

T.C.
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERDE SOSYAL MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ YÖNETİM SÜREÇLERİNİN BERLİRLENMESİ: ADANA İLİNDE
NİTEL BİR ARAŞTIRMA

TEZİ YAZAN
Hatice Çınar ZAIMOĞLU

1.Tez Danışmanı: Doç. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY

2.Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Elma SATROVIC

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Saadet SAĞTAŞ

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Sezen BOZYİĞİT (Tarsus Üniversitesi)

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Erdem AKKAN (Mersin Üniversitesi)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MERSİN / OCAK 2020

ONAY

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE

20171045 numaralı öğrencimiz olan **Hatice Çınar ZAİMOĞLU** tarafından hazırlanan **“Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetim Süreçlerinin Berlirlenmesi: Adana İlinde Nitel Bir Araştırma”** başlıklı bu tez çalışması jüri üyelerimiz tarafından **oy birliği** ile **İşletme Yönetimi** Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

Üniv. İçi Asıl Üye – 1.Tez Danışmanı - Jüri Başkanı: Doç. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

Üniv. İçi Asıl Üye – 2.Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Elma SATROVIC

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

Üniv. İç - Jüri Asıl Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Saadet SAĞTAŞ

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

Üniv. Dışı - Jüri Asıl Üyesi: Doç. Dr. Sezen BOZYİĞİT
(Tarsus Üniversitesi)

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

Üniv. Dışı - Jüri Asıl Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Erdem AKKAN
(Mersin Üniversitesi)

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

(Enstitü müdürlüğünde evrak aslı imzalıdır.)

21 / 01 / 2020

Doç. Dr. Murat KOÇ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu’ndaki hükümlere tabidir.

İTHAF

*Bu tez çalışması süresi boyunca yanımda olan aileme ve arkadaşlarıma ithaf
ediyorum...*



ETİK BEYANI

Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
 - Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
 - Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,
- bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

21 / 01 / 2020

Hatice Çınar ZAIMOĞLU

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam süresince değerli katkıları, bilgisi ve sabrı ile her konuda bana destek olan tez danışmanım Doç. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY'a sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım. 2. Tez Danışmanım olan Dr. Öğr. Üyesi Elma SATROVİC'e de bu süreçte verdiği değerli tavsiyeler ve katkıları için teşekkür ve saygılarımı sunarım. Ayrıca tez jüri üyesinde yer alan değerli tavsiye ve görüşleri ile tezime katkı sağlayan Doç. Dr. Sezen BOZYİĞİT'e, Dr. Öğr. Üyesi Erdem AKKAN'a, Dr. Öğr. Üyesi Saadet SAĞTAŞ'a teşekkürü bir borç bilirim.

Tez çalışmamın araştırma bölümüne katkı sağlayan tüm katılımcılara teşekkür ederim.

Ve ayrıca bugünlere gelmemde büyük emekleri olan ve her zaman yanımda olan annem Nuran ZAIMOĞLU, babam Niyazi ZAIMOĞLU ve abim Fikri ZAIMOĞLU'na teşekkür ederim.

ÖZET

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERDE SOSYAL MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM SÜREÇLERİNİN BELİRLENMESİ: ADANA İLİNDE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Hatice Çınar ZAIMOĞLU

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı

1. Tez Danışmanı: Doç. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY

2. Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Elma SATROVIC

Ocak 2020, 117 Sayfa

İnternet kullanımının yaygınlaşması ile dünya üzerindeki sınırlar ortadan kalkmış ve dünya; her bölgeden, coğrafyadan insanların, işletmelerin pek çok konuda birbirlerinden etkilenebileceği ve iletişim kurabileceği bir köy haline gelmiştir. Bu noktada artık işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için kendilerini rakip işletmelerden ayıran özelliklere sahip olmalıdırlar ve müşteriler tarafından tercih edilmelerini sağlayacak çeşitli yollar, stratejiler üretmek zorundadırlar.

Bu araştırmanın amacı, Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine etkili olan faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir. Ayrıca yönetim süreçlerinde müşterileri nasıl iletişim sürecinin içine dahil ettikleri ile sosyal medya kanallarını ne düzeyde kullandıkları da ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmış olup, Adana ilinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin yöneticisi ve veya ortağı statüsünde çalışan 22 kişiye kartopu örnekleme yöntemiyle görüşmeyi kabul eden kişilerle gönüllülük esasına göre erişilmiştir. Toplanan veriler içerik ve betimsel olarak incelenmiştir. Verilerin Excel programı ile frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. Yapılan mülakatlar sonucunda Adana’da yer alan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin müşteri kavramına ve Müşteri İlişkileri Yönetimine (MİİY) önem verdikleri ortaya çıkarken, Müşteri İlişkileri Yönetiminin daha geleneksel yöntemlerle (yüz yüze görüşme, telefon ile bilgi alma) yönetildiği ifade edilmiştir.

Ayrıca katılımcı işletmelerin sosyal müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine adapte olmaya çalıştıkları ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: KOBİ, rekabet avantajı, sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, işbirlikçi müşteri



ABSTRACT**DETERMINING THE SOCIAL CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT PROCESSES IN SMALL AND MEDIUM SIZED
ENTERPRISES: A QUALITATIVE RESEARCH IN ADANA PROVINCE****Hatice Çınar ZAİMOĞLU****Master Thesis, Department of Business Administration****1.Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY****2.Supervisor: Dr. Elma SATROVIC****January 2020, 117 Pages**

With the spread of internet usage, the borders on the world have disappeared and the world has become a village where people and businesses from all regions, geographies can be influenced and communicate with each other on many issues. At this point, businesses now have to produce various ways and strategies that distinguish themselves from others and enable them to preferred by the customers in order to continue their existence.

The aim of this study was to identify the factors that influence the Social Customer Relationship Management processes of small and medium sized enterprises (SMEs) operating in Adana province. In addition, it has been tried to reveal how they involve customers in the communication process how they use social media channels in the management process. In the study, a semi-structured in depth interview method, one of the qualitative research methods was used and 22 people working as managers and or partners of SMEs who accepted to involve this research as a voluntary operating in context and descriptive terms. Frequency and percentage analyses of the data were performed with Excel program. As a result of the interviews, it was revealed that small and medium sized enterprises in it was stated that Customer Relationship Management (CRM), while it was stated the CRM is managed by more traditional methods (face-to-face meeting, receiving information by telephones). It has also emerged that participating businesses are trying to adapt social customer relationship management process.

Keywords: SMEs, competitive advantage, social customer relationship management, collaborative customer



ÖNSÖZ

Değişen piyasa şartlarına bağlı olarak işletmeler rekabet avantajlarını artık sadece ürün, marka, kalite ile sağlayamamaktadırlar. Müşteriler, internetin yaygınlaşması ile hem elde ettikleri bilgilerden dolayı işletmelerden talep ettikleri istekleri değişmiş hem de yine internetin yaygınlaşması sayesinde ortadan kalkan sınırlar ile istedikleri ürüne coğrafi sınırlar gibi engellere takılmadan erişebilmektedirler. Bu yüzden işletmeler, özellikle sermayeleri uluslararası rakiplerine göre daha sınırlı olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, rekabet avantajı elde edebilmek için yeni yöntemler bulmak zorundadırlar. Müşteri ilişkileri yönetimi yıllardır süre gelen bir uygulamadır. İnternet kullanımının yaygınlaşması sadece müşteri davranışlarını değiştirmemiş aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetimini de değiştirmiştir. İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine sosyal medyayı dahil etmeleri, işletmelere; müşteri istek ve ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde erişebilme, yeni müşteriler edinebilme ve mevcut müşterileri ile daha sıkı ilişkiler kurma imkanı sağlamaktadır.

20/01/2020

Hatice Çınar Zaimoğlu

İÇİNDEKİLER

KAPAK	i
ONAY	ii
İTHAF	iii
ETİK BEYANI	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
ÖNSÖZ	x
İÇİNDEKİLER	xi
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
EKLER LİSTESİ	xvii

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Arka Planı	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Sayıltıları.....	3
1.5. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	3
1.6. Tanımlar	3

BÖLÜM II

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler Ve Rekabet Stratejiler	4
2.1.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Kavramı	4
2.1.2. KOBİ'lerin Ülkelerin Ekonomisindeki Yeri	7
2.2. Rekabet Kavramı Tanımı Ve Stratejileri	10

2.2.1. Rekabetin Tanımı	10
2.2.2. Rekabet Kültürü ve Rekabetin Önemi.....	13
2.2.3. Rekabet Gücü	14
2.2.4. Rekabet Avantajı	14
2.2.5. Rekabet Stratejileri	17
2.2.5.1. Toplam Maliyet Liderliği Stratejisi	18
2.2.5.2. Farklılaştırma Stratejisi.....	19
2.2.5.3. Odaklanma Stratejisi.....	20
2.2.5.4. Arada Sıkışıp Kalmak.....	20
2.2.5.5. Mavi Okyanus ve Kırmızı Okyanus Stratejileri.....	20
2.3. Pazarlama Kavramı Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi	22
2.3.1. Pazarlama Karması Elemanları ve Müşteri Merkezli Anlayışa Geçiş Süreçleri.....	22
2.3.2. Müşteri Kavramı ve Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	28
2.3.2.1. Müşteri kavramı	28
2.3.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	30
2.4. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecinin Aşamaları	32
2.4.1. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	34
2.4.2. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	35
2.4.3. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi	35
2.4.4. Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi	36

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı	44
3.2. Araştırma Evren ve Örneklemi	45
3.3. Araştırmanın Yapılışı (Prosedür)	46
3.4. Veri Toplama Araçları	46
3.4.1. Geçerlilik ve Güvenirliliği	47
3.4.2. Görüşme Soruları	48
3.5. Verilerin Analizi	50

BÖLÜM IV

4. BULGULAR

4.1. Tanımlayıcı Bulgular	51
4.2. Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular	54
4.2.1. Müşteri Kavramının İşletme İçin Değeri ve Müşteri İlişkileri Yönetimine Dair Görüşler	54
4.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Rekabet Avantajı Sağlanması Üzerine Düşünceler	57
4.2.3. Müşteri İle Bağlılık Davranışları ve Sosyal MİY	59
4.2.3.1. Birleşme Davranışları	59
4.2.3.2. Müşteri İsteklerine Göre Gelişim Davranışı	61
4.2.3.3. Müşterilerin İlham Verici Olma Davranışı	63
4.2.4. Dinamik Pazarlama Yeteneği	64
4.2.5. Bilgi Toplama	66
4.2.6. Bilgi Kullanımı	67
4.2.7. Bilgi İşlem Altyapı Kapasiteleri	68
4.2.8. Online Alan Kullanımı	69
4.2.9. Sosyal Medyadan Bilgi Kullanımı	70

BÖLÜM V

5. TARTIŞMA VE YORUM

5.1. Tartışma	73
---------------------	----

BÖLÜM VI

6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar	74
6.2. Öneriler	76

7. KAYNAKÇA

8. EKLER

9. ÖZGEÇMİŞ

KISALTMALAR

KOBİ : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme

MİY : Müşteri İlişkileri Yönetimi



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.	Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Tanımları	4
Tablo 2.	Ölçeklerine Göre KOBİ Sınıflandırılması	5
Tablo 3.	Avrupa Birliği’nde KOBİ Sınıflandırılması	6
Tablo 4.	Rekabetin Tarihsel Süreç İçerisindeki Gelişimi	13
Tablo 5.	Pazarlama Karması Elemanları (4P)	25
Tablo 6.	Pazarlama Karması Elemanları (4C)	26
Tablo 7.	Geleneksel Pazarlama Anlayışı ve Değer Temelli Pazarlama Karşılaştırması	27
Tablo 8.	Müşteri Kavramının Aşamaları.....	29
Tablo 9.	Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları.....	33
Tablo 10.	Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetiminde 5M Modeli ve Uygulama Örnekleri	40
Tablo 11.	Araştırma soruları ve referans kaynaklar	49
Tablo 12.	Görüşmeye Katılan İşletmeler Hakkında Bilgiler (n:22).....	51
Tablo 13.	Görüşmeye Katılan Kişiler Hakkında Bilgiler (n:22).....	53
Tablo 14.	Müşteri İlişkisi Kavramının İşletme için Anlamı	54
Tablo 15.	Müşteri İle İletişimin Organizasyonu	56
Tablo 16.	Müşteri İlişkisi Yönetimi İle Rakiplerden Ayıran Özellikler	58
Tablo 17.	Müşterinin Aktif Satışta Yer Alması	60
Tablo 18.	Sosyal Medyayı Gelişim Sürecine Dahil Etme ve Geribildirim Alma	61
Tablo 19.	Müşterilerin sosyal medyadan işletmeye ait ürün/marka/hizmet desteği	63
Tablo 20.	Dinamik pazarlama Yeteneği/ Pazar Yönetimi.....	64
Tablo 21.	Müşteri Bilgilerinin Toplanma Yolları	66
Tablo 22.	MİY göstergelerini kullanma düzeyleri	68
Tablo 23.	Pazarlama Stratejisi için Kullanılan Online Ortam.....	69
Tablo 24.	Sosyal Medyadan Bilgi Kullanımı	71

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Büyüklük Gruplarına Göre Temel Göstergeler 9

Şekil 2. Elmas modeli 15



EKLER LİSTESİ

8.1. Etik Kurul Onay Belgesi.....	94
8.2. Anket Soruları.....	96
8.3. Çağ Üniversitesi Etik Kurul Onay Epostaları.....	98



BÖLÜM I

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Arka Planı

İnternetin yaygınlaşması ile sınırların ortadan kalktığı dünyada, işletmeler kendilerine her kıta, ülke ve şehirden müşteri bulabilmektedir. Ticari sınırların ortadan kalkması, bilgiye erişimin kolay olması, buna bağlı olarak müşterilerin bilinçlenmesi ve seçme özgürlüklerinin artışı pek çok sektör pazarlarını etkilemektedir. Etkilenen her pazarda işletmeler için rekabet artmış ve rekabet avantajı elde etmek zorunlu bir hale gelmiştir. Yine etkilenen her pazarda pazarlama aktiviteleri değişim göstermiş, yeni tanımlar ortaya çıkmıştır. Müşterilerini kaybetmek istemeyen işletmeler rekabet avantajını artık fiyat, kalite gibi klasik stratejiler ile elde edememekte bunlar yerine farklı bir yol ile izlemek durumunda kalmışlardır. Müşteri ilişkileri yönetimi bu çerçevede önemi arttırmıştır. Müşteri bilgilerini toplayarak buna göre müşterisini kategorize eden, her kategoriye yakından tanıyan ve müşteriye özel hizmetler üreten işletmeler rakiplerine karşı avantaj elde etmiş, tercih sebebi olmuşlar ve müşterileri tarafından vazgeçilmez hale gelmişlerdir. Müşterinin işletmeye sadakati sayesinde müşteri isteklerini ve taleplerini yalnızca belirlenen işletmeden gidirmiş, bazen yanında getirdiği başka müşteriler ile işletmenin devamlılığında ve büyümesinde önemli rol oynamıştır. Müşteri istek ve beklentilerini en kısa sürede karşılaması gereken işletmeler müşterilerin beklentilerini en kolay olarak müşterinin kendisinden elde etmektedirler. Bu bilgilerin doğru kararlar ile işletmeye faydalı hale getirilmesi gerekmektedir.

Bu araştırmada; işletmelerde küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetimi hakkındaki görüşleri, müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyayı nasıl ve ne düzeyde kullandıklarını ortaya çıkarmak ve sosyal medyayı hangi alanda bilgi ve veri toplamak için kullandıklarını belirlemek amaçlanmıştır. Dünya ve Türkiye ekonomisinin büyük çoğunluğunu oluşturan KOBİ'lerin rekabet avantajı sağlayabilmesi müşteri ilişkilerine verilen değer göz önüne konulması açısından araştırma önem kazanmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde, araştırmanın arka planı, amacı, önemi ve araştırma soruları hakkında bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde küçük ve orta ölçekli işletmelerin tanımları yapılmıştır ve rekabet kavramına değinilmiştir. Bu başlık altında ülkeden ülkeye

değişen KOBİ tanımları ve Türkiye ekonomisine KOBİ'lerin katkılarından bahsedilmektedir. Rekabet kavramı tanımlanmış, rekabet avantajlarından bahsedilmiş, çeşitli rekabet stratejileri açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde değişen pazarlama kavramı ve müşteri ilişkileri yönetimi kavramları açıklanmıştır. Müşterinin tanımı, pazarlamanın zaman içerisindeki değişimi, müşteri ilişkilerinin önemi ve etkili müşteri ilişkileri yönetiminin nasıl olması gerektiğinden bahsedilmiştir.

Son bölümde ise; araştırma uygulaması için Adana ilindeki KOBİ yöneticileri ile yapılan mülakatların sonuçlarına yer verilmiştir. Bu sayede söz konusu işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimine ve sosyal medyanın müşteri ilişkisi yönetim sürecine dahil edilmesine karşı bakış açıları ve yorumlarına yer verilmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine etkili olan faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir. Ayrıca yönetim süreçlerinde müşterileri iletişim sürecinin içine nasıl dahil ettikleri ile sosyal medya kanallarını ne düzeyde kullandıkları da ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır.

Bu amaç kapsamında araştırma soruları konuyla ilgili yapılmış önceki çalışmalara dayalı olarak belirlenmiş olup, Guha, Harrigan ve Soutar (2017)'de yayınlanan akademik çalışmadan adapte edilmiştir.

Araştırma, üç araştırma sorusuna cevap aramak amacıyla çalışma yürütülmüştür.

AS1. Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetimi (MİY- CRM) faaliyetlerini destekleyen faktörler var mıdır? Var ise hangileridir?

AS2. Sosyal MİY, Adana ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler için ne tür müşteri katılımlı süreçler yaratmaktadır?

AS3. Sosyal MİY, Adana ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetiminde nasıl tanımlanmaktadır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmanın önemi; dünya ekonomilerinin temel taşları olarak kabul edilen küçük ve orta ölçekli işletmelerin, ulusal veya uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde edebilmek için müşterilerinin değişen ihtiyaç ve taleplerini rakiplerinden daha hızlı ve daha ekonomik bir şekilde karşılamaları gerekmektedir. Değişen talepler hakkında en hızlı şekilde bilgi elde edebilmeleri için bu talepleri müşteriden direkt toplamaları işletmelere büyük avantaj sağlayacaktır. Bu noktada işletmelerin müşteriler ile kurduğu ilişkiler, bu ilişkilerin yönetilmesi ve sürekliliğinin sağlanabilmesi müşterilerle sürekli iletişim halinde olunması ile sağlanacaktır.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

Adana'da yer alan, 22 işletme yöneticisi/ sahibine uygulanan mülakatlar bire bir, şahsen yapılırken; yazılı doküman formları alınarak veriler toplanmıştır. Bu sebeple elde edilen verilerin, geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır

1.5. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırmaya katılmayı kabul eden katılımcıların açık ve samimi cevap verdikleri kabul edilmiş olup, zaman ve maliyet kısıdı dolayısıyla, çalışma sadece Adana ilinde yer alan işletmeleri kapsamıştır.

1.6. Tanımlar

Müşteri: Bir işletmenin belli bir markadaki ürünü, ticari veya kişisel amaçları için satın alan veya alabilecek olan kişi veya kuruluştur (Taşkın, 2000, s.18).

Küçük ve Orta Ölçekli İşletme: Az sermaye kullanımı ve daha çok el emeği ile çalışan, çabuk karar verebilme yeteneğine sahip, düşük ölçüde yönetim giderleri ile çalışan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi girişimler olarak ifade edilebilir (Uludağ & Vildan, 1990, s.14).

Rekabet: Faaliyet gösterdikleri pazar için işletmelerin ürettikleri ürün veya hizmetleri pazarlamak için gösterdikleri çabalardır (Eren, 1997, s.141).

Rekabet Avantajı: Bir işletmenin, diğer işletmelerin karşısında sunmuş olduğu mal ve hizmetler sayesinde, rakiplerin ve potansiyel müşterilerin gözünde eriştiği maddi ve manevi üstünlüktür (Okumuş, 2002, s.360).

BÖLÜM II

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler Ve Rekabet Stratejiler

2.1.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Kavramı

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler(KOBİ) az sermaye kullanımı ve daha çok el emeği ile çalışan, çabuk karar verebilen, düşük ölçüde yönetim giderleri ile çalışan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi girişimler olarak tanımlanabilir (Uludağ & Vildan, 1990, s.14). Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ)'ler için Türkiye’de çeşitli ölçüler kullanılmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1.

Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Tanımları

Dünya Bankası	KOSGEB	Türkiye Halk Bankası	Eximbank
Küçük ölçekli işletme 1-50 çalışan ; orta ölçekli işletme 51-200 çalışan; büyük ölçekli işletme 200’den fazla çalışan istihdam eden işletmeler	1-150 çalışan çalıştıran işletmeler KOBİ, 150’den fazla çalıştıranlar büyük işletmeler	Sanayi Kredilerinde en çok 100 çalışanı olan küçük; en çok 250 çalışanı olan-orta ölçekli işletmeler	İhracat Kredisinde, KOBİ; 1-150 çalışanı olan, Destek Kredisinde KOBİ, en çok 100 çalışanı olan ve belirli sabit yatırım tutarı olan işletmeler

Not: [Tablo 1’deki veriler] Y. Oraman’ın , Yönetim Ve Ekonomi tarafından yayımlanmış olan “KOBİ’lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) için stratejiler”, 2004, sayı:1 s. 207-217 adlı çalışmadan alınmıştır.

Tablo 1’de de görüldüğü gibi; Dünya Bankası tarafından Türkiye’deki işletmelere kredi tahsisinde küçük işletme 1-50 çalışan; orta ölçekli 51- 200 çalışan ve büyük ölçekli işletme 200’den fazla çalışanı olanlar olarak değerlendirilirken, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) 1-150 çalışana kadar tüm işletmeleri KOBİ olarak görmektedir (Mucuk, 1997, s.115). Küçük

ve orta ölçekli işletme tanımları, ülkeden ülkeye göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu değişiklikler nitel ve nicel bazı özelliklerden kaynaklanmaktadır. KOBİ tanımlarında karşılaşılan başlıca nicel ölçütler; personel sayısı, satış tutarı, makine sayısı, makine parkı değeri, kâr hacmi, kapasite tutarı ve pazar payı olarak sıralanabilir (Şahin & Özüdoğru, 2019, s.320-333).

KOBİ tanımları çeşitli kurumlar ve kuruluşlara göre farklılık göstermektedir. 4 Kasım 2012 tarihli 28457 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin tanımı, nitelikleri ve sınıflandırılması hakkında yönetmelikte değişiklik yapılmasına dair yönetmelikte; 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve net satış hasılatı yıllık ya da mali bilançosu 40 milyon Türk Lirasını aşmayan ve bu yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca KOBİ olarak adlandırılan ekonomik birimleri ifade eder (TÜİK, 2012).

24.06.2018 tarihli Resmi Gazete’de 2018/11828 tarih ve sayılı karar ile yürürlüğe giren, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" ile KOBİ tanımı yeniden revize edilmiştir. Bu tanıma göre, KOBİ’ler Tablo 2’deki gibi sınıflandırılmıştır;

Tablo 2.

Ölçeklerine Göre KOBİ Sınıflandırılması

KOBİ Tanımı	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Sayısı	10’dan az	50’den az	250’den az
Yıllık Net Satış Hasılatı	3 milyon TL eşit veya az	25 milyon eşit veya az	125 milyon eşit veya az
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	3 milyon TL eşit veya az	25 milyon eşit veya az	125 milyon eşit veya az

Not: [Tablo 2’deki veriler] 24 Haziran 2018 Tarihli ve 11828 Sayılı Resmi Gazete Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik’ten alınmıştır.

Tablo 2’de de görüldüğü gibi 10’dan az çalışanı olan, yıllık net satış hasılatı 3 milyon TL’ye eşit veya az olan işletmeler Mikro Ölçekli KOBİ, 50’den az çalışana sahip yıllık net satış hasılatı 25 milyon TL’ye eşit veya daha az olan işletmeler Küçük

Ölçekli İşletme, 250'den az çalışanlı ve yıllık net satış hasılatı 125 milyon TL'ye eşit veya az olan işletmeler Orta Ölçekli İşletme olarak adlandırılmaktadır.

Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler, istihdamın yaratılması, ekonomik büyüme ve refahın arttırılmasında önemli bir yere sahiptirler. Avrupa İstatistik Kurumu verilerine göre, 2014 yılında Avrupa Birliği'nde 20.796.192 adet KOBİ bulunmakta olup KOBİ'lerin tüm işletmeler içerisindeki oranı % 99'dur. Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler istihdamın % 66'sına, katma değer ise % 58'ine katkı sağlamaktadır. Avrupa Komisyonu'nun "Avrupalı KOBİ'lerin Uluslararasılaşması" konulu raporuna göre, Avrupa Birliği'ndeki KOBİ'lerin % 25'i ihracat yapmaktadır. 2015 yılında KOBİ'lerin payı % 99,8, istihdam oranı % 75,5 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, Avrupa Komisyonu, KOBİ'lerin büyümesi için en uygun ortamı yaratmak, Avrupa Birliği tarafından oluşturulan tüm politikalarda KOBİ'lerin ihtiyaçlarını ön planda tutmak ve devlet başkanları ile hükümetlere KOBİ vizyonu kazandırmak için Haziran 2008'de Küçük İşletmeler Yasasını hazırlamıştır (TOBB Kobi Bilgi Sitesi, 2018) Erişim Tarihi, 14.01.2020. Avrupa Birliği KOBİ'leri çeşitli kriterlere göre sınıflandırmıştır (Tablo 3).

Tablo 3.

Avrupa Birliği'nde KOBİ Sınıflandırılması

Kategori	Çalışan Sayısı	Yıllık Ciro	Yıllık Bilanço Toplam
Orta Ölçekli İşletme	250'den az	50 milyon Euro'ya eşit veya daha az	43 milyon Euro'ya eşit veya daha az
Küçük Ölçekli İşletme	50 den az	10 Milyon Euro'ya eşit veya daha az	10 Milyon Euro'ya eşit veya daha az
Mikro İşletme	10'dan az	2 milyon Euro eşit veya daha az	2 Milyon Euro eşit veya daha az

Not: [Tablo 3'teki veriler] European Commission, 2015'ten alınmıştır.

Tablo 3'de de belirtildiği gibi Avrupa Birliği 250'den az çalışanı istihdam eden ve yıllık cirosu 50 milyon Euro'yu aşmayan veya yıllık bilanço toplamı en fazla 43 milyon Euro olan işletmeleri KOBİ olarak tanımlanmaktadır (European Commission, 2015, s.3-4).

Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) KOBİ'ler Küçük İşletme Kanunu'na göre yönetimi ve sahipliği bağımsız olan fakat faal olduğu piyasada hâkimiyeti olmayan küçük işletmeler olarak; ABD Küçük İşletme Teşkilatı'nca ise çalıştırılan personel ve satış hasılatlarına göre sınıflandırılmaktadır (Teksöz, 2007, s.195). Bu sınıflandırmaya göre üretim sektöründe 500 ile 1500 çalışanı bulunan işletmeler ve toptan satış sektöründe 100 ile 500 çalışanı bulunan işletmeler KOBİ sınıfında yer almaktadır (Small Business Administration ,2013).

Japonya'da tanımlama için farklı bir yaklaşım vardır. KOBİ tanımında imalat ve hizmet işletmeleri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Ödenmiş sermayeleri 100 milyon Yen'den az olan işletmelere KOBİ diyen Japonlar, çalışan sayısı açısından ise imalat işletmelerini, 1-4 çalışanı olanlarını cüce, 5-19 çalışanı bulunanları çok küçük, 20-299 çalışanı bulunan işletmeleri ise küçük ve orta boy işletmeler olarak tanımlamışlardır (Çay & Kurtoglu, 2013, s.33-72)

Çin'de ise KOBİ sınıflandırma kriterleri işletme çalışan sayısı, satış cirosu ve varlık toplamı gibi göstergelerle işletmenin bulunduğu sektörün özellikleri göz önünde bulundurularak ilk aşamada belirlenmektedir. Bu göstergelerse kendi içinde sanayi, inşaat, taşımacılık ve posta, toptancılık ve perakendecilik, konaklama ve catering sektörlerine ayrıştırılmaktadır (Rejiafu, 2011, s.31). Çin'de KOBİ'lerin gerçekleştirmiş olduğu yıllık sanayi üretimi toplam değeri ve vergi öncesi kâr toplamı sırasıyla toplamın % 60 ve % 50'sini oluşturmaktadır.

2.1.2. KOBİ'lerin Ülkelerin Ekonomisindeki Yeri

Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler genellikle ekonomilerin büyümesi ve yeniliği için hayati öneme sahip olarak görülürler. Bu da KOBİ'lerin tanıtımı ile gerçekleşebilir. (Ramsey, 2003, s.253). Bunun yanı sıra KOBİ'ler birçok ülkede ekonominin geliştirilmesinde kilit bir role sahiptirler (Pollard, 2006, s. 97-106). KOBİ'ler ekonominin ve toplulukların gelişmesine çeşitli mal ve hizmetler sunarak hizmet ederler (Kaibori, 2001).

Ekonomiler için hayati öneme sahip olan KOBİ'lerin tüm ülke ekonomilerine bazı temel noktalarda katkıları bulunur. Bunlar;

- İstihdam oluşturma,
- Girişimciliğe teşvik,
- Yeniliklere hızlı ve kolay adaptasyon,
- Büyük işletmelere ara mal sağlama,
- Kolay bir şekilde ürün farklılaştırması yapabilmektir. (Elmas ve Öz, 2009, s.397).

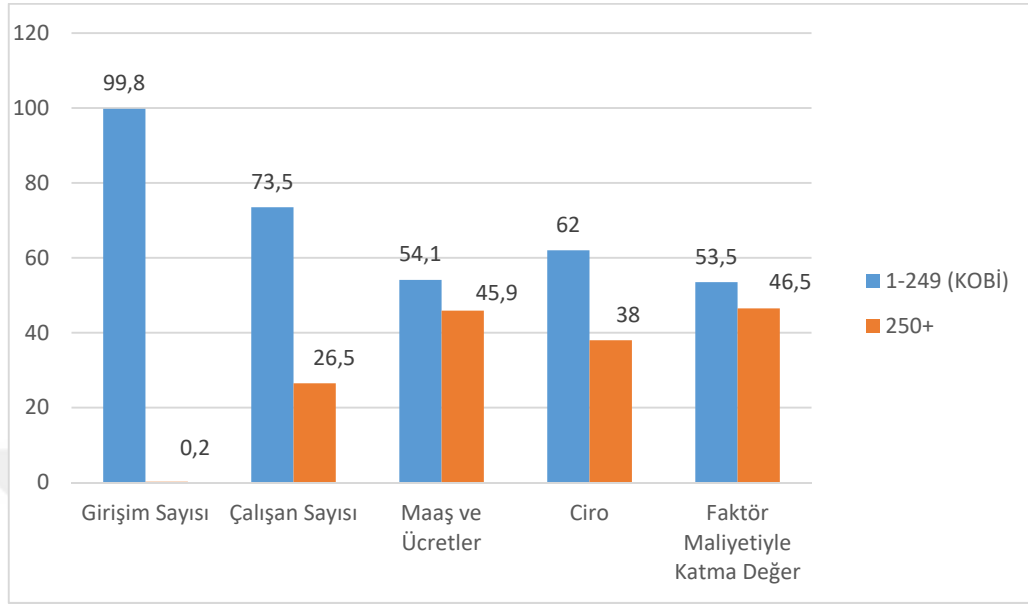
KOBİ'ler sayesinde iş deneyimi olmayan elemanlar istihdam edilip, işsizlik rakamları aşağıya çekilmektedir (Çağlar, Kendirli, & Çağiran, 2005, s.351). KOBİ'ler hızlı karar verebilen, daha az yönetim ve genel işletme giderine sahip örgütlerdir. Bu da onların daha ucuza ürünlerini mal ederek faaliyet gösterebilmelerine olanak sağlar. Yine büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları hammadde, yardımcı malzeme, işletme malzemesi veya yarı mamul gibi ürünleri üreterek, sanayinin destekleyicisi ve tamamlayıcısı görevi görmektedirler(Çatal, 2010, s.336).

KOBİ'lerin katma değer ve istihdam yaratıcı etkileri, pek çok ülke açısından oldukça önemli boyutlardadır. KOBİ'lerin bulundukları ülkelerde yarattığı ekonomik etkilerin yanı sıra, sosyal ve siyasi bakımdan önemli rolleri bulunmaktadır. KOBİ'lerin gelişimi, içinde bulunulan ekonomik koşullara bağlı olmakla beraber, bu işletmeler ölçeklerine bağlı olarak büyük işletmelerin karşılaştıkları sorunların dışında sorunlarla da karşılaşmaktadır (Küçük, 2005, s.395).

KOBİ'lerin ekonomiye katkıları araştırmacıların, akademisyenlerin ilgilerini artan ölçüde çekmektedir (Eid & El-Gohary, 2013, s.31-50). Daha önceki çalışmalar KOBİ'lerin karşı karşıya kaldığı olumsuz durumların, endüstriyel bariyerlerin, düşük kaliteli çalışanların, büyümelerini ve gelişmelerini kısıtlayan fon eksikliklerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır (Doern, 2009, s.275-305 ; O'Dwyer, Gilmore, & D., 2009, s.383-396 ; Xu, Rohatgi, & Duan, 2007, s.74-90). Buna rağmen, küçük ve orta düzeydeki işletmelerin yeniliğe ayak uydurma kapasiteleri rakiplerine karşı avantaj elde etmelerine olanak sağlar (Li & Mitchell, 2009, s.370-397; Rosenbusch, Brinckmann, & Bausch, 2011, s.441-457).

KOBİ'ler bulundukları ülkelerin ekonomik olarak kalkınmasında önemli yere sahiptirler. KOBİ'ler, yükselen performanslarına bağlı olarak ekonomik yenilik ve büyümeyle birlikte ülkelerin uzun dönemli kalkınmasında çok önemli görülmektedir.

KOBİ'lerin girişim sayısı, çalışan sayısı, maaş ve ücret ödemeleri, cirolar, faktör maliyetiyle katma değer yaratması üzerine bilgiler Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Büyüklük gruplarına göre temel göstergeler

Kaynak: TÜİK Haber Bülteni, 2016

KOBİ'ler, Şekil 1'de de görüldüğü gibi, sosyal ve ekonomik büyümede temel bir faktör olmanın yanında yoksulluğun azaltılması, istihdam alanı açması ve büyümenin hızlandırılmasında da vazgeçilmez bir paya sahiptir (Berisha-Namani, 2009, s.1-3).

KOBİ'ler, geniş ölçekli işletmelerden ayrılarak farklı özellikler sergilemektedir. Bu bağlamda, KOBİ'ler için performans ölçümü sistemlerinin stratejik uygulamaları önemli ve gereklidir (Hudson, 2001, s.1115). KOBİ'lerin tanımında bazı araştırmacılar mevcut kârı bazıları ise iş hacmi ve işgücü becerisini kriter olarak almaktadır. Bazı araştırmacılar ise KOBİ'leri üretim yöntemi ve yasal statüleri açısından açıklamaktadır (Abor ve Adjani, 2007, s. 112).

Türkiye İstatistik Kurumu'ndan alınan verilere göre 2014 senesi sonu itibarıyla KOBİ'ler; %39,2'si toptan ticaret ve perakende ticaret, motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı, %15,4'ü ulaştırma ve depolama sektöründe, %12,4'ü ise imalat sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir (TÜİK Haber Bülteni, 25 Kasım 2016). KOBİ'ler büyüklük grubu ayrımında incelendiğinde, 1-19 kişi çalışan girişimlerin %60,4'ü düşük teknoloji, %31,1'i orta-düşük teknoloji, %8,3'ü ise orta-yüksek teknoloji ile çalışmıştır. Buna karşılık 20-49 kişi çalışan girişimlerde bu paylar sırasıyla %53, %28,4, %17,6 iken 50-249 kişi çalışan girişimlerde %49,7, %31,4 ve %17,4

olmuştur. (TÜİK Haber Bülteni, 25 Kasım 2016) KOBİ'ler 2015 yılında toplam ihracatın %55,1 'ini, ithalatın ise %37,7'sini gerçekleştirmişlerdir (TÜİK Haber Bülteni, 25 Kasım 2016).

KOBİ'ler gelişen ve değişen pazarlama araçlarını da kullanmaya başlamış, internet erişimine sahip KOBİ'lerin oranı %93,5 olmuştur. Yine web sayfası olan KOBİ oranı %65,2 olmuştur. (TÜİK Haber Bülteni, 25 Kasım 2016)

Sanayileşmiş ülkelerin ekonomilerine bakıldığında ekonominin ağırlıklı olarak, ülke sanayileşmesine paralel olarak KOBİ'ler tarafından oluşturulduğu görülmektedir. KOBİ'ler sadece üretimleri ile değil, gelir dağılım politikalarında, istihdamda da önemli role sahiptirler. KOBİ'ler tek başlarına başarı gösteremeseler bile, kendi sektörlerinde yer alan daha büyük işletmelerle dayanışma yaptığında bireysel olarak başaramayacakları faaliyetleri de gerçekleştirebilirler (Cındık & Akyüz, 1998, s.83-90).

KOBİ'ler ekonomiye, ürettikleri ürünler sayesinde büyük işletmelerle rekabet ederek katkıda bulunurlar. Öte yandan ürettikleri son ürün kendilerinden daha büyük ölçekli işletmeler için yarı mamul niteliğinde olabilmektedir. Tüm dünya ülkeleri ve Türkiye'de de KOBİ'ler serbest rekabet piyasa ekonomisi, istihdam ve toplumsal istikrar açısından ekonomilerin yapıtaşı görevini görmektedirler (Ersöz & Kahvecioğlu, 2004, s.67-73). KOBİ'ler aynı zamanda piyasa değişkenlerine karşı esnek bir yapıya sahiptirler ve değişimlere kolay şekilde uyum sağlayabilmektedirler. KOBİ'lerin temeli girişimciliktir ve toplumsal yapıdaki konumlarıyla orta sınıfı güçlendirecek siyasi istikrara katkıda bulunurlar. KOBİ'lerin sektörlere girişi sayesinde tekelleşme önlenmektedir (Kayalı & Aktaş, 2003, s.31-50).

2.2. Rekabet Kavramı Tanımı Ve Stratejileri

2.2.1. Rekabetin Tanımı

Rekabet; değişen pazarlama şartları, internetin yaygınlaşması ile küreselleşme gibi nedenlerden dolayı son otuz senedir işletmelerin sürdürülebilirliği için daha da önem kazanmıştır. Pek çok araştırmacı bu konu üzerine eğilmiş ve rekabetin tanımını yapmaya çalışmışlardır (İleri & Horasan, 2019). Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre rekabet, aynı amaca ulaşmak isteyen, birbirleriyle çekişen kişiler arasındaki yarışma anlamına gelmektedir. Rekabet kelimesi Türkçeye denetleme, teftiş, gözetmek anlamındaki Arapça ragabat kelimesinden geçmiştir (Türk Dil Kurumu, 2019) Erişim: 26.09.2019. Rekabet; faaliyet gösterdikleri pazar için işletmelerin ürettikleri ürün veya

hizmetleri pazarlamak için gösterdikleri çabalarıdır (Eren, 1997, s.141). Bir başka araştırmacı olan Uysal rekabeti, piyasada ekonomik hedef ve çıkarlarını gözetmek isteyen ekonomik birimler arasında zamanla oluşan yarış şeklinde tanımlanabilir olarak belirtmiştir (Uysal, 1999, s.30). Rekabeti iktisadi açıdan tanımlamak gerekirse; ürün veya hizmeti ikameleri ürünlerden daha fazla satabilmek için kârlılığı arttırmak adına girilen bir yarışır (Hançerlioğlu, 1995).

Doğan (2000), rekabet işletmeler açısından; evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olarak, doğa bilimlerinde olduğu gibi, toplum bilimlerinde de rekabetçi sistemlerin analizi ve sistem dinamiği ilkeleriyle gerçekleştirilme şeklinde tanımlamaktadır. Kısacası rekabet, hayatın herhangi bir alanında kimin daha iyi olduğunun bilinmediği durumlarda, bunu ortaya çıkarmanın bir yoldur (Doğan, 2000). Esen (2016), rekabeti; “mal ve faktör piyasalarında çok sayıda alıcının ve çok sayıda satıcının kendi aralarında görülen yarışma, çekişme” şeklinde tanımlamıştır (Esen, 2016, s.17-26).

Tercih edilmeyi uman, rağbet görmek isteyen rakip işletmeler, üretimin kalitesini artırmak, çok daha çekici tarzda sunmak veya paketlemek aynı zamanda da servis hizmetleri yönünden farklılıklara sahip olmak için kıyasıya yarışır. Böylece rekabet, en kaliteli ve faydalanma kabiliyeti en yüksek mal ve hizmeti, yine en makul fiyatla tüketiciye arz etmek amaç ve gayretini formüle eder (Petersmann, 1997, s.9).Klasik rekabet kavramının öncülerinden olan Adam Smith rekabet kavramıyla belki de en çok ilgilenen ekonomist olmuştur. Rekabet onun için ekonomik bir aktivitedir. Smith; rekabeti “..... serbest ve global rekabet kendini korumak için başvurduğu bir araçtır” diyerek tanımlamıştır (Smith, 1776, s.165 ; Tokatlıoğlu İ. , 1999, s.5-25).

Wicksell rekabeti, alıcının fiyata karşı gösterdiği davranış olarak ele almaktadır. (Tokatlıoğlu İ. , 1999). Wicksell’e göre tam rekabetin unsurları, homojen ürün, küçük ölçekli işletmeler, ölçeğe göre sabit getiri olarak belirtilmiştir (Robinson, 1968, s.236). Rekabeti başka bir şekilde tanımlayanlar ise Neo-Klasik görüşçüler olmuştur. Neo klasikçiler klasik iktisatçıların tam tersi bir rekabet tanımı yapmışlardır (Tokatlıoğlu İ., 1999, s.14-15). 19. yüzyılın ilk yarısında rekabeti bilimsel çerçevede inceleyen ilk iktisatçı Cournot olmuştur. Cournot, malların piyasa değerlerinin oluşumu ve rekabetin bu oluşum üzerine etkisini incelemiştir (Tokatlıoğlu İ., 1999, s.14-15). Schumpeteryan’a göre rekabet kavramı, fiyat ve miktar uyumlarını içeren dar bir görüşten ziyade kapitalizmin evrimleşme süreçlerini de kapsayacak şekilde geniş bir perspektiften değerlendirilmekte ve ayrıca kavram yaratıcı yıkım olarak

isimlendirmektedir. Dinamik olan yaratıcı yıkım sürecinde büyük işletmeler rekabetin itici gücünü oluşturmaktadır. Ulaştırma sağlanan yenilikler, yeni ürünlerin gelişimini arttıracak teknolojik gelişmeler, yeni pazarların keşfi, gelişmenin itici gücünü oluşturmaktadır (Tokatlıoğlu, 99, s.20-21; Aktaş, 2003, s.7).

Avusturya Okulu, rekabeti statik olarak inceleyen Neo-klasikleri en çok eleştirenlerden olarak bilinmektedir (Aktaş,2003, s.3-7). Zira Avusturya Okulu'na göre rekabet, kişileri ekonomik özgürlüğe kavuşturarak iktisadi tercihlerini yapmalarına imkan sağlayan dinamik bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Aktan ve Vural,2004, s.25). Rekabet işletmeler açısından değerlendirildiğinde; müşterilerin ihtiyaçlarına cevap vermek, taleplerini gerçekleştirmek ve bu işlemler sırasında onlara değer yaratan stratejiler üreterek mevcut pazarda mücadele etmektir (Ülgen ve Mirze,2013, s.257). Başka bir tanıma göre ise rekabet; işletme içi ve dışında koşulların eşit olduğu bir ortamda belirli bir kural etrafında birden fazla katılımcının bir amaç ya da konum elde etmek için birbirleriyle verdikleri yarışma olarak tanımlanmaktadır (Akgemici, 2008, s.198). Türkkkan, rekabeti “nispeten adil bir yarışma ortamında, birden çok benzer konumdaki katılımcının, yarışma kurallarına bağlı kalarak, eş anlı olarak kıt bir şeyi veya istenilir bir konumu kazanma amacıyla, yaptıkları çabalar” olarak tanımlamaktadır (Türkkkan, 2000). Rekabet; üreticileri, mal ve hizmetlerin maliyetini mümkün olduğunca düşük maliyetlerde tutmaya motive eder. Bu anlamda üretimin daha seri hale getirilmesi, daha gelişmiş teknoloji kullanılması, masrafların azaltılması ya da yeni ürünlerin ortaya konulması rekabetin sonucudur (Smith, 1963, s.186). Bu tanımlardan yola çıkarak rekabet kavramının tarihsel süreç içindeki gelişimi Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4.

Rekabetin Tarihsel Süreç İçerisindeki Gelişimi

1960'lar	İşletmelerin en önem verdiği konu verimlilik artışı ve daha fazla üretimdi. Çünkü bu dönem üretilen her malın satılabileceğini görüşünün hakim olduğu dönemdi. Bu yüzden rekabet üretim odaklıydı.
1970'ler	Bu yıllarda dünya genelinde arzın talebi aşmaya başladığı ve uluslararası ticaretin adımlarının atıldığı dönemdi. Bu dönemde maliyet ve fiyatlar ön plandaydı ve fiyat üzerinde ciddi bir rekabet vardı. Yani bu dönem fiyat ve maliyet odaklıydı.
1980'ler	Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin yaygınlaştığı bu dönemde kalite kavramı önem kazanmıştır. Yine rekabet bu dönemde kalite odaklıydı.
1990'lar	Bu yıllarda hız ve esneklik rekabet çabalarında önem teşkil etmektedir. İşletmeler ürün çeşitliliği ile rekabet avantajı yaratmaya çalışmışlardır. Bu dönemde hız ve esneklik odaklı bir anlayış vardır.
2000'ler	2000'ler yenilik ve yaratıcılığın ön planda olduğu bir dönemdir. Müşteriye özel ve benzersiz ürün üzerine odaklanılmıştır. Rekabet bu dönemde yenilik ve yaratıcılık odaklıdır.

Not: [Tablo 4'teki veriler] A.Çelik ve T. Akgemci'nin Nobel Kitapevi yayımlanmış olan "Girişimcilik kültürü ve KOBİ'ler: girişimcilik kültürü, küçük ve orta ölçekli işletmeler, yeni stratejiler karşısında KOBİ'ler" (s.169), Basım Yeri: Nobel Yayınevi. Yayın hakkı: 1998, Nobel Kitabevi'ne ait çalışmasından alınmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde 2000'ler sonrası kavramın yenilik ve yaratıcılıkla eşleştiği görülmektedir.

2.2.2. Rekabet Kültürü ve Rekabetin Önemi

Rekabet kültürü iktisadi, sosyal ve siyasal alanların tümünü ilgilendiren bir kavramdır. Genel olarak toplumda;

- Başarının ancak yarışılarak elde edileceği inancı ve uygulaması yaygın ise,
- Yarışın kurallarına uyma oranı yüksek ise
- Yarışın kurallarını hiç kimse kendi çıkarlarına göre belirleyemiyor veya değiştiremiyor ise
- Kurallara uygun bir yarışın, uzun vadede herkesin çıkarına olduğu inancı yaygın ise rekabet kültürünün gelişmiş olduğu söylenebilir (Türkkan , 2004). Rekabet

sadece üretici veya tüketicileri değil aynı zamanda devlet yönetimlerinin de etkin bir biçimde rol oynamasına neden olur. Rekabet ortamındaki alt yapıdaki yetersizlikler, kamu hizmetlerindeki aksamalar veya aşırı vergi yükü daha çok tepki çeker (Kaya ve Erdil , 2002, s.24).

2.2.3. Rekabet Gücü

Dünya Ekonomik Forumu'na göre rekabet gücü tanımı; işletmelerin rakiplerine oranla fiyat ve fiyat dışındaki öğeler açısından daha uygun olan mal ve hizmetleri üretme ve pazarlama kabiliyetidir (Adıgüzel, 2011, s.14). Rekabet gücü, farklı ülke/bölge/işletmelerin yer aldığı uluslararası rekabet ortamında sürdürülebilir iktisadi büyüme için ihtiyaç duyulan yeteneklerin düzeyini yansıtır (Cantwell, 2005).

Rekabet ortamı; işletmelere yaratıcı ve yenilikçi olmaları yönünde olumlu katkıda bulunacak, hatta zaman zaman kapasitelerini zorlayacak, bu zorlama sayesinde devamlılığının sağlanabileceği bir temelde, rekabet güçlerine katma değer imkanı yaratacaktır (Türkkan, 2009). Drucker'a göre rekabet gücünü belirleyen ilk etmen beyin gücünden dolayı insandır. Rekabeti yönlendiren en önemli öğeler; yetişmiş insan gücü ve insanlar tarafından üretilen bilgilerdir. Gün geçtikçe geleneksel üretim faktörlerinin yararı azalırken bilgininki artmaktadır. Nesnel, bilimsel ve verimli bilgi, kullanana rekabet gücü üstünlüğü sağlamaktadır (Dinçer, 2015, s.62).

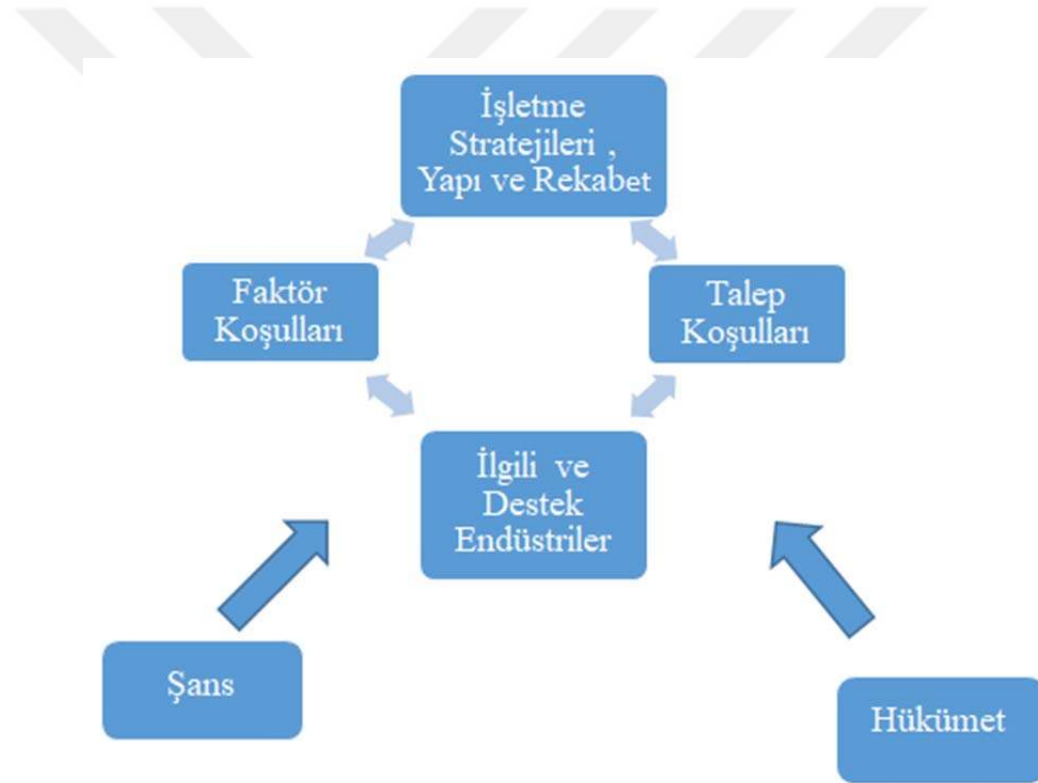
2.2.4. Rekabet Avantajı

Rekabet avantajı, pazarda diğer işletmelerle yarış içinde bulunan bir işletmenin rakibine veya rakiplerine karşı üstünlük elde etme durumudur. Rakip işletmelere oranla daha çok ekonomik değer üretmek şeklinde basit bir şekilde tanımlanabilen rekabet avantajı, bir işletmenin diğer işletmelere kıyasla daha iyi yaptığı şeylerin bir sonucu olarak görülebilir (Yaşlıoğlu, 2016, s.10)

Okumuş (2002) rekabet avantajını; “bir işletmenin, diğer işletmeler karşısında sunmuş olduğu mal ve hizmetler sayesinde, rakiplerin ve potansiyel müşterilerin gözünde eriştiği maddi ve manevi üstünlük” olarak tanımlamıştır (Okumuş, 2002, s.360). Rekabet avantajı “bir organizasyonun rakipleri karşısında veya rekabet ortamında kaynakların kullanımı veya faaliyet alanı nedeniyle elde ettiği eşsiz pozisyon ve/veya pozisyonlar olarak” da tanımlanmıştır (Hofer, Charles, & Schendel, 1978, s.64). Rekabet avantajı genel bir ifadeyle, bir işletmenin rakipleri karşısında kendisine

üstünlük yeteneği sağlayan üretim ve dağıtım sistemlerinin oluşturulmasıdır (Sackett, Douglas, & Paul, 1997).

Porter, ticari faaliyetler için geliştirilen teorilerin bir çoğunun maliyet odaklı olduğunu fark etmiş ve rekabet anlayışını daha kapsamlı ortaya koyacak yeni bir teoriye ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiştir (Watchravesringkan, Karpova, & Hodges , 2010, s.579). Porter'ın ana amacı, neden sadece bazı kurumların ve ulusların gelişme ve ilerlemesinin söz konusu olduğunu açıklamak olmuştur (Davies ve Ellis, 2000, s.1190). Bundan dolayı Porter, ülkelerin rekabet açısından üstünlük sağlayacağı faktörlerini tespit etmek ve teorik anlamda altyapısını belirlemek için yaptığı analizler neticesinde ‘‘elmas modeli’’ ismini verdiği yeni bir model oluşturmuştur (Barragan, 2005, s.3). Bu model Şekil 2’ de görülmektedir.



Şekil 2. Elmas modeli

Kaynak: Porter, 1990

Şekil 2’de de görüldüğü üzere Porter (1990), ülkelerin rekabet güç ve yeteneğini belirlerken dört grup temel değişkenden yola çıkmaktadır. Bunları şu şekilde sıralanabilir;

- Faktör (Girdi) Koşulları; ülkenin belirli bir sanayide rekabet etmek için gerekli olan vasıflı emek ve alt yapı gibi üretim faktörlerinin düzeyi,
- Talep Koşulları; endüstrinin sunduğu mal veya hizmete olan talebin yapısı,
- İlgili ve Destekleyici Endüstrileri; uluslararası piyasalara yönelmiş işletmenin arkasında yer alan sanayinin yapısı ve potansiyeli,
- İşletme Stratejisi, Yapısı ve Rekabeti; ekonomideki rekabet ortamı ve bu ortamı belirleyen şartlar.

Porter (1990), rekabet gücünün belirleyicisi olarak ortaya koyduğu bu dört ana faktörün dışında ayrıca dışsal faktörler olarak iki ilâve değişkene daha değinmiştir

- Şans: işletmelerin dışında gelişen faktörlerdir. AR-GE departmanlarının kurulmasıyla yeni icatlar, temel teknolojilerdeki gelişmeler, savaşlar, bir takım dış siyasî gelişmeler, yabancıların taleplerinde meydana gelen büyük değişimler vb. birer şanstır. Bunlar ülkelerin sanayi yapısını yeniden şekillendiren ve bir ülkedeki işletmelerin el değiştirmesine yol açan gelişmelerdir. Tüm bunlar rekabetçi üstünlüğün kazanılması veya kaybedilmesine yol açan faktörlerdir (Altay, 2006).
- Hükümet: Porter bir sektörün uluslararası rekabet gücünün gelişiminde devletin rolünün dolaylı fakat önemli olduğunu düşünmektedir. Porter’a göre devletin yapması gereken rekabetçi avantajı yaratmaya çalışmak değil, elmas modelinin dört ana bileşenini oluşturan ana unsurlar çerçevesinde sektörü desteklemektir. Devletin bir piyasa tarafı veya piyasa yönlendiricisi olarak devreye girmesi işletmelerin küresel rekabet şansını etkiler (Aktan, Vural, 2004, s.62).

Elmas değerli oluşundan dolayı Porter; bu modelde ulusların rekabet üstünlüğü sağladıkları sektörlerdeki ayırt edici özellikleri elmas terimi ile özdeşleştirmiştir. Elmas şeklindeki köşelerde “faktör koşulları”, “talep koşulları”, “işletme stratejisi, yapı ve rekabet” ve “ilgili ve destek endüstriler” vardır. Bunların yanı sıra; hükümet ve şans unsurları da, sisteme eklenmektedir. Bunlar da ana faktörlere destek olarak, rekabet gücünü etkileyen unsurlar şeklinde, nitelendirilmiştir (Çivi, 2001, s.28).

Elmas modelinde; ulusal rekabet avantajını ortaya koyan faktörlerin sistemli bir şekilde sunulması için, küresel rekabet faktörleri sistematik bir yaklaşımla incelenmiştir

(Bulu vd.,2007, s.315). Uluslararası ticaretten söz ediliyor ise, küresel rekabetten bahsedilebilir. Rekabet noktasında avantajı yakalamanın kaynağı yereldir görüşü; ana varsayım şeklinde belirlenerek, yerel koşullarla rekabet edebilmek ifadeleri ile ilişkilendirilmiştir (Gürpınar ve Barca,2007, s.45). Rekabet avantajını oluşturan temel değişkenler; bireysel olarak değil, iç içe geçmiş şekilde beraber düşünülerek rekabetçilik değerlendirilmiştir.

Michael Porter (1990), Adam Smith ve David Ricardo'nun klasik ekonomi teorilerini "Ulusların Rekabetçi Avantajı" adlı kitabında eleştirmiştir. Özellikle, faktör koşullarıyla ilgili olarak, emek, arazi, doğal kaynaklar, sermaye ve altyapının en önemli üretim faktörleri olmadığını belirtmiştir. Porter, müşterilerin işletmelere rekabet avantajı sağlamak amacıyla yeni bir ürün tasarımı, yeni bir üretim süreci, yeni bir pazarlama yaklaşımı olarak ortaya çıkan yenilik çabaları için baskı uyguladığı sektörlerde rekabet avantajı kazanılacağını ifade etmiştir. Artan teknolojik yeniliklerin etkileri ve pazarların küreselleşmesiyle birlikte, küresel rekabet için nitelikli insan kaynaklarının ve bilimsel gücün, üretkenliğin, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ve teknolojik yeniliğin önemini vurgulamıştır (Porter, 1990, s.13; Kokonya, 2014) İşletmeler, ulusal üretkenliği artırmak için inovasyon hızlarını sürdürmeli ve insanların ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetler üretmelidir. Model, bir ülkedeki belirli bir endüstrinin rekabet gücünü analiz etmek için mükemmel bir çerçeve oluşturmaktadır (Jin & Moon, 2006, s.195-208).

2.2.5. Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejisi; bir işletmenin stratejik açıdan uygun olan işletme birim ve / veya birimlerinde üst düzey bir performans göstererek, rakiplerine göre uzun vadeli rekabete yönelik bir duruş sergilemeyi başarmasıdır. Bu sayede işletme, uzun vadeli olarak pazar payını arttırmayı ve büyümeyi garantilemiş olur. Amaç; müşterilerin düşündüğü ve önem sırasında öncelikli olan, performans etkenleri ile rekabet üstünlüğü sağlamaktır (Costern & Will,1993, s.316).

Rekabet stratejileri; pazarda müşterilerine değer üreten ve işletmelerin barındırdıkları ana uzmanlık alanları ile rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla aldığı karar ve sergilediği davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (Hillman & Hitt,1999, s.125). Rekabet stratejileri konusunda araştırmalar yapan M.Porter, global rekabet

ortamında işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için özellikle beş etkene dikkat etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu etkenler;

1. Rekabet üstünlüğü, Ar-Ge ile yenilikçilik ve değişimden kaynaklanmaktadır,
2. Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin bütün değer sistemini kapsamaktadır,
3. Rekabet üstünlüğü, sadece AR-GE sayesinde sürdürülebilmektedir,
4. Rekabet üstünlüğü sürdürülmesi, kaynakların sürekli geliştirilmesini gerektirmektedir,
5. Rekabet üstünlüğünü sürdürebilmek için, küresel bir strateji geliştirmek gerekmektedir (Tekin & Ömürbek, 2004, s.14-18).

M.Porter, pazarda ulaşılmaz bir değer yaratmak amacıyla farklı faaliyetlerin bulunmasını rekabet stratejisi olarak açıklamaktadır (Coşkun, Mesci, & Kılınç, 2013, s.105). İşletmeler uzun dönemli ya da temel bir strateji belirlerken, stratejisini rakipleriyle daha etkili nasıl mücadele edeceğine dayandırmalıdır. Bu ana düşünce genellikle jenerik strateji olarak adlandırılır. Michael Porter'ın modeline göre rekabet üstünlüğü elde etmek için toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma olarak ifade edilen üç jenerik stratejiden birinin seçilmesi gerekmektedir (Pearce & Robinson, 2015, s.183).

Rekabet stratejisi geliştirmek, işletmelerin nasıl rekabet edeceğinin ve hedeflerini gerçekleştirmek için ne tür politikalara gerek duyduğunun ortaya çıkarılmasını gerektirir. Yani ulaşmak istediği sonuçlarla bu sonuçlara ulaşmada kullanacağı araçların kombinasyonudur. İşletmelerin verimliliklerini, performanslarını ve marka tanınırlığını arttırmalarında rekabetçi stratejiler önemli etkindir. Nitekim Porter (2000), Vanguard'ı maliyet liderliği stratejisine, Ikea'yı dar müşteri grubuyla maliyet tabanlı odaklanmaya, Neutrogena'yı ise odaklı farklılaştırmaya örnek vermektedir (Porter, 2008, s.26; Porter, 2010; Baines & Langfield-Smith, 2003)

2.2.5.1. Toplam Maliyet Liderliği Stratejisi

Maliyet liderliği, pazarda etkin olarak rekabet edebilmek için, müşterilerin ihtiyaçlarını ve taleplerini karşılarken işletmenin bütün faaliyetlerinde maliyetlerin minimum seviyeye indirilmesidir (Ülgen & Mirze, 2013, s.258). Maliyet liderliği stratejisi, işletmelerin çalışmalarını rakiplerine göre daha düşük maliyetle

gerçekleştirerek, sektör ortalamasının üstünde kazanç sağlamasıdır (Yılmaz, Başar & Pabuçcu, 2015, s.411).

Maliyet liderliği için;

- Verimli ölçekte aktif tesislerin kurulması,
- Tecrübeler sayesinde maliyetlerde güçlü düşüşlerin sağlanması,
- Maliyetlerde ve genel giderlerde sıkı kontrol yapılması,
- Servis, reklam, satış gücü ve Ar-Ge vb. alanlarda maliyetlerin olabildiğince düşürülmesi gerekmektedir (Porter, 2015, s.42-43.).

Maliyet liderliğini elde etmiş işletmeler daha yüksek bir gelire, daha geniş bir müşteri portföyüne ve daha büyük bir pazar payına kavuşmaktadırlar (Eren, vd.,1997, s.259.).

Maliyet liderliği, teknolojik değişikliklere uyum sağlayamama, rakiplerin işi düşük maliyetle öğrenmeleri, ürün ve pazarlamadaki değişikliklerin fark edilememesi, farklılaştırma yaklaşımlarının uygulanamaması gibi risklere yol açmaktadır (Porter, 2010, s.56). Ayrıca düşük maliyet liderliğini korumak için yeni donanımlar almak, yararlanılmayan malları kullanmamak, ürün yelpazesini çoğaltmamak işletmeleri zorlayabilir (Dinçer, 2013, s.201).

2.2.5.2. Farklılaştırma Stratejisi

Tasarım veya marka ismi, teknoloji, nitelikler, müşteri hizmetleri, satıcılar veya değişik boyutlar gibi ayrı şekil alan yaklaşımlar bu strateji ile ilgilidir. Farklılaştırma stratejisi, işletmenin maliyetleri göz ardı etmesini engeller fakat maliyetin asıl stratejik amacı olmuştur (Porter,2010, s.47). Endüstride geniş bir pazarı kapsayan benzeri olmayan olarak algılanan ürün veya hizmetlerin yaratılmasını hedefler (Tanwar,2013, s.13). İşletmenin ürün veya hizmetlerini, rakiplerine göre maliyet veya fiyatı ile bağlantılı olmayan unsurlar bakımından farklı yapar ve rekabet avantajı sağlar (Pearce & Robinson,2015, s.219).

Farklılaştırma stratejisi 5 rekabet gücüyle başa çıkabilmek için maliyet liderliğinde yararlanılan yöntemden değişik olsa da uygulanması durumunda (Porter,2010, s.47) işletmenin mal ve hizmetlerini rakiplerden daha değişik bir şekilde ve daha yüksek fiyatlarla sunarak ortalamanın üzerinde kâr etmesidir (Ülgen &

Mirze,2014, s.262). Farklılaştırma stratejisinin başarıyla kullanıldığı örnekler Nike atletik ayakkabıları, Apple bilgisayarları ve Mercedes-Benz otomobilleridir (Tanwar,2013, s.13).

2.2.5.3. Odaklanma Stratejisi

Odaklanma stratejisi, odak noktası stratejisi veya niş stratejisi olarak da adlandırılır (Tanwar,2013, s.14). Odaklanma stratejisinin riskleri, rakiplerin ürün yelpazelerini genişletmesi, istenen ürün veya hizmetlerdeki farklılıkların daralması, rakiplerin alt pazarlar bularak işletmenin odağını dışarıda bırakmalarıdır (Dinçer,2013, s.203-204). Odaklanma stratejileri farklı pazarlarda uygulanmasına bağlı olarak iki şekilde gerçekleştirilebilir. Bunlar, odaklanmış maliyet liderliği stratejisi ve odaklanmış farklılaştırma stratejisidir. Bu iki strateji de sadece belirli müşteri grubuna odaklanan stratejilerdir (Ülgen & Mirze, 2014, s.256).

2.2.5.4. Arada Sıkışıp Kalmak

Porter'a göre yukarıda belirtilen üç farklı strateji tamamen farklı yollarla sürdürülebilir ve rekabet avantajı sağlamaya yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda bir işletme başarılı olabilmek için stratejiler arasında bir tercih yapmak zorundadır. Eğer işletmeler üç stratejiyi eşzamanlı olarak kullanmaya çalışırlarsa başarılı olamayacak ve "arada sıkışıp kalan işletmeler" olarak adlandırılacaklardır (Acquaah & Yasai-Ardekani, 2008; Nandakuma ve diğ., 2011; Manteghi & Zohrabi, 2011; Chan & Wong, 1999; Porter, 1980; Morschett ve diğ., 2006).

2.2.5.5. Mavi Okyanus ve Kızıl Okyanus Stratejileri

Mavi okyanus stratejisi; Insead ve Harvard üniversitelerinde W. Chan ve Renee Maoborgne tarafından geliştirilmiştir. Mavi okyanus stratejisi; işletmelerin rakiplerine karşı rekabet etmeleri yerine, rekabeti anlamsız hale getirecek stratejiler üretmesini önermektedir. Yeni talep oluşturma, yani pazar alanı oluşturmalarını ve radikal bir farklılık yaratmalarını önermektedir. Mavi okyanus stratejisi düşük maliyetle müşterilerine daha farklı ve yüksek değer sunmalarını önermektedir. İşletmeler kendi bulundukları şartları değerlendirerek düşük maliyetle yüksek bir değer sunabilmek için kendi içlerinde bazı elemeler ve azaltmalar yapmalıdırlar (Kalkan & Alparslan,2009, s.11-12). Mavi okyanus stratejisi yazarlarına neden kızıl ve mavi tanımları kullanıldığı

sorulmuş, onlar da işletmeler arası rekabetin ortalığı kana boyadığını kırmızı renk seçiminin bu yüzden olduğunu belirtmiş, mavinin ise tüm evreni sembolize ettiğinden bahsedilmiştir. Mavi okyanus terimi geniş, derin ve henüz keşfedilmemiş bir alanı anlatmak için kullanılan bir terimdir (Kim, & Mauborgne, 2005, s.106)

Mavi okyanus tanımı, henüz ortaya çıkmamış olan endüstrileri, rekabetin henüz keşfedilmediği pazarları ifade eder. Diğer işletmeler ile rekabet etmek yerine yeni ihtiyaçların olduğu mavi okyanuslarda hem kârlı hem de hızlı büyüme için geniş fırsatlar vardır (Barutçu, 2014). Bu stratejide işletmeler rekabet yerine rekabeti gereksiz kılan eylemler ve hem kendileri hem de müşterileri için yeni iş alanları açarlar (Bekmezci, 2013, s.291-314). Mavi okyanus stratejisini zorunlu kılan bazı nedenler vardır. Bunlardan bir tanesi teknolojik ilerlemelerin sanayide meydana getirdiği olumlu değişimler ile pazara eskisine oranla çok daha fazla ürün sunulmasını sağlamasıdır. Sonuç olarak birçok sanayide arz, talebi geçerek bolluk ekonomisini ortaya çıkarmıştır. İkinci olarak, küreselleşme ile birlikte sınırlar ve bölgeler arasındaki ticari engellerin artık olmaması, ürün bilgisi alma ve iletişim olanakları artması, küresel ürünlerin sürekli olarak bulunması ve uygun fiyata satın alınabilir olmasıdır (Taşkın, 2010, s.41-42).

Mavi okyanus stratejisi yazarlarına neden kırmızı ve mavi tanımları kullanıldığı sorulmuş, onlar da işletmeler arası rekabetin ortalığı kana boyadığını kırmızı renk seçiminin bu yüzden olduğunu belirtmiş, mavinin ise tüm evreni sembolize ettiğinden bahsedilmiştir. Mavi okyanus terimi geniş, derin ve henüz keşfedilmemiş bir alanı anlatmak için kullanılan bir terimdir (Kim, & Mauborgne, 2005, s.106). Mavi okyanus stratejisinde, pazarla faaliyetinde bulunan işletmeler ürün farklılaştırma, pazar bölümlendirmesi, konumlandırma gibi eylemler yerine rekabet içinde bulundukları işletmelerden korunmayı ve fiyat rekabetinin sık yaşandığı kırmızı okyanuslardan korunmayı hedeflerler (Motley, 2008, s.44). Mavi Okyanus strateji konsepti, organizasyonel ve stratejik değişimin kolaylaştırılmasında ve değişim projelerinin yönlendirilmesinde yararlı olabilir. Kırmızı ve Mavi okyanus metaforu güçlü ve çok kuruluşun faaliyet gösterdiği pazar alanlarında işletmelerin köpek balığı nedenli kan okyanusları olarak adlandırılır. Geleneksel pazar alanlarında hayatta kalmak için mücadele eden işletmeler, köpekbalıklarından kaçmak ve mavi okyanuslar aramak için stratejilerinde ve organizasyonel yapılarında değişiklik yaparlar. Mavi Okyanus Stratejisi, organizasyonel yapılarda yapılan değişikliklerle başarılı olmak için aciliyet duygusu yaratmaya yardımcı olabilir (Kotter, 1996). Stratejiler ister kırmızı ister mavi okyanus olsun hem fırsat hem de risk içereceklerdir. (Kim & Mauborgne, 2005).

Mavi okyanus stratejisine örnek olarak; Lufthansa Airlines, “Shop & Miles – Uçarken Kazanın” sistemini dünyada ilk uygulayan işletmedir. İşletme, kendisini tercih eden işletmelere puan kazandıran ve bu puanlar sayesinde sonraki uçuşlarda indirim sağlayan bu sistemle rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde etmiştir (FMA Akademi, 2016).

Bir başka örnek olarak; Giresun’da 1997 yılında maden suyu üretimi ile bu pazarına giren Freşa, Türkiye’de ilk meyveli maden suyu üreten işletme olmuştur. Sodaya o acımsı tadını değiştirerek rahatça içilebilen ve aynı zamanda serinletici özelliği bulunan meyveli maden suyunu 15 milyon şişe ile satışa koymuştur. Adet bazında %222 oranında bir artış yaşanarak Freşa, saatte 165 bin adet şişe maden suyu üretmeye başlamıştır. Freşa, soda pazarını meyveli soda üreterek genişletmiş ve bu sayede rakiplerine karşı önemli bir üstünlük elde etmiştir (Ülgen ve Mirze, 2010 ve Radikal, 2009).

Kızıl okyanus stratejisine örnek olarak; LC Waikiki, mağazalarında temel olarak “pazara derinliğine girme” stratejisini uygulamaktadır. Bu stratejide fiyat; rakipler göz önünde bulundurularak kâr marjını olabildiğince düşük tutularak belirlenmektedir. Bu fiyatlandırma stratejisi, müşteriye de fayda sağlamaktadır ve böylece müşteri, orta/ üst kalitedeki ürünleri olduğundan daha düşük fiyata satın alabilmektedir. (Ağraş, Atbaş, & Şeyba, 2017, s.126-144)

2.3. Pazarlama Kavramı Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

2.3.1. Pazarlama Karması Elemanları ve Müşteri Merkezli Anlayışa Geçiş Süreçleri

Küreselleşme genel olarak dünya çapında tüm ülkelerin entegrasyonu süreci ile birlikte yaygınlaşan ilişkiler bütünüdür. Dünyanın soğuk savaşı sürecinin, Berlin Duvarı’nın yıkılması ve Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği’nin dağılmasıyla bitmesinin ardından ideolojik kutuplaşmalar da sona ermiştir. Bloklara ayrılan ülkeler arası karşıtlıkların sona ermesiyle birlikte farklılıklar bilinir ve tanınır hale gelmiştir. Tüm bu yaşanan süreçler birbiriyle bağlantılı süreçler olup küreselleşmeye de ön ayak olmuşlardır. Her türlü ilişkiler ulusal olmaktan çıkıp dünya çapında yaygınlaşmıştır. Bu yayılım, gelişim ve entegrasyon süreçleri de küreselleşmeyi doğurmuştur (Güzelcık, 1999, s.17).

Ulusal aidiyetler, ulusal kimlik, fikirler, olaylar yerini tamamen küresel olana terk etmiştir. Bunun sonucunda da dünya küçülmüş, ulusallık anlamını yitirmiştir. İşte bu bilincin ortaya çıkışı, dünya algısının değişti sürecini de ifade eden kavram küreselleşmedir(Tutar, 2000, s.17). Değişen dünya da ürünlerin pazarlamaları da değişmiş, yaşanan her çağın gerektirdiği şekillere evrilmiştir.

Pazarlamanın tarihine bakacak olursak; 1450 - 1900 yılları arasında pazarlama yazılı basın ile yapılmıyordu. 1730’larda dergilerde, 1867 yılında ise ilk billboard reklamı ile pazarlama faaliyetleri başlamış oldu. 1920’li yıllarda geleneksel pazarlama anlayışı hakimdir. Bu anlayış, üretim/ürün ve satış kavramlarının üstünlüğüne dayandırılan bir anlayıştır. İkinci Dünya Savaşı ve büyük dünya ekonomik krizlerinin yaşandığı 1930’lu yıllarda ise daha güçlü bir pazara duyulan ihtiyaç doğrultusunda pazarlama stratejileri de önem kazanmış, öncekilere oranla daha çok kişiyi hedefleyen pazarlama anlayışı benimsenmiştir (Alabay,2010, s.213-235). 1941 yılında ilk televizyon reklamı yayınlanmış ve reklamı yapılan Bulavo Saatleri, 4.000 televizyon sahibine tanıtılmıştır. Pazarlama kavramı 1948 yılında James Culliton’ın işletme yöneticilerine “sanaatkar” demesiyle ortaya çıkmıştır(Culliton, 1948). Culliton tarafından ortaya çıkarılan kavram zamanla ilgi toplamış ve sonraki yıllarda da üstüne eklenerek birtakım görüşler ileri sürülmüştür (Waterschoot & Bulte, 1992, s.85). 1950’lerin başında General Electric ve diğer Amerikan işletmeleri tarafından benimsenen pazarlama yönetimi kavramı, işletme misyonunun önemli unsurlarından birisi olmaya başlamıştır. Bu ortamda tüketici tüm işletme faaliyetlerinin merkez noktası olarak benimsenmekte, müşteri gereksinim ve isteklerine ilişkin elde edilen bilgi tüm önemli işletme kararları için başlangıç noktası olarak düşünülmektedir (Raymond ve Barksdale, 1989, s.42). 1973-1994 yıllarında ise dijital çağ pazarlama sektörünü de değiştirdi. 1995 yılında ise arama motorlarının çıkması ile arama motorlarının optimizasyonundan söz edilmeye başlandı. 1998 yılında piyasaya Google çıktı ve tıklama başına maliyet (reklam verenlerin çeşitli mecralarda gösterdikleri reklamlara tıklamaları sonucu maliyetlendirildiği bir online reklam modeli) pazarlaması başladı. 2000’li yıllarda ise internetin yayılmasıyla , pazarlamacılar müşteriyle bağ kurmanın önemini anladılar. 2003 yılında spam e-mail pazarlaması başladı. 2012 yılında mobil internet kullanıcı sayısı 113.9 milyona ulaştı (Beşirli, 2019).

Pazarlama karması kavramı bir pazarlama modeli olarak kavramsallaştırılması E. Jerome McCarthy tarafından yapılmıştır (Berry, 1990, s.10). McCarthy pazarlama stratejilerinin 4P olarak adlandırılan ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım üzerine inşa edilmesi gerektiğine vurgu yapmıştır (Kent, 1986, s.145; Motley L. , 2002, s.48). 4P içerisinde yer alan kavramlardan biri olan ürün; pazarlama faaliyetinin en temel ögesi olup, pazarlanacak mal veya hizmetin kalite, ambalaj, marka, işlevsellik, garanti gibi

özellikleri ile ilgili alınması gereken kararları barındırır (İlgaz Sümer & Eser, 2006, s.165-186). Pazarlamacılar ürünü faydalar kümesi olarak tanımlamaktadır. Bu faydalar kümesi sınırsız ihtiyaçları karşılamaya dair her şeyi içermektedir. Dolayısıyla, ihtiyaçları gidermeye yönelik tüm mal, hizmet ve fikirler birer ürün olarak tanımlamaktadır (Tuna, 2012). Modern pazarlama anlayışında pazarlama faaliyetleri, işletmenin ürünü yerine müşterinin ihtiyacı olarak görülmektedir. Müşteri açısından bakıldığında ürünün temel amacı, sorunların çözülmesi ve ihtiyaçların giderilmesidir. Hem mal hem hizmetin pazarlamadaki asıl görevi, müşterinin sorununa çözüm bulmaktır (Evren, 2007).

İkinci kavram olan fiyatın en temel tanımını Philip Kotler, “tüketicilerin bir mamülünde elde etmek için ödemek zorunda oldukları para miktarıdır” şeklinde yapmaktadır (Kotler, 2007). Fiyat, müşteriler ve satıcılar için farklı anlamlar ifade eder. Fiyat, tüketici için bir şeyin maliyeti demekken satıcı için ise gelir kaynağıdır. En geniş anlamıyla ise fiyat, serbest piyasa ekonomisinde kaynakları sağlar (Lamb, Hair, & McDaniel, 1996, s.617).

Karmanın diğer bir ayağı olarak nitelendirilen tutundurmada; işletmenin amacı ürettiği ürüne olan talebi ve dolayısıyla satışlarını arttırmaktır. Pazarlamanın talep oluşturma fonksiyonu yalnızca etkili tutundurma çabaları ile olmaktadır (Evren, 2007, s.71). Tutundurma üretilen mal ve hizmetlerin istenilen fiyata satılması ve tüketiciyi ikna etme çabası olarak tanımlanabilir (Buhalis, 2000).

Yer/Dağıtım; kısaca, bir malın üreticiden tüketiciye veya endüstriyel alıcıya ulaşana kadar izlediği yoldur. Aynı zamanda, malların ve hizmetlerin pazarlanmasında görev alan işletme içindeki pazarlama birimlerinden, işletme dışı pazarlama kurumlarından ve tüketicilerden oluşur (Mucuk, 2014, s.250) Tüketicinin ihtiyaç duyduğu ürün veya hizmete doğru yer ve zamanda ulaşabilmesi için uygun bir tedarik, lojistik ve depolama sisteminin kurulması, müşteri ilişkilerinin kalıcılığı ve tatmini yönünden belirleyici olmaktadır. Bu doğrultuda mal veya hizmetin tüketiciye hangi dağıtım kanalı ile nerede ve ne zaman ulaştırılacağı, dikkat edilmesi gereken hususlar olmaktadır (Perreault & McCarthy, 1987). Tablo 5’te pazarlama karması elemanları ve hangi sorulara cevaplar aradığı belirtilmiştir.

Tablo 5.

Pazarlama Karması Elemanları (4P)

Ürün	Tüketicinin üründen beklentisi nedir? Ürünün tüketicinin beklentilerini karşılama için hangi özelliklere sahip olması gerekir? Tüketici ürünü nerede ve nasıl kullanacak Ürünün fiziksel özellikleri nasıl olacak? (renk, boyut,şekil vb.) Ürün ismi ve markası ne olacak
Fiyat	Ürünün tüketici için belirlenen fiyatı nedir? Benzer ürün veya hizmetler için pazarda belirlenmiş sabit bir fiyat var mı? Ticari müşteriler için belirlenmiş indirim oranları var mı? Belirlenen fiyat rakip işletmelerle rekabet edebilir durumda mı?
Tutundurma	Pazarlama mesajı tüketiciye nerede, ne zaman ve hangi yolla verilecek? Tanıtım ve promosyon faaliyetleri için en uygun zaman nedir? Rakip işletmeler tutundurma faaliyetlerini nasıl yapmaktadır? Rakiplerden farklılaşmak ve öne çıkabilmek adına hangi adımlar izlenmelidir?
Yer/dağıtım	Hedef kitle ürün veya hizmete nerede ulaşmak istemektedir? Tüketicilere ürün veya hizmeti ulaştırmada hangi dağıtım kanalı kullanılacaktır? Bir satış ekibine ihtiyaç var mıdır? Rakip işletmeler ürün veya hizmeti tüketiciye ulaştırmada hangi yol ve yöntemleri izlemektedir?

Not: [Tablo 5'teki veriler] S. Ilgaz Sümer ve Z. Eser'in Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından yayımlanmış olan "Pazarlama Karması Elemanlarının" , 2006, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, sayı 8, s.165-186 adlı çalışmasından alınmıştır.

Tablo 5'te belirtilen pazarlama karması elemanları incelendiğinde başarılı bir pazarlama için bu elemanların birbirinden ayrılmaması gerektiği görülmektedir. Booms ve Bitner (1981), Magrath (1986) da 4P olarak kabul edilmiş olan pazarlama karması elemanlarının mallar için geçerli olabileceğini ancak; hizmetlerin kendilerine özgü özelliklerinden dolayı aynı pazarlama elemanlarının hizmetler için yetersiz kimi zaman da geçerli olamayacağını savunmuşlar, 7P, ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion), yer/dağıtım (place), katılımcılar (participants), fiziksel ortam(physical environment), süreç yönetimi (process management) olarak belirlemiş oldukları karma elemanlarının hizmet pazarlaması için daha uygun olduğunu ileri sürmüşlerdir (Rafiq ve Ahmed,1995, s.4). Geleneksel pazarlamanın kavramsal yapısı ve pazarlamanın 4P'si,

özellikle hizmet pazarlamasının gelişmesi ve yüksek temas düzeyi gerektirmesi nedeniyle yeni pazarlama anlayışında yetersiz bulunmuş ve yeni kavramlar geliştirilmesi zorunlu hale gelmiştir (Grönroos, vd., 1994, s.5). Geleneksel pazarlamada, 4P olarak bilinen, pazarlama karması; ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma şeklindedir. Ancak bu pazarlama karması, gelişen ve değişen hizmet işletmelerinin ihtiyaçlarına tam karşılık vermesi amacıyla, fiziksel ortam katılımcılar, süreç yönetimi bileşenleri de eklenerek 7P kavramı geliştirilmiştir (Üner, 1994, s.2-11).

Geleneksel pazarlama anlayışında ve genel kabule rağmen, gelişen ihtiyaçlara cevap vermediğinden literatürde yeni pazarlama karması elemanları gerek (Grönroos, vd., 1994) olduğu görülmektedir. Ayrıca Kotler (1998), Lauterborn(1990) ve başka araştırmacılar 4P nin değişmesi gerektiğini belirtmiş ve 4C (Tablo 6) kavramını ortaya koymuş ve müşteri değeri (customer value), müşteri maliyeti (customer cost), müşteriye uygunluk (customer convenience) ve müşteri iletişimi (customer communication) kavramlarını kullanmışlardır (Roman ve Scott, 1997, s. 8).

Tablo 6.

Pazarlama Karması Elemanları (4C)

Müşteri Değeri	Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını onlarla güvene dayalı ilişkilere kurarak gidermek
Müşteri Maliyeti	İşletmeyi rakiplerinden farklı kılacak olan stratejiler belirleyip, yürütmek Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak olan ürünleri satın alırken katlanmak zorunda kaldıkları maliyetleri göz önünde bulundurmak
Müşteri İletişimi	Ürün tarafından sunulmakta olan değer işletmeler tarafından müşterilere iletilmesini sağlamak
Müşteriye Uygunluk	Müşterilere sunulmakta olan ürünlerin tüketicilerin bekledikleri boyutlar üzerinden üretilmesi ve dağıtılması konusunda özen göstermek (yer, zaman, şekil faydası gibi)

Not: [Tablo 6'daki veriler] S. Ilgaz Sümer ve Z. Eser, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi tarafından yayınlanmış olan "Pazarlama Karması Evrimi", 2006, sayı:8 s. 165-186 adlı çalışmadan alınmıştır.

Tablo 6’da da belirtildiği üzere geleneksel pazarlama karmasına göre müşteri odaklı yeni yaklaşımların ortaya çıktığı gözlenmektedir.

Geleneksel pazarlama anlayışı yerini değer temelli pazarlamaya bıraktıkça pazarlamanın amacı, stratejileri, varsayımlar, katkılar, pazarlamanın odağı, yetenekleri, savunma, varlık kavramı, mantık ve performans ölçümleri gibi kriterler değişime uğramıştır (Tablo 7).

Tablo 7.

Geleneksel Pazarlama Anlayışı ve Değer Temelli Pazarlama Karşılaştırması

	Geleneksel Pazarlama Anlayışı	Değer Temelli Pazarlama Anlayışı
Pazarlama Amacı	Ürün değeri yaratmak	Müşteri değeri yaratmak
Pazarlama Stratejileri	Pazar payını arttırmak	Pazarlama varlıklarını geliştirip yönetmek
Varsayımlar	Pozitif pazar performansı Pozitif finansal kazançlar	Pazarlama stratejilerini değer odaklı değerlendirmek
Katkı	Müşteri, rakip ve kanal bilgisi	Pazarlamada müşteri değerini nasıl arttıracakını bilmek
Pazarlamanın Odağı	Pazarlama yönlülük	Genel Yönetim
Pazarlama Yetenekleri	Uzmanlık	Uzmanlık ve temel yetenekler
Savunma	Müşterileri anlamanın önemi	Müşteri değeri yaratmada pazarlamanın rolü
Varlık Kavramı	Somut Varlıklardır	Soyut varlıklar
Mantık	Kârları arttırır	Müşteri değerini arttırır
Performans Ölçümler	Pazar payı, müşteri tatmini, yatırımın geri dönüşü	Müşteri değerinin ölçümü

Not: [Tablo 7’deki veriler] Peter Doyle’un Mediacat Dergisi tarafından yayınlanmış olan “, Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak için Pazarlama Stratejileri”, 2003, s. 66 adlı çalışmadan alınmıştır.

Tablo 7’de de görüldüğü gibi pazarlama anlayışı değişmiştir. Geleneksel pazarlama anlayışında ürün ön planda iken değer temelli pazarlama anlayışında müşteri ön plana çıkmaktadır. Geleneksel anlayışta pazarlamanın temel mantığı kâr elde etmek iken, değer temelli pazarlama anlayışında artık müşteri değerinin arttırılması önem kazanmıştır.

2.3.2. Müşteri Kavramı ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

2.3.2.1. Müşteri kavramı

Türk Dil Kurumu’nda müşteri hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse olarak tanımlanmaktadır (TDK,2019). Kurumsal müşteriler ya da başka bir deyişle ticari müşteriler; hizmet alanlarıyla ve günlük işleyişleriyle ilgili olarak işletmelerinin ihtiyaç duyduğu ürünlerin ilgili çalışan tarafından satın alınması demektir. Bu tür satın almalarda; alıcının satın alma kararları yönetici tarafından denetlenebilir, işletme için kârlı ve verimli bir eylem olmalıdır.

İşletmelerin ürünlerini satın alan veya kabul eden kişi ya da kişiler ya da kuruluşlara müşteri denir ve bilançoda olmasa da her bir işletme için değerli bir varlık olma özelliğini taşımaktadır. Müşteri kavramı yalnızca mal satın alan kişileri değil, aynı zamanda işletmenin ürettiği hizmet ve mallardan etkilenen herkesi kapsamaktadır (Eroğlu, 2005, s.9 , Sprague vd., 1992, s.57). Müşteri en basit haliyle, “Belli bir işletmenin belli bir marka ürünü, ticari veya kişisel amaçları için satın alan veya alabilecek kişi veya kuruluştur” olarak tanımlanmaktadır (Taşkın, 2000, s.18). Müşteri, ürün veya hizmeti satın alan kişidir (Gedikçi 2010, s. 52). Aynı zamanda müşteri; pazarlamacıların müşterilerini yakalayarak ve elinde tutarak büyümeye nasıl erişilebileceğini gösteren Tablo 8’de de gösterildiği gibi 4 aşamalı bir modeldir (Bhasin, 2016).

Tablo 8.

Müşteri Kavramının Aşamaları

Aşamalar	Açıklama
1.Başlangıç noktası:	Müşteri hedef kapsamına giren kişidir. Bundan dolayı, işletmenin ihtiyaç duyduğu ilk şey, sınıflandırma, hedefleme ve konumlandırma konularını bilmektir. Müşteri bunlara göre belirlendiğinde ikinci aşamaya geçilir.
2.Odaklılık:	Bu aşamada, işletme müşterilerin ihtiyaç ve taleplerine göre müşteri üzerine sağladığı değer üzerine yoğunlaşır. İşletmenin değişimlere ayak uydurabilmesi çok önemlidir. Bu nedenle, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine odaklanmak için zaman aralık analizi ve piyasa araştırmalarını sürekli olarak takip etmek gerekmektedir.
3.Araçlar:	Müşteri ile işletme arasında nasıl bağ kurulacağı, müşteriye değer katabilmek için ne yollar izleneceği bu aşamada düşünülür. İşletmenin tüm süreçlerinin buna uygun hale getirilmesi çok önemlidir. Satış sonrası hizmetler satışları izleyen şekilde senkronize edilmelidir.
4.Son:	Müşteri payı, müşteri sadakati ve müşteri ömrü değeri, kuruluşun müşteri sermayesini tanımlayan üç kavramdır. Bu aşama son aşamadır ve işletme müşteriye memnun etmeyi başarmış mı, müşteri sadık ve tekrarlayan müşteriler haline gelmiş mi buna bakılır ve bunun sağlanması gerekir (Bhasin, 2016).

Kişisel ve ailevi ihtiyaçları için mal ve hizmetleri satın alanlar nihai tüketici/müşteri olarak adlandırılırken diğer taraftan tüketicilerin/müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kendi üretim faaliyetlerine değer katmak veya tekrar satış işlemi gerçekleştirmek gibi ekonomik faaliyetlerini sürdürmek için mal veya hizmetleri satın alanlar endüstriyel veya kurumsal tüketiciler/müşteriler olarak adlandırılır (Mucuk, 2001, s.64). Bireysel ve kurumsal müşteri türlerinin yanı sıra müşteriler iç ve dış müşteriler olarak da anılmaktadır.

Bu bağlamda iç müşteri; işletme içerisinde işletmenin sürekliliği için kendilerine verilen görev ve sorumluluklar dahilinde çalışan kişilerdir. Örgüt içerisindeki her bir departman kendinden önceki safhanın müşterisidir (Ersen, 1997, s.25). Aynı işletmede çalışan, nihai tüketicinin isteklerini karşılayacak tepe yönetimindeki yetkiliden, yeni işe başlayan bir çalışana kadar herkes; şayet birbirleriyle ilgili veya dirsek teması içinde olan işleri yapıyorlarsa, bunlar birbirinin iç müşterisi olarak tanımlanır (Pekmezci

vd.,2015, s.145). Dolayısıyla başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi iyi derecede sağlanan iç müşteri tatmininden geçmektedir.

Dış müşteri kavramı ise, işletmelerin üretimini veya dağıtımını yaptığı mal veya hizmeti satın alan kişilerdir. İç müşterilerin ürettiklerini tüketenlerdir (Demirel, 2017). Dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzenlemeleri yaparak sıfır hata düzeyini yakalamak gerekir (Ersen, 1997, s.26) .

2.3.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Küreselleşen dünyada giderek değişen müşteri yapısı, işletmelerin yeniden yapılanmalarına ve müşterilerine yönelik stratejileri değiştirmeyi zorunlu hale getirmiştir. Bu da en temel pazarlama stratejilerinden biri olan müşteriye odak noktaya koyan müşteri ilişkileri yönetimini ortaya çıkarmıştır (Arabacı, 2008, s.87). Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin bilgilerinin bir merkezde toplandığı, bu bilgiler sonucunda onların talepleri doğrultusunda onlarla temas kurmayı amaçlayan bu nedenle iş süreçlerini ve bilgi yönetim teknolojilerini bir araya getiren bir felsefedir (Taşpınar, 2010, s.17). Müşteri İlişkisi; kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. (Odabaşı, 2003, s.3). KOBİ'lerin günlük yönetimlerinde insan ilişkileri yönetmek yer almaktadır (McGowan & Durkin, 2002, s.361-377).

Müşteri ilişkisi yönetiminde amaç, seçilen pazarlarda zaman içinde sürdürülebilir ve eşsiz bir değer sağlamaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi, hem kaliteyi hem de müşteri ilişkileri yönetimini vurgulamakta, müşterilerin beklentileri ve satın aldıkları arasındaki kalite makasını nasıl kapatabileceğini incelemektedir (Christopher vd,1991, s.2). Çok sayıda müşteri verisinin gerçek zamanlı ve otomatik olarak analiz edilmesi, müşteri ilişkileri yönetimi çözümleriyle gerçekleştirilebilmektedir (Dedu ve Nătescu,2014, s.14). Müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ortaya çıkması ve yaygın hale gelmesine sebep olan birçok sebep bulunmaktadır. Bunlar ;

- Kitlesele pazarlamanın fazla maliyetli olması,
- Pazar payının değil, müşteri payının önemli olması
- Müşteri sadakati ve müşteri memnuniyetinin öneminin gün geçtikçe artması,
- Mevcut müşterinin değerinin anlaşılması ve bu sebeple müşteriyi kaybetmeme çabalarına gerek duyulması,
- İletişim teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmelerdir (Demirbağ, 2004, s.9).

Teknolojinin gelişmesi ve internetin yaygınlaşması ile birlikte iletişim artmış ve müşteriler ürünlere ve hizmetlere daha kolay ulaşır hale gelmiştir. Etkili bir biçimde yönetilen müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, işletmelere müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ve kârlılık oranlarının artması gibi birçok yararlar sağladığı görülmektedir (Celep, 2011, s.483-484).

Müşteri ilişkisi yönetimi aslında pek çok tanımla açıklanır. Müşteri ilişkisi yönetimi; müşteri ile sürekli ve birebir ilişki gerektiren ve bu nedenle tüm müşteriler hakkında en ince detaya kadar bilgi edinmeyi zorunlu kılan ve elde edilen bilgiler doğrultusunda müşteriye özel pazarlama ve bire bir ilişkiye zemin oluşturan stratejik bir yaklaşımdır (Kırım, 2001, s.167). Başka bir tanımla Müşteri İlişkileri Yönetimi; internetin gelişmesiyle ortaya çıkardığı avantaj ile insan, süreç ve teknolojiyi birleştirip, pazarlama, satış, müşteri hizmetleri ve saha desteği olarak adlandırılan araçları kullanarak müşterilerle temas sağlayan, işletmenin her alanda bütünleşmesini ortaya koyan geniş çaplı yaklaşımdır. (Kenyon & Vakola, 2003, s.329-353).

Başarılı bir MİY sisteminin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Yereli, 2001, s.34)

- Müşterilerin erişimlerine olanak sağlaması,
- Her müşterinin geçmiş dönemde işletmelerle olan temasının ve iletişiminin hatırlanması,
- Tüm müşteri ve işletme arasındaki iletişim ve erişimin bir otomasyon sistemi halini alması,
- İşletme içindeki farklı bölümlerin bu otomasyon sistemine uygun hale getirilip birbirleri ile koordineli olarak çalışması,
- Kullanılan uygulama ve iletişimlerin işletmelerin temel ve nihai hedefleri ile örtüşecek şekilde gerçekleştirilmesi.

Müşteri tatmini pazarlamada en önemli önceliklerden biri olarak görülmektedir. Çünkü genellikle satışların tekrar edilmesini, daha fazla ödemeye ikna olmayı, tavsiye etmeyi sağladığı görülmektedir. Müşteri sadakati büyük ölçüde müşteri tatminine bağlıdır (Ladhari R. , 2009:308-331) , (McDougall & Levesque, 2000:392-410). Sadık müşteriler, sadakatsiz müşterilere göre, tavsiye etme davranışı sergilemede, belirli bir hizmet operasyonunda daha fazla para harcamada ve işletmeyi tekrar ziyaret etmede daha olumlu düşünmektedirler. Buna ek olarak, sadık müşteriler sunulan hizmetleri iyi bildikleri ve az bilgi gerektirdikleri için işletmeler için daha az maliyetlidir (Reichheld & Sasser Jr., 1990:105-111).

2.4. Müşteri İlişkileri Yönetim Sürecinin Aşamaları

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile ilişkileri optimize etmeye ve uzun dönemli müşterileri ayıklamaya yardımcı olmaktadır (Arabacı, 2008, s.211). İşletmeler müşteriler ile uzun ve sağlam temelli bir ilişki kurmak istiyorlarsa müşterilerinin ne tür mal veya hizmetleri talep ettiğini, ne tür değerler unsurlarının onlar için önem taşıdığını, ne tür alışkanlıklarından vazgeçemediklerini, şikâyetlerinin daha çok hangi noktalarda olabileceğini, nasıl bir ilişki kurulması gerektiğini anlamaları gerekmektedir (Celep,2011, s.471-472). Müşteri ilişkileri yönetimi için çeşitli adımların sağlanması gereklidir. Müşteri ilişkileri yönetimi Tablo 9’da da görüldüğü gibi çeşitli aşamalara sahiptir (Yurdakul, 2002:10).

Tablo 9.

Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları

Aşamalar	Açıklama
Müşterinin seçimi	Üç aşamadan oluşur: pazarın bölümlendirilmesi, müşteriler arasında seçim yapılması ve kaynakları. Müşteri ihtiyaçları tabanlı kurulacak olan bir pazar bölümlendirmesi müşterinin işletmeden ne beklediğinin doğru anlaşılması ve müşteri değerinin de ölçülmesi ve müşteriye kazanmak için ne kadar yatırım yapılması gerektiğini hesaplanmasına da yardımcı olur. İşletmenin böyle bir yaklaşıma girmemesi durumunda hizmetlerde satışa özendirme, reklam ve ek fiyatlar gibi faaliyetler için çok fazla harcama yapmak durumunda kalacaktır (Barnes, 2000).
Müşteriyi edinme	Temel amaç; satışı gerçekleştirmektir. “Belirlenen müşteriye en etkili nasıl satış yapabiliriz?” sorunun cevabı bu evrenin ana amacını oluşturur. Satış yapılması planlanan müşteriyi tanımak, ihtiyaçlarını belirlemek, ürünün fiyatı, adeti, promosyonu buna göre belirlenmelidir (Karakaya, 2019).
Mevcut Müşteri koruması	Müşterinin korunmasıyla ilgili bölümdür. İşletme müşteriyi elinde ne kadar süreyle elinde tutabilirin cevabı aranmaktadır (Dimitroff, 2019). Barnes (2000), terk edilmiş müşteriyi korumanın veya tekrar kazanma stratejisinin, müşteri ile yaşanan problemin ardından bir hafta içinde, dört hafta sonrasına göre çok daha başarılı olduğunu vurgulamıştır (Barnes, 2000). Müşteriyi koruma etabında işletmeler; sipariş yönetimi, teslim süreleri, taleplerin organizasyonu, problem yönetimi gibi konularda çalışmalar yaparlar (Dimitroff, 2019)
Müşteri derinleştirme	Bu aşamada, kazanılmış bir müşteri sadakat ve kârlılığının uzun süre devam edebilmesi ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Çapraz satış ve sadık müşteri yaratma bu stratejideki önemli iki yöntemdir (Elbaşıoğlu,2001:58). Veri tabanlı pazarlamada, aktif ve potansiyel müşterilerin geçmiş verileri, satın alma alışkanlıkları veya statüleri hakkında değişiklikler sürekli araştırma ve bu bilgileri devamlı olarak gözde geçirerek müşteri ile kişisel ilişkiler kurulması ve bunun pazarlama stratejisine eklenmesi sürecidir (Kozak, 2011). Ayrıca, işletmeler ihtiyaç analizleri yaparak müşterilerinin ileride oluşabilecek ihtiyaçlarına uygun ürün veya hizmetleri geliştirip sunma imkânı da elde edebilirler (Aktepe, Baş & Tolon, 2009, s.7)

Tablo 9’da da görüldüğü gibi müşteri ilişkileri yönetimi birbirini izleyen 4 adımdan oluşmaktadır. Bu adımların doğru uygulanması ile müşteri ilişkileri yönetiminden istenilen sonuçlar elde edilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri temas noktaları, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi iş süreçlerinin otomasyonu ile oluşan yönetim sistemidir (Mishra A. & Mishra D., 2009, s.86). İşletmelerin hedefledikleri müşterileri tanıyabilmeleri, istek ve beklentilerini anlayabilmeleri ve uzun soluklu ilişkiler kurabilmeleri için üç farklı yolları vardır (Geib vd., 2005):

- Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi ,
- Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi,
- İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi.

2.4.1. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ile temas kurulan işletmenin her noktasındaki personelin müşteri ile ilgili bilgilere erişimini sağlayan ve müşteri değerini arttırmak için harcanan sürede oluşan sistemler operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi olarak adlandırılmaktadır (Demir & Kırdar, 2007, s.304). Operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, kurumsal kaynak planlama uygulamalarının müşteri ilişkileri yönetimi için barındırdığı işlevler ile bazı hizmet otomasyonlarını kapsamaktadır. Genel olarak sipariş yönetimi, lojistik ağı, satış, müşteri hizmetleri, servis yönetimi ve pazarlama otomasyonları gibi konuları kapsamaktadır (Vargün,2012, s.2). Satış noktası otomasyonu, self servis, telefonda otomatik hizmet şube uygulamaları ve çağrı merkezi (Call Centrer) gibi uygulamalar operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi için gerekli bilgi teknolojileridir (Demir ve Kırdar, 2007, s.304) .

Operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi işletme çalışanlarının müşteri ile direkt temas kurmaları ve sürekli iletişim halinde olmaları adına gereken sistemleri içerir. Dağıtım ve destek aşamaların müşteri ilişkileri yönetiminin etkili oluşunu sağlar. Servis otomasyonu ve satış-pazarlama için çözümler içerir. müşteri ilişkileri yönetimi işletmelerin operasyonunun işleyişini içerir. Tedarik zinciri ve sipariş yönetimi, servis, mobil satış, pazarlama ve satışı otomasyonu faaliyetlerden oluşur (Geib vd.,2005).

2.4.2. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşletme performansını yönetebilmek adına operasyonel ve birleştirici çevrelerden ulaşılan bilgilerin analiz edilmesi demektir. Analitik müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin davranışlarının daha anlaşılır kılmak için bilgi toplar ve toplanan bilgileri depolar. Veri ambarı, gerçek zamanlı analitik süreçler ve veri madenciliği sistemleri gibi uygulamaları kapsamaktadır (Oraman, 2004, s.213). Yapılan literatür araştırmalarında analitik müşteri ilişkileri yönetiminin aynı zamanda, bölümlere çalışmaları, müşteri hareket analizi, çapraz ve dikey satış analizleri, yeni müşteri modelleri, kredi risk analizi ve müşterinin ömür boyu değerinin ölçümü gibi birçok çok konuyu içerdiği görülmektedir. Analitik müşteri ilişkileri yönetimi, müşterileri sınıflandırır ve veri analizlerini bu şekilde gerçekleştirir. Böylece müşteriler arasındaki farkları açık şekilde ortaya koyar ve işletme her müşteri için farklı bir uygulama sunmuş olur (Demir & Kırdar, 2007, s.304). Analitik müşteri ilişkileri yönetimi, işletmelerin müşterileriyle olan ilişkileri daha iyi yönetilebilmesi ve geliştirebilmesi için önemli faydalar sağlamaktadır. İyi tasarlanmış analitik müşteri ilişkileri, farklı müşteri tipleri hakkında somut araştırmalara imkân sağlarken, kesin bilgiye ulaşılmasına da imkan sağlamaktadır (Demirel, 2017: 123).

2.4.3. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşbirlikçi müşteri ilişkileri yönetimi, departmanlarda toplanan bilgileri kullanarak, müşteri hizmetlerinin kalitesini artırmayı amaçlamaktadır (Bakırtaş, 2013: 54). Müşterilerle kurulan farklı kanallar, telefon/ses, internet, faks/mektup, yüz yüze/doğrudan temastır (Soyaslan, 2006; 33).

İşbirlikçi müşteri ilişkileri yönetiminin faydaları, aşağıdaki gibidir (Geib vd., 2005, s.8):

- Etkin olan üretici, müşteri etkileşimlerinde tüm kontak kanallarını bir baştan bir başa etkinleştirir.
- Müşteriye sunulan hizmet maliyetini düşürür.
- Personel-müşteri etkileşimini gerçekleştiren kontak kanallarıyla, çağrı merkezlerini birleştirir.
- Müşteri İlişkileri Yönetimi yazılımları sayesinde, müşterilerin tüm bilgilerini kaydederek birleştirir.
- Herhangi bir müşteri aradığında, müşteriye ait verileri alır ve depolar.

Müşteri ilişkileri yönetimi sistemini uygulamak isteyen bir işletme öncelikle müşteri ilişkileri yönetimi stratejisini belirlemelidir. Bu strateji yeni müşteri bulmak, mevcut müşterinin sadakatini arttırmak olabilir. Sonrasında bu stratejiye uygun bir MİY tasarımı yapılmalıdır. Eğer gerekli ise müşteri ilişkileri yönetimine uygun bir organizasyonel değişim yapılmalı, işlevsel rol ve iş süreçleri yeniden tasarlanmalıdır. Ve işletmenin teknoloji ile desteklenmesi gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi ile sosyal medya teknolojilerinin kombine edilmesi yeni etkili bir yönteme öncülük etmektedir: Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi (Askool & Nakata, 2011, s.205-220 ;Harrigan & Miles, 2014, s.193-214).

2.4.4. Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi

Sosyal medya platformları sayesinde işletmeler, ürettikleri ürünler üzerinden kullanıcılar ve müşterilerle etkileşime geçerler ve bu sayede yeni fırsatlar elde ederler. Sosyal medya üzerine yapılan araştırmalar, sosyal medyanın karşılıklı kurumsal pazarlama faaliyetlerinin desteklenmesinde pratik çözümler sağladığını göstermiştir (Risius ve Beck, 2015, s. 826). Sosyal medya pazarlamasının en etkili şekilde uygulamanın yolu tüm kuruluşun iş deneyimlerinden sorumlu olması; yani, işletme içerisindeki her çalışanın işletmeye ait tüm ürünler için sorumlu olmasıdır (Evans, 2010, s. 23).

Sosyal medya, hem işletmelerin müşterileriyle iletişim şeklini değiştirmiş hem de işleyiş şekillerinde değişiklikler sağlamıştır. İşletmeler hali hazırdaki müşterileriyle iletişime geçmeye, potansiyel müşterileri kazanmak, müşterilerine güven vermek, marka bilinirliklerini ve imajlarını korumak için sosyal medya araçlarını gün geçtikçe daha fazla kullanmaya başlamışlardır (Mills, 2012 s.165). Artık sosyal medya, işletmeleri direkt müşterileri ile buluşturan ve pazarlama imkanları sunan bir platformdur. Sosyal medya, geleneksel pazarlama araçlarına göre çok daha ucuz ve işletmelerin daha büyük müşteri kitlelerine zaman kısıtlaması olmaksızın direkt iletişime geçmesine fırsatlar sunmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010, s.62).

Sosyal medya teknolojileri sayesinde müşteriler kendi aralarında ve işletmeler ile iletişime geçebilmektedirler. (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011, s.241-251). Bir işletmenin misyonu ve stratejisi olan sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, teknoloji platformlarının, kurumsal kurallarının, iş akışının, kurumsal süreçlerin ve sosyal özelliklerin desteği ile yapılan, müşteriyle katılımcı iletişim içine geçerek

karşılıklı yarar sağlama çerçevesinde güven ve şeffaflığa dayalı bir ortamın sağlanmasıdır (Greenberg, vd., 2010, s.410-419). Bu tanıma göre sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetlerini sosyal medya uygulamaları ile birleştiren yeni bir yaklaşımdır (Trainor, 2012, s. 319).

Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi araçlarının etkili sosyal ağlarla birleşmesiyle ortaya çıkan yeni bir kavramdır. “Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi” kavramı işletmenin müşterisi ile iletişim kurmak adına izlediği alternatif bir yöntem değil, aynı zamanda müşterilerinin sevdikleri, sevmedikleri, ihtiyaç ve talepleri kısaca yaşamları hakkında derinlemesine bir bilgi sahibi olmasını sağlayan ve bu sayede potansiyel müşteriler ile iletişim kurulmasına yardımcı olan bir iletişim şeklidir (Boomerang İstanbul, 2019).

Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi anlayışının başarılı olabilmesi için işletmenin uygun teknolojik altyapı ile donatılması, müşterilerin yorumlarının ve şikayetlerinin alınıp değerlendirilebilmesi için çeşitli sosyal medya kanallarının kullanımı, elde edilen verilere göre ürünlerin müşterilerin isteklerine uygun kalitede üretilmesi ve işletmedeki tüm çalışanların aktif işbirliği ile müşteri hizmetlerine katılması gerekmektedir (Gajić, Živković, Stanković ve Brdar, 2016, s. 88).

Güven duygusundaki değişim, sosyal etkileşimdeki değişimi de yansıtmaktadır. 2003 yılında; insanlardaki güven değişimine ilişkin oranlarda herhangi bir değişim işareti yokken, insanlar ve işletmeler arasındaki güven ilişkisini tanımlamak konusunda saygın bir kuruluş olan The Edelman Trust Barometer, arkadaşlara olan güven oranını ifade eden “Bana benzeyen birisi” oranının, Amerika için %22, Avrupa için % 33 olduğunu açıklamıştır. 2004 yılında bu oran, büyük bir sıçrama yaparak hem Amerika hem Avrupa için %51’e, 2006 yılında Amerika’da %68’e, Avrupa’da ise %56’ya çıkmıştır (Edelman, 2006). 2013 yılında ise aynı oranın, dünya ortalaması değeri %60 olarak açıklanmıştır. Benzer düşünce ve ilgileri olan insanlar, ürünler ve hizmetler hakkındaki bilgi kaynağı için birbirlerini kullanmaya başlamışlardır. Bu değişim, işletmelerin müşterileri ile etkileşim yöntemlerini değiştirmelerine neden olmaktadır (Edelman Insights,2013).

Yeni nesil müşteriler artık işletmelerden şeffaflık, interaktif iletişim ve güvenilirlik beklemektedirler. Bu faktörler artık geçmişe oranla daha önem taşıyan konulardır. İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetimlerini sosyal medya ile entegre etmeleri yeni nesil müşterilerin için işletmeye daha iyi gözle bakmalarını sağlar (Peters,

vd. , 2010). Sosyal medya kullanımı, işletmeler performanslarının (satış, müşteri memnuniyeti vb.) artışına önemli etkide bulunmaktadır (Wang & Kim, 2017).

Harrigan & Miles (2014), KOBİ'lerin sosyal medya teknolojilerinin müşteri ilişkilerini geliştirecek bir araç olarak kullanabilmelerine olanak sağladığını ortaya koymuşlardır. Guha, Harrigan, & Soutar (2017) yaptıkları çalışmada, işletmelerin müşterileri ile sosyal medyadan geçeceği iletişimde mal ve hizmetlerine yapılan geri dönüşlere, yeni önerilere ve kampanyalara yer verdiklerini ortaya koymuşlardır. Bunun işletmeler için rakiplerinden gizlenen bir ortamda yapılması gerektiği aynı zamanda müşterinin özel hissettirebilmesini sağlayıcı yöntemler kullanması gerektiği söylemişlerdir.

Sosyal müşteri sadece alıcı olarak değil, taraftar ve etkileyici olarak da iş dünyasının aktif katılımcısı haline gelmiştir. Bireyler artık arkadaşlarından, arkadaşlarının arkadaşlarından etkilenmektedirler. Sosyal müşteri artık daha çok bilgiye sahip, daha güçlü ve her zamankinden daha fazla iletişim ve etkileşim halindedir. Sosyal müşteri, alım kararı vermeden önce sosyal ağları kullanarak arkadaşlarının düşüncelerini dinlemektedir. İletişim ve etkileşimin son derece güçlü olduğu bu ortamda; işletmelerin başarılı olmak için iş stratejilerini, yeni teknolojileri, pazarlama ve halkla ilişkiler çalışmalarını ve işletme kültürlerini bu yeni ekosisteme adapte etmeleri gerekmektedir. Sosyal müşteri, sosyal iş stratejisinin en önemli bileşeni haline gelmiştir (Morgan vd., 2010, s.151-174)

Çeşitli kanallar üzerinden fikirlerini ve şikayetlerini dünyanın geri kalanı ile paylaşabilmesi sosyal müşterinin en önemli gücüdür. Mutlu sosyal müşteri, en güçlü pazarlama araçlarından birisidir çünkü tecrübesini vakit kaybetmeden çevresi ile paylaşmaktadır. Arkadaş çevresinin genişliğine, etkileme gücüne ve güven duyulma derecesine göre iletilen mesajın yayılması mümkün olmaktadır. Sosyal müşteri ile ilgili dikkat edilmesi gereken en önemli şey, bu müşterinin pozitif veya negatif tecrübesini başıboş ve yüksek sesle paylaşacağı gerçeğidir. Böylece işletmelerin müşterilerine pozitif tecrübeler yaşatmaları, müşteri sadakatini sağlamaları ve onları birer taraftar haline getirmeye çalışmaları gerekmektedir (Ogneva, 2010, s.1-24). Yapılan çeşitli araştırmalarda müşteri ilişkileri yönetimine sosyal medya kullanımıyla desteklenmesi ve bilgi toplanması, müşterileri ile sosyal platformlarda birleşmelerin yaşanması işletmeler açısından çok önemli olduğu ortaya konulmuştur (Harrigan & Miles, 2014, s.99-116).

Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi; “Müşteri 2.0” ve “5M Modeli” olmak üzere 2 temel yapı taşı üzerine oturmaktadır (Demirel, 2013, s.46-49). “Müşteri 2.0” kavramı

“Sosyal Müşteri” ya da “Sosyal Tüketici” olarak da literatürde yer almaktadır (Ulucan, 2016).

Müşteri 2.0, sosyal müşteri, sosyal tüketici için çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Demirel (2013); teknolojiye meraklı, internet ağını ve sosyal medyayı aktif bir şekilde kullanan, kendilerine reklam ve pazarlama çabalarını sosyal medya üzerinden yapılması gerekli, esnek bir yapıya sahip yani her servis, hizmet ve ürünü denemeye açık müşteri tipidir (Demirel, 2013, s.46-49). Greenberg (2010), sosyal müşterilerin eski zamanlardaki müşteriler gibi olmadığından bahsetmiştir. Yeni müşteriler yani sosyal müşteriler, diğer sosyal müşterilere güvenen, onlarla web veya mobil cihazlarla istedikleri kadar iletişim kuranlardır. Bilgilerin talep üzerine kendilerine ulaşmasını ve aynı zamanda bu bilgileri diğer sosyal medya kullanıcıları ile paylaşma isteği duyarlar ve isteyerek ya da istemeyerek diğer sosyal müşterilerle bu bilgiler ile sosyalleşirler. Sosyal müşteriler, seçtikleri işletmelerden ve müşterilerden şeffaflık ve özgünlük isterler. Yine sosyal müşteriler işletmeler ile çeşitli bağlar kurarlar, onlar adına harekete geçerler ve genellikle bu davranışları sayesinde işletmelerce ödüllendirilirler. Eğer işletme ile her şey istedikleri gibi giderse işletmenin savunucusu haline gelirler. Sosyal müşteriler, işletmeler ile kurdukları iletişimin temel taşı olarak güveni görürler (Greenberg, 2010, s.410-419) . Sosyal müşteri Morgan, vd.(2011) için; sosyal medyayı aktif olarak kullanan, Facebook, Twitter, Forumlar, Bloglar gibi kanallar aracılığıyla sürekli iletişimde kalmaya istekli müşteri grubunu ifade eder. Bu müşteri grubu sürekli araştırmayı seven ve sabırsız bir yapıdadır. Satın almayı düşündükleri mal veya hizmetlerin kendi isteklerine göre uyarlanmasını bekleyen müşterilerdir (Morgan, vd. , 2011, s. 2-3).

“5M Modeli” beş ana adımdan oluşmaktadır:

- **Monitoring (İzleme):** Sosyal bilgi akışı içerisinde gürültünün temizlenip, işletme ve markalar için var olan bilgi kümelerinden gerekli bilgiyi filtreleyerek izleme yetisidir (Ulucan, 2016, s.1-245). Sosyal medya dinleme olarak da adlandırılan sosyal medya izleme, bir işletme, birey, prodüksiyon hakkında haber ve bilgi tanımlama, izleme sürecidir (Annadurai, 2015).
- **Mapping (Eşleştirme):** Sosyal medyada konuşan kullanıcıların işletmelerin mevcut sistemlerindeki kayıtlı kişilerle örtüştürülme sürecidir.

- **Management (Yönetme):** Sosyal medyadan toplanarak işletmenin bilgileriyle birleştirilen veriler hakkında işletmelerin ne yapacağı ile ilgili kurallar ve prosedürler bütünüdür.
- **Middleware (Ara Katman):** Sosyal medya platformlarını kurumsal işletmelerle birleştirmeye yarayan otomasyon araçları ara katman olarak tanımlanır.
- **Measurement (Ölçme):** Bu adımdan önceki tüm adımların başarı ile tamamlanması sonrası müşteri memnuniyetindeki iyileşme, satıştaki artış gibi sonuçların ölçülme aşaması olarak bilinir (Ulucan, 2016, s.1-245). Ölçüm, müşteri deneyimine, cevabına ve sonraki davranışlarına bağlıdır (Annadurai, 2015).

Sosyal müşteri ilişkileri kavramının 5M modelini etkili şekilde uygulayan ve kendi alanında öncü olan işletme örnekleri ve uygulama aşamaları Tablo 10'da detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo 10.

Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetiminde 5M Modeli ve Uygulama Örnekleri

	Önem Sebebi	Kaynak ve Gereklilikler	Uygulamadaki Lider Örnekler
İzleme	- Toplumsal alanda bulunan gürültünün filtrelenmesi için dinleme yeteneği sağlar, - Ölçme ve ölçüm içerir, - Ölçmenin daha verimli olması için kavramları genişletir.	- Mevcut Müşteri İlişkileri Yönetimi veri tabanlarını, takım temalı iş akışlarını ve sosyal medyayı izleyerek markalaşacak düzeyde bir yazılım oluşturmak gerekir.	Biz360, Buzzmetrics (Nielsen), Cymfony, Radian6, SAS Institute, Scoutlabs. Visible Technologies
Eşleştirme	- İlişkileri tanımlamak için sonuçları planlar, - Tek bir kimliğin mevcut olmaması nedeni ile işletmeler sosyal profilleri müşteri kayıtları ile ilişkilendirmelidir ki bütüncül bir sonuç elde edebilsinler.	- Öncelikle, eşleştirilecek halka açık profillerin bulunması gerekir (Linkedin ve Google Profilleri vb.), - Sosyal profilleri müşteri kayıtları ile eşleştirecek ek veri tabanı alanlarının yaratılması gerekir	Facebook (profiller), Gigya, Google (profiller), OpenID, SalesView, Spredfast, Sprinkl

Tablo 10. (devamı)

Yönetme	- Yönetim sistemleri MİY sürecini hayata geçirir, - Her veri işlemeye uygun değildir, amacının olması gereklidir, - İş kuralları ve Süreçlerinin paylaşılmasına ve doğru bilginin, doğru yerlere, doğru zamanda aktarılması gerekir.	- Mevcut yeniliğe, pazara, satışlara, destek ve hizmetlere sosyal dünyayı bağlama amacındadır, - Profillerde öncelikli yapılar yaratmak için paylaşım önceliğini belirlemek gerekir.	CoTweet Infor, KANA, Oracle, RightNow Technologies, SAP, SAS, SugarCRM
Ara Katman	- Ara katman teknolojileri, girişim ile sosyal hayatı birbirine bağlayan tutkallar olarak düşünülebilir, - Sosyal MİY hemen hemen her müşteriyi işletmeyle sadık hale getirir, - Verilerin performans değerlendirmeleri ve sistem arasında pürüzsüz bir şekilde iletilmesini sağlar.	Kompleks olay süreçleri, iş süreçleri yönetimi, iş kuralları, iş akış şemaları, veri bütünleşmesi ve süreç yönetimi gibi teknolojileri uygulamak gereklidir	DataFlux, SOA Software, Software AG, TIBCO
Ölçme	Ölçülemeyen hiçbir şey geliştirilemez. Bundan dolayı işletmeler ne yapıldığını karşılaştırmalı bir şekilde değerlendirmelidirler.	- Performans değerlendirmelerine ihtiyaç duyar, - İş tatmini artışı, yayılan mesaj vb. iş hedeflerini ölçmeyi hedefler.	IBM Cognos, Information Builders, Microsoft, Oracle Hyperion QlikView, SAP Business Objects, SAS Institute

Not: [Tablo 10'daki verilere] http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/social-crm-the-new-rules-of-relationship-management adlı internet sitesinden ulaşılmıştır. Erişim Tarihi: 13.02.2020

Tablo 10’da da görüldüğü gibi, 5M modeli alanlarında başarı gösteren işletmeler tarafından sosyal müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılmaktadır.

Sosyal MİY sayesinde işletmeler ve müşterileri ve potansiyel müşterileri arasında güçlü bağlar kurulur. Sosyal MİY aynı zamanda sosyal medyadan, büyük verinin toplanması ve analizi için olanak sağlamaktadır(Peters vd., 2010, s.478-484; Woodcock, Green, & Starkey, 2011, s.50-64). Türkiye’de önceki yıllarda yaşanan ekonomik sıkıntılar, işletmelerin verimli olmaları konusunda tedbir almaya itmiştir. İşletme gelirlerini yükseltmenin yolu sadece kaliteden değil aynı zamanda müşteri sadakatinin de arttırılmasından geçmektedir. Türkiye’de müşteri yönetimi hizmetleri özellikle 90’lı yıllarda gelişmiştir. 90’lı yıllarda kullanılan hizmetlerin en önemli örnekleri 444 ve 800’lü hatlardır (Yereli, 2001).

Türkiye’de işletmeler müşteri ilişkileri yönetiminin ne olduğunu, gerekliliğini, faydalarını, amaçlarını anlayabilmiş değildirler. Fakat yavaş yavaş bazı şeyler yerine oturdukça müşteri ilişkileri yönetimine gereken önemin verilmeye başlanacağı açıktır. Çünkü rekabet bunun yapılmasını zorunlu kılmaya başlamıştır (Demirel, 2003, s.39). Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de işletmeler sosyal medya uygulamalarını çoğunlukla işletmelerini tanıtmak, sundukları ürün veya markaları hakkında farkındalık yaratmak, satışlarını sosyal ortamlar sayesinde arttırmak, işletmelerin itibarlarını arttırmak, müşterileri ile bilgi alışverişi yapmak ve onların görüşleri, önerileri, şikayetleri ile ilgili harekete geçmek, müşterilerini ürün geliştirme süreçlerine dahil etmek, işletmeler arası fikir alışverişinde bulunmak ve yeni işgücü sağlamak ve potansiyel işgücünü etkilemek için kullanılmaktadır (Alan, vd., 2008). Çabuk ve Zeren (2011) yaptıkları araştırmada Türkiye’de mobil hizmet yeniliklerine bakış açısında, gençlerin yaşlılara göre daha olumlu olduğu, kadın ve erkekler arasında belirgin bir farkın olmadığı, lise ve altı eğitim düzeyinde kişilerin yükseköğrenim mezunlarına göre daha olumlu olduğu, sektör ve işletmeye özgü mobil pazarlama hizmetlerinin tüketicileri olumlu yönde etkilediği, sosyal çevrenin niyet ve davranışlar üzerinde etkili olduğu ortaya koymuştur (Çabuk ve Zeren 2011, s.51-82). Çalışmanın sonuçları, yine Türkiye’de yapılan bir diğer araştırmanın, yaş dışındaki demografik değişkenlerin (gelir, eğitim düzeyi, cinsiyet, meslek) mobil pazarlama uygulamalarına yaklaşım konusunda belirgin düzeyde etkili olmadığı şeklindeki sonucunu da desteklemektedir. Ayrıca mobil pazarlama araçlarını tercih eden tüketicilerin, fiyata duyarlı oldukları ve alışveriş sırasında karşılaştırmalar yaparak en iyi ürünü seçmeye hassas oldukları da çalışmanın bulguları arasındadır (Barutçu, 2014, s. 35).

Vural ve Okmeydan (2016), Türkiye’de faaliyet gösteren moda markalarının sahip oldukları resmi sosyal medya hesaplarını kullanım amaçları ve bu hesaplar üzerinden hedef müşterileriyle kurdukları iletişimin biçimsel özelliklerinin belirlenebilmesi üzerine yaptıkları çalışma sonuçlarında, moda markalarının sosyal medya hesaplarını genellikle ürünlerin tanıtımı, kampanya ve indirimlerden hedef müşterilerin bilgilendirilmesi amacıyla kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, incelenen markaların %60’ının hedef müşterileriyle çift yönlü iletişim kurabildiği görülmüştür (Vural ve Okmeydan, 2016, s. 80). Karadeniz ve Gözüyükarı(2015), yayınladıkları makalede sosyal müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı uygulayan işletmelerin hizmet kalitelerinin müşteri memnuniyetine olan etkisi irdelenmiş ve farklı demografik özelliklere sahip olan kullanıcıların hizmet kalitesi boyutları açısından memnuniyet seviyelerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlarda müşterilerin hizmet kalitesi boyutlarından somut özellikleri önemseddiği ve işletmelerin sosyal medya hesaplarının görünümüne, paylaşımlarının anlaşılır ve dikkat çekici olmasına özen göstermeleri gerektiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, hizmet kalitesi boyutlarının hepsinin müşteri memnuniyetinde rol oynadığı görülmüştür (Karadeniz ve Gözüyükarı, 2015, s. 245-254).

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Rekabet koşullarının artışı ile müşteri ilişkileri yönetimi işletmeler açısından önem kazanmıştır. Müşteri odaklı düşünmek, müşterinin isteklerine en hızlı şekilde cevap verebilmek, müşteriye ulaşabilmek rekabet avantajı elde etmeyi kolaylaştırmaktadır. Sosyal medyanın kullanımının artması işletmeleri, müşteri ilişkileri yönetimlerine sosyal medyayı da entegre etmeye zorlamış, işletmeler bu sayede müşterilerine ulaşmada büyük kolaylık kazanmışlardır.

Bu tez çalışmasında amaç, Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine etkili olan faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir. Ayrıca, işletmelerin dinamik pazarlama yetenekleri, bilgi toplama yöntemleri, toplanan bilginin kullanımı, işletmelerde bilgi işlem altyapıları, online alan kullanımları, 2000’li yıllarda yaygınlaşan Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi kullanım düzeyinin araştırılması, sosyal medyadan dış çevre ile ilgili bilgi toplanması ve müşteri ilişkileri yönetimi ile rekabet avantajı sağlama düzeyleri hakkında bilgi alınması ve işletmelerin müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyanın nasıl ve ne düzeyde kullanıldığının ortaya çıkarılması, sosyal medyayı hangi alanda bilgi ve veri toplamak için kullandıklarını belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırmanın önemi; dünyada bilginin çok çabuk yayılmasıyla müşteri talep ve istekleri de hızlıca değişebilmekte, müşterilerin bu talep ve istekleri karşıladıkları işletme sayıları da coğrafya engeline takılmadan giderek artmaktadır. Bu yüzden rekabet, sadece bölgesel işletmeler arasından olmaktan çıkmıştır. Artık bölgesel işletmeler kendilerinden daha büyük sermayeli ve farklı coğrafyadan işletmelerle yarışmak zorunda kalmaktadır. Dünya ekonomilerinin olduğu gibi Türkiye ekonomisinin de temel taşı olarak değerlendirilen küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) de bu yüzden rakipleri artmıştır. Rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmelerin, görünürlüklerini sadece fiziksel olarak değil kullanımı müşterileri tarafından artmış olan sosyal medyada da sağlamaları gerekliliği fark edilmiştir ve işletmelerin müşterilerinin devamlılığını sağlayabilmeleri adına müşterileri ile sağlam ilişkiler kurması gerekliliği anlaşılmıştır. Bu bağlamda bu çalışma, sosyal müşteri ilişkileri yönetiminin küçük ve orta ölçekli işletmelerde dinamik bir yetenek olarak nitelendirilmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Ayrıca çalışma, sosyal medyadan

elde edilen verilerin müşteri ilişkileri yönetimine entegre edilmesi yöntemlerinin bulunmasının KOBİ'lerin sosyal müşteri ilişkileri yönetiminin gerçek faydalarını fark etmelerine yardımcı olabileceğini ve uzun vadede kaynak kullanımında kısıtlamalar sağlayacağını ön plana çıkarmaktadır.

3.2. Araştırma Evren ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesi müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyayı aktif olarak kullanan işletmelerdir. Yıldırım ve Şimşek (2013, s.130-131), nitel araştırmaların bulunan sonuçları evrene genellemek gibi bir amaçları olmamasına rağmen, toplumda kendine özgü alt katmanlar olduğunu ve geleneksel nitel araştırma desenleri içerisinde nicel araştırmayla özdeşleşmiş bazı örneklem tekniklerinin kullanılabileceğini belirtmektedirler. Araştırmaya dahil edilebilecek işletmelerin müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanmaları gerekliliği nedeniyle araştırma örneklemi oluşturacak olan işletmeler ve yöneticilerine kartopu örnekleme tercih edilmiştir. Kartopu örnekleme zengin veri elde edilebilecek kişi ve kritik durumlara odaklanmakta ve evrene, bu kişi ve kritik durumları takip ederek ulaşmaktadır (Creswell, 2013). Araştırmada müşteri ilişkileri yönetimini aktif kullanan işletmelerden bir tanesi ile görüşme sağlanmış, diğer işletmelere ulaşmak adına işletme yöneticisinden yardım alınmıştır. Sonuç olarak katılımcıların yönlendirmeleri ile Adana'da yer alan ve müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyayı aktif kullanan ve araştırmaya katılmayı kabul eden gönüllü 22 işletme ile araştırma gerçekleştirilmiştir.

Adana'da faaliyet gösteren işletmelerin kaç tanesinin sosyal medyaya sahip olduğu, işletmelerin kaçının müşteri ilişkileri yönetimlerine sosyal medyayı dahil ettiği bilinmediği için görüşmelerin kaç işletme ile yapılacağı süreç içerisinde kesinlik kazanmıştır. Yapılan görüşmelerle araştırma hedef kitlesinin konu ile ilgili görüşlerini ve uygulamalarını öğrenmek amaçlamaktadır. Bu nedenle nitel araştırmalarda önem arz eden durum katılımcıların sayısı değil; olay, olgu ya da fenomeni anlaması ve algılarını başarılı bir şekilde araştırmacı ile paylaşmasıdır (Merriam, 2009, s.101-102). Yıldırım ve Şimşek (2013, s.142-143), örneklem seçiminde sayının değil, araştırmanın odağı, veri miktarı ve kuramsal örnekleme önemli olduğunu, bu unsurlara ve araştırmanın konusuna göre bir kişinin bile nitel çalışma için yeterli olabileceğini, bazen bir kişiyle bile yapılan bir araştırmanın verilerinin, bir başka araştırmada 20 katılımcıdan toplanan verilerden çok daha fazla olabileceğini belirtmişlerdir. Bu nedenlerle soruların cevaplarının birbirini tekrar etmeye başladığı noktada yeterli örnekleme ulaşılmıştır diye değerlendirilmiş ve toplamda 22 işletme yöneticisi ile örneklem oluşturulmuştur.

3.3. Araştırmanın Yapılışı (Prosedür)

Görüşme nitel araştırmada en çok kullanılan yöntemlerdendir. Görüşme, önceden hazırlanmış soruların belli bir sistematik dahilinde katılımcıya sorulması ve cevaplarının alınmasını öngören sosyal bir etkileşim olarak tarif edilebilir (Rubin H. & Rubin I. , 1995).

Yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere üç çeşit görüşme türü vardır. Bu teknikler, görüşme yapılacak konunun içeriğine, görüşülecek kişilere ve incelenecek olguların çeşidine göre araştırmacı tarafından seçilir. Araştırmanın kapsamına bağlı olarak bu yöntemler araştırma içinde birlikte de kullanılabilir (Böke, 2017). Yarı-yapılandırılmış görüşme, araştırma yapılan konuyla alakalı deney yapılan kişilerden, aynı yapısal bilgilerin sağlanması için yapılan görüşme türüdür. Bu görüşme türünde, görüşmeden önce, görüşme yapacak araştırmacıya kılavuz olacak konu başlıkları ya da soruların olduğu görüşme formu hazır edilir. Araştırmacı formdaki sorulara bağlı kalmaksızın ek olarak farklı sorular sorabilir veya mevcut soruları aynı sırada sormayabilir (Balaban, 2012, s.153). Bu bağlamda bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi, veri toplama aracı olarak derinlemesine görüşme yöntemi ve görüşme türü olarak da yarı yapılandırılmış görüşme türü kullanılmıştır. Görüşme yönteminin seçilmesinde etkili olan durumlar; araştırmacıya esneklik sağlıyor olması, veri depolama süreçlerinde kontrolü daha fazla elde etmesi ve araştırma yapılan konu hakkında daha detaylı ve derin bilgilere ulaşılacak istenmesidir.

Görüşmeler, katılımcıların kendilerini rahat ifade edebilecekleri alanlarda çoğunlukla katılımcıların kendi iş yerlerinde yapılmaya çalışılmıştır. 2 katılımcı ile görüşmeler telefon ile, 20 katılımcı ile kendi çalışma alanlarında yapılmıştır. Görüşmeler 45-65 dakika arasında sürmüştür. Görüşmeler, görüşme formlarının üzerine notlar alınarak kayıt altına alınmıştır. Alınan notlar görüşmenin akabinde detaylandırılmıştır. Mülakatlar 23 Temmuz 2019 ve 27 Kasım 2019 tarihleri arası yapılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, KOBİ'lerden sektöründe uzun süredir var olmayı başarmış olanlara, işletmelerinde yürüttükleri müşteri ilişkileri yönetimine dair sorular sorulmuş ve bu sayede diğer rakiplerine göre rekabet avantajını nasıl kazandıkları konusunda bilgi toplanması amaçlandığı için; nitel araştırma yöntemlerinden olan derinlemesine görüşme yöntemi ile işletme yöneticisi ve/ veya ortaklarından bilgiler toplanmıştır. Hazırlanan ilk mülakat formu ön görüşme için belirlenen iki işletme yöneticisi ile

yapılmış, soruların açık olmadığının düşünüldüğü yönleri giderilerek yeniden tasarlanmıştır.

Araştırmalarda yaygın kullanılan veri toplama tekniklerden biri olan derinlemesine görüşme ya da mülakat; önceden hazırlanan soruların katılımcıya sorulduğu ve karşıdaki kişinin soruları yanıtladığı bir söyleşi olarak tanımlanabilir (Kuş, 2003, s.50). Yıldırım ve Şimşek (2005) görüşmeyi, önceden belirlenmiş ve ciddi bir hedefe yönelik yapılan, karşıdakine soru sorma yöntemiyle yanıtlar alan etkileşime dayalı bir iletişim süreci olarak ifade etmişlerdir.

Özdemir’e göre nitel araştırma, “insanın kendi sırlarını çözmek ve kendi çabasıyla biçimlendirdiği toplumsal sistemlerin derinliklerini keşfetmek üzere geliştirdiği bilgi üretme yollarından birisidir” (Özdemir, 2010, s.326). Merriam (2015)’a göre; alanda gözlemlediğimiz şeyler, katılımcılara sorduğumuz sorular ve incelediğimiz dokümanlar çalışmanın teorik çerçevesiyle belirlenmektedir (Orhan, 2018, s.52).

3.4.1. Geçerlilik ve Güvenirliliği

Nitel araştırmalarda kullanılan geçerlik ve güvenirlik terimleri, nitel araştırmalarda inanılabilirlik, sonuçların doğruluğu ve araştırmacının yetkinliği gibi terimlere yerlerini bırakmaktadırlar (Krefting, 1991). Guba ve Lincoln nitel araştırmalarda geçerlik güvenirlik yerine inandırıcılık olması gerektiğine vurgu yapmış ve bazı kriterler belirlemiştir (Houser, 2015; Merriam, 2013; Whittemore, Chase ve Mandle, 2001). Bu kriterler altın standart olarak literatürde yer almıştır. Guba ve Lincoln (1982) inandırıcılık için kriterleri inanılabilirlik, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik olmak üzere dört ana başlık altında toplamıştır (Guba & Lincoln, 1982, s.233-252). Geçerlik iç geçerlik ve dış geçerlik olarak ikiye ayrılmaktadır.

Yıldırım ve Şimşek (2013), iç geçerlik araştırmacıların hem veri toplama, hem de verilerin analizi ve yorumlanması süreçlerinde tutarlı olmasına ve bu tutarlılığı nasıl sağladığını açıklamasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2013, s.292-293). Dış geçerlilik ise araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliği ile alakalıdır. Nitel çalışmalarda doğal olarak “istatistiksel bir genelleme” söz konusu değildir, ancak “analitik genelleme” yapılabilmektedir (Başer, 2010, s.65).

Araştırmanın güvenirliği ise yapılmış bir çalışmanın başka bir araştırmacı tarafından aynı biçimde tekrar edildiğinde, aynı veya benzer sonuçları vermesiyle ilgilidir. Nitel çalışmalarda güvenirliği artırmak için önerilen, araştırmacının takip

ettiği süreçleri açık bir biçimde tanımlaması ve ilgili dokümanlarla desteklemesi, araştırmasını belirli bir sistem içinde adım adım geliştirmesi ve araştırmasına ilişkin gerektiğinde başka araştırmacıların da kullanabileceği ya da kontrol edebileceği bir veri tabanı oluşturmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.203).

Çalışmada araştırma bulgularının kendi içinde tutarlı ve anlamlı olmasını ifade eden iç geçerliliği sağlamak amacıyla birkaç yöntem kullanılmıştır. Öncelikle, görüşmecilerin ifadeleri kodlanmış ve doğrudan alıntılarla kodlar desteklenmiştir. Temaları oluşturan kodların kendi içinde ve diğer temalarla olan tutarlılığı test edilerek anlamlı bir bütün oluşturup oluşturmadığı kontrol edilmiştir. Araştırma sonuçlarının genellenebilir olmasını ifade eden dış geçerlilik ise araştırmanın yapısı ve sonuçların yoruma açık olması nedeniyle nitel araştırmalarda oldukça güçtür. Bununla birlikte, araştırma kapsamında görüşmelerin hazırlanmasından, uygulama ve analiz aşamasına kadarki tüm araştırma süreci açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca, bulguların daha önce yapılan araştırmaların sonuçları ile uyumlu olup olmadığı izlenmiştir. Ancak bu araştırmadan elde edilen veriler üzerinden yapılan yorumlar incelemeye tabi olan örnekler ile sınırlıdır.

3.4.2. Görüşme Soruları

KOBİ'lerden temel faktörler hakkında derinlemesine bilgi almak için nitel bir yaklaşım idealdir (Butler ve Hansen, 1991). Curran & Blackburn (1994)'a göre yüz yüze görüşmeler KOBİ'lerin sahipleri veya yöneticilerinden bilgi toplanması açısından en etkili stratejilerdir.

Görüşme soruları hazırlanırken önceki yıllarda yapılan çalışmalardan yararlanılmıştır. Çalışma soruları önceki çalışmalar örnek alınarak çeşitli temalar çerçevesinde belirlenmiştir. Bu temalar, ilgili sorular ve referans alınan çalışmalar aşağıda Tablo 11'de yer almaktadır ;

Tablo 11.

Araştırma soruları ve referans kaynaklar

Soruların Temaları & Sorular	Faydanılan Kaynaklar
Online Alan Kullanımı 1. Pazarlama Stratejinizin bir parçası olarak online ortam kullanıyor musunuz? 2. Kullanıyorsanız kullanımınız pazarlama stratejinizin içerisinde ne kadar önem taşıyor?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan & Miles,2014
Sosyal Medya Desteği 3. Sosyal Medyadan MİY Sisteminiz için bilgi topluyor musunuz? 4. Müşterileriniz sizinle interaktif iletişim kurmasını sağlıyor musunuz?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan ve Miles,2014; Wang Hu H.-F & Hu P.-H,2013
Bilgi Toplama 5. Müşteri bilgilerinizi toplamak için sosyal medya kullanıyor musunuz?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan & Miles,2014
Bilgi Kullanımı 6. MİY yönetimi göstergelerini ölçmek ve analiz etmekte müşteri bilgilerini kullanıyor musunuz?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan & Miles,2014
Müşteri İlişkileri Yönetimi 7. Müşteri İlişkisi Kavramının İşletme için Anlamı Nedir?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan & Miles,2014
Müşteri ile iletişim 8. Müşteri İle İletişimin Organizasyonunu Nasıl Sağlıyorsunuz?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Harrigan & Miles,2014
Müşteri ile Bağlılık Davranışları ve Sosyal MİY 9. Birleşme Davranışı a. Müşterileriniz, diğer müşterileriniz veya potansiyel müşterilerinize ürünleriniz satışı için aktif rol oynuyor mu? b. Müşteri İsteklerine Göre Gelişim Davranışı 10. Sosyal Medyayı Gelişim Sürecine Dahil Etme ve Geri Bildirim Almak için Kullanıyor musunuz? c. Müşterilerin İlham Verici Olma Davranışı 11. Müşterilerin sosyal medyadan ürün/marka destek veriyor mu?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Jaakkola & Alexander, 2014
Dinamik Pazarlama Yeteneği/ Pazar Yönetimi 12. İşletmenizde yeterince pazar araştırması yapıyor musunuz? 13. Pazardaki değişimlere ne kadar hızlı cevap verebiliyorsunuz?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Wang Hu H.-F & Hu P.-H,2013
Bilgi İşlem Altyapı Kapasitesi 16. İşletmeniz işletmeye ve müşterilere yönelik uygulamalar için teknolojik bir alt yapıya sahip mi?	Guha, Harrigan & Soutar,2017 Wang Hu H.-F & Hu P.-H,2013

3.5. Verilerin Analizi

Bu araştırma için derinlemesine görüşme yöntemi ile toparlanan verilerin, betimsel ve içerik analizleri yapılmıştır. Betimsel analiz, yapılan çalışmalarla elde edilmiş verilerin önceden belirlenmiş konulara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür. İçerik analizi ise yazılı ve görsel verilerin analiz edilmesinde kullanılan bir yöntem olup araştırmacı tümünden gelen bir yol izler. Bu yöntemde araştırmacı önce kategorileri belirler ve daha sonra kategorilere uygun verilerin oluşturulduğu yazılı ve görsel bilgileri yerleştirir (Özdemir, 2010, s.335). İçerik analizi; dokümanlar, gözlemler, video-fotoğraf-ses kayıtları ve insanların iletişim şekilleri gibi çeşitli verileri dikkatlice inceleyen, yorumlayan ve bunlardan çıkarım yapmak için kullanılan araştırma tekniğidir (Berg ve Lune, 2015, s.384).

Çalışmada sorulan 13 sorunun cevapları içerik analizi yöntemine göre analiz edilmiştir. Cevaplar ilk önce ait oldukları ana temaların altlarına yerleştirilmiştir. Cümlelerdeki ifadelerden yola çıkarak ortak konular belirlenmiş ve daha sonra ortak konular alt tema olarak ana temaların altına yerleştirilmiştir. Bu sayede cümleler ana temaları oluşturan alt temalara ait bulgular olarak değerlendirilmiştir.

Tüm görüşmelerin not edilmesinin ardından elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle dört aşamada analiz edilmiştir. Bu aşamalar; verilerin kodlanması, kodlanan verilerden yola çıkılarak temaların belirlenmesi, belirlenen kod ve temaların düzenlenmesi ve son olarak elde edilen bulguların yorumlanmasıdır. (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.228)

Veri analizi için Excel programı kullanılmış, frekans analizi yapılmıştır. Elde edilen veriler tablolarla aktarılmış olup yorum ve açıklamalar tablolarla birlikte yapılmıştır.

BÖLÜM IV

4. BULGULAR

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Çalışmaya katılan görüşmecilerden elde edilen formlar analiz edilmiş ve araştırma örnekleminde yer alan işletmelere ilişkin çalışan sayısı, sektörü, kuruluş yılları, işletme türleri, sosyal medya kullanımı, kullanılan sosyal medyanın içeriği, görüşülen kişinin statüsü, cinsiyeti, yaşı ve eğitim düzeyi hakkında bilgiler toplanmıştır. Bu bulgular tablo 11’de belirtilmiştir.

Tablo 12.

Görüşmeye Katılan İşletmeler Hakkında Bilgiler (n:22)

	Tür	(B)/(U) / (UA)	Kullanılan Sosyal Medya	Ana Faaliyet Alanı	İşletme Yaşı	Çalışan Sayısı
K1	B2C	(B)	I+F+W	Güzellik Merkezi	14	4
K2	B2C	(B)	I+F+W	Veteriner Kliniği	10	3
K3	B2B	(B)	KS	Toptan Satış	41	15
K4	B2C	(B)	I + F	Toptan Satış	5	8
K5	B2B	(B)	KS+ W	Toptan Satış	19	29
K6	B2B + B2C	(B) + (U)+ (UA)	I+ F +W	Mobilya Tasarım ve Satışı	72	60
K7	B2C	(B)	I+ F + W	Pastane	30	19
K8	B2B + B2C	(B)	I+F+W	Ev Tekstili	10	9
K9	B2C	(B)	I	Giyim Mağazası	4	1
K10	B2C	(B)	I+ F + K.S	Perakende Mağazacılık	45	250
K11	B2C	(B)	I+ F+ W	Parti ve Kutlama Süsleri	9	4
K12	B2C	(B)	I+ F + W	Doğal Ürünler Tedarikçisi ve Cafe	4	12

Tablo 12. (devamı)

K 13	B2C	(B)	I+F+W	Restaurant	5	14
K14	B2C	(B)	I + Blog	Instagram Influencer	8	1
K15	B2B + B2C	(U)+(UA)	I+ F+ Y + W+ Diğer	Duvar Kağıdı Üretici ve Satıcısı	5	87
K 16	B2C	(B)	I+ W	Yeni Nesil Çiçekçilik	1	2
K17	B2C	(B)	I+F+W	Turizm Acentası	40	8
K18	B2C	(U)	I+F+KS	Teknolojik Ürün Tedarikçisi	7	43
K19	B2C	(B)	I+F+W	Restaurant	6	1
K20	B2B +B2C	(U)	I + W	Tekstil Ürünleri Satıcı	50	33
K21	B2C	(B)	W+I	Butik Restaurant	2	1
K22	B2C + B2C	(B)	I+ F + W	Süt Üretim, Dağıtım ve Satışı	10	80

K= Katılımcı ,B=Bölgesel, U= Ulus, UA= Uluslararası I=Instagram, F=Facebook, W=Whatsapp, Y=Youtube, KS= Kendi Sitesi

Tablo 13.

Görüşmeye Katılan Kişiler Hakkında Bilgiler (n:22)

	Görüşülen	Cinsiyet	Eğitim	Doğum tarihi
K1	İşletme Sahibi	(K)	Lisans	1975
K2	İşletme Sahibi	(K)	Yüksek Lisans	1987
K3	İşletme Ortağı	(K)	Yüksek Lisans	1988
K4	İşletme Yöneticisi	(E)	Lisans	1994
K5	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(E)	Yüksek Lisans	1987
K6	İşletme Yöneticisi	(E)	Lisans	1986
K7	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(E)	Lisans	1983
K8	İşletme Ortağı	(E)	Lisans	1975
K9	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Yüksek Lisans	1984
K10	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Lisans	1972
K11	İşletme Sahibi	(K)	Lisans	1978
K12	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Lisans	1972
K13	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(E)	Lisans	1974
K14	İşletme Sahibi	(K)	Lisans	1975
K15	İşletme Yöneticisi	(K)	Lisans	1979
K16	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Yüksek Lisans	1988
K17	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Lisans	1985
K18	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(E)	Lisans	1985
K19	İşletme Sahibi/ Yöneticisi	(K)	Lisans	1980
K20	İşletme Yöneticisi	(E)	Lisans	1971
K 21	İşletme Sahibi	(K)	Lisans	1975
K 22	İşletme Yöneticisi	(E)	Lisans	1965

Tablo 12 incelendiğinde, 22 katılımcının demografik ve tanımlayıcı bulguları görülmektedir. Instagram, Facebook ve Whatsapp kullanım oranı en yüksek olup (%50), onu Instagram ve Whatsapp'ı birlikte kullanan işletmeler izlemektedir (%14). Kendi web siteleri ile Whatsapp kullanım oranı, Instagram, Facebook ve kendi web sitesini kullanan işletmelerin oranı ile Instagram ve Facebook'u kullanan oranları birbirine eşit

ve %9'dur. Tablo 13 incelendiğinde, görüşülen kişilerin %23'ü işletmenin sahibi, %9'u işletmenin ortağı, %23'ü işletmenin yöneticisi, %45'i hem işletmenin sahibi hem de yöneticisi olarak görev aldığı gözlenmiştir. Görüşme %59 oranında kadın, %41 oranında erkek katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmeye katılanların büyük çoğunluğunun 30-40 yaş aralığında olduğu gözlenmiştir (%50). 20-30 yaş aralığında olan görüşmeciler en az oranı sahip olup (%5), 41 yaş ve üstü yaş aralığındaki görüşmecilerin oranı %45'dir. Katılımcıların %27 oranında Yüksek lisans ve Doktora eğitimi aldığını, %73'ünün ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

4.2. Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular

4.2.1. Müşteri Kavramının İşletme İçin Değeri ve Müşteri İlişkileri Yönetimine Dair Görüşler

Müşteri ilişkilerine uyum sağlamak KOBİ'ler için bir işletme kültüründen ileri gelmekte ve bu sayede müşteri ile işletme arasındaki ilişki uzun dönemli olmaktadır. Bu bölümde katılımcılara müşteri ilişkisinin işletmeleri için ne anlam ifade ettiği, işletmelerinde müşteri ile iletişimi nasıl organize ettiklerine dair sorular sorulmuştur. İşletmelerin bu soruyla ilgili görüşleri Tablo 14'de yer almaktadır.

Tablo 14.

Müşteri İlişkisi Kavramının İşletme için Anlamı

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşteri İlişkisi Kavramının İşletme için Anlamı Nedir?	İşletme devamlılığı buna bağlıdır	12
	İşletme tercih sebebi olmasını sağlar	11
	Ağızdan ağıza pazarlamanın sağlanması için gereklidir	2
	Markalaşma için gereklidir	2
	İşletme için üründen daha önemli yere sahiptir	1
	Pazar hakkında hızlı bilgi alınmasını sağlar	1
	İşletmeyi doğru ifade edebilmem için gerekli	1
	İşletmeye güvenebilmeleri sağlam müşteri ilişkisinden geçiyor	1

Tablo 14, katılımcılar için müşteri ilişkisi kavramının anlamını ile ilgili sorulan soruya verilen cevapları göstermektedir. Tablo 14'e göre, katılımcıların 12 tanesi işletme devamlılığı için müşteri ilişkisinin öneminden, 11 tanesi bu sayede işletmenin

tercih edildiğinden bahsetmişlerdir. İkişer katılımcı, ağızdan ağıza pazarlamanın güçlü müşteri ilişkilerinden geçtiği ve markalaşmaya faydasını dile getirmişlerdir. Birer katılımcı, müşteri ilişkisinin işletme için, üründen daha önemli olduğundan, pazar hakkında hızlı bilgi elde edilmesini sağladığından, işletmenin doğru ifade edilebilmesi için gerekliliğinden ve müşterinin işletmeye güvenebilmesi için sağlam müşteri ilişkilerinin olması gerektiğinden bahsetmişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir:

“Global düzeyde sermayeler ile rekabet edebilmek için müşterilerle sağlam iletişim ve ilişki kurmak önemini gittikçe arttırmaktadır.” (KOBİ3)

“Müşterilerimizin devamlılığının sağlanması için müşteri ilişkilerimizi sağlam temellere dayandırmak zorundayız.” (KOBİ2)

“Sıcak satışta en önemlisi ağızdan ağıza pazarlama. Ağızdan ağıza pazarlamanın da olabilmesi iyi ve sağlam müşteri ilişkilerinden geçiyor.” (KOBİ 10)

“Markalaşma yolunda en önemli etken mutlu müşteri. Mutlu müşteri ise müşteri ilişkisi ile elde edilir.” (KOBİ 7)

“Müşteri ilişkisi işletme içindeki üründen çok daha önemli rol oynuyor.” (KOBİ 9)

Yapılan araştırmada katılımcıların verdikleri cevaplar birbirlerinden farklı olsa da genel düşünce işletmeler için müşteri ilişkilerinin önemli bir değer olduğudur.

Yine bu konu ile ilgili olarak müşteri ile iletişim organizasyonuna verilen cevaplar Tablo 15’ de yer almaktadır.

Tablo 15.

Müşteri İle İletişimin Organizasyonu

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşteri İle İletişimin Organizasyonu Nasıl Sağlıyorsunuz?	Whatsapp	12
	Sosyal medya	12
	İşletmeye gelen müşteri ile yöneticinin iletişim kurması	9
	Satış temsilcisi	7
	Telefon görüşmeleri	5
	Müşteri ziyaretleri	3
	SMS	3
	e-posta	3
	Fuarlar	2
	Katalog/numune gönderme	2
	Billboard	2
	Gazete radyo reklamları	2
	Çağrı merkezi	1

Tablo 15’de de görüldüğü gibi katılımcılardan, bu bölümde müşteri ile iletişim organizasyonunun nasıl sağlandığı sorusuna cevaplar istenmiştir. Katılımcıların 12 tanesi, müşterileri ile Whatsapp üzerinden iletişim kurduklarını belirtmişlerdir. 9 yönetici katılımcı, işletmeye gelen müşteriler ile mutlaka kendilerinin iletişime geçtiğini dile getirmişlerdir. 7 işletme satış temsilcileri ile müşteri iletişimini yönettiklerini dile getirmişlerdir. Araştırmaya katılan işletmelerden hem B2B hem de B2C olarak faaliyet gösterenlerin müşterilerini sınıflandırdıkları ve her sınıf için ayrı satış ekibi kurdukları elde edilen bilgiler arasındadır. B2B müşterilere düzenli ziyaretler, katalog/numune gönderme gibi pazarlama faaliyetleri gösterilirken B2C müşterileriyle genel olarak işletme mağazalarında iletişime geçilmektedir. Sosyal medya üzerinden iletişim kurduğunu dile getiren 12 katılımcı, özellikle Instagram ve Facebook’tan faydalandıklarını belirtmişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir:

“Bizi tercih eden tüm hasta sahipleri ile yönetici olarak ben iletişime geçiyorum. Günün neredeyse her saatinde sorularını cevaplıyorum.” (KOBİ 2)

“Müşterilerimizin alınan hizmeti sağlıklı ve tam şekilde aldığına emin olmak için memnuniyet ölçümleri, cari yönetim için finansal hizmetler, satış ve siparişler için satış pazarlama departmanı, pazarlama ile ilgili pazarlama departmanı ile iletişime geçmekteyiz.” (KOBİ 5)

“Müşteri iletişiminin yüz yüze olması gerektiğine inanıyorum. Müşteri satış ekibinden biriyle kasaya gelirse kasada yakalar, sohbet ederim. Yani aslında yönetici olsam bile her gelen müşteri ile mutlaka iletişime geçmeye çalışıyorum.” (KOBİ 11)

“Sahibi olarak ben direkt ilgileniyorum. Bizim sektörümüz hizmet, müşteri misafirimiz gibidir. Kapıda karşılamak, isimleri ile hitap edebilmek, masalarında ziyaret etmekle iletişimi yönetiyoruz. Böylece beğenmedikleri şeyleri hemen çözmeye çalışıyorum.” (KOBİ 13)

“Hem B2B, hem B2C çalışan bir işletme olarak iki ayrı iletişim şeklimiz var. B2C tarafında mağazalarımızı ziyaret eden müşterilerle satış ekibi ilgileniyor. B2B satışlarımız genelde yurtdışına olmakta ve bu müşterilerimizle iletişim ayrıca kurduğumuz satış ekibimiz gerçekleştirmekte. En çok ihracat yapılan ülkelerin ana dillerini bilen müşteri temsilcileri istihdamı ile pazarlama süreçlerini daha hızlı ilerletmeye çalışıyorum.” (KOBİ 15)

Katılımcıların verdikleri cevaplara göre, işletmeler müşteri ile iletişim organizasyonları için çeşitli yöntemler geliştirmişlerdir.

4.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Rekabet Avantajı Sağlanması Üzerine Düşünceler

KOBİ'lerin müşterileri ile sağlam ilişkiler kurarak sağladıklarına inandıkları, kendilerini rakiplerinden ayıran özelliklerin neler olduğu sorulmuş olup, Tablo 16'da cevaplar yer almaktadır.

Tablo 16.

Müşteri İlişkisi Yönetimi İle Rakiplerden Ayıran Özellikler

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşteri İlişkisi Yönetiminde Sizi Rakiplerinizden Ayıran Özellik Nedir?	Müşterinin Güvende Hissetmesi	12
	Müşteri Talebine Göre Ürün Çeşitliliği	4
	Müşteriye Özel Hissettirmek	3
	Sosyal Medya Aktif Kullanımı	2
	Satış Sonrası Hizmet	1

Tablo 16 incelendiğinde, araştırmaya katılanların 12'si müşteriye kendisini güvende hissettirdikleri için rakiplerinden ayrıldıklarını dile getirmişlerdir. Bu güveni 2 işletme aile ortamı yaratarak sağladıklarını, 2'si müşterilerin evinde hissetmesini sağladıklarını, 1 tanesi işin başında patronun durmasının müşterileri güvende hissettirdiğini, 1'i ise müşteri üzerinde satış baskısı kurmamasının güven ortamı yarattığına değinmiştir. Müşteriye özel hissettirerek rakiplerinden ayrılan işletmelerin sayısı 3'tür, bu işletmelerden ihracat yapan 1 işletme, ilgili departmanında en çok satış yaptıkları ülkelerin ana dillerini konuşan personel istihdam ederek bu müşterilerine ana dillerinde ticaret yapmalarına olanak sağladıklarını dile getirmişlerdir. Araştırmaya katılan 4 işletme, müşteri talebine göre ürün çeşitliliğini arttırarak rekabet avantajı elde ettiklerini belirtmişlerdir. Sosyal medyayı rakiplerine göre daha aktif kullandığını dile getiren 2 işletme ise bu sayede rakiplerinden ayrıldıklarını söylemişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Müşterilerimiz bize güvenirlir. Fiyat politikamızı sene içinde değiştirmeyiz. Müşterilerimiz bilirler ki bugün aldıkları ürünler yarın ya da sene içinde hep aynı fiyata olacak. Müşteri memnuniyetine çok önem veriyoruz. Satış sırasında veya sonrasında müşteri memnuniyetini kötü yönde etkileyen ne varsa çözebilmek bizim birinci önceliğimiz. Müşteri sayımızın aslında çok olmasına rağmen her birini özel hissettirebilmek için gösterdiğimiz çaba müşteriler ile iletişiminizi olumlu yönde etkiliyor.” (KOBİ 10)

“Satış sırasında müşterinin ne istediğini anlamak için ben ve ekibim çok çaba sarf ediyoruz. Müşteriyi dinleyip, ihtiyacına göre satın alma yapmasını sağlamaya çalışıyoruz. Mağazamızdan çıkan hiçbir müşteri alışveriş çantasında istemediği, ihtiyaç

duymadığı ürünle evine dönmüyor. Gereksiz satışın müşterilerimiz ile ilişkilerimizi etkileyeceğinin farkındayız. Bu da bizi rakiplerimizden ayıran en önemli özellik bence.” (KOBİ 20)

“Müşterilerimiz direk işletme sahibi ve yöneticisi olan benle iletişim halinde. Direkt olarak benim sorunu çözmek için çaba göstermem, onları dinlemem, işimin başında olduğumu, onların bizim ve bizzat benim müşterim değil misafirim olduğunu göstermem işletmemizde müşteri ile güçlü ilişkiler kurmamızı sağlıyor.” (KOBİ 13)

“Biz işletmemizin hizmetlerinde elimizden geldiğince aile ortamı sunmaya çalışıyoruz. Çünkü ailesiyle, arkadaşlarıyla hizmet alan müşterilerimizin tatillerinin tadını çıkarabilmeleri için kendilerini rahat hissedebilmeleri çok önemli.” (KOBİ 17)

“Doğal, sade ve samimiyiz. Restaurant sektöründe oluşumuz nedeni ile aslında kendi tüketmediğimiz, güvenmediğimiz hiçbir ürünün satışını veya sunumu asla yapmayız. Ürünlerin yerel, organik ve taze oluşuna gösterdiğimiz özeni de müşterilerimize aktarabildiğimizi düşünüyorum. Müşteriler işletmedeki her ürünün hikayesini ya biliyor ya da sorarak öğrenebileceğini biliyor. Bu da hem bize güvenmelerini sağlayan ve hem de bizi biz yapan önemli özelliklerden oluyor.” (KOBİ 12)

İşletmeler, müşteri ilişkileri yönetimleri ile kendilerini rakiplerinden ayıracak avantajlar elde etmek istemektedirler. İşletmeler müşterilerine kendi ürün ve markalarını seçtiklerinde güven ve özel hissi vermeyi amaçlamaktadırlar. Ürünlerinin çeşitlilikleri, satış sonrası hizmetler yine işletmeler tarafından rekabet avantajı sağladıklarına inandıkları noktalardır.

4.2.3. Müşteri İle Bağlılık Davranışları ve Sosyal MİY

Müşteri ile birleşme müşteri ve işletmenin ürünü/markası ile birleşme davranışlarını açıklamaktadır.

4.2.3.1. Birleşme Davranışları

KOBİ’ler sosyal medyayı geleneksel yöntemlere göre müşterilerine daha kolay ulaşabilecekleri bir platform olarak kullanılmaktadır. Sosyal medya yaşanan çağda; tutundurma faaliyetleri için uygun bir zemin olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine bu platformlar müşterilerinin memnuniyetlerini ölçebilme ve işletme süreçlerini müşteri istek ve taleplerine göre yönlendirebilmelerine olanak sağlar. Bu konular ile ilgili olarak katılımcıların verdikleri cevaplar aşağıda (Tablo 17) yer almaktadır.

Tablo 17.

Müşterinin Aktif Satışta Yer Alması

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşterileriniz, diğer müşterileriniz veya potansiyel müşterilerinize ürünleriniz satışlarınızda nasıl aktif rol oynuyor?	Ağızdan ağıza pazarlama	22
	Sosyal medya (Etiket, yorum, beğeni)	7

Bu bölümde katılımcılara müşteri ile birleşme davranışları hakkında işletmelere soru yöneltilmiştir. Ürünlerin satışı için müşterilerin aktif rol oynamaları hakkındaki soruya katılımcıların tamamı evet cevabını vermiştir. Tablo 17’de de görüldüğü gibi evet cevabını verenlerin hepsi ağızdan ağıza pazarlama ile satışın gerçekleşmesinde müşterilerinin aktif olarak rol oynadıkları belirtmiştir. Yedi katılımcı sosyal medya üzerinden müşterilerinin işletme ürünlerine yer etiketleri, yorumlar ve beğeniler ile destek verdiklerinden bahsetmişlerdir. Konu ile ilgili görüşler aşağıda yer almaktadır:

“Müşterilerimizin hizmet ve ürünlerimizden duydukları memnuniyet sayesinde işletmemiz, 40 yılı aşkın süredir, sadık müşterilerimiz ve onların tavsiye ettiği müşterilerimizle ayakta kalmıştır.” (KOBİ 3)

“Müşterinin tercihlerini, önemseydiği değerleri, hassasiyetlerini bilmek bunları sistematik şekilde yönetmek satış için çok değerlidir. Örneğin müşterinin kargo hizmetinden memnuniyetinin ve lojistiğin çok değerli olduğu sektörümüzde daha iyi bir fiyat teklifiyle dahi gelirse müşteri çalıştığı işletmeyi bir daha değiştirmemektedir. Ve diğer meslektaşlarına da memnuniyetini dile getirerek işletmemizi tavsiye etmektedir.” (KOBİ 5)

“Müşterilerimizin bizi önermeleri sayesinde bu kadar büyüdüğüme inanıyorum. Şuan ki devamlı müşterilerimiz yeni müşterilerimizi bulmamıza çok yardımcı oluyorlar. Örneğin diyetisyen müşterilerimiz danışanlarına bizim mutfağımızı öneriyor.” (KOBİ 19)

“Yeni pazar için başka bir şehre gittiğimizde bu şehirdeki müşteriler aslında bizi biliyor olduklarını, ana merkezimizin olduğu şehirdeki müşterilerimizin bizi çok önerdiğini söylediler. Bu sayede hem bize güvenen müşteriler ile başlamış olduk hem de aslında yeni bir pazara girmiş olmamıza rağmen sanki senelerdir bu pazarda hizmet veriyormuşuz gibi oldu.” (KOBİ 20)

“Müşterilerimizin hediye gönderdikleri kişiler de bizden alışveriş yapmaya başlıyor. Aslında bizi önermiş oluyorlar. Çünkü kimse beğenmediği bir şeyi başkasına

hediye etmez. Ürün de kaliteli olunca zincir şeklinde müşteri portföyümüz genişledi.” (KOBİ 16)

Katılımcılar, işletmelerinden memnun kalan müşterilerin ağızdan ağıza pazarlama ile başka müşterileri de işletmeye kazandırdıklarından ve bunun öneminden bahsetmişlerdir. Müşterilerinin işletmelerinin büyümesinde ve devamlılığının sağlanmasında rolünün çok büyük olduğu yine gelen cevaplar arasındadır.

4.2.3.2. Müşteri İsteklerine Göre Gelişim Davranışı

KOBİ'lere sosyal medyalarını kullanarak yeni veya geliştirmekte oldukları ürünler için bu süreçlere müşterilerini dahil edip etmedikleri, ürün/hizmetleri hakkında geri bildirimleri bu platformlardan alıp almadıkları sorulmuştur. Verilen cevaplar aşağıda yer almaktadır (Tablo 18).

Tablo 18.

Sosyal Medyayı Gelişim Sürecine Dahil Etme ve Geribildirim Alma

Soru	Cevaplar	Sayı
Sosyal Medyayı İşletmeniz için Gelişim Sürecine Dahil Etme ve Ürünleriniz Hakkında Geri Bildirim Almak için Kullanıyor musunuz?	Geri Bildirim Almak için Kullanıyorum	17
	Gelişim İçin Kullanıyorum.	1
	Hem Geri Bildirim Hem De Gelişim İçin Kullanıyoruz	3
	Hiç kullanmıyorum.	1
Sosyal medyayı Gelişim Sürecine Nasıl Dahil Ediyorsunuz?	Instagram anketleri ile gelişim sürecime dahil ediyorum.	4
	Instagram ile beğeni ve yorumları takip ediyorum	10
	Whatsapp ile geri bildirim topluyorum	7
	Geri bildirim için showroomları kullanıyorum.	1
	Maille geri bildirim alıyorum	1
Sosyal medyayı Geri Bildirim Sürecine Nasıl Dahil Ediyorsunuz?	Telefonla geri bildirim alıyorum	1

Tablo 18 incelendiğinde işletmelerin sosyal medyadan gelişim süreci ve geri bildirim alımları hakkındaki soruya, 17 katılımcı geri bildirim almak için sosyal medyayı kullandığı görülmektedir. 3 katılımcı hem gelişim hem de geri bildirim sürecine müşteriyi dahil ettiklerini belirtmiş, 1 katılımcı sadece gelişim için kullandığını söylemiştir. Kullanmadıklarını dile getiren 1 katılımcı ise bu süreçlere müşteri dahil etmeyi riskli bulduğunu, müşterinin isteklerinin yerine gelmediği durumlarda müşterinin işletmeye karşı tavrı aldığını belirtmiştir. Sosyal medyayı gelişim sürecine dahil eden işletmelerin hepsi Instagram anketleri ile müşterilerini yeni ürün seçimine dahil ettiklerini, onların tercihleri yönünde gelişim gösterdiklerini söylemişlerdir. Sosyal medyayı geri bildirim sürecine dahil eden işletmeler yine müşterilerini kategorilere ayırmış, kurumsal müşterileri ile mail üzerinden geri bildirim aldıklarını dile getirmişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Evet kullanıyoruz. İşletmemizde hizmetimizi arttırmamızı sağlayacak yeni cihaz alımlarımızda müşterilerimize sosyal medyamızdan anketler uyguluyoruz. Buna göre ihtiyaç listesini, önem listesini hazırlıyor ve bütçelememizi yapıyoruz.” (KOBİ 2)

“Sosyal medyamızı hem geri bildirim almak hem de gelişim süreci için kullanıyoruz. Anketler uygulayarak sorular soruyoruz, memnuniyetleri hakkında bilgiler alıyoruz. İşletmemizde ne görmek isterlerin cevaplarını arıyoruz.” (KOBİ 9)

“Müşteriyi işimize dahil etmek bazen iyi olmayabiliyor. Müşteri ile çok yakın ilişki sorunlara neden olabiliyor. Ona göre yanlış olan bir şeyi yaptığımızda müşteri bizden soğuyor veya istediği şeyi yapamadığımızda bizi suçluyor. Bu yüzden geliştirme sürecine dahil etmekten çekiniyoruz.” (KOBİ 22)

“Geri bildirim için çok kullanıyoruz. Yeni ürün geldiğinde sunumlar yapıyoruz, ürünün linkini paylaşıyoruz, görseller ve videolar ile destekliyoruz. Gelen yorumlar, beğenileri çok sıkı takip ediyoruz.” (KOBİ 18)

“Gelişim sürecine dahil etmeyi pek güvenilir bulmuyorum. Sosyal medyadan bir hizmet sorsam belki benim müşterim olmayan kişiler de cevap verecekler, bu yüzden güvenemiyorum. Örneğin biraz daha geç kapatma fikrini sormayı düşündüm ama buna katılanlar bazen benim takipçim bile olmayan başka şehirlerden kişiler veya akrabalarım olabiliyor. Bu da doğru bir sonuç ortaya koymuyor. Ama geri bildirim almak için kullanıyorum.” (KOBİ 19)

Yapılan araştırmada katılımcılar, işletme sosyal medyalarının ürün ve markaları için geri bildirimler almak için sıklıkla kullanıldığından bahsetmişlerdir. Sosyal medyayı gelişim sürecine dahil eden işletme sayısı azdır, kimi işletme gelişim süreçleri ile ilgili sorulacak sorulara cevap verecek kişilerin müşterileri olmayışından kimi işletme ise rakipleri tarafından fikirlerinin çalınmasından korkmaktadırlar.

4.2.3.3. Müşterilerin İlham Verici Olma Davranışı

Bu bölümde işletmelere müşterilerinin ürün/marka/hizmet konusunda diğer müşterileri veya potansiyel müşterileri yönlendirmeleri hakkında sorular sorulmuştur. Cevaplar aşağıda yer almaktadır (Tablo19).

Tablo 19.

Müşterilerin sosyal medyadan işletmeye ait ürün/marka/hizmet desteği

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşterileriniz sosyal medyadan işletmeye ait ürün/marka desteği veriyor mu?	Çok nadir	1
	Evet	20
	Hayır	1
Nasıl Destek Veriyorlar?	Beğeni/ Yorum yapıyorlar	12
	Alınan ürünü sayfalarında paylaşıyorlar	8
	İşletmeye ait sosyal medya hesaplarını takip ediyorlar	4

Tablo 19'dan da görüldüğü gibi katılımcıların 20 tanesi soruya evet cevabını vermiştir. Evet cevabını verenlerin 12 tanesi beğeni ve yorumlarla müşterileri tarafından desteklendiklerini, 8 tanesi müşterilerinin kendi sosyal platformlarında işletmeyi paylaştıklarından bahsetmiştir. Çok nadir ve hayır cevabını veren işletme sayısı birbirine eşit ve birdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Müşterilerimiz kendilerini ve satın aldıkları hizmeti sayfamızda beğeniyorlar, yorum yapıyorlar. Yine aynı şekilde sosyal medya sayfamızın altına arkadaşlarını etiketleyerek görünürlük ve bilinirliğimizi arttırıyorlar.” (KOBİ 1)

“Sektörümüzde ağızdan ağıza pazarlama yöntemi daha gelişmiş durumda. Bu yüzden müşterilerimiz bizi önerirken sosyal platform kullanmıyorlar..” (KOBİ 4)

“Destekliyorlar, hem ürünleri paylaşıyorlar hem de atölye çalışmalarından birbirlerini etiketleyerek haberdar ediyorlar. Böylece belki benden haberi olmayanlar bile atölye çalışmalarına katılmış oluyorlar.” (KOBİ 14)

“Müşterilerimizin yaptıkları yer etiketi sayesinde çok güzel geri dönüşler alıyoruz. Bu sayede aslında reklamımızı yapmış oluyorlar” (KOBİ 12)

“Aslında takipçi sayımız çok değil ama tüm takipçilerimiz inanılmaz aktifler. Hemen her paylaşımı beğeni, yorum ve yeniden paylaşım ile kendi profillerine taşıyorlar. Bu da belki bizim reklam verip ulaşamayacağımız kişilere ulaşmamızı sağlıyor.” (KOBİ 17)

Yapılan araştırmada, müşterilerin tercih ettikleri işletmelerin ürün ve markalarına sosyal medyadan da destek verdiklerine, işletme sosyal medyasından yapılan paylaşımları yorumlar ve beğeniler ile desteklediklerini, kendi profillerinden de paylaşımlarda bulunarak işletmenin reklamını yaptıkları bilgilerine ulaşılmıştır.

4.2.4. Dinamik Pazarlama Yeteneği

KOBİ’lerin içinde bulundukları pazarın analizini yapmaları, değişimlere hızlı ayak uydurabilmeleri gerekmektedir. Bu konu ile ilgili olarak katılımcılara sorulan sorular ve cevaplar aşağıda yer almaktadır (Tablo 20).

Tablo 20.

Dinamik pazarlama Yeteneği/ Pazar Yönetimi

Soru	Cevaplar	Sayı
İşletmeniz için yeterince pazar araştırması yapıyor musunuz?	Evet	19
	Hayır	3
Pazardaki değişimlere ne kadar hızlı cevap verebiliyorsunuz?	Hızlı cevap veriyoruz, fuar, seminer, workshop takibi yapıyoruz.	9
	Hızlı cevap veriyoruz, yurtiçi ve yurtdışı rakiplerimizi sosyal medya üzerinden takip ederek yapabileceklerimizi seçerek işletmemizde uyguluyoruz.	7
	Hızlı cevap veriyoruz, piyasa belirleyicilerini sıkı takip ederek değişiklikleri hemen hayata geçiriyoruz.	3
	Pozisyon alış hızımız düşük, değişikliklere uygun bütçe hazırlamak için vakit kaybedebiliyoruz.	3
	Pozisyon alış hızımız düşük, değişimleri bir sonraki senede yapabiliyoruz.	2

Tablo 20 incelendiğinde pazar araştırması yaptığını belirten 19 katılımcıya ise değişimlere verdikleri pozisyon alış hızları hakkında bilgi alabilmek için soru soru yöneltilmiş olduğu görülmektedir. Pazar araştırması yaptığını belirten katılımcılar, pazardaki değişimleri çeşitli yollarla takip ettiklerini dile getirmişlerdir. Katılımcılar hızlı değişiklik yapabilmek için değişimleri takip ettiklerini, fuarlar, seminerler, sosyal medya üzerinden rakip takibi, piyasa belirleyicilerinin takibini yaptıklarını belirtmişlerdir. 5 katılımcı ise pozisyon alış hızlarının yavaş olduğunu belirtmiştir. 3 katılımcının ise pazar araştırmasını yeterince yapmadıkları görülmektedir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Müşterilerimizle işletmemiz arasındaki temel iletişim noktası müşteri ilişkileri yöneticileridir. Onların talep ve önerilerini satış ve pazarlama departmanlarına iletirler ve olası değişimler işletmemiz strateji toplantılarında ele alınıp atılması gereken adımlar haftalık bazda konuşularak en kısa sürede aksiyon alınarak sonuçlandırılır.” (KOBİ 5)

“Pazar araştırmasını fiyatlama politikamızda etkin olarak kullanmak zorundayız. Çünkü içinde yer aldığımız sektör fiyatları çok değişken durumda. 10-15 günlük sürelerde fiyatlarımızı kontrol ediyoruz. B2B ve toptan satış yaptığımız için fiyatlardaki her bir değişiklik hem bizi hem müşterimizi hem de müşterimizin müşterisini çok etkilemektedir.” (KOBİ 3)

“Çok hızlı değişimi yakalıyoruz. Çünkü sektör bunu gerektiriyor. Her sene model değişimi yapıyoruz. Sene içinde de eğer mağazalarımızda bir ürünü kimse sormazsa onun üretimini kaldırıyor veya çok talep olan bir ürün olursa onu arttırıyoruz. Farklı renklerle de müşteri isteklerine göre değişim yapıyoruz. Müşteri ne isterse ona göre üretim mevcut.” (KOBİ 6)

“Şehir dışı ziyaretlerimde mutlaka benim alanımla ilgili yerlere giderim. Yurtdışı ziyaretlerimde de mutlaka göz gezdiririm. Kendi müşterilerimin isteklerine göre şekil almamın dışında sektörün nereye gideceğini önceden anlayıp buna göre de önceden kendimi hazırlamaya başlıyorum.” (KOBİ 13).

“Pazar araştırmasını sosyal medyadan çok fazla yapıyorum. Benim işim hayal gücü ile ilgili. Yaratıcılığımı yön vermesi belki müşterinin ne istediğini gösterebilmem adına sosyal medyanın gücünden yararlanıyorum. Müşterinin isteklerine göre çok hızlı yön veriyorum işime. Eğer bilmiyorsam nasıl yapıldığını tedarikçilerime sorarak öğreniyorum, araştırmalar yapıyorum.” (KOBİ 11)

İşletmeler, değişimlere ayak uydurabilmek, değişen pazar koşullarına hızlı reaksiyon alabilmek için pazar araştırmasının önemli olduğuna vurgu yapmışlardır. Katılımcıların çoğu hem pazar araştırmasını düzenli olarak yaptıklarından hem de değişen koşullara hızlı reaksiyon aldıklarından bahsetmişlerdir.

4.2.5. Bilgi Toplama

KOBİ'lerin müşteri bilgilerini hangi kaynaklardan topladıklarına dair sorular sorulmuş olup müşterilerinin cevapları Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21.

Müşteri Bilgilerinin Toplanma Yolları

Soru	Cevaplar	Sayı
Müşteri bilgilerinizi toplamak için sosyal medya kullanıyor musunuz?	Hayır	13
	Evet	9
Müşteri bilgilerinizi sosyal medyadan nasıl topluyorsunuz?	Beğenileri takip	4
	Yorumları takip	3
	Sosyal medyadan gelen mesajları silmiyorum	2
	İletişim şirketi ile ortak bir çalışma yürütüyorum	1
Müşteri bilgilerinizi sosyal medya harici nasıl topluyorsunuz?	Anket/bilgi formu	6
	Alışveriş sırasında cari açılışında bilgiler alınıyor	5
	Fuarlar	1

Tablo 21'de de yer alan cevaplardan da görüldüğü üzere, işletmelerden 9 tanesinin müşteri bilgilerini elde etmek için sosyal medyayı kullandığı belirtmişlerdir. Sosyal medyayı müşteri bilgisi toplamak için kullanmayan 13 işletmelerden 6 tanesi anket/bilgi formlarıyla müşteri bilgilerini topladıklarını, 5 tanesi alışveriş esnasında cari

açılışlar için müşteri bilgilerini aldıklarını dile getirmişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Müşteri bilgilerini toplamak için sosyal medyayı kullanmıyoruz. Satışçı arkadaşlar müşterilerin telefon numaralarını kaydediyorlar, küçük hatırlatıcı notlar ekliyorlar.” (KOBİ 22)

“Müşteri bilgilerimizi yurtdışı fuarlarından, müşterilerimiz aracılığıyla topluyoruz. Sosyal medyada ise genel whatsapp etkin olarak müşteri bilgisi topladığımız alan oluyor. Buralardan bize ulaşan müşterilerin telefon numaraları, ülkeleri ve adlarını kaydediyoruz.” (KOBİ 6)

“Sosyal medyayı müşteri bilgisi toplamak yerine, onların neye yöneldiklerini toplamak için kullanıyoruz. Gönderi kayıt sayısı, beğeni sayısını özellikle kontrol ediyor ve sosyal medya yöneticimizden de özellikle talep ediyoruz.” (KOBİ 14)

“Çok istediğimiz gibi toparlayamıyoruz, telefon numarası, mesleği gibi bilgileri alıyoruz genelde. Bu sayede müşterinin mesleğine özel günlerde mesaj atıyorum. Konuşma geçmişlerimizi de silmiyoruz. Böylece aslında bir önceki siparişte ne istemişti hatırlamamıza yardımcı olacak ipuçları bırakıyoruz.” (KOBİ 16)

“Bilgi formu doldurturuz. Cinsiyet, yaş, meslek, telefon gibi bilgileri kendi sistemimize işliyor, kampanyaları ona göre gönderiyoruz. Medeni durum, çocuk sayıları, yaşları bütün bu bilgiler alındığı için onlara özel günlerde özel kampanyaları haber veriyoruz.” (KOBİ 10)

Yapılan araştırmada müşteri bilgilerinin sıklıkla sosyal medyadan toplanmadığı cevabına ulaşılmıştır. Bunun yerine bilgi formları, fuarlarda bilgilerin toplandığı gelen cevaplardandır.

4.2.6. Bilgi Kullanımı

Bilgi kullanımı; KOBİ’lerin bilgi yönetim sayesinde pazarlamada stratejik kararları vermesi ve MİY sisteminin belirli göstergelerinin (müşteri yaşam değeri gibi) hesaplanması hakkında sorular sorulmuştur. Cevaplar Tablo 22’de yer almaktadır.

Tablo 22.

MİY göstergelerini kullanma düzeyleri

Soru	Cevaplar	Sayı
MİY göstergelerini ölçmek ve analiz etmekte müşteri bilgilerini kullanıyor musunuz?	Hayır	20
	Evet	2

Tablo 22’de de belirtildiği üzere araştırmaya katılan işletmelerin 20 tanesi müşteri ilişkileri yönetiminde gösterge ölçme ve analiz etme yöntemlerini kullanmadıklarını dile getirmişlerdir. Yalnızca 2 işletme gösterge ölçümü ve analizi yapmaktadır (Tablo 22).

“MİY sistemi kullanmıyoruz, bunları da ölçmüyoruz.” (KOBİ 1)

“Müşteri verilerini tutuyoruz fakat bunları ölçmüyoruz.” (KOBİ 5)

“Dönem dönem anketlerle yapıyoruz. Fakat ölçüm yapmıyoruz.” (KOBİ 10)

“Bunu mağazalarımızda yapıyoruz. Çünkü yurtdışı müşterisi bize nerden ulaştığını direk söylüyor. Kullandığımız bir hesaplama yöntemi ile ölçüm yapıyoruz.” (KOBİ 15)

Katılımcılar, müşteri ilişkileri yönetim programı kullanmadıklarını, buna bağlı olarak da göstergeleri ölçmediklerini belirtmişlerdir. Bazı işletmeler bilgileri zaman zaman topladıklarından ama bunu ölçüm için kullanmadıklarından bahsetmişlerdir.

4.2.7. Bilgi İşlem Altyapı Kapasiteleri

Bilgi işlem teknolojilerine uygun alt yapı sahibi olmak işletmelerin operasyonlarına yapacakları değişimlerde kendileri için büyük fayda sağlayacaktır. Yine altyapısı sağlam olan işletmeler siber güvenlik tehlikelerine karşı verilerinin çalınma veya kaybolma riskini en aza indirirler.

Araştırmaya katılan işletmelerin (n:22) hepsi yeterli teknolojik altyapıya sahip olduklarını belirtmişlerdir. İşletmelerden 4 tanesi dışardan destek aldığı, 7 tanesi bünyesinde bilgi işlem departmanı bulundurduğu, 1 tanesi sabit disk sürücüsü ve bulut yedekleme sistemini aynı anda kullandı, 8 tanesi yalnızca sabit veri sürücüsü kullandığı, 2 tanesi bulut yedekleme sisteminin kendileri için yeterli olduğunu belirten cevaplar vermişlerdir.

“Bilgisayarlarımızı her gün sabit disk sürücüsü ile yedekliyoruz. Ayrıca destek aldığımız tedarikçilerimiz de işletme dışında yedekleme yapıyorlar” (KOBİ 5)

“Her cihazımızın alımı sırasında teknik servis desteğini öğreniyor ve acil durumlarda en kısa sürede sorunun çözülebileceği markaları tercih ediyoruz.” (KOBİ 1)

“Evet, yedeklemeler ile işletme bilgilerini koruyoruz.” (KOBİ 13)

“Instagramımda 2’li koruma sistemi yaptım. Devamlı olarak şifreyi de yeniliyorum.” (KOBİ 14)

“2 kademeli olarak yedekleme sistemimiz var. Biri işletme içinde biri işletme dışında olmak üzere yedeklemeler alınıyor. Bu kapasitede ve internet alışverişinin yapıldığı bir işletme olduğumuz için bunu yapmak zorundayız.” (KOBİ 18)

Araştırmada, işletmelerin tamamı bilgi işlem altyapısına sahip olduklarından bahsetmişlerdir. Bazı işletmeler dışardan yardım almakta, bazı işletmeler bünyesinde konu ile ilgili olarak departman bulundurmaktadır.

4.2.8. Online Alan Kullanımı

Online alan kullanımı; KOBİ’lere online ortamlarda bulunan müşteri topluluklarını yönetme yönünden çeşitli açılar oluşturmaktadır. En yaygın olarak müşteri ile birleşme davranışları ve işletme hakkında farkındalık yaratmak için kullanılır.

Bu bölümde online ortamlarda işletmelerin yer alması sayesinde KOBİ’lerin pazarlama yetenek düzeyleri ve hangi platformların sık tercih edildiğini anlamak için sorular sorulmuştur.

Tablo 23.

Pazarlama Stratejisi için Kullanılan Online Ortam

Soru	Cevaplar	Sayı
Pazarlama Stratejiniz İçin Hangi Online Ortamı Kullanıyorsunuz?	Instagram	15
	Whatsapp	14
	Facebook	6
	İşletme Web Sitesi	5
	Online Satış Ortamları (n11, hepsiburada)	4
	Mail	2
	Diğer (Telegram, Pinterest, Viber)	2

Araştırmaya katılan işletmelerin hepsi pazarlama stratejisinin içerisinde online ortamı kullandığını belirtmiştir. Ve online ortam kullanımının pazarlama stratejileri içerisinde önemli yer tuttuğunu dile getirmişlerdir. Bunun için en fazla kullanılan alan Instagram olmuştur. İşletmeler ikinci olarak Whatsapp'ı kullanmaktadırlar.

“Pazarlama stratejimizin en önemli parçası zaten sosyal medya ve özellikle Instagram. Whatsapp da yoğun olarak kullandığımız bir alan. Görsel bir iş olduğu için bunlar en sık kullandığımız platformlar oluyor.” (KOBİ 11)

“Pazarlama stratejimizin müşterinin dikkatini çekmeyi amaçlıyor, bu da aynı şekilde sosyal medyadan yürüyor. Mevcut platformlar facebook, snapchat, Instagram. Tek bir görselle hem yurt içi hem de yurtdışı müşterilerine aynı anda hitap etmiş oluyoruz.” (KOBİ 6)

“Ağızdan ağıza pazarlamaya daha çok önem veriyor olsak bile bir profesyonelle çalışıyoruz. Bu profesyonel sayesinde hem daha buraya gelmeden müşteri bizi ve hizmetlerimizi biliyor hem de belki henüz gelmeden satış yapmış oluyoruz. En çok Instagram kullanıyoruz.” (KOBİ 12)

“Dünya artık online bir ortam. Online olmasak ulaştığımız müşteriler çok sınırlı olur. Ve sınırlı hizmetle ulaşabiliriz. İlişki, ziyaret çok önemli olmakla birlikte sosyal medyada da olmak gerekli. Bu yüzden pazarlama stratejimiz içinde önemli bir yer tutuyor. Özellikle bu konu üzerinde de çalışıyoruz.” (KOBİ 15)

“Pazarlama stratejimiz içinde önemli bir yer tutmakta. Günlük kampanyalarımız, duyurularımız için sosyal medyayı çok sık kullanıyoruz. Bilgilendirmeler için de aynı şekilde sosyal medyayı kullanıyoruz.” (KOBİ 10)

Araştırmaya katılan işletmelerin tamamı pazarlama stratejisinin bir parçası olarak online ortam kullanıldığından ve online ortamın pazarlama stratejilerinin içinde önemli yer tuttuğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar ayrıca artık müşteriye ulaşmanın en kolay yollarından birinin sosyal medya olduğunu dile getirmişlerdir.

4.2.9. Sosyal Medyadan Bilgi Kullanımı

KOBİ'lerin müşteri bilgilerini sosyal medyadan toplamaları ile ilgili sorulara cevap aranmıştır. Aynı zamanda sosyal medyadan rakip bilgilerinin analizine yönelik de sorular sorulmuştur (Tablo 24).

Tablo 24.

Sosyal Medyadan Bilgi Kullanımı

Soru	Cevaplar	Sayı
Sosyal Medyadan MİY Sisteminiz için bilgi topluyor musunuz?	Hayır	20
	Evet	2
Müşterileriniz sizinle interaktif iletişim kurmasını sağlıyor musunuz?	Evet	20
	Hayır	2

Tablo 24’de de belirtildiği gibi işletmelerin 20 tanesinin sosyal medyadan müşteri ilişkileri yönetimi için veri toplamadığı görülmektedir. Veri toplamadığını belirten 7 işletme ise müşterilerden elde ettikleri bazı bilgileri hatırlatıcı notlar ile telefonlarına veya ajandalarına kayıt ettiklerini dile getirmişlerdir. Müşterilerin işletme ile interaktif iletişimi sosyal medya üzerinden kurmasını sağlayan 20 işletme bulunmaktadır. 2 işletme ise sosyal medyayı interaktif iletişim için kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Bu soruya ilişkin bazı görüşme örnekleri aşağıda verilmiştir.

“Whatsapp ile bilgileri topluyoruz. Aynı zamanda yine bu platformda müşterilerimiz ile iletişim halinde oluyoruz. Sosyal medyadan rakip analizi için aktif olarak Instagram’ı kullanmaktayız. Bizim son kullanıcıya hizmet verişimizden dolayı onlarla birebir iletişime geçebilmenin verdiği rahatlıkla sektörün talep ve isteklerini toplayabiliyoruz.” (KOBİ 2)

“Sosyal medya üzerinden MİY ile ilgili bir analiz yapmamaktayız. İnteraktif iletişim ile ilgili gelen talep ve şikayetlerde birebir müşteri ile iletişim kurularak süreç yönetilmektedir. Bu süreçte müşterilerimizin bizden beklentilerini en hızlı şekilde çözerken, müşterilerimizin müşterilerinin istek ve taleplerini ancak müşterilerimize gelen şikayetler doğrultusunda düzenleyebiliyoruz.” (KOBİ 5)

“Yeni müşterinin cari hesabını açarken mutlaka mail adresini alıyoruz. Sosyal medyada kullandığımız bir program sayesinde gelen soruları otomatik olarak yanıtlıyoruz. Bu soruları da yine mail adresimize yönlendiriyoruz. Bilgi işlem departmanında çalışan arkadaşımız bu kişilerin bilgilerini yine aynı şekilde MİY programımıza işliyor.” (KOBİ 15)

“Sosyal medyadan MİY için bilgi toplamıyoruz ama sosyal medyayı bizimle interaktif iletişim kurmaları için kullanıyoruz. Buradan gelen soruları cevaplıyoruz, beğenilen noktaları beğenilmeyen noktaları daha iyi anlıyoruz, bunlara göre de kendimizi geliştiriyoruz.” (KOBİ 12)

“Müşteri ile işletme arasında iletişimde sosyal medya çok önemli yer alıyor bence. Ben de her soruya cevap vermeye, her beğeni veya eleştiriye dikkate aldığımı göstermeye çalışıyorum. MİY programı kullanmıyorum ama sosyal medyadan iletişim kurarak edindiğim müşteri bilgilerini hatırlatıcı notlar yazarak telefonuma kaydediyorum.” (KOBİ 11)

Katılımcılar, çoğunlukla sosyal medyayı müşteri ilişkileri yönetim sistemlerine bilgi toplamak için kullanmadıklarını fakat müşteriler ile kurulacak olan interaktif iletişim için kullandıklarını belirtmişlerdir. Verilen cevaplar ile işletmelerin müşteriler ile interaktif iletişim kurulmasına önem verdikleri gözlemlenmiştir.

BÖLÜM V

5. TARTIŞMA VE YORUM

5.1. Tartışma

Yapılan araştırmada küçük ve orta ölçekli sınıf kategorisinde yer alan ve Adana’da faaliyet gösteren işletmelerin sosyal müşteri ilişkileri yönetimi kullanımları ele alınmıştır. İşletmelerde müşteri ilişkileri yönetimine verilen değer sorgulanmış, artan sosyal medya kullanımına paralel olarak işletmelerin de sosyal medyayı müşteri ilişkileri yönetimine entegrasyonları hakkında bilgiler edinilmiş ve edinilen bu bilgiler yorumlanmıştır. Çalışma ile Adana’da yer alan 22 işletme yöneticisi ve veya sahibi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Müşteri ilişkileri yönetimi müşteriler hakkında daha detaylı bilgi edinmeyi sağlar. Bu da işletmelerin müşterilerine daha uygun pazarlama stratejisi edinmesine katkıda bulunur. Kendisine değer verildiğini hissettiren işletmeyi tercih eden müşteriler, işletmenin devamlılığı için önemli rol oynamaktadır.

Bu araştırmada, Adana’da yer alan KOBİ’lerin müşteri ilişkisi kavramına önem verdikleri, müşteri ile iletişim içerisinde olabilmek için hem sosyal medya hem de yazılı basın gibi pek çok kanalı kullandıkları, müşteri ilişkisi ile rekabet avantajı sağladıklarına inandıkları, işletmelerin çoğunun sosyal medyayı geri bildirim almak için kullandıkları bilgilerine ulaşılmıştır.

Katılımcılar şuan için kullanmasalar bile işletmelerine ait çeşitli sosyal medya hesapları açtıklarını dile getirmişlerdir. Yapılan araştırma ile işletmelerin müşterileri ile en çok Whatsapp üzerinden ardından Instagram uygulaması üzerinden sosyal medya etkileşimine girdikleri gözlemlenmiştir. Bu etkileşimler sayesinde müşterinin isteklerine göre daha hızlı pozisyon aldıklarını, değişimleri daha yakından inceleme fırsatı buldukları ve gelen olumsuz eleştiriler göre işletmelerinde değişiklik yaptıklarını söylemişlerdir. Bu yorumlar literatürde yer alan çalışmalar ile uyumluluk göstermektedir (Hart ve Kassem, 2012).

BÖLÜM VI

6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

İnternet ve teknolojinin hızla ilerlemiş olduğu 21.yüzyılda, tüketiciler bilgiye ulaşımın kolay olması sayesinde bilinçlenmişler ve ihtiyaçları olan her türlü mal ve hizmete çok daha kolay bir şekilde ulaşabilmektedirler. Bir köy halini alan dünyada işletmelerin bölgesel ve küresel rakiplerinden kendilerini ayıracak noktalara odaklanmaları gerekmektedir. Ancak bu şekilde rekabet avantajı elde edebilirler. Bu nedenledir ki, değişen pazarlamanın da etkisiyle işletmeler müşteri merkezli bir anlayışa sahip olmuşlardır. Böylece müşteri ilişkileri yönetimi, daha büyük rakiplerine karşı üstünlük sağlamaya çalışan daha küçük ve bölgesel işletmeler için geliştirilmesi zorunlu olan bir nitelik özelliği kazanmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi ile karlılık ve gelirlerin artması amaçlanmaktadır. Müşterilerin sınıflandırılması, memnuniyetlerinin artırılması, müşterilerin taleplerine göre tedarikten müşteriye teslim varana kadar her süreci müşteri merkezli anlayışa geçirmeleri gelişen ve değişen bir iş stratejisi olmuştur.

Tüketicilerin sosyal medya kullanımının artması, işletmeleri bu platformlarda yer almaya zorunlu kılmıştır. Müşteri 2.0 veya sosyal müşteri adını verdiğimiz yeni nesil müşteriler, artık ürün veya markalarla ilgili olumlu veya olumsuz deneyimlerini tüm şeffaflığı ile sosyal medyalarında paylaşmaktadırlar. Bu durum da işletmelerin aktif veya potansiyel müşterilerini etkilemektedir. Müşterilerin artan beklentileri de sosyal stratejileri, artık işletmeler için bir seçenek olmaktan ziyade bir zorunluluk haline getirmektedir. Müşteriler, gelişen teknolojiyle sınırların ortadan kalkmasına bağlı olarak işletmelerden artık çok daha kolay ulaşılabilir olmalarını beklemekte, işletmenin ürününden, markasından veya servisinden duydukları tatmin veya şikayetlerinin dinlendiğinden ve harekete geçildiğinden emin olmak istemektedirler. Sosyal medya uygulamaları etkisiyle yaşanan sosyal değişimler ve teknolojik gelişmeler, geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi ile mümkün olan değer yaratma kabiliyetlerini daha da fazla genişleterek müşteri ilişkileri yönetiminde yeni bir perspektif açmaktadır (Trainor, 2012). Müşteri iletişimini tek yönlü olarak sağladığı yönünde eleştirilen geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminin aksine sosyal medya uygulamaları ile etkileşim halinde olan sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, insanlar ve onların çevresi ile olan ilişkilerine odaklanmak konusunda önemli bir potansiyel barındırmaktadır (Askool ve Nakata,

2010). Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, müşteriye yönetmek yerine müşterinin değer verdiği diyaloglar ve deneyimler ile işbirliği içinde olmayı sağlamaktadır (Baird ve Parasnis, 2011). Aynı zamanda sosyal müşteri ilişkileri yönetiminin hedefi, sosyal ve işbirlikçi yeni teknolojileri kullanarak müşteri için bir değer oluşturmak ve müşterinin problemlerini çözmektir (Hart ve Kassem, 2012).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde müşteri ilişkisine verilen değer, bu değer sayesinde işletmenin rekabet avantajı sağlamasının, sosyal medya araçlarının müşteri ilişkileri yönetimine dahil edilme düzeylerinin araştırılmasının amaçlandığı bu araştırma Adana ilinde yer alan işletmeler üzerinde yapılmıştır. Araştırmaya katılanların çoğunluğunun kadın, üniversite ve yüksek lisans mezunu, çalıştığı işletmenin sahibi, ortağı, yöneticisi veya hem sahibi hem yöneticisi olarak görev yaptıkları görülmüştür. Yapılan araştırmaya katılan işletmelerin müşteriler ile interaktif iletişime geçmesi, müşterilerin sorularına kısa sürede dönüş yapması, müşterilerin işletmeye güvenmesini ve işletmeden vazgeçmemesini sağlayan önemli noktalar olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca; sosyal medya üzerinden müşteri talep ve isteklerinin kısa sürede belirlenebildiği, büyük değişimler veya yapılacak küçük değişikliklerin müşteri merkezli düşünülerek yapıldığı verilen cevaplar arasındadır. Sosyal medyanın yaygınlaşmasıyla işletmelerin de bu platformlara verdikleri önem artmıştır. Her işletme kendine ait; ya hemen pazarlama alanında kullanmak üzere ya da ileride kullanabilme ihtimalleri dolayısıyla sosyal medya sayfalarını açmaktadır. Yine bu sayfalardan müşteri memnuniyetlerini gözlemlene, müşteri bilgilerini edinme, müşteriye ulaşma, ürünler hakkında bilgi verme, kampanya dönemleri hakkında bilgi verme, müşteriye göre gelişim sağlama gibi faaliyetler göstermektedirler. Aynı zamanda müşteriler bu kanallarla artık işletmeleri tanımakta ve tercih etmektedirler. Görülmüştür ki teknoloji artık müşteri ilişkileri yönetimini başarı ile gerçekleştirmek isteyen işletmeleri sosyal medyayı aktif kullanmaya zorlamaktadır. Yine sosyal medya sayesinde müşteri istekleri ve talepleri hızlı şekilde gözlemlenebilmekte, rakip işletme faaliyetlerine karşı hızlı cevap verilebilmektedir. Müşteri ile iletişim içinde olan, ürünleri hakkında geri dönüşler alan, yeni ürün geliştirme sırasında müşterilerine sorular soran işletmelerin rakiplerine göre rekabet avantajı sağladıklarını dile getirmişlerdir. Yapılan araştırmada bazı işletmeler sosyal medyadan yeni ürünler hakkında bilgi vermediklerini, bunu rakipler açısından ulaşılabilir olduğunu bunun için sadece geri dönüş almak için kullandıklarını belirtmişlerdir. Bulunan bu sonuçlar Wang & Kim'in (2017), Harrigan & Miles'in

(2014) , Guha, Harrigan & Soutar'ın (2017), Peters ve diğerlerinin (2010) araştırmalarındaki bulguları destekler niteliktedir.

6.2. Öneriler

Yapılan araştırma Adana'da faaliyet gösteren işletmelerin şuan müşteri ilişkileri yönetimini çok aktif bir şekilde kullanmadıklarını göstermiştir. Buna rağmen; her işletme müşteriye değer vermekte, müşteri ilişkileri yönetimini ise program kullanmak yerine alternatif olarak geliştirdikleri yöntemlerle (elle not alma, telefona/bilgisayara not alma gibi) edindikleri müşteri bilgilerini sakladıkları ve bu şekilde müşteri ilişkileri yönetimi gerçekleştirdikleri gözlenmiştir. İşletme büyümesi ve devamlılığı; işletme yönetici ve sahipleri tarafından müşteri ilişkileri yönetimi olmadan düşünülemeyecek konuma geldiği verilen cevaplardan anlaşılmıştır. Müşteri istek ve taleplerine hızlı geri dönüş sağlanabilmesi amacıyla hem perakende hem toptan faaliyet gösteren işletmelerin, müşteri sınıflandırması yaptığı, işletmelerin müşterilerin kurumsal veya bireysel oluşlarına göre ayrı ayrı satış ekipleri oluşturdukları edinilen bilgiler arasındadır. Elde edilen bu sonuçlar Mutlu, (2003) ve Demirel (2003)'ün bulduğu sonuçlara paralellik göstermektedir.

Yapılan çalışmanın çeşitli kısıtların mevcuttur. Bu kısıtlardan biri mülakatın Adana ilinde faaliyet gösteren işletmelerle yapılmış olmasıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminin işletmeler açısından önemini ve işletmelerde sosyal medya ile müşteri ilişkisi yönetimine sosyal medyayı da dahil etmek isteyen işletmeleri araştırmak isteyen araştırmacılar, Türkiye'nin farklı şehirlerindeki işletmeler üzerinde araştırma yapabilirler. İşletme yöneticilerinin yanında müşterilerin gözünden sosyal medyayı müşteri ilişkileri yönetiminde aktif şekilde kullanan işletmeler üzerine anket veya derinlemesine görüşme gibi yöntemlerle konuyu derinlemesine ve farklı bir açıdan irdeleyebilirler.

7. KAYNAKÇA

- Abor, J., & Adjasi, C. K. (2007). Corporate governance and the small and medium enterprises sector: Theory and implications. *Corporate Governance: The International Journal Of Business In Society*, 7(2), 111-122.
- Acuner, Ş. (2003). *Müşteri ilişkilerinde hareket noktası: Müşteri memnuniyet ölçümü*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Acquaah, M., & Yasai-Ardekani, M. (2008). Does the implementation of a combination competitive strategy yield incremental performance benefits? A new perspective from a transition economy in SubSaharan Africa. *Journal of Business Research*, 61(1), 346-354.
- Adıgüzel, M. (2011a). *Küresel rekabet gücü ve Türkiye için sistematik ve eklektik bir yaklaşım*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Ağraş, S., Atbaş, F., & Şeyba, E. (2017). Mavi okyanus stratejisi: Dünyadan ve Türkiye’den örnekler. *Yönetim, Ekonomi, Edebiyat, İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 3(8), 126-144.
- Akça, U. (2007). MİY Bileşenleri. Erişim Adresi: www.erpmiy.com
- Akdoğan, A., & Karacaoğlu, K. (2003). Dış kaynaklardan yararlanma ve bankacılık sektöründe teknoloji ve bilgi işlem faaliyetleri ile ilgili dış kaynaklardan yararlanma üzerine bir uygulama. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1-2), 91-107.
- Akgemci, T., & Güleş, H. (2009). *İşletmelerde stratejik yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aktan, C. C., & Vural, İ. Y. (2004). *Rekabet gücü ve rekabet stratejileri, rekabet dizisi: 2*. Ankara: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Yayınları.
- Aktaş, C. (2003). Gelişmekte olan ülkelerde rekabet politikası: Bir çerçeve çalışması. Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Aktepe, C., Baş, M., & Tolon, M. (2009). *Müşteri ilişkileri yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alabay, M. N. (2010). Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 213-235.

- Altay, B. (2006). *Avrupa Birliği'nde rekabet politikaları, Türkiye ve Avrupa Birliği'nin ihracatta rekabet gücünün ölçülmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Anderson, J., Narus, J., & Rossum, W. (2006). Customer Value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 1-10.
- Annadurai, A. R. (2015). Social customer relationship management (SCRM) in Indian retail industry. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 4(12), 278-285.
- Arabacı, B. (2008). *Müşteri hizmetleri ve CRM*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Askool, S., & Nakata, K. (2011). A conceptual model for acceptance of social crm systems based on a scoping study. *International Journal*, 26(3), 205-220.
- Baines, A. & Langfield-Smith, K. (2003). Antecedents to management accounting change: A structural equation approach. *Accounting, Organizations and Society*, 1 (28), 675-698.
- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30-37.
- Bakırtaş, Hülya. (2013). *Müşteri ilişkileri yönetimi kavramlar, modeller, stratejiler*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Balaban Salı, J., Doğanay, A., Ataizi, M., Şimşek, A. ve Akbulut, C. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (41. Basım). Eskişehir: Web Ofset.
- Başer, G.G. (2010). *Aile işletmelerinin süreklilik sorunsalı: Batı Akdenizli aile işletmeleri üzerine nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Barnes, J. (2000). *Secrets of customer relationship management: It's all about how you make them fell*. New York: Mcgraww Hill.
- Barutçu. (2014). Şehir pazarlamasında mavi okyanus stratejisinin kullanımı: bodrum örneği. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Barragan, Salvador (2005). Assessing the power of porter's diamond model in the automobile industry in Mexico after ten years later, <https://www.uleth.ca/dspace/bitstream/handle/10133/586/barragan,20salvador.pdf?sequence=1>, 1-109. Erişim Tarihi: 27.10.2019.
- Bekmezci, M. (2013). Taking competitive advantage by business model innovation. *Yönetim Ve Ekonomi*, 1(20), 291-314.
- Berisha-Namani, M. (2009, Mart). *The role of information technology in small and medium sized enterprises in Kosova*. Fulbright Academy Konferansında sunulmuş bildiri. Özü <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.528.7377&rep=rep1&type=pdf> . Erişim Tarihi: 27.11.2019
- Berg, B.L. ve Lune, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (Hasan Aydın, Çev.). Konya: Eğitim Yayınevi
- Berry, D. (1990). Marketing mix for the '90s adds an S and 2Cs to 4Ps. *Marketing News*, 10.
- Beşirli, Ö (2013). Pazarlamasyon pazarlama tarihçesi. <https://pazarlamasyon.com/pazarlamanin-tarihcesi-infografik>. Erişim Tarihi: 26.09.2019
- Boomerang İstanbul (2018). Erişim Adresi: <http://boomerangistanbul.com>.
- Booms, B.H. and Bitner, M.J. (1981), Marketing strategies and organizational structures for service firms. *American Marketing Association*, 47-51.
- Böke, K. (2017). *Sosyal Bilimlerde araştırma yöntemleri*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management*, 21(1), 97-116.
- Bulu, M. vd. (2007). Türk gıda sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin analizi, *A.K.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(9).
- Bhasin, Hitesh (2016). Counter marketing-a demarketing tactic. Erişim Adresi: <http://www.marketing91.com/counter-marketing/>
- Cantwell, J. (2005). *Innovation and competitiveness*. New York: Oxford University Press Inc.
- Chan, R. Y.-k., & Wong, Y. (1999). Bank generic strategies: does Porter's theory apply in an international banking center. *International Business Review*, 1(8), 561-590.

- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1991). *Relationship marketing : Bringing quality customer service and marketing together*. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
- Cındık, H . (1998). The structure and suggestions to solve problems of small and middle-sized forest products industry establishments in Trabzon. *Turkish Journal of Agriculture and Forestry*, 22(1) , 11-12
- Costern, H.-Will, T., (1993). Reflections on competitive strategy and its impact on modern production concepts, *Management International Review*, 33(4).
- Coşkun, S., Mesci M. Ve Kılınç, İ. (2013). Stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak inovasyon stratejileri: Kocaeli otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 101-132
- Culliton, J. W. (1948). *Management of marketing costs*. Boston, MA: Harvard University.
- Curran, J., & Blackburn, R. (1994). *Small firms and local economic networks: The death of the local economy?* Londra, BK: Paul Chapman.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. New York: Sage.
- Çabuk S. ve Zeren D. (2011). Mobil Hizmet İnovasyonlarının Kabulü. *İktisat İşletme ve Finans*, 26(309),51-82.
- Çağlar, İ., Kendirli, S. ve Çağırın, H., 2005. AB'ye Giriş Sürecinde Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Yönetim Bilinci ve Finansal Politikalara Etkileri, Çorum KOBİ'lerine Yönelik Bir Araştırma, *Uluslararası Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ'ler: Türkiye ve Benzer Ülkeler Deneyimi Sempozyumu*. Bandırma.
- Çalışkan, G., & Şahbaz, R. P. Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi Anlayışının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: İzmir Örneği. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 17-34.
- Çatal, M. F. (2010). Bölgesel kalkınmada küçük ve orta boy işletmelerin (KOBİ) rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 332-352.
- Çay, M., & Kurtoğlu, R. (2013). Türk-Japon KOBİ'leri, küreselleşmesi ve yeni eğilimler. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 33-72.
- Çelik, A., & Akgemci, T. (1998). *Girişimcilik kültürü ve KOBİ'ler*. Ankara : Gazi Kitap Evi.

- Çivi, E . (2001). Rekabet gücü: literatür araştırması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 21-38 .
- Davies, H., & P.D. Ellis (2000). Porter's 'competitive advantage of nations': time for a final judgment?, *Journal of Management Studies*, 37(8). 1189-1213.
- Dedu, V., & Nitescu, D. C. (2014). Banking Relationship Management-A New Paradigm? *Theoretical and Applied Economics*, 21(4),7-22.
- Demir, F., & Kırdar, Y. (2007). Müşteri ilişkileri yönetimi: CRM. *Review Of Social, Economic & Business Studies*, 293-308.
- Demirbağ, E. (2004). *Sorularla müşteri ilişkileri yönetimi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi Yayınları
- Demirel, M. (2019). Rekabet stratejileri ve kurum kültürünün örgütsel uyumlanma üzerindeki etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirel, Y. (2017). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Demirel, S. (2013). Sosyal medya ve müşteri ilişkileri yönetimi: Facebook uygulaması. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Pazarlama İletişimi A.B.D.
- Dennis, C., Morgan, A., Wright, L. T., & Jayawardhena, C. (2010). The influences of social e-shopping in enhancing young women's online shopping behaviour. *Journal of Customer Behaviour*, 9(2), 151-174.
- Dijital Fabrika Pazarlamanın Tarihi (2012) . Erişim Adresi: [Http://www.digitalfabrika.com/blog/pazarlamanin-tarihi-infografik/](http://www.digitalfabrika.com/blog/pazarlamanin-tarihi-infografik/) .
- Dimitroff, V (2019). Customer loyalty trough crm. Erişim Adresi: www.crminturkey.com.
- Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Dinçer, G. (2015). Termal konaklama işletmelerinin beş güç modeli ile rekabetçilik analizi ve rekabet stratejilerinin değerlendirilmesi bir alan çalışması. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Düzce.
- Doern, R. (2009). Investigating barriers to SME growth and development in transition environments: a critique and suggestions for developing the methodology. *International Small Business Journal*, 27, 275-305.
- Doğan, İ. (2000). Kalite uygulamalarının işletmelerin rekabet gücü üzerine etkisi. *D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(1).

- Drucker, P. F., & Maciariello, J. A. (2015). *Yönetim*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Eid, R., & El-Gohary, H. (2013). The Impact of e-marketing use on small business enterprises marketing success. *Service Industries Journal*, 33, 31-50.
- Elbaşıoğlu, E. (2001). Müşteri ilişkileri yönetimi: Teknoloji kullanımı ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elmas, B., & Öz, Y. (2009). Bankaların yeni risk düzenlemeleri kapsamında Basel II ve kobiler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 391-402.
- Erdil, O , Kaya, N . (2002). Orta büyüklükteki işletmelerde pazar odaklı rekabetin performans üzerine etkileri ve bir saha araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* , 3(1).
- Eren, E. (1997). *İşletmelerde stratejik yönetim ve işletme politikaları*. Der Kitabevi, İstanbul.
- Ergen, A. (2011). Stratejik düşünce yaratma: Mavi okyanusa yelken açmak. *Pazarlama Ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1-21.
- Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 7-25.
- Ersen, H. (1997). *Toplam kalite ve insan kaynakları yönetimi ilişkisi 2*. Baskı. İstanbul: Sim Yayınları
- Ersöz, S., & Kahvecioğlu, R. (2004). Kobi'lerin sorunlarına yönelik Kırşehir ilinde bir araştırma ve çözüm önerileri. *Teknik Ve Ekonomik*, 67-73.
- Esen, Ş. (2016). Rekabet kavramına iktisat okulları açısından yaklaşım. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergi*, 17-26.
- Evren, G. (2007). *Türkiye’de sigortacılık sektörünün pazarlama karması açısından incelenmesi*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- FMA Akademi (2016). *Lufthansa Airlines – Shop & Miles*. Erişim Adresi: <http://www.fmaakademi.org/etkili-rekabet-edebilmek-icin-mavi-okyanuslar-gerekliyor-2>
- Gajić, J., Živković, R., Stanković, J. ve Brdar, I. (2016). *Social crm in the airline industry*.87- 91.
- Geib, M., Reichold, A., Kolbe, L., & Brenner, W. (2005). Architecture for customer relationship management approaches in financial services. // *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences içinde (s. 240b-240b)*. IEEE.

- Gedikçi, A., (2010). Üniversite kütüphanelerinde yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi: Selçuk Üniversitesi merkez kütüphane örneği. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *The Journal Of Business*, 410-419.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30 (4), 233-252.
- Guha, S., Harrigan, P., & Soutar, G. (2017). Linking social media to customer relationship management (CRM): a qualitative study on Smes. *Journal Of Small Business And Entrepreneurship*, 193-214.
- Güldür, G. (2004). 4 Temel bileşeni ile crm dünyası- 4x4 CRM. <https://www.Crminturkey.Org/Crm/Archive/Showppt.Asp?Pptid=> Erişim tarihi: 05.01.2020.
- Güner, M. (2008). Bir stratejik yönetim modeli olarak balanced scorecard. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 247-265.
- Gürpınar, K , Barca, M . (2008). Türk mobilya sektörünün uluslararası rekabet avantajının yönetici görüşleri ışığında değerlendirilmesi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi* , 1(1) , 99-125
- Güzeltik, E. (1999). *Küreselleşme ve işletmelerde değişen kurum imajı*. İstanbul: Sistem Yayınları
- Hançerlioğlu, O. (1995). *Ekonomi Sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitap Evi.
- Harrigan, P., & Miles, M. (2014). From E-CRM to social crm. Critical factors underpinning the social crm activities of Smes. *Small Enterprise Research*, 21 , 99-116.
- Hart, S. W., & Kassem, G. (2012, June). Social customer relationship management- From customer to friend. *European, Mediterranean and Middle Eastern Conference on Information Systems*, 7-8.
- Hillman, A. J., & Hitt, M. (1999). Corporate political strategy formulation: a model of approach, participation, and strategy decisions. *Academy Of Management Review* .
- Hofer, W., Charles, D., & Schendel, D. (1978). *Strategy formulation*. West Group.
- Houser, J. (2015). *Nursing research: reading, using, and creating evidence* (3rd ed.). Burlington: Jones ve Bartlett Learning.

- Hudson, M. (2001). theory and practice in sme performance measurement. *International Journal Of Operations & Production Management*, 21(8), 1096-1115.
- İleri H., & Horasan, A. (2019). Küresel rekabet ortamında işletmelerin teknoloji ve arge yönetimlerinin rekabete etkileri üzerine araştırma ve örnek bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 13(1-2), 171-189.
- İri, R. (2011). Bir hazır giyim markasının pazardaki değişim hikayesi: LC Waikiki örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 445-469.
- İlgaz Sümer, S., & Eser, Z. (2006). Pazarlama karması elemanlarının evrimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 8(1), 165-186.
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation a service systme perspective. *Journal Of Service Research*, 17(3), 247-261.
- Jin, B., & Moon, H.-C. (2006). The diamond approach to the competitiveness of korea's apparel industry: Michael Porter and beyond. *Journal Of Fashion Marketing And Management*, 10(2)-195-208.
- Kaibori, S. (2001). *Development of small and medium sized enterprises and policy*. Economic And Social Research Institute, 1(1), 1-8.
- Kalkan, A., & Alparslan, A. (2009). Rekabet Savaşından çıkış yolu: değer yeniliği, kâr ve insan önermeleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 0(1) , 1-12.
- Karadeniz, M. ve Gözüyukarı, M. (2015). Sosyal CRM uygulayan şirketler tarafından sunulan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(44), 239-256.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Karakaya, E. (2019). Rekabet avantajı sağlanması açısından müşteri ilişkileri. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Kaya, A. (2019). Sürdürülebilir rekabet avantajı ve stratejik yetenek yönetiminin ilişkisindeki örgütsel bağlılığın aracılık rolü. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Kayalı, C., & Aktaş, H. (2003). Türkiye'de KOBİ'lerde yönetim krizi ve toplam kalite yönetimi. *Yönetim Ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 31-50.
- Kent, R. (1986). Faith in four ps: An alternative. *Journal Of Marketing Management*, 2, 145-154.
- Kenyon, J. ve Vakola, M. (2003). Customer relationship management: A viable strategy for the retail industry? *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 6 (3), 329-353.
- Kırım, A. (2001). Strateji ve bire-bir pazarlama CRM. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kietzmann, J., Hermkens, K., McCarthy, I., & Silvestre, B. (2011). Social media? Get serious! understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. *California Management Review*, 45(3), 106.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kokonya, S. N. (2014). An application of Porter's diamond model within deposit-taking microfinance institutions in Kenya. Yüksek Lisans Tezi, University Of Nairobi, Nairobi.
- Kotler, P. (2007). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Kotter, J. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business Press.
- Kozak, N., Özel Ç. H. & Yüncü D. (2011). *Hizmet Pazarlaması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Küçük, O. (2005). *Girişimcilik ve küçük işletme yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: the assessment of trustworthiness. *The American Journal of Occupational Therapy*, 45(3), 214-222.
- Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction and behavioural intentions: A study in the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(3), 308-331.
- Ladhari, R., Brun, I., & Morales, M. (2008). Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions. *International Journal Of Hospitality Management*, 27(4), 563-573.

- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (1996). *Marketing*. Ohio: South-Western College Publishing, An International Thomson Publishing Company.
- Lauterborn, B.(1990). New Marketing Litany: Four P's Passe: C-Words Take Over. *Advertising Age*, 61(41),26.
- Li, X., & Mitchell, R. (2009). The pace and stability of small enterprise innovation in highly dynamic economies: a china-based template. *Journal Of Small Business Management*, 47(3), 370–397.
- Magrath, A.J. (1986).When marketing services, 4 Ps are not enough. *Business Horizons*, 29(5), 44-50.
- Manteghi, N., & Zohrabi, A. (2011). A proposed comprehensive framework for formulating strategy: a Hybrid of balanced scorecard, SWOT analysis, porter`s generic strategies and Fuzzy quality function deployment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (15), 2068-2073
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mcdougall, G., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: Putting Perceived Value Into The Equation. *Journal Of Services Marketing*, 14(5), 392-410.
- Mcgowan, P., & Durkin, M. (2002). Toward an understanding of internet adoption at the marketing/entrepreneurship interface. *Journal Of Marketing Management*, 18(3), 361-377.
- Merriam, S. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miles, R. E., & Snow, C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Mills, A. J. (2012). Virality in social media: The SPIN framework. *Journal of public affairs*, 12(2), 162-169
- Mirze , K. (2014). *İşletmelerde stratejik planlama*. Ankara : Nobel Yayın Evi.
- Mishra, A., & Mishra, D. (2009). Customer Relationship Management: Implementation process perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 6(4), 83-99.
- Morden, T. (2007). *Principles of strategic management*. Farnham: Ashgate Publishing Group.

- Morschett, D., Swoboda, B., & Schramm-Klein, H. (2006). Competitive strategies in retailing—an investigation of the applicability of Porter’s framework for food retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 1(13), 275-287.
- Motley, L. (2002). Worth reviewing: The four P's. *ABA Bank Marketing*, 48.
- Motley, L. B. (2008). Finding your banks 'Blue Ocean' strategy. *ABA Bank Marketing*, 44.
- Mucuk, İ. (1997). *Modern İşletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama ilkeleri ve örnek olaylar*. İstanbul: Türkmen Kitapevi
- Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama ilkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Nandakumar, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2011). Generic strategies and performance – evidence from manufacturing firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 3(60), 222-251.
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & D., C. (2009). Innovative marketing in Smes. *Journal Of Strategic Marketing*, 17(5), 383-396.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2003). *Tüketici davranışı*. İstanbul: MediaCat Yayınevi
- Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Ogneva, M (2010). How companies can use sentiment analysis to improve their business. *Retrieved August, 30*
- Okumuş, E. (2002). Turistik işletmelerde rekabet avantajı yaratılma ve koruma. *T.C. Turizm Bakanlığı II. Turizm Şurası* (S. 360). T.C. Turizm Bakanlığı II. Turizm Şurası.
- Oraman, Y. (2004). KOBİ'lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) için stratejiler. *Yönetim Ve Ekonomi*, 207-217.
- Orhan, U. (2018). *Kurumsal uzaklık temelli sorunların çözümünde yerli yöneticilerin rolü: Türk yöneticiler ekseninde nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323- 343
- Özeltürkay, E. Y., Bozyiğit, S., & Gülmez, M. (2017). Instagram'dan Alışveriş Yapan Tüketicilerin Satın Alma Davranışları: Keşifsel Bir Çalışma. *Öneri Dergisi*, 12(48), 175-198.

- Pearce, J., & Robinson, R. (2015). *Stratejik yönetim geliştirme, uygulama ve kontrol*. (Ed. M. Barca, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Peker, A. A., Özdemir, Ş., Kerse, G., & Arsu, T. (2016). Porter'in jenerik rekabet stratejileri ve performans ilişkisi; Aksaray ili organize sanayi bölgesi örneği. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5), 11-22.
- Pekmezci, T , Demireli, C , Batman, G . (2015). İç müşteri memnuniyeti: Konya un fabrikalarında bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , (22)
- Peter Doyle, Değer temelli pazarlama: şirketinizi büyütmek ve hissedar değeri yaratmak için pazarlama stratejileri, (Gülfidan Barış, Çev.). İstanbul, MediaCat, 2003. s.66
- Peters, L. D., Pressey, A. D., & Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Petersmann, Ernst (1997). The need for integrating trade and competition rules in the wto world trade and legal system. *Symposium on Competition Policy, Economic Development and International Trade*. WTO, Geneva 29 November, s.1-43.
- Perreault, W., & McCarthy, E. (1987). *Basic marketing: a global managerial approach*. Boston: McGraw.
- Pollard, D. (2006). *Promoting learning transfer. Developing SME marketing knowledge in the Dnipropetrovsk oblast*. Ukrayna.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (1990). *The Competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2000). *Rekabet stratejileri sektör ve rakip analizi teknikleri*. (Gülen Ulubilgen, Çev.). İstanbul: Sistem Yayınları.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Special issue on HBS Centennial. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.
- Porter, M. E. (2010). *Rekabet üzerine*. (Kıvanç Tanrıyar, Çev.). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Porter, M.E., & Heppelman, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies, *Harvard Business Review*, 93(10),96-114.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1995). *Using the 7Ps as a generic marketing mix. marketing intelligence & planning*, 13(9), 4-15.
- Ramsey, E. P. (2003). E-Opportunities of service sector Smes. *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, 10(3), 253.

- Raymond, M.A. ve Barksdale, H.C. (1989). Corporate strateging planning and corporate marketing: Toward an interface?. *Business Horizons*, 32(5), 41-48.
- Reichheld, F., & Sasser Jr., W. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Rejiafu, Z. (2011). Çin'in ekonomik gelişim sürecinde küçük ve orta büyüklükteki işletme (kobi)'lerin önemi ve rolü: Çin, Türkiye ve AB Ülkeleri arasında KOBİ'lerin karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Risius, M., & Beck, R. (2015). Effectiveness of corporate social media activities in increasing relational outcomes. *Information & Management*, 52(7), 824-839.
- Robinson, J. (1968). *What Is Perfect Competition? Readingsın Microeconomics*. Londra: W. Breit And H.M. Hochman.
- Roman, G. H., Scott W. C. (1997). *The successful marketing plan* 2. Baskı. NTC Business Books, Illinois.
- Rosenbusch, N., Brinckmann,, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? a metaanalysis of the relationship between innovation and performance in Smes. *Journal Of Business Venturing*, 26(4), 441–457.
- Rubin, H., ve Rubin, I. (1995). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. ABD: Sage Yayıncılık.
- Sackett, P., Douglas, J., & Paul, A. (1997). Customizing manufacturing strategy. *Integrated Manufactured System*, 8(6), 359-364.
- Sağlam, M. (2019). Uluslararası pazarlama karmasının stratejilerinin ve porter'ın elmas modeli boyutlarının ihracatçı firmaların performanslarıyla ilişkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Savut. (2016, Aralık 10). *Mavi Okyanus Stratejisi Sürdürebilirliği Ve Yenilenmesi*. [Http://Kobitek.Com/Mavi_Okyanus_Stratejisi_Surdurulebilirligi_Ve_Yenilenmesi](http://Kobitek.Com/Mavi_Okyanus_Stratejisi_Surdurulebilirligi_Ve_Yenilenmesi) Adresinden Alındı
- Seyidoğlu, Halil (2001). *Ekonomi Ve İşletmecilik Terimleri Açıklamalı Sözlük*, Ankara:Güzem Yayınları.
- Soyaslan, Mehtap. (2006). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bursa.

- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Chicago: University Press.
- Smith, A. (1963). *Economics for our times*. California: Mcgraw Hill.
- Sprague, J.C., Gopalakrishnan, K.N. and McItyre, B.E. (1992). *Implementing internal quality improvement with the house of quality*, USA: Quality Progress.
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. *International Journal Of Service Industry Management*, 5(5), 21-38.
- Sümer, S., & Eser, Z. (2006). Pazarlama karması elemanlarının evrimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 165-186.
- Şahin, B., & Özudoğru, H. (2019). KOBİ'lerde üretim ve pazarlama sorunları: Ostim örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 320-333.
- Tanwar, R. (2013). Porter's generic competitive strategies. *Journal of Business and Management*, 15(1), 11-17.
- Taşpınar, H. (2005). *Bilişim altyapısıyla CRM (Customer Relationship Management) müşteri ilişkileri yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Taşkın, E. (2010). Pazarlama stratejisinde belirgin yeni satış eğilimleri. *Tüketici Ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 17-49.
- Taşkın, E. (2003). *Öğrenen pazarlama*, Kütahya: Değişim Yayınları.
- Taşkın, E. (2000). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Tekin, M., & Ömürbek, N. (2004). *Küresel rekabet ortamında teknolojik işbirliği ve otomotiv sektörü uygulamaları*. Ankara: Günay Ofset.
- Teksöz, D. (2007). Basel II'nin Kobi'lerin finansmanına etkileri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 191-207.
- TOBB Kobi Bilgi Sitesi (2018). *Avrupa küçük işletmeler yasası ile küçük işletmeler için büyük adımlar*, <http://haber.tobb.org.tr/ekonomikforum/2012/01/052-056.pdf> . Erişim tarihi: 14.01.2020
- Tokatlıoğlu, İ. (1999). İktisadi Analizde Rekabet Kavramının Gelişimi. *Ekonomik Yaklaşım*, 10(33), 5-26.
- Tuna, P. (2012). *Marka değeri ile tüketici satın alma davranışları arasındaki ilişki: İstanbul*. Düzce: Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tutar, H. (2000). *Küreselleşme sürecinde işletme yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayınları

- Türkiye İstatistik Kurumu. (2016, Kasım). *Aylık haber bülteni*, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?sessionId=5pKcY1wQMShMpJG0T12dJq1cTrsQJkmMLNs7X22z00LQY5McGGI!994806734?id=21540> , Erişim tarihi: 11.10.2019.
- Türk Dil Kurumu (2019). <https://sozluk.gov.tr/?kelime=>. Erişim Tarihi: 26.09.2019
- Türkkan, E. (2000). Rekabet hukuku uygulamalarında işleyebilir rekabet olgusu ve kavramı. *Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları*, 11, 123-159.
- Türkkan, E. (2004). Rekabet nedir? *Rekabet Derneği*, <http://www.rekabetderneği.org/rekabethakkında.htm#rekabet%20nedir> . Erişim tarihi: 26.10.2019.
- Türkkan, E. (2009). *Nasıl bir rekabet vizyonu?* 2. Baskı. Rekabet Kurumu.
- Trainor, K. J. (2012). Relating social media technologies to performance: A capabilitiesbased perspective. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 317-331
- Ulucan, N. C. (2016). Online satış platformlarında müşteri ilişkileri yönetiminin performansa etkisi üzerinde sosyal medya kullanımının rolü: Sosyal müşteri ilişkileri yönetimi (Sosyal CRM). Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Uludağ, İ., & Vildan, S. (1990). *Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmeler*. İstanbul: İTO Yayın.
- User guide to the SME definition. (2015). *Publications Office Of The European*.
- Uysal, D. (1999). Teknolojik gelişim ve global rekabet üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 1(6), 30-38.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2010). *İşletmelerde stratejik yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları.
- Radikal 2009, *Freşa Doğal Maden Suları*. Erişim Adresi: <http://www.radikal.com.tr/ekonomi/40-metrelik-barakadan-dogan-fresa-saatte-165-binsiselik-uretime-kosuyor-940561/>
- Ülgen, H., & Mirze, K. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Üner, M. (1994). Hizmet pazarlamasında pazarlama karması elemanları değişiklik gösterir mi? *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 34(8), 2-11.
- Vargün, Z., (2012). Telekom sistemi üzerinde çalışan bir CRM uygulamasının gerçekleştirimi, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.

- Vural, B. ve Okmeydan, C. (2016). Türkiye'deki moda markalarının sosyal medya üzerinden hedef kitleleri ile kurdukları iletişim ve sosyal müşteri ilişkileri yönetimi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 64-83.
- Wang, R., Owyang, J., Tran, C. ve Li, C. (2010). Social CRM: The New Rules of Relationship Management, 18 Use Cases That Show Business How to Finally Put Customers First. Erişim Adresi: http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/social-crm-the-new-rulesof-relationship-management.
- Wang, E., Hu, H.-F., & Hu, P.-H. (2013). Examining the role of information technology in cultivating firms' dynamic marketing capabilities. *Information And Management*, 5 (6) , 336-343.
- Wang, Z., & Kim, H. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? dynamic capability perspective. *Journal Of Intractive Marketing*, 39 , 15-26.
- Watchravesringkan, K., Karpova, E., & Hodges , N. (2010). The competitive position of thailand's apparel industry: challenges opportunities. *Journal Of Fashion Marketing And Management*, 14(4), 576-597.
- Waterschoot , W., & Bulte, D. (1992). The 4P classification of the marketing mix revisited. *Journal Of Marketing*, 56(4), 83-93.
- Whittemore, R., Chase, S. K., & Mandle, C. L. (2001). Validity in qualitative research. *Qualitative Health Research*, 11(4), 522-537.
- Woodcock, N., Green, A., & Starkey, M. (2011). Social CRM as a business strategy. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(1), 50-64.
- Xu, M., Rohatgi, R., & Duan, Y. (2007). E-Business adoption in smes: some preliminary findings from electronic components industry. *International Journal Of E-Business Research*, 3, 74-90.
- Yaşlıoğlu, M. (2016). *Rekabet avantajı ve strateji, yöneticinin el kitabı*. İstanbul: Beta Basım.
- Yereli, A. (2001). Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) Ve günümüz Türkiye'sindeki yeri. *Celal Bayar Üniveristesi İİBF Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 29-42.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* 9. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz , E. (2004). Neden rekabet. *Rekabet Derneği*. www.rekabetdernegi.org. Erişim tarihi: 26.10.2019

Yılmaz, M. K., Başar, E. E. ve Pabuçcu, H. (2015). Pazarlama kaynaklarına en uygun rekabetçi pazarlama stratejisinin belirlenmesi: Kış turizmi otellerine yönelik bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15(39), 409-419

Yurdakul, M. (2002). Yeni bir pazarlama stratejisi olarak MİY'in sektörel bazda uygulanabilirliği. *Dumlupınar Üniversitesi SBE Dergisi*, 7(1), 1-10.



8. EKLER

8.1. Etik Kurul Onay Belgesi

T.C	
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ	
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	
TEZ / ARAŞTIRMA / ANKET / ÇALIŞMA İZNİ / ETİK KURULU İZİNİ TALEP FORMU VE ONAY TUTANAK FORMU	
ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
T.C. NOSU	21097029774
ADI VE SOYADI	Hatice Çınar Zaimoğlu
ÖĞRENCİ NO	20171045
TEL. NO.	5327010152
E - MAIL ADRESLERİ	cinarzaimoglu@gmail.com
ANA BİLİM DALI	İşletme Yönetimi
HANGİ AŞAMADA OLDUĞU (DERS / TEZ)	TEZ
İSTEKDE BULUNDUĞU DÖNEME AİT DÖNEMLİK KAYDININ YAPILIP-YAPILMADIĞI	2019/ 2020 - GÜZ / BAHAR DÖNEMİ KAYDINI YENİLEDİM.
ARAŞTIRMA/ANKET/ÇALIŞMA TALEBİ İLE İLGİLİ BİLGİLER	
TEZİN KONUSU	Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetim Süreçlerinin Belirlenmesi: Adana İlinde Nitel Bir Araştırma
TEZİN AMACI	Araştırmanın amacı, Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine etkili olan faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir. Ayrıca yönetim süreçlerinde müşterileri iletişim sürecinin içine nasıl dahil ettikleri ile sosyal medya kanallarını ne düzeyde kullandıkları da ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır.
TEZİN TÜRKÇE ÖZETİ	İnternet kullanımının yaygınlaşması ile dünya üzerindeki sınırlar ortadan kalkmış ve dünya; her bölgeden, coğrafyadan insanların, işletmelerin pek çok konuda birbirlerinden etkilenebileceği ve iletişim kurabileceği bir köy haline gelmiştir. Bu noktada artık işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için kendilerini rakip işletmelerden ayıran özelliklere sahip olmalıdırlar ve müşteriler tarafından tercih edilmelerini sağlayacak çeşitli yollar, stratejiler üretmek zorundadırlar. Bu araştırmanın amacı, Adana ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) sosyal müşteri ilişkileri yönetim süreçlerine etkili olan faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir. Ayrıca yönetim süreçlerinde müşterileri nasıl iletişim sürecinin içine dahil ettikleri ile sosyal medya kanallarını ne düzeyde kullandıkları da ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmış olup, Adana ilinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin yöneticisi ve veya ortağı statüsünde çalışan 22 kişiye kartopu örnekleme yöntemiyle görüşmeyi kabul eden kişilerle gönüllülük esasına göre erişilmiştir. Toplanan veriler içerik ve betimsel olarak incelenmiştir. Verilerin Excel programı ile frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. Yapılan mülakatlar sonucunda Adana'da yer alan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin müşteri kavramına ve Müşteri İlişkileri Yönetimine (MİY) önem verdikleri ortaya çıkarken, Müşteri İlişkileri Yönetiminin daha geleneksel yöntemlerle (yüz yüze görüşme, telefon ile bilgi alma) yönetildiği ifade edilmiştir. Ayrıca katılımcı işletmelerin sosyal müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine adapte olmaya çalıştıkları ortaya çıkmıştır.
ARAŞTIRMA YAPILACAK OLAN SEKTÖRLER/ KURUMLARIN ADLARI	
İZİN ALINACAK OLAN KURUMA AİT BİLGİLER (KURUMUN ADI- ŞUBESİ/ MÜDÜRLÜĞÜ - İLİ - İLÇESİ)	Bu teze ait mülakatlar bir yere bağlı olmadan yüzyüze uygulanmıştır. Doğrudan gönüllülük esasına göre katılımcıların rızaları alınarak bilgiler toplanmıştır.
YAPILMAK İSTENEN ÇALIŞMANIN İZİN ALINMAK İSTENEN KURUMUN HANGİ İLÇELERİNE/ HANGİ KURUMUNA/ HANGİ BÖLÜMÜNDE/ HANGİ ALANINA/ HANGİ KONULARDA/ HANGİ GRUBA/ KİMLERE/ NE UYGULANACAĞI GİBİ AYRINTILI BİLGİLER	

UYGULANACAK OLAN ÇALIŞMAYA AİT ANKETLERİN/ ÖLÇEKLERİN BAŞLIKLARI/ HANGİ ANKETLERİN - ÖLÇELERİN	Online Alan Kullanımı, Sosyal Medya Desteği, Bilgi Toplama, Bilgi Kullanımı, Müşteri İlişkileri Yönetimi Sosyal Data Kullanımı, Müşteri ile iletişim, Birleşme (Sadık Müşteri) (arttırma, eş, ilham veren, harekete geçiren), Dinamik pazarlama Yeteneği/Pazar Yönetimi, IT altyapı Kapasitesi			
UYGULANACAK EKLER (ANKETLER, ÖLÇEKLER, FORMLAR, V.B. GİBİ EVRAKLARIN İSİMLERİYLE BİRLİKTE KAÇ ADET/SAYFA OLDUKLARINA AİT BİLGİLER İLE AYRINTILI YAZILACAKTIR)	4 sayfa Mülakat Formu			
ÖĞRENCİNİN ADI - SOYADI: Hatice Çınar Zaimoğlu		ÖĞRENCİNİN İMZASI: Enstitüde Kalan Asıl Sureti İmzalıdır. TARİH: 20 / 01 / 2020		
TEZ/ ARAŞTIRMA/ANKET/ÇALIŞMA TALEBİ İLE İLGİLİ DEĞERLENDİRME SONUCU				
1. Seçilen konu Bilim ve İş Dünyasına katkı sağlayabilecektir.				
2. Anılan konu pazarlama faaliyet alanı içerisine girmektedir.				
1.TEZ DANIŞMANININ ONAYI	2.TEZ DANIŞMANININ ONAYI (VARSA)	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRÜNÜN ONAYI	A.B.D. BAŞKANININ ONAYI	
Adı - Soyadı:Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY	Adı - Soyadı: Elma SATROVIC	Adı - Soyadı: Murat KOC	Adı - Soyadı: Ünal AY	
Unvanı :Doç. Dr.	Unvanı: Dr. Öğr. Üyesi	Unvanı: Doç.Dr.	Unvanı: Prof. Dr.	
İmzası :Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası :Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası:Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası:Eposta ile onay alınmıştır.	
20.01.2020	20.01.2020	20.01.2020	20.01.2020	
ETİK KURULU ASIL ÜYELERİNE AİT BİLGİLER				
Adı - Soyadı: Mustafa BAŞARAN	Adı - Soyadı: Yücel ERTEKİN	Adı - Soyadı: Deniz Aynur GÜLER	Adı - Soyadı: Ali Engin OBA	Adı - Soyadı: Mustafa Tevfik ODMAN
Unvanı : Prof. Dr.	Unvanı : Prof. Dr.	Unvanı: Prof. Dr.	Unvanı : Prof. Dr.	Unvanı: Prof. Dr.
İmzası :Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası :Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası :Eposta ile onay alınmıştır.	İmzası :	İmzası :
20 / 01 / 2020	20.01.2020	20.01.2020	20 / 01 / 2020	20.01.2020
Etik Kurulu Jüri Başkanı - Asıl Üye	Etik Kurulu Jüri Asıl Üyesi	Etik Kurulu Jüri Asıl Üyesi	Etik Kurulu Jüri Asıl Üyesi	Etik Kurulu Jüri Asıl Üyesi
OY BİRLİĞİ İLE ☐	OY BİRLİĞİ İLE ☐	Çalışma yapılacak olan tez için uygulayacak olduğu Anketleri/Formları/Ölçekleri Çağ Üniversitesi Etik Kurulu Asıl Jüri Üyelerince incelenmiş olup, 02 / 01 / 2020 - 30 / 01 / 2020 tarihleri arasında uygulanmak üzere gerekli iznin verilmesi tarafımızca uygundur.		
OY ÇOKLUĞU İLE ☒	OY ÇOKLUĞU İLE ☒			
AÇIKLAMA: BU FORM ÖĞRENCİLER TARAFINDAN HAZIRLANDIKTAN SONRA ENSTİTÜ MÜDÜRÜNE ONAYLATILARAK ENSTİTÜ SEKRETERLİĞİNE TESLİM EDİLECEKTİR. AYRICA YAZININ PUNTOSU İSE 12 (ON İKİ) PUNTO OLACAK ŞEKİLDE YAZILARAK ÇIKTI ALINACAKTIR.				

8.2. Anket Soruları

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE SOSYAL MEDYA KULLANIMI: KOBİ'LER ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

İşletme adı : (işletme ismi veri analizinde kullanılmayacaktır.)

Çalışan sayısı :

Sektörü :

Sektör : Perakende () Toptan ()

Kuruluş yılı :

İşletme türü : () B2B () B2C () C2C () Bölgesel () Ulusal () Uluslararası
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz)

Sosyal medya araçlarını ürünlerinizi pazarlamak amacıyla kullanıyor musunuz?

() Evet () Hayır

Cevabınız evet ise;

() Instagram () Facebook () Youtube () Twitter () Diğer
belirtiniz.....

Görüşülen kişinin Statüsü: () İşletme sahibi () İşletme ortağı ()

Yöneticisi () İşletme sahibi& yöneticisi () Diğer.....

Cinsiyeti: () Kadın () Erkek

Doğum tarihi:.....

Eğitim düzeyi : () Lise ve altı () Üniversite () Ylisans& doktora

Sorular

1. Müşteri ilişkisi sizin için ne anlam ifade ediyor? İşletmeniz için müşteri ilişkisi önemli bir değer midir?
2. İşletmenizde müşteri ile iletişimi nasıl organize ediyorsunuz ? Örnek verebilir misiniz?
3. Müşterileriniz, diğer müşterileriniz veya potansiyel müşterilerinize ürünleriniz/hizmetlerinizin satışı için aktif rol oynuyor mu? Örnek verebilir misiniz?
4. İşletmenizde yeterince Pazar araştırması yapıyor musunuz? Pazardaki değişimlere ne kadar hızlı cevap verebiliyorsunuz? Veya müşteri istek ve taleplerine göre pozisyon alış hızınız nedir?

5. Müşteri bilgilerinizi nasıl elde ediyor ve yönetiyorsunuz? Müşteri bilgilerinizi nasıl topluyorsunuz? Bunun için sosyal medya kullanıyor musunuz? Sıklığı nedir, hala devam ediyor musunuz?
6. MİY yönetimi göstergelerini (örn; ağızdan ağıza pazarlama veya müşteriler arası bilgi aktarım) ölçmek ve analiz etmekte müşteri bilgilerini kullanıyor musunuz?
7. İşletmeniz işletmeye ve müşterilere yönelik uygulamalar için teknolojik bir alt yapıya sahip mi? Nasıl?
8. Pazarlama Stratejinizin bir parçası olarak online ortam (internet araçları) kullanıyor musunuz? Hangi tip online ortamı (online araçları) kullanıyorsunuz? (örn; blog,mail, web sayfası, whatsapp) bu kullanım pazarlama stratejinizin içerisinde ne kadar önem taşıyor?
9. Sosyal Medyadan MİY sisteminiz/süreciniz için bilgi topluyor musunuz? Müşterileriniz sizinle interaktif iletişim kurmasını sağlıyor musunuz? Nasıl, örnek verebilir misiniz?
10. Sosyal Medyadan rakip analizi gibi dış çevre koşulları ile ilgili bilgi topluyor musunuz? Nasıl?
11. Sosyal medyanızı, müşterilerinizi yeni ürün veya servislerinizin geliştirme sürecine dahil etmek veya geri bildirim almak için kullanıyor musunuz? Müşterileriniz sizin ürün/hizmetlerinizi sosyal platformlarda aktif bir şekilde destekliyor mu? Müşterileriniz sizin markanızı sosyal medya platformlarında aktif bir şekilde destekliyor mu?
12. Müşterilerinizle ilişkilerinizde sizi rakiplerinizden ayıran özellikleriniz nelerdir, açıklayabilir misiniz?

8.3. Çağ Üniversitesi Etik Kurul Onay Epostaları

Çınar Zaimoğlu

Sn. Hocam, Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekliliği. Konuyu bilgilerinize arz ederim. Saygılarımla;

eda yaşa

Alıcı: ben ▼

uygundur.

Çınar Zaimoğlu

Sn. Hocam, Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekliliği. Konuyu bilgilerinize arz ederim. Saygılarımla; ı

elmasatrovic@cag.edu.tr

Alıcı: ben ▼

Tessekurler.

İyi çalışmalar

21.09.2020, 13:05, "Çınar Zaimoğlu" <cinarzaimoglu@gmail.com>:

Dr. Elma Satrovic

Assoc. Prof. Dr. at University of Novi Pazar, Serbia

Asst. Prof. Dr. at Çağ University, Turkey

Faculty of Economics and Administrative Sciences

Phone: + 90 (0) 324 651 4800

Email: elmasatrovic@cag.edu.tr

<http://www.cag.edu.tr/tr/akademik-kadro/314/hakkinda>

Google scholar profile: <https://scholar.google.com/tr/citations?user=bMcrQx4AAAAJ&hl=en&oi=ao>

AYCAN KOL

Alıcı: ben ▼

----- İletilen mesajın başlangıcı -----

17.09.2020, 15:00, "unalay@cag.edu.tr" <unalay@cag.edu.tr>:

Lütfen öğrencinin talebi işleme alınsın ve gereği yapılsın...kolay gelsin...15:52, 15 Eylül 2020, "Çınar Zaimoğlu" <cinarzaimoglu@gmail.com>:

Sn. Hocam,

Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekliliği.

Konuyu bilgilerinize arz ederim.

Saygılarımla;

Çınar Zaimoğlu

İşletme Yüksek Lisans

ii_kf3ygo601

Çınar Zaimoğlu

Sn. Hocam, Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekiymiş. Konuyu bilgilerinize arz ederim. Saygılarımla; Ç

muratkoc@cag.edu.tr

Alıcı: aycan, senay, ben ▼

+ aycankol@, senaydemir@

Uygundur

21.09.2020, 13:20, "Çınar Zaimoğlu" <cinarzaimoglu@gmail.com>:



basaran@cag.edu.tr

Alıcı: ben ▼

Tezle ilgili etik acidan herhangi bir sakınca yoktur. Prof. Dr. Mustafa Basaran

15:52, September 15, 2020, "Çınar Zaimoğlu" <cinarzaimoglu@gmail.com>:

Sn. Hocam,

Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekiymiş.

Konuyu bilgilerinize arz ederim.

Saygılarımla;
Çınar Zaimoğlu
İşletme Yüksek Lisans

Çınar Zaimoğlu

Sn. Hocam, Tamamlamış olduğum tezim için etik beyan formuna istinaden onayınızı eposta ile almam gerekiymiş. Konuyu bilgilerinize arz ederim. !

ÇAĞ Üniversitesi Hukuk Fakültesi <hukukfakultesi@cag.edu.tr>

Alıcı: ben ▼

Onaylıyorum...

Prof. Dr. Yücel ERTEKİN

Hukuk Fakültesi Dekanı



Deniz Aynur Güler <adguler26@gmail.com>

Alıcı: ben ▼

Etik acidan herhangi bir sakınca yoktur.

15 Eyl 2020 Sal 15:52 tarihinde Çınar Zaimoğlu <cinarzaimoglu@gmail.com> şunu yazdı:

9. ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : H. Çınar Zaimoğlu
Doğum Tarihi ve Yeri : 09/06/1993 – Adana
İletişim Bilgisi : cinarzaimoglu@gmail.com

EĞİTİM DURUMU

2017/2019 - Yüksek Lisans - Çağ ÜNİVERSİTESİ - Sosyal Bilimler Enstitüsü – İşletme Yönetimi
2011/2016 – Lisans- Ankara ÜNİVERSİTESİ- Veteriner Fakültesi – Veteriner Hekimliği Bölümü