler

Anketler mağaza ya da marketin içinde yapılabileceği gibi, müşterilere ve potansiyel müşteri olabileceği düşünülen kişilere telefon açarak da yapılabilir.

Sistemde kayıtlı olan müşteriler aranarak, telefonda kısa sorular yöneltilebilir.

Düzenlenecek anketler sayesinde genel müşteri profiliniz hakkında çok önemli veriler elde etmek mümkündür.:Müşterilerin gelir düzeyi, ne sıklıkta alışveriş yaptıkları, nerede ikamet ettikleri ve mağazayı neden tercih ettikleri gibi bilgileri doğru bir şekilde elde etmek mümkündür. Bu şekilde müşterilerin mağazayı tercih etmelerinde yaşadıkları sıkıntı ve şikayetleri öğrenilebilir ve zamanında önlemler alınabilir.

Anket süresinin ve soruların uzun olması insanlara itici gelebileceği için bu yöntem, daha çok bazı konularda acil verilere ihtiyaç duyulduğunda uygulanmalıdır. Sorular kısa ve net olmalıdır. Unutulmamalıdır ki, insanlar size yardımcı olmak zorunda değildirler. Bu yüzden çok kibar olmalı, ne amaçla telefon açıldığını açık bir şekilde ifade edilmeli ve telefonu kapatırken mutlaka teşekkür edilmelidir. Telefonda anketi yanıtlayan kişilere mağazadan küçük indirimler de hediye edilebilir.

6.5.1.3. Posta Yoluyla Yapılan Anketler

Kayıtlı müşterilere anket formu posta yoluyla gönderilebilir. Müşteriler formu doldurduktan sonra mağaza ya da marketi bir daha ki ziyaretlerinde teslim edebilirler. Posta yoluyla yapılan anketlerde de katılımcılara indirim ya da hediye gibi küçük promosyonlar verilebilir. Anketi posta yoluyla yapmak özellikle uzun anketler için geçerli bir yöntemdir, çünkü insanlar formu vakit buldukları zaman doldurabilirler. Ancak, formun en son teslim tarihi için belirli bir zaman koyulması gerekmektedir. Örneğin, bir ay sonrası için vereceğiniz bir teslim tarihi normaldir. Bu süreyi daha kısaltılabilir, ama katılım da bir o kadar azalır.

6.5.1.4. İnternet Üzerinden Yapılan Anketler

Günümüzün teknolojik imkanlarından faydalanabilmek amacıyla firma için bir internet sitesi açılmışsa, siteyi ziyaret eden kişilerden bir anket formu doldurmaları

istenebilir. Aynı zamanda kayıtlı müşterilerden e-mail adresi olanlara bir anket formu göndererek, bunu doldurduktan sonra size geri yollamaları rica edilebilir.

İnternet sitenizde böyle bir işe kalkışmanın oldukça faydalı yanları vardır. İyi düzenlenmiş ve görsel olarak da çekici bir anket formu hem katılımı çoğaltır, hem de siteyi ziyaret eden kişiler üzerinde olumlu bir etki bırakarak firma ile olan bağlarını güçlendirir.

Yukarıdaki yöntemler, mağaza ya da marketiniz için ihtiyaç duyulan verileri toplamaya yardımcı olabilecek en geçerli anket yöntemleridir. Kimi zaman sokaktaki insanlarla rassal olarak çeşitli anketler yapılabilir, ancak böyle bir yöntem belirli konularda faydalı veriler üretmekten uzak kalabilir.

Anketinizi düzenlemeden önce hangi yöntemin en sağlıklı verileri getireceği ve en çok katılımı sağlayacağı belirlenmeli, sorular da uygulanacak yöntemle göre hazırlanmalıdır.

6.5.2. Anketlerle Elde Edilebilecek Veriler

Düzenlenecek anketler sayesinde genel müşteri profili hakkında çok önemli veriler elde edilebilir. Müşterilerin gelir düzeyi, ne sıklıkta alışveriş yaptıkları, nerede ikamet ettikleri ve mağazanızı neden tercih ettikleri gibi bilgileri doğrudan kaynağından elde etme imkanı olur. Ayrıca, müşterilerin mağaza ya da market hakkındaki olumlu ya da olumsuz düşüncelerini öğrenilerek çeşitli aksaklıkların önüne geçilebilir.

Ayrıca, eğer bir müşteri veritabanı mevcut değilse, küçük anket formları doldurarak müşterilerin bir listesini oluşturabilir ve bu sayede çeşitli indirimler, promosyonlar, yeni açılacak şubeler, vb. konularda müşteriler haberdar edilebilir [EK – B].

Anketler sayesinde elde edilebilecek verilerin kullanım alanları çok çeşitlendirilebilir. Öyle ki, çok dikkatli ve profesyonelce hazırlanmış, bir o kadar da ciddiyle uygulanmış anketlerin sağlayacağı bilgiler ışığında, hangi ürünü yılın hangi zamanlarında ne miktarda bulundurmak gerektiği bile belirlenebilir.

Ayrıca, ankete katılan müşterilerin ilgi alanlarını belirleyerek, belki de mağazada o güne kadar yer almayan ürünlerin satışına bile başlanabilir. Düzenlenecek anket sonucunda müşterilerin ağırlıklı olarak hangi medya organlarını takip ettiklerini

öğrenebilirsiniz. Böylece, reklam vereceğiniz zaman belirli gazetelere, dergilere, radyolara ya da TV'lere yönelebilirsiniz.

Tabi ki, anketler sayesinde elde edilecek en önemli bilgiler müşterilerin mağaza ya da market hakkında ne düşündükleri olacaktır. Personel ile ilgili konulardan, raf düzenlemenize kadar pek çok alanda şikayetleri ya da beğenileri öğrenip ve gereken tedbirleri alınabilir.

"Marketimizin temizliği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?", vb. gibi sorular ankete eklenebilir.

Özellikle elde etmek istediğiniz bilgiler doğrultusunda çeşitli soruları da ankete ilave edilebilir. Örneğin, eğer reklam verilecek medya organını belirlemek amacıyla bir anket yapılıyorsa, "Hangi radyo istasyonlarını dinliyorsunuz?", "Hangi saatler arasında radyo dinliyorsunuz?", "Hangi gazeteleri takip ediyorsunuz?", "Ne sıklıkta gazete alıyorsunuz?", "Internet'te en sık ziyaret ettiğiniz sayfalar hangileridir?", vb. gibi sorular yöneltebilirsiniz. Böylece, reklam verirken atılacak adımları daha rahat planlayabilme imkanı elde edilebilir.

Anket yapmak istemenizin çok daha değişik nedenleri olabilir. Mağazadan uzun süredir alışveriş yapmayan müşteriler olduğunu fark ettiyseniz ve hem bu kişilerin böyle davranmalarının nedenlerini öğrenmek, hem de onları yeniden kazanmak istiyorsanız, ev ya da iş adreslerine, e-mail adreslerine anket formu yollayabileceğiniz gibi, telefon açarak da kısa sorular yöneltmek mümkündür. Böylesi bir amaçla yapılan anketlerin içermesi gereken sorular neler olmalıdır? Öncelikle, müşterin bir şekilde kırıldığı için mağazanızdan vazgeçmiş olabileceğini göz önünde bulundurmalı ve yaklaşımınız oldukça kibar olmalıdır. Sorulabilecek sorulara gelince, şöyle bir sıralama izleyebilirsiniz:

- Firmamızın sattığı ürünlere halen ihtiyacınız var mı? (Eğer yanıtınız "evet"se, lütfen diğer soruları da yanıtlayınız.)

- Fiyatlarımızı nasıl buluyorsunuz?

- Ürünlerimizin kalitesini nasıl buluyorsunuz?

- Ürünlerimizin çeşitliliği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

- Mağazamızdan alışveriş yaptığınız zaman her aradığınızı bulabiliyor muydunuz?
- Mağaza personelimiz hakkındaki düşünceleriniz?
- Aldığınız hizmet sizi tatmin ediyor muydu?
- Lütfen artık mağazamızdan alışveriş yapmamanızın nedenlerini sıralayabilir misiniz?
- Mağazamız hakkında başka söylemek istedikleriniz?

Anket yapılan kişiye bu tip sorular yöneltirken, yanıt vermesine yardımcı olabilecek seçenekler sunmak genellikle yararlı olur. Örneğin, "Fiyatlarımızı nasıl buluyorsunuz?" sorusunun yanıtı olarak şu seçeneklerden birisinin seçilmesi istenebilir:

"Çok pahalı," "pahalı," "normal," "ucuz," "çok ucuz."

Bu konuyla ilgili bir örnek daha verelim. "Lütfen artık mağazamızdan alışveriş yapmamanızın nedenlerini sıralayabilir misiniz?" sorusunun yanıt seçenekleri şu şekilde oluşturularak, ankete katılan kişinin tercih ettiği seçenekleri işaretlemesi istenebilir: "Fiyat, kalite, ürün çeşitliliği, ürünlerin ihtiyacı karşılamak için yeterli olmaması, satış desteği, servis, mağazanın yeri, mağazanın çalışma saatleri."

6.5.3. Anketlerde Sorulabilecek Sorular

Bu bölümde belirli amaçlarla yapılan anketlerin sorularının nasıl olması gerektiği üzerinde durmak gerekir. Daha önce de değindiğim gibi, hazırlanacak sorular kısa, anlaşılır ve ihtiyaç duyulan bilgiyi en kesin haliyle sağlayıcı nitelikte olmalıdır.

Müşteri veritabanı oluşturma ve müşteri profilini ortaya çıkarma amacıyla yapılan bir anketin içerebileceği sorulara kısaca değinirsek: Böylesi bir ankette soruların yöneltildiği kişinin adı, yaşı, eğitim durumu, medeni hali, varsa çocuk sayısı, aylık geliri gibi standart sorular yöneltilmelidir. Bu soruların haricinde müşterinin ne sıklıkta alışveriş yaptığı, hangi günlerde ve hangi saatler arasında alışveriş yapmayı tercih ettiği hakkındaki sorular müşteri trafiğinin belirlenmesi açısından yarar sağlayabilir [EK – B].

Eğer müşterilerin mağaza ya da market hakkındaki düşünce ya da şikayetlerini öğrenilmek isteniyorsa, "Mağazamızın en düzenli bulduğunuz bölümü hangisi?", "Mağaza personeli hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?", vb. sorular sorulabilir. Bilgi elde etmek istediğiniz birçok alanda anket yönteminden yararlanılabilir. Mağaza ya da marketinizden uzun süredir alışveriş yapmayan müşterilere ulaşarak bu davranışlarının nedenlerini bir anket yardımıyla öğrenmeye çalışmak mümkündür. Böylece, farkına varılabilecek bazı aksamaların ya da hataların önüne geçerek daha fazla müşteri kaybına engel olabilmek şansı elde edilebilir. Dahası, kaybedilen müşterilerin böylelikle geri kazanılma imkanına bile sahip olmak mümkündür.

6.5.4. Verilerin Değerlendirilmesi

Verilen anketler sonucunda elde edildikten sonra, bu verilerin en iyi şekilde değerlendirilmesine sıra gelir. Eğer araştırma firmanın belirli bir bölümünün ihtiyaçları doğrultusunda yapıldıysa fazla bir sorun olmaz. Anket sonuçları değerlendirilir ve netice, bu bölüme aktarılır. Hatta sonuçların değerlendirilmesini bile firmanın o bölümü kendi içinde yapabilir. Ancak, eğer elde edilecek verilerin genel amaçlı kullanımı olması amacı güdüldüyse, o takdirde de anketlerin değerlendirilmesinin ardından uygulanabilecek iki yöntem vardır. Birincisi, elde edilen verileri genel amaçlı kullanıma sunarak, her bölümün ihtiyacı olan verileri almasını ve kullanmasını sağlamak. İkincisi ise, anket sonuçlarını değerlendiren bir kadronun saptamaları doğrultusunda belirli verilerin belirli bölümlere ulaştırılmasını sağlamak.

Alınacak sonuçlar ya da değerlendirmeler ne olursa olsun, anketten oldukça faydalı veriler elde edileceği neredeyse kesindir. İnsanların fikirlerini doğrudan aktardıkları bir yöntem olmasından dolayı, firmanın eksiklerinin ve ihtiyaçlarının (tabi, aynı zamanda da başarılarının) belirlenmesinde anketler oldukça yapıcı rol oynarlar. Elde edilen verilerin güncelliklerini koruyup korumadıklarını kontrol etmek için anketlerin belirli periyotlarla tekrar edilmesi gerekir. Eğer yöneltilecek soruların daha detaylı olması gerektiğine karar verilirse, ankete yeni ve daha kapsamlı sorular eklenmeli, ya da bazı sorularda gereken değişiklikler yapılmalıdır.

7. MÜŞTERİ SADAKATİ VE SADIK MÜŞTERİ KAVRAMLARI

7.1. Müşteri Sadakatı

Tüketici alışkanlıklarının bu kadar hızlı değişmesi, bütün perakendecileri zorunlu bir değişime itiyor. Sadakat programları ise son günlerde, neredeyse her konunun alt başlığı olarak karşımıza çıkarken, sadık müşteriler yaratabilmenin tümüyle stratejik kararlara bağlı olduğunu biliyoruz. Peki bu stratejik kararları alırken perakendeciler nelerden yararlanıyor, kimlerden destek görüyor? Bilişim teknolojilerinin perakendecilerin kararları üzerindeki etkisi ne?

Her ticari işletmenin olduğu gibi, mağaza ve marketlerin de ürünlerini pazarlayabilmek için müşterilere ihtiyacı vardır. İşletmelerin geleceğe dönük planlarını ve pazarlama stratejilerini belirleyebilmeleri için de, nasıl bir pazarlama potansiyeline sahip olduklarını tespit etmeleri gerekir [2].

Bu potansiyeli doğru bir şekilde değerlendirebilmek için, hangi ürünü nasıl bir fiyat politikasıyla ve ne miktarda satışa sunmaları gerektiğini bilmeleri zorunluluğu da açıkça ortadadır. Belirli ürünlerin sürekli satışını sağlayan ve stokların belirli bir miktarın üzerine çıkarak, stoklama maliyetlerinin yükselmesini önleyen önemli faktörlerden biri, tüketicilerin mağaza ve marketlerden hangi sıklıkla ve ne yoğunlukla alışveriş yaptıklarıdır.

İşte tam bu noktada, değişken periyotlarla, değişik merkezlerden alışveriş yapan müşterilerin yansıttığı verilerin değerlendirilmesinin ne kadar zor olduğu anlaşılır. Oysa ki, belirli aralıklarla, belirli ürünleri satın alan müşterilerden elde edilen veriler doğrultusunda, geleceğe dönük daha risksiz planlar yapılabilir. Bu yüzdendir ki, mağaza ve marketlerin yanı sıra, üretici firmalar da müşterilerinin devamlılığını sağlayabilmek için önemli girişimlerde bulunmaktadır. Bu girişimlerin hayata geçirilebilmesi için ihtiyaç duyulan veriler de, çok ciddi piyasa araştırmaları ve sosyal incelemeler sonucunda elde edilmektedir.

Profesyonel yardım ve bilgi aktarımlarından yararlanmak her konuda olduğu gibi müşteri bağımlılığı yaratma konusunda da işletmelere önemli yararlar sağlayabilmektedir.

Yapılan piyasa araştırmalarından yararlanmak ve stratejik şirket kararlarını bu araştırmaların ortaya çıkardığı veriler doğrultusunda yönlendirmek, somut bir gelişme yaratabilmektedir. Bu veriler son derece profesyonel biçimde yaratıldığı için, şirketlere kendi içinde bulundukları konuma göre değerlendirmek kalacaktır.

Günümüzde birçok firma ve danışmanlık kuruluşu, müşterilerinin memnuniyet seviyelerini daha üst düzeylere çekerek, müşteri sadakatini sağlayacaklarına inanmaktadırlar. Gerçek sadakatın tavır ve davranışların bileşiminden oluştuğunu, müşterilerin herhangi bir markaya olan sadakatinin de, rakip firmalar yerine, adı geçen firmanın ürünlerine yatırım yapması anlamına geldiğini söylemektedirler. Oysa ki müşteri düşünceleri ve davranışları güvenilir olabilmek için fazlasıyla değişkendir [3].

Müşteri memnuniyeti kavramı öncelikle davranışları değerlendirir ve yapılan birçok araştırma sonucunda, müşteri sadakatinin, memnuniyet derecesiyle doğrudan bir ilişkisinin mevcut olmadığı ortaya çıkmıştır.

Müşterinin, üreticinin performansına ve üretimini yaptığı ürünlerin yararına duyduğu inanç, sadakatın gerçek değerinin ortaya çıkmasını sağlar. Bu değer, müşteri memnuniyetinden çok daha farklı bir anlam taşır ve müşteri sadakatinin yaratılması konusunda firmanın başarı sağlayabilmesi için, daha farklı ve geleceğe yönelik yaklaşımlara ihtiyaç vardır.

Bundan dolayı da, öncelikli olarak müşteriler için neyin önemli olduğu ve müşterilerin gözünde bu önemin devam etmesinin nasıl sağlanabileceği araştırılmalıdır. Bu araştırmayı yaparken kullanılacak metotlar, müşterilerle doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkili olan herhangi bir oluşumu etkileyebilecek kadar mükemmel ve ileriye dönük ve esnek olmak durumundadır.

Burada, kaydedilmesi gereken ve birbirleriyle ilişkili olan çeşitli aşamalardan söz edebiliriz.

Hazırlık aşaması olarak değerlendirebileceğimiz ilk bölümde, müşterilerin ihtiyaçlarına ve sorunlarına, beklentilerine ve şikayetlerine müdahale edebilmek için nasıl bir araştırma yapmamız gerektiğini kararlaştırmak gerekir. Bu araştırmayı yaparken, firmamızın müşterileri hakkında elimizde bulunan her türlü veriden yararlanmamız gerekmektedir. Yapacağımız analizler sonucunda elde edeceğimiz veriler yardımıyla, firmamızın müşterilerini ne kadar iyi anladığını ortaya çıkarabiliriz. Eğer bu konuda farkına vardığımız bazı aksaklıklar ya da eksiklikler mevcutsa, yine aynı veriler yardımıyla çözüm yolları arayabiliriz.

Eksiklikleri daha doğru bir şekilde gidermek için, eğer gerektiğine inanıyorsak, müşterilerle yeni görüşmeler yapabilir ve çeşitli tip ve içerikte anketler düzenleyebiliriz [2].

Bütün bu çalışmalar esnasında unutmamamız gereken nokta, firmamızın faaliyet gösterdiği alanda varolan bütün müşteri kesimleri ile ilgili bilgi toplamamız gerektiğidir. Kimi zaman, hedef kitle olarak belirlediğimiz insanlara ağırlık versek bile, bu kitlenin dışında kalan ve birincil olarak firmamıza yakın bulmadığımız kesim hakkında da bilgi edinmemizin çeşitli faydaları vardır.

Bunların başında, sürekli değişen tüketici ihtiyaçlarına ve müşteri hareketlerine hazırlıksız yakalanmama çabası içinde olmamız gerektiğini sayabiliriz. Ayrıca, aynı Pazar içinde bulunduğumuz diğer firmaların durumu hakkında da bilgi sahibi olmamız gerektiğinden dolayı da, bu bilgileri değerlendirmeye hazır bir biçimde bulundurmaliyiz.

Dahası, personelimizi de potansiyel müşteri olarak düşünmeli ve bu kişileri de değerlendirmeye tabi tutmalıyız.

Özellikle, büyük ölçekli ve çok sayıda çalışanı olan, ülkenin çeşitli bölümlerinde faaliyet gösteren firmalar bu ayrıntıya çok dikkat etmelidirler. Çünkü, insanların kullandıkları ve sevdikleri ürünleri daha büyük bir istekle pazarlamaya çalışacakları bilinen bir gerçektir.

Daha sonra, müşterilerden elde ettiğimiz bütün verileri birbirlerini tamamlayacak ve ihtiyacını duyduğumuz veri eksikliğini giderecek bir şekilde biraraya getirmeliyiz.

Müşterilerin ihtiyaçlarını, sorunlarını, beklentilerini ve şikayetlerini belirlemeye çalışırken, müşteriler tarafından dile getirilmeyen ihtiyaçları ve şikayetleri de saptamaya çalışmalıyız. Daha önceden topladığımız verilerin ışığı altında, müşteri sadakatini belirleyen etkenleri belirlememiz gerekmektedir.

Kısaca insanların firmamızın ürettiği ürünleri niçin tercih ettiklerini ya da neden başka ürünleri seçtiklerini belirlemek, müşteri sadakatini belirlememizde en büyük yardımcımız olacaktır.

Bütün bunlar ‘pazarlama’ başlığı altında toplanmalıdır diye düşünülebilir. Aslında bu tamamen yanlış bir yargı değildir, ancak aradaki küçük bir nokta gözden kaçırılmamalıdır. Pazarlama, ürün bazında gelişen bir olaydır. Üretici firmanın, insanlar arasında kabul görüyor olmasının bu noktada büyük etkisi vardır, ancak yine de insanların satın almaları için uğraş verilen bir ürün mevcuttur.

Müşteri sadakati yaratma çabası ise, insanların ürünleri benimsemesinden ziyade, firmaya olan yakınlıklarını geliştirme, hatta bunu bir alışkanlık ve istek haline getirme çabası olarak açıklanabilir. Piyasada çeşitli ürünleri bulunan, değişik alanlarda faaliyet gösteren firmaların bu konuya özel bir önem göstermeleri ve oldukça geniş bir açıyla bakmaları gerektiğine inanıyorum.

Buna ek olarak da tekrar ediyorum ki, değişen tüketici hareketlerine ve piyasa şartlarına ayak uydurabilmek için, artık o eski bildik pazarlama stratejileri yeterli değildir. İnsanların evlerine girmek, ailenin bir parçası olmak, kısacası sevmek, güvenilmek ve sürekli hatırlanmak gerekiyor.

7.1.1. Tüketici Tercihleri

ACNielsen Zet’in 6 ilde 16 – 55 yaş arası 1919 tüketici ile yaptığı araştırmaya göre, tüketiciler market seçiminde önce fiyatların uygunluğuna dikkat ediyorlar, bunu da ürün çeşitliliği ve ürün kalitesi izliyor.

Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlar aşağıdadır.

Tablo 7.1. Tüketicilerin Marketleri Tercih etme nedenleri

İfade Değer	(%)
Fiyatların uygunluğu	60.8
Ürün çeşitliliği	59.0
Kaliteli olması	23.5
Yakın mesafede olması	20.0
Temizlik	15.7
Ulaşım kolaylığı	5.2
Ürünlerin tazeliği	5.1
Kredi kartı geçmesi	4.5
Personelin davranışı	4.2
Paranın karşılığını almak	4.1
Raf düzeni	3.9
Toplu alışveriş imkanı	3.2
Ürünlerin etiketli olması	2.8
Otoparkı olması	2.2
Ürün seçme imkanı	1.9
Güvenilir olması	1.7
Büyük olması	1.2
Gezmek amacıyla	1.0

(Kaynak ACNielsen Zet)

Tüketicilerin %43'ü ayda birkaç kez alışveriş yaparken her gün alışveriş yapanların oranı %13'tür.

Tablo 7.2. Alışveriş sıklıkları

Alışveriş Sıklığı	%
Her gün	13
İki günde bir	7
Haftada birkaç kez	18
Ayda birkaç kez	43
Ayda bir kere	16
Daha seyrek	4

(Kaynak ACNielsen Zet)

Araştırmanın yapıldığı 6 ildeki tüketicilerin bildikleri marketlerin başında %67'lik bir oranla Migros geliyor. Migros'u Metro ve Carrefour izliyor.

Tablo 7.3. Market Bilinme Oranları (Kaynak ACNielsen Zet)

Market Bilinme Oranı	%
Migros	67
Metro	26
Carrefour	25
İsmar	24
Bim	20
Şok	17
Beğendik	16
Gima	14
Tansaş	14
Continent	11
Yimpaş	8
Kipa	7

Marketlerin yoğun oldukları illerdeki bilinirlikleri farklılıklar gösteriyor. Migros'un İstanbul'da bilinirlik oranı %71, Ankara'da bilinme oranı %60, Tansaş'ın İzmir'de bilinme oranı %88 ve Kipa'nın İzmir'de bilinme oranı %40'dır.

İstanbul'da 600 ev hanımı ile yapılan görüşmelere göre;

- İstanbul'daki tüketicilerin %47'si zincir marketlere yürüyerek, %40'ı ise özel araçları ile ulaşıyorlar.
- Hanelerde, zincir marketlerden yapılan alışverişlerin çoğunlukla %54'lük bir oranla ev hanımları, %31'lik bir oranla karı-koca birlikte yapılan alışverişler oluşturmaktadır.

7.1.2. Hatırlanma Oranları

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de, bazı türlerdeki ürünler belirli markalarla özdeşleşmişlerdir Bir ürün türü konu edildiği zaman, aklımıza ilk olarak belirli bir marka gelir, hatta yaşantımızda o markayı kullanmıyor olsak bile, yine de o ismi hatırlarız.

'İlk akla gelen' markalar nelerdir? Aşağıda İstanbul'da bu konuda yapmış olduğum bir çalışmayı aktaracağım.

Çalışmada, ev hanımları gibi belirgin tercihleri olan kişiler yerine, daha az seçici olabilecek kişilerle konuşulmaya çalışılmıştır. Çünkü, ev hanımlarının ilk hatırlayacakları markalar, muhtemelen kendi kullandıkları ürünler olacaktır. Oysa ki, bu çalışmada amaçlanan, hangi ürün türlerinin hangi markaları çağrıştırdığını ortaya konulmasıdır.

Ayrıca, 'ilk akla gelen' bu markaların insanların günlük hayatlarında kullandıkları ürünler olup olmadığı da öğrenilmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkarmaya çalıştığım başka bir konu da, müşterilerin alışveriş yaparken aradıkları ürünü bulamazlarsa başka bir ürünü mü tercih ediyorlar, yoksa başka bir markete gitmeyi mi tercih ettikleridir.

Tablo 7.4. Hatırlanma Oranları – Müşteri Görüşmeleri

<i>Atilla Aykırı</i>	<i>40, Evli</i>	<i>Serbest Meslek, Lise</i>
Market	Migros	Aklına ilk gelen markaların çoğu, sürekli olarak kullandığı markalar değil. Örneğin su alırken tercihi, Niksar. Makarna ve bisküvide ürünün niteliğine göre tercihini yapıyor. Ancak genelde kabul gören markaları kullanıyor.
Bisküvi	Eti	Ahşveriş sırasında aradığı bir ürünü bulamadığı zaman, eğer vakti varsa, istediği markayı bulana kadar arayışını sürdürüyor. Ancak, kendisi için çok özellikli olmayan ürünleri herhangi bir markadan seçebiliyor.
Süt	Mis	
Su	Hayat	
Makarna	Piyale	
Deterjan	Tursil	
Meşrubat	Coca Cola	
Yağ	Komili	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Selpak	
Konserve	Alaattin	
<i>Hülya Kalkavan</i>	<i>33, Evli</i>	<i>Yönetici, Yüksek Okul</i>
Market	Migros	Şişelenmiş sularda tercihi Pınar. Su konusunda sıklıkla rastladığımız, marka tercihinin çok önemli olmadığı düşüncesini paylaşıyor.
Bisküvi	Ülker	Ancak, bu markayı bulmak için özel bir çaba harcamıyor.
Süt	Pınar	
Su	Hayat	
Makarna	Pastavilla	
Deterjan	Omo	Bulamadığı ürünleri aramak için ayrıcalıklı bir ürün olduğuna inanması gerektiğini düşünüyor.
Meşrubat	Coca Cola	Örneğin, yemeklik yağlarda, herhangi bir markayı tercih ediyor, ancak meşrubat olarak kesin ve tek bir tercihi var: Coca Cola
Yağ	Yudum	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Selpak	
Konserve	Tat	

Tablo 7.4. Hatırlanma Oranları – Müşteri Görüşmeleri (Devam)

<i>Evren Mert</i>	<i>18</i>	<i>Lise Öğrencisi</i>
Market	Migros	Çok kesin bir alışveriş alışkanlığı yok. Ancak yine de aradığı markayı bulabilmek için arayışını kısa bir süre sürdürüyor. Bulamadığı takdirde, o anki duruma göre karar veriyor. Eğer zamanı bolsa ve ihtiyacı acil değilse
Bisküvi	Ülker	
Süt	Sütaş	
Su	Hayat	
Makarna	Pastavilla	
Deterjan	Alo	
Meşrubat	Sprite	
Yağ	Migros	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Solo	
Konserve	Tat	

<i>Aytaç Gerçek</i>	<i>26, Evli</i>	<i>Lise, Laborant</i>
Market	Migros	Sürekli kullandığı markaları ısrarla arıyor. Eğer aradığı bir ürünü Migros'larda bulamıyorsa ikinci tercihi Şok Market'leri oluyor.
Bisküvi	Eti	
Süt	Sek	
Su	Hayat	
Makarna	Filiz	
Deterjan	Cif	
Meşrubat	Coca Cola	
Yağ	Olin	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Solo	
Konserve	Tat	

Tablo 7.4. Hatırlanma Oranları – Müşteri Görüşmeleri (Devam)

<i>Oya Aykın</i>	<i>24, Evli</i>	<i>Terzi</i>
Market	Spar	Özellikle kağıt temizlik ürünlerinde fiyat farklarına göre alışverişini yönlendiriyor ve ucuz olan ürünleri tercih ediyor. Ancak kendisi için anlamlı olan Dove sabun gibi ürünleri bulana dek arayışını sürdürüyor ve gerekiyorsa başka bir markete gidiyor. Yemeklik yağlarda ise, bilindik markalar arasında ucuz olanı hangisiyse onu alıyor.
Bisküvi	Ülker	
Süt	Pınar	
Su	Hayat	
Makarna	Piyale	
Deterjan	Abc	
Meşrubat	Çamlıca	
Yağ	Yudum	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Silen	
Konserve	Tamek	

<i>Cüneyt Akşahin</i>	<i>32</i>	<i>Üniversite, Ses Teknisyeni</i>
Market	Makro	İhtiyacın anlık bir şey olduğunu düşünüyor ve markete gittiği zaman, elinin altında hangi ürün varsa onu tercih ediyor.
Bisküvi	Ülker	
Süt	Pınar	
Su	Pınar	
Makarna	Pastavilla	
Deterjan	Alo	
Meşrubat	Tamek	
Yağ	Komili	
Kağıt Temizlik Ürünleri	Gala	
Konserve	Tat	

Tablo 7.4. Hatırlanma Oranları – Müşteri Görüşmeleri (Devam)

<i>Yakup Mert</i>	<i>50, Orta Okul</i>	<i>Müteahhit</i>
Market	Bim	Tanıdık bir markayı tercih etmenin
<i>Bisküvi</i>	Eti	insanı rahatlattığı görüşünde. Daha
<i>Süt</i>	Pınar	önce denemediği bir markayı almak
<i>Su</i>	Pınar	zorunda kalmanın kendisini tedirgin
<i>Makarna</i>	Pastavilla	ettiğini söylüyor. Tercihlerinde fiyat
<i>Deterjan</i>	Omo	farklarını da göz önünde
<i>Meşrubat</i>	Coca Cola	bulunduruyor.
<i>Yağ</i>	Bizim	Tercih ettiği markaları özellikle
<i>Kağıt Temizlik Ürünleri</i>	Silen	alıyor ve bulamadığı takdirde başka
<i>Konserve</i>	Tamek	bir ürün almıyor. Eğer market
		yetkilisine ulaşabilme şansı olursa,
		aradığı markayı niçin bulamadığını
		soruyor.

7.2. Sadakatin Formülü

Bir müşteriye sadık kılan unsurlar nelerdir? Müşteri sadakatinde hangi faktörler dikkate alınmalıdır? Catalina Marketing Corporation yetkilileri sadakat eşitliğini tanımlayan unsurların üç bölümde toplandığını belirtiyorlar.

Bunlardan birincisi olan memnuniyet, deneyimin kalite ölçüsüdür. Memnuniyet, geçmiş iş başarısını temsil etmediği gibi, gelecekteki kar veya geliri de temsil etmiyor. Memnuniyet, müşterinin ne kadar memnun olduğunun bir göstergesi olsa dahi, sadakatin tam tanımını oluşturamıyor. Eşitliğin ikinci unsurunu ürün maliyeti veya kategori maliyetinin bir ölçüsü olan yakınlık derecesi oluşturuyor. Müşterilerin hangi arabayı satın alacaklarına karar verirken harcadıkları zaman, hangi kalem markasını alacakları için harcadıkları zamandan daha fazla. Eşitliğin son ve en önemli faktörü ise; zorluk derecesi. Bu da bir ürünün kalitesini ve hangi zorlukta üretildiğini gösteriyor. Kalitenin yüksek olması beraberinde müşterinin ürüne veya hizmete olan bağlılığını da getiriyor. Eşya üreticileri için sadık müşterileri korumak daha zor, çünkü ürünleri üretmek daha kolay. Müşteri memnuniyeti yüksek, zorluk derecesi az olsa da sonuç düşük müşteri sadakati olabiliyor.

Sadakat eşitliğinin başarısını sağlayan bu üç faktörün yanında diğer önemli bir faktör de harcama potansiyelinin payı. Sadakat, potansiyel olarak harcanabilir gelir ve tüketicinin harcadığı gelirle ölçülüyor.

Şekil 7.1. Sadakatin Formülü

$$\begin{array}{c} \text{SADAKAT} \\ = \\ \text{Memnuniyet x Yakınlık Derecesi x Zorluk Derecesi} \\ = \\ \text{Harcama Potansiyelinin Payı} \end{array}$$

7.3. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli

Yukarıda sözünü ettiğim en önemli noktaların başında, firmaların müşterileriyle olan ilişkilerinin sürekliliği gelmekte.



Şekil 7.2. Müşteri Sadakatinde Buzdağı Modeli



Yukarıdaki şekle göz atıldığında da anlaşılacağı gibi, sadık müşteriler, müşteri havuzunun küçük bir bölümünü oluşturmaktadırlar. Oysa ki, bu büyük havuz içinde, firmanın sadık hale getirebileceği potansiyel ve sürekliliği olmayan müşteriler mevcuttur. Eğer, firmalar müşterileri ile olan iletişimlerini en üst seviyede tutar, onların şikayetlerine ve dileklerine gereken önemi gösterirlerse, ürünlerini sürekli olarak satın almayan müşterileri de devamlı müşterileri haline getirebilir ve müşteri havuzunun içinde kendileri adına çok önemli bir pay elde edebilirler. Müşteri havuzunun içinde bulunduğunu kabul ettiğimiz kişilerin (müşterilerin) birbirleriyle iletişimde olduklarını ve firma hakkındaki düşüncelerini diğer insanlara (müşterilere de) aktaracaklarını unutmamak gerekir.

7.4. Bilişim Teknolojilerinin Müşteri Sadakati Yaratma Alanında ştlendiği Rol

Müşteri sadakati yaratmanın artık eskisi kadar kolay olmadığı bir gerçektir. Eskiden de kolay bir şey değildi ancak bunu başarmak için belirli yöntemlerimiz, oturmuş kurallar mevcuttu. Her ne kadar ‘Müşteri Sadakati’ lkemiz için çok eski bir kavram değilse de her konuda olduğu gibi, bu kavramı incelemek, kabul etmek ve kendimizce yöntemler yaratmakta, gelişmiş batılı perakende endüstrilerini yakalamakta gecikeceğimizi sanmıyorum [12].

Perakendeciliğin henüz ‘sektör’ tanımlamasını aşarak ‘endüstriye’ dönüşemediği ülkemizde, dünyada bu alanda yaşanan neredeyse bütün gelişmeleri her zaman olduğu gibi biraz geriden takip ediyor, ancak kabullendiğimiz gelişmelerde adımlarımızı hızlı ve büyük atıyoruz.

Eskiden neler yapardık? Bütün bunları, belki müşteri sadakati yaratmak adına değil, daha fazla ürün satmak adına yapardık. Piyasayı analiz eder, değeriendirir, insanların isteklerine uyan bir ürün yaratır, bu ürünü piyasaya sürer, tanıtımını yapar ve satabildiğimiz kadar satmaya çalışırdık. Ta ki, ürünün yeni bir modeli, ya da o üründen daha işlevsel ve daha uygun başka bir ürün piyasaya srlense kadar. Moda, beklentiler ekonomik koşullar, ve teknoloji değıştikçe, ürünlerde de değışiklikler olmakta, bir marka pazardaki yerini bir başka markaya, bir ürün yerini bir başka ürüne bırakmakta idi.

Bilgisayar teknolojisinin yaşantımıza girmesi ve doğal olarak da, üretim sektöründe yoğun olarak kullanılmaya başlamasıyla birlikte, pazarda oluşan bu değışiklikler de olabildiğince hızlandı. Ancak, retim çemberleri daraldıkça, bildik müşteri sadakati modelleri sabit kaldılar.

Ardından, internet yaşantımızda yer almaya başladı ve insanoğlunun her yeniliği pazarlama aracı olarak kullanma başarısının da sonucu olarak da, elektronik ticaret gündeme geldi.

Artık rnlerin tanıtılması ve insanlar tarafından satın alınmaya başlanması, ürünün piyasaya çıkışının ardından gelen birkaç saat içinde olabilmekte. Lloyds TSB’nin Genel Müdürü Sir Brian Pitman’la yapılan ve dünyaca nl Fortune dergisinde yer

alan bir röportajda aktarıldığı gibi, sabah piyasaya sürülen bir ürünün başarılı olup olmadığını, öğle yemeğine çıkmadan anlayabilirsiniz.

Bütün bu veriler ve düşünceler ışığı altında değerlendirirsek, bildik müşteri sadakati modelinin değişmek zorunda olduğunu, hatta bazen bir değişim sürecine girdiğini söyleyebilirim.

Günümüzde, bilişim teknolojilerinin etkisiyle, ürün kelimesi yeniden anlamlandırılmaya başlanmış bulunmaktadır. Ürünlere artık işlevlerinden ve fiziki görünümülerinden daha başka ve daha farklı değerler yüklenmektedir. Tabii ki ürünlerin pazarlanması, insanlara kabul ettirilmesi de bu yeni ve farklı değerler yardımıyla yapılmaktadır [12].

Günümüzde, ürünler bilgisayar ortamında geliştirilen stratejiler yardımıyla, yine bilgisayar ortamında oluşturulan pazarlar aracılığıyla satışa sunulmaktadır. Artık birçok kişi alacağı ürünü bilgisayar ortamında görebilmekte, ve o ürün hakkında hem firmalardan, hem de o ürünü kullanan kişilerden bilgi alabiliyor. Firmaların ortaya koydukları bu yeni tip pazarlama yöntemlerine müşterilerin ilgisi oldukça büyük olduğu içindir ki, firmalar da, müşteri sadakati konusunda yeni stratejiler geliştirmek durumunda kalıyorlar. Ürünlerin standardını yükselterek, kalitesini sabit bir hale getirerek, teslimat ve dağıtım gecikmelerinin önüne geçerek, çok daha gelişmiş fiyatlandırma sistemleri uygulayarak müşteri sadakatini uygulamaya çalışıyorlar.

‘Ürün’ firmaları müşteriye bağlayan iki yönlü bir bilgi akış yolunun bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu bilgi akış yolunu oluşturanlar kimlerdir? Bilişim teknolojilerinin genel çerçeve içindeki payını net olarak görebilmekteyiz. Kuralların bilişim teknolojileri sayesinde koyulmakta ve uygulanmakta olduğu düşünülebilir.

Kısaca, bu iki yönlü akış yolunu bilişim teknolojilerinin oluşturduğu söylenebilir. Tabii ki bu yolu değerlendirmek firmalara kalmıştır.

Tüm bu çalışmaların ancak bir bütün halinde olduğu zaman hedefine ulaştığı da inkar edilemez bir gerçektir. Ürün ve hizmet kalitelerinin değişkenliği, müşteri memnuniyeti konusunda bilgilenmeyi sürdüren müşteriler için önemli bir kozdur. Müşteriler artık hizmet biçimlerinden haberdarlar ve sadık olabilmek için üst düzey bir hizmeti önkoşul olarak kabul ediyorlar. Hepimizin ayrı ayrı bir müşteri

olduğumuzu da düşünürsek, bu konuda ne kadar haklı olduklarını da anlayabiliriz. Satış noktalarının da yaşadıkları veya çalıştıkları mekana yatkın olması bile onları değiştirmelerini engelleyemiyor. Gerekirse müşteri servislerini kullanarak, şehir dışında bulunan, daha iyi hizmet alabilecekleri alışveriş merkezlerini tercih ediyorlar. Üstelik bu alışveriş merkezleri, müşterilerine çocuk parkları, kafeler, eğlence birimleri ve alternatif alışveriş olanakları da sunabiliyorsa daha çekici olabiliyor [12].

Tüketiciler, televizyon seyrediyorlar, gazete ve dergi okuyorlar. Değişen dünyanın eskisine oranla çok daha fazla farkındalar. Tüm bu gelişmeye ayak uydurmakla kalmayıp, hizmet aldıkları tüm işletmelerin de gelişmesini bekliyorlar.

“Varolan müşteriye tutmaya çalışmak, yeni müşteri edinmekten daha kolaydır”. Bu sözler eski olmasına rağmen oldukça doğru bir deyiştir. Eski müşterilerimizi elimizde tutmak için harcayacağımız emek ve zaman, yeni müşteri edinmek için ayırmamız gereken zamandan daha az olacaktır. Başka bir şekilde söylemek gerekirse, yeni müşteri edinmek firmalara daha pahalıya patlamaktadır.

Firmalar, sürekli müşterilerinin alışkanlıkları, ihtiyaçları, beklentileri, amaçları, sorunları ve şikayetleri hakkında bilgi sahibi oldukları için, sundukları hizmetleri bu bilgiler doğrultusunda planlar ve hayata geçirirler. Oysa ki, yeni edinilecek müşteriler için yeni veriler toplanması ve yeni değerlendirmeler yapılması gerektiği ortadadır. Firmalar yeni müşteriler elde etmesin demek istemiyorum. Yapılması gereken oluşturulacak geniş bir veri tabanı sayesinde, her türlü duruma karşı hazırlıklı olmaktır.

Firmalar, sürekli müşterilerini ellerinde tutmak için harcadıkları çabanın yanı sıra, edindikleri yeni müşterileri de sürekli hale getirebilmek için çaba göstermelidirler.

Firmalar, müşterilerinin satın aldıkları ürünleri, firmaları ile ilgili sorun ve şikayetleri gibi her türlü bilgiyi değerlendirmek üzere saklamalıdır. Bütün bu verilerin zaman içindeki gelişimini de gözlemleyerek, sunulan hizmette oluşabilecek hataların önüne geçebilir ve süregelmekte olan planlarına hiç vakit geçirmeden en doğru şekilde müdahale edebilirler.

Müşterilerle kurulacak iki yönlü diyalog sayesinde, ihtiyaç duyulan bilgiler en rahat bir şekilde sayılabilir. Müşterilerin, ilettikleri tavsiyelerin ya da sorunların

değerlendirilmeye alındığını görmek, onların da hoşnut edecektir. Ayrıca, rahatsız oldukları noktaların hiç vakit kaybetmeden giderildiğine şahit olmak, insanların firmalarına olan güvenlerini de artıracakı gibi, sadakatini de yükseltecektir.

7.5. Avrupalı Perakendecilerin Bilişim Teknolojilerine Ayırdıkları Kaynak

Avrupalı perakendeciler müşteri sadakati teknolojilerine gitgide daha fazla kaynak ayırırlar. Datamonitor'ün tahminlerine göre 1998 yılında bu alanda harcanan 2 milyar\$, 2001 yılında 3,6 milyar\$'ı aşacak. Aynı araştırmanın sonuçlarına göre 1998 yılında sadakat programlarına katılan kişi sayısı 300 milyonun üzerinde.

İngiltere bu pazarda 90 milyon kişilik ve %29'luk payı ile lider durumda. Bu durumun İngiliz gıda perakende sektörünün rekabet ortamından kaynaklandığı belirtiliyor. Diğer Avrupa ülkelerinde ise durum şöyle:

Almanya düşük teknolojili indirim mağazalarının yaygın olması ve nakit kullanmaktan hoşlanan müşteri profili ile bilişim teknolojisine yapılan yatırımlarda geride kalıyor.

Fransız hipermarketleri, müşteri kitlelerine daha iyi hizmet verebilmek ve SmartCard kullanımını arttırmak için yatırımlarına devam ediyorlar. Ancak Fransız müşterilerin özellikle ayakkabı ve giyim sektöründe butikleri tercih etmesi sektörün gelişimini yavaşlatıyor.

İtalyan müşterisinin büyük mağazalardan alışveriş yapmaktan hoşlanması perakendecileri daha fazla müşteri odaklı stratejiler geliştirmeye itiyor.

İspanyol perakende sektörü ise özellikle giyim sektörüne ağırlık veriyor.

8. SADAKAT PROGRAMLARI

8.1. Batılı Sadakat Kavramı

Türkiye’de kullanıldığı anlamıyla ‘batı’ kavramı, hem Avrupa ülkelerini hem de Kuzey Amerika’yı içerir. ‘Batı’ dediğimiz zaman dünyanın çok büyük bir kısmını bu sözcüğün içine dahil etmiş oluruz. Sözü ettiğimiz kavramın hem Amerika hem de Avrupa için geçerli olup olmadığını düşünmeden ‘batı’ der ve geçeriz. Ancak bazı tartışmalarda ‘batı’ kelimesini kullanırken daha dikkatli olmamız gerekir. Örneğin, “Batılı ülkelerde müşteri sadakati programları” başlığı altında bir tartışma konusu açtığımız zaman Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa ülkelerinin uyguladıkları müşteri sadakati programlarının birbirlerinden önemli farklılıkları olduğunu da dikkate almamız gerekir.

8.2. Batılı Müşteri Sadakati Programları

Müşteri sadakati sağlamak için geliştirilen programlar dünyanın her tarafında yaygınca kullanılmaktadırlar. Ayrıca, bu programların daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi için her perakendeci bulunduğu ülkeye ve çevre koşullarına uygun olacak değişiklikler de yapabilmektedir. Bu yüzden, uygulanmakta olan bütün sadakat programlarının birbirinin aynısı olduğunu söylemek hiç de doğru bir tutum olmaz.

Aynı şekilde, Amerika ve Avrupa arasında da bu programların uygulamaları arasında çeşitli farklılıklar vardır. Amerika Birleşik Devletleri’nde faaliyet gösteren birçok perakendeci doğrudan doğruya bir müşteri sadakati programı uygulamaz. Genellikle, satış noktalarında kredi kartı yerine kullanılabilen müşteri kartları dağıtırlar ve bu kartlar ile müşterilere pek bir ayrıcalık da sunmazlar; nadiren sundukları avantajlarda da belirli ürünler üzerinde yapılan indirimlerden öteye de gitmez. Tabii ki bu indirimler müşteriler açısından önemli avantajlardır; ancak öte yandan, indirimler

sayesinde mağazaya çekilen müşterilerin başka bir alışveriş yerinde daha uygun bir indirim olduğu zaman alışveriş yaptıkları mağazayı anında değiştirecekleri gözönüne alınırsa, çeşitli zamanlarda uygulanan indirimlerin müşteri bağımlılığı yaratmak adına ne kadar yararlı oldukları da tartışmaya açıktır.

8.2.1. A.B.D.’de Müşteri Sadakati Uygulamaları

A.B.D.’de çok az sayıda perakendeci geniş müşteri sadakati programı uygulamaktadır. Bu uygulamaları yapan firmalar genellikle ‘department store’ olarak adlandırılan ve oldukça geniş ürün yelpazesine sahip olan mağazalardır. Yine de, müşteri sadakati yaratmak adına yapılan faaliyetler müşteriler tarafından Avrupada’ki kadar kabul görmez. Gerçekte, bu programlarla ilintili olarak yapılan indirimlerin ya da promosyonların müşteriye duyurulması için A.B.D. firmaları çok büyük tanıtım maliyetlerinin altına da girmezler.

Müşteri sadakati programı uygulayan firmaların bir kısmı, bu faaliyetlerin yılda belirli bir miktarın üzerinde alışveriş yapan müşterilerine yönlendirirler. Ayrıca, geçtiğimiz birkaç yıl içinde A.B.D. firmaları, özellikle de geleneksel perakendecilik sektörünün içinde yer alan firmalar, bu programları daha da geliştirmek için gözle görülür bir çaba içinde de bulunmamışlardır [12].

8.2.2. A.B.D.’de Elektronik Ticarete Yönelik Sadakat Programı Çalışmaları

A.B.D.’de elektronik ticarete yönelik bazı sadakat programları geliştirmeye çalışan firmalar vardır. Ancak bu firmaların yaptıkları çalışmalar ve bu çalışmaların sonuçları bu alan için tamamen yeni buluşlar ve uygulamalar mı olacaklardır, yoksa günümüzde uygulanmakta olan sadakat programlarının akrabaları olarak mı kalacaklardır, henüz kesinlik kazanmamıştır.

Dünyanın dört bir yanındaki perakendeciler bu konudaki gelişmeleri ilgiyle takip etmektedirler. İnternet üzerinden yapılan alışverişin gitgide yoğunlaşmaya başladığı günümüzde, elektronik ticarete müşteri sadakati konusunda meydana çıkacak olası gelişmelerin ve atılacak tamamen yeni adımların bütün dünya ticaretini de etkileyeceği de açıktır.

Aslında, sadece Amerikan firmaları değil, dünyanın dört bir yanında faaliyet gösteren firmaların bu alanda çok yoğun gayretleri vardır. Özellikle, yalnızca sanal ortamda faaliyet gösteren bazı firmalar, normal perakendecilerin işletme gideri olarak harcadıkları miktarda parayı bu alandaki çalışmalara yatırılabilmektedirler.

Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde bu alanda yaşanacak gelişmeler, internet üzerinden yapılacak ticareti çok daha farklı boyutlara taşıyabilir. Bu yüzden, hem internette faaliyet gösteren perakendeciler, hem de geleneksel yoldan satış yapan firmalar her türlü yeniliğe açık olmalı ve stratejilerini belirlerken de gereken esneklik miktarını da bırakmalıdırlar.

Dünya ticaretinin ulaştığı boyutlar, bugün bile üretici, toptancı ve perakendeci firmaların, başını döndürmekteyken, yarın ne gibi rekabet ortamlarının ortaya çıkabileceğini kestirebilmek gerçekten de çok güçtür.

8.2.3. Avrupa Ülkelerinde Müşteri Sadakati Programları

Avrupa'ya göz attığımız zaman, durumun A.B.D.'de olduğundan daha farklı olduğunu gözlemliyoruz. İngiltere'de perakendecilik alanında faaliyet gösteren birçok önemli firma, 1990'ların ortasından beri müşteri sadakati alanında önemli çalışmalar yapmakta ve dikkat çekici gelişmeler kaydetmektedirler.

Düzenledikleri büyük kampanyalar aracılığıyla kendi müşteri sadakati programlarını tüketicilere duyurarak pazar paylarını artırmaya çalışmalarının yanı sıra, tüketicilerinin gözünde kendilerini rakiplerinden daha farklı bir konuma taşıma uğraşı verirler. Müşteri sadakati yaratma çalışmaları artık sadece market içinde harcanan çabalar olmaktan çıkmış ve market dışında da, bu faaliyetlerin uzantılarına sıklıkla rastlanır olmuştur.

Sadakat programları, firmaları oldukça yaratıcı buluşlar geliştirmeye sevk etmiştir. Müşterilerin daha rahat alışveriş yapmalarına imkan tanıyan bu gelişmeler sayesinde, firmalar daha sadık müşteriler yaratmayı hedeflemişlerdir. Dağıtılan müşteri kartları, yapılan bütün teknolojik yatırımlar, vb. müşteri sadakati yaratmaya yöneliktir. Ancak, zaman içinde neredeyse bütün firmaların aynı seviyede imkan sunan müşteri

kartları ve hizmet anlayışları ortaya çıktığından dolayı, tam bir bağımlılık yaratmasından neredeyse söz etmek imkansız hale gelmiştir.

8.3. Finansal Kuruluşlar ve Müşteri Sadakati

Finansal kuruluşlar müşteri ilişkisi stratejilerini değer sürekliliği, müşteri sadakati, öğrenen ilişkilerin kurulması, farklılık yaratma kriterlerini baz alarak belirlemelidir. Finansal kuruluşa en üst düzeyde değer katacak müşterilere ve onların ihtiyaçlarına odaklanmak gerekmektedir. Müşteriye özel hizmetlerle müşteri sadakati ve kârlılık artar. Finansal kuruluşların yeni müşteri elde etmesi var olan müşterilerle çalışmasına oranla on kat daha maliyetlidir. Sürekli müşteriler daha fazla ürün ve hizmet almakta, fiyatlara karşı daha az hassasiyet göstermekte, kurumun zamanını daha az meşgul etmekte ve yeni müşterileri beraberlerinde getirmektedir.

Finansal hizmet sektöründeki rekabet bireysel bankacılık alanında hızla artıyor. Dizi filmlere benzeyen reklam kampanyaları, internet bankacılığını yaygınlaştırmak için bankalar tarafından önerilen çok düşük ücretli internet erişim paketleri, telefon bankacılığı hizmetleri, çeşit çeşit kredi kartı öneren bankalar bunlara örnek olarak gösterilebilir.

Tüm çaba sokaktaki insanı bankacılık hizmetlerinden daha etkin olarak faydalanır hale getirmektir. Rekabetin arttığı sektörlerde 'müşteri'nin öneminin de artması kaçınılmaz. Bunca çaba harcayarak kazanılan müşteriyi elde tutmak en az yeni müşteri edinmek kadar önemli.

Bu noktada önemli bir yol ayrımı var. Elde tutmaya çalışılan müşteri kârlı bir müşteri mi? Bu soruyu cevaplamak aslında görüldüğü kadar kolay değildir. Çünkü o müşteriyi gerçek anlamda tanımadan ondaki potansiyeli net olarak bilemek mümkün değildir. Yalnızca oğlunun okul taksidini ödemek için bankada hesap açtıran bir kişi, o banka için kârlı bir müşteri değildir. Bu bilgiye ancak müşteriler ile daha yakın ilişkiler kurabildikçe ulaşmak mümkündür.

Dikkate alınması gereken diğer bir gerçek ise müşteri kârlılığının zaman içinde arttığıdır. Amerika'da yapılan bir araştırma ikinci yılına kadar banka müşterilerinin bankanın ürün ve hizmetlerinden bir veya ikisini kullandığını, ancak üçüncü yıldan

itibaren ürün ve hizmet kullanımında hızlı bir artış yaşandığını, ayrıca referans yoluyla da bankaya yeni müşteriler kazandırma oranının arttığını gösteriyor.

Yıllar önce, dükkanlardan bankalara kadar tüm ticari kuruluşlarda gerçek anlamıyla birebir pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulanıyordu. Bu kuruluşların sahipleri veya çalışanları müşterilerini tek tek tanıyor, ne istediklerini biliyor ve ellerinden geldiği kadar onların gereksinimlerine uygun olarak özelleştirilmiş hizmetler sunuyorlardı. Bunun sonucunda müşteri sadakatiyle birlikte, o müşterinin ihtiyaçlarının olabildiğince büyük kısmının kendi kuruluşları tarafından karşılanması olanağını elde ediyorlardı. Bu sistem, zaman içinde yerini kitlesel pazarlamaya bıraktı. Müşteri ilişkilerinin yerini ürün çeşitliliği ve ucuz fiyatlar aldı. Günümüzde ise Bilgi Teknolojisi alanındaki gelişmeler firmalara çok geniş kitleler için müşteri ilişkileri geliştirebilme olanağını sunuyor [12].

Bu stratejinin çıkış noktası, kuruluş için karlı olan veya kârlı olma potansiyeli olan müşterileri belirleyerek, onlara odaklanmak ve onların gereksinimlere uygun ürün ve hizmetleri sunarak hem firmaya olan getirilerini hem de müşteri sadakatini arttırmak şeklinde özetlenebilir. Bu yaklaşımda başarı kriteri, var olan müşteriye korumak ve işlem hacmini arttırmaktır.

ICL tarafından beş ülkede 3500 kişi üzerinde yapılan bir araştırma, müşterilerin daha çok kişiye özel hizmet ve 24 saat bilgiye erişim beklentisinde olduklarını ortaya koymaktadır.

Altı milyonun üzerinde müşterisi olan İspanyol Bankası Banco Central Hispano (BCH) Müşteri İlişkileri Yönetimi Sistemi'nin ilk aşamasını devreye aldıktan sonra bireysel bankacılık alanında ürün bazlı yaklaşımdan, müşteri segmentleri yaklaşımına geçti. BCH'nin uzun dönemde hedefi her bir müşteriye kişisel olarak hizmet vermek. BCH'in Müşteri İlişkileri Yönetimini uygulamaya koyduktan sonra yaptığı bireysel kredi kampanyasında elde ettiği sonuç klasik pazarlama yöntemlerini kullanarak gerçekleştirdiklerine göre 6 kat daha başarılı oldu (Kaynak: CRM-Forum).

Klasik şube bankacılığına ilave olarak gelişen alternatif dağıtım kanalları, ATM'ler, çağrı merkezleri ve internet bankacılığı, müşterilerin davranış eğilimleriyle ilgili olarak bankalara kapsamlı bilgi toplama olanağı sunmakla beraber bankacılığın iş

yapış kurallarını da değiştiriyor. Ernst & Young 24 ülkede 100 banka üzerinde bir araştırma yaptı. Araştırmanın sonuçları 1997-2001 arasında servis işlemlerinde, PC bazlı kanalların kullanımının iki katına, telefon bazlı servis merkezlerinin kullanımının 4 katına ve internet üzerindeki işlemlerin 13 katına çıkacağını ortaya koyuyor.

Araştırmalar, ABD'de, müşterilerin yarısından daha azının şubeyi, İngiltere'de ise müşterilerin yüzde 27'sinin internet üzerinden çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koyuyor. ABD'de yapılan araştırmalar 2002 yılında 17 milyon kişinin bankacılık hizmetlerini internet üzerinden sağlayacağını n görüyor.

İngiltere'nin ilk 24 saat, 365 gün açık telefon bankası olan First Direct hızla büyüyen bir müşteri bazına sahipti. Müşteri kitlesi ağırlıklı olarak st gelir grubundan genç kesimdi. Banka birebir iletişimi geliştirerek doğrudan pazarlama çalışmalarında bulundu. Sonuç olarak birinci üç ayın sonunda tek bir kampanya ile yüzde 25, birinci yılın sonunda 40 kampanya ile yüzde 50 ve ikinci yılın sonunda da 80 kampanya ile yüzde 75 geri dönüş elde ettiler. Kaynaklar, İngiltere'deki bu tür kampanyalarda geri dönüş oranının yalnızca yüzde 1 ya da 2 olduğunu söylemektedir.

Müşterilerinin davranışlarını öğrenen ve her müşterisinin kurumla yaptığı işlemleri hatırlayabilen finansal kuruluşlar, müşterilerine uygun işlem ortamı yaratma şansını elde ediyorlar. Bir müşteri online olarak, çeklerinin durumunu, faturalarını kontrol etme alışkanlığına sahipse, bu müşteriyle olan diyalog, 'Günaydın Murat Bey, aşağıda dökümü verilen ekleriniz ödendi. Bugün otomatik olarak ödenecek faturalarınızın, listesi de yine aşağıda yer almakta, vb ...' biçiminde başlayabilir.

Bireye özgü hizmetlerin yüksek kalitede sunulduğu bir müşteri ilişkisi geliştirebilmek için, müşterilerin daha fazla online işlem yapabilmesi üzerine odaklanılması gerekiyor. Alternatif kanalların hakim olduğu bankacılığa doğru hızla yol alan finansal kuruluşlar birebir yaklaşım gibi fırsatlarla rekabette bir adım ne geçebilirler. Bu avantajlardan yararlanmak isteyen kurumların, bankacılığın bugünü ve yarını için kurumsal iş planlarını oluştırmaları, planlamadan sistemin müşterilere duyurulmasına kadar tüm aşamaları tanımlamaları, çözümü oluşturacak tüm araçları belirlemeleri, elektronik bankacılık ve müşteri ile iletişim kurulacak bir kanal olarak internetin optimize edilebilmesi başarılı olabilmeleri için ön koşul niteliğindedir.

8.4. Türkiye’de Müşteri Sadakati Programları

Yurt dışında uygulanmakta olan sadakat programlarının sonucunda müşteriler için tam bir sadakatin sağlandığı söylenemez. Ülkemiz için de aynı durum geçerlidir. Cebinde birçok firmadan alınmış bir sürü müşteri kartı olan bir kişinin sadık olması nasıl beklenebilir? Tam anlamıyla sadakatten söz etmek imkansızca yakın olsa bile, en azından müşterilerin memnuniyetini yükseltmek, ve bu sayede mağazaya olan devamlılıklarını artırmak bile önemli bir aşama olarak değerlendirilmelidir.

8.4.1. Migros Club Kart ve Migros Club Kredi Kartı

Dünyada kart uygulamaları hızla artarken, birbirine benzer kartlar arasında müşteriler çok karta sahip olmak yerine, kartın pratik yaşamda sunduğu avantajlara göre kullanma trendi yükselmektedir. Süpermarket sektöründe Türk tüketicisini tanıyarak, Türk tüketicisinin ilgisi ile büyüyen Migros, sadık müşterilerine bir teşekkür ve iade amacı ile Migros Club uygulamasını başlatmıştır. Türkiye'nin İlk "Loyalty Card" uygulamasını Mayıs 1998 yılında müşterileri ile tanıştıran Migros, özellikle kartın pratikte müşterilere özel avantajlar sağlamasını, her müşterinin kendi özel kampanyasını seçebilme olanağı Migros Club uygulaması ile sağlamıştır.

Migros Club uygulamasını hayata geçirmek için teknolojik üstünlüğünü kullanan ve bu amaçla alışverişleri ürün bazında takip edebilen bir sistem kuran Migros, 140 Milyon müşterilik geniş “Migros Ailesi”ne yönelik olarak kişiye özel avantajlar sunma imkanına kavuşmuştur. Dünyadaki en ileri teknolojiyi kullanan ve Türkiye’de pek çok ilki müşterileri ile tanıştıran Migros’un bu uygulaması da, dünyada çok yeni bir sistem olma özelliğine sahiptir. Migros Club’ı diğer kartlardan ayıran en önemli özellik, müşterinin her yaptığı alışverişin limondan, ete; pirincten, meşrubata kadar 25.000 kalem ürün için ayrı ayrı tutulmasıdır. Bu sayede Migros müşterileri, sadece genel kampanyalardan değil, kendi seçimine göre özel kampanyalardan yaratabilmekte, kazançlarını kendileri belirleyebilmektedir.

Migros Club avantajlarını kullanan müşterilerin tek kart ile tüm bu avantajlardan yararlanırken, bu kartın, aynı zamanda bir ödeme kartı olması tüm işlemlerin tek bir kartta toplanabilmesi açısından büyük kolaylıklar getirmektedir. Bu nedenle Migros,

Şubat 1999'da Türkiye'nin sektördeki ilk Co-Branded Kredi Kartı olan Migros Club Kredi Kartı'nı lanse etmiştir. Migros Club avantajlarının üzerine ek avantajlar getiren Migros Club Kredi Kartı, başvuru prosedüründeki kolaylıklar nedeniyle, müşterilerin büyük ilgisini çekmiştir.

Migros, Migros Club Kredi Kartıyla yurt içinde ve yurt dışında Visa amblemi bulunan milyonlarca işyerinde alışveriş yapma, dünyanın 220 ülkesinde, 400.000'i aşan ATM'den nakit ya da kredi çekme olanağını özel avantajlarla sağlamaktadır.

Kısaca alışveriş, yemek, gezi, sigorta, tatil, telefon gibi günlük işler Migros Club Kredi kartı ile avantaja dönüşmektedir. Migros Club avantajlarının üzerine ekstra avantajlar sağlayan Migros Club Kredi Kartı tek bir kartla çok kazanç sağlamaktadır. İlk yıl ücretsiz olan Migros Club Kredi Kartı'na başvuru işlemleri de çok kolaylaştırılmıştır. Tüm Migros ve Şok mağazaları veya Koçbank şubelerinden alınacak başvuru formu ile gerekli evrakları tüm Migros mağazalarına ve Koçbank şubelerine bırakmak veya posta yolu ile göndermek yeterli olmaktadır.

Geniş kapsamlı ve çok seçenekli kampanyalardan yararlanan Migros Club Üyelerinin alışverişlerindeki tüm detayları takip edebilmesinin güç olduğu düşünülerek, Migros Club özel bir müşteri hizmeti vermektedir. Migros Club, (0 216) 330 56 00 no'lu 30 Hat kapasiteli Migros Club Müşteri Hizmetleri Hattı ile haftanın 7 günü, çalışma saatleri içinde Migros Club Üyelerinin tüm sorularına cevap vermektedir. Migros Club Müşteri Hizmetleri, network altyapısı ve Migros Club Üyeleri için özel olarak hazırlanmış interaktif yazılımları ile her türlü duruma çözüm sunmaktadır. Migros Club kampanyaları hakkında her türlü bilgiye ulaşabileceğiniz gibi yapılan alışverişlerin detay bilgisi de alınabilmektedir. Örneğin Migros Club Üyeleri, hangi tarihte, hangi mağazadan, hangi tutarda harcama yaptığının veya bir üründen istediği tarih diliminde ne kadar satın aldığının bilgisine erişebilmektedir. Bunun yanında harcamaları karşılığında dönemsel olarak kazandıkları bedava alışveriş çeklerinin takibini de yapabilmektedirler.

Migros Club uygulaması tüm Migros, Şok ve Sanal Market alışverişlerinde geçerlidir. Migros Club Üyeleri, Migros Club'ın sunduğu tüm avantajları, Migros Club Müşteri Hizmetleri'nin dışında Migros, Şok mağazalarındaki afiş ve Migroskoplardan; mağaza içi sesli yayın ve mağaza içi kapalı devre televizyon

yayınlarından; direkt reyonda ürün etiketlerinden ve <http://www.migros.com.tr> internet adresindeki Migros Club için özel olarak hazırlanmış Migros Club sayfasından öğrenebilmektedir. Çekilişlerde kazanan talihliler gazeteler dışında internette Migros Club sayfasında da yayınlanmaktadır. Migros Club Üyeleri, Migros'un internet alışveriş sitesi Sanal Market alışverişlerinde de avantajlı.

Migros Club Kart ve Migros Club Kredi Kartı'nın özel avantajları, uygulamadaki kolaylığı nedeniyle müşteriler tarafından ilgiyle karşılanmış, üye sayısı henüz 1 yıllık uygulama olmasına rağmen Türkiye'de önemli bir hacme ulaşmıştır. Migros Club'ın üye sayısının Haziran 1999'da 1,5 milyon kişiyi aşmış olması, bu yoğun talebin ve kampanyaların avantajlarının cazibesinin göstergesidir.

Migros Club kapsamındaki kampanyalar 4 ana başlık altında toplanmaktadır.

Migros Club Üyeleri, tüm Migros, Şok ve Sanal Market alışverişlerinde bir ilkle daha tanıştılar. Mağaza reyonlarında, 15 günlük Migroskop dönemleri boyunca %50'lere varan Yıldızlı Ürün İndirimlerini Kasa Başında ürün fiyatından düşürülerek almaktadırlar. Her Migros Club Kart sahibi, satın aldığı Yıldızlı Ürünler'e ait anında aldığı İndirim Tutarı'nı, kasa fişinin üzerinden de takip edebilmektedir. Böylelikle Migros Club Üyelerine özel olan bu indirim belgelenmiş de olmaktadır.

Migros Club Üyelerinin Migros Club Kartı ile yapmış oldukları her Migros, Şok ve Sanal Market alışverişleri, çok geniş bir bilgi depolama sistemi sayesinde, ürün bazında mağaza – tarih – tutar öncelikli olmak üzere en ayrıntılı bir şekilde depolanmaktadır. Her alışveriş bilgisi Migros Club Kart numaralarına bağlı bir hesapta tutulmakta, bu alışveriş bilgisi daha sonra ürün (marka) bazında yapılan analizler sonucunda Migros Club Üyelerine çeşitli Ödüllendirme Kampanyaları olarak geri dönmektedir. Migros, bu kampanyalar ile marka bazında belirlediği sadık müşterilerini bedava alışveriş çekleri ile ödüllendirmektedir.

Migros Club üyeleri Migros'un gerçekleştirdiği çekiliş kampanyaları ile 1 yıl içerisinde Ataşehir'de daireden, 50'nin üzerinde son model otomobile, yüzlerce beyaz eşyadan, binlerce bedava alışveriş çekine kadar pekçok ödül kazanmıştır. Haziran döneminde, Migros Club üyelerine her 10 milyon TL'lik alışveriş için bir çekiliş numarası verilmekte, çekilişe katılan şanslı üyeler 30 Ford Fiesta araba ve 200 çift Marmaris Mares Tatil Beldesi'nde harika bir yaz tatili kazanmaktadır.

Hediye, indirim ve avantajlardan faydalanmak için Migros Club üyesi olmak isteyenler üyelik kartlarını ve başvuru formlarını tüm Migros ve Şok mağazalarındaki kasalardan alabilirler. Üyelik ücreti sadece bir kez olmak üzere 250.000 TL'dir. Müşterilerin indirim, ek gelir olarak alışveriş çekleri, çekilişlere katılabilmek için alışverişlerinin başında Migros Club Kartlarını kasiyere göstermeleri yeterlidir. Müşterilerin ödüllere aday olmak için yapmaları gereken Migros Club Kartları ile birlikte alacakları başvuru formunu doldurup, mağazalardaki ilgili kutulara ataktır.

Club üyelerinin Migros, Şok ve Sanal Market'ten yaptıkları alışverişleri mal bazında dev bir bilgi bankasında biriktirilmekte ve otomatik olarak avantajlara hak kazanmaktadır. Kazanan müşterilere alışveriş çekleri yollanmakta, anında indirim kasada uygulanmakta, bilgisayar ile çekiliş katılarak kazanan müşteriler ilan edilmektedir.

Migros Türk, mağazacılık sektöründe 45 yıldır hizmet vermektedir. Bugün Türkiye'de 7 coğrafi bölgede, 30 ilde ve yurt dışında Moskova, Azerbaycan ve Kazakistan olmak üzere 3 ülkede toplam 254 mağaza ve Alışveriş Merkezi olmak üzere tüm mağaza formatları ile hizmet sunmaktadır.

Migros yurt içindeki deneyimini yeni ülkelerdeki müşterileri ile paylaşmak amacıyla, Türkiye'deki uygulamalarını yurt dışında Ramstore'lara da ulaştırmış, Kart uygulamasını ile Nisan ayından itibaren yurt dışında da yaygınlaştırmaya başlamıştır.

Türkiye sınırları dışına çıkan Migros Club, Ramstore Club Card uygulamasını, 24 Nisan 1999 tarihinden itibaren Azerbaycan Bakü'de bulunan 5 Ramstore Alışveriş Merkezi'nde başlatmıştır. Halkın yoğun ilgisiyle, Ramstore Club Card alan müşteri sayısı 22.000'e ulaşmıştır.

11 Haziran 1999 tarihinden itibaren ise Moskova'daki 2 Ramstore Alışveriş Merkezi'nde Ramstore Club Card uygulaması başlamıştır. Ramstore Club Kart Uygulaması beklenilenin üzerinde, oldukça yoğun bir ilgi görmüştür.

8.4.2. Advantage Card

- Üye kuruluşlarında yapılan peşin alışverişlerde %15'lere varan indirimler verilmektedir.
- Kart sahiplerine Taksit seçeneği sunulmaktadır.
- Puan Uygulaması ile müşteriye ödül çekleri ya da hediyeler verilmektedir.

8.4.3. Koçfinans Akıllı Kart

- Smartcard teknolojisi ile üretilmiş chip kartıdır.
- Üye kuruluşlarında yapılan peşin alışverişlerde indirimler verilmektedir. Koç mensubu çalışanlara özel indirim ve avantajlar da mevcuttur.
- Kart sahiplerine 24 aya kadar Taksit seçeneği sunulmaktadır.
- 1 milyon TL alışveriş = 10 AKILLIPUAN'dır ve üye kuruluşlarda ürün alımında kullanılabilir.

8.4.4. Galaxy Card

- FİNANSBANK tarafından hem alışveriş hem de VISA logolu kredi kartı niteliğinde sunulmaktadır.
- Kart sahiplerine Taksit seçeneği sunulmaktadır.
- Hediye Puan uygulaması vardır. Ödüller Finansbank Hediye Puan Kataloğundan seçilebilmektedir. 1 Galaxy Puan = 1 TL.'dir.

8.4.5. Bonus Card

- GARANTİ BANKASI tarafından sunulmuş MASTERCARD logolu ilk CHIP KREDİ KARTI'dır.
- Kart sahiplerine Taksit seçeneği sunulmaktadır.
- Bonus Puan uygulaması vardır (Üye Kuruluşlar dışındaki alışverişlerden de Bonus Puan kazanılmaktadır).

8.4.6. Diğer Kart Uygulamaları

- GİMA Süpercard
- CarrefourSA Card
- METRO Card
- PAMCard (Profilo Alışveriş Mer.)
- SEVİL Parfümeri Kredi Kartı
- Cankart
- Mark&Spencer Kredi Kartı
- AFM Smartcard
- TURKCELL Kredi Kartı
- CINE5 Kredi Kartı

8.5. Dünya Pazarları ve Türkiye

Bölüm 8.2.'de de belirttiğim gibi, A.B.D. ve Avrupa pazarları arasında birçok farklılıklar olabilmektedir. Aslında birbirine benzer olarak düşündüğümüz bu iki pazar arasında bile çeşitli farklılıklar olabildiğine göre, Amerika ve Avrupa ülkeleri ile Türkiye arasında da çeşitli farklılıklar olması kaçınılmazdır.

Türkiye'de faaliyet gösteren firmalar çeşitli sadakat programları geliştirir ya da bilinen modelleri uygularken Türkiye'nin sosyo-ekonomik şartlarını da göz önünde bulundurmak durumundadırlar. Ülkemizin gelenekleri, ekonomik yapısı, müşteri kitlelerinin kültürel durumu gibi birçok etken, Türkiye için bu alanda dikkate alınması zorunlu olan faktörlerdir. Bu yüzden, A.B.D. ya da Avrupa'da başarılı olmuş bir sistemin, Türkiye'de de kesin başarı sağlayacağını düşünmek hatalı

davranışlara yol açabilir. Böylesi bir programı ülkemizde uygulamayı düşünen firmaların, Türkiye şartlarını dikkate alarak program üzerindeki gerekli değişiklikleri ya da ilaveleri yapmalarını şiddetle tavsiye ederim.

Aynı şekilde yurt dışında başarılı olamamış bir program da ülkemizde başarı sağlayabilir. Atılacak her türlü adımın öncesinde ciddiyetle düşünmek ve gereken her türlü araştırmayı yapmak gerekmektedir. Unutmamalı ki, sadakat programlarına başlarken atılan yanlış bir adımdan geriye dönmek çok güç olabilir.

8.6. Müşteri Sadakati ve İnternet

Perakendeciliğin değişmez bir parçası olmaya başlayan internet her ne kadar ülkemiz perakendecileri için henüz yabancılığını koruyor olsa da, dünyada irili ufaklı birçok firma, teknolojinin kendilerine sunduğu bu imkandan en iyi biçimde yararlanmaya çalışmaktadır. Bu firmalar yalnızca ürünlerini tanıtmak ya da pazarlamak adına değil, internet üzerinden çeşitli hizmetler sunarak müşterilerinin sadakatlerini artırmak için de ayrı bir çaba harcamaktadırlar [12].

Perakendeci firmalar, internette oluşturdukları siteler aracılığıyla ürünlerini pazarlarken, bu firmaların büyük bir çoğunluğu da internet sitesinden alışveriş yapan müşterilerine belirli indirimler sunarlar. Ayrıca, müşteri kartı sahiplerine ilave indirimler sağlayanlar, çeşitli promosyonlar verenler ve evlere servis imkanı da sunanlar vardır.

Perakendeci firmalar kart sahiplerine tanıdıkları imkanlar haricinde, sattıkları ürünler hakkında internet sitelerini ziyaret eden kişilere ayrıntılı bilgiler de sunabilmektedirler. Aradığı bir ürünün niteliklerini merak eden kişi, bu sitelerden ihtiyacı olan her türlü bilgiyi alabilmekte, böylece adı geçen firma ve tüketiciler arasında ister istemez bir yakınlaşma doğmaktadır. Bu sayede potansiyel bir müşteri ile ilk temas yapılmıştır ve artık firma bu avantajı müşteri sadakatine dönüştürmek için elindeki her türlü imkanı kullanabilecektir.

Bu yöntemin en riskli yanlarından biri, siteyi ziyaret eden kişinin yeterince doyurulmamasıdır. Eğer ziyaretçi yeterince tatmin olmazsa, perakendeci firma hakkında bir önyargı oluşturabilir ve bu da, kişinin adı geçen firmadan uzaklaşmasına neden olabilir.

Firmaların internette kendilerine ait siteler oluşturlarken en çok dikkat etmeleri gereken noktalardan birisi, sanal ortamda bulunan sayfalarının firmanın o güne dek elde ettiği imajı yaralamamasıdır. Piyasada oldukça önemli bir konumda bulunan bir firmanın sayfaları da gelen ziyaretçileri içerik, görsellik, sürat ve çekicilik açısından tam anlamıyla tatmin etmelidir. Eğer firma bu site üzerinden satış da yapıyorsa, kredi kartı numaralarının herhangi bir hırsızlığa kurban gitmemesi için, gereken her türlü tedbiri almalı ve alışveriş yapan kişilerin ödemeleri nasıl yapacakları konusunda ayrıntılı bilgiler de sitenin içeriğinde bulunmalıdır. Siteyi ziyaret eden kişilerin internet konusunda son derece deneyimsiz olabilecekleri göz önüne alınarak, kafalarda oluşabilecek sorular için gerekli yanıtlar da sitenin bir bölümünde mutlaka yer almalıdır.

8.7. Ne Kadar Sadık Müşteri?

Bu alanda yapılan çalışmalar göstermiştir ki, müşteri kartlarının büyük bir kısmı sınırlı bir oranda müşteri sadakati yaratabilmektedir. İndirimler, promosyonlar ve kredi kartları üzerinden müşterilere tanınan bazı avantajlar bu alanda daha yapıcı sonuçlar vermektedir.

Birçok araştırma, mağaza ve marketlerden alışveriş yapan insanların yarısından fazlasının birden fazla müşteri kartına sahip olduklarını göstermektedir. Tek bir müşteri kartına sahip olan insanların %22 - %27, hiç müşteri kartı edinmemiş olanların da %33 - %37 arasında değişiklik gösteren oranlarda bulundukları kaydedilmektedir.

Bütün bu rakamların ortaya koyduğu gerçek, firmaların müşterilerinin devamlılığını sağlayabilmek için çok yoğun çaba harcamaları gerektiğidir. Firmaların kendilerini rakiplerinden ayırabilmek için atacakları her adım, bu alanda kaydedilmiş önemli bir atılım olacak müşteriler bu farkı mutlaka değerlendireceklerdir.

8.8. Müşteri Kartlarının Avantajları

Her ne kadar kartların müşteri bağımlılığı yaratmadaki rolü tartışılıyor olsa da, firmaların kart dağıtmaktan vazgeçmelerinin mantıklı bir düşünce olacağını da söylemek mümkün değildir. Son dönemlerde yapılan bir anketin sonuçlarına göre, müşteri kartlarından çok az yararlandıklarını söyleyen kişilerin oranı İngiltere’de %25, A.B.D.’de %37 ve Almanya’da %42’dir.

Bu oranın A.B.D.’de İngiltere’ye oranla daha yüksek olmasının nedeni, Amerikalı Perakendecilerin bu kartlar aracılığıyla sundukları avantajların genelde birbiriyle oldukça benzer olmasıdır. Amerikalı perakendeciler kart sahiplerine genellikle %2 ve %5 mertebesinde indirimler sağlarlar ve bundan başka bir avantaj sunduklarına da pek fazla rastlanmaz. Kartlar aracılığıyla sunulan avantajlar da birbirleriyle neredeyse eşdeğer olduğu için ve kartı olan müşterilere katma değer sağlayacak bir takım kampanyalara çok sık rastlanılmadığı için, Amerikalı müşterilerin kartlarından çok fazla yararlanmadıklarını söylemeleri doğaldır. Kart avantajlarının duyurulması da mağaza içi ilanların ötesine geçtiği çok nadirdir.

Yukarıda sözünü ettiğimiz oranın Almanya’da daha da yüksek olması ise, başka bir ilgi çekici durumu ortaya koymaktadır. Alman perakendeciler kendi müşteri sadakati programlarını, fiyatla ilintili olmayan belirli faydaların etrafında geliştirmeye zorlanmışlardır. Sadakat programlarına dahil olan kişiler için özel indirimler yapılması konusunda Alman kanunlarının getirdiği çeşitli yasaklamalar, Alman perakendecileri bu yönde davranmaya mecbur kılmıştır. Bu yüzden sadakat programlarına dahil olan kişilere perakendecilik haricinde bazı faydalar sunulmaktadır. Örneğin, ayrıcalıklı bir tatil avantajı ya da çeşitli etkinlikler için bilet kazanma imkanları müşterilere sunulmakta, hatta sadakat programlarına dahil olan kişilere yönelik özel dergiler dahi hazırlanmaktadır.

Bütün bunların da tek başlarına sınırlı bir katma değer sağlayabileceği ortadadır. Alman müşteriler de bu yüzden ellerinde bulunan kartlardan çok az yararlanabildiklerini düşünmektedirler.

Müşteri bağımlılığı sağlamak artık günümüz perakendecilerinin en büyük hedefi haline gelmiş bulunmakta. Bu hedefe yönelmek, yaklaşmak ve gerçekleştirmek için

de çeşitli araçlar geliştirilmekte. Aynı zamanda, geliştirilen bu araçlar her geçen gün artan sayıda perakendeci tarafından benimsenmekte ve kullanılmakta. Doğal olarak, her firma kendisine göre bulduğu, kendi stratejisine ve hedef kitlesine uygun olduğunu düşündüğü şekilde, az önce sözünü ettiğimiz araçları yorumlamakta.

Üzerinde düşünülen, çeşitli testler ve deneyimler sonucunda elde edilen doğrultuda geliştirilen bu yorumlar, zaman zaman büyük hatalara da yol açmakta.

Müşteri bağımlılığını geliştirmenin birçok yolu, çeşitli yöntemleri olduğunu hepimiz biliyoruz. Ancak, bu yöntemleri kullanmak, uygulamak ve yorumlamak, pratikte çok büyük beceri, aynı zamanda da bilgi birikimi gerektiren bir durumdur. Firmalar, müşteri bağımlılığını sağlayabilmek için müşteri hareketlerini gözlemlemek ve kendi firmalarından alışveriş yapan insanların nasıl davrandığını, hangi durumlarda hangi ürünlere yöneldiğini, mağazadan ya da marketten hangi sıklıkta ve nasıl bir hacimde alışveriş yaptığını bilmek durumundadır. Çünkü, bu bilgilerin değerlendirilmesi sonucunda, müşteri profilleri ortaya çıkarılacak ve insanların nasıl bir alışveriş ortamında bulunmak istedikleri belirlenebilecektir. Bu bilgilerin ışığında müşteriye sunulacak hizmet, insanların memnuniyetini ve müşteri memnuniyetinden ayrı bir kavram olarak değerlendirilmesi gereken müşteri bağımlılığını artıracaktır.

Müşterilerle ilgili bilgileri toplamak ve verileri değerlendirmek için bir çok mağaza ve marketin başvurduğu uygulama müşteri kartlarıdır. Ülkemizde genellikle "club" kartları olarak bilinen bu uygulama sayesinde, alışveriş yapan müşteri hangi satış noktasında ne yoğunlukta alışveriş yaptığı ve hangi ürünleri ne gibi durumlarda kullandığı belirlenebilmektedir. Ayrıca, bu kartlar aracılığıyla müşterilere çeşitli olanak tanınmakta (taksitlendirme, indirim, çekilişler, vb.) marketlerden ya da mağazalardan daha sık ve daha yoğun alışveriş yapmaları sağlanılmaya çalışılmaktadır. Ancak, bu kartlar sayesinde toplanan verilerde kimi zaman çeşitli aksaklıklar oluşmakta ya da toplanan verilerin etkin kullanımı sağlanamamaktadır. Bu hataların nedenlerinin başında da, kartların üzerinde bulunan numaraların yanlış değerlere işaret etmesi, ya da bu numaraların gereksiz yönlendirilmesi gelmektedir.

Kartların üzerindeki numaraların, müşterilerin çoğunun farkında olmadığı anlamlar taşıdığı bizlerin malumudur. Ancak, bu anlamlar eğer doğru şekilde yüklenemediyse,

kartların firmaya kazandırdığı verilerin etkinliğinde eksiklikler oluşmakta, bu da müşterilerine kart temin eden firmayı amacını yerine getiremez bir hale sokmaktadır.

Yukarıda sözü. edilen hatalar nasıl oluşmaktadır ve bu hataların giderilmesi için ne gibi yöntemler izlenmelidir şeklindeki sorunun yanıtı aslında basittir: Konusunda deneyimli ve bilgili bir kart programcısının desteğiyle çalışmak. Tabi ki, profesyonel bir destek alma durumunda hatalar minimuma inecek, hatta çoğu zaman sıfırlanacaktır. Ancak, biz yine de kartların numaralandırılması konusunda oluşabilecek hataların neler olduğuna ve bunların üstesinden nasıl gelinebileceğine göz atalım.

Aklımızda tutmamız gereken ilk nokta, ne kadar basit görünürse görünsün, kartların numaralandırılması işleminin hiç de sıradan bir olay olmadığı ve yanlış atılacak bir adımın bütün kart programını baştan aşağı işe yaramaz bir hale getirebileceğidir. Kaldı ki, uygulamada böyle bir durumla karşılaşıldığı zaman, bu işin geri dönüşü çok zordur.

Pekala. ilk rakam olarak '4'ü koyuyoruz. Sonraki dört basamağı da şube kodu olarak kullanacağız. Böylece kartın hangi şubemizden alındığını anlayabileceğiz. Bu sayede hangi mağazadan hangi ürünün ne kadar satıldığını belirleyebilme imkanımız olacak." Böyle konuşan bir kart programcısına rastlarsanız, arkanıza bakmadan oradan uzaklaşın ve adam ayaklarınıza kapanarak, "Tamam. Söz veriyorum, bundan sonra kart numaralarına anlam yüklemeye çalışmayacağım," diyene kadar da adamın yüzüne bakmayın.

Yukarıda sözünü ettiğim kart programcısının yaptığı en büyük hataya bir göz atalım. Kartın alındığı şubenin kartın üzerine işlenmesi gerektiği gibi anlamsız ve yararsız bir düşünceye sahip. Kaldı ki, bir çok kart programında da, bu bilgi kartlar üzerine islenmektedir. Oysa ki, kartın alındığı şubenin kodu, kart kullanıldığı sürece asla, ama asla bir işe yaramaz. Çünkü, müşteri kart hangi şubeden alırsa alsın, sürekli olarak oradan alışveriş yapacak diye bir kural yoktur. Ayrıca, insanlar çeşitli zamanlarda taşınırlar ve taşındıkları zaman da aynı firmanın başka bir şubesinden, eski kartlarını kullanarak alışveriş yapmaya devam edebilirler.

Kart numarasına şube kodu yüklemenin sonunda oluşabilecek başka bir soruna daha göz atalım.

Bir market düşünün. Müşteri kartlarına şube kodu yükleyen bir işletmeden söz ediyorum. Bu işletme, toplam satışların ne kadarının kart sahiplerine yapıldığını hesaplamak için, kartların ilk beş rakamını okuyarak tablolar oluşturur. Aynı işletme, adı gecen şubesinin yakınlarında yeni bir şube daha açar ve doğal olarak müşterilerinin bir bölümü artık oradan alışveriş yapmaya başlar. Ancak, işletme, kart programında yaptığı hatalardan dolayı bu verileri değerlendirmeye tabi tutamaz. Çünkü, işletmenin bilgi işlem merkezi, kart sahiplerine yapılan satışları şube numarası aracılığıyla tutması gerektiği yerde, kart numarasındaki ilk beş rakam aracılığıyla tutmaktadır.

Kart numaralarına yanlış anlamlar yüklenmesi konusunda başka bir örnek daha vereceğim. Bir kart programı yöneticisi, kartın üzerinde yer alan altıncı rakama kart sahibinin prestij, gold, ya da normal bir kart sahibi olduğunu belirtecek anlam yüklemiştir.

Örneğin, kart numarası şöyle oluşmaktaydı: 4-1234- 1xxxxx

1, prestij; 2, gold; 3, normal kartı tanımlamaktaydı. Bilgi işlem sistemleri tek bir rakamı okuyarak belirleme yapabildiği için güzel bir fikir gibi duruyor değil mi? Gelin bir de bu kullanım tarzının yol açabileceği karışıklık için bir örnek verelim.

İşletmenin kademeli bir fiyatlama kampanyasına girdiğini düşünelim. Her kart sahibi, kartının türüne bağlı olarak, çeşitli ürünlerde değişik indirimlerden yararlanacak. Alışverişini yaptıktan sonra, kasaya gelen müşterinin durumuna bir göz atalım şimdi de.

Kasaya mallarını teslim eden müşteri, ödeyeceği rakamı öğrenmek için beklemektedir. Bu arada, kasadaki sistem her ürünü okuduktan sonra bir kez de kart numarasının altıncı rakamını kontrol etmektedir. Kasanın bunu yapmak için ilk beş rakamı sayması gerektiğini de unutmamak gerekir. (Tabi ki, kullanılan işletim sistemine bağlı olarak bu sorunların üstesinden gelinebilir. İşletim sistemini doğru seçebilmek de ayrı bir tecrübe gerektirmektedir.) Bütün bu işlemler, doğal olarak kasanın işlem süresini uzatmakta ve en çok alışveriş yapan prestij kart sahiplerinin kasalarda harcadıkları zaman da neredeyse iki katına yaklaşmaktadır. Sonuç, yöneticiler için tam bir kabustur: En iyi müşterilerinin kasalarda çok uzun süreyle beklemeye başlaması.

Yukarıda bahsedilen olası hataların haricinde, eğer bazı bilgiler şube bazında tutuluyor ve bunlar genel sisteme aktarılmıyorsa, bu durum zaten başlı başına kabus yaratacak kadar büyük bir sorundur. Çünkü, bir müşterinin başka bir mağaza dan yaptığı alışverişlerden diğer şubelerin asla haberi olmayacaktır.

Yapılması gereken en iyi şeyin deneyimli ve bilgili bir kart programcısıyla çalışmak olduğunu belirttim. Ancak bizim de bilmemiz gereken önemli noktaların başında, bir kartın üzerinde yer alan numaraya asla anlam yüklemememiz gelmektedir. Firmanın ihtiyacı olan çeşitli bilgiler, bilgi işlem sisteminin içinde bulunmalı ve kart yalnızca müşterinin kimliğini tanımak için kullanılmalıdır. Unutmamalıyız ki, işletmemizin elinde bulunan kayıtları değiştirebiliriz, ancak kartın üzerindeki numarayı değiştirmemiz imkansızdır. Müşteriyle ilgili bilgilerin kartın üzerinde değil de işletmenin bilgi işlem sisteminde bulunması, yukarıda sözü edilen bütün hataları önleyecektir.

Bu arada, son bir uyarı daha yapmak istiyorum. Müşteri kartlarını hazırlayan ister işletmenin kendi bilgi işlem bölümü olsun, isterse dışarıdan profesyonel destek alınmış olsun, kartların numaralandırılması için bir rakam üretici kullanılmasını mutlaka istenilmelidir (böylece kartların taklit edilmesinin önüne geçilebilecektir) ve üretilen kartların kayıtlarını tutarak, aynı numaralı birden fazla kart üretilmesini de engellemelerini sağlamak gerekir.

8.9. Uzun Süreli Sadakat Yaratabilmek

Bütün bu tartışmaların ışığı altında, indirimlerin ya da müşterilere sunulan çeşitli imkanların uzun süreli müşteri bağımlılığı yaratmak için tek başlarına yeterli olmayacağı sonucuna varabiliriz.

Aslına bakılırsa, bütün imkanların bir arada sunulduğu bir program istenilen en iyi sonucu vermeye adaydır. Kasa başında indirimlerin sağlandığı, ücretsiz alışveriş kuponlarının verildiği, müşterilerin çekilişlere dahil edildiği, belirli hizmetlerin bedelsiz sunulduğu, müşteri adreslerine gönderilen mektuplarda kişilerin bilgilendirildiği, yalnızca kart sahiplerine özel satışların yapıldığı, hediye paketlenme ve evlere teslim gibi imkanların yer aldığı bir programın başarılı olma ihtimali oldukça yüksektir [2].

Müşterilere satın aldıkları ürün karşılığında indirim sağlamak ve zaman içinde harcanan para miktarıyla doğru orantılı olarak yapılan indirimlerin daha da fazlalaşması gibi imkanlar sunmak oldukça başarılı sonuçlar doğurabilmektedir. Harcadığı para arttıkça daha fazla olanak elde eden bir müşterinin daha uzun süreli bir sadakat göstermesi kaçınılmaz bir sonuç olarak karşımıza çıkabilir. Ancak, müşterilere böylesi imkanlar sunarken, mağaza ya da marketin, geri kalan piyasa standartlarını karşılamasını da sağlamak gerekmektedir. Kart sahibi müşterilerine istenildiği kadar geniş imkan ve avantajlar sunsun, rakiplerinin hizmet anlayışının gerisinde kalan bir firma, sunduğu bütün o imkanlar bile müşterilerinin sürekliliğini sağlamakta yeterli olmayabilir [10].

8.10. Müşteri Sadakati Programları İle Müşteriyi Ödüllendirme

Mağaza ve marketlerden ziyade, neredeyse her işletme, müşteri sayısını artırmak ve müşteri devamlılığını sağlayabilmek amacı ile çeşitli kampanyalara girişirler. İndirimler, sportif faaliyetler, taksitle satış imkanları vb. gibi girişimlerin yanı sıra, promosyonlar da firmalar için vazgeçilmez aktiviteler halini almışlardır.

Promosyonlar, genellikle müşteri kitleleri tarafından büyük kabul görseler de, maliyeti ve getirisi iyi hesaplanmamış, işletmenin hedef kitlesinin beklentilerine

uymayan promosyon kampanyaları, iyi hesap edilmemiş her türlü girişim gibi, firmaya yarardan çok zarar getirebilir. Bu yüzden bir promosyona girilirken, bunun önemli bir karar olduğu, firmanın imajıyla doğrudan ilişkisinin bulunduğu unutulmamalı, getiri ve götürüsü iyi hesaplanmalıdır [10].

8.10.1. Nasıl Promosyon Düzenlenir?

Bir promosyona girişmeden önce ilk olarak, nasıl bir promosyonun firmanın ve müşterinin beklentileri ile örtüşebileceği düşünülmelidir. Yukarıda da bahsettiğimiz gibi, yanlış adımlarla başlayan bir kampanya, işletmenin zaman, para, mal, işgücü ve müşteri kaybetmesine mal olur. Varolan yüzlerce promosyon tarzının hepsi her firma için uygundur diye düşünmek, yapılabilecek en büyük yanlışların başında gelir.

Kimi kampanyalar işletmenin ürün çizgisine ya da müşteri profiline uyum göstermezken, kimisinin de maliyeti çok yüksek olabilir. Atılacak adımlar saptanırken, müşterilerin tahmin edilen yaklaşımları ve genel maliyet üzerinde dikkatle durmak gerekir. Aslında bu tip kriterleri belirlerken, firma yönetiminin müşteri profilini iyi tanınması, insanların o işletmeden beklentilerinin ne olduğunun iyi bilinmesi gerekmektedir.

Promosyonun finansal fizibilitesi üzerinde çalışmaya başlamadan önce, bu promosyonun varolan ve potansiyel müşteriler için ilgi çekici bir kampanya olacağından emin olmak gerekir. Müşteri profili yeterince iyi tanınıyorsa, bu konuda pek bir zorlukla karşılaşılmayacaktır. Ayrıca, daha önceden firma tarafından düzenlenmiş olan promosyon kampanyaları varsa, bunların sonuçlarından da faydalanmakta yarar vardır.

Başarısız olduğuna inanılan kampanyaların, niçin olumsuz neticelendiğini, başarılı kampanyaların da başarısının nasıl artırılabileceğini incelemekte fayda vardır. Ayrıca, promosyon programı daha henüz geliştirilme aşamasındayken, satış elemanları müşterilerin ortaya koyacakları tepkileri test edebilirler. Varolan müşteriler üzerinde yapılacak incelemelerle olduğu kadar, rassal yöntemlerle belirlenecek kişiler üzerinde telefonla, mektupla, e-mail ile ya da yüzyüze yapılacak çeşitli anketlerle de, düzenlemeyi düşündüğünüz promosyonun başarısını test edebilirsiniz.

Elde edilecek veriler sonucunda, promosyon programını uygulamaktan vazgeçilse bile, eldeki veriler daha başka alanlarda da (müşteri profilini belirleme, gelecek tarihlerde düzenlenebilecek kampanyalar vb.) kullanılabilir [10].

Bütün bu bilgileri kampanya öncesinde, kampanya sırasında, hatta eğer gerekli emek ve zamanı ayırabilmek, kampanya sonrasında da toplama doğru ve yerinde bir davranış olacaktır. Çünkü şirketlerin uygulamakta olduğu ya da uygulayacağı pazarlama stratejilerinin neredeyse tamamı, müşteri profilini tanımaya dayanmaktadır. Bütün bu işlemleri yürütürken, müşterilerden elde edilebilecek bilgiler iki sınıfa ayrılabilir:

8.10.2. Düzenli Müşteriden Elde Edinilecek Bilgiler:

- Düzenli müşterinin mağazaya yalnızca promosyon süresince gelip gelmediği saptanmalıdır.
- Düzenli müşterinin promosyon başlayana kadar mağazaya gelişini erteleyip ertelediği belirlenmelidir.
- Düzenli müşterinin promosyon sona erene kadar mağazaya gelişini erteleyip ertelediği belirlenmelidir.
- Promosyonun yaratacağı yeni kalabalıkların düzenli müşterilerin ziyaret sıklığını azaltıp azaltmayacağı ya da engelleyip engellemeyeceği saptanmalıdır.
- Düzenli müşterilerin ne tip promosyonları tercih ettiği ortaya konulmalıdır. Mevsimlere göre içeriği olan olayları mı, indirimleri mi, çekilişleri mi, yoksa yarışmaları mı?
- Düzenli müşterilerin, belirli dönemlerde yapılan promosyonlar yerine, her gün uygulanacak indirimli fiyatları tercih edip etmedikleri belirlenmelidir. İlk bakışta neredeyse herkesin 'evet' olarak yanıtlayacağı bu sorunun, fiyat indirimlerinin uzun döneme yayılarak işletmenin bir parçası haline geleceği dönemlere yansımalarını saptamak gerekir.
- Düzenli müşterilerin, mağaza hakkındaki düşünceleri promosyonlar sonucunda olumlu ya da olumsuz etkilenip etkilenmediği incelenmelidir.
- Düzenli müşterilerin, taslak halindeki promosyon kampanyası hakkındaki

fikirleri alınmalıdır. Küçük ve müşteriye sıkmayacak türden anketler düzenlenerek, sürekli müşterilerin bu yöndeki görüş ve fikirleri alınabilir.

8.10.3. Potansiyel Müşterilerden Elde Edinilecek Bilgiler

- Potansiyel müşterilerin promosyonlar hakkındaki genel düşünceleri ve bakış açıları alınabilir.
- Potansiyel müşterilerin bir mağazayı tercih etmelerinde, orada düzenlenen promosyonların etkisinin ne kadar olduğu öğrenilmelidir.
- Potansiyel müşterilerin dikkatlerini çeken bir kampanyanın düzenlendiği mağazaya, hiçbir şey alma niyetleri olmasa dahi girip dolaşabilme ihtimalleri sorulmalıdır.
- Potansiyel müşterilerin ne tür promosyonlar karşısında mağazadan içeri girmelerinin sağlanabileceği araştırılmalıdır. Mevsimlere göre içeriği olan olaylar mı? Çekilişler mi? İndirimler mi? Yoksa yarışmalar mı?
- Potansiyel müşterilerin bir mağazaya ilk gidişlerinin nedeni bir promosyon kampanyası olduysa, promosyonun sona erme tarihinden sonra aynı mağazayı tercih edip etmedikleri öğrenilmelidir.
- Potansiyel müşterilerin belli dönemlerde yapılan promosyonlar düzenleyen bir mağaza yerine, indirimli fiyat politikasını sürekli olarak uygulayan bir mağazanın düzenli bir müşterisi olmayı tercih edip etmeyecekleri öğrenilmelidir.
- Potansiyel müşterilerin taslak halindeki promosyon kampanyası hakkındaki düşünceleri alınmalıdır. Bu promosyona katılmak için mağazayı ziyaret ederler mi?

Eğer birden fazla, alternatifli promosyon kampanyaları tasarlanmış ise, her iki gruba da yönlendirilebilecek bir soru daha vardır. Liste halinde hazırlanmış olan promosyon planları kişilere gösterilerek, kendilerince tercih sıralaması yapmaları istenebilir. Böylece, öncelik verilmesi gereken promosyon planını ortaya çıkartmak mümkün olacaktır.

Yapılan bütün bu çalışmalar sonucunda elde edilecek veriler doğrultusunda, düzenlenecek promosyon hakkında verilecek kararlar yeniden gözden geçirilebilir.

Bu kararları verirken de edilen bilgileri aşağıdaki ortaya koymaya çalıştığım beş promosyon kriteri sorusundan ilk dördünü yanıtlamak için kullanılabilir. Beşinci soru, önerilen promosyonun finansal geçerliliği ile ilgilidir. Bu beş sorunun tamamı, özel bir promosyonun mağaza ya da marketin pazarlama ve satış hedeflerini gerçekleştirip gerekleştiremeyeceğine dair son kararın verilmesine olanak tanır.

- Soru 1. Bu promosyon, yeni ve / veya mevcut müşterileri etkileyecek mi? rn satış miktarı üzerindeki etkisi nasıl olacak?

Bir promosyon, müşterileri ve işi olumlu olarak etkiliyor, firmanın imajını zedelemiyor, aynı zamanda da karlılık sağlıyorsa uygulanmalıdır. Kimi durumlarda, karlılık sağlaması beklenilmeden, yalnızca firmanın imajını insanlara tanıtılabilmek ya da yenileyebilmek, kimi durumlarda da yeni müşterileri işletmeyle tanıştırabilmek içi çeşitli promosyonlar düzenlenebilir. Tabii ki, bu gibi promosyonlarda da uzun dönem karlılığı söz konusudur. Kısaca, başarı elde edebilmek için, promosyonun hedef kitlesi promosyondan hoşlanıyor olmalıdır.

- Soru 2. Promosyon doğru kişilerin ilgisini çekebiliyor mu? İlgisini çekmeyi başarılan kişiler, promosyon sona erdikten sonra da mağazaya gelecek olan kişiler midir?

Promosyon düzenlerken en çok dikkat edilmesi gereken noktalardan biri de promosyonun hedef kitleye olan uygunluğudur. Örneğin, kazancı oldukça yüksek bir erkek giyim mağazası, tarihi antika spor eşyasını sergileyerek geniş bir kitlenin ilgisini çekebilir, ancak bu kitlenin içinde yer alan insanlardan çok azı o mağazanın düzenli müşterisi haline gelecektir. Düzenlenen promosyonun hedef kitleye doğrudan ulaşması gerekir. Hedef kitle sınırlı sayıda olsa bile, promosyonla ilgili amaçlanan bütün hedefler, o kişilere yansıtılmalıdır. Çok fazla kişiye ulaşarak sınırlı bir ilerleme kaydetmek yerine, daha kesin belirlenmiş niteliklere sahip kişileri promosyona dahil etmek genellikle çok daha verimli sonuçlar doğurur.

- Soru 3. Uygulanacak promosyon firmanın imajıyla uyuşmakta mıdır, ya da bu imajı zedeleyecek unsurlar içermekte midir?

Bu, promosyonları düzenleyenlerin kontrol edebileceği bir konu olduğu için, aynı zamanda cevaplanabilecek en kolay soru olacaktır. Promosyonu

düzenleyenlerin kafasında firmanın nasıl bir imaj sahibi olduğu konusunda bilgi mevcuttur, en azında bu konuyla ilgili ne istendiği bilinmektedir. Üzerinde durulan promosyonu değerlendirip, işletmenin imajını kötü etkileyip etkilemeyeceğine dikkat edilmelidir. Eğer firmanın tutucu bir imajı varsa, daha çok gençlerin ilgisini çekecek türden firmanın sınırlarının dışında olan türden promosyonlar düzenlemek yanlış olur. Aynı sebeple daha çok gençlerin ilgisi çekilmek isteniyorsa, yaşlıların ilgisini çekecek türden promosyonlara girişmemek gerekir. İşletmede bir imaj değişikliği yaratmayı düşünmedikçe, işletmenin mevcut imajı ile çelişen promosyonlara girişilmemelidir.

- Soru 4. Çok fazla yeni müşterinin ilgisini çekerek, zamanın büyük bir çoğunluğunu onlar için harcamaya sebep olacağından düzenli müşterilerin mevcut ihtiyaçlarını karşılamayı engelleyecek mi?

Mağaza bir sürü insanla dolarsa, alışveriş gittikçe zorlaşır ve düzenli müşteriler her zaman kendilerine sunulan hizmeti alamayabilirler. Mağazanın yeteneklerine uyacak türden promosyonlar seçilmeye çalışılmalıdır ve düzgün bir şekilde ilgilenilemeyecek türden boş kalabalıkların ilgisi çekilmeye çalışılmamalıdır.

Bu soruna yaklaşmanın bir diğer yolu da, çok sayıda insanın ilgisini çekeceği düşünülen promosyonlar düzenlendiğinde, bunu devamlı müşteriler için bir gün ya da gece önceden düzenlemekte fayda vardır. Bu yolla kendilerini önemli hissedecekler ve VIP muamelesi görmek düzenli müşterilerin hoşuna gidecektir. Böyle bir düzenlemeye gidildiği takdirde, satış personeli de promosyon süresince yeni müşteriler ile daha yakından ilgilenebilecektir.

- Soru 5. Bu promosyonun bilançosu nedir? Promosyonun karlılığı nedir? Önceden yapılmış olan promosyonlar ile karşılaştırıldığında ne kadar bir verimlilik sağlamaktadır?

Bu önemli soruya cevap verebilmek için verileri geliştirmek gerekir. Eğer senelerdir toplanan düzenli satış istatistikleri varsa, bu bilgilere zaten çoktan sahip olduğunuz söylenebilir. Eğer bu bilgiler mevcut değilse, promosyon planlama süreci için çok önemli olan bu bilgiler toplanmaya başlanmalıdır.

Toplanacak veriler şunları içermelidir:

i. Promosyonun Maliyeti / Yıllık Promosyon Bütçesinin Oranı

Yapılması gereken ilk işlerden birisi de, promosyonun gerçek maliyetini bulmaktır. Planlamadan uygulamaya kadar tüm temel harcamalar hesaplanmalıdır. Bunlar:

- Sunucular, eğlendirmeye gelenlerin ücretleri ve giderleri (müzisyen, sihirbaz, palyaço, vb.)
- Eğer gerekiyorsa platform, ses ve ışık tesisatı kirası
- Dekorlar, kostümler, vb.
- Reklam ve tanıtım harcamaları
- Eğer bir yarışma düzenlenecekse, ödüllerin miktarı
- Destekler ve diğer malzemeler
- Ekstra güvenlik
- Ekstra personel maaşları (Geçici çalışanlar ya da mesai yapanlar)
- İçecekler, müşteriler için hediyeler
- Yardımlara katılma (Eğer kar amaçlı olmayan bir organizasyona bağlıysa)
- Çekiliş düzenlenirse, noter masrafları
- Çekiliş düzenlenirse, Milli Piyango organizasyon masrafları
- Beklenmeyen olaylar için ayrılan para (Ekstra sağlık giderleri, ekstra ulaşım ve enerji giderleri)

Bütün bu harcamalar hesaplandıktan sonra yıllık promosyon bütçesinin ne kadarının bu promosyon için harcanacağı hesaplanabilir. Ayrıca son yapılan promosyon sonunda elde edilen karın da hesaplanmasında fayda vardır.

ii. Promosyon Süresince Mağaza Satışları

Satışların kayıtları düzgün ve sürekli bir şekilde haftalık olarak tutulmalıdır. Eğer bu böyle yapılmışsa, son birkaç yıl içerisinde belirli zamanlardaki ortalama satış rakamları hakkında elde yeterli bilgi vardır demektir. Bu dönemlerde bir promosyon uygulanıp uygulanmadığına bakılmalıdır. Ayrıca, genellikle bu ay süresince ortaya çıkan yıllık satış oranı tespit edilmelidir. Bu oranları daha sonra ulusal ortalama ile karşılaştırmak mümkündür.

Performansınız bu ulusal ortalama ile karşılaştırıldığında nasıl gözüküyor? Eğer genel ortalamanın altında ise, mağaza ve ürün çizgisi bundan sonra daha iyi bir duruma getirmek gerektiği sonucunu çıkarmak mümkündür.

iii. İhtiyaç Duyulan Alana Karşılık Kullanılabilir Alan

Bu promosyon için gerekli olan alanı, sadece seyretmeye gelen müşterileri de içine alarak dikkatli bir şekilde hesaplamak gerekmektedir. Daha sonra kullanılamayan alanların hesaplanması gerekir. Böylelikle daha ne kadar alana ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkacaktır.

Bu noktada promosyon için ekstra alan kullanmanın değip değmeyeceğine karar verilmelidir. Promosyon süresince teşhir alanının çıkarılmasıyla kaybedilen ortalama gelir ne kardır? Elde elde önceden bu tür bir bilgi mevcut değilse, promosyonun gerçekleştirileceği günlere benzer günlerde, teşhir alanından yapılacak satışların izlemeye alınmasında fayda vardır. Promosyonlarla, kayıpları önlemek için yapılacaklardan daha mı çok iş yapılacak? Ürünleri, çıkarılan teşhir alanlarından, mağazanın başka yerlerine kaydırarak daha mı çok iş yapılacak? Bu ürünlerin geçici olarak raflarda daha az kar eden ürünlerin yerine koyulup koyulamayacağı kontrol edilmelidir.

iv. Deneyim Faktörü

Benzer promosyonlar sırasında ve sonrasında elde edilen veriler gözden geçirilmelidir. Diğer promosyonlar esnasında mağazaya kaç tane yeni müşteri geldi ve bu insanların ne kadarının yeni müşteri olarak müşteri portföyünüze eklendiğinin tespit edilmesi yararlı olacaktır. Eğer elde gereken veriler varsa, bu insanların mağazanın karlılığına olan etkilerini hesaplamakta fayda vardır.

v. Personel İhtiyacı

Promosyon için gereken personel ihtiyacını göz önünde bulundurmakta fayda vardır. Promosyon uygulaması sırasında harcanacak mesai sürelerinin yanı sıra, promosyonun geliştirilme aşamasında harcanacak mesai süresini de göz önüne almakta yarar vardır. Eğer mevcut personele ilave olarak, bu olay sırasında görev yapacak ekstra personele ihtiyaç duyuluyorsa, ya da mevcut personele ekstra mesai ücreti ödenecekse, bu harcamalar da göz önünde bulundurulmalıdır.

vi. Promosyon İçin Hedeflenen Amaçlar

Promosyon sonucunda elde edilecek müşteriler ve kazançlar için hedefler belirlenmelidir.

- Yapılan promosyonun asıl amacı yeni müşterilere mağazayı tanıtmak mı?
- Amaç, toptan satışları ya da net karı artırmak mı? Öyleyse, miktar ne kadar? Bu rakamlar mantıklı rakamlar mı?
- Amaç sadece insanların ilgisini mağazaya çekmek mi, yoksa satış rakamlarını ve gelir miktarlarını göz önünde bulundurmadan mağazanın imajını artırmak mı?

vii. Diğer Gelirler

Herhangi bir üretici bu olay için sponsorluk üslenecek mi? Eğer böyle bir durum söz konusuysa, bu rakam ne kadar olacak? Bu promosyon dahilinde belli bir üründen yüksek miktarlarda alım yapmak firmaya önemli bir indirim imkanı sağlayacak mı?

viii. Son Kararı Vermek

Son karar, promosyonu düzenleyenler ile şirket yöneticisinin birlikte vereceği bir karar olmalıdır.

- Seçilen promosyon tipinin, müşterilerin kesinlikle hoşuna gideceğinden emin olunmalıdır.
- Promosyonun hedefine ulaşacağına inanılmalıdır. Yeni müşterilerin ilgisini çekmek, satışları artırmak, uzun süreli etki bırakmak, mağazanın imajını artırmak gibi hedeflere ulaşılacak zorunda olduğu unutulmamalıdır.
- Ayrıca, karşınıza hiçbir maddi sürpriz çıkmayacağından (bütçenin üzerine çıkmak gibi) ve promosyondan elde edilecek gelirin daha önceden belirlenen hedefin altına inmeyeceğinden emin olunmalıdır.

9. MÜŞTERİ İLİŞKİSİ YÖNETİMİ (CRM) VE VERİ AMBARI ÇÖZÜMLERİ

9.1. Bilgi Çağından Biyolojik Çağa

NCR tarafından düzenlenen 29 ülkeden yaklaşık 1000 katılımcının bulunduğu konferansta aşağıda belirtilen fikirler sunulmuştur.

1950’li yıllarda başlayan Bilgi Çağı’nın 2020’li yıllara kadar devam etmesi beklenmektedir. Bu yıllarda ise “Biyolojik Çağ” olarak adlandırılan insan genetiğinin çözümü ile geliştirilecek, düşünen bilgisayarlar çağının başlayacağı tahmin edilmektedir.

İçinde bulunulan Bilgi Çağı’nın ikinci yarısında, iletişim etkinliğinin öncelik kazanması nedeni ile; geçmişteki etkin güç olan “Bilgisayarların İşlem Gücü” yerini “İletişimdeki Bant Genişliği” olarak adlandırılan iletişim gücüne bırakmaktadır.

Bilgi Çağının bu iki dönemi arasındaki temel değişiklikler şu şekildedir:

1- İşlem Gücünden → İletişim Gücüne

- Sadece bilgisayar yatırımları yanında sistemleri sürekli bağlı kılan network altyapı yatırımları

2- Zaman kavramından → Hız kavramına

- Bu kapsamda bugüne kadar periyodik olarak yapılan tüm değerlendirmeler sürekli hale getirilebilmektedir (CISCO firmasının saatlik finansal tablolarını çıkarması).

3- Uzaklık ve mekan kavramlarından → Bağlantı kavramına

- Coca Cola firması, Japonya’daki tüm içecek satış makinelerini eşzamanlı bağlayarak üç önemli konuda rekabet avantajı elde etmiştir:

- anlık stok takibi ile stok ve maliyet optimizasyonu,
- ürün taleplerini takip ederek, yeni pazarlama alternatiflerinin geliştirilmesi,
- anlık fiyatlandırma avantajı (sıcak havalarda fiyat artışı, serin havalarda fiyat indirimi gibi) sağlanması.

4- Fiziksel Yatırımlar → Sanal yatırımlar & Bilgi yatırımları

- Endüstriyel yatırımlar yerine, web yatırımları ile tüm operasyonların elektronik ortama taşınması (e-ticaret uygulamaları)

9.2. Birebir Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)

Yeni çağın bu gelişimleri ışığında rekabetin tanımı ve rekabetteki etkin güçler büyük değişiklik göstermektedir.

İçinde bulunulan “Bilgi Çağında” teknoloji, yazılım, donanım gibi unsurlar rekabet ortamında çok hızlı yenilenen ve belirli bedeller karşılığında rakipler tarafından da elde edilebilen avantajlar haline gelmiştir. Dolayısı ile, şirketlerin bu unsurlara yatırım yapmaları artık bir rekabet avantajı yaratmaktan ziyade rekabet ortamında varolabilmek için bir ön şart halini almıştır.

Bu ortamda rakipler tarafından ulaşılamayacak tek bilgi ise, şirketlerin müşterileri hakkında edinecekleri bilgilerdir.

Müşterilerin demografik bilgilerinden ve satış noktalarında yaptıkları işlemlerden türetilen bu bilgiler doğrultusunda, müşteriler ile kurulacak birebir ilişkinin etkin yönetimi, rakipler tarafından kopyalanamayacak yegane rekabet avantajıdır.

Bu ilişkiden çıkarılacak sonuçlardan 3 aşamalı bir hareket planı oluşturulmalıdır:

- 1- Müşteriye yönelik “Çekicilik” yaratmak: Teknolojik, organizasyonel ya da düşünsel yenilikler ile müşterileri çekmek.
- 2- Müşterileri “Anlamak”: Her insanın farklı bir dünyası olduğu düşüncesi ile her müşterinin ihtiyacını analiz edip anlamak.

- 3- Müşterilerle “İletişim” kurmak: Her bireyin ihtiyaçlarını anlayabilmek amacı ile tüm iletişim imkanlarını (satış noktası, sesli yanıt sistemi, çağrı merkezi, e-mail, internet sitesi, kiosk, fokus grup, anket vs.) kullanarak müşteriler ile sıcak temas yaratmak.

Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak,

Doğru Ürünü – Doğru Zamanda – Doğru Kanaldan – Doğru Fiyatla müşterilere sunmak gerekmektedir.

Yeni çağda savunulan şudur:

Bir şirketin elinde üç önemli bilgi mevcut olduktan sonra, tüm sektörler için geçerli olan en önemli rekabet avantajı elde edilmiştir.

- 1- Müşterilerimizin doğru, eksiksiz kimlik bilgileri
- 2- Müşterilerimizden kendileri ile iletişime geçilmesi için gerekli izin
- 3- Her müşteri için karşılıklı en etkin bilgi akışının sağlanacağı iletişim kanalının belirlenmesi

Bu yaklaşımlar doğrultusunda şirketlerde “müşteri odaklı yönetim” prensiplerinin gün geçtikçe daha fazla önem kazandığı belirtilmektedir. Bu kapsamda bugün ABD şirketlerinin %18’inde uygulamaya alınan CRM (Customer Relationship Management) yazılım ve prensiplerinin 2002 yılında yaklaşık şirketlerin %50’sinde uygulamada olacağı tahmin edilmektedir. Bu da şu anki firmaların % 60-70’inin mevcut stratejilerini değiştirip, müşterilerini demografik ve ihtiyaçları açısından tanımaya başlayacakları anlamındadır.

CRM uygulamalarının kabul edildiği organizasyonlardaki sistem altyapısı için de şu saptamalar yapılmıştır.

9.2.1. Operasyonel CRM

Perakendecilerin liderliğinde uygulanacak CRM prensipleri mutlaka tedarik zincirinin tüm halkalarına aktarılmalıdır. Bu kapsamda stok, sipariş, satış takip, fatura ve irsaliye uygulamalarında perakendeci ve tedarikçilerin arka ofis yazılımlarının entegrasyonu gerekmektedir. İnternet üzerinden EDI (Elektronik Bilgi Alışverişi) uygulamaları bu entegrasyon için sunulan çözüm olarak belirtilmiştir. Bu yönde yapılan çalışmaların sonuçlandığı ülkelerde oluşacak verimlilik artışının ülke GSMH'ına katkısı yaklaşık %5 olarak tahmin edilmektedir.

9.2.2. Bütünleşik CRM

Müşteriler ile iletişimi sağlayan tüm kanalların tek bir sistem üzerinde entegre olması gerekmektedir. Posta ile ulaşım, mağaza içi sıcak temas, mağaza içi kiosk terminalleri, sesli yanıt sistemi, internet sitesi üzerinden iletişim, halkla ilişkiler, müşteri anketleri, fokus grupları gibi kullanılan tüm kanalların tek bir veri tabanı üzerinden çalışıp, tüm bilgilerin derlenmesi müşterilerle yürütülen ilişkide bütünlük sağlanabilmesi açısından çok önemlidir.

9.2.3. Analitik CRM

Tüm operasyonlardan, müşteri işlemlerinden, müşteri demografik bilgilerinden ve üçüncü partilerden elde edilen verilerin veri ambarı üzerinde entegre edilip, analizler sonucunda, karar vermeye yönelik bilgilerin kullanıcılara sunulması gerekmektedir.

Pazarlama teknikleri Geleneksel yöntemlerden birebir (1'e1) yöntemlere doğru kaymaktadır: Geleneksel pazarlama (Traditional Marketing) "ürün" odaklıdır, müşteri talepleri, ihtiyaçları sabit bir şekilde karşılanıp, satış noktaları ve müşteri sayısı artırılarak başarıya ulaşılır.

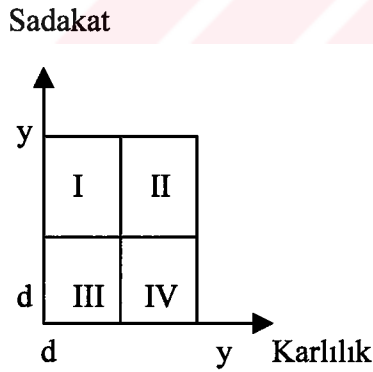
Oysa birebir pazarlama (One-to-one Marketing) "müşteri" odaklıdır. Amaç müşteri sadakatini sağlamak, mevcut müşterileri, onların ihtiyaç ve isteklerine daha çok önem

vererek elde tutmaktır. Müşteriye onun istediği ürün ve servisler sağlanır. Böylece “fiyatlandırma” müşteri sadakatini belirleyen en önemli kriter olmaktan çıkacaktır. Günümüz rekabet ortamında, şirketler bir süre sonra satış noktalarını dolayısı ile müşteri sayılarını arttıramayınca, bu kez yegane amaçları ellerindeki müşteriye tutmak ve rakiplere kaptırmamak olacaktır. Yeni bir müşteri kazanmak, eldeki müşteriye tutmaktan daha fazla maliyetlidir.

Birebir pazarlama; farklı müşterilere farklı davranmayı öngörür. Kısaca 4 temel üzerine kurulmuştur:

1- **Müşteriyi tanımak:** Tek tek, adresleriyle birlikte müşteriye tanımak gereklidir. Çünkü tanınmayan birine nasıl davranılacağı bilinemez, onunla kontak kurulamaz.

2- **Ayrıştırmak:** Değerlerine ve ihtiyaçlarına göre müşterileri kategorize etmek gereklidir. Kimi müşteri çok karlıdır ve sadıktır dolayısıyla değerlidir, kimisi o kadar karlı ve sadık değildir. Herbirinin farklı ihtiyaçları vardır. Değerli olanların öncelikli olarak ihtiyaçları keşfedilmelidir.



Şekil 7.3. Sadakat ve Karlılık Kuadrantı

I: Sadık fakat düşük karlı müşteriler: Geliştirilmeli, karlı hale getirilmeli

II: Sadık ve yüksek karlı müşteriler: Mutlaka korunmalı

III: Sadık olmayan ve düşük karlı müşteriler: Bırakın gitsinler...

IV: Sadık olmayan fakat yüksek karlı müşteriler: Kalmalarına izin verilmeli...

- 3- **Etkileşim:** Müşteriyi tanınarak, rakiplere karşı rekabet avantajı elde edilir. Müşterinin, rakiplerin bilmediği yönlerini keşfedilmeli ve kullanılmalıdır. Daha az maliyetli ve daha çok etkili yollarla onlarla iletişim kurulmalıdır. Maliyeti düşüren faktör, bilgisayar ve database teknolojisidir. Çünkü bütün müşterilerin ayrı ayrı izini tutmayı sağlar. İnternet ortamı, mağaza ortamı, çağrı merkezi ortamı hangisi olursa olsun müşterinin her ortamdaki izi tutulmalı ve birleştirilerek izlenmelidir.
- 4- **Uyarlama:** Şirket davranışları müşteri ihtiyaçlarına göre adapte edilmelidir. Müşterinin istediği türden ürünlerin satışa alınması gibi... Ürün portföyü müşteri eğilimlerine göre biçimlendirilmeli ya da ürün sunuş şekli (paketlenme, eve teslim vs. gibi hizmetler) istekler doğrultusunda kişiye özel hale getirebilmelidir.

Teknoloji dikkatle izlenmelidir. Bugün uykuya dalıp, 20 yıl sonra uyandığımızı varsayalım. O gün artık herkesin bir şekilde internet bağımlısı olduğunu ve sürekli kullandığını göreceğiz. Sadece PC'lerden bağlantı yerine, insanlar cep telefonları, çağrı cihazları, arabalar, televizyon, saat ya da buna benzer cihazlardan da internete erişiyor olacaklar. Alış veriş, eğitim, iş, bilgi edinme, eğlence, iletişim için yoğunlukla interneti kullanıyor olacaklar. Bu nedenle daha bugünden, şirketlerin internet kaynağına öncelik vermesi, gerekli yatırımı yapması önemlidir. Ancak bu internet sayfası kişiselleştirilmiş yani müşteriye özel ve arka planda her bir müşterinin izini tutmayı sağlayacak bir altyapıya dayandırılmış olmalıdır.

Sonuç olarak, bugünden itibaren firmaların izlemesi gereken strateji, bilgisayar, database, internet teknolojisini iyi bir şekilde kullanarak, toplu ilan, reklam vs. yerine sadık müşterilere, bireysel ihtiyaçlarını karşılayacak "birebir pazarlama" teknikleri ile erişmek, malverenlerle elektronik ortamda işbirliği yapmak ve bu sayede iletişim çağını yakalamak olmalıdır. Bütün bunlar sağlam bir teknoloji altyapısı (Donanım, Network,

Yazılım, İş gücü, Eğitim) ve “Müşteri Odaklı Yönetim” prensiplerinin uygulanmasıyla mümkün olacaktır.

Yaklaşık 3 yıldır müşteri odaklı Birebir Pazarlama tekniği kullanan Amerika'daki bir perakendeci örneği aşağıda sunulmaktadır.

Dick's Supermarket Örneği (Frequency Marketing Programı)

Amerika'daki bir mağaza zinciri olan Dick's, haftada 25 \$ 'dan fazla alışveriş yapan düzenli müşterilerinin adreslerine alışveriş listesi gönderiyor. Önceki alışveriş tarihçesine bakarak o müşterinin periyodik haftalık alışveriş listesini hazırlıyor ve bu listede ya en çok satın aldığı bazı mallar (örneğin kedi, köpek maması) hediye olarak sunuluyor ya da indirim kuponu, indirim çeki yer alıyor. Müşteri elinde bu liste ile mağazaya geliyor ve yeni alışverişini yapıyor, hediyesini ya da indirimini alıyor. Bu esnada müşterinin veri ambarındaki tarihçesi bir sonraki alışveriş listesi hazırlanmak üzere güncelleniyor. Listede yer alan hediye ürünlerin çoğunu malverenler finanse ediyor, bunun karşılığında süpermarket, müşterilerin ismini sakladıktan sonra, müşteri alışveriş tarihçe bilgilerini malverenlere veriyor.

Müşteriler, nasılsa periyodik alışverişlerini yapacakları için ekstradan bir hediye ürün ya da indirim almaktan memnun oluyorlar.

Malverenler, müşteri alışveriş bilgilerine sahip olabildikleri, ürünlerinin satış grafiklerini inceleyebildikleri için seve seve bu alışveriş listelerindeki promosyonları finanse ediyorlar.

Süpermarket de müşteri sadakatını bir ölçüde sağlamış oluyor. Bu sadakati daha da arttırmak amacıyla, sadece indirim içerikli aktivitelerin yanı sıra, fiyat ile ilgisi olmayan aktiviteleri de sunuyor. Örneğin, yemek tarifi, haftalık yemek önerisi, satın aldığı bir ürünle ilgili kullanım ipuçları, sağlıklı gıdalar hakkında bilgi, kasa önünde öncelik ve hatta eve dağıtım servisi gibi.

Rakipler, mağazanın fiyatlarını kolaylıkla öğrenebilir, ya da yaptığı bir indirim programını, promosyonu taklit edebilir, ama müşteriye gönderilen bu türden bir alışveriş listesini taklit edemezler çünkü her bir müşteriye farklı bir liste gitmektedir!

9.3. Veri Tabanı Oluşturma

Enformasyon teknolojileri, 2000'li yıllara yaklaştığımız günlerde önem kazanmaya devam etmekte. Sadakat programları ile de süpermarketlerde yeni bir kullanım alanı buluyor.

Uzmanlar veri stoklamanın birçok firma için büyük bir devrim gerçekleştirdiğini belirtiyorlar. Düşük maliyet ile müşteri hakkında çok çeşitli bilgiye sahip olunuyor.

Cranfield Üniversitesi Pazarlama İlişkileri Bölümünden Adrian Payne, süpermarketlerin enformasyon teknolojilerinin kullanımı için en uygun alan olduğunu ifade ediyor.

Sadakat kartları ile müşterilerin hangi sıklıkta alışveriş yaptıkları ve ne satın aldıkları belirlenebiliyor. Elde edilen bilgi envanter tahmini ve müşteriye yeni hizmet sunmada kullanılıyor. Süpermarketlerde elde edilen müşteriye ait bilgiler birçok sektör ve araştırmada kaynak olarak kullanılabilir.

Uzmanlar, müşteri sadakati başarısının %90'ının satın alınan ürün özellikleri ile hiçbir alakası olmadığını ancak firmanın müşteriden elde ettiği bilgileri nasıl kullandığı ile ilgili olduğunu ifade etmektedirler.

Ancak hatırlanması gereken başka bir konu ise 1984 yılında yürürlüğe giren Veri Koruma Yasası (DPR). Bu yasa uyarınca firmaların bilgi toplama ve kullanımı sınırlandırılmış durumda.

Yasaya göre toplanan ve kullanılan veriler:

- Yasalara uygun ve adil yollarla toplanmış
- Yasal amaçlar için toplanmış
- Uygun amaçlar için kullanılan ve yayımlanan
- Amaca uygun ve aşırıya kaçmayan
- Gerektiğinden fazla elde tutulmayan
- Kişilere bilgileri ile ilgili erişim ve düzeltme hakkı tanıyan
- Gerekli güvenlik sistemleri ile korunan veriler olmalıdır.

9.4. Sepet Segmentasyonu

Aşağıda, mağazacılık sektöründe sepet segmentasyonunun nasıl yapılacağı hakkında önerilerimi tartışmaya açmaktayım. Bu kapsamda, genel olarak mağazacılık sektöründeki müşteri alışveriş alışkanlıkları incelendiğinde 3 tip müşterinin bulunduğu görülmüştür. Bunlar:

9.4.1 Sadık Müşteri

Bu tip müşteriler her tür departmandan alışveriş yapan ve genelde aynı zincir tipi mağazadan alışveriş yapmayı bir tercih olarak gören yine de birbirinden farklı bir çok özellikte olabilen müşterileri içerir. Bu tip müşterilerin özelliklerine bakıldığında pek çok departmandan birden alışveriş yaptıkları, sepet tutarının belirli bir ortalamanın üzerinde olduğu, sepetlerde genellikle belirli bir ortalamanın üzerinde mal bulunduğu görülür.

9.4.2. Departmantal Müşteri

Mağazaya her türlü ihtiyacını almak için değil de sadece beğendiği bir departman, marka ya da üründen almak için gelen müşterilerdir. Bu tip müşterilerin ortak özelliği, sepetlerindeki belirli özelliklere sahip malların sepet içindeki ağırlığının yüksek olmasıdır.

9.4.3. Convenience veya Mağaza Müşterisi

Alışveriş yaptıkları mağaza konusunda özel bir tercihi olmayan ancak evi veya işyeri mağazanın yakınında olduğu için buradan alışveriş yapan müşterilerdir. Bu tip müşterilerin ortak özelliği ise çok küçük alışverişler yapabilmeleridir.

Bir segmentasyon çalışmasında, ortaya çıkacak segment sayısının genel olarak 10'un altında olması sonuçların daha sağlıklı alınmasını sağlayacaktır.

Her bir segmentin ortalama olarak tüm sepetlerin %5 ila %10'unu kapsayacak şekilde bulunması, dışarıda bırakılacak segmentlerin %10 civarında olmasına dikkat edilmelidir.

Bunların dışında, segmentlerin birbirlerini dışlayıcı bir biçimde seçilmesi gerekmektedir.

Segmentasyon çalışmasının ilerleyen aşamalarında müşterilerin RFM kullanılarak gruplandırılması ve Ürün Birlikteliği Analizinin (Product Affinity Analysis) yer alması doğru olacaktır.

Segment keşif çalışmalarında farklı departman-sınıf/sepet oranları ve toplam alışveriş miktar ve tutarları denenerek gerçek segment aralıkları araştırılmalıdır. Segment keşif çalışmaları sonucunda en fazla 10 anlamlı segment bulunması ve seçilen her segmentin toplam sepet sayısının %5'ini kapsayacak şekilde olması hedeflenmelidir.

Tipik bir zincir market mağazasında aşağıdaki segmentlerin araştırılması doğru olacaktır. Sepet tutarları, zamana karşı anlamlı kaybetmesin diye Amerikan Doları (\$) cinsinden verilmeye çalışılmıştır

Sadık "Loyal" müşteri, sepetin kârlılık oranı, toplam tutar, farklı ürün adedi, ürünlerin Departman dağılımı (en az 3 pazarlama grubu) göz önüne alınarak bulunabilir. Sepet toplam tutarı 15 ile 20 \$ arasında olup, sepet içerisinde sayı olarak 5'ten çok mal olan ve bunlardan en az 3'ü birbirinden farklı ana mal grubunda bulunan sepetlerdir.

Meyve sebze segmenti: Meyve – sebze gruplardan yapılan alışverişin toplam sepetin %70'ini oluşturduğu ve alışveriş miktarı en az 5 \$ olan sepetler olarak görülebilir. Bu segmentteki müşteriler sık alışveriş yaparlar.

Tekel segmenti: İçki ve sigara ağırlıklı yapılan alışverişler bu segmentin içine girer. Bu segment grubunun özelliği her yerde bulunabilecek türden kuruyemiş, meşrubat ve şekerli maddeler gibi malları söz konusu zincir marketten almasıdır. Sepetteki yerli içki, yerli sigara, paket kuruyemişler, peynirler (yerli içki ile beraber olarak), kuruyemişler, meyve suları, kolalı – meyveli – gazozlu içecekler, yabancı sigara, dondurma, yerli çikolata, yabancı çikolata, kahveler ve yabancı içki reyonlarına ait malların toplam tutarının sepet toplam tutarının %50'sinden fazlasını oluşturduğu sepetler bu segmente ait olarak düşünülmelidir.

Temel ihtiyaç segmenti: Sabun, deterjan, ıtriya, temizlik malzemeleri, kozmetik ürünleri sınıflarından en az 2'sinin toplamı sepetin %60 ve fazlasını oluşturan müşteri grubudur.

Non-food segmenti: Bir sepetteki mal adedine bakılarak bu segmentin bulunması mümkündür. Örneğin sepette toplam 10 kalem mal olsun ve bunlardan 7'si 5 farklı non-food gruplarına dahil olsun. Sepetteki sabunlar, deterjan, temizleme malzemeleri, mutfak gereçleri, cam, porselen, seramik eşyalar, ıtriya, kozmetik, oyuncaklar, kırtasiye, spor grubu, elektrikli ve elektronik alet cihaz ve malzemeler, muhtelif ev eşyaları, pet grubu, hediyelik eşyalar, bahçe malzemeleri ve bitkiler, nalburiye, hırdavat, oto grubu, eğlence ve boş zamanları değerlendirme, tekstil, hazır giyim reyonlarına ait malların toplam tutarı sepet toplam tutarının %60'ından fazlasını oluşturduğu sepetler olarak düşünülebilir

Et segmenti: Ağırlıklı olarak her türlü et mamulleri ile, kuzu-koyun ve dana-sığır eti satın alan müşteriler bu segmentte yer almalıdır. Tavuk ve tavuk türevi mamullerin bulunduğu sepetler de bu segment içerisinde düşünülebilir. Sepetteki piliç, et mamulleri, dana-sığır eti, kuzu-koyun eti ve sakatat reyonlarına ait malların toplam tutarının sepet toplam tutarının %50'sinden fazlasını oluşturduğu sepetler bu segmente ait olmalıdır.

Şarküteri segmenti: Peynir, zeytin, et ürünleri (sucuk, sosis), yumurta gibi ürünlerin bu segmente ait sepetler içindeki ağırlığı fazladır.

Taze ürün segmenti: Sepet içerisindeki günlük süt, sebze-meyve, yumurta, ekmek, yoğurt, hazır yemek, meze, tereyağı, kaymak, kuzu eti, dana eti, yufka, piliç, peynir, ayran ve unlu mamullerin ağırlıklı olarak bulunduğu alışverişler bu segmente dahil edilebilir. Sepetteki süt, meyve, sebze, yumurta, ekmek, fırın, hazır yemek, meze, yoğurt, tereyağı, kaymak, kuzu eti, dana eti, yufka, piliç, peynir ve ayran reyonlarına ait malların toplam tutarı sepet toplam tutarının %40'ından fazlasını oluşturduğu sepetler.

İhtiyaç maddeleri segmenti: Sepet içerisindeki tuvalet kağıdı, deterjan, sabun, kağıt havlu, kozmetik, kağıt mendil, peçete, çocuk bezi, hijyenik ped, şampuan, diş macunu, ıslak mendil, klozet bloğu, streç film, alüminyum folyo gibi ürünlerin ağırlıklı olarak bulunduğu alışverişler bu segment içerisinde düşünülmelidir.

Food segmenti: Kola, yiyecek (et meyve sebze dışında), konserve, bisküvi, baharat, kuruyemiş, yağ, dondurulmuş gıda, şarküteri, reçel, hazır yemek alışverişleri bu segmente dahil edilebilir.

Convenience: Toplam tutarı 4 \$'dan az olan sepetler mağaza müşterisi segmenti olarak düşünülmelidir.

Akşam alışverişçisi: Saat, toplam alışveriş miktarı (pleasure segmenti ile çelişebilir).

Toptan alışveriş yapanlar: Sepetteki toplam parça adedi 25'ten fazla olup bir defada 200 \$ üzerinde harcama yapanlar.

Zevk "Pleasure" müşterisi: Akşam saat 6'dan sonra, meşrubat, bira, çerez, şekerli ürünler, kuruyemiş, sigara, rakı, hazır yemek sınıflarından en az 2'sinden en az 5 ürün alışverişi yapan ve bu ürünlerin meblağı toplam sepetin %80 civarını oluşturan müşteriler.

Aksiyon müşterisi: Yaptığı alışverişin büyük bölümü indirimli ürünlerden oluşan müşteriler.

9.5. Sepetlerin Temel Analizi

Sağlıklı bir segmentasyon çalışması için aşağıdaki sorulara yanıt bulunması kaçınılmazdır.

Veri madenciliği çalışması için alınacak raslansal örneğin mükemmele yakınlaştırılması için kullanılabilecek yöntemler nelerdir?

Bulunan bir segmentin uygun olma kriteri nedir? İş ihtiyaçlarına uygunluğuna ve bulunan segmentin tüm veri içinde anlamlı bir sepet sayısına ve ciroya tekabül etmesine bağlıdır. Her segment için birbiri ile çakışmayan ayrı kriterler seçilmesi faydalıdır.

Önemli segmentler nasıl tanımlanabilir? Bu sorunun çözümü için eldeki harcama alışkanlıkları verisi ile tüm işlem verilerinin gösterdiği eşiklerin keşfedilmesi gerekmektedir. Her bir segment için her sepet tutarı ve adeti aralığı ayrı ayrı denenerek bulunmalıdır. Bir segmentin önemli olabilmesi için zincir mağazanın toplam gelirindeki

payının da önemli olup olmadığına bakılmıştır. Örneğin bulunan bir segment sepet adedi olarak önemli bir segment olarak görülmesine rağmen ciroya katkısı sadece % 0,05 ise bu bir segment olarak seçilmemelidir. Eğer zincir mağaza, bu segmentler üzerinde ileri ki kararlarında çeşitli yatırımlar yapacaksa (ki segmentasyonun ana hedeflerinden biri de budur), her segmentin bu yatırımı haklı gösterebilecek bir stratejik öneme de sahip olması gerekmektedir.

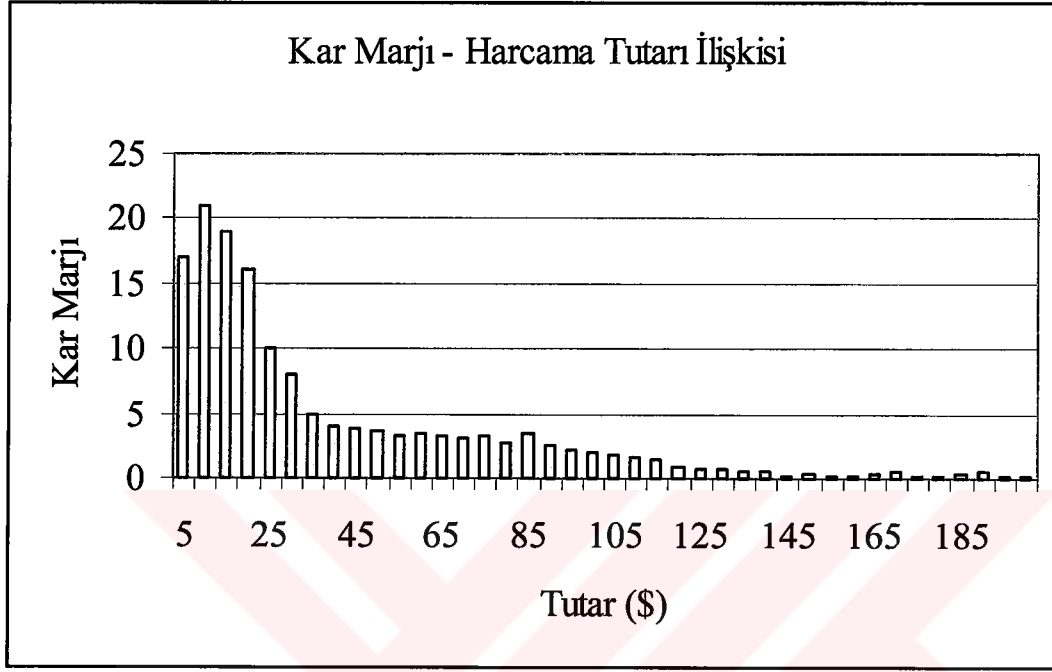
9.6. Sepet Miktarına Göre Sepet Sayısı, Sepet Tutarı, Kâr Marjı, İndirim

Yapılacak incelemeye göre eğer sepetlerin yüzde olarak marj ortalaması, ürünlerin marj ortalamasıyla aynı ise, müşterilerin ürün tercihlerini ürünlerin marjlarından bağımsız yaptıkları sonucu ortaya çıkar.

Zincir mağazanın kartlı ve kartsız müşterilerinin sepetlerinin marj tutarlarına göre dağılımı incelendiğinde kartlı müşterilerin kar marjı daha yüksek ürünleri tercih etmeleri beklenebilir.

Aşağıdaki şekil sepet tutarına göre toplam marjı veriyor. X-ekseninde tutar Y- ekseninde kar marjı yer almaktadır.

Tablo 9.1. Kar Marjı – Harcama Tutarı İlişkisi



Görüldüğü gibi toplam kârın en büyük kısmı 0-25 \$ tutarındaki sepetlerden geliyor.

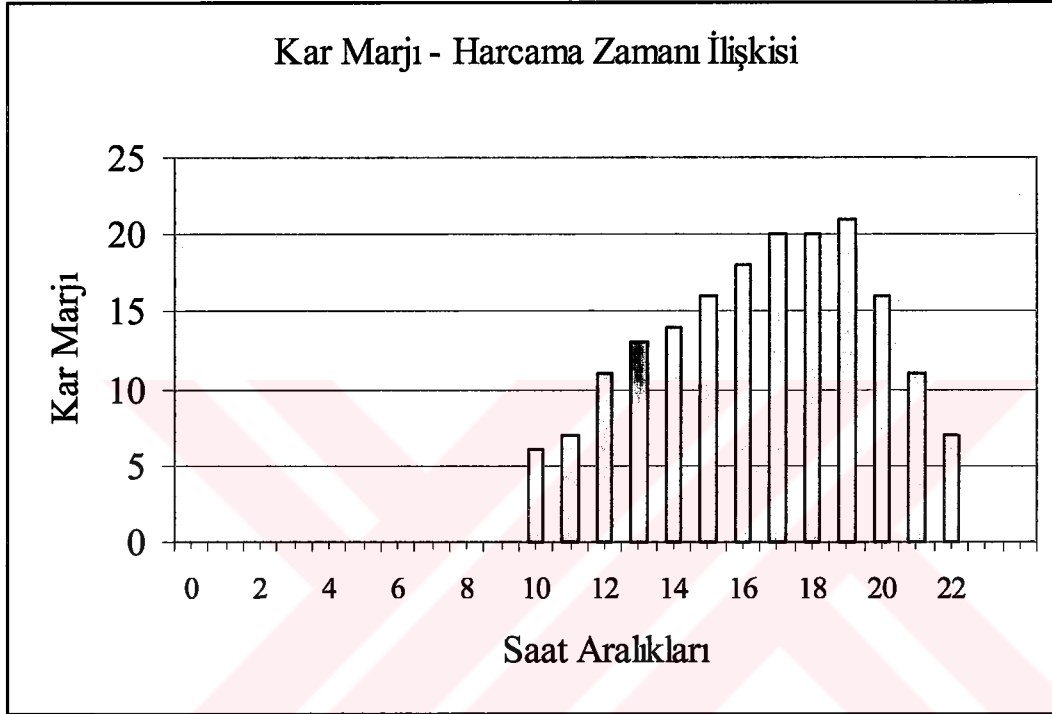
0-5 \$ civarındaki sepetlerin sayısı çok fazla olmasına rağmen, bunların marjlarının düşük veya negatif olması nedeniyle maksimum kârı, 5-10 \$ aralığındaki sepetlerden sağlıyoruz

Sepetlerin sepet tutarına göre dağılımı. X-ekseninde sepet tutarı, Y-ekseninde sepet adedi yer almaktadır.

Sepet tutarı 3 \$'nin altındaki sepetlerin çoğunlukta olduğu görülüyor.

Maksimum kârın saat 18-19 arasında elde edildiği görülüyor.

Tablo 9.2. Alışveriş saatleri ile kâr ilişkisi. X-ekseninde saatler, Y-ekseninde kar marjı yer almaktadır.



9.4.7. Segmentler (Tartışma)

İndirim sevenler segmentinin anlamlı bir segment olup olmaması tartışılabilir. Bu segment kendinden önceki ve sonrakilerle tamamen dışlayıcı olmadığı için bir taraftan kendinden önce gelen segmentlere giren indirimcilerin görülmesini engellerken, diğer taraftan kendinden sonra gelen segmentlere giren müşterileri kapsamaktadır. İçerdiği sepet dilimi (örneğin %5) olmasına rağmen, bu segment çıkartıldığında segmentlenemeyen bölümün sadece (örneğin %2) arttığı gibi durumlar gözlemlenebilir.

Sadık müşteri segmentlerinde yer verilen kart sahibi olup olmama özelliğinin gerçekten davranışsal bir özellik olup olmadığı tartışılmalıdır. Bu özellik çıkartıldığında sadık segmentlerin kapsadığı cironun %8'lik bir artışla %53'e yükseldiği ve segmentlenemeyen cironun %11'ler seviyesine gerilediği gözlemlendi.

Türk müşterisi için yapılan segmentleme çalışmasında, bulunan segment sayısının çokluğu her bir segmentin takibini güçleştirebilir. İndirim Sevenler ve Sadık Müşteri Segmenti gibi segmentlerin çıkartılmasıyla segment sayısı 10'a indirilebilir. Bu tip segmentasyon çalışmalarında, yurtdışı örneklerine de bakıldığında segment sayısının 5 – 7 civarında olduğu görülmektedir. Türk müşterisinin alışveriş alışkanlıklarının da bu yönde sonuçlar çıkaracağı beklenebilir..

Özellikle büyük mağazalarda toptancı müşterilerin önemli bir dilim sahibi olması beklenirken bunun çok düşük seviyelerde kaldığı görüldü. Gelecekte bu segmentin tanım aralığı değiştirilerek tekrar denemek mümkün olabilir.

Convenience segmentinin sepet adedi olarak çokluğu ve ciroya katkısının bu derece az olması bir sorundur. Bu durum Türk müşterisinin genel bir davranış özelliği olarak yorumlanmıştır. Zaman içinde bu segmentin oransal olarak küçüleceğini tahmin edebiliriz.

Segmentlenemeyen bölümün hem adet olarak hem de ciro payının yüksek olması düşündürücüdür. Segmentlerin ödeme tercihinin bakıldığında sadece Convenience segmentinde nakit ödemenin daha yüksek olduğu, diğer bütün segmentlerde değişen oranlarda da olsa, kredi kartıyla ödemenin tercih edildiği görülmüştür.

9.8. RFM Analizi

RFM (Recency, Frequency, Monetary Spend) Analizleri perakende sektöründe çok geniş bir kullanıma sahiptir. Temel olarak, müşterilerin alışveriş alışkanlıklarından müşteri başına puan üretmek gruplama sağlayan bir matematiksel yaklaşımdır.

Tüm dünyadaki RFM Analizi uygulamalarına bakıldığında, her bir müşteriye, müşterinin mağazaya geliş sıklığı (Frequency), yaptığı toplam aylık harcama tutarı (Monetary Spend) ve mağazaya son geliş tarihi (Recency) istatistiklerine bakarak bir puan verilir. Ve daha sonra verilen bu puanlara göre bu müşteriler belirli gruplara ayrılır (örneğin A, B, C, D ve E grupları) ve bu gruplar üzerinden çeşitli tipte promosyonlar düzenlenir.

Bu noktada analizin yapısında tespit ettiğim ve analizin çıktılarını etkileyen bir eksiklik vardır. Hesaplanan puanlar, müşterinin alışveriş trendini tam olarak yansıtmamaktadır. Müşterinin sadece puanına bakılarak, ne kadar çok harcadığı ya da mağazaya ne kadar sık geldiği hakkında yeterince sağlıklı yorumlar yapılamamaktadır. Buna yönelik olarak aşağıdaki RFM modeli geliştirilmiştir.

9.8.1. RFM Tanımları

RFM (Recency, Frequency, Monetary Spend) Analizlerinde şu üç alışveriş alışkanlığı izlenir:

Harcama tutarı, müşterinin 12 ay boyunca yapmış olduğu toplam harcama tutarının aktif ay sayısına bölünmesi ile hesaplanır. Burada, aktif ay tanımının kullanılmasının nedeni, müşterinin harcama toplamının, alışveriş yapmadığı aylardan dolayı azalan yönde etkilenmesini önlemektir. Harcama tutarlarının enflasyon karşısında yenilmesini önlemek amacıyla Merkez Bankası Amerikan Doları kuruna endekslenmesi doğru olacaktır. Harcama Tutarı [1.1] (Monetary Spend) aşağıdaki gibi hesaplanır.

Harcama Tutarı = Müşterinin 12 aylık alışveriş toplamı / Aktif ay sayısı [1.1]

Tablo 9.3. Harcama Tutarı Dağılımları ve Kodları

Harcama Tutarı (%60)	
Aylık Ortalama Harcama (\$)	Harcama Puanı
0<=*<15	0
15<=*<25	10
25<=*<40	20
40<=*<80	30
80<=*<125	40
125<=*<175	50
175<=*<250	60
250<=*<350	70
350<=*<500	80
500<=*<	90

Harcama sıklığı, müşterinin 12 ay boyunca, alışveriş yaptığı farklı hafta sayısıdır. Harcama Sıklığı [1.2] (Frequency) aşağıdaki gibi hesaplanır.

Harcama Sıklığı = Müşterinin 12 ay içerisinde alışveriş yaptığı farklı hafta sayısı [1.2]

Tablo 9.4. Harcama Sıklığı Aralıkları ve Frekans Kodları

<u>Harcama Sıklığı (%25)</u>	
Yıllık Farklı Hafta Sayısı	Frekans Puanı
0<=*<10	0
10<=*<15	10
15<=*<20	20
20<=*<25	30
25<=*<30	40
30<=*<35	50
35<=*<40	60
40<=*<45	70
45<=*<50	80
50<=*	90

Son alışveriş tarihi, veritabanında tutulmakta olan en son (12.) ayın son tarihinden, yapılan son alışverişin tarihi çıkartıldıktan sonra sonucun 7'ye bölünmesiyle elde edilir. Son alışveriş tarihi [1.3] (Recency) aşağıdaki gibi hesaplanır.

Son Alışveriş Tarihi = Tamdeğer [(Bir önceki ayın son tarihi) – (En son alışveriş yapılan tarih)] / 7 [1.3]

Tablo 9.5. Son Alışveriş Tarihi Aralıkları ve Kodları

Son Alışveriş Tarihi (%15)	
Son Alışveriş Tarihi	Son Alışveriş Tarihi Puanı
20<=*	0
16<=*<=20	10
12<=*<=16	20
8<=*<=12	30
6<=*<=8	40
4<=*<=6	50
3	60
2	70
1	80
0	90

Görüldüğü gibi puanlamada kullanılmak üzere aralıklar 90 üzerinden puanlandırılmıştır. Şimdi puanın nasıl hesaplandığına bakalım.

9.8.2. Puan Hesaplama

Görüldüğü gibi Tablo 9.4, Tablo 9.5. ve Tablo 9.6'da her bir RFM ayırına bir ağırlık verilmiştir. Harcama Tutarının [1.1] ağırlığı en yüksek olarak seçilmiş ve %60 olarak tanımlanmıştır. Harcama sıklığı [1.2] ise ikincil derecede ağırlıklandırılmış ve %25 olarak tanımlanmıştır. Son Alışveriş Tarihi [1.3] ise %15 olarak ağırlıklandırılmıştır.

Ağırlıklandırmalar, müşterileri için analiz yapan zincir mağazanın bakış açısına göre belirlenmelidir. Eğer müşterisinin yaptığı alışverişlerde yapacağı harcama tutarının önemine göre, harcama tutarının hesaplanan puan içerisindeki ağırlığı değiştirilebilir.

Bir örnek üzerinde bunu irdelersek:

Örnek: A müşterisi aylık ortalama 175 \$ harcıyor olsun. A müşterisinin de mağazaya, yılda 28 hafta geldiğini ve en son 3 hafta önce alışveriş yaptığını varsayalım.

Müşterinin puanını hesaplarsak:

A (175;28;3) →

175 \$ → (tablodan) 70 Puan → $175\$ = 70 \text{ puan} \times \%60 = 42 \text{ puan}$

28 hafta → (tablodan) 40 Puan → $28 \text{ hafta} = 40 \times \%25 = 10 \text{ puan}$

3 hafta → (tablodan) 60 Puan → $3 \text{ hafta} = 60 \text{ puan} \times \%15 = 9 \text{ puan}$

Toplam Puan = $42 + 10 + 9 = 61$

Görüldüğü gibi toplam puan 61 olarak hesaplanmıştır. Ancak, 61 olarak hesaplanan bu puan, tek başına fazla bir şey ifade etmemektir. 61 puana sahip bir müşterinin mağazaya ne kadar sık uğradığı, çok ya da az mı harcama yaptığı ve en son mağazaya kaç hafta önce geldiği anlaşılamamaktadır.

Örneğin bir B müşterisi aylık ortalama 500\$ harcama yapıyor olsun. 20 farklı hafta gelen müşterimizin en son 20 hafta önce geldiğini varsayalım.

Müşterinin puanını hesaplarsak:

B (500;25;20)

500 \$ → (tablodan) 90 Puan → $500\$ = 90 \text{ puan} \times \%60 = 54 \text{ puan}$

20 hafta → (tablodan) 30 Puan → $20 \text{ hafta} = 30 \times \%25 = 7,5 \text{ puan}$

20 hafta → (tablodan) 0 Puan → $20 \text{ hafta} = 0 \text{ puan} \times \%15 = 0 \text{ puan}$

Toplam Puan = $54 + 7,5 + 0 = 61,5$

A müşterisi ile B müşterisinin almış olduğu puanlar aynıdır. Ancak B müşterisi, A müşterisine göre aylık olarak en az 2.5 kat daha fazla harcama yapmakta (A - 200\$ → B - 500\$), daha az sık gelmekte (A - 28 hafta → B - 20 hafta) ve yine daha uzun bir zamandır (A - 3 hafta → B - 20 hafta) mağazadan alışveriş yapmamaktadır. Buna rağmen her ikisinin de puanları aynıdır.

Bu durum, her müşteriye ait puanların tek başına yeterli ve / veya anlamlı olmadığını ortaya koymaktadır.

Bu durumu önlemek için daha anlamlı başka bir ifade şekli bulunmalıdır. Bu da müşterileri 3 basamaklı sayılarla ifade ederek çözülebilir:

Tablo 9.4, Tablo 9.5. ve Tablo 9.6’da her bir aralık için oluşturulan puanların ilk basamakları, her bir müşteri için kullanılacak olan 3 basamaklı kodun ortaya çıkarılmasında kullanılabilir.

A müşterisini tekrar gözden geçirelim.

A (175;28;3) →

175 \$ → (tablodan) 70 Puan → 7

28 hafta → (tablodan) 40 Puan → 4

3 hafta → (tablodan) 60 Puan → 6

Müşteri Kodu = 746

B müşterisini tekrar gözden geçirelim.

B (500;25;20)

500 \$ → (tablodan) 90 Puan → 9

20 hafta → (tablodan) 30 Puan → 3

20 hafta → (tablodan) 0 Puan → 0

Müşteri Kodu = 930

Görüldüğü gibi puan hesaplamasına göre yaklaşık aynı puanları (A – 61 ve B – 61,5) alan A ve B müşterilerinin kodları birbirinden çok farklıdır. Bunun nedeni her iki müşterinin de alışveriş trendlerinin birbirlerinden çok farklı olmasıdır. A ve B müşterilerinin puanları tek başlarına göz önüne alındığında aynı tip iki müşteri olarak gözükmelerine rağmen kodlarına bakıldığında bu iki müşterinin birbirinden çok farklı oldukları kolayca görülebilmektedir.

Gerçekte birbirinden farklı alışveriş davranışları göstermiş olan bu iki müşterinin birbirinden ayrılması için puan sistemi yetersiz kalmaktadır. Hatta müşteri kodu

sistemi tek başına yeterli olduğu gibi, müşterilerin bir bakışta birbirlerinden ayrılmalarında da daha anlamlı yaklaşımların yapılmasına izin vermektedir.

Tüm bunlardan yola çıkarak EK – A’da verilen örnek RFM tablosu üzerinden çeşitli promosyonlar düzenlenebilir.

Tablo 9.6. RFM açıklama tablosu

A	Müşteri	F	Hak Edilen Kupon /Çek/Ödül Sayısı	K	Sıklık Kodu
B	Harcama Tutarı	G	Alınan Kupon/Çek/Ödül Sayısı	L	En Son İşlem Kodu
C	Son İşlem Haftası	H	İlk İşlem Tarihi	M	Puanı
D	Ortalama Harcama	I	Ortalama Dolar Tutarı	N	Toplam İşlem Haftası
E	Ortalama Sıklık	J	Harcama Kodu	AÇIKLAMA	

10. SONUÇLAR ve TARTIŞMA

Türkiye'de perakendecilik sektörü 1980'li yılların ortalarından itibaren süper-hiper marketler, zincirler, bayi ağları ve büyük alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla büyük bir değişim geçirmiştir. Bu değişim büyük oranla gıda ürünleri odaklı olmuş ve uluslar arası -genelde Avrupa kökenli- perakendeciler tarafından yönlendirilmiştir. Bununla beraber, dağıtım ve pazarlama sisteminde olduğu kadar perakendeci kuruluşlar da bir çok farklı değişim iç pazarın etkisiyle yaşanmıştır.

Beş temel etmen Türk perakendecilik sektörünü şekillendirmiştir. İlk olarak, odaklaşma yönündeki gelişim Türk perakendeciliğinde her şeyin satıldığı dükkanlardan, belli ürünlerde uzmanlaşmış satış noktalarına geçiş sürecin bir parçası olmuştur. İkincisi, 1980'lerdeki ekonomik büyüme ve liberal politikalar iç piyasayı yabancı mal ve hizmet yatırımcılarına açmıştır. Üçüncüsü, yeni teknoloji ve yönetim teknikleri elde edilebilirliği kolaylaştırmış ve bunlar büyük perakendecilik çalışmalarını mümkün kılmıştır. Dördüncüsü, uluslararası özellikle Avrupa kökenli perakendecilik firmalarının güney Avrupa pazarına olan büyük ilgisi Türkiye pazarının bir çok gelişmiş ticari uygulamayla tanışmasına olanak sağlamıştır. Son olarak, artan harcanabilir gelir ve modern-batıya dönük etkilerle kentli orta ve üst sınıf yeni ve farklı tüketim eğilimleri sergilenmiştir. Diğer yandan değişen perakendecili6 ortamı, yeni perakendecilik satış hacmi ve büyük perakendecilerin gayrimenkul pazarına yaptığı baskı ile kentsel yapıyı da etkilemektedir.

Türk toplumu hızlı sosyolojik değişimler yaşamaktadır. Bunların başında yıllık %1,5 olan nüfus artış hızı, kentte yaşayan nüfusun %6 gibi bir oranda daha hızlı artışı ve gelir seviyelerindeki hızlı yükseliş yer almaktadır. Bu değişimlerin sonucunda görülen modern kentleşme, otomobil sayısındaki artış, çalışan kadınların sayısındaki artış, kredi kartlarını yaygınlaşması ve marketlerdeki tüketim mallarının çeşitliliğinin artması tüketicileri daha modern alışveriş yerlerine çekmektedir. Bunun sonucunda Türkiye perakende pazarında bulunan hipermarket ve süpermarketler, sektörde son beş yıl içerisinde %9 olan pazar paylarını %31'ler, çıkartmayı başarmışlardır.

Yurt dışında uygulanmakta olan sadakat programlarının sonucunda müşteriler için tam bir sadakatin sağlandığı söylenemez. Ülkemiz için de aynı durum geçerlidir. Cebinde birçok firmadan alınmış bir sürü müşteri kartı olan bir kişinin sadık olması beklenemez. Tam anlamıyla sadakatten söz etmek imkansızdır yakın olsa bile, en azından müşterilerin memnuniyetini yükseltmek, ve bu sayede mağazaya olan devamlılıklarını artırmak bile önemli bir aşama olarak değerlendirilmelidir.

Müşteri sadık kılan unsurlardan birincisi olan memnuniyet, deneyimin kalite ölçüsüdür. Memnuniyet, geçmiş iş başarısını temsil etmediği gibi, gelecekteki kar veya geliri de temsil etmiyor. Memnuniyet, müşterinin ne kadar memnun olduğunun bir göstergesi olsa dahi, sadakatin tam tanımını oluşturamıyor. Eşitliğin ikinci unsurunu ürün maliyeti veya kategori maliyetinin bir ölçüsü olan yakınlık derecesi oluşturuyor. Müşterilerin hangi arabayı satın alacaklarına karar verirken harcadıkları zaman, hangi kalem markasını alacakları için harcadıkları zamandan daha fazla. Eşitliğin son ve en önemli faktörü ise; zorluk derecesi. Bu da bir ürünün kalitesini ve hangi zorlukta üretildiğini gösteriyor. Kalitenin yüksek olması beraberinde müşterinin ürüne veya hizmete olan bağlılığını da getiriyor. Eşya üreticileri için sadık müşterileri korumak daha zor, çünkü ürünleri üretmek daha kolay. Müşteri memnuniyeti yüksek, zorluk derecesi az olsa da sonuç düşük müşteri sadakati olabiliyor.

Sadakat eşitliğinin başarısını sağlayan bu üç faktörün yanında diğer önemli bir faktör de harcama potansiyelinin payı. Sadakat, potansiyel olarak harcanabilir gelir ve tüketicinin harcadığı gelirle ölçülüyor.

Sadakat programları, firmaları oldukça yaratıcı buluşlar geliştirmeye sevk etmiştir. Müşterilerin daha rahat alışveriş yapmalarına imkan tanıyan bu gelişmeler sayesinde, firmalar daha sadık müşteriler yaratmayı hedeflemişlerdir. Dağıtılan müşteri kartları, yapılan bütün teknolojik yatırımlar, vb. müşteri sadakati yaratmaya yöneliktir. Ancak, zaman içinde neredeyse bütün firmaların aynı seviyede imkan sunan müşteri kartları ve hizmet anlayışları ortaya çıktığından dolayı, tam bir bağımlılık yaratmasından neredeyse söz etmek imkansız hale gelmiştir.

Bu çalışmada, müşteri gruplandırmaya örnek olarak ele alınmış olan RFM (Recency, Frequency, Monetary Spend) Analizleri perakende sektöründe çok geniş bir

kullanıma sahiptir. Temel olarak, müşterilerin alışveriş alışkanlıklarından müşteri başına puan üreterek gruplama sağlayan bir matematiksel yaklaşımdır.

Bu noktada analizin yapısında tespit ettiğim ve analizin çıktılarını etkileyen bir eksiklik vardır. Hesaplanan puanlar, müşterinin alışveriş trendini tam olarak yansıtmamaktadır. Müşterinin sadece puanına bakılarak, ne kadar çok harcadığı ya da mağazaya ne kadar sık geldiği hakkında yeterince sağlıklı yorumlar yapılamamaktadır. Buna yönelik olarak müşteri puanı yerine müşteri kodu üreten bir RFM modeli geliştirilmiştir. Yöntemin, alışveriş alışkanlıklarına yaklaşımı açısından formatı tartışmaya açıktır.

Sonuç olarak, bugünden itibaren firmaların izlemesi gereken strateji, bilgisayar, database, internet teknolojilerini iyi bir şekilde kullanarak, toplu ilan, reklam vs. yerine sadık müşterilere, bireysel ihtiyaçlarını karşılayacak “birebir pazarlama” teknikleri ile erişmek, malverenlerle elektronik ortamda işbirliği yapmak ve bu sayede iletişim çağını yakalamak olmalıdır. Bütün bunlar sağlam bir teknoloji altyapısı (Donanım, Network, Yazılım, İş gücü, Eğitim) ve “Müşteri Odaklı Yönetim” prensiplerinin uygulanmasıyla mümkün olacaktır.

KAYNAKLAR

- [1] **Alkan, S., 1999.** Pekağencilik Sektörü, *Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Sektör Araştırmaları Serisi*, 19, 3-8, 12-14.
- [2] **Arasta Dergisi, 1999.** Müşteri Sadakatini Kazanmak ve Müşteri Sadakatini Korumak, 70 – 74.
- [3] **Arasta Dergisi, 2000.** Perakende Stratejileri, Ocak – Şubat, 62 – 65.
- [4] **Boyacı, Y., 1997.** Türk Perakendeciliğinin Tarihsel Gelişimine Bakış.
- [5] **Dibb, S., ve Simpkın, L., 1994.** Marketing Concepts and Strategies, Boston: Houghton Mifflin.
- [6] **Dünya Gazetesi, 1998.** Alışveriş Merkezleri ve Mağaza Ekipmanları Eki, 19 Ağustos.
- [7] **Dünya Gazetesi, 1998.** Alışveriş Merkezleri ve Mağaza Ekipmanları Eki, 31 Ağustos.
- [8] **Ekonomik Forum Dergisi, 1998.** Perakende Ticaret ve Hipermarketler, *Sektör Analizleri* Ağustos 1998
- [9] **Frain, J., 1983.** Introduction to Marketing, Plymouth: Macdonald & Evans Ltd.
- [10] **Gruen, T., 1995.** The Outcome Set of Relationship Marketing in Consumer Markets, *International Business Review*, 4, 447 – 469.
- [11] **Kotler, P., 1994.** Marketing Management, New Jersey:Prentice Hall International Editions.
- [12] **Retail News Dergisi, 1999.** Müşteri Sadakati, **Ekim**, 54 – 57.
- [13] **Retail News Dergisi, 1999.** Amerika’da Perakendecilik, **Ağustos**, 42 – 43.
- [14] **Satış Noktası Dergisi, 1999.** Kasım 1999 – Perakendecilik Konferansı, 7 – 11.
- [15] **Ülgen, Ö., 1999.** İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Türk Perakendecilik Sektörünün Senaryolar Yardımıyla Analizi, *Yüksek Lisans Tezi*, 22 – 28.

EK – A. Örnek RFM Tablosu

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
Müşteri 1	6.289.908.087	0	707.981.708	4	7	5	02.05.1999	1.515	9	9	9	100	50
Müşteri 2	2.630.812.670	17	449.434.778	4	3	0	12.11.1999	871	9	0	1	65	8
Müşteri 3	1.628.457.619	18	172.450.982	3	4	4	04.08.1999	364	8	2	1	64	15
Müşteri 4	1.619.585.460	18	134.965.455	3	6	4	02.05.1999	301	7	4	1	63	29
Müşteri 5	1.547.280.835	17	137.422.403	2	5	2	22.05.1999	296	7	1	1	56	14
Müşteri 6	1.244.007.345	19	103.667.279	1	3	0	11.05.1999	229	6	1	1	50	12
Müşteri 7	1.232.518.306	22	108.027.337	3	6	4	26.05.1999	244	6	3	0	53	23
Müşteri 8	1.155.275.215	17	123.980.327	1	5	3	02.07.1999	253	7	0	1	53	6
Müşteri 9	1.017.302.085	23	84.775.174	3	5	5	03.05.1999	192	6	3	0	53	22
Müşteri 10	1.002.118.176	24	98.372.921	3	4	3	04.05.1999	223	6	3	0	53	24
Müşteri 11	995.257.955	2	82.938.163	2	2	1	05.05.1999	167	5	3	7	58	23
Müşteri 12	995.257.955	2	82.938.163	2	2	1	05.05.1999	167	5	3	7	58	23
Müşteri 13	994.168.580	0	85.743.938	1	2	1	28.05.1999	174	5	1	9	56	14
Müşteri 14	994.030.050	0	105.548.515	4	2	1	02.05.1999	216	6	8	9	79	47
Müşteri 15	993.615.311	0	107.650.541	4	5	3	04.05.1999	223	6	8	9	79	49
Müşteri 16	993.307.725	0	93.739.244	2	2	0	01.05.1999	182	6	4	9	69	27
Müşteri 17	992.708.307	3	102.081.302	2	5	5	18.05.1999	208	6	5	6	67	32
Müşteri 18	992.583.529	0	84.777.704	2	3	3	15.05.1999	169	5	4	9	63	27
Müşteri 19	992.412.845	6	101.078.232	1	3	1	31.07.1999	200	6	1	4	54	14
Müşteri 20	992.233.324	0	83.871.162	3	1	1	02.05.1999	174	5	6	9	68	36
Müşteri 21	965.706.055	1	140.516.828	3	4	3	13.07.1999	264	7	4	8	74	25
Müşteri 22	965.641.236	4	80.470.103	1	2	1	16.05.1999	176	6	3	5	61	20
Müşteri 23	965.622.035	3	80.468.503	1	3	1	09.05.1999	154	5	0	6	49	8
Müşteri 24	965.577.678	0	113.950.190	4	2	2	02.05.1999	236	6	8	9	79	49
Müşteri 25	965.079.573	0	130.371.815	4	7	5	05.05.1999	263	7	9	9	88	51
Müşteri 26	964.429.090	3	80.369.091	1	2	2	02.05.1999	166	5	2	6	54	19
Müşteri 27	964.035.094	0	106.436.646	2	3	2	20.05.1999	212	6	4	9	69	25
Müşteri 28	963.938.205	6	101.453.039	2	5	4	16.05.1999	214	6	3	4	59	23
Müşteri 29	963.874.110	4	96.387.411	1	1	0	10.06.1999	214	6	0	5	53	4
Müşteri 30	842.561.810	0	81.126.503	2	3	3	08.05.1999	165	5	4	9	63	28
Müşteri 31	828.061.995	0	86.117.072	2	2	2	21.05.1999	171	5	6	9	68	35
Müşteri 32	820.558.995	0	216.751.860	3	5	2	09.10.1999	400	8	3	9	79	21
Müşteri 33	799.115.865	0	133.078.276	4	5	3	02.05.1999	265	7	8	9	85	46
Müşteri 34	757.433.990	0	126.238.998	3	1	0	22.11.1999	227	6	3	9	67	21
Müşteri 35	757.407.153	0	67.978.929	2	2	2	09.05.1999	133	5	4	9	63	26
Müşteri 36	757.269.336	0	88.139.828	3	4	3	06.05.1999	187	6	6	9	74	39
Müşteri 37	757.230.785	0	148.205.275	3	3	2	13.09.1999	282	7	4	9	75	26
Müşteri 38	757.014.015	0	123.843.867	3	3	3	01.05.1999	246	6	6	9	74	39
Müşteri 39	756.919.975	0	138.996.935	4	4	3	01.05.1999	273	7	9	9	88	52
Müşteri 40	756.667.759	0	130.368.255	5	5	3	01.05.1999	259	7	9	9	88	53
Müşteri 41	756.325.550	2	165.285.235	2	7	4	05.05.1999	342	7	5	7	75	31
Müşteri 42	747.054.581	2	81.951.776	1	1	0	08.07.1999	158	5	2	7	55	18
Müşteri 43	697.846.188	2	62.456.132	2	2	0	10.05.1999	129	5	3	7	58	24
Müşteri 44	697.737.020	1	58.605.750	2	1	1	03.05.1999	117	4	3	8	53	24
Müşteri 45	697.668.972	0	202.876.086	3	6	4	10.05.1999	408	8	6	9	86	38
Müşteri 46	697.600.830	0	68.154.028	1	1	1	02.05.1999	138	5	2	9	58	18
Müşteri 47	697.367.000	4	166.030.093	2	4	1	20.05.1999	358	8	3	5	73	23
Müşteri 48	697.203.020	0	81.859.510	2	3	2	01.05.1999	166	5	5	9	66	34
Müşteri 49	696.719.377	2	78.087.089	2	1	1	01.05.1999	171	5	3	7	58	23
Müşteri 50	686.865.975	0	64.030.490	3	1	0	04.05.1999	130	5	7	9	71	43

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ANKETİ

MAĞAZA ADI:

☐ HAFTAİÇİ
☐ HAFTASONU

☐ SABAH
☐ AKŞAM

☐ KADIN
☐ ERKEK

TELEFON NO:

1. En çok gıda alışverişi yaptığınız yerin en önemli 3 özelliği (Şıklar okunup, 1-2-3 numara verilecek.)

☐ Çeşit ☐ Ucuzluk ☐ Ulaşım-Park ☐ Personel ☐ Kalite, temizlik

2. Memnuniyet derecenize göre, en çok alışveriş edilen 3 yer ? Neden? (Şıklar okunmayacak, 1-2-3 numara verilecek, noktalı yerlere “neden” sorusunun cevabı yazılacak)

☐ Migros ☐ Carrefour ☐ Metro ☐ Gima
☐ Beğendik ☐ Continent..... ☐ Real..... ☐ Kipa ☐ Şok
☐ Bim ☐ Tansaş..... ☐ Pazar ☐ Bakkal
☐ Diğer(açık olarak marketin adı yazılacak)

3. MARKET’i tercihte en önemli 3 neden ?(Şıklar okunup, 1-2-3 numara verilecek)

☐ Çeşit ☐ Ucuzluk ☐ Ulaşım-Park yeri ☐ Personel ☐ Kalite,temizlik ve tazelik
☐ Tercih etmiyorum (Neden.....)

(Şıkları okuyup, 1-2-3 olarak numara veriniz,tercih etmiyorum cevabını okumayın,sadece söylenirse işaretleyin)

4. MARKET’te çeşit sayısını yetersiz bulduğunuz mal grubu var mı ?

.....

5. MARKET'e hangi sıklıkta geliyorsunuz? (Şıklar okunmayacak)

☐ Haftada bir ☐ Hergün ☐ Haftada 2-3 kez ☐ İki haftada bir ☐ Ayda bir

6. MARKET'e ne ile ulaşıyorsunuz ? (Şıklar okunmayacak)

☐ Yaya ☐ Özel araba ☐ Toplu taşıma araçları

7. MARKET'e kaç dakikada ulaşıyorsunuz ? (Şıklar okunmayacak)

☐ 10 dak.kadar ☐ 11-30 dak. ☐ 31-60 dak. ☐ 1 saat +

8. Daha iyi bir MARKET için önerileriniz nelerdir? (Şıkları okumayınız)

☐ Kasa kuyruğu ☐ Yeni şubeler ☐ Çeşit ☐ Ucuzluk ☐ Personel ☐ Diğer.....

9. Çeşitli ürün gruplarını nereden alıyorsunuz? 1 en iyi 5 en kötü olmak üzere mutlaka puan sorulacak, ilgili kutuya yazılacak, “neden” sorusu da sorularak ilgili kutuya yazılacak.

	M I G R O S	C A R R E F O U R	C O N T I	M E T R O	G İ M A	B E Ğ E N D İ K	T A N S A Ş	K İ P A	P A Z A R	B A K K A L	M İ Ş O K	B İ M	R E A L	D İ Ğ E R	N E D E N	P U A N
S/M																
Süt/şarküteri																
Et/et ürünleri																
Kuru gıda																
Temizlik																
Kağıt ürün.																
İtiryat-şam.																

10. MARKETCARD'ınız var mı?

☐ Evet ☐ Hayır ⇒ (Neden.....)



Avantajlarından faydalaniyor musunuz ?

☐ Evet ☐ Hayır ⇒ (Neden.....)

11. Sizin MARKET'i tercihi etmenizden nedenini aşağıdaki hangi ifade daha doğru tanımlıyor.

☐ MARKET'te her zaman gıda dışı ürünlerde değişik ürün buluyorum.

(Bu şıkkı seçenler için sorun) Özellikle hangi reyonda buluyorsunuz?.....

☐ MARKET'te gıda ürünleri diğer yerlere göre çok avantajlı ve çeşitli.

(Bu şıkkı seçenler için sorun) Özellikle hangi reyonda buluyorsunuz?.....

☐ MARKET'e her gidişimde çok cazip fiyath ürünler buluyorum, bu arada gıda alışverişimi de gitmişken oradan yapıyorum.

(Bu şıkkı seçenler için sorun) Özellikle hangi reyonda cazip fiyat buluyorsunuz?

.....

☐ MARKET çok yakın olduğu için tüm alışverişimi buradan yapıyorum

☐ MARKET'ten aldığım ürünlerin kalite ve güvenilirliğinden her zaman emin olabiliyorum.

☐ Alışkanlık

☐ MARKET ALIŞVERİŞ DERGİSİ ve indirimlerle çok ucuza çıktığıma inanıyorum

12. Medeni durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekar ☐ Dul

EK – B (Devam)

13. Mesleğiniz? (Şıkları okumayın)

☐ Serbest m. ☐ Özel sektör ☐ Kamu ☐ Emekli ☐ Ev hanımı ☐ Öğrenci

14. Eşinizin mesleği? (Şıkları okumayın)

☐ Serbest m. ☐ Özel sektör ☐ Kamu ☐ Emekli ☐ Ev hanımı ☐ Öğrenci

15. Eğitiminiz?

☐ İlköğretim ☐ Orta-Lise ☐ Yükseköğretim ☐ Yükseköğretim üstü

16. Çocuğunuz var mı?

☐ Yok ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 3+

17. Yaşınız

☐ 18-24 ☐ 25-30 ☐ 31-45 ☐ 45-64 ☐ 65 +

18. Ailenizin aylık geliri ne kadardır? (Şıkları okumayın)

☐ 0-165 Mİl ☐ 166-350 Mİl ☐ 351-500 Mİl ☐ 501-650 Mİl ☐ 651-1 Milyar ☐ 1-1.250 Mİl
☐ 1.250-1.500 milyar ☐ 1.500 Milyar üstü

19. Aylık ortalama MARKET alışverişi ? (Şıkları okumayın)

☐ 30 M. kadar ☐ 31-85 Mİl ☐ 86-165 Mİl ☐ 166-250 Mİl ☐ 251-350 Mİl ☐ 351-4000 Mİl
☐ 401-650 Mİl ☐ 651 Mİl üstü

20. Aşağıdaki soruları MARKET için değerlendirin. (Şıkları okumayın, “bilmiyorum” cevabı sadece “MARKET Marka Mallar”)

	Çok iyi	İyi	Orta	Kötü	Çok kötü	Bilmiyorum
Temizlik						
Mal çeşitliliği						
Mal kalitesi						
Raf düzeni						
Personel ilgisi						
Ucuzluk						
Ulaşım						
İnd. ürünlerin etkinliği						
Fiyat etiketleri						
İnd. Ürünlerin mağazada olması						
Kasa hızı						
Kasiyerlerin dikkatli çalışması						
Park yeri						
Promosyonlar						
Malların mağazada bulunması						
MARKET marka mallar						

21. Seyredilen TV’ ler (Diğer açık olarak yazılacak)

☐ Kanal D ☐ NTV ☐ ATV ☐ Show TV ☐ Interstar ☐ TGRT ☐ Kanal 6
☐ TRT ☐ Diğer

EK – B (Devam)

22. Dinlenen radyolar (Diğer açık olarak yazılacak)

- ☐ Show Radyo ☐ Kral Radyo ☐ Super FM ☐ Capitol Radyo ☐ İst. FM
☐ Power FM ☐ Best FM ☐ TRT FM ☐ Metro FM ☐ Radyo D
☐ Number One ☐ Diğer

23 Okunan gazeteler (Diğer açık olarak yazılacak)

- ☐ Hürriyet ☐ Sabah ☐ Milliyet ☐ Y.Binyıl ☐ Radikal ☐ Türkiye
☐ Cumhuriyet ☐ Posta ☐ Star ☐ Diğer

24. Genel olarak MARKET'ten memnun musunuz? (Şıkları okumayın)

- ☐ Çok memnunum ☐ Memnunum ☐ Vasat ☐ Memnun Değil ☐ Hiç Memnun Değil



ÖZGEÇMİŞ

KENAN OR

A. Beyazıt Mah. Meyvacı Sok. Uygur Apt. No: 7/5
34280 Kocamustafapaşa - İSTANBUL
Ev Tel : (0 212) 587 88 00
Mobil Tel : (0 532) 432 45 43
E-posta: kenanor@mail.koc.net

Doğum Tarihi : 08/ 05/ 1974
Doğum Yeri : İstanbul

AKADEMİK GEÇMİŞ

- 1996 - İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İşletme Fakültesi,
Endüstri Mühendisliği Bölümü, Endüstri Mühendisliği Y. Lisans Programı
- 1992 - 1996 İstanbul Teknik Üniversitesi, Maden Fakültesi,
Jeoloji Mühendisliği Bölümü (Bölüm Birincisi)
- 1988 - 1992 İSTEK Vakfı Florya Bilge Kağan Özel Deneme Lisesi

İŞ TECRÜBESİ

- 1998 – (halen devam) **MİGROS TÜRK T.A.Ş.**
• Migros Club – Uzman
- 1997 **HEWLETT PACKARD Türkiye**
• İnsan Kaynakları Departmanı – Asistan (Yarı Zamanlı)
• Kalite Departmanı – Asistan (Staj)
- 1996 **ARMA FİLTRE SİSTEMLERİ SAN. TİC. A.Ş.**, Adapazarı
• Üretim ve Proses Kontrol Departmanı (Staj)
- 1995 **MASU SONDAJ VE MÜHENDİSLİK İŞLERİ**, İstanbul
• Su Sondajı ve Jeofizik Çalışmalar (Staj)
- 1994 **GPS® PROJESİ: MIT (Massachusetts Institute of Tech.), İTÜ ve HARİTA GENEL KOMUTANLIĞI işbirliği**, Batı Anadolu
• GPS -Global Positioning System – Uydu Bağlantılı Jeolojik Etüd
• Operatör – (Staj)

DİL ve BİLGİSAYAR YAZILIMLARI

- İngilizce (İyi), Almanca (Zayıf)
- MS Office; Lotus Smart Suite; Lotus Word Pro; Lotus Approach; PW; Corel Draw 5.0; Smart Draw Ver.1995; Lotus CC: Mail, Internet & Mail Tools Q-Basic; Fortran, Oracle SQL Tools

AKTİVİTELER

- Lise - Bir yıl tiyatro
- Lise - Okul Orkestrası
- Amatör Bestecilik
- Gitar, davul ve tuşlu çalgılar
- İstek Vakfı Mezunlar Derneği Üyesi