

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN KARANLIK YÖNÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŐTIRMA¹

THE DARK SIDE OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: AN EMPIRICAL RESEARCH ON BANKING SECTOR

Sertaç ÇİFCİ

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, BOLU
(sertac@ibu.edu.tr)

Süreyya KARSU

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, BOLU
(karsu_s@ibu.edu.tr)

Meltem NURTANIŐ VELİOĞLU

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, BOLU
(velioglu_m@ibu.edu.tr)

ÖZ

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) bilgi teknolojilerini kullanarak müşterilerle uzun dönemli ilişki geliőtirmeyi amaçlayan süreçtir. Pazarlama akademisyenleri ve uygulayıcılara açısından önemine karşın konunun karanlık yönünde pazarlama literatüründe bir boşluk vardır. Bu çalışmanın amacı iki yönlüdür; MİY'in karanlık yönünü ve etkisini ortaya koymak ve ilk kez Türkiye'de yapılan bir uygulama çalışması ile literatüre ve bankacılık sektöründe yer alan uygulamacılara yönelik farkındalık yaratabilmektir. Bu kapsamda karma araştırma yöntemi benimsenmiş ve Frow vd., (2011)'nin önerdiği üç temel başlıktan hareketle MİY'in karanlık yönü ve olumsuz sonuçları değerlendirilmiştir. Sonuç olarak MİY'in karanlık yönü ile müşteri tatmini arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Müşteri ilişkileri yönetimi, Müşteri ilişkileri yönetiminin karanlık yönü, Nitel araştırma, Formatif ölçüm yöntemi

ABSTRACT

Customer Relationship Management (CRM) is a process that process aiming to develop the long-term relationship with customer using information technologies. Despite its importance for marketing academics and practitioners, there is a gap in marketing literature within the scope of "dark side". The purpose of this study is twofold: revealing the concept and results the dark side of CRM and creating awareness for the marketing literature and practitioners in banking industry in Turkey. In this study, we conducted both quantitative and qualitative methods and evaluated the dark side of CRM and its negative results in accordance with Frow et al's (2011) conceptualization. The results also showed that there is a negative relationship between the dark side of CRM and customer satisfaction.

Keywords: Customer relationship management (CRM), The dark side of CRM, Quantitative method, Formative measurement

¹ Bu çalışma, 19.Ulusal Pazarlama Kongresinde sunulmuştur.

1. Giriş

Yıldız Savaşları filminin en önemli karakterlerinden olan Darth Vader, gücün karanlık yönünü temsil etmektedir. Filmin orijinal üçlemesinde Jedi şövalyeliğinden Sith lortluğuna geçiş yaparak, gücün karanlık yönünü tercih etmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), firma için bir güçtür. Ancak bu güç karanlık yönü de temsil edebilir mi? Müşteri ilişkileri yönetimi, bilgi teknolojileri ve pazarlama stratejileri arasında stratejik bir köprü oluşturmayı amaçlamakta ve bunu da uzun dönemli kârlı ilişkinin kurulması için yapmaktadır (Ryals ve Payne, 2001:3; Hobby, 1999:28). MİY uygulamalarında işletmenin büyüklüğünün önemi olmadan, müşteriler ile daha etkin ve verimli ilişki kurulması ve sürdürülmesi amaçlanır (Ngai, 2005:582).

Bununla birlikte müşteriler için kişiselleştirme konusu, müşterilerin ürün tatmini düzeylerini etkilediği için pek çok işletmenin odak noktası haline gelmiştir. MİY ve ilişkisel pazarlama, doğru kullanıldığında işletmeler açısından oldukça olumlu sonuçlar doğurabilir (Verhoef, 2003:41; Reinartz ve Kumar 2000; Reinartz vd., 2004:293; Agrawal, 2003:151). Ancak bazı durumlarda olumlu sonuçların ötesinde işletme ile müşteri arasındaki ilişkiye büyük oranda zarar da söz konusu olabilir (Frow vd., 2011:18).

Bu yönde son yıllarda hazırlanan raporlar MİY uygulamalarının, yüzde 20-22 arasında hayal kırıklığı ile sonuçlandığını göstermektedir (Frow vd., 2011:79). Günümüzde MİY uygulamalarının doğru şekilde planlanması gerektiğini gösteren bu sonuç, bazı müşteriler açısından olumsuz sonuçlar doğurabileceğini gözler önüne sermektedir. MİY'in, "karanlık yönü" olarak adlandırılan ve çoğunlukla da görülemeyen bu durumun çok iyi anlaşılması büyük önem taşır. Bu çalışmada, işletmeler tarafından uygulanan MİY'in, müşteriler üzerinde yaratabileceği ve dolayısıyla da işletme başarısını etkileyecek olumsuz yönlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çerçevede Türkiye'de ilk kez yapılan bir uygulama çalışması ile literatüre ve bankacılık sektöründe yer alan uygulamalara yönelik farkındalık yaratılabilecektir.

2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Ayrı bir araştırma ve iş alanı olarak 1990'ların başlarında akademisyenler ve uygulayıcılar arasında dikkat çekmeye başlayan MİY'in pazarlamada önemi gün geçtikçe artmaktadır (Payne ve Frow, 2005:167; Ngai, 2005:582). Bu artışın açıklanmasında MİY uygulamaları ve günümüze kadar gelen süreç oldukça önemlidir. İşletmelerin, artan rekabete koşut gün geçtikçe müşteri veri tabanlarına olan yoğun ihtiyacının artması, beraberinde elde ettikleri verilerin analizinde büyük zorluklar yaşamalarına neden olmuştur (Boulding vd., 2005:156). Buna karşılık veri sağlayıcılar, çok büyük miktardaki müşteri verilerini daha iyi yönetebilmek amacıyla satış gücü otomasyonunu (Payne ve Frow, 2005:167; Chen ve Popowich, 2003:673), müşteri destek hizmetlerini, işletmelerin MİY uygulamalarına bütünleştirmeye yönelik ticari donanım ve yazılımlarını tanıtmaya başlamıştır (Saarijärvi vd., 2013:585).

Bu çözümler sayesinde işletmeler müşteri davranışları hakkındaki bilgileri daha iyi toplayıp, depolayıp analiz ederek müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurma yoluna gitmişlerdir. 1990'ların sonuna gelindiğinde, veri sağlayıcılar "MİY" kapsamını, müşteri verileri ve müşteri-işletme ara yüzündeki diğer faaliyetlerle ilgili veri toplama yönetimi olarak ifade etmiştir (Boulding vd., 2005:161). Bu dönemde MİY adeta müşteri verilerinin dağılımında anahtar görevi gören, çeşitli teknolojik çözümler üreten "teknoloji güçlendirici" haline gelmiştir (Saarijärvi vd., 2012:585). İşletmelerin "müşteri ihtiyaçlarına odaklanma"dan çok, müşterileri sadece "hesap numarası" olarak görmesi, müşteri olmanın gerçek anlamını göz ardı etmiştir. Bu nedenle birçok işletme,

yeni müşterileri kadar mevcut müşterilerinin de müşteri sadakatini artırmak ve onlarla uzun vadeli ilişkiler yanında yeni bağlantı noktaları oluşturmak için yarışa girmiştir (Chen ve Popowich, 2003:672).

Araştırmacılar ömür boyu müşteri değeri (Peppard, 2000), MİY uygulamaları ve benimsenme süreci (Hsieh, 2009), bilgi sistemleri, MİY ile etkin bilgi yönetimi arasındaki ilişkiler (Reychav ve Weisberg, 2009) konularına da ilgi duymaya başladıkça, MİY'in etkisi giderek genişlemiştir. Günümüzde MİY; müşteri seçimi, müşteri sayısı-müşteriyi elde tutma (Agrawal, 2003:153; Verhoef, 2003:31), kârlılık (Reinartz ve Kumar, 2000) ve işletme performansı (Reinartz vd., 2004) üzerinde yoğunlaşmaktadır. Müşteri verisi filtrelemesi ve müşterilere geri sunulması, müşteri verisinin dış ağ ve müşteri kaynağı olarak kullanılmasını sağlamıştır. MİY'in genel özelliği; işletme dışında müşteriden müşteriye etkileşimleri sağlayan kaldıraç görevini görmesidir. Bu kapsamda müşteriler, kendi deneyimlerini paylaşarak, forumlara katılmakta, etkileşim içinde kendilerine sunulacak olan pazarlama kampanyasının şekillenmesinde pazarlamacılara yardımcı olmaktadır. Hedef, müşterilerin değer yaratmalarını destekleyerek ve müşterileri güçlendirerek onlara hizmet sunmaktır (Saarijärvi vd., 2012:594).

3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Karanlık Yönü

Modern pazarlama anlayışında çok önemli yere sahip olan MİY'in olumlu sonuçlarının yanı sıra belli durumlarda işletme-müşteri ilişkisine yarardan çok zarar getirebilmektedir (Frow vd., 2011:81; Nguyen, 2011:138; Nguyen ve Simkin, 2013:17). İşletmelerin MİY uygulamaları müşteri verilerinin yanlış kullanımlarına yol açabildiği gibi bu tip yanlış kullanımlar da MİY'in "karanlık yönü" olarak adlandırılır. Literatürde pek çok yazar (Boulding vd., 2005; Nguyen, 2011; Frow vd., 2011; Nguyen ve Simkin, 2013) "MİY'in karanlık yönü" kavramının olası sonuçlarının ele alınmasına önemle işaret etmektedir.

MİY uygulamalarının çeşitli boyutlarda müşteri ile işletme arasındaki ilişkiye zarar verebileceğini ifade eden Nguyen (2011) MİY uygulamalarının en temel noktalarından birinin, sunulan ürünlerin, müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre kişiselleştirilmesidir. Ancak bu ürünler, bazı müşterilerin diğerlerine oranla daha iyi ürün almasına yol açabilir. Bu durum da diğer müşteriler tarafından sunulan ürünlerin eşit olmadığı algısına neden olabilir. Müşteri ilişkileri yönetimi içerisinde kendisine ayrıcalık sunulan müşteriler avantajlı gruba girmekte; bu grubun dışında kalan müşteriler ise dezavantajlı grubu oluşturmaktadır (Nguyen ve Simkin, 2013:18).

İşletmelerin MİY uygulamalarının, müşteriler tarafında yaratabileceği olumsuzlukları üç temel başlıkta (1. İletişim temelli karanlık yön, 2. Yönlendirici karanlık yön, 3. Yan etkiler ve karanlık yön) değerlendiren Frow vd., (2011, 82), iletişim temelli karanlık yön konusunda yer alan ilk dört değişkeni; bilginin yanlış kullanılması, müşterinin kafa karışıklığı, dürüst olmama ve özel hayatın ihlâli şeklinde ortaya koyar. Yönlendirici karanlık yön başlığında; müşteri kayırma, müşteriyi kilitleme, müşteri ile iletişimi önemsememe ve finansal suiistimal değişkenleri vardır. Yan etkiler ve karanlık yön başlığında ise hedef müşteri kitlesi dışına çıkma ve ekolojik etki olduğu görülmektedir (Frow vd., 2011); (Bakınız -Ek 1).

MİY uygulamalarının müşteriler tarafında yaratabileceği olumsuzluklar genel olarak değerlendirildiğinde; *bilginin yanlış kullanılmasından* kasıt, işletmenin müşteri ile ilgili olarak ihtiyaç duyduğu bilgiyi müşterinin izni olmadan üçüncü kişiler ile paylaşmasıdır. *Müşterinin kafa karışıklığı*, işletmelerin MİY sürecinde müşterilerini tatmin edilebilmesi amacıyla farklı teklifler sunması sonucunda özellikle bazı yaş gruplarındaki müşterilerde oluşabilecek anlam

karmaşasını ifade eder. Örneğin, müşteriye özel fiyat oluşturabilmesi/farklı seçenekler sunulması gibi. MİY uygulamaları, satış elemanları üzerinde sıklıkla satış baskısına yol açmaktadır. Yönetim çabaları, MİY performansının ölçülmesi ve çalışanların ürün satış konusunda ödüllendirilmesini içermektedir. Bu gibi uygulamalar beraberinde müşteriye karşı *dürüst davranmama* sonucunu getirebilmektedir. *Özel hayatın ihlali*, ihtiyaç duyulan bilginin onaylanmamış ve etik dışı yöntemler ile toplanmasını ifade eder. *Müşteri kayırma*, MİY sürecinde müşterilerin satın alma davranışları veya ekonomik durumlarına göre bölümlere ayrılması sürecinde işletme açısından yüksek öncelikli müşterilerin kayrılmasını yani en iyi teklifleri almalarını açıklamaktadır. İşletmeler, müşterilerini ellerinde tutmak için bazen müşterilerin firma değiştirmesini zorlaştırabilir veya bu işlemi maliyetli hale getirebilir. Müşteriyi elde tutmak için yapılan bu uygulamanın, bunun ötesine geçerek müşteriyi "hapsetme" işlevine dönüşmesi söz konusu olabilir. Bu tür bir işlem *müşteriyi kilitlemek* olarak tanımlanmıştır. *Müşteri ile iletişimi önemsememe* ise işletmelerin, uzun süreden beri ellerinde olan mevcut müşterilerini garanti görmesi, onların asla ayrılamayacağını veya hizmet kalitesini az algılamayacaklarını düşünmesinden kaynaklanan iletişime gerekli önemin verilmemesidir. Böyle bir düşünce, mevcut müşterilere sunulan hizmetin ihmâl edilmesine sebep olur.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında, ödemelerinde aksaklık yaşayan müşterilerine ek ödeme/vade farkı vb. cezalar uygulanması sıklıkla görülen durumlardır. Düzenli ödemelerin özendirilmesinin amaçlandığı bu tür uygulamalar, bazen işletmeler tarafından bir gelir kaynağı olarak da algılanabilir. Bu tür uygulama *finansal suiistimal* şekline dönüşebilir. MİY uygulamalarında işletmeler hedef müşteri grubuna hitap eder. Ancak sınırların kesin çizilemediği durumlarda, hedef pazarın dışındaki kişilere de işletme mesajları ve teklifleri gidebilir. Bu durum, bu tür kişilerin hoşnut olmaması sonucu ile işletmeyi karşı karşıya getirebilir. *Hedef müşteri kitlesi dışına çıkmak* olarak ifade edilen bu konu bir diğer karanlık yöndür. Son olarak ise, MİY uygulamaları sonucunda yaşanması muhtemel *ekolojik etki* sorunları da MİY'in karanlık yönünü oluşturmaktadır. Bu çalışmanın önemi, Frow vd., (2011, 82)'nin ortaya koyduğu değişkenlere dayalı olarak MİY'in karanlık yönü ve olumsuz sonuçlarını ortaya koymaktır. Frow vd., (2011) tarafından MİY'in karanlık yönü teorik olarak açıklanmış fakat ampirik olarak bu yapılarla ilişkin sorular sunulmamıştır. Bu yönü ile çalışmanın literatüre ve uygulamacılara yönelik önemli katkısı olacağı düşünülmektedir.

4. Yöntem

Frow vd., (2011:86)'nin ortaya koyduğu üzere gelecekte konunun ampirik olarak incelenmesi ihtiyacı, bu araştırmanın sorusunu oluşturmaktadır. Bu amaçla tanımlayıcı araştırma şeklinde plânlanan çalışmada, son 30 yılda özellikle sosyal bilimlere yönelik araştırmalarda yaşanan önemli değişimlere koşut, hızla kullanılmaya başlanan ve kökleri 1950'lere kadar uzanabilen karma araştırma yöntemi (Johnson ve Christensen, 2012:1; Leech ve Onwuegbuzie, 2009:266) kullanılmıştır.

Çalışma üç aşamadan oluşur. *İlk aşamada*, Frow vd., (2011)'nin ortaya koyduğu değişkenlere dayalı olarak, kolay anlaşılabilir, odaklı, açık uçlu ve yönlendirmeyecek şekilde sorular hazırlanmıştır. Hazırlanan araştırma soruları ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Odak grup görüşmesi 02.01.2014 tarihinde 10 katılımcı (4 erkek ve 6 bayan) ile ve yaklaşık 1,5-2 saat süren görüşmeler şeklinde yapılmıştır. Odak gruba dâhil edilen katılımcıların Bolu'da en az bir banka ile düzenli iletişim sürecinde bulunmalarına ve 18 ile 64 yaş aralığında olmalarına özen gösterilmiştir. Veri analizinin nitel araştırma bölümünde betimleyici analiz yöntemi kullanılmıştır.

İkinci aşamada, karma araştırma yöntemi tekniğine uygun olarak Frow vd., (2011)'nin önermiş olduğu başlıklar ile odak grup görüşmesi sonucu betimsel analiz ile değerlendirilen ve MİY'in karanlık yönünü formatif olarak ölçümleyebilecek 10 değişkene bağlı 12 adet kapalı uçlu sorudan oluşan anket formu hazırlanmıştır. Anketler yüz yüze görüşme tekniği ile yaşları 18 ve 64 arasında değişen 32 katılımcıya uygulanarak ön test gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama/ ön test/ ön deneme niteliğinde hazırlanmış soru cetveli olarak ifade edilen uygulamaların ana kütleyi temsil yeteneğine sahip en az 10 kişi üzerinde (Altunışık vd., 2007:82); 10-15 kişi üzerinde (Erkuş, 2014:56) genel olarak da alanda ve ana kütleyi temsil edebilecek küçük bir örnek kütle üzerinde uygulanması öngörülmektedir (Yükselen, 2006:74; Tekin, 2007:92; Nakip, 2008:90; Tokol, 2010:60).

Ön test sonucunda anlaşılamayan ifadeler düzeltilmiştir. Üçüncü aşamada ise anket formuna son halini verebilmek amacıyla mevcut 12 sorunun dışında, katılımcıların genel olarak MİY'i değerlendirebilecekleri iki (Bankamın müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları bence iyi değildir ve Bankamın müşteri ilişkileri uygulamaları oldukça faydalıdır (T) ve müşteri tatminini (Nam vd. 2011) ölçmek için de üç soru (Bankamın sunmuş olduğu hizmetlerden tamamen memnunuz, Bankamın sunmuş olduğu hizmetler beklediğimden daha iyidir ve Bankamın sunmuş olduğu hizmetler kesinlikle verdiğim paraya değer) eklenmiştir.

Araştırmanın ana kütlesi, Bolu ilinde, en az bir banka ile düzenli iletişim sürecinde bulunan kişilerden oluşmaktadır. Araştırma, 03.03.2014-21.03.2014 tarihleri arasında 468 kişi ile yüz yüze anket şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın örnekleme, tesadüfi olmayan örnekleme yönteminden amaçlı örnekleme (Churchill ve Iacobucci, 2010:286) olarak da ifade edilen yargısal örnekleme yöntemidir. Yargısal örnekleme, araştırmacının/ konu uzmanlarının çalışılacak birimler içinden (kişi, olay, örgüt, veri parçası gibi) kendi yargılarına göre seçim yaparak temsili örneklere karar vermesine dayanır (McDaniel ve Gates, 2012:397; Aaker vd., 2011:350; Parasuraman vd., 2007:345).

5. Bulgular

Karma araştırma bulguları nitel ve nicel olmak üzere aşağıdaki şekilde açıklanmıştır.

5.1. Nitel Araştırma Bulguları

Odak grup görüşme sonucunda şu bulgular ortaya konulmuştur (Odak Grup Görüşmesi; 2014).

Bankanın müşteri ile ilgili bilgileri elde etme, kullanma ve paylaşma konusuna yönelik verilen yanıtlar, görüşmecilerin büyük bir çoğunluğu tarafından gereğinden fazla mesaja ve aramaya maruz kalınması nedeniyle olumsuz karşılanmıştır. Örneğin (E7) bu durumu "*Ben çok rahatsızım, aşırı derecede gereksiz bilgi sesli/ yazılı mesajlar alıyorum. Bankam haricinde başka firmalardan da mesajlar geliyor. Numaram nasıl dağılıyor, anlamıyorum. İnşaat firması konut satmaya çalışıyor, ne alakası var öğrenciyim ben*" şeklinde ortaya koyarken, (S6) "*Rehberime kayıtlıymış gibi TEB'den özel mesaj geldi. Bir başka zamanda "Bankanızdan 200 YTL kazandınız " vb. bir mesaj geldi, hırsızlık amaçlıydı resmen. Bankalardan gelen mesaj belli oluyor, kurumsallık taşıyor*" şeklinde ifade etmiş, (D4) ise bu durumu, "*Çalıştığım bankadan bile mesaj gelse rahatsız oluyorum, arandığımda "öğrenciyim" diyorum ve bir daha aranmıyorum*" şeklinde ortaya koymuştur.

Bankaların çeşitli müşteri bilgilerini üçüncü kişilerle paylaşma durumuna ilişkin ise görüşmecilerin çoğunluğu bu durumdan rahatsızlık duyarken, sadece bir görüşmeci (O2), *"Bankaların bilgilerimizi paylaştığını düşünmüyorum. Kullandığım banka haricinde bana hiç mesaj gelmedi"* şeklindeki ifadesi ile böyle bir uygulamanın söz konusu olamayacağı düşüncesine sahip olduğunu göstermiştir. Ancak diğer tüm görüşmeciler bankaların müşteri bilgilerini üçüncü kişilerle paylaştığı konusunda hem fikirdir. Örneğin; (F1) *"Beni banka dışında bir sektörden aramışlardı telefonumu nereden elde ettiniz diye sorunca Bolu'da Halk Bankası'ndan satın aldık iletişim bilgilerinizi dedi karşı taraf. Zaten Halk Bankası ve iki bankayla daha çalışıyorum"* şeklinde ifade ederken (A9) *"Örneğin Sarar'dan bu güne kadar hiçbir şey satın almadım, Sarar'dan Yapı Kredi Bankası'na özel mesajlar geliyor anlıyorum ki o bankadan gelmiş bilgi çünkü başka bağlantı yok"* cümleleri ile durumu ortaya koymuştur.

Bankaların müşterilere yönelik kişisel bilgileri toplaması konusunda, katılımcıların çok fazla rahatsızlık duymadıkları görülmüştür. Bankaların işlem yapma amacı ile kimlik numarası vb. bilgileri alma zorunluluklarının olduğu ve diğer ticari işletmelere göre (market, hazır giyim mağazası, vb.) bu zorunluluk düşüncesi ile müşteriler için kişisel bilgi toplamanın olağan karşılandığı düşüncesi hâkimdir. Bu konuda (Ş8) *"Bankaların gözümüzde daha güvenilir ve kurumsal bir yapısı var. Bilgilerimiz bankanın mı marketin mi elinde olsun dersek bankayı tercih ediyoruz"* şeklinde düşüncesini dile getirirken, (O2) *"Bankaların bilgi formlarını doldururken lütfeder gibi değil zorunluluktan dolduruyoruz. Migros Club kart doldururken "niye hepsini doldurayım ki diye söylüyoruz, doldurmuyoruz da zaten tümünü"* diyerek genel olarak bakış açısını ortaya koymaktadır.

Bankaların müşterilere yönelik hizmet anlayışları çerçevesinde görüşmeciler genel anlamda Interaktif hizmetlerden memnun olduklarını, şubeden hizmet alma noktasında yoğun kuyruk vb. dolayısıyla hizmetlerin aksadığını dile getirmektedir. Bu noktada ortaya konulan temel sorun (Ş8) tarafından bankaların uyguladıkları numaralı sistem değil, banka personelinin yakınlarına sağladıkları ayrıcalıklar (hizmet önceliği verilmesi) şeklinde dile getirilmiş ve şu şekilde ifade edilmiştir: *"Benim gözüme batan şey, personelin tanıdıklarını (eş, dost, ahab) işlem yaparken öne almaları. Müşteriyi mevduat hesabına vb. nicel ölçütlere göre ayırabilir orada sorun yok"*.

Bankalar tarafından uygulanan ve kafa karışıklığına neden olan uygulamalar konusunda tüm katılımcılar deneyimlerine dayalı olarak çeşitli uygulamaların söz konusu olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu konuda (S6) *"Taksit öteleme kampanyaları dengemi bozuyor. Elektronik eşyalarda taksitlendirme yapılırca taksit ücreti vadeli yansıtılıyor"* şeklinde düşüncelerini ortaya koyarken, (O2) *"Kafa karışıklığı yaratılmış/ Aynı bankanın şubelerinde ve ayrıca bankalar arasında kredi çekerken değişen faiz oranları/ dosya masrafları var. İyi teklifler aldığım için ben rahatsız değilim ama böyle olmasaydı rahatsız olurum"* ifadesi ile genel olarak mevcut durum değerlendirmesi gerçekleştirmiştir. Bankaların satış temsilcilerinin uyguladıkları satış teknikleri konusunda çoğu katılımcı satış temsilcilerinin yetkin olmadığı ya da satış kotalarını doldurma amaçlı teknikler uyguladığı düşüncesini destekler nitelikli ifadeler ortaya koymuşlardır. Örneğin; (A9) *"Çok hızlı konuşuyorlar"* ifadesini kullanırken, (O2) *"Söylemek istediğini tam olarak bitirmeden telefonu kapatmıyorlar, kendi adına olumlu fakat karşı adına rahatsız edici"* söylemi ile durumu desteklemektedir. Ayrıca (E7) ise uygulanan satış tekniklerinde kota durumunu şu ifadesi ile ortaya koymaktadır; *"Kotayı doldurmaya çalışan satışı, bana prim lazım en azından başvurusu açalım diye baskı yapıyor müşteriye"*. Bankaların müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları uygulamalar olarak genelde katılımcılar maaş müşteri olma durumunu belirtmişlerdir. Örneğin,

(O2) "Maaş mütferisiyim kaybetme korkusu yok. şirket zaten benden önce tüm bağlantıyı yapmış" şeklinde diğer katılımcıların da desteklediği durumu dile getirmiştir. Görüşmeciler, bankaların kaynak israfı yönünden çalışma zamanı ve çalışma şekli düşünüldüğünde, çok fazla üzerinde emek harcadıkları konu olmadığı düşünçesine sahiptir.

Bu konuda uzun çalışma saatlerinin enerji sarfiyatına neden olduğu, hızlı hizmet vermenin kâğıt vb. atık toplama ve ayrıştırmaya izin veremeyeceği gibi konulara değinmişlerdir. Bununla birlikte bankaların bankamatiklerde kullanılan kâğıtları azaltma yönünde mesajlar vermesine karşın uygulama yönünde faaliyette bulunmadıkları görüşü söz konusudur ve bir görüşmeci "Çevre konusuna eğilen bir banka duymadım" şeklindeki ifadesi ile konuyu özetlemiştir.

5.2. Nicel Araştırma Bulguları

Bu çalışmada Frow vd., (2011)'nin MİY'in karanlık yönü sınıflandırması formatif bir ölçümle değerlendirilmiştir. Katılımcılara ait tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı Değerler

Cinsiyet	Yüzde	Çalışma Süresi	Yüzde
Kadın	56,5	0-1 yıl	15,7
Erkek	43,5	2-5 yıl	56,8
Banka Seçimi	Yüzde	6- 9 yıl	11,8
Kurum Tercih	53,7	10 yıl ve üzeri	15,7
Kişisel Tercih	40,9	Yaş Ortalaması	26,6
Diğer	5,4	Katılımcı (n)	468

İlgili yapının ölçülmesinin formatif şekilde uygun olduğu Diamantopoulos ve Winklhofer (2001, 271-272)'in formatif ölçümler için önerdiği dört aşamalı yaklaşımla değerlendirmenin ardından kabul edilmiştir. Formatif olarak bir yapının ölçülmesine karar verme aşamaları; 1. İçerik 2. Değişkenlerin belirlenmesi, 3. Değişkenlerin bağlantılı olması (collinearity) ve 4. Dış geçerlilik olarak gösterilmektedir. İlk iki aşama olan yapının ve değişkenlerin tanımları Frow vd., (2011)'nin ele almış olduğu gibi ve odak grup görüşmeleri ile desteklenerek yapılmıştır. Frow vd.'nin (2011) önermiş olduğu başlıklar ve odak grup görüşmeleri sonucunda MİY'in karanlık yönünü temsil eden 10 değişkenin ölçümündeki 12 ifade belirlenmiştir. Üçüncü aşamada, MİY'in karanlık yönü ölçęinin uygunluğu için değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakılmış ve çoklu bağlantı sorununun (multicollinearity) olup-olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla Tablo 2'de değişkenler arasındaki Pearson korelasyon değerleri gösterilmiştir. Formatif ölçümlerde değişkenler arasında yüksek korelasyon değerleri beklenmemektedir (Diamantopoulos ve Winklhofer, 2001: 271-272; Wiedmann vd., 2011:211). Bu sonuçlara göre değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmuş olsa da korelasyon katsayılarının düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12
D1	1											
D2	,004	1										
D3	,085	,206 (**)	1									
D4	,190 (**)	,123 (**)	,380 (**)	1								
D5	,129 (**)	-,026	-,045	-,093 (*)	1							
D6	,146 (**)	,143 (**)	,272 (**)	,224 (**)	,067	1						
D7	,123 (**)	,109 (*)	,356 (**)	,305 (**)	-,075	,248 (**)	1					
D8	,179 (**)	,214 (**)	,165 (**)	,187 (**)	,007	,161 (**)	,287 (**)	1				
D9	,083	,208 (**)	,237 (**)	,183 (**)	-,194 (**)	,114 (*)	,275 (**)	,232 (**)	1			
D10	,136 (**)	,102 (*)	,063	,117 (*)	,021	,055	,106 (*)	,099 (*)	,095 (*)	1		
D11	,040	,204 (**)	,284 (**)	,225 (**)	-,117 (*)	,173 (**)	,206 (**)	,117 (*)	,242 (**)	-,006	1	
D12	,059	,265 (**)	,344 (**)	,252 (**)	-,123 (**)	,111 (*)	,215 (**)	,167 (**)	,374 (**)	,056	,367 (**)	1

** % 0,01'e göre anlamlı, * % 0,05'e göre anlamlı

Diamantopoulos ve Winklhofer (2001), formatif ölçümler için VIF (variance inflation factor) değerinin 10'un altında değer alması gerektiğini işaret eder. Yapılan hesaplamalar sonucunda Tablo 3'de görüldüğü gibi tüm değerler 10'unun altında gerçekleşmiştir. Bu sonuç da bize çoklu bağlantı sorununun olmadığını göstermektedir. Son adımda ise değişkenlerin dış geçerliliğinin tespitinde MİY'e olan bakış için katılımcılara yöneltilen iki sorunun ortalaması ile bu değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakılmıştır. *Bankamın diğer müşterilerine kıyasla bana özel teklif ve öncelik vermesi çok hoşuma gitmektedir (T)* ifadesi dışındaki tüm ifadelerin hem 0,05 hem de 0,01 düzeyinde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma, VIF Değerleri

Değişkenler	Ort.	Standart Sapma	VIF	Pearson Korelasyon Değeri-MİYKY	Pearson Korelasyon Değeri-Müşteri Tatmini
D1. Bankamın benimle ilgili bilgileri üçüncü taraflarla paylaştığını düşünmüyorum.(T)	2,76	1,98	1,103	0,237**	-0,265**
D2. Bankamın beni memnun edebilmek için sunduğu farklı alternatiflerin (müşteriye özel fiyat oluşturabilmesi/ kredi seçeneklerinin kişiye göre değişebilmesi gibi) bazen bende kafa karışıklığına yol açtığını düşünüyorum.	3,63	1,99	1,169	0,215**	-0,080
D3. Bankamın, satış personelinin üzerinde, müşterilere hizmet satması yönünde baskı yaptığını ve bu baskının gereksiz alıma yol açtığını düşünüyorum.	3,59	2,14	1,444	0,237**	-0,161**
D4. Bankamın bilgim olmadan hesap hareketlerime dayalı olarak hakkımda topladığı bilgiler özel hayatımı ihlal etmektedir.	2,96	2,12	1,314	0,265**	-0,155**
D5. Bankamın diğer müşterilerine kıyasla bana özel teklif ve öncelik vermesi çok hoşuma gitmektedir. (T) ***	3,52	2,00	1,083	0,029	-0,152**
D6. Bankamın bazı müşterileri yüksek öncelikli müşteriler olarak görmesi ve onlara özel teklifler/ hizmetler sunması beni rahatsız etmektedir.	3,77	2,18	1,174	0,261**	-0,189**
D7. Bankamla çalışmak istemediğim durumlarda, bankamın beni kaybetmemek için uyguladığı farklı seçenek sunma ya da iptal etme komisyonu gibi maliyetler yüklemesi benim hareket serbestliğimi engellemekte ve elimi kolumu bağlamaktadır.	3,82	2,04	1,354	0,284**	-0,135**
D8. Bankam yeni müşterilerine sunduğu olanakları, mevcut müşterisi olarak bana sunmamaktadır.	3,33	1,99	1,193	0,278**	-0,240**

Tablo 3 devamı

D9. Bazen bankam düzenli ödemeleri ve yükümlülükleri yerine getirmeyen müşterilerini cezalandırmanın ötesinde bu durumu bir finansal kaynak olarak görmektedir.	4,22	1,95	1,328	0,302**	-0,152**
D10. Bankamın, yalnızca bana ve ihtiyaçlarıma uygun hizmet mesaj ve teklifleri gönderdiğini, bunun dışına çıkmadığını düşünüyorum. (T)	3,90	2,08	1,052	0,194**	-0,188**
D11. Bankamın işleyişinde kullandığı matbu formların (el ilanları, broşürler, sıra kâğıt fişi, mektup adresinize gönderilen kredi kartı ekstrelere gibi) çevreye zarar verecek şekilde, gereğinden fazla kullanıldığını düşünüyorum.	3,79	2,18	1,268	0,330**	-0,102*
D12. Bankamın verdiği kredi ve kredi kartları gibi hizmetlerin, bazı müşteriler üzerinde ödeme gücünü yaratarak, onların ekonomik ve sosyal sorunlar yaşamalarına yol açtığını düşünmekteyim.	4,57	2,03	1,403	0,359**	-0,204**

** % 0,01'e göre anlamlı, * % 0,05'e göre anlamlı, *** Bu ifade gerekli dış geçerlilik koşulunu sağlamadığı için final ölçekten çıkartılmıştır.

Reflektif şekilde ölçülen müşteri tatmini ve müşteri ilişkileri yönetiminin karanlık yönü yapılarına ilişkin iç tutarlılık için hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri sıra ile 0,85 ve 0,71 bulunmuştur. MİY'in karanlık yönünün, müşteri tatmini üzerindeki olumsuz etkisinin incelenmesi amacıyla Pearson korelasyon değerlerine bakılmıştır. Her bir MİY'in karanlık yönü ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiler ve MİY'in karanlık yönü toplam puanı ile de müşteri tatmini arasındaki korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Bu sonuç -0,445 olarak bulunmuştur. Bu da MİY'in karanlık yönü algısının artması durumunda, müşteri tatmin düzeyinin azalacağı anlamı taşır.

6. Sonuç, Öneriler ve Kısıtlar

Bankalar, kaynakların hareketliliği ve daha iyi tahsisi sayesinde az gelişmiş/gelişmekte olan ekonomilerin gelişiminde önemli rol oynamaktadır (Dutta ve Dutta, 2009). Özellikle bankacılık sektörünün son derece karmaşık ve dinamik ortamında müşteri sadakati, bankaların önemli hedefi haline gelmiştir (Lymperopoulos vd. 2013). Alıcı taleplerinin artması (Roy ve Lahiri, 2004), kârlılığın düşmesi ve rekâbetin sürekli büyümesi (Lin, 2010) ayrıca Internet'in teşvik ettiği fiyat şeffaflığı sayesinde müşterilerin fiyata daha duyarlı ve daha az sadık hale gelmesi (Low, 2012) sebepleri işletmelerin, müşterilerin değişen karar süreçlerinin belirlenmesini anlama çabasını giderek artırmaktadır (Lopez vd., 2006).

Bankaların MİY uygulamalarının öneminin ve görünmeyen yönlerinin hızla arttığı günümüzde bu çalışma ile bankalar için hedef pazar sınırlarının kesin olarak belirlenmediği durumlarda tanıtım amaçlı gönderilen mesajların, müşteriler tarafından rahatsız edici olarak algılandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum nitel ve nicel analiz bulguları ile desteklenmiştir (Edwards vd., 2002; Frow vd., 2011). Müşteriler bankalar tarafından talep edilen bilgilerin verilmesi konusunda herhangi bir çekince duymamaktadır. Ancak toplanan bilgilerin izinsiz şekilde üçüncü kişilerle paylaşılması durumunda duyulan rahatsızlık, her iki araştırma yönünden de önemli bir sonuç olarak görülmektedir. Nitel ve nicel araştırma analizi ile MİY sürecinde müşterileri tatmin etme ve elde tutma amacıyla müşterilere yönelik kişiye özel uygulamaların diğer müşteriler üzerinde kayırmacılık ve kafa karışıklığı gibi olumsuz etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu konuda satış elemanlarının baskıcı tutumu (hedef kotayı tutturma, prim alma, vb.) da müşterilerin rahatsızlık duydukları diğer önemli neden olarak görülmüştür.

Bankacılık sektörü açısından özellikle bankaların verdiği kredi ve kredi kartı hizmetlerinin bazı müşteri grupları üzerinde ödeme gücünü yaratarak ekonomik ve sosyal sorunlar yaşanılmasına neden olduğu nicel analiz sonucunda (Tablo 3) bulunmuştur. Bu konu, kolaylıkla verilen ve ödenemeyen kredilerin müşterilere olumsuz yansımaları şeklinde nitel araştırma bulgularında da dikkat çekilen en önemli sonuç olarak görülmektedir (Grayson ve Ambler, 1999). Araştırmanın nitel analizi sonucunda bankaların müşterileri, asgari tutarları ödemeleri konusunda teşvik edici uygulamalar gerçekleştirdiği sonucuna ulaşılmış, bu durum nicel araştırma analizinde elde edilen değer ile de desteklenmiştir. Özellikle katılımcıların bankalar tarafından elde edilen faiz gelirlerinin, adeta personel maaşı olarak kullanıldığı yönündeki düşünceleri, elde edilen sonucun bir yansımasıdır (Frow vd., 2011)

Bu sonuçlar ışığında işletme yöneticileri MİY uygulamaları kararlarında, bazı noktalara dikkat etmelidir. Müşterinin güvenini kazanmak, ilişki başlamasında ve devamında önemlidir. Bankaların genel hizmet kalitesi, müşterilerin ilgili bankayla çalışmasına devam etmelerinde ya da bankayı terk etmelerinde öncelikli faktördür. Müşterilerin işletmelerle ilgili sadece olumlu duyguları değil, olumsuz duygularının da yönetilmesi gerekliliği vardır. Türkiye’de ilk kez MİY’in karanlık yönünün ve etkisinin ortaya konulması amacı taşıyan çalışmanın, literatüre ve bankacılık sektöründe yer alan uygulamalara katkı sağlaması amaçlanmakta ve yapılan çalışma da konunun önemini ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın sonucunda, Frow vd., (2011, 82)’nin ortaya koyduğu değişkenlere dayalı olarak MİY’in karanlık yönü ve olumsuz sonuçlarını ortaya konulmuştur. Bu çalışma ile bankacılık sektöründe MİY uygulamalarının olumsuz yönler ortaya çıkarabildiği ve bu durumun da müşteri tatmini üzerinde olumsuz etki yarattığı genel sonucuna ulaşılmıştır. İşletme yöneticileri, MİY uygulamalarının her müşteri üzerinde olumlu etki oluşturmayacağını ve dezavantajlı müşterilerin mutlaka belirlenmesi ve onlara özel uygulamaların geliştirilmesi gerekliliğini bilmelidir (Nguyen ve Simkin, 2013). MİY uygulamalarında “adil olma” her zaman işletme yöneticilerinin öncelikleri arasında yer almalıdır (Frow vd., 2011). İleride yapılacak çalışmalarda, MİY yapısı ve ölçeğinin farklı örneklem gruplarında ve farklı mal/hizmet gruplarında yapılması dış geçerlilik ve genelleştirme açısından oldukça önemlidir.

Kaynakça

- Aaker, D.A., Kumar, V., G.S. Day, R.P. Leone. (2011), *Marketing Research*, 10th Edition, John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd., Asia.
- Agrawal, M.L. (2003), "Customer Relationship Management (CRM) & Corporate Renaissance", *Journal of Services Research*, 3(2), 149-171.
- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, E. Yıldırım (2007), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Boulding W., R.Staelin, M.Ehret., W.J. Johnston, (2005), "A Customer Relationship Management Roadmap: What is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go", *Journal of Marketing*, 69(4), 155-166.
- Chen, I. J. ve K. Popowich, (2003), "Understanding Customer Relationship Management: People, Process and Technology", *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Churchill, G.A., D. Iacobucci. (2010), *Marketing Research:Methodological Foundations with Qualitrics Card*, 10th Edition, South-Western Cengage Learning, USA.
- Diamantopoulos, A., H.M. Winklhofer. (2001), "Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development", *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.
- Dutta, K., A. Dutta, (2009), "Customer Expectations and Perceptions Across the Indian Banking Industry and The Resultant Financial Implications", *Journal of Services Research*, 9(1), 31-49.
- Edwards, S.M., H. Lii J.H. Lee, (2002), "Forced Exposure and Psychological Reactance: Antecedents and Consequences of the Perceived Intrusiveness of Pop-up Advertising", *Journal of Advertising*, 31(3), 83-95.
- Erkuş, Adnan (2014), *Psikolojide Ölçme ve Ölçek Geliştirme- I*, 2. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- Frow, P., A. Payne, I.F. Wilkonson, L. Young, (2011), "Customer Management and CRM: Addressing the Dark Side", *Journal of Services Marketing*, 25(2), 79-89.
- Grayson, K., T. Ambler, (1999), "The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services", *Journal of Marketing Research*, 36(1), 132-141.
- Hobby, J. (1999), "Looking After the One Who Matters", *Accountancy Age*, 28(October), 28 – 30.
- Hsieh, Ming H. (2009), "A Case of Managing Customer Relationship Management Systems: Empirical Insights and Lessons Learned", *International Journal of Information Management*, 29(5), 416-419.
- Johnson, B., L.Christensen, (2012), "Educational Research Quantitative, Qualitative And Mixed Approaches", University Of South Alabama, October, [Http://Www.Southalabama.Edu/Coe/Bset/Johnson/Lectures/Lec2.Htm](http://Www.Southalabama.Edu/Coe/Bset/Johnson/Lectures/Lec2.Htm), 28.08.2012.
- Leech, N.L., A.J. Onwuegbuzie, (2009), " A Typology of Mixed Methods Research Designs", *Qual Quant*, 43, 265-275.
- Lin, W.B. (2010), "Service Failure and Consumer Switching Behaviors: Evidence from the Insurance Industry", *Expert Systems with Applications*, 37(4), 3209-3218.
- Lopez, J.P.M., P.Y. Redondo., F.J.S. Olivan, (2006), "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Customer Switching Behavior Differences Between Switchers and Stayers", *Managing Service Quality*, 16(6), 556-574.
- Low, Simon (2012), "Room for Improvement", *EFMA Journal*, 233, 58-61., http://www.efma.com/index.php/networking/whos_who/portrait/EN/7/572/1-1B8_110, 27.02.2014.
- Lymperopoulos, C., I.E. Chaniotakis., M. Soureli, (2013), "The Role Of Price Satisfaction in Managing Customer Relationships: The Case of Financial Services", *Marketing Intelligence & Planning*, 31(3), 216-228.
- McDaniel, C., R. Gates. (2012), *Marketing Research*, 9th Edition, John Wiley & Sons Inc., USA.
- Nakip, Mahir (2008), *Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Destekli)*, 3. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- Nam, J., Y. Ekinci, G. Whyatt, (2011) "Brand Equity, Brand Loyalty and Customer Satisfaction", *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1009-1030.
- Ngai, E.W.T. (2005), "Customer Relationship Management Research:1992-2002", *Marketing Intelligence and Planning*, 23(6), 582-605.
- Nguyen, B., L. Simkin, (2013). "The Dark Side of CRM: Advantaged and Disadvantaged Customers", *Journal of Consumer Marketing*, 30(1), 17-30.
- Nguyen, Bang. (2011), "The Dark Side of CRM", *The Marketing Review*, 11(2), 137-149.
- Parasuraman, A., D. Grewal, R. Krishnan (2007), *Marketing Research*, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston-Newyork.
- Payne, A., P. Frow, (2005), "A Strategic Framework for Customer Relationship Management", *Journal of Marketing*, 69(October), 167-176.
- Peppard, Joe, (2000), "Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services", *European Management Journal*, 18(3), 312-327.
- Reinartz,W.,M. Krafft, W.D. Hoyer, (2004), "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance", *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305.
- Reinartz, W. J., V. Kumar, (2000), "On the Profitability of Long life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing", *Journal of Marketing*, 64(4), 17-35.
- Reychav, I., J. Weisberg, (2009), "Going Beyond Technology: Knowledge Sharing as a Tool for Enhancing Customer- oriented Attitudes", *International Journal of Information Management*, 29(5), 353-361.
- Roy, D., I. Lahiri, (2004), "Some Tests for Suitability of Brand Switching Model", *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 524-536.
- Ryals, L., A. Payne, (2001), "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-enabled Relationship Marketing", *Journal of Strategic Marketing*, 9(1), 3-27.
- Saarijärvi, H., H. Karjaluoto, H. Kuusela, (2013), "Customer Relationship Management: The Evolving Role of Customer Data", *Marketing Intelligence Planning*, 31(6), 584-600.
- Tekin, Vasfi Nadir (2007), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Pazarlama Araştırmaları*, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tokol, Tuncer (2010), *Pazarlama Araştırması*, 13. Basım, Dora Yayın Dağıtım, Bursa.
- Verhoef, Peter C. (2003), "Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development", *Journal of Marketing*, 57(4), 30-45.
- Yükselen, Cemal (2006), *Pazarlama Araştırmaları*, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Wiedmann, K. P., N. Hennigs, S. Schmidt, T. Wuestefeld, (2011), "Drivers and Outcomes of Brand Heritage: Consumers' Perception of Heritage Brands in the Automotive Industry", *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 205-220.

Ek 1. Frow vd.'nin (2011) MİY Sınıflandırması

Bilginin yanlış kullanılması	MİY, müşterilere daha da iyi bir hizmet sunabilmek için müşteriler hakkında detaylı bilgi toplamayı içermektedir. Ancak bu işlem bazen müşteriler tarafından onaylanmamış yöntemlerle de olabilir. Müşterilerle ilgili bu bilgiler, müşterinin izni ve haberi olmadan bazen başka kişi ya da kurumlarla paylaşılabilir. Bu da müşteri açısından olumsuzluğa neden olabilmektedir
Müşterinin kafa karışıklığı	İşletmelerin MİY sürecinde müşterileri tatmin edilebilmek amacıyla, örneğin müşteriye özel fiyat oluşturabilmesi/ farklı alternatifler sunabilmesi (cep telefonu paketleri gibi) oldukça önemli bir yer oluşturmaktadır. Bu uygulamalar bazen özellikle çok genç/ yaşlı müşteriler üzerinde kafa karışıklığına yol açarak müşteri üzerinde baskı oluşturabilmektedir
Dürüst olmama	MİY uygulamaları, satış elemanları üzerinde sıklıkla satış yapma baskısına yol açmaktadır. Yönetim çabaları, MİY performansının ölçülmesi ve çalışanların ürün satışı konusunda ödüllendirilmesini içermektedir. Bu da zaman zaman müşterinin aslında ihtiyacı olmayan ürünleri satın almasıyla sonuçlanabilmektedir
Özel hayatın ihlali	MİY kapsamında müşteri bilgisi toplamak, işletmeler açısından çok önemlidir. İşletmeler müşterilere daha iyi hizmet verebilmek adına bu bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Ancak, bazen müşterilerin bilgisi ve izni olmadan bu tür bilgiler toplanmaktadır
Müşteri kayırma	MİY, müşterilerin satın alma davranışları veya ekonomik durumlarına göre müşterilerin bölümlere ayrılmasını içermektedir. İşletme açısından yüksek öncelikli müşteriler, genelde en iyi teklif ve hizmetleri almaktadır. Bu tür uygulamalar, özellikle bu teklifler sonucunda diğer müşteri ya da müşterilere kıyasla dezavantajlı durumda kalan müşteriler açısından bazen ters etki yaratabilmektedir
Müşteriyi kilitleme	İşletmeler müşterilerini ellerinde tutmak için bazen müşterilerin firma değiştirmesini zorlaştırabilir veya bu işlemi maliyetli hale getirebilmektedir. Müşteriyi elde tutmak için yapılan bu uygulama, amacının ötesine geçerek, müşteriyi “kilitleme” işlevine dönüşebilir. Bunun yanı sıra, ürün için gerekli güncellemeler, hizmet işlemleri bazen çok yüksek maliyetli de olabilir
Müşteri iletişimini önemsememe	Kimi zaman işletmeler, uzun süreden beri ellerinde olan mevcut müşterilerini cepte görerek, onların asla ayrılamayacağını veya hizmet kalitesini de asla az algılamayacaklarını düşünmektedir. Bu da onlara sunulan hizmeti ihmal edebilmektedir
Finansal suiistimal	İşletmeler ödemelerinde aksaklık yaşayan müşterilerine ek ödeme/vade farkı vb. cezalar uygulamaktadır. Düzenli ödemelerin özendirilmesinin amaçlandığı bu tür uygulamalar, bazen işletmeler tarafından bir gelir kaynağı olarak görülebilmektedir. Bu durum da müşteriler açısından hoş karşılanmayabilir
Hedef müşteri kitlesi dışına çıkma	MİY uygulamalarında işletmeler hedef müşteri grubuna hitap ederler. Ancak sınırların kesin çizilemediği durumlarda, hedef pazarın dışındaki kişilere de işletme mesajları ve teklifleri gidebilir. Bu durum, bazı müşteriler için can sıkıcı olabilir
Ekolojik etkiler	MİY uygulamaları bazen çevre üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Örneğin şeker ve alkolün çok tüketilmesinin insanlar üzerindeki olumsuz etkisi gibi genel olarak toplum üzerinde de olumsuz etkiler oluşturabilir.