

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ E-TİCARET
ALANLARINDA DÜNYA DEVİ ŞİRKETLERİN
UYGULAMA SONUÇLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet Semih AYDIN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Fatih ANIL

OCAK – 2022

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ E-TİCARET
ALANLARINDA DÜNYA DEVİ ŞİRKETLERİN
UYGULAMA SONUÇLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet Semih AYDIN

ORCID ID: 0000-0002-4370-1531

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 06/01/2022 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA

Enstitü Müdürü
Onay

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mehmet Semih AYDIN

06.01.2022



ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Fatih ANIL'a değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Mali Müşavir Kamil Sedat DÜGER bütün süreç boyunca her anlamda yanımda olmuş, desteğini ve katkılarını esirgememiştir. Bu vesileyle tüm hocalarıma ve tezimin son okumasında yardımlarını esirgemeyen meslektaşım Vergi Müfettişi Kerem AYDOĞAN'a teşekkürlerimi borç bilirim. Son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anneme ve aileme şükranlarımı sunarım.

Mehmet Semih AYDIN

06.01.2022

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)	3
1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Süreci	3
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Unsurları	7
1.2.1. İnsan	8
1.2.2. Teknoloji	8
1.2.3. Süreç	14
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimsel Safhaları	14
1.3.1. Müşteriyi Seçme	15
1.3.2. Müşteriyi Kazanma	15
1.3.3. Müşteri Sadakati	15
1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Önemi	16
1.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Yararları	18
1.6. Müşteri İlişkiler Yönetiminde Sonucu Etkileyen Unsurlar	20
BÖLÜM 2: E-TİCARET	22
2.1. E-Ticaret Süreçleri	24
2.1.1. B2B E-Ticaret Modeli	25
2.1.2. B2C E-Ticaret Modelleri	26
2.1.3. C2B E-Ticaret Modeli	27
2.1.4. C2C Ticaret Modeli	27
2.2. E-Ticaretin İşletmeler İçin Önemi	28
2.3. E-Ticaretin İşletmelere Faydası	31
2.4. E-Ticarette Gelir Modelleri	33
BÖLÜM 3: E-TİCARET VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ TEKNOLOJİLERİ, UYGULAMA ÖRNEKLERİ	35
3.1. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Uygulaması	35
3.1.1. Teknolojik Araçların Seçimi	35
3.1.2. Yerinde ve İsteğe Bağlı Modeller	36
3.1.3. Teknolojinin Karmaşıklığı	37
3.1.4. Teknoloji Uygulamasının Süreleri	38
3.1.5. Teknolojilerin Yapılandırılabilir Olması	38
3.1.6. E-CRM Teknolojilerinin Entegrasyon Boyutları	39
3.1.6.1. Teknik Entegrasyon Boyutu	39
3.1.6.2. Fonksiyonel Entegrasyon Boyutu	39
3.1.6.3. Kültürel Entegrasyon Boyutu	40

3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Teknolojisi Seçimi	40
3.2.1. Web Sitesi Üzerinden Yönetim	40
3.2.1.1. E-ticaret Özellikleri	43
3.2.1.2. Satış Sonrası Destek Özellikleri	44
3.2.2. Çağrı Merkezi Teknolojileri	45
3.2.2.1. Bilgisayar Telefon Entegrasyonu	45
3.2.2.2. Otomatik Çağrı Dağıtımı	46
3.2.2.3. Veri tabanı Yazılım Araçları	47
3.2.2.4. Çağrı Merkezlerinin Başlıca Faydaları	47
3.2.3. Analitik Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetim Araçları	47
3.2.3.1. Çevrimiçi Analitik İşleme	50
3.3. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejileri	52
3.4. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi Performans Değerlendirmesi	57
3.5. Dünya Çapında Uygulama Örnekleri	60
3.5.1. Alibaba Grup	61
3.5.1.1. Alibaba Grup E-Ticaret Modeli	66
3.5.1.2. Alibaba Grup Müşteri İlişkileri Yönetimi	69
3.5.2. Amazon	73
3.5.2.1. Amazon E-Ticaret Modeli	76
3.5.2.2. Amazon Müşteri İlişkileri Yönetimi	78
3.5.3. Netflix	80
3.5.3.1. Netflix E-Ticaret Modeli	83
3.5.3.2. Netflix Müşteri İlişkileri Yönetimi	84
3.5.4. Facebook	85
3.5.4.1. Facebook E-Ticaret Modeli	90
3.5.4.2. Facebook Müşteri İlişkileri Yönetimi	92
SONUÇ	96
KAYNAKÇA	101

KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
ACD	:	Automatic Call Distribution/Çağrı Dağıtım Teknolojisi
AWS	:	Amazon Web Service/Amazon Ağ Servisleri
B2B	:	Business to Business/İşten İşe
B2C	:	Business to Customer/İşten Müşteriye
BT	:	Bilgi Teknolojileri
C2B	:	Customer to Business/Müşteriden İşe
C2C	:	Customer to Customer/Müşteriden Müşteriye
CRM	:	Customer Relations Management/ Müşteri İlişkileri Yönetimi
CTI	:	Computer Telephony Integration/Bilgisayar Telefon Entegrasyonu
DSP	:	Digital Signal Processor/ Dijital Sinyal Kartları
EDI	:	Electronic Data Interchange/Elektronik Veri Değişimi
ERP	:	Enterprise Resource Planning/Kurumsal Kaynak Planlaması
GPS	:	Global Positioning System/ Küresel Konumlama Sistemi
HD	:	High Density/ Yüksek Çözünürlük
IP	:	Internet Protocol/ İnternet Protokolü
IVR	:	Interactive Voice Reply/Etkileşimli Sesli Yanıt
KOBİ	:	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KVKK	:	Kişisel Verileri Koruma Kanunu
LAN	:	Local Area Network/ Yerel Alan Ağı
MNE	:	Multinational Enterprises/Dijital Çokuluslu Şirketler
OECD	:	Organization for Economic Co-Operation and Development/İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
OLAP	:	Online Analytical Processing/Çevrimiçi Analitik İşleme
OCR	:	Optical Character Recognition/Optik Karakter Tanıma
ROI	:	Return of Investment/Yatırım Geri Dönüşü
SD	:	Standart Density/Standart Çözünürlük
SFA	:	Sales Force Automation/Satış Gücü Otomasyonu
SSS	:	Sık Sorulan Sorular

UNCTAD : United Nations Conference on Trade And Development/
Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı

VoD : Video on Demand/ İsteğe Bağlı Video



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: CRM Sağladığı Faydalar	19
Tablo 2: Fuarların B2B Uygulamalarıyla Mukayesesi.....	26
Tablo 3: Geleneksel ve İlişkisel Pazarlama Strateji Farkları	54
Tablo 4: Alibaba Grup Değerleri	67



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1 : CRM Teknoloji Uygulamaları	11
Şekil 2 : OLAP Boyutları.....	51
Şekil 3 : Müşteri İlişkilerinde Yönetmel Model.....	52
Şekil 4 : Alibaba Grup Organizasyon Yapısı	64
Şekil 5 : AliExpress Ara Yüzü	70
Şekil 6 : AliExpress Müşteri Hizmetleri Ara Yüzü.....	71
Şekil 7 : AliExpress İtiraz Açma 1	72
Şekil 8 : AliExpress İtiraz Açma 2.....	73
Şekil 9 : Amazon 2008-2020 Net Geliri	75
Şekil 10: Dijital Ekonomi ve MNE'lerin Boyutları	77
Şekil 11: Amazon Türkiye Ara Yüzü.....	78
Şekil 12: Netflix Türkiye Ara Yüzü.....	81
Şekil 13: Facebook Ara Yüzü	89
Şekil 14: Facebook CRM Mesaj Panosu Ara Yüzü.....	94

Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Müşteri İlişkileri Yönetimi E-Ticaret Alanlarında Dünya Devi şirketlerin Uygulama Sonuçları		
Tezin Yazarı :	Mehmet Semih AYDIN	Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Fatih ANIL
Kabul Tarihi :	06.01.2022	Sayfa Sayısı: viii (ön kısım) + 104 (tez)
Anabilim dalı :	İşletme Yönetimi	Bilim dalı: İşletme Yönetimi
Günümüzde iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile özellikle elektronik ticaret alanında yüksek rekabet ortamı söz konusu olmuştur. Her ticari faaliyet için ekonomik sürdürülebilirliğin temelinde müşteri kavramı vardır. Müşteri bu derece önemli bir konumdayken Müşteri İlişkileri Yönetimi/ Customer Relationship Management (CRM), müşterilerin kritik önemi ile ilgili pazarda şirketlerin rekabette öne çıkmasını sağlar. şirketler değişken ve belirsizlikler arz eden ekonomik koşullarda müşterilerin ihtiyaç duyduğu desteği vererek gerçek değerini yaratacak unsurları ortaya çıkartmak durumundadır. Bu konu özellikle son dönemde müşterilerin kişiselleştirme taleplerinin artmasıyla beraber özellikle perakende ticaret için ilişki yönetimi açasından daha önemli hale gelmiştir. Müşteri ilişkilerinin önemi ilişkileri süreklilik arz edecek biçimde yönetmek, şirkete ve ürün, servislerden memnun ve sadakati yüksek bir kitle ortaya çıkarmaya çalışmaktır. Bu süreç bir taraftan müşterilerle arasındaki ilişkileri senkronize etmek ve özellikle perakende sektöründe öne çıkıp hızlı rekabet koşullarına uyum sağlamak, diğer taraftan kaynaklarını optimize ederek verimliliğini korumak ile alakalıdır. Müşteri davranışlarını ve taleplerini anlamaya adanmış bir süreç yönetimi süregelen bir başarının kilit rolündedir. CRM ayrıca müşteri odaklı yeni ve yaratıcı ürünlerin geliştirilmesine öncülük eder. Yüksek düzey tüketici hizmetleri sayesinde uzun vadeli şirket müşteri ortaklıkları kurmak bakımından önem arz eder. Dünya devi teknolojik perakende şirketleri özelinde şirketlerin CRM süreçlerine ne kadar önem verdikleri ortadadır. Örneğin Amazon dünya çapında perakende sektöründe elektronik ticaretin liderlerindendir. Amazon gibi benzer büyük ölçekli şirketler süreç ortakları ve son müşterileri ile doğrudan ve münhasıran internet üzerinden iş yapmak üzerine model kurmuşlardır. Amazon'un benimsediği iş modeli olarak kapsamlı bir şekilde özelleştirilmeyi öne çıkarılmaktadır. Buna benzer bir konsepti Çin merkezli faaliyet gösteren Aliexpress gibi dünyanın diğer büyük bir elektronik ticaret perakendecisi de kabul etmiş gözükmektedir. Bu örneklerden yola çıkarak müşteri gereksinimlerini karşılamak ve sadakat oluşturmak için bilgi sistemleri, iş süreçleri ve hizmet deneyimleri çevrimiçi ortam imkânlarından faydalanarak yüksek kalite ile sürdürölmek durumundadır.		
Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, CRM, E-Ticaret.		

Nişantaşı University, Graduate Education Institute Abstract of Master's Thesis

Title of the Thesis: Implementation Results of Global Giant Companies in Customer Relations Management E-Commerce Areas	
Author: Mehmet Semih AYDIN	Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Fatih ANIL
Date: 06.01.2022	Nu. of pages: viii (pre text) + 104 (main body)
Department: Business Administration	Subfield : Business Administration
Today, with the development of communication technologies, there has been a high competition environment especially in the field of electronic commerce. The concept of the customer is the basis of economic sustainability for every commercial activity. While the customer is in such an important position, Customer Relationship Management (CRM) enables companies to stand out from the competition in the market regarding the critical importance of customers. Companies have to reveal the elements that will create real value by providing the support that customers need in volatile and uncertain economic conditions. This issue has become more important in terms of relationship management, especially for retail trade, with the increase in customers' personalization demands recently. The importance of customer relations is to manage the relations in a way that will provide continuity, to try to create an audience that is satisfied with the company and its products and services and has high loyalty. This process is about synchronizing relations with customers on the one hand and adapting to fast competition conditions, especially in the retail sector, and on the other hand, maintaining efficiency by optimizing its resources. A process management dedicated to understanding customer behaviours and demands is the key of continued success. CRM also leads the development of new and creative customer-oriented products. Thanks to its high level of consumer service, it is important to establish long-term company customer partnerships. It is obvious how much importance the companies give to CRM processes, especially for the world's giant technological retail companies. Amazon, for example, is one of the leaders in electronic commerce in the retail industry worldwide. Similar large-scale companies such as Amazon have built a model of doing business directly and exclusively on the Internet with their process partners and end customers. Extensive customization is highlighted as the business model adopted by Amazon. Another major electronic commerce retailer in the world, such as Aliexpress, which operates in China, seems to have accepted a similar concept. Based on these examples, information systems, business processes and service experiences have to be maintained with high quality by making use of online environment opportunities in order to meet customer needs and build loyalty.	
Key Words : Customer Relations Management, CRM, E-Trade.	

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında organizasyonlar sürekli olarak gelişen ve değişen ortamlar sunmaktadır. Sektörlerinde rekabet üstünlüğü kazanmak için kuruluşlar birbirinden farklı olmalıdır. Ürünler ve ürünler arasındaki farklar olarak düşünüldüğünde hizmetler sektörünün gelişmesine paralel olarak kuruluşlar odaklarını ürünlerden müşterilere değiştirmektedir. Kitle üretim ve geleneksel pazarlama görüşleri kurumları sürdürülebilir olarak kârlı tutmak için yeterli gelmemektedir. Müşteri odaklı yaklaşım sayesinde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) programları ile kuruluşlar, müşteri bilgilerini toplayarak en karlı müşteri segmentlerini odaklanmak, müşteri segmentlerini değerlendirmek ve müşterilerine özel ürünler sunmak gibi imkânlar elde etmişlerdir. Rekabetçi elektronik ortamları kullanan günümüz sisteminde geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi, beklentileri karşılayamaz hale geldi. Çevrimiçi pazar yeri dikkate değer bir düzeye ulaştığı için çevrimiçi müşterilerin talep ve ihtiyaçları küçümsenemezdi. Elektronik müşteri ilişkileri yönetimi bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte gelişerek şirketlerin müşterileriyle en verimli şekilde etkileşime geçmek arzularına hizmet eder vaziyete geldi. Teknolojik alt yapılarını, E- CRM gibi, yeni iş modelleriyle birlikte harmanlayarak, müşteri ile müşteri tercihlerini odak ve hedef haline getirmek, şirketlerin geometrik olarak büyümelerinde, dünya çapında geniş kitle müşterilere ulaşım bu düzeyde şirket olmalarında ve sektörlerinde global oyun kurucu olma rollerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Bu amaçla dünya çapında lider uluslararası şirketlerin uygulamaları dikkate alınacaktır. Giriş ve Sonuç bölümleri hariç olmak üzere bu amaçla tez 3 bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde CRM, süreçleri yönetim biçimi ve özellikleri açıklanmaya gayret edilmiş tanımlar, bileşenler, özellikler verilmiştir. İkinci bölümde e-ticaretten bahisle uygulama özellikleri, türleri ve faydalarına değinilmiştir. Üçüncü bölümde ise e-ticaret ve müşteri ilişkileri teknolojileri, uygulama örnekleri ile dünya devlerinin bu konudaki hareket tarzına dikkat çekilmiştir.

Tezin Önemi:

Müşteri özellikle gelişen rekabet şartlarında ciddi önemi olan ve işletmelerin en başta odaklarına almaları gereken kavramdır. Müşterileri ile sağlıklı ilişki kurmayan bir işletmenin başarılı olması veya sadece piyasada tutunması bile çok zor hatta mümkün değildir. Bu sebeple müşterilerin eğilimlerini tespit etmek onların istediklerini yerinde ve zamanında kendilerine ulaştırmak gerekmektedir. Bu ancak dikkatli planlanmış bir CRM yaklaşımı ile sağlanır. CRM yaklaşımları ise işletmelerin uygulama seçimlerini ve işletme biçimlerini belirlemektedir. Doğru CRM uygulamasının belirlenmesi ancak gerekli araştırmaların yapılması, farklı uygulamaların ve yöntemlerin irdelenmesi ile mümkün olur. Çalışma bu anlamda dünya çapında şirketlerin uygulama örneklerini irdelleyerek alan yazınına katkıda bulunması bakımından önem arz etmektedir.

Tezin Amacı:

Bu tezin amacı, elektronik müşteri ilişkileri yaklaşımını, uygulamasını açıklarken izlenen adımlar, stratejiler ve performans ölçütlerini irdelemektir. Bahsedilen kapsamda yapılan diğer çalışmalarda olduğu gibi farklı kıyaslamalar ve kaynakların kullanılması amacı destekleyici unsurlar olarak planlanmıştır.

Tezin Yöntemi:

Tez hazırlanırken akademik yazın, Türkçe ve yabancı dilde yayınlanmış kitap, gazete ve süreli yayın makaleleri, internet siteleri üzerinden yapılan alan yazın çalışmasını yöntem olarak belirlemiştir. Farklı ve güvenilir kaynaklardan referans verilerek yapılan derleme yöntemi kullanılarak hazırlanmıştır.

BÖLÜM 1: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)

CRM son dönemlerde neredeyse başlı başına lider iş kolu haline geldiği son derece rekabetçi iş ortamında strateji olarak giderek daha fazla keşfedilmektedir. Çeşitli alanlarda büyük ve küçük kuruluşlar, kurumsal sektörler yine buna bağlı kurumsal stratejinin önemli bir unsuru olarak CRM'i benimseme arayışındadır ve bu giderek daha görünür hale gelmektedir. CRM'in çok güçlü ekonomik, teknolojik ve sosyal unsurlar ve değişimin bir parçası olarak bir öncelik haline gelmesi geleneksel iş modellerini mevcut iş modelleri içindeki yerini etkili bir şekilde gündemden düşüren iş ve teknolojik çevre olarak düşünülebilir. CRM organizasyonların bilgilerini sistematik olarak oluşturmak ve genişletmek için ortam sağlayan bir kavramdır. Müşteriler ile ilgili bu yönlendirmeler, böylece kuruluşların işi aktif olarak yönetmelerini sağlar. Firmaların müşterileri ile ilişkileri yeni bir yaklaşıma bürünür (Demirel, 2005: 12).

1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Süreci

Son dönemlerde işletmeler bilgi teknolojilerini genel işlerine uygulamaya başlamışlardır. Geçen yüzyıldan itibaren sistem otomasyonu ile 1960'lar ve 1970'ler boyunca çok sayıda operasyon üretim, satın alma ve bordro gibi iç süreçler zaman içinde kolaylaştırıldı. Bilgisayar yazılımlarıyla “arka ofis” işlevlerini otomatikleştirmek adına ilk olarak özel programlar olarak yazılmaya başlamıştır. Ana bilgisayarlar, kişisel bilgisayarlar ve sonunda paket uygulamaların dönüştürdüğü Enterprise Resource Planning /Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) olarak bilinen kategori ortaya çıkmıştır. 1980'lere gelindiğinde, paketlenmiş “ön büro” müşteri ilişkileri işlevlerine yönelik yazılımlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu kapsamda iki ana ürün kategorisi vardır. Sales Force Automation/ Satış Gücü Otomasyonu/ (SFA) ve Customer Sales and Support/ Müşteri Hizmetleri ve Desteği (CSS). Satış ve pazarlamaya yönelik SFA yazılımı müşteri adaylarını ve müşteri temaslarını yönetme, teklif oluşturma gibi işlevler, fiyat teklifleri ve telefonla pazarlama için ürünleri yapılandırma işlevi üslenmiştir. CSS yazılımı yardım masaları, çağrı merkezleri ve saha servisi gibi satış sonrası faaliyetlere yönelik operasyonlar giderek gelişmiştir. 1980'lerin sonlarında CRM uygulamalarının

ilk dalgası, tipik olarak dizüstü bilgisayar tabanlı iletişim yöneticileri gibi belirli ve dar işlevler ve birçok belirli bir endüstri veya müşteri grubu için tasarlanmıştır. Küçük gruplar oluşturan bağımsız yazılım geliştiriciler, müşteri hizmetleri temsilcileri gibi müşteriye dönük çalışanların verimliliği, satış görevlileri ve saha servis teknisyenleri için uygulamalar geliştirmek için tasarımlar yapmıştır. ERP uygulamalarından farklı olarak CRM teknolojisi kuruluşların daha fazla satış yapmasını sağladı. Bu araçlar, erken benimseyenlere CRM teknolojisi rekabet avantajı sağlamıştır. Örneğin, SFA sistemleri etkin satış görevlilerinin ürün bilgilerini kâğıt kataloglara veya veri sayfalarına başvurarak bulabileceklerinden çok daha hızlı bulmasına ve almasına; bu sayede daha yüksek verimlilik daha fazla arama yapma ve satışı artırma yeteneği kazanmalarına yol açmıştır. 1990'larda ortaya çıkan özellikle perakende pazarında ortaya çıkan örgütlenme faaliyetleri, büyük rakiplerin artan sayısı ve buna paralel artan müşteri talepleri, pazarların küreselleşmesi, teknolojik gelişme, organizasyonları yeni rekabet koşullarına uyum sağlamak için yönetim sistemlerini yenilemek mecburiyetinde bırakmıştır. Değişimin dinamiği hem metodolojik hem de teknolojik unsurlar ile irdelenmektedir. İlk olarak, hedeflenen kavramlar ve metotlar maliyetleri azaltmak ve işletme gibi operasyonel faaliyetlerin kalitesini artırmak, süreçlerin yeniden yapılandırılması, tedarik zinciri yönetimi ve benzerleri iyileştirilmiştir. İkinci olarak, yenilikçi teknolojiler kullanılabilir hale geldi ve böylece kuruluşların artan bilgi hacmini verimli bir şekilde yönetmek mümkün oldu. Bu teknolojilerin en önemli özelliği kurumsal kaynak planlama süreçlerinin alana yayılmasının sağlanmasıydı (Gel, 2007: 79).

1990'larda ortaya çıkan sistemler için yeni çerçeveler; pazarların büyümesi, gelişme geliştirme, daha fazla rakiplerin sayısı ve artan müşteri talepleri, organizasyonları yeni rekabet uyumu sağlamak için yönetim sistemlerinin dönüşümü ve çevredir. Oyunun değişen bileşenleri ilk olarak, süreçlerin yeniden oluşturulması, tedarik zinciri yönetimleri ve benzerlerini iyileştirdi. İkinci olarak, yazılımlar daha rahat kullanılabilir hale geldi ve dijitale geçmek üzere artan bilgi hacmini verimli bir şekilde kullanma imkânı verdi. Bu teknolojilerin en önemli özelliği kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemleriydi. Sonuç olarak, kuruluşlar yönetim yazılımları kullanımda yüksek bir olgunluk düzeyine ulaşmışlardır. Kuruluşun günlük işlerinin verimliliğini artırmak için bilgisayar uygulamalarının faaliyete girmesi söz konusu olmuştur. Bu nedenle,

büyükliklerine veya sektörlerine bağlı olarak kullanımları çok yaygındır. Muhasebe, satış, satın alma alanlarında operasyonel düzeyde faaliyetler, depolama, lojistik, üretim ve insan kaynakları giderek daha çok otomatikleştirilmiştir. ERP'nin sağlıklı biçimde uygulanması, kalite ve verimlilikte firmalar açısından iş süreçleri bakımından gelişme sağlar. Bir sektördeki kuruluşların çoğunluğunun iç süreçlerini optimize ettiğinde, bu iyileştirme piyasada kalmak için gerekli ve standart bir koşul haline gelerek yaygınlaşır (Demirel, 2005: 14).

Günümüz iş dünyasında rakiplerden farklılaşma bir organizasyonun pazardaki cevap verebilme hızına bağlıdır. Yenilikçi ürün ve hizmetlerle pazarın gereksinimleri ve talepleri öne çıkmaktadır. Sonuç olarak, küreselleşmenin neden olduğu mevcut rekabet zorlukları ve dünyadaki ilerlemeler bilgi teknolojisi, kuruluşları müşteri yönetimine odaklanmaya zorlamıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi özellikle müşteri memnuniyetini verimli bir şekilde maksimize etmeyi amaçlar. Kuruluşlar, müşterileri ve müşterileri hakkında daha fazla şey öğrenmeye başladıkça bilgi teknolojisinin sonucu olarak tercihler, ihtiyaçlar ve beklentiler özellikle dünya çapında ağ teknolojilerinin gelişmesiyle sağlanan fırsatlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Kuruluşlar, müşterileriyle nasıl etkileşimde bulunacaklarını seçme hakkına sahiptir ve buna ek olarak, teknolojik bakış açısıyla, bu yeni müşteri odaklı organizasyon modeli, sürecinde kilit rol oynayan ERP uygulamaları sağlıklı bir şekilde çalışmasını gerektirmektedir. Tedarik ile ilgili dâhili izlekleri ve harici süreçleri optimize etme işi müşteri yönetiminin olmazsa olmazı görülür. CRM çözümleri ile zincir yönetimi satış, pazarlama süreçlerine yardımcı olacak çözümler sunar (Bayuk ve Küçük, 2007, s: 104).

CRM alanı oldukça yeni gelişmektedir. CRM'in ne olduğuna dair üzerinde herkesin mutabık kaldığı evrensel bir açıklama yoktur. Bu uygulamalar halen geliştirme aşamasındadır. Bu nedenle, çok sayıda girişimin olduğunu bilmek önemlidir. CRM' i tanımlamanın bir yolu vardır ve birçok kuruluş bu tanımlamayı kendi işi ve benzersiz ihtiyaçları doğrultusunda yapmaktadır. Çeşitli CRM aşağıdaki gibi ifadeler ve tanımları ile birlikte verilmektedir;

a) CRM, iş etkileşimlerini yönetmek için yönetsel çabaları kapsayan geniş bir terimdir. Bu uygulamalar iş süreçleri ve teknolojileri birleştirerek müşterilerle bir kuruluşun müşterilerini anlamak adına

b) CRM, geliştirme ve yararlanmayı içeren devam eden bir süreçtir. Kârlılığını artırmak ve sürdürmek amacıyla pazar istihbaratı ile sağlıklı bir müşteri ilişkileri sistemi yaratmayı hedefler.

c) CRM, oluşturmak, sürdürmek ve genişletmek için kapsamlı bir müşteri ilişkileri yaklaşımıdır.

d) CRM, bir işletmenin müşterilerle olan etkileşimlerini yönetmek için kullanılan geniş kapsamlı bir terimdir.

e) Etkili CRM, müşterileri hakkında bilgi edinmek, analiz etmek ve paylaşmakla ilgilidir. Toplam CRM, kuruluşun doğrudan işini kapsar müşterilerle temaslar, kanal ortaklarının müşterilerle dolaylı temasları ve tedarik zincirinizde müşteri iletişim yönetimini içerirken daha da önemlisi, o bir işletmenin müşteriye odaklanmasını sağlar (Bayuk ve Küçük, 2007: 106).

Sağlıklı kurgulanmış bir CRM süreci müşterilerinizi daha iyi tanımak ve bu yol ile onlara hizmet vermenizi sağlayacaktır. Esas maksat onları daha iyi bir hizmet karşılığında sürekli ve işletmeye sadık tutmaktır. Bu ana hedef doğrultusunda gelişmekle beraber, CRM'in anlamının anlaşılması hala eksiktir ve yeni tanımlamalar ile içerik büyümektedir. CRM bir bakış açısından şu şekilde anlaşılabilir: Bu bir iş felsefesi, iş stratejisi, iş süreci yanı sıra teknolojik bir araçtır. Bir iş felsefesi Referansı olarak CRM bir ilişki yönelimidir; müşteri elde tutma ve yaratılan üstün müşteri değeri ile süreç yönetimidir. CRM süreci, istenen iş sonucu birlikte sonuçlanan bir dizi görev veya aktiviteyi ifade eder. Görev grupları veya daha düşük ve daha yüksek seviyeli süreçler bir iş sürecinin kendine özgü doğası içinde onu tanımlamak için kullanılan toplam düzeyinde alt bölümlere ayrılabilir. Bir süreç olarak bakıldığında, CRM iki farklı kümelenme düzeyinde tanımlanmıştır. Bazı araştırmacılar bunu organizasyonların kendi arayışlarında üstlendikleri tüm faaliyetleri içeren çok seviyeli bir süreç olarak tanımlarlar. Sistemin amacı sürekli, karlı, karşılıklı yarar sağlayan müşteri ilişkileri kurmaktır. Bir taraftan sahip olunan müşteri etkileşimlerini yönetmekle ilgili bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Sistemin ve sürecin temel amacı uzun vadeli, karlı işletmelerin

kurulmasını ve sürdürülmesini teşvik etmektir. Bir iş stratejisi olarak *"CRM müşteri odaklı iş stratejisi sunarak müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati amaçlayan her müşteriye daha duyarlı ve özelleştirilmiş hizmetler artırmayı hedefleyen hizmetler bütünüdür."*

Bir iş süreci olarak CRM, *"makro düzey yani, yüksek oranda kümelenmiş çok sayıda süreç içeren potansiyel müşteri tanımlama ve müşteri ile ilgili bilgi yaratma gibi alt süreçler içerir."*

Bir teknoloji olarak, *"CRM bir kuruluşların müşterileriyle ilişkileri anlamında daha yakınlaşmasını sağlamak için teknolojinin sağlanmasıdır."*

Dünya'daki örnekler bakıldığında CRM uygulamasının başarısızlık oranı oldukça yüksektir. Örneğin, 2001 yılında CRM projelerinin başarısızlık oranı %55 ila %75 arasında olduğu tahmin edilmiştir. Ek olarak, CRM projelerinin yaklaşık %70'i ya kayıplarla ya da şirket performansında hiçbir iyileştirme sonucu almadan kapanmaktadır. Yüksek başarısızlık yüzdesinde CRM süreçlerinin unsurları öne çıkmaktadır. CRM projelerinde başarısızlığın nedeni veya tersten okuma ile CRM'in başarı oranının artmasına katkıda bulunan en önemli faktörler aşağıda belirtilmiştir (Burcuoğlu, 2011: 84).

- a) İşletmenin süreç değişikliği etkin yönetimi,
- b) İş süreçleri ve BT operasyonları arasında başarılı uyum,
- c) CRM anlayışı ve farkındalık,

Yani başarılı bir CRM süreci için;

- a) İş süreçlerinin yeniden tasarlanması,
- b) CRM uygulamasından önce iş süreci yeniden tanımlanması
- c) CRM hiyerarşik dağılımı, gereklidir.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Unsurları

CRM kavramına bakıldığında bu kavramın unsurları iki ana eksenle ele alınır. Bu eksenler esas olarak işlevsellik ve teknoloji boyutlarıdır. İşlevsel manada unsurlar ise beşeri ve süreç unsurları olarak iki grup içinde değerlendirilebilir (Odabaşı, 2000: 77).

1.2.1. İnsan

İnsan, unsur olarak bir CRM sistemi yapılandırmak maksadıyla kullanılan projenin ana unsurlarından kabul edilmektedir. İşletmelerde CRM olgusunu birinci sıraya koymak, işletmenin sahip olduğu kurum kültürünü istenilen bu değişime uydurmaya çalışarak işletmenin her seviyesinin değişime olgusuna açık olmasını gerektirmektedir. İşletmelerin kendi amaçlarına uygun ve yetkin niteliklere haiz elemanlara sahip olmaları, CRM bakımından onlara ciddi avantajlar sağlar. Firmada iç ve dış müşterilerini tatmin etmek ve iç müşterilerini uzun dönemli firmaya bağlı tutmaya gayret etmek bir yönetim stratejisi olarak kabul edilir. Müşteri odaklı tutum takınan firmaların personelleri, kullandıkları CRM yazılım uygulamalarının ara yüzleri üzerinden beraber çalıştıkları müşterileri detaylı biçimde görüp müşteri iletişimi adına gereksinim duydukları hususlarda kolayca iş birliği yaparlar. İşletmelerin personelleri, müşterilerin soru ve önerileri doğrultusunda zaman kaybetmeksizin cevaplayarak ilgili bölümlere iletmek noktasında gerekli biçimde yetkilendirilmiş olmalıdır. Çalışanlar şirket yetki ve sorumlulukları üzerine sağlıklı bilgiye sahip olarak, müşterilerle ilişkilerinde oluşabilecek olası sorunları azaltır ve ortaya çıkabilecek sorunların kolaylıkla giderilmesine yardım eder (Odabaşı, 2000: 78).

1.2.2. Teknoloji

CRM üzerinde esas bilgi kaynağı müşterileri olduğundan dolayı, firmalar adına müşterilerin harcama miktarları, satın alma sıklıkları, satınalma alışkanlıklarıyla alakalı doğrudan müşteriden sağladıkları verinin, işlenen ve anlamlı hale getirilmiş bilgiye dönüşmesi; bahse konu bilginin firmaların müşterileriyle temas etmesine fayda eden, sürekli dönüşüm içinde teknolojik olarak yaratılmış ortamlar söz konusudur. Teknolojik ortamlar gelişmelerle birlikte işletmenin müşterileri güncel tutumları, fiillerinin nedenleri ve gelecekte neler yapabileceklerine dair tutumlarını tahmin edilmeye gayret edilmektedir; işletmelerin satış ve ürün geliştirme ve pazarlamaya dair temel stratejileri bu yöntemle şekillendirmektedir. CRM uygulamaları ile firmaların müşterileri tanımlayabilmek, sınıflandırıp, iletişimde olmak noktasında bu teknolojilerine ihtiyaç duyulur. Firmaların sahip oldukları teknolojileri, işletmenin bütün operasyon süreçlerine sahip olduğu uygun araçlar ile işletmeye beklenmekte olan kıymeti katarlar. İçinde bulunduğumuz yüzyıl özellikle gelişen teknolojik altyapı çözümleriyle beraber

işletmelerin sahip oldukları farklı noktalarda konumlanan müşteri topluluklarının birbirinden değişik istek ve gereksinimleri dikkate alındığı zaman, firmaların müşterileriyle teknoloji esaslı bir iletişim metodu benimsemeleri mümkün olur. Firmaların müşterileriyle karşılıklı olarak besleyici bir alaka kurmaları veri tabanı, interaktif - sosyal medya ve ısmarlama seri üretim olmak üzere üç ana teknoloji alternatifine ihtiyaç göstermektedir. Bu noktada müşteri ilişkileri yönetimin temel yapı taşlarından teknoloji 'nin temel ögeleri aşağıdaki gibi özetlenir (Yıldırım, 2012: 15);

Elektronik İş: e-iş olarak ifade edilen yönetim tarzı firmaların müşteri ve tedarikçileri yani en geniş anlamı ile iş ortaklarıyla götürdükleri ilişkilerini internet üzerinden düzenlemeleridir. İşletmeler kendilerine ait aktif ilerleyen iş ile ilgili süreçlerini etkin yönetmek istemektedirler. Rekabet koşulları daha hızlı organize olmayı ve buna bağlı olarak daha yüksek hızlarla operasyonlarını yönetmeyi gerekli kılmaktadır. İşletme verimliliğini en üst seviyeye çıkarmak için işletmelerin yeni ve çağdaş teknolojileri kullanmaları gereklidir. E-iş modeli işte bu anlamda firmalara kolaylıklar sağlamaktadır. Her işletmenin günümüzde bir gereklilik olarak gördüğü e-iş modelini firmaların sağlıklı biçimde organize etmeleri için bir takım ön şartlara ve gerekliliklere gereksinimi vardır. İnternet ağını kullanarak belirleyecekleri iş modeli uyarınca çalışmaya başlayacak firmaların hesaplamaları gereken bir başka konuysa, benimsemiş oldukları iş modeline uyacak iş stratejileri belirleyerek süreç devamında buna göre kuvvetli ve zayıf taraflarını tespit ederek buralarda gereken iyileştirmeleri yapmalarıdır. Bu kapsam uyarınca başarılı olan firmalar var olan ve olabilecek rakipleri arasında sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamanın yanında insan kaynakları, satış, pazarlama, satın alma, dağıtım ve gibi aktif süreçlerde dikkate değer tasarruf sağlamaktadırlar. E-İş ve e-ticaret için kullanılacak araçlar fax, telefon, televizyon, internet şeklinde olabilmektedir. E-ticaret bu araçları kullanmakla daha geniş bir yelpazeye hizmet verebilmektedir. Bu araçlardan telefon e-ticaret için kullanılan en önemli araçlardan birisi olarak ortaya çıkmıştır. Burada geleneksel telefon kullanarak e-ticaret uygulaması yapmak olanaklı değildir. Telefonla birlikte beraber bilişim teknolojilerinin diğer araçları kullanarak bütünleşik sistemle e-ticaret uygulamaları gerçekleştirilebilmektedir. Telefon kullanarak hizmet tüketicileri kolayca ulaşp edinebilecekleri konuma gelmiştir. Telefon vasıtasıyla sunulan hizmetler telefon faturalarına yansıtılarak hizmet ücretlendirilebilir. Telefon teknolojileri son zamanlarda yaşanan gelişmelerle görüntülü

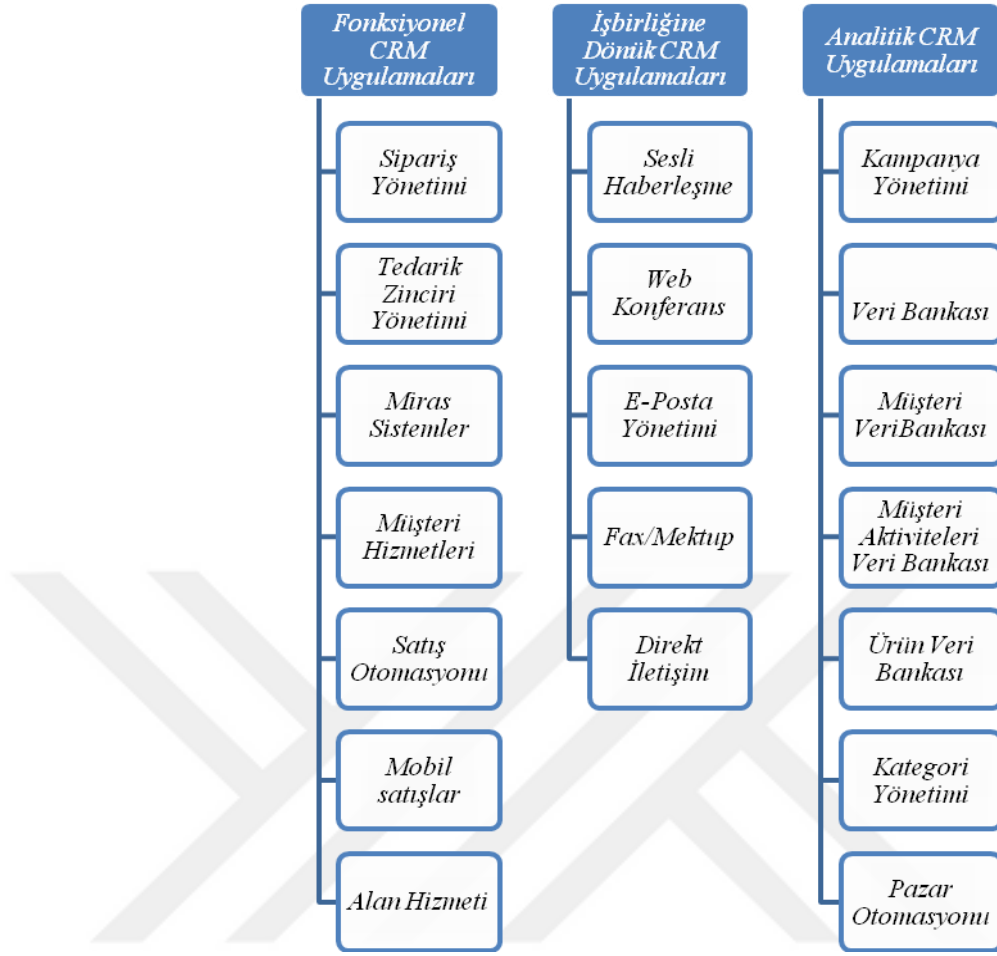
ve anlık görüşme imkânlarını firmalara ve tüketicilere sunmuştur. Teknolojik gelişmeler aynı zamanda telefon fiyatlarının azalmasına katkıda bulunmuştur. Telefon haricinde özellikle firmaların birbiriyle iletişimde kullanacakları fax yöntemi ile ticari işlemlerini birbirlerine iletmeleri mümkün olmaktadır. Fax zamanında bilgi transferini kolaylaştırarak kullanım alanı bulmakla beraber gelişen teknoloji yardımıyla daha ucuz ve sesli iletişimi de sağlayacak yöntemler fax ile iletişimin önüne geçmiştir. Fax ile iletişim bu yöntemlerin yanında daha pahalı kalmaktadır. E-ticaret uygulamalarında kullanılan başka bir metot elektronik veri değişimi olmaktadır. Bilgisayar sistemleri arasında iş ile alakalı bilgilerin belirli standartlara bağlı olarak veri değişimi yapılmasını sağlayan sistemlerdir. Bu olanak işletmeler arasında veri değişim maliyetini düşürerek doğru ve hızlı işlem yapılmasını olanaklı kılmaktadır. E-iş ve e-ticaret maksadıyla kullanılan araçların içinde en etkili olan internet olarak karşımıza çıkar. İnternet kullanımı diğer araçlar ile kıyaslandığında kolay ve hızlı netice verirken bu avantajları ile diğer ticaret araçları içindeki yeri oldukça genişlemektedir (Taşkın, 2005: 15).

Müşteri ilişkileri süreçleri yönetilirken bu alandaki uygulamaların yaygınlaşması ile teknolojik alt yapıların geliştirilmesi paralel yürütülmektedir. Teknolojik gelişmeler yazılım sektörünü teşvik etmekte ve bu alanda uygun çözümlerin piyasaya çıkmasını sağlamaktadır. Teknoloji kullanımını bu amaçla ele alan firmaların bazı konulara dikkat etmesi gerekmektedir (Odabaşı, 2000: 45);

a) Firmaların teknolojiye odaklanmanın farklılık gerektirdiği ve müşteri odaklı olduğu hatırd tutulmalıdır.

b) Teknolojik uygulamalar adımlarla ve alacele uygulanmamalı ve etkin biçimde kullanıldığı garanti altına alınmalıdır.

CRM uygulamalarında teknolojinin en uç kullanımı günümüzde kişiselleştirilmiş hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteriler bu uygulamalar sayesinde verdikleri siparişlerin güncel takiplerini yapabilmekte, zaman kaybına yol açmadan kurumla ilgili randevularını internet ve yazılım araçlarını kullanarak alabilmeleri gibi işlemleri yapabilmektedirler. CRM teknoloji uygulamalarını temel eksenlerde tanımlamak gerekirse aşağıdaki gibi bir şekil karşımıza çıkacaktır (Demirel, 2005: 77).



Şekil 1: CRM Teknoloji Uygulamaları

Kaynak: Viljoen M., Bennett J.A., Berndt A.D., Van Zyl C.R. ,(2005), "The Use Of Technology In Customer Relationship Management" University of Johannesburg, South Africa.

CRM uygulamalarına bakıldığında operasyona dönük fonksiyonel CRM çözümleri oldukça tipik iş çözümlerini ortaya koyar. Bu fonksiyonlar pazarlama otomasyonu olduğu gibi, satış-pazarlama, sipariş yönetimi gibi alanlarda olabildiği gibi faturalama hizmetlerini de içerebilir. Özellikle perakende sektöründe müşteriye dönük hizmet veya ürün satışı yapan firmalar, müşterileri ilişkilerini düzenleyebilmek adına CRM fonksiyonlarını bütüncül olarak kullanırlar. Misal olarak müşterinizin fiyat teklifi alması ihtiyaç duyulan görüşmelerin düzenlenmesi; stok, muhasebe ve üretim kısımlarına dönük gereken ilişkilendirmelerin ortaya konmasına dönük senaryolar, CRM uygulamaları ile yapılandırılmaktadır. CRM kapsamına giren konular (Connell ve Huba, 2021);

- a) ERP
- b) Siparişlerin Yönetimi
- c) Tedarik Zincirinin Yönetimi
- d) Müşteri Hizmetleri
- e) Pazar Otomasyonu
- f) Satış Otomasyonu
- g) Mobilden Satışlar
- h) Alan Servisi
- i) Miras Sistemler olabilmektedir.

Fonksiyonel CRM uygulamalarıysa üst düzey yöneticilerin satış, pazarlama, müşteri destek konularını daha iyi anlamalarına faydayı amaçlayan onları müşteri gereklerine odaklayan karar destek sistemi biçiminde tanımlanır. Analitik CRM ise müşteri bilgilerinin açığa çıkarılması, sağlanmasının ve saklanması ardından yorumlanarak raporlanması işlerini kapsamaktadır. Günümüz dünyasında her daim değişiklikler olmaktadır. Bu değişikliklerin veri gereksinimlerini artırması söz konusudur. 21. yy. rekabetinde firmalar müşteri gereksinimlerini hızlıca karşılamak adına veri alt yapılarına yatırım yapmalıdırlar. Bir işletmede CRM stratejisi, geniş manada müşteri verilerini saklayarak, analiz edip ve yönetecek veri altyapısı üzerinden tanzim edilir. CRM veri teknolojisini 4 ana ekseninde irdelemek mümkündür (Odabaşı, 2000: 53);

- a) Veri depolama işlevi,
- b) Veri yönetim sistemi işlevi,
- c) Veri madenciliği işlevi,
- d) İş analizi yazılımı işlevi;

Bu bölümlerin her birinin içinde CRM'e dönük her hareketi yönetme kabiliyetine haiz olan uygulamalı yazılım sistemleri vardır. Örnek olarak veri tabanında yapılan aramalara yanıt vermek, değer analizleri yapmak bu amaçla matematik modeller hazırlamak gibi işlevleri vardır. Tüm bu yazılımlar CRM verilerini çokça değişkenle analiz etme olanağı sağlar. Veri madenciliğine dayanan CRM uygulamaları şirket

stratejileri ve politikalarıyla ile reklam faaliyetlerini kesin çizgilerle ayırarak, iç denetimi kuvvetlendirmek, kredi risklerini denetlemek işletme maliyetlerini düşürerek etkin bir mekanizma önerisiyle kuvvetli süreklilik sağlamak adına kullanılır. Veri, CRM uygulamasının temelidir. Örnek olarak bankaların CRM uygulamaları, uygun filtre mekanizmalarıyla çok miktarda müşteri bilgisini özetlemeyi amaçlar. Bankalar etkin bir veri filtrelemesi ve bunun yanında müşteri sınıflaması yapabilmektedirler. Veri madenciliği de denilen kavram, verileri değişik bakımlardan irdeleyerek faydalı bilgiler kazanma sürecidir. Bu süreçle beraber takip edilen yol ehemmiyetlidir. Veri madenciliği ile hedeflenen uygun modelin yapılandırılmasına özen gösterilmesi gerekir (Bükey, 2014: 37).

İşbirlikçi müşteri ilişkileri yönetimi noktasından bakıldığında ise maksat kişisel telefon, e-posta ve buna benzer tüm kanallar doğrultusunda müşteriyle kurulan etkileşime fayda sağlamaktadır. Bu noktada insanlar, süreçler ve veriler firmaların müşterilerini elde tutarken bununla beraber daha iyi hizmet sunmak adına bir araya getirilmektedir. İşbirlikçi müşteri ilişkileri yönetiminin şirketlere sunduğu destekler şöyle sıralanabilir:

- a) Firmalar müşterileriyle daha etkili ve verimli biçimde etkileşim kurma imkânına sahip olurlar,
- b) Firmalar müşteri hizmetlerinde harcamaların düşürülmesi adına internet ağını kullanarak işbirliği oluşturabilir.
- c) Bütünleşik çağrı merkezleri hizmetleriyle birden fazla kanalı içermekte olan müşteri etkileşimine fayda sağlamaktadır.

İşbirlikçi CRM uygulamalarıysa, organizasyon sınırları çerçevesinde iletişim kurarak ve işlem yapmak adına CRM teknolojilerini kullanmaktadır. Postalar, telefon veya fax tarzında geleneksel imkânlardan faydalanmasına rağmen işbirlikçi CRM uygulamaları genelde Elektronik Veri Değişimi (EDI), EDI iletişimi sağlayan portallar, e-ticaret, internet üzerinden sesli iletişim imkânı sağlayan uygulamalar, konuşma odaları, konferans imkânları, web oturumları, e-posta gibi daha çağdaş teknolojiler ile de uygulanabilmektedir. Bu teknolojik araçlar firmalar ile diğer paydaşları ya da doğrudan müşteriler arasındaki veri ve ses iletişimi gibi ortamlara değiş tokuşlara izin verebilmektedir. Bazı CRM teknoloji sağlayıcıları, ortak maliyetlerin azaltılması adına Ortak İlişki Yönetimi Uygulamalarını (PRM) geliştirmiştir. Bu uygulamalarla çoklukla

firmaların fon dağılımları, indirim ve kampanyaların planlaması ve denetimi, neticelerin ölçümü mümkün olmaktadır. Hatta bazı durumlarda işbirlikçi CRM kavramı buna benzeyen teknolojileri tanımlamak maksadıyla kullanılmaktadır. Bu süreçte ürün kategorisi yönetimi, ortak pazarlama, işbirliği ile ürün geliştirme, ortaklaşa tahmin ve ortak pazar araştırması gibi uygulamalar maksadıyla kullanılırlar (Bükey, 2014: 40).

1.2.3. Süreç

Firmaların günümüz rekabet şartlarında rekabet avantajı sağlamak bakımından ürünlerin servis veya hizmetlerinden öte bunları müşterilerine sunarken kullandıkları hizmet süreçlerine de ehemmiyet verilmektedir. Firmaların içinde izlenen süreçlerin değişim dönemlerinde işletmenin denetim değişkenlerine sahip olması gerektiği bilinmektedir. Süreçler, işletmelerin yürüttükleri faaliyetleri, gerçekleştirdikleri eylemlerin bir toplamı biçiminde değerlendirildiğinde, süreçlerin eksikliklerinin yeniden tasarlanması, mevcut süreçlerin iç ve dış müşterilerinden gelen geri dönüşlere göre tasarımı, müşteri ilişkilerinde en etkin metotlardan biri kabul edilmektedir. Firmalar süreçleriyle alakalı geri besleme elde etmek adına iç, dış müşteri süreçleri nasıl değerlendirdiğini sorar ve bu geri dönüşleri yeni süreç tasarımlarında kullanırlar. Bu aşamaların ardından firmaların yeniden tasarımı gereken süreçleri belirlenmektedir. Yeniden tasarlanan süreçler tüm müşterilerle alakalı kişilerle iletişime girilerek duyurulur. İşletmeler genelde yeni süreç tasarımları mevcut süreçleri yeniden tasarım çalışmaları firmaların iş birimleri ve bilgi teknolojileri takımlarıyla beraber yürütülmektedir (Winner, 2001: 43).

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetişel Safhaları

Firmalar bakımından CRM süreçlerinde hedefler ve stratejiler büyük ehemmiyet taşır. Bu nedenle stratejileri belirlerken müşterileri merkezde konumlayan ve işletmelerin yaşam eğrilerine uygun süreçler izlenmelidir. İşletmelerin CRM uygulama safhaları en karlı olabilecek müşteri gruplarının seçilmesi, seçilen müşteriler ile ticari ilişkisinin kurulması, müşteriler ile uzun soluklu bir paydaşlık ve kalıcı biçimde müşteri sadakati sağlanması olarak dört esas safhadan oluşur (Erk, 2009: 37).

1.3.1. Müşteriyi Seçme

Müşteri seçim süreçlerinde firmalar bakımından ilk amaç müşteri şeklinde adlandırabileceğimiz kitlenin tanımlanarak belirli niteliklerine bağlı alt gruplara ayrılmasıdır. Bu aşamada cevabı bulunması gereken konu “*En karlı müşteri kim?*” sorusudur. CRM uygulamalarında firmanın müşterileri farklı kıymetlendirilip buna uygun olarak kampanyalara dâhil edileceği için müşteri seçimi ehemmiyetlidir. Bu safhada firmaların servis ve hizmetlerinden, ürünlerden yararlanacak hedef kitlesinin tespiti, belirlenen hedef kitleye dâhil olarak segmentasyon ve konumlandırma çalışmasının yapılması, yapılan çalışmalarla elde edilmiş verilere uyan kampanya geliştirilmesi ve firmaların pazarlama iletişim strateji tespiti yer alır (Erk, 2009: 38).

1.3.2. Müşteriyi Kazanma

Müşteri seçiminin ardından gelen uygulama evresinde esas maksat, firmanın satış işine başlamasını sağlamak olur. Müşteriyi edinme başlığında bütün iş süreçleri “*Müşteriye etkili satışı nasıl gerçekleştirebiliriz?*” sorusu etrafında cevap bulmaya çalışmaktır. Bu safhada firma içinde gereksinim analizlerinin yapılması neticesinde, satın alma işine yönelik teklif ve ön talep oluşturularak neticesinde satış yapılması yer alır (Yalçın, 2008: 54).

1.3.3. Müşteri Sadakati

İşletmeler CRM uygulama başarısı sağlamaları adına için en belirgin unsur sadık müşterilere ulaşmalarıdır çünkü CRM stratejisi firmalar bakımından en az yeni müşteri kazanmaları kadar, var olan müşterileri korunmayı hedefler. Pazarlama alan yazındaki klasik anlayışın ötesinde, işletmeler ellerindeki müşterileri artış grafiğine bakarak izleyen ticaret ilişkisi üzerinden izlemeleri ehemmiyet arz eder. Firma tarafından edinilmiş müşteri belirli vadede elde tutmayı amaçlayan bu evre “*Müşteriyi ne kadar süreyle elde tutulabiliriz?*” hakkında firmaların yanıt arayışıdır. Bu safha firmaların esas amacı, müşterinin işletmeye bağlanma, yürütülen ilişkinin sürekli olması ve müşteri sadakatinin sağlanmasıdır. İşletmeler bu amaçları gerçeklemek adına sipariş yönetimi, talep organizasyonu, ilişki yönetimi tarzında pazarlama gayretlerine girmek durumundadır. İlk üç safhada belli başarı ve istikrar yakalamış işletmeler, kazandıkları müşterilerin sadık ve işletmeye yansımakta olan karlılığını belirli vadede koruma

hevesindedir. Bu aşamada süreklilik sağlanan müşteri ilişkisi firma bakımından yeni fırsatlar çıkarabilmek bakımından müşteri gereksinim analizi ve çapraz satış kampanyası gibi uygulamalara sıkça başvurulmaktadır. Müşteri sadakati kavramı firmalar bakımından çok önemli bir konuma gelmiştir. Bu noktada müşteri bakımından değerlendirildiğinde algılanacak risk önem arz eder. Satın alma işlemi neticeleri müşteri beklentisine uymaz veya bunları gerçek zamanlı karşılamaz ise bu noktada algılanan risk olgusu devreye girer. Müşteriler işletmenin kendilerine sunduğu mal, servis veya hizmetlerin kendileri bakımından uygun olduğuna inanıp satın alma taaddüdüne girdiğinde tutum olarak sadakat hali oluşmuş olur. Bu durum müşterilerin aynı firmadan tekraren satın alma yapmalarını ifade eder ve davranışsal olarak müşteri sadakati vaziyeti ortaya çıkar. Müşterinin işletme ürün veya hizmetleriyle ilgili sahip oldukları tecrübe kendi tahayyüllerinde olan güveni algısını artırıyorsa bu hal müşterilerin daha çok değerlendirme, kıyas veya yeniden arayış haline geçme ihtimalini düşürür. Bir müşterinin satın alma işlemini gerçekleştirdiğinde işletme üzerine daha çok deneyim kazanır, satın alma süreçlerine daha kısıtlı vakit harcamaya başlamakta ve işletmenin dönemsel uyguladığı indirim stratejileri, indirimler ve finansal vaziyeti hakkında tekraren düşünme gereksinimi hissetmemeyi tercih eder. Bu vaziyet işletmenin ürün, servis ya da hizmetlerine dair müşterinin algıladıkları riski azaltacağından, yanında o işletmeye karşı tutum olarak marka sadakatini müşteri bakımından hızlandırır (Odabaşı, 2000: 45).

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Önemi

Uzun zamandan beri farklı şekillerde müşteri ilişkileri yönetimi yapılıyor. Ancak günümüzde CRM kavramı, iş süreçlerin merkezinde durmaktadır. Süregelen işlerin, CRM çerçevesinde şekillenmesi ile yeni bir yapı ortaya çıkmaktadır. Günümüzde teknolojinin katkısıyla; müşteri analizi yapılarak, müşteri beklentileri öncesinden tespit edilip bu konuda talep oluşmadan evvel uygun hizmetlerin ve ürünlerin geliştirilmesine devam edilmektedir. CRM'in önemi tanımlanmaya çalışıldığında; üretim faaliyetlerinin dışında kalan tüm süreçler neredeyse CRM olarak tanımlanabilir. Örneğin bir firma, kalem üretimi yapmaktadır. Bu kalemlerin doğru vakitte, doğru noktada, doğru bedelde, doğru müşterilere pazarlanması, satışı, arkasından satış sonrası hizmetleri ve müşteri memnuniyetinin yüksekliğine kadarki süreçlerin tümü, bir noktada CRM'e

dokunmaktadır. Geçmiş dönemlerde piyasada, daha sınırlı miktarda üretici ve buna mukabil sınırlı mal ve hizmet alternatifleri varken, günümüz dünyasında üretim bir sorun olmaktan çıkıp, çok sayıda farklı üreticilerle ve farklı ürün, hizmet alternatifleriyle sürekli dönüşen yapı ortaya çıkmaktadır. Farklı seçenek ve ürün fiyatlarına sahip olduğunu bilen müşteriler, dönüşen bu süreç çerçevesinde, işte karar verici konumuna oturmuşlardır. Son dönemlerde herkesçe sıklıkla tekrar edilen “*müşteri daima haklıdır*” sözü, CRM’in önemine dair esaslı bir fikir vermektedir. Günümüzde toptan veya perakende piyasaları bunun yanında hizmet sektörü bir bütün olarak çok rekabetçi bir ortamda ve aralarında seçim yapma imkânı kazanacağımız çok sayıda mal ve hizmetle müşterilere ulaşırken eskiden aşına olunan müşteri sadakati kavramını geçmişte olduğu gibi algılamamızı engellemektedir. Piyasada yeni bir ürün çıktığında, bu ürünler veya hizmetlerin aniden metalaşması kısa sürede olduğu için firmaların yaklaşımlarını dinamik biçimde değiştirmesi gerekir. CRM uygulamaları bu grupta ilk olarak pazarlama gayretlerini sınıflandırmaya fayda sağlıyor. CRM uygulamaları Ürün seçimlerinin sunum biçimlerini geliştirmek adına şirketlere müşteri gereksinimleri ve arzularını daha iyi anlamalarını sağlar. Müşterilerin, satın alma tercih ve tutumları hakkında firmalar ne derece bilgi sahibi olurlarsa, teklifleri müşteri nezdinde neticeye daha kolayca dönüşür. Bir CRM uygulaması, müşteri merkezli desteklemelidir. Burada müşteri merkezli stratejiler, net gayelere ve anlamlı müşteri deneyimlerinin nasıl olduğuna dair bir yaklaşıma dayanmalıdır. Değerli bir müşteri deneyimleri CRM bakımından ayrılmaz parçalardır. Zamanla toplu müşteri deneyimleri, müşteri zihninde marka değerlerini biçimlendiren resim oluşturmaktadır. CRM yazılımları müşteri hizmetleri bilgileri, satış, pazarlama işlerini merkezi veri tabanı üzerinden şekillendirir. İşletmeler %92’i oranında potansiyel müşterileri ve bunlarla alakalı veri toplama araçları sayesinde, veri tabanındaki bütün verilere erişmek ile internetin varlığıyla her noktadan ulaşılabilme manasına gelir. Bu kapsamda, 360⁰ müşteri odaklı bir yaklaşım söz konusu olur. Şirketler, iş dışında müşterilerine dönük süreçlere de sahiptirler. Müşteri süreçleri süreçler satış, müşteri hizmetleri ve pazarlama içeriğine sahipken, iş merkezli süreçler bütçe ve planlama tarzı görevleri daha verimli biçimde gerçekleştiren süreçler olarak devreye girerler. CRM stratejisi, ilkin müşteri odaklı süreçlerle alakalıdır ve müşterinin gereksinimlerini karşılamada onların daha iyi bir duruma gelmelerine neden olurlar. Özet olarak, CRM süreçle alakalı tüm eylemleri,

yapılanları takip etmektedir. Aynı bağlamda CRM belge kütüphanesi, telefon ve e-posta defteri gibi de çalışır. Bilgi tek merkezde toplandığı için, firmalarda personel bu anlamda sürece yardımcı olabilmektedir. Satış, pazarlama alanlarında olduğu gibi müşteri hizmetleri alanında CRM sistemi, belirli iş süreçlerini otomasyona sokmanın aracı olabilir. Ancak, bir şirket tarafından iyi neticeler alınması için her sürecin iyi tanımlanmakta olan, verimli süreçler olmasını garantilemez (Yalçın, 2008: 45).

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Yararları

Düzgün bir şekilde konumlandırılmış bir CRM sistemi, son derece kullanışlı bir araçtır. Firmaların ve temsilcilerinin potansiyel müşteriler ve gerçek müşterilerle olan tüm etkileşimlerini ve iletişimini izler ve yönetir. Ayrıca diğer birçok şeyin yanı sıra ek beslenme veya takip gerektirebilecek fırsatların işaretlenmesine yardımcı olur. Sektör, işletme türü, temsilcileri ve müşteriler için doğru CRM seçildiğinde, bu yazılımın birçok avantajından yararlanmak çok kolay olabilmektedir. CRM uygulamaları, tüm satış kuruluşunu alakalı tüm potansiyel bilgileri herhangi bir süre boyunca merkezi bir veri tabanında tutulmasına olanak tanır. Bu, ekipler arası hızlı erişimin yanı sıra tüm bilgileri paylaşılan bir konum aracılığıyla kolayca yönetme olanağı sağlar. CRM, temsilcilerin, fırsatları takip etmek ve kapatmak için potansiyel müşteriler hakkında ihtiyaç duydukları bilgileri bulmak için dosyalar ve kayıtlar arasında zaman harcamaktan kaçınmasına yardımcı olur. Sağlıklı CRM yaklaşımına sahip firmalar çok yönlü kazanç sağlamaktadır. CRM'in firmalara sağladıkları yararları genel olarak şöyle sıralayabiliriz (Özilhan, 2004: 24);

a) Yeni müşterilerin daha düşük maliyetle elde edilmesi sağlanmaktadır. Pazarlama, etkili hizmet ve iletişim gibi alanlarda bilgi birikimi sahibi olmak yeni müşterilere ulaşmak adına yarar sağlayacaktır.

b) Mevcut iş hacimlerini korumak adına fazla müşteri bulmaya gerek duymazlar. CRM ile uzun dönem müşteri bulmak amaçlandığından çok sayıda yeni müşteriye gereksinim duyulmaz.

c) Satış giderleri oldukça düşer. Çok fazla yeni müşteri kazanma çabası olmayacağından müşteri edinme faaliyetleri azalacak, pazarlama maliyetleri düşecektir.

d) CRM uygulamaları daha çok müşteri kârlılığına ulaşmayı sağlayacaktır. Müşterinin satın alma imkânını diğer ürünlere yönlendirdiğinden dolayı müşteri kârlılığı

ehemmiyetli biçimde artar.

e) Müşteri sadakati arttıkça CRM ile beraber müşterilerin işletmelere daha sadık olması ve daha çok satın alma yapmasını sağlamaktadır. Müşteri ilişkilerinin gelişmesi aynı zamanda müşteri sadakatini de artırmaktadır.

f) Müşteri kârlılığının değerlendirmesi CRM sayesinde olur. Müşterilerin değerlendirmesinin yapılması ile hangi müşterinin daha kârlı bir getiri sağlayacağı belirlenir. Firma adına zararlı olan müşteriler elenirken, diğer müşterilerle kurulan ilişkiler geliştirilme yoluna gidilir.

g) Müşterilerin süreç dâhilinde kıymetlendirilmesi sağlanır.

Etkili bir CRM stratejisinin temel amacı yüksek değerleri müşterileri kazanmak olmalıdır. Müşterilerin uzun dönem işletmeye bağlı kalmaları yüksek kazancı sağlayacak, hizmet maliyetlerinin düşürülmesine yardım edecektir. Müşterilerle kazan ve değer sağlayan ilişkiler kuran işletmeler, teknolojinin sağladığı imkânlar yardımıyla kazanımlarını sürekli üst seviyede tutmayı sağlamaktadırlar. CRM'in işletmelere sağladıkları yararlar aşağıdaki tabloda ifade edildiği gibi olabilmektedir;

Tablo 1

CRM Sağladığı Faydalar

	Tanımlama	Farklılaştırma	Etkileşim	Kişisel Hale Getirme
Faydalar	Müşterilere Dair Net Bilgiler	Müşterileri Anlamak	Müşteri Tatmini ve Sadakat	Müşteri Tatmini ve Sadakati
	Müşteri Bakış Açısı	Pazarlama Kampanyalarında Düşük Gider	Müşteri Hizmetlerinde Düşük Gider	Müşteri Kazanmak ve Sürekliliğin Düşük Maliyetle Sağlanması
	Satış fonksiyonlarına destek	Direkt Satış Giderlerini Düşürmek		
	Çapraz Satış Aktiviteleri			

Kaynak: Gray Paul, Byun Jongbok, (2001), Customer Relationship Management, University of California, USA, s. 45.

CRM, çoğu yöneticinin farkına varmadığı gibi tür avantajlar sağlayacağını tam olarak fark edilmeyen bir yapıdır. Bu uygulamalar şirketlere uygulama kolaylığı getirir. Artık şirketler en azından bir şirkete getirir. Günümüz işletmelerinde CRM hakkında en azından en azından temel anlayış veya bilgi olmak durumundadır aksi halde işletmelerin gelişen rekabet süreçlerinde ayakta kalmaları kolay olmayacaktır.

Müşteri listeleri geniş bir yelpazeden seçilir ve uygunluk durumlarına bağlı olarak en aza indirilir. CRM sistemleri ile günlük süreçte daha iyi ve daha güvenilir biçimde müşterilere hizmet verilmektedir. Şirketler self servis müşteri taleplerini karşılamaya başladıkça süreçler daha maliyetsiz ve hızlı gerçekleşmektedir. CRM Uygulamaları sayesinde şirketler verimlilikte var olan karışıklığı ortadan kaldırmak, her seviyede verimlilik kontrolü sağlamak durumundadırlar. CRM sayesinde girişimler ve müşteri sermayesinin büyümesi paralel gerçekleşmektedir. İlişki, değer ve marka ve sonunda müşteri sermayesi bakımından CRM'in merkezi faydaları birbirine bağlanacaktır. Bu faydalar (Özilhan, 2004: 55);

- a) Karlı müşterileri hedeflemek için gelişmiş kapasiteye sahip olmayı imkânlı kılar,
- b) Kanallar arasında bütünleşik yardım imkânı sağlar,
- c) Gelişmiş satış gücü verimliliği ve etkinliği sağlar,
- d) İyileştirilmiş fiyatlandırma hizmeti verilmesini sağlar,
- e) Özelleştirilmiş ürünler ve hizmetler imkânı sağlar,
- f) Geliştirilmiş müşteri hizmetleri verimliliği ve etkinlik sağlar,
- g) Kişiselleştirilmiş pazarlama mesajları verilmesini sağlar.

1.6. Müşteri İlişkiler Yönetiminde Sonucu Etkileyen Unsurlar

Firmalar bakımından CRM altyapısı oluşturma noktasında sadece teknolojik yatırımın ardından ciro artışına yatırımın maddi anlamda hemen bir nevi getirisi biçiminde bakmak genelde yapılan hataların başında gelir çünkü CRM yaklaşımında teknoloji olgusu %30 oranında bir ehemmiyet arz eder. CRM uygulamalarında yazılım proje başarısızlığı birden fazla nedene dayanır. En sıkça görülen ve firmaları zarara sokan nedenler aslında var olan sistemdeki veya el ile girilmiş müşteri verileri ile ilgili tutarsızlıklar, firmaların takip ettikleri aktif süreçlerin kifayetsiz olması, proje dâhilinde her biri paydaş sayılan işletmenin personelinin tecrübe ve eğitim seviyelerinin kâfi gelmemesi görülebilir. Bu unsurlardan ileride olmak kaydı ile işletmelerin üst

yönetimlerinin CRM uygulamaları noktasında beklenti seviyesinin yüksek ve ölçülebilir kıstaslarda mesafeli oluşu CRM uygulamalarında başarısızlık olgusu olarak karşımıza çıkan hususlardır. CRM altyapısı oluşturulduğu sırada firmaların var olan süreçlerle devam etmeleri başarısızlığa yol açar. Bu yüzden CRM gibi firmaların temel süreçlerini etkileyen kurumsal yazılım uygulamaları, yazılım süreci evvelinde işletme görevleri ve işlevleri değil, süreç ve neticeler etrafında yapılandırılması gerekir. Yapılan araştırmalarda CRM'i benimsemiş firmaların %30'undan daha azı, yaptıkları yatırımların karşısında planladıkları geri dönüşü karşılamalarına rağmen CRM uygulamasını kurarken firmaların yaşadıkları başarısızlık sebepleri şöyle özetlenmektedir (Kotler, 2003: 35):

- a) Organizasyonda değişim %29,
- b) İşletmelerin politikaları / Eylemsizlik %22,
- c) CRM'i doğru anlamak konusunda sorun yaşamak %20,
- d) Yetersiz planlama %12,
- e) CRM yetkinlikleri noktasında zayıflık %6,
- f) Bütçe sıkıntıları %4,
- g) Yazılım sorunları %2,
- h) Yanlış yönlendirmeler %1,
- i) Farklı sebepler %4.

BÖLÜM 2: E-TİCARET

İnsanların mevcut ihtiyaçları, alışkanlıkları istek ve yönelimleri durmadan değişiyor. Bu değişim üretim araçlarını ve teknolojiyi değişime yöneltmektedir. Değişen İhtiyaç ve alışkanlıkların karşılanması amaçlandı. Bu sebepten oyunun kurucuları teknoloji, yeni ürün ve yeni üretim planlamasına yöneldi. Pazarlama alanını çevrimiçi satış kanalları doldurmaktadır. Bu alanın en dinamik, en akışkan üretim ve satış modellerine sahip sektörü e-ticaret' tir. Diğer ticaret modellerinde ayrışıp, en iyi yaptığı şey ise ticaretin kolaylaşıp yalınlaşmasının yanında müşterilerin kendilerini değerli görmelerini sağlamasıdır (Anıl, 2020: 20-21).

Son dönemlerde oldukça revaçta olan küreselleşme kavramı teknolojik gelişmelerin de olanak vermesiyle bilgi ekonomisini oluşturmaya imkân vermiştir. Ekonomik, teknolojik, politik ve hatta kültürel yansımaları olan küreselleşme oldukça geniş bir beşeri alanı etkilemektedir. İnternet kullanımı ile beraber iletişim sınırlarının ortadan kaldırılması ve istenilen pek çok noktaya zahmetsizce ulaşılabilen olması yeni olanaklar doğurmuştur. Bu olanaklardan birisi de elektronik ticaret ve bunun uzantısı olan elektronik pazarlamadır. Günümüzün en önemli kaynaklarından birisi zamandır. Endüstrileşme ile beraber hızlanan yaşam temposu internet üzerinden alış veriş yaparak zaman kazanma olanaklarına olan talebi artırmıştır. Müşteriler ve satıcılar bu platformu verimli addederek kullanmaya başlamışlardır. Elektronik pazarlama alanları her geçen gün artarak büyümüş ve teknolojik gelişmelere paralel olarak farklılaşmıştır. Elektronik pazarlama genel olarak dijital pazarlama olarak da ifade edilebilmektedir. Bu pazarlama çeşidi internet araçlarını kullanarak bu araçlara ulaşabilecek cep telefonu, bilgisayar, tablet gibi araçları kullanarak yapılan pazarlama çeşididir. Teknolojik olanaklar bireylerin örneğin GPS (Global Positioning System) kullanarak yakınlarında bulunan en revaçta olan restoran, gezilecek yer vs. bilgisini alıp değerlendirebilmektedirler. Bilgi paylaşımı bu teknoloji vasıtasıyla oldukça hızlanmış ve etkili hale gelmiştir (Hall, 2009: 86).

Elektronik pazarlama alanında yaşanan gelişmeler tüketici ve üretici adına koşulları değiştirmiştir. Günümüzde pazarlama sektöründe çalışanlar bilgi teknolojilerini

kullanmayı bilmek durumundadır. Bilgi teknolojileri aracılığıyla müşterilerine, diğer paydaşlarına daha etkin ve verimli biçimde ulaşabilmektedirler. En revaçta elektronik pazarlama uygulamaları e-posta kullanımı, viral pazarlama, web kanallarını kullanarak pazarlama, çevrimiçi müşteri Kullanıcı sayısı internet hız ve yaygınlığının artışı ile beraber ilerlemiştir. Tüketiciler bakımından bu pazarlama biçimi ilgilendikleri ürünlere daha kolay ulaşma imkânı sunarken, üreticiler ise daha düşük giderler ile ürün ve hizmet tanıtımı yapma olanağına kavuşmuşlardır. Elektronik ticareti kolaylaştırmanın sayısız faydasını kabul eden, birçok ülke ve uluslararası kuruluşlar ticaretin gelişmesini ve uygulanmasını teşvik etmiştir. Özellikle son dönemlerde internetin geometrik bir hızla büyümesi, ürün ve hizmet sağlayıcı firmalarının gelişmelerini mümkün kılmaktadır ve dünya çapında yeni müşteri gruplarına ulaşmak için geçiş ekonomileri ortaya çıkmaktadır. Bu sayede elektronik ortamda özellikle hizmet firmaları çok çeşitli pazarlarda görünür ve güvenilir hale gelebilir. Ürün ve hizmetlere küresel anlamda erişim tarihsel olarak zor olmuştur. Yüz yüze temas yerine internet üzerinden temas genellikle artarken yabancı müşterilerin bilinmeyen bir hizmet sağlayıcı için risk alma istekliliği, geçici iş girişi, gerçek zamanlı etkileşim yeteneği ile kısmen aşıyor. E-ticaretin gerçekleştiği dijital ekonomi ortamı olan siber uzay, yeni bir küresel rekabete ev sahipliği yaparken tüm firmaların katılması gereken coğrafi pazar oluşturmaktadır. Firmaların böylesine bir ortamda her zaman olduğu gibi herhangi bir yeni pazarda, ne tür bir varlık istediğini düşünmeleri gerekir. Burada dikkate alınan konular firma olarak konum, personel vb. gibi hususlar olmaktadır. Başlangıçta siber uzaya ilk adım, bir web sitesi tasarımına yatırım yapmakla başlamaktadır. Artık firmalar bir dizi ücretsiz web sitesi geliştirme hizmeti alabilirler. Bu amaçla kurulmuş farklı portaller vardır. E-ticaret, geleneksel ihracattan yalnızca bilgi kullanımı ve iletişim teknolojileri değil, aynı zamanda gerçekleştiği bağlam açısından da farklılaşmaktadır. İletişim teknolojisi anında erişimi desteklediğinden, müşteriler 24 saat hizmet piyasada tabir edildiği şekli ile 7 gün 24 saat olarak beklemeye başlamışlardır. Aynı zamanda tek elden bir ortamda özelleştirilmiş, kişiselleştirilmiş hizmet aldığınız hizmeti sizin durumunuza göre özelleşmektedir. Bu amaçla kurulan siteler yaygınlaşmaktadır. E-ticarette müşterilerin kişisel tercihleri veya sitede gezinme şekliniz önem arz etmektedir. Firmanız görünür hale geldiğinde siber uzayda, hizmet kaliteniz kısmen bu yenilikleri ne kadar iyi karşıladığınıza göre değerlendirilecektir, bu amaçla değerlendirilen titiz standartlar

mevcuttur. Hizmet firmaları için satışları sonuçlandırmak, internet' in nasıl kullanılabileceğinin sadece küçük bir parçasıdır. Ürün ve hizmet firmaları ayrıca artan uluslararası görünürlükten faydalanarak dünya çapındaki müşteriler, sektörlerindeki küresel eğilimlerin etkin bir şekilde izlenmesi, rakiplerin faaliyetlerini kolay araştırma, e-satın alma yoluyla maliyet tasarruflarına gitmek ve hizmet tasarımı ve dağıtımını bölümler arasında ve paydaşlarıyla bütünleştirmek için tek elden hizmet sağlamak arayışlarına gitmektedir. İnternetin, uluslararası ağları oluşturmak noktasında firmalara yardım olabileceği birkaç yol vardır. İlk olarak, firmalar için var olan herhangi bir çevrimiçi hizmet dizinine kaydolmak gereklidir. Bu dizinlerden bazıları bağımsız sitelerdir; diğerleri daha geniş e-pazar sitelerine yerleştirilmiştir. Potansiyel müşteriler olarak kişilerin ve firmaların bu siteleri hem hizmet sağlayıcıları açısından hem de yeni tedarikçilerin meşru olduğunu doğrulamaları beklenmektedir. Firmalarda kayıtlı bir kalite yönetim sistemi varsa, o zaman özellikle bu tür firmalar için kurulmuş çevrimiçi dizinlere de kaydolmak daha kolay olmaktadır. Bu bir tür güvenilirlik sertifikası işlevi görmektedir. Firmalar bakımından bir diğer fırsat ise, küresel yapı oluşturmaya izin veren çevrimiçi tartışma gruplarına katılmaktır. E-pazaryerlerinin birçoğunun sahip olduğu ağlar ve alanında bir uzman olarak görülmek tartışma panoları veya sohbet odaları üzerinden reklamlarla müşterilerin dikkatini çekmek sıklıkla kullanılan yöntemlerdendir (Bozkurt, 2000: 44).

2.1. E-Ticaret Süreçleri

Elektronik pazarlama ve ticaret kavramları internet, intranet benzeri bilgisayar ağları, telefon, fax veya televizyon tarzı araçları kullanarak kişiler ile işletmeler, işletmeler ile kamu kurumları, kişilerle kişiler arasında yapılmakta olan ve elektronik araçları kullanarak müşteriye erişme imkânı sağlamaktadır. Elektronik ödeme araçları kullanarak satın alma süreçlerinin yapılabildiği ürün veya hizmet alışverişi bu isim altında adlandırılmaktadır. Bir başka tabirler elektronik ticaret ve pazarlama geleneksel yöntemlerle yapılan işlemlerin farklı boyutlarda elektronik ortama aktarılmasıdır. Farklı boyutlara sahip elektronik ticaretin 4 ana unsur ile tanımlanması mümkündür. Bu unsurlar (Erdağ ve Batuman, 2006);

İletişim unsuru: Elektronik ticaret ve pazarlama bilgilerin ürün veya hizmet reklamlarının, alım satım ve ödemelerinin, teslimat takiplerinin telefon, bilgisayar vs. üzerinden internet platformları kullanarak yapılmasıdır.

İşletme unsuru: Elektronik ticaret ve pazarlama işletimlerin faaliyetlerinde, iş akışlarında elektronik teknolojilerin kullanılması işlemidir.

Hizmet unsuru: Ürün kalitesini yükselterek hizmetlerin iletilme süresinin kısaltılması ve böylelikle maliyetlerin düşürülmesi bu amaçla işletmelerin müşteri ve kendi yönetsel taleplerini içeren bir unsurdur.

Çevrimiçi olma unsuru: Elektronik ticaret ve pazarlama süreçlerinin bilgi iletiminin çevrimiçi hizmetleri kullanarak yerine getirilmesi neticesinde gerçekleştiği bilinmelidir.

Elektronik pazarlama unsurları birbiriyle ticari ilişki içinde olan tarafların işlevlerini daha kolaylaştıran teknolojik içerikli araçlar olarak kabul edilebilir. Elektronik pazarlama ürün ve hizmet pazarlamasının bilgisayar ve elektronik araçlar kullanarak gerçekleştirilmesi esnasında ürün tasarımı, tanıtımı, satış servisi, dağıtım kanalları özelinde önemli fonksiyonlar üstlenmektedir. Elektronik ticaret zaman zaman internet ticareti olarak adlandırılmaktadır (Kalakota ve Whinston, 1997: 65).

2.1.1. B2B E-Ticaret Modeli

Business to Business iş modeli olarak adlandırılan e-ticaret modelinde firmalar ile diğer firmalar arasında e-ticaret işlemleri söz konusudur. Firmaların veri alışverişlerini internet kullanarak sözleşme, alım satım işlemleri internet araçlarını kullanılarak sağlanmaktadır. Business to Business (B2B) yani işletmeden işletmeye ticaret türünde malın tüketiciye ulaşması, bu malın dağıtım zinciri ile alakalı faaliyetleri, mal ve destek hizmetleri kapsam dâhilindedir. Bahsedilen süreçlerin genel incelemesi yapıldığında bu ticaret türü firmaların ticari maliyetlerin azaltılması ve süreçlerinin etkin hale getirilmesi amacıyla kullanır hale gelmiştir. Bu ticaret çeşidine en önemli örnek olarak “alibaba” sitesi gösterilebilir. Bu ticaret modeli ana işletme ile buna bağlı bayiler arasındaki iletişim kanalları ve ticaret ilişkilerini ifade etmektedir. Ana ticaret yapısı konusu tüketiciye dönük olmadığı için son müşteriler tarafından detaylıca bilinmemektedirler. Belirtilen ticaret modelinde esas olarak müşteri talep ettiği ürün veya hizmeti üretici sıfatını taşıyan diğer bir işletmeye ait internet sitesinden veya işletmelerin birlikte

oluşturdukları ortak portalden temin edebilirler. B2B ticaret yöntemi birçok alanda kullanılmaya başlamasıyla birlikte bilgi alışverişi, danışmanlık, seyahat hizmetleri gibi sektörlerde çokça tercih edilir olmaya başlamıştır. B2B ticaret işletmelere kendi iç süreçlerinden kaynaklanan maliyetlerini düşürerek, zaman tasarrufu ve hata miktarını azaltma olanağı sağlamıştır. B2B ticaret ortamlarını destekleyen internet mecraları e-ticaret ve e-pazaryeri olarak nitelendirilmektedir. B2B kolaylaştırılan e-ticaret uygulamaları içinde en yüksek hacim potansiyeline sahip ticaret modeli olarak görülmektedir. Zamanla bu pazarın daha da büyüyeceği yönünde tahminler vardır. Endüstriyel işletmelerde giderek daha fazla sayıda çevrimiçi kullanıcı görülmektedir. Aşağıda fuarlar ile B2B elektronik ticaret arasında karşılaştırma yapan tabloda B2B ticaretin yarattığı avantaj görülebilir (Mankan, 2011).

Tablo 2
Fuarların B2B Uygulamalarıyla Mukayesesi

Değerlendirme Kategorileri	Fuarlar (Ortalamalar)	B2B Uygulamalarında
Süreler	5 gün	365 gün, 24 saat
Alanlar	27 m ²	Sınırsız
Ürün çeşidi ve sayıları	Alan ile sınırlı	Sınırlı değil
Personel	Sürekli istihdam	Talebi karşılamak için istihdam
Müşteriler	10.000	12.6 milyon
Talep	100	1000
Maliyet	400 ABD Doları/günlük	2 ABD Doları/günlük

Kaynak: Gülşen, N. (2013). İnternette B2B ile İşinizi Büyütün, Alibaba.com. İTO Semineri, İstanbul: İTO, s: 40.

2.1.2. B2C E-Ticaret Modeli

Business to Customer iş modeli olarak adlandırılan modelde Business to Customer (B2C) yani firmadan müşteriye e-ticaret uygulamalarından birisi olarak karşımıza çıkar. İşletmeden işletmeye yapılan ticaret uygulamalarında asıl amaç otomasyona geçmiş sistemlerin vasıtasıyla ortak iş yapılabilmesi için iş birimlerinin bütünleşmiş hale getirilmesi ve bunun sonucunda ürün, hizmet ve bilgi paylaşımı ile alışverişlerin işlem süreçlerinin taraflar arasında kolaylıkla hayata geçirilmesidir. Firmalar bilgi teknolojileri imkânlarını kullanıp elektronik ortamlar üzerinden sipariş verebilir,

faturalarını alabilir ve bu ortamlar ile ödemelerini gerçekleştirebilmektedirler. Böyle işleyen ticaret tipinde işletmeler doğrudan müşteriye ulaşabilirken talep edilen ürünlerin satış işlemlerini doğrudan müşteriye yapabilirler. Bu sistem doğrultusunda işletmeler internet altyapısı kullanarak tüketicilerin istedikleri ürün ve hizmetlerin siparişlerini almakta bu ilk adım ardından ödeme süreci tamamlanarak ürün stoktan temin edilemediyse tedarik süreçleri başlatılır. Tedarik süreçleri ardından ürünün müşteriye ulaştırılması doğrultusundaki süreç başlamaktadır. Son dönemlerde internetin kişisel kullanımının artmasını müteakip habercilik, seyahat ve bilgi, finans gibi sektörlerde kendine yer bulmakta olan uygulamalar oldukça yaygın hale gelmiştir. Risk sermayesi büyük olan çevrimiçi işletmeler müşterilerine daha uygun fiyatlar üzerinden alışveriş imkânı sağlamıştır. Ülkemizde ve dünyada e-ticaret süreçleri hızlı şekilde gelişme göstermeye devam etmektedir. Yaygınlaşan e-ticaret siteleri özellikle perakende alanında ekili neticeler almaktadır. Bu ticaret biçiminde işletmeler ürün ve hizmet satışlarını interneti kullanarak yönetir tedarikçi işletmeleri kendilerine ait web platformlarını kullanarak teslim, garanti şartlarını belirler satış işlemlerini gerçekleştirebilir (Özen Ü., 2003: 34).

2.1.3. C2B Ticaret Modeli

Customer to Business İş Modeli: Customer to Business (C2B) ticaret türünde ticaret teklifi müşteri üzerinden işletmeye gitmektedir. Artık internet üzerinde var olan firmalara müşteriler belirli hizmet veya ürünler için teklifte bulunabilmektedir. Firmalar bu teklifleri uygun bulduklarında kabul edebilmektedirler. Gelişen iletişim teknoloji araçları ve iletişim kanalları ile bireylerin firmalar ile iletişim kurması çok kolay hale gelmiştir. İşletmeler web sitelerinde görüş ve önerilerini paylaşabilmeleri için tüketicileri isteklendirmektedirler. Bazı firma sitelerinde hizmetler ve ürünler için müşteriler fiyat tekliflerinde bulunabilmektedirler (Erdağ ve Batuman, 2006: 41).

2.1.4. C2C Ticaret Modeli

Customer to Customer iş modeli olarak adlandırılan Customer to Customer (C2C) ticaret türünde tüketicilerin arasında iletişim kurarak alışveriş yapabilmektedir. İnternet üzerinden hizmet veren siteler kullanıcılarına hem alım hem satım yapabilecek imkânları vermektedirler. Kullanıcılar arasındaki iletişime vesile olan internet siteleri aracı görevi görmeleri karşılığında bir komisyon ücreti almaktadırlar. Bazen sitelerin

reklam gelirleri de bu anlamda kazançları olmaktadır. Bu tip ticaretin en yaygın ve belirgin örneği yeni veya ikinci el ürünlerin ticaretinin yapıldığı internet siteleridir. C2C hizmeti veren web sitelerinin kalitesi kullanıcıların memnuniyetinin ve tatmininin sağlanması biçiminde ifade edilebilir. Benzer farklar ve ilişkileri sağlayabilmek amacıyla kültürler arasında etkileşimleri inceleyen araştırmalar da etkili olabilmektedir. C2C ticaret aracılığı yapan e-pazar fonksiyonları yerine getiren web sitelerinin kalite etkisi araştırmaktadır. Alternatif olgu haline getirme operasyona bağlı tanımların da içerisinde olmasıyla beraber değişken sayısını arttırmak anlamında tanımlanabilir. Sistem yapısında internetin güvenli bir firma sitesinde gereksinim duyulan tüketicileri ve üreticileri buluşturan bir sistem yapısı kullanılır. Böylece bir araya gelmiş tüketiciler ihtiyaç duyulan ödemeyi sağlayacakları kredi kartı veya banka havalesi yöntemini kullanarak satış işlemini gerçekleştirmektedirler. Türkiye’ de bu metot ile yapılan satışlar ile ziyaretçi sayısına bakıldığında önde gelen e-pazar platformlarından “*www.gittigidiyor.com*” en göze çarpan örneklerden birini oluşturmaktadır. C2C yöntemine verilebilecek en belirgin örnek küresel olarak “*www. ebay.com*” sitesi olabilir. Bu yöntemde direkt olarak tüketiciler arasında bir ticari işlemler bütünü vardır. Çevrimiçi olarak konut, araç vs. alım satımı yapılabilmektedir. Yine benzer internet platformları üzerinden kişisel sevişler, danışmanlık, reklam hizmetleri verilebilmektedir. E-ticaret sürecinde açık artırma uygulaması için müsait platformlarda oluşturulabilmektedir. Tüketiciler arasında ticari işlemlerin belirli bir düzen içinde güvenli ve etkili sürdürülebilmesi amacıyla alt yapıyı sağlayan teknoloji sağlayıcılarına gereksinim vardır (Erdağ ve Batuman, 2006: 88).

2.2. E-Ticaretin İşletmeler İçin Önemi

E-ticaretin son dönem yaşanan teknolojik iletişim imkânlardaki gelişmeler ile güçlü büyümesi, gelişmekte olan ülkeler için bir dizi fırsatlar sunmaktadır. Bu imkânlardan ilki geleneksel ticaretin azalması e-ticaret yoluyla maliyetlerin yeni firma ve girişimciler adına ticarete katılmanın yanında yeni müşteri segmentlerine giriş için fırsatlar yaratır. Aynı zamanda, farklı gelir grupları ve özellikle düşük gelir grubunda yer alan müşteri ve bunlara hitap eden firmaların karşılaştığı tipik kısıtlamaların bazılarının üstesinden gelmesine yardımcı olma potansiyeline de sahiptir. E-ticaret, ticaret fırsatlarını en üst düzeye çıkarmak adına fırsatlar sunmakla beraber geleneksel ticaret engelleri

geçerliliğini koruyor. Büyüyen e-ticaret sektörü, ekonomik büyüme, ihracatı genişletme ve çeşitlendirme için bir güç olma potansiyeline sahiptir ve özellikle Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ)'lerin uluslararası pazarlara erişimini kolaylaştırarak süreci hızlandırmayı teşvik etmektedir. Daha ehemmiyetli bir konu da bu faydaların inovasyon ve dijital teknolojilerde küresel liderlere ayrılmış alanları daha ziyade, her seviyedeki ülkelerdeki firmalar ile paylaşmasıdır (Mankan, 2011: 54).

Elektronik araçların ve internetin kullanımı, ticarete başlama ve yapma sürecini çok daha erişilebilir, daha hızlı ve daha ucuz. kolay hale getirebilir. Bilgi toplamak, ulusal sınırların ötesinde bilgi edinmeyi içerdiğinde oldukça maliyetli bir faaliyettir.. Aslında, bu maliyetler o kadar yüksek olabilir ki, ticaret için önemli bir engeldir. Doğru tedarikçiyi bulmak, ürün gereksinimlerini ve kalitesini belirlemek, fiyat pazarlığı yapmak, teslimatları düzenlemek ve ürünleri pazarlamak da oldukça maliyetlidir. İnternet ilave e-ticaret uygulamalarında, yakın fiziksel yakınlıkta alıcı ve satıcı olmadan bu faaliyetlerin tamamı gerçekleştirilebilir. Bu bağlamda, internet muhtemelen gün geçtikçe ticareti büyük ölçüde teşvik edecektir. Bir diğer etkisi ise diğer ticari engellerin kaldırılması olacaktır. Böylece, uluslararası ticaret hacminin hızlıca artması muhtemeldir. Özellikle internet, e-ticaret uygulamaları aracılığıyla elektronik pazarlar üzerinden organize edildiğinde, bilgi maliyetlerini azaltır ve tüketicilerin ve satıcıların elektronik olarak eşleştirilmesine ve etkileşime girmesine olanak tanır, coğrafi yakınlığın ve geleneksel iş ağlarının önemini azaltmaktadır. Ancak, e-ticaretin uluslararası ticareti destekleyip desteklemediği, ticaretin ve ürün, hizmetlerin doğasına bağlı olacaktır. E-ticaretin içerisinde, dijital biçimde bir ağ aracılığıyla geleneksel olarak fiziksel teslimatı gerektiren bir dizi ürünün de müşteriye teslimi gerekli olabilir. Bazen böyle bir gereklilik olmaz örneğin metin, bilgisayar yazılımı, film ve medya gibi medya ürünleri verilebilir. Öte yandan, uluslararası e-ticareti yapılan malların çoğu bazı ülkelerde gümrük uygulamaları sebebiyle teslim edilememektedir. E-ticaretin hizmet ticareti üzerinde de önemli bir etkisi olacaktır. Ticaretteki en alakalı değişiklik hizmetlerde, e-ticaretin ve bilgi teknolojisinin ticarete konu olmayan hizmetlerini ticari hale getirme yeteneğidir, takas edilebilir. Önceden ticarete konu olmayan faaliyetler yani araştırma ve geliştirme, bilgi işlem, doküman yönetimi, kalite kontrol, muhasebe, personel yönetimi, pazarlama, reklam ve dağıtım gibileri e-ticaret kullanımı yoluyla alınıp satılmaya başlanmıştır. Gerekli olan tek şey kalite, hız ve alıcı ve satıcı arasındaki

iletişim maliyeti açısından yeterli olmasıdır. Uluslararası sınır ötesi ticaret geniş hizmet yelpazesi, finansal, yasal, telekomünikasyon ve özelleştirilmiş yazılımlar giderek daha fazla elektronik yollarla gerçekleştirilmektedir. İnternet, daha önce kapalı olan pazarları etkin bir şekilde açar; bu anlamıyla onu başka bir ticaret biçimi ve ticaret serbestleştirme biçimi olarak düşünmek cazip geliyor. Teknik bir iyileştirme, işlem maliyetlerini düşürür ve çok daha büyük ticaretin serbestleştirilmesinden elde edilen üçgen verimlilik kazançlarından daha fazla fayda sağlar. Nitekim maliyetlerdeki düşüş birçok hizmet sektöründe ticaretin serbestleştirilmesinden potansiyel faydaları artırır. İletişim maliyetleri düşmeye devam ettikçe, uluslararası dış kaynak kullanımı potansiyeli artmaktadır. Sonuç olarak, dış kaynak kullanımı yönetimi ve üretim faaliyetleri daha önemli hale gelecektir. Açıkçası, bazıları Dünyadaki e-ticaret açısından da sektörler ve faaliyetler bakımından gelişmelerden etkilenmeye diğerlerine göre daha yatkındır. Bu bağlamda, e-ticaret anlamında daha fazla etkin olabilecek endüstrileri veya sektörleri belirlemeye yönelik girişimlerde bulunulmuştur. Araştırmalar maliyet tasarruflarının etkisini, üretkenlik artışlarını, endüstriye hazır olma verisinin e-ticarete uygunluğu, gibi değişkenleri indeksini detaylandırmıştır. Bu araştırmalara dayalı bulgular özellikle Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa'dan gelen veriler, internetin en yoğun olduğu sektörlerin elektronik sektörü olduğunu gösteriyor. Bunun yanında diğer etkin sektörler, gıda, ilaç ve orman/kâğıt ürünleridir. Gelişmiş bölgelerin yanında dünyada muhtemelen diğer bölgelerde, aynı sektörler ve endüstriler, dış kaynak kullanımı yoluyla e-ticareten etkilenecektir. Aynı zamanda, araştırmaların verdiği son kanıtlar, geniş kitlelerim elektronik ticaret bakımından ulus ötesi şirketlerin muhtemelen en yoğun kullanıcıları olduğunu göstermektedir (Özen Ü., 2003).

Uluslararası e-ticaretin gelişmekte olan bir ülkelerde faaliyet gösteren firmalar açısından potansiyel faydaları, ithalatın maliyetinin düşmesi, ihracat için işlem kolaylığı sağlanmasıdır. Bir ülke firma bir hizmet ihraç etmese de, mal bazında ödeme yaparak hizmet ithalatından yararlanabilir. Tıbbi, mühendislik ve mimari hizmetlerin daha ucuza bulunması, uzun mesafeli eğitim ve İşlemlerin azalan maliyetleri ile firmaların faaliyet gösterdikleri ülkeler ürünü hemen ihraç etmese bile fayda sağlayabilir. İnternet üzerinden ticareti yapılan hizmetlere bakıldığında son zamanlarda yapılan bira araştırma, ticaretin internet kullanımını da teşvik ettiğini düşündürmektedir. alışmalar firmaların ve ülkelerin küresel ekonomiye ne ölçüde bütünleşik olduklarını tespit

ederken, e-ticaretin şimdiden küresel ekonomide bir rol oynama potansiyelini göstermektedir. Ticaret, turizm veya coğrafi konum yoluyla daha fazla teması olan ülkeler, dış dünyada, dijital teknolojiye diğer ülkelere göre daha gelişmiş olma olasılıkları daha yüksektir. Benzer şekilde, çalışmalar, yüksek gelirli Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü / Organization for Economic Co-Operation and Development bazen de İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD) ekonomilerinden ithalata açık olan ülkelerin bundan fayda sağlayacağını savunmaktadırlar. Firmaların bilginin kolay yayıldığı ortamlar dolayısıyla yeni teknolojileri benimseme olasılığı daha yüksektir (Gezici, 2010: 105).

2.3. E-Ticaretin İşletmelere Faydası

Çevrimiçi ticaret söz konusu olduğunda, müşterilere ulaşım açısından kolaylık ciddi önemi vardır. Müşteri bakımından yalnızca internet üzerinden bir ticaret hesabı açmanız yeterlidir ve alışverişe hazır hale gelirsiniz. İnternet bağlantınız olduğu sürece zamana ve mekâna bağlı değilsinizdir. Bu nedenle, çevrimiçi ticaret uygun ve sınırlı zorlukla her yerden erişilebilir durumdadır ve ayrıca zamandan tasarruf sağlar. Çevrimiçi ticaret, size uygun olana göre alıp satım yapmanıza olanak tanır. Gelişmiş ara yüzler ve yatırımcılara paralarının gün boyunca nasıl performans gösterdiğini görme olanağı sunar. Kar veya zararı değerlendirmek için telefonunuzu veya bilgisayarınızı kullanabilirsiniz. Bu küçük ve orta boyutlu işletmeleri farklı bir mecraya taşımak bakımından inanılmaz kullanışlı bir niteliktir. Çevrimiçi ticaret, neredeyse hiçbir doğrudan komisyoncu iletişimi olmadan ticaret yapmaya olanak tanır. Genel işlem maliyetini düşürmenin yanı sıra, bu avantaj, ticareti sorunsuz hale getirerek bu hizmeti çok daha kazançlı hale getirir. Çevrimiçi tüccarlar istedikleri zaman ticaret yapabilirler. Öte yandan, geleneksel ticarete, bir yatırımcı, komisyoncusu ile iletişime geçene veya komisyoncu siparişini verene kadar sıkışıp kalabilir. Çevrimiçi ticaret, neredeyse anlık işlemlere izin verir. Ayrıca yatırımcılar, paraları için en iyi bahisleri söylemek için bir komisyoncuya güvenmek yerine tüm seçeneklerini gözden geçirebilirler. Yatırımlarını izleyebilir, kararlar alabilir ve herhangi bir dış müdahale olmaksızın kendi başlarına alım-satım yapabilirler; böylece onlara yatırımları üzerinde daha fazla kontrol sağlar. İnternet bankacılığı hızlı ve verimlidir. Özellikle iki hesap aynı bankacılık kurumunda tutuluyorsa, hesaplar arasında neredeyse anında para transferi yapılabilir. Örneğin hisse

senedi alıp satabilmek için tek yapmanız gereken farenin tek bir tıklamasıdır. Bu sayede, daha hızlı kazanç sağlayabilecek daha hızlı bir takas yapılabilir. Kaçırarak istenmeyecek çevrimiçi ticaretin gizli bir avantajı ise sermayenin önemini bir defa daha göz önüne getirmesidir. Tıpkı geleneksel hisse senedi alım satımında olduğu gibi, piyasa davranışını tahmin edebilir ve bunu menkul fiyatındaki yükselişi veya düşüşü tahmin etmek için kullanabilirsiniz. İşletmeler kendi mali durumu ile ilgilenecek ve onlardan sorumlu olacaktırlar. Zamanla, piyasayı anlama konusunda daha deneyimli hale gelir ve kötü olanlardan iyi olanları ayırt edip yatırım fırsatları elde ederler (Erciş, 2003: 45).

Çevrimiçi ticaretin en açık avantajlarından biri, geleneksel aracı kurumlarıyla ilişkili işlem maliyetlerinde ve yüksek ücretlerde azalmadır. Bloomberg tarafından hazırlanan 2016 senesi e-ticaret piyasa raporuna göre, çevrimiçi indirimli aracı kurumlarda hisse senetleri ve borsada işlem gören fonları satın almak ve satmak için tipik olarak 5 ila 10 dolar arasında bir ödeme yapılmaktadır. Stoklu çalışırken zaman genellikle çok önemlidir, bu nedenle çevrimiçi ticaret portallarını kullanma hızı birçok yatırımcı için bir avantajdır. Online ticaret ile hemen bir ticaret işlemi gerçekleştirebilirsiniz. Çevrimiçi ticaret dünyasında, daha düşük bir maliyet, mutlaka kalitesiz bir ürün anlamına gelmez. Günümüzün çevrimiçi ticaret şirketlerinin çoğu, müşterilere değerli bilgiler sağlayan ve işlemleri optimize etmeye yardımcı olan etkileyici bir araç paketi sunmaktadır. E-ticaret işletmelere yatırımları gerçek zamanlı olarak izleme seçeneği sunar. Birçok çevrimiçi ticaret sitesi, insanların yatırımlarının gerçek zamanlı olarak nasıl olduğunu görmelerini kolaylaştıran stok vaziyetleri ve fiyat gibi ticaret bilgileri sunar (Erciş, 2003: 46).

Bahsedilen avantajları bir noktada özetlemek gerekirse aşağıdaki gibi bir sıralama yapmak mümkün olur. E ticaret uygulamalarının avantajlı yönleri (Özen Ü., 2003: 55);

- a) Müşterinin içeriğe ve ürüne ulaşması kolaylaşmaktadır.
- b) Müşterinin kolayca fiyat ve özellik kıyaslaması yapması mümkün olmaktadır.
- c) Ürün özelliklerini sipariş üzerine olan ürünlerde müşteri kendisi belirleyebilir.
- d) Ulaşılması zor olan bir takım ürünlere ulaşım kolaylığı sağlar.
- e) Kamu hizmetleri kullanıcıları için kolaylıklar içerir.
- f) Aracıların azalması veya tamamen kalkması fiyat avantajı sağlar.
- g) Firmalar açısından müşteri profillerini belirleyip özel uygulamalar yapmalarına imkân sağlar.

- h) Üreticiler açısından reklam ve pazarlama faaliyetlerini kolaylaştırır.
- i) Satıcıların daha organize biçimde takip yapmasını tahsilatların daha efektif işlenmesini sağlar.
- j) Firmalar ve müşteriler zaman kısıtlaması olmaksızın işlem yapma olanağına sahip olur.
- k) E- fatura gibi uygulamalar sayesinde kırtasiye giderleri azalır.
- l) Etkileşimli içimde pazarlama imkânı sağlar.
- m) Müşteri geri beslemeleri alınarak süreç iyileştirmeleri sağlanır.

2.4. E-Ticarette Gelir Modelleri

Araştırmacılara göre gelir modeli iş modelinin en önemli unsurudur. Çünkü gelir modeli, firmanın nasıl gelir elde edeceğini, kar üreteceğini ve yatırılan sermaye üzerinde üstün bir getiri sağlama sürecini şekillendirir. Aşağıdaki gibi 5 ana e-iş gelir modeli türü vardır (Kayhan, 2016: 24):

- a) Reklam gelir modeli
- b) Abonelik gelir modeli
- c) İşlem ücreti gelir modeli
- d) Satış gelir modeli
- e) Bağlı kuruluş gelir modeli

E-ticarette sadece mecranın niteliklerini kullanarak al-sat ticareti ötesinde para kazanmak için birden fazla yöntem söz konusudur bunların bazıları tek taraflı bazıları karşılıklı uygulanabilen yöntemlerdir. Birincil olarak bazı siteler içeriğe abonelik erişiminden elde edilen gelir seçeneğinden faydalanabilir. Bir aylık veya tipik olarak bir yıllık bir süre için bir dizi belgeye erişilebilir örneğin, dijital teknoloji bölümüne erişim için FT.com'a yaklaşık 80 Euro'ya abone olunabilir. Bazı e-ticaret siteleri böylesine dijital abonelikleri satan üçüncü taraf pazar yeri olarak işlev görürler. Bazı siteler ise belgeye görüntüleme başına ödeme erişiminden elde edilen gelirlere dayanırlar. Burada bir belgeye, videoya veya müzik klibine tek erişim için ödeme yapılır. Telif durumu bir şifre veya Dijital Haklar Yönetimi ile korunabilir veya korunmayabilir. Sitede görüntülü reklamcılıktan elde edilen gelir ise FT.com gibi site sahibi sayısına göre reklam verenlerden site ziyaretçilerine gösterilen reklamlar için bir ücret listesi fiyatı alır. Reklamlar, site sahiplerinin kendi reklam sunucusu veya daha fazlası tarafından

sunulabilir ve genellikle Google AdSense gibi bir üçüncü taraf reklam ağı hizmeti aracılığıyla uygulanırlar. Bir başka gelir yöntemi ise sitedeki Tıklama Başına Maliyet yani TBM reklamlarından elde edilen gelir tıklama başına ödeme metin reklamları. Reklam verenlerden yalnızca sabit bir ücret alınmaz ancak tıklanma sayısına göre ücretlendirilir. Bunlar genellikle bir arama motorundaki sponsorlu bağlantılara benzer metin reklamlarıdır. Google Reklam Ağı gibi bir arama motorunda üçüncü taraf siteler ağı ile uygulanırlar. Site bölümlerinin veya içerik türlerinin sponsorluğundan elde edilen gelir tipik olarak belirli bir süre için sabit ücret olarak uygulanır. Bir şirket, bir site kanalının veya bölümünün reklamını yapmak için ödeme yapabilir. Örneğin, banka sponsorları Orange portalındaki para bölümü veya www.orange.co.uk üzerinden tanıtım yapabilirler. Bu tür bir anlaşma genellikle yılda sabit bir miktar için yapılır. Satış ortağı geliri komisyona dayalı olarak kazanılır, örneğin bir popüler sitede Amazon kitaplarını gösterebilirsiniz ve Amazon'dan bir ücret olarak kapak fiyatının belirli bir yüzdesini alabilirsiniz. Bu düzenleme bazen Edinme Başına Maliyet olarak bilinir. E-posta pazarlaması için abone verilerine erişim de bir başka yöntem olarak karşımıza çıkar. Bir site sahibinin müşterileri hakkında sahip olduğu veriler de potansiyel olarak değerlidir çünkü sitede haber almak istediklerine dair izin vermişlerse müşterileri farklı e-posta biçimleri yayıncıdan veya üçüncü şahıslardan e-posta almaktan memnuniyet duyarlar. Bu site bültenine yerleştirilen veya şirket adına ayrı bir mesaj iletebilen reklamlar için sahibi tarafından ücret alınabilir. Çevrimiçi araştırma için müşterilere erişim sağlayan anketlerden gelir elde etmek için bu yaklaşımı kullanan bir şirket örnekleri de vardır. Gelir elde etmeye yönelik tüm bu yaklaşımlar bir arada düşünüldüğünde site sahibi geliri en üst düzeye çıkarmak için bu tekniklerin en iyi kombinasyonunu kullanmaya çalışacaktır (Kayhan, 2016: 26).

BÖLÜM 3: E-TİCARET VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ TEKNOLOJİLERİ, UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Günümüzde elektronik iletişim olanakları geçmişe kıyasla oldukça gelişmiş bir düzeydedir. Rekabet koşulları ise her geçen gün daha da artmaktadır. Bu ortamda müşteri ilişkileri yönetimi her sektörde olduğu gibi e-ticaret alanında da büyük öneme sahiptir. Müşteri İlişkileri Yönetimi yani genel olarak kısaltılmış biçimi ile CRM, müşterilerin bir işletme ile ilişki kurmalarına bu ilişkileri zamanla daha da iyileştirmeye, düzenlemeye ve dijital araçlar ile denetlemeye yardımcı yazılım içeren uygulamalardır. Bahsedilen CRM yazılımları hem iş süreçleri hem müşteri ilişkilerine dair tüm verileri birlikte tutar bu verilere güvenilir biçimde erişiminizi imkânlı kılar. CRM başarılı bir iş sürecinde önemli bir parçayı oluşturur. CRM yazılımları işletmelerin pazarlama kampanyaları ile birden fazla ağ üzerinden izlenebilirken buna bağlı ölçümlerle neticeler alınabilir (Hall, 2009: 45).

3.1. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Uygulaması

Kurumlar e-CRM gereksinimlerini belirlemelerini takiben uygulama için planlama aşamasına geçer. E-CRM projelerinde başlangıç aşaması her daim organizasyonların hedef ve kültür analizi ile başlar. Bir organizasyonun geleneksel işlevleri zaten çalışmakta olabilir ama tatmin edici finans neticelerini garanti etmez. Bu noktada müşteri ilişkileri bakımından amaç ve sorumluluklarına uygun biçimde sahip olduğu anlamına da gelmez. Bu sebeple, herhangi bir e-CRM projesi başlangıcı öncesinde, organizasyon pozisyonunu tanımlayarak stratejiyi anlayıp irdelemek nasıl bir neticeye gitmek istendiğini ve aslında nereye gittiği ve kültürünü analiz ettiğini gösterir (Kalakota ve Whinston, 1997: 99).

3.1.1. Teknolojik Araçların Seçimi

E-CRM çok çeşitli teknoloji seçenekleri arasından projelerinde başlangıç aşamasında her iş durumunun yapısına uygun donanım, yazılım ve sistemlerin seçilmesi açık uçlu zorlu bir görevdir. Sunulan e-CRM araçlarının gelişerek büyümesi ve tedarikçilerden gelen teknolojilerin farklılaşması, en iyiyi yapanın ne olduğu sorularını daha da

karmaşıklştırmaktadır. E-CRM çözümü ve teknolojik altyapının dışarıdan mı yoksa dışarıdan mı temin edileceğı konusu firmaların iç uzmanlığı kullanarak inşa etmek durumunda oldukları bir süreçtir. Seçenek veya birleşimi ne olursa olsun seçenekler belirlendiğinde, temel ilke, teknolojik altyapının farklı müşteri verilerini üstün müşteri deneyimleri yaratan etkileşimlerle beraber müşteriye bütünleştiren eden bir kontrol merkezi oluşturmak olmalıdır (Chalmeta, 2006: 79).

3.1.2. Yerinde ve İsteğe Bağlı Modeller

Şirket içi model olarak da bilinen şirket içi yerinde yapılanma modeli ile kuruluş, bir satıcının ilgili hizmetlerine veya teknolojilerine kendi başına kaynaklara yatırım yapmaya karar verir. Barındırılan hizmet olarak da bilinen isteğe bağlı bir hizmet oluşur. Bir uygulama sağlayıcı, müşterilerin yazılımını bir ücret karşılığında kullanmalarına izin verdiğinde yıllık ücret alır. Bu ücret karşılığında, hizmet sağlayıcı tüm donanım ve yazılımları bakım, güvenlik sorunları ve yükseltmeleri yönetir. Geçmişte, kurumsal sınıf iş teknolojilerinin yatırımı çok parçalıyken, günümüzde sadece yazılım için değil, aynı zamanda ayrıca donanım ve danışmanların onu kurması ve yapılandırması için birçok harcama olmasına rağmen halen uygun maliyetli olacaktır. Bunun yanında artık isteğe bağlı seçenekle, her büyüklükteki kuruluş dünya çapında bir kitleye ulaşan stratejiler ile birlikte e-CRM'i uygulayabiliyor. İsteğe bağlı hizmetler küçük işletmelerin daha kısa sürede ve daha az maliyetle yenilikçi ve radikal olmalarını sağlamaktadır. İsteğe bağlı teknolojiler, yazılımın bakımı veya kurulumunu dış kaynaklara verirken işletmelerin temel uzmanlıklarına odaklanmalarını sağlar, İsteğe bağlı hizmet modeli tabi olarak e-CRM sektörünü etkiledi. Sadece kendi pazarlarında en büyük olarak addedilen kuruluşlar, kurumsal düzeyde e-CRM teknolojilerini birkaç yıl önceye göre bugün daha kolay uygularken isteğe bağlı çözüm ile ilgili fiyatlar çarpıcı bir şekilde düşmüştür. Artık bu uygulamalarda teknolojilerin kullanımı ve yapılandırılması çok daha kolaydır. Ancak bütünleşik yapı, veri kontrol, eğitim ve hatta gizlilik sorunları isteğe bağlı model için bazı ciddi engeller olabilir. Ayrıca teknoloji seçimi de bir araştırma gerektirir. Günümüzde isteğe bağlı e-hizmet sunan birçok e-CRM satıcısı vardır. Siebel, Oracle, NetSuite gibi şirketler sektörde başlıca CRM çözümleri sunan küresel firmalardır. İsteğe bağlı e-CRM için düşük ilk yıl maliyetlerinin cazibesine kapılmak kolay olduğundan firmalar yanlış seçim yapabilmektedirler, üç yıllık bir süre boyunca hem isteğe bağlı

hem de yerinde e-CRM çözümlerinin toplam maliyetleri dönemsel olarak hemen hemen aynıdır. Ancak, üç yılın sonunda örgüt isteğe bağlı e-CRM kullanan sistemin sahibi değildir. Ayrıca isteğe bağlı çözüm işin ihtiyaçlarına göre özelleştirilemez, gelişmez veya büyümmez. İsteğe bağlı e- CRM, Bilgi Teknolojileri (BT) desteği ve uzmanlığı olmayan kuruluşlar için bahsedilen nedenlerle stratejik bir bilgi teknolojisi sistemini yönetmek açısından mükemmel bir seçim olabilir. Daha küçük kuruluşlar için veya genel satış gücü otomasyon desteği arayan kuruluşlar bakımından isteğe bağlı e-CRM doğru çözüm olarak değerlendirilebilir. Güçlü satışlar gerektiren daha karmaşık organizasyonlar içinse pazarlama ve hizmet işlevselliği ve güçlü özelleştirme ve bütünleştirme yetenekleri gerekeceği için isteğe bağlı e-CRM uygun olmayabilir (Brendt, 2006: 28).

3.1.3. Teknolojinin Karmaşıklığı

E-CRM teknolojileri çok farklı içeriklerle geniş bir alanda hizmet verebildiğinden satın alma maliyetine göre uygulama karmaşıklığı artar, genel olarak, temel bağımsız teknolojiler en ucuzdur. Bu noktada anahtar konu bütünleşik sistem varlığıdır eğer bu varsa satın alma ve uygulama işletme açısından daha doğru seçim olabilir. Anlaşılması gereken gereksinimlerin yalnızca bir veri tabanı ile ilgili olduğudur. E-CRM'i modüler uygulaması sistem satıcıları tarafından geliştirilen teknolojilerde ara katman yazılımı veya önemli miktarda bütünleşik insan gücü gereksinimi çok az veya hiç olmadığı için sorunsuzdur. Modüler teknolojiler, bahsedilenlerin yanında temel teknolojilerden daha maliyetlidir ve harici eski ERP sistemleriyle bütünleşik olma noktasında uzmanlığı gerektirir. Ancak, uyumluluk noktasında eski ERP sistemine sahip parçalar, yalnızca sınırlı miktarda pahalı dış uzmanlığa ihtiyaç duyulacaktır. *"Türünün en iyisi"* ve ısmarlama E-CRM teknolojiler, hizmet ve bütünleşme hizmeti sonucunda genellikle daha pahalıdır. *"Türünün en iyisi"* teknolojiler genellikle standart paketlerde gelir daha sonra kuruluşun gereksinimleri için yapılandırılabilir. Yapılandırma genellikle uygulamanın işlevselliğinde bazı değişiklikler yapmayı gerektirir ve böylelikle organizasyon için daha uygun hale getirilir. Bu tür teknolojilerin bütünleşmesi, satıcılar açık yazılımlarla yazılım geliştirdikçe giderek sistem mimarisi veya ara katman yazılımı kullanılarak bütünleşmiş yapı elde edilebilir ve daha yönetilebilir hale gelirler. İsmarlama teknolojiler, bir kuruluş için yazılımın özel olarak geliştirilmesini içerir.

Bunların tipik olarak geliştirmek için en pahalı e-CRM teknolojileri olanı ise yüksek maliyetli insan gücü gereksinimi olan türüdür. Bunların bütünleştirilmesi gereken yerler eski sistemler, uygulama insan gücü gereksinimleri ve karmaşıklığı ile iki veya daha fazla teknolojinin arayüz yönetimi ile ilişkili olanlardır (Kane, 2006).

3.1.4. Teknoloji Uygulamasının Süreleri

E-CRM'i uygulamak için gereken süre düşünöldüğünde tekil bağımsız teknolojilerin uygulama zaman çerçevesi ve tam ERP dağıtımı ve kuruma yerleşimi en kısa süreyi almaktadır. Her ne kadar tam ERP dağıtımı, işlevsel netlik açısından zayıflıklar içerse de tüm teknolojilerin aynı zamanda uygulanmasına olanak tanır. Sonuç olarak, bir kuruluşa merkezi veri tabanı ve satın alma ve finansman aynı anda tedarik zinciri yönetimi gibi çeşitli modüler teknolojileri kurmayı gerekli kılabılır. Bu uygulama planı birkaç ay içinde başarılabılır. Buna karşılık, ERP tabanlı e-CRM teknolojilerinin modüler uygulanması, gerektiğçe yeni parçalar ekleyerek organizasyon ile bir süre boyunca tümleşik yazılım çalışmasını gerektirir. Sonuç olarak, dağıtım ve kurulum işlevi ihtiyaç duyulan yıllar boyunca gerçekteşebilir. Her yeni parça kurulduğunda bir miktar harici uzmanlık alınması lazım gelir. *"En iyisi"* yani paket çözümler ve *"ısmarlama"* teknolojilerin uygulanması, tipik olarak en pahalısıdır ve uygulanması uzun sürebilir. Bunun önemli bir nedeni bu teknolojilerden eski sistemlerle bütünleştirilmesinin, yeni iş kurallarının geliştirilmesi ve ara katman yazılımının kullanımının zorluklarıdır. Ara katman yazılımı, teknolojilerin veri tabanları gibi eski sistemlerle uyumlu olmasını sağılamak için önemlidir. Bunlar rutin olarak bilgi alışverişinde bulunmak zorundadır. Bir kuruluş başka bir uygulamayı bütünleştirmeye daha sonra karar verirse, eski iş kuralları ve ara katman yazılımı geri alınması ve yenilerini bütünleştirmesi ile yeni uygulamalar geliştirilmesi lazımdır (Payne ve Frow, 2005: 178).

3.1.5. Teknolojilerin Yapılandırılabilir Olması

E-CRM teknolojilerinin kullanılabilirliğini etkileyen faktörler arasında veri tabanı, uyumluluk, süreç hizalaması, kullanıcı tanımı ve kullanıcı ara yüzü gelir. Temel bağımsız teknolojiler tipik olarak en az yapılandırılabilir olanlardır ve bunu modüler ERP sistemleri takip eder. *"Türünün en iyisi"* ve ısmarlama teknolojiler genellikle şu şekilde yapılandırılabilir; bunlar tam kullanıcı tanımına uyum, sunum tercihlerine ve

süreç hizalamasına geçiştir. Modüler ERP sistemleri kurulan yapının standart özellikleri ile sınırlıdır ancak tipik olarak bazı durumlarda yeniden yapılandırılabilir. En iyi cins ve ısmarlama teknolojiler, kuruluş süreçlerine ve kullanıcıya uyacak ara yüzler şekilde tamamen yapılandırılabilir.

3.1.6. E-CRM Teknolojilerinin Entegrasyon Boyutları

E-CRM firmaların sistemlerine bütünleştirilmesinin bir takım boyutları olduğu açıktır. Başarılı e-CRM uygulaması, tüm boyutların daha düşük veya yüksek düzeyde stratejiler ile yönetilmesi gerektiğini göz önüne getirir. Bunun nedeni sistem bütünleştirmenin ve uygulamanın tüm boyutlar temsil edilecek olsa bile firmadan firmaya farklılık göstermesinden kaynaklanır. Örneğin, bir çağrı merkezi çözümü kuran seyahat acentesinin odaklandığı yer müşteri ayrıntılarını tanımak ve biletleri otomatik olarak postalamak veya ödemeleri kullanıcı dostu bir biçimde yapılabilir hale getirmektir. Buna karşılık, bir organizasyon için e-posta pazarlama ile pazarlama yapısı kurmak e-posta veri tabanıyla uygulama ve belki de müşteriye göre farklı ölçüde kişiselleştirilmiş teklifler göndermek anlamına gelecektir. E-CRM şirketlerde temel boyutları ile farklı başlıklarda bütünleştirilir (Adebanjo, 2003: 573).

3.1.6.1. Teknik Entegrasyon Boyutu

E-CRM teknolojilerinin mevcut teknoloji ile uyumlu olması ve diğer uygulamalarla yani gelecekte tanıtılabilecek diğer e-iş teknolojileri ile iş yapmayı kolaylaştıracak açık bir mimari içermelidir. Uyumluluk ideal olarak veri tabanları, iş mantığı ve kullanıcı ara yüzleri gibi mimarinin geneliyle alakalı olmalıdır.

3.1.6.2. Fonksiyonel Entegrasyon Boyutu

E-CRM teknolojilerinin mevcut iş süreçlerini iyileştirme yeteneği, başarılı uygulamada anahtar faktördür. Genel olarak, daha yapılandırılabilir özelliklere sahip uygulama, kuruluşun gereksinimlerine o kadar yakın uyarlanabilir. İşlevsel uyum analizi, kuruluş içindeki diğer süreçlere veya işlevlere uygulamanın sağlayacağı eşgüdüm özelliklerini dikkate almalıdır. Bu uyum nerede sıkıntı yaratmaya başlar ve uzaklaşırsa, buna dair işletme teknoloji ile uyum sağlamak için organizasyon süreçlerini değiştirme seçeneği ile karşı karşıya kalır. Bu sürekli bir hal alırsa karışıklık riski yaratır ve operasyonel verimsizlikler ortaya çıkar (Adebanjo, 2003: 573).

3.1.6.3. Kültürel Entegrasyon Boyutu

Herhangi bir uygulama için de örgüt kültürü, belki de başarının en önemli unsurudur. Bir e-CRM stratejisinin uygulanmasını yönetmek ve müşteri beklentilerini karşılamak için müşteri odaklı bir kültür geliştirmek gerekmektedir. Çalışan değişikliği işletmelere karşı tutum genellikle kaçınılmazdır. Müşteri odaklılık bir tür organizasyon kültürüdür ve organizasyonları müşteri ihtiyaçlarına daha duyarlı hale getirir. Ayrıca, kalite ve politikaların yaygınlaştırması için müşteri odaklı bir kültür esastır. Müşteri ile alakalı farkındalık oluşturma ve bunu kurum geneline yayma esastır. İddia edildiği gibi bir müşteri odaklı kültür müşteri memnuniyetini olumlu etkiler. Bir kuruluştaki tüm çalışanlar ister yönetim ister diğer kademelerde olsun müşteri memnuniyetinin bir bileşen olduğunu anlamalıdır. Kurum ve müşteriler arasında güçlü ilişkiler kurmak ve bunun teslim edilen kaliteye bağlı olduğunu katma değerli mal veya hizmetlerden kaynaklandığını ifade etmek kurum kültürü oluşturmak bakımından her zaman fayda sağlayacaktır (Tzokas ve Saren, 2004, s: 124).

3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Teknolojisi Seçimi

Şu an için özellikle e-ticaret ve e-CRM teknolojilerini sınıflandırmak için kapsamlı bir temelde doğru bir yaklaşım üzerinde mutabakat sağlanmış değildir. Bir sınıflama yapılması özellikle gerekirse e-CRM teknolojileri şöyle alt başlıklara ayrılabilir (Feinberg, 2002: 470);

- a) Web sitesi özellikleri,
- b) Çağrı merkezi teknolojileri ve analitik e-CRM dir.

3.2.1. Web Sitesi Üzerinden Yönetim

Web sitesi özellikleri: Çevrimiçi pazaryerinde müşteriler, müşteri temsilcileri ile hizmet alış veriş karşılaştırmalarına girerler. Web sitesini ziyaret ederek, gezinerek, ürün ve hizmet bilgileri, müşteri hizmetleri temsilcileriyle müşteri arasındaki etkileşimin kalitesi, iletişim ve belki bir ürün veya hizmet satın almak açısından önem arz eder. Müşteriler ve hizmet sağlayıcıların hizmet karşılaşması sırasında etkileşim önemlidir çünkü müşterilerin kendilerine sunulan hizmetleri değerlendirdiği aşama esasen bu düzeydedir. Kurumsal web sitelerinin kendi özellikleri, çevrimiçi ortamda başarıya ulaşmak için stratejik öneme sahiptir. Tipik bir e-CRM organizasyonunun 7/24 web

sitesi özelliği tanımlanmalıdır. Müşteriler sürekli olarak süreçlere müdahil olmakta ve geri besleme istemektedir. Bu anlamda genel web sitesi özellikleri, e-ticaret web sitesi olmak üzere üç alanda sınıflandırılmıştır (Feinberg, 2002: 470).

Genel Web Sitesi Özellikleri: Bir e-CRM organizasyonunun genel web sitesi özellikleri, CRM organizasyonu için önemlidir. Bu özellikler, müşteri olmayan bir kimseyi müşteriye dönüştürmenin ilk adımı olduğundan, organizasyon müşteri bağlamında bu özellikler şunlardır:

a) İlk kez kullanan müşteriler için giriş, siteye ilk kez giren ziyaretçiler zaman, bir giriş sayfasına göz atabilirler. *“Bu sayfa ne hakkında bilgi içerir”* müşteri olarak *“siteyi en verimli şekilde nasıl kullanırım”* gibi sorulara cevap vermelidir.

b) Site kişiselleştirme özelliklerine haiz ise kişiselleştirme özellikleri sunan siteler, kullanıcıların gördükleri içeriği filtreleyebilmektedir. Gerçekten e-CRM'in geleceği tamamen *“bire bir”* web siteleri, ilk ziyarette uygun şekilde kişiselleştirildiklerinde, bir sonraki giriş müşteri sadece kendi tercihlerini görmeyi seçebilir. Bir e-CRM'in en önemli avantajlarından biri bilgi hacmidir bu noktada site tarama müşterisi tarafından kullanılabilir. Ne yazık ki, tam veri hacmi bazen e-CRM tasarımının zayıf yönlerinden biri olabilir. Yoğun bilgi ortamında müşteriler gerekli bilgilere kolayca erişemeyebilir.

c) Alternatif kanalları kullanarak firmalar müşterilerine kuruluşla iletişime geçmek için farklı yollardan erişim imkânı oluşturmaktadır. Örnek olarak, bir müşteri e-posta göndererek, faks kullanarak, ücretsiz numaraları arayarak organizasyon kuruluşun posta adresine geleneksel posta göndermek yolu ile iletişim kurabilir. Örneğin müşteri geri aramayı zorlarsa müşteri temsilcilerinin müşteriyle iletişim kurması düğmesini kullanarak, web sitesinin uygun maliyetli Internet Protocol/ İnternet Protokolü (IP) üzerinden ses hizmetini kullanarak çağrı organizasyonu ve kullanıcı yorumlarını, tavsiyelerini ve web sitesi tarafından desteklenen elektronik bülten panosunda yapılan istekleri görebilir. Yerel arama motoru ile ziyaretçinin anahtar kelimeleri araması sağlanır. Burada amaç web sitesinde belirli bir bilgi parçasını arayan site ziyaretçileri açısından gerekli içeriği hızlı bir şekilde bulmaktır. Bu özellik aşağıdakiler için yararlıdır (Feinberg, 2002, s: 476);

Üyelik: Bu işlem şifre ile yapabilir Ziyaretçi şifre talep edebilir. Böylelikle web sitesindeki parola korumalı web sayfalarında gezinmeye devam edebilirler. Bu şifre ile

internette gezinmeye devam edebilirler. Web sitesi içindeki parola korumalı web sayfaları da olabilir. Bu özellikte kullanıcı üyelik için kayıt olduktan sonra farklı şifreler ile sayfalara yönlendirilebilir. Burada firmalar kullanıcının kişisel bilgilerini toplamak için fırsat edinirken ayrıca müşterinin durumunu zaman içinde sitede davranış özelliklerine göre takip etmelerini sağlar. Bu veriler bilgi, işletmenin değerlendirme yapmasını sağlar. Mevcut ve potansiyel müşterilere bakarak hangi müşterilerin elde tutmaya değer olduğu müşteri kar ve müşteri davranış kalıpları belirlenir.

Posta listesi: Daha fazla bilgi almak için ziyaretçi firmanın sitesine ait otomatik e-postalar almak için bir listeye e-postayı ekleyebilir. Çoğu zaman, bununla bir de haber bülteni almaları sağlanabilir. Bu özellik, kuruluşun bir e-posta veri tabanı oluşturmasını sağlar ve kuruluşun ürün veya hizmetinin potansiyel kullanıcılarının adreslerine iletilmeleri kolaylaşır.

Site turu: Ziyaretçiler web sitesi üzerinden sanal bir turu takip edebilir. Potansiyel müşteri web sitesinde bir tur izleme şansına sahiptir. Bu tür imkânlar web sitesi içeriği ile kullanıcıların konuya aşina olmasını sağlar.

Site haritası: Bu harita web sitesindeki sayfaların hiyerarşik bir diyagramıdır. Siteye genel bakış, site dizini veya site haritası olarak adlandırılır.

Web sohbeti: İnternetin ana avantajı, kendi içeriğini dinamik biçimde oluşturma avantajıdır. Ziyaretçilerin birbirleriyle ve siteyle etkileşime girmesine izin vererek, site için içerik üretilmesine katkıda bulunmak mümkündür. Sohbet özelliği, bir ziyaretçinin gerçek zamanlı bir Web sitesinde iki veya daha fazla kullanıcı arasındaki konferans yapabilmesidir. Bu özellik bir ziyaretçinin başkalarıyla gerçek zamanlı sohbet etmesine imkân sağlar. Spesifik olarak, sitedeki diğer ziyaretçiler veya müşteri hizmetleri personeli ile sohbet etmek anlamına gelebilir. Bu özellik, henüz yaygın olarak kullanılsa da, İnternet penetrasyonu artar ve bant genişliği kısıtlamaları küresel olarak azalırsa kullanımda belirgin bir artış görülmesi muhtemeldir (Feinberg, 2002: 477).

Elektronik bülten tahtası: Komut dosyasına dayalı forumlar, ziyaretçilerin başkalarıyla etkileşim halinde bilgi edinebilmesini ve bir web sitesinin kullanıcılara müşteri ihtiyaçları doğrultusundaki daha iyi hizmet verebilmesi için yeniden şekillenmesine yardımcı olabilir. Bir ziyaretçi özel bir web sayfasında mesaj gönderebilir veya

yayınlanan bir mesaja yanıt verebilir. Bu etkileşim zamanla bir kuruluşun hizmeti veya ürünü etrafındaki kullanıcı topluluğunu şekillendirmeye yardım eder.

Yayınlanan gizlilik politikası: İnternet penetrasyonu arttıkça gizlilik endişeleri artan paydaşlar söz konusu olmaktadır. Günümüzde çoğu sitenin web sitelerinde yayınlanan bir gizlilik politikası vardır. Bu sadece müşteriye garanti vermekle kalmaz, bilgileri korunur ve böylelikle kuruluşu algılanan gizlilik ihlallerine konu olan davalardan da koruyacaktır (Feinberg, 2002: 475).

3.2.1.1. E-ticaret Özellikleri

Bir e-CRM web sitesinin genel e-ticaret özellikleri ehemmiyetlidir. Müşteriler buna bakar çünkü bu özellikler kişileri alışverişe yönleltmeye çalışırlar ve müşteriye sadık tekrarlanan müşterilere dönüştürür. Yapısal önemli olan noktaları da aşağıdaki gibidir (Taşlıyan, 2006: 24);

Çevrimiçi satın alma: Ziyaretçiler çevrimiçi olarak hizmet veya ürün satın alabilirler. Bu özellik muhtemelen Web sitesinin en kritik kısmıdır.

Çevrimiçi ürün bilgileri: Ziyaretçiler ürün bilgilerini internet sitesi üzerinden ilgili adresten okuyabilir. Web sörfçüleri ürün bilgilerini topladıkları için bu özellik çok önemlidir.

Ürünün öne çıkan özellikleri: Belirli bir ürün veya hizmetin faydaları, vurgulanır. Bu özellik, kuruluşun ürünleri veya belirli biçimde ilgili olabilecek hizmetlere dair bağlam bir olabilir Bu özellik aynı zamanda bir web sitesinde trafiğin tekrarlanmasına dair bilgileri değerlendirir.

Hızlı sipariş yeteneği: Bu özellik temel olarak kullanıcının siparişleri kontrol etmesini sağlar. Buna örnek olarak Amazon üç tıklama ile ürün özelliğini müşterinin değerlendirmesine imkân verdi ve öncülük etti. Fikri mülkiyet sorunları sebebiyle diğer siteler Amazon'un 3 tıklamasının aynısı değil ancak türevlerini kullanırlar.

Özelleştirme olanakları: Ziyaretçiler hizmetlerini veya ürünlerini özelleştirebilirler. Web sitesinde çevrimiçi olarak bu özellik etkinse sipariş vermeden önce özelleştirme yapabilirler. Örneğin, bir ziyaretçi, çevrimiçi olmayan bir bilgisayarın yapılandırmasını çevrimiçi olarak bir araya getirmek isteyebilir. Web sitesinde listelenen veya bir kot

pantolon varsa alıcısı, vücut şekline tam olarak bedeninize uyan bir pantolon tasarlamak isteyebilir.

Satın alma koşulları: Satın alma ve sözleşme koşulları internet üzerinden görüntülenebilir Satın alma koşulları, nakliye politikalarını, iade politikalarını, garanti, garanti ve diğer organizasyon taahhütleri hakkında bilgi alınabilir.

Ürünü ön izlemesi: Ürün, satın alınmadan önce görüntülenebilir. Örneğin ürün bir deneme filmi olarak görüntülenebilir.

Dış bağlantılar: Bu özellik sayesinde ziyaretçi kolayca ve sorunsuz bir şekilde diğer tamamlayıcı ürünlerin dış bağlantılarına bağlı kuruluşlara ulaşabilirler (Sharp, 2003: 25).

3.2.1.2. Satış Sonrası Destek Özellikleri

Bir e-CRM web sitesinin satış sonrası özellikleri ile organizasyonlar müşteri haklarını koruyarak müşteri güvenini ve memnuniyetini sağlamaktır. Satış sonrası web sitelerinin destek özellikleri şunlardır:

Sipariş durumunu takip etme yeteneği: Bu özellik, kullanıcının siparişinin bulunduğu nakliye sürecinin aşamasını takip etmesini sağlar. Müşterilerin siparişlerinin durumunu bilmedikleri halde rahatsız olurken bildiklerinde ise daha memnun hissederler.

Sık sorulan sorular (SSS): Bu özellik, sorularına yanıt arayan müşteriler için kendi kendine yardım işlevi görür SSS'ler ve yanıtları okuma imkânı onların daha evvel müşterilerin sorgularını takip etme fırsatı sunar. Web sitesindeki diğer bilgiler gibi, bu da potansiyel olarak iletişim merkezi trafiğini azaltmaya yardımcı olur.

Problem çözme: Müşteriler, ürün veya hizmetlerle ilgili problemleri çözebilir. Çevrimiçi kendi kendine yardım rutinleri ile problemlerine çözüm aramaya çalışabilirler. Bu özellik müşteriler bu özelliği kullanmaya direnç gösterdiğinden halen çok yaygın değildir.

Şikâyet etme yeteneği: Şikâyetler ve problemler çevrimiçi olarak detaylandırılabilir. Web sitesinde müşterilerin şikâyetlerini girebilecekleri özel bir alanı vardır.

Yedek parçalar: Bu özelliğe sahip uygulamalarda internet üzerinden yedek parça ve tamamlayıcı ürünler sipariş etmek mümkündür. Yedek parça ve tamamlayıcı ürünleri

çevrimiçi olarak sipariş vermek mümkündür. Tekrarlanan müşteri hizmetine ek olarak, bu özellik, siteye tekrarlanan trafik sağlar (Sharp, 2003: 29).

3.2.2. Çağrı Merkezi Teknolojileri

Çağrı merkezleri, bir adrese ulaşmaya çalışabilecek müşteriler için birden fazla kanal aracılığıyla organizasyon: e-posta, sesli internet protokolü yani VOIP, Web sohbeti, faks, telefon veya seslendirme gibi tek bir iletişim kanalına erişim sağlar. Çağrı merkezleri, birden fazla erişim noktası üzerinden, personele bir süreç boyunca tutarlı bilgiler sağlayın bütünleşmiş sistem olarak düşünülebilir. Bu merkezler, kuruluş genelindeki verileri toplar ve müşteriyle ilgili bilgileri merkezi bir veri tabanında birleştirir. Bu bütünleşme müşterinin etkileşimini ve memnuniyetini ve iş operasyonu verimliliği artırır. Çağrı merkezleri, birkaç farklı bilgi kullanımını en üst düzeye çıkarmak ve faaliyetlerini kolaylaştırmak için çağrı merkezi operatörleri üzerinden teknolojiler kullanır. Bu yüksek üretken çağrı merkezi operasyonu sistemini desteklemek için gereken etkili 3 ana teknoloji vardır. Bunlar Computer Telephone Integration/ Bilgisayar Telefon Entegrasyonu (CTI), Automatic Call Distribution/ Çağrı Dağıtım Teknolojisi (ACD) ve veri tabanı yazılımıdır (Sharp, 2003: 27).

3.2.2.1. Bilgisayar Telefon Entegrasyonu

Bilgisayarlı telefon uygulamaları, bir iletişim ortamında her iki tarafa da daha fazla bilgi getirerek bileşen teknolojilerini geliştirmek adına herhangi birinin geleneksel sınırlamalarının üstesinden gelir. CTI, çağrı merkezine iyi bir şekilde entegre edildiğinde, bir organizasyonun müşterileriyle etkileşime girmesini sağlar ki uygulamanın temel amacıdır., CTI için mevcut olan hizmet yelpazesini bir çağrı merkezi ile Telekom sunucuları genişletir. Temel çağrı kontrolü, Aşağıdakiler gibi gelişmiş CTI hizmetlerini sunmak için işlemciler Dijital Sinyal Kartları (DSP) ile aşağıdaki seçenekler üzerinden entegre edilebilir (Sharp, 2003: 27).

Ses işleme: CTI tarafından etkinleştirilen çağrı işleme özellikleri sesli yanıt sistemlerinden biri olarak kısaca tanıtılmaktadır.

Etkileşimli Sesli Yanıt (IVR) Sistemleri: IVR uygulamaları, kullanıcıların arayana bir dizi menü seçeneği aracılığıyla yönlendiren yapılandırılmış komut dosyaları oluşturun nihai bir yanıt almak için hazırlanır. IVR, dijital olarak saklanan mesajları oynatır ve her adımda arayandan bir yanıt ister, yanıt daha sonraki sürece neden olur komut dosyasına göre oynatılacak bir sonraki mesaj grubu belirlenir.

Konuşma tanıma: Konuşma tanıma, bilgisayara şu yeteneği vermektedir; sayısallaştırılmış ses sinyallerini analiz edip, bunları diğer ses kalıplarıyla karşılaştırıp ve konuşulan kelimeleri tanımdır.

Metinden konuşmaya teknolojisi: Metinden konuşmaya veya konuşma sentezi teknolojileri bilgisayarın yazılı veya sözlü bilgilerden konuşma üretmesini sağlayan başka bir kaynak kartı seçeneğidir. Bu özellik, e-posta veya bir terminal kullanılmadığında serbest biçimli mesajlar içerebilir.

Faks işleme: Faks görüntüsü Local Area Network (LAN) üzerinden indirilebilir ve faks kartı tarafından dönüştürülür, daha sonra dijital dış hat üzerinden ağı iletilir.

Medya dönüştürme: Medya dönüştürme, diğer teknolojilerle birlikte, her yerden bilgiye erişimi iyileştirme potansiyeli içerirken mobil iş gücü için kullanışlı bir özellik olarak karşımıza çıkar.

Optik karakter tanıma (OCR): OCR, DSP tabanlı başka bir taranan bir görüntüyü metne dönüştüren teknolojidir. Faks ile kullanıldığında görüntüleri, gelen bir faksı düzenlenebilen bir belgeye dönüştürebilir veya yüksek sesle okunması için bir metinden konuşmaya uygulamasına iletebilir (Payne, 2005: 67).

3.2.2.2. Otomatik Çağrı Dağıtımı

ACD, çağrı merkezindeki donanım bileşenleri ve yazılım tarafından gerçekleştirilen bir işlemdir. ACD esas olarak gelenleri aramalar ve bunları mevcut müşteri hizmetleri sorumlusunun masaüstüne taşıma bilgisayar ekranına almayı içerir. Otomatik arama işlevinin bu basit açıklamasının arkasında posta sistemleri, otomatik görevli yönlendirme, CTI, IVR, genel ağlar ve işgücü yönetim yazılımı distribütör, ses dâhil olmak üzere bir dizi temel süreç ve teknoloji yer alır (Payne, 2005: 68).

3.2.2.3. Veri tabanı Yazılım Araçları

Yazılım, çağrı merkezi geliştirmenin arkasındaki itici güçtür. CTI'nin büyümesi ve olgunlaşması bilgi işlem tabanlı merkezlere ve uygulamalara yol açmasına rağmen merkezler geleneksel olarak Telekom varlıkları olmuştur. Yazılım iş parametrelerini teknolojik terimlere çevirmek için en yaygın kullanılan araçlardan ve en iyilerinden biridir. Çağrı merkezi yazılımı, aşağıdaki anahtar fonksiyonlar da dâhil olmak üzere bir dizi işlevi yerine getirebilir;

- a) Müşteri bilgilerinin alınması
- b) Kuyrukları yönetme
- c) Satış senaryolarının ve ürün bilgilerinin sağlanması
- d) Arka ofis uygulamalarına ara bağlantı görevi görme

3.2.2.4. Çağrı Merkezlerinin Başlıca Faydaları

Çağrı merkezleri, müşteri sorguları üzerine sık sık iletişim kuran herhangi bir işletmenin önemli bir parçasıdır. Entegre çağrı merkezleri, müşteri bekleme süresini azaltır, iyileştirir müşteri erişimi ve çağrı yönlendirmeyi iyileştirir. Sonuç olarak, organizasyonlar daha fazla iş için geri gelen memnun müşterilerden yararlanır. Bir çağrı merkezinin yüksek maliyetlerine rağmen, müşteriye değer veren büyük veya küçük çoğu kuruluşun güçlü hizmet ve güçlü müşteri ilişkilerinin olması gerekir (Giuseppe, ve diğ., 2005: 103).

3.2.3. Analitik Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetim Araçları

Analitik e-CRM sistemleri, müşteriler hakkındaki bilgileri şunlar için depolar ve değerlendirir; her müşterinin ve davranışının daha iyi anlaşılmasını kolaylaştırmak için müşteri verilerinin yığınlarının derlemesi ve verilerin işlenmesi için teknoloji seviyesini artırmak gereklidir. Bunların yanında müşteriye dönük uygulamaları iyileştirmek için veri analizi ve yeni iş süreçlerinin sadakat ve karlılık ölçümleri analitik e-CRM gerektirir. Analitik e-CRM araçları, verileri sıralamada ve ayıklamada etkilidir. Yönetim stratejilerinin geliştirilmesine rehberlik etmek açısından lider fonksiyon anlamına gelir. Bütçe verimsizlikleri ve kaynakların en yararlı tahsisi gibi konuları tanımlamada müşteri ve pazar eğilimleri, veri madenciliği gibi teknikler işleyişin açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olabilir. Segmentasyon veya erken uyarı sistemi sağlayıp

geliştirmek için yeni müşteri gruplarını belirlemek için tahmine dayalı modelleme kullanılabilir. Önemli olan, devam eden veri ambarının geliştirilmesi ve kullanılmasıdır ki bu veri alışverişini de kolaylaştırır. Organizasyon ve müşteriler arasındaki bilgi ve birikimi geliştiren 3 ana analitik e-CRM araçları türü vardır. Bunlar; veri ambarı, veri madenciliği ve çevrimiçi analitik işlemedir (Sharp, 2003: 101).

Veri depolama, veri ambarı: Veri ambarı, konu odaklı, entegre, zaman değişkenli ve stratejik karar vermede kullanılan kalıcı veri koleksiyonudur. Veri ambarı, veri entegrasyonunun merkezi noktası olarak hareket eder. Verileri dönüştürmeye yönelik ilk adım bilgi toplamaktan geçer. Bu organizasyon odağı nedeniyle aşağıdaki amaçlara hizmet eder; İlk olarak, nasıl olursa olsun, kuruluş daha sonra kullanılabilir verilerinin ortak bir görünümünü sunar. İşletme için verilerin ortak görünümü olduğu için müşterilerin, verilerin daha sonra nasıl analiz edileceğine ilişkin esnekliği destekler. Veri ambarı, istikrarlı bir tarihsel her müşteri için sabit, tutarlı ve güvenilir bilgi kaynağı üretir. İkincisi, organizasyonun bir bütün olarak tarihsel bilgiler, veri ambarı 100 terabayt gibi büyük oranlarda büyüyebilir. Bu sebeple tasarım baştan kurgulanır. Bu bilgilerin büyümesini en verimli şekilde karşılamak kuruluş genelinde kullanım için hazırlık yapmak ve kuruluşun iş yapısıyla uyumlu hale getirmek önem arz eder. Son olarak, veri ambarı, iş dünyası içinde teknoloji içeren herhangi bir analitik veri türü için bilgi sağlamak üzere kurulur. Yani, birçok veriyi toplayan anonim bir depodan öte veri ambarında bulunan verilerden oluşturulan bilgileri anlamlı hale getiren kaynak olarak hizmet vermektedir (Ma ve diğ., 2015: 234).

Veri madenciliği: Veri madenciliği, verilerdeki kalıpları ve korelasyonları keşfetmek için istatistiksel algoritmalar kullanılan karmaşık bir veri arama yeteneği olarak tanımlanır. Terim kurumsal veri ambarlarında veya ziyaretçilerin bir web sitesine bıraktığı bilgileri veri madenciliği ile gömülü bilgi deposundan bulup çıkarırken altın veya kömür madenciliğine benzetilir. Burada yapılan iş verilerin anlaşılmasında ve kullanılmasıyla süreç iyileştirmelerine kapı açar. Veri madenciliği yaklaşımı, istatistikler, çevrimiçi analitik işleme, elektronik tablolar ve temel veriler gibi diğer veri analiz tekniklerini tamamlayıcı niteliktedir. Basit bir ifadeyle, veri madenciliği verilerde anlam bulmanın başka bir yoludur. Veri madenciliği, verilerde saklı kalıpları ve ilişkileri keşfeder, ancak işi bilme, genel istatistiksel yöntemler, verileri anlama veya farkında olma ihtiyacını ortadan kaldırmaz. Veri madenciliği, örüntüleri ve direkt kullanıma

dönük bilgileri bulmaz. Doğrulama olmadan otomatik olarak güvenilebilir değildir. Veri madenciliği işletmelere yön çizmede yardımcı olur bu amaçla analistler hipotezler üretir, ancak sadece bu yol ile hipotezleri doğrulamaz. Veri madenciliği uygulamada bir örnek davranışsal modellerin tespitidir. Tipik olarak, kullanıcılar bir web hizmetiyle etkileşime girdiklerinde, gereksinimleri hakkında bilgi verir ne istedikleri, hangi deneyimi kazandıkları hakkında veri bırakırlar. İşletmeler tarafından verilen hizmeti kullanarak, hizmetin kendisiyle nasıl etkileşimde bulunduklarını anlamak mümkün olur. Böylece hizmet sağlayıcılar ve kullanıcıların göz atma davranışlarını izlemek, kullanıcılar arasında yeni etkileşim perspektiflerini anlamak için fırsat yakalamış olur. Veri madenciliği algoritmalarının uygulanmasından oluşan web madenciliği teknikleri tarafından sunulan imkânlar web verilerinden pratik uygulama bilgileri çıkarılmasına yardımcı olur. Böyle bir senaryo, çeşitli perspektiflerden biridir. Web madenciliği tekniklerinin bir sınıflandırması, üç ana kategoriye ayrılabilir (Ma ve diğ., 2015: 127);

a) *Web yapısal madenciliği*: Burada, web sayfaları arasındaki bağlantı yapısının topolojisi üzerinden ilerleyerek veri tabanından bilgi çıkarımı amaçlanmaktadır. Bu tür bilgiler web sitelerinin sınıflandırılması, web siteleri arasındaki benzerlik ilişkilerine ilişkin öngörü ve web sayfalarının alaka düzeyinin değerlendirilmesi için metrikler oluşturmak bakımından yararlıdır (Ma ve diğ., 2015: 127).

b) *Web içerik madenciliği*: Bu madencilik yönteminde temel amaç, web kaynaklarının içeriği üzerinden işletmeye yararlı bilgiler çıkarmaktır. HTML/XML belgeleri, dijital kitaplıklar veya veri tabanı sorgularına verilen yanıtlar ve bu teknikler geleneksel bilgi alma teknikleri ile sentezlenmesiyle içerik madenciliği teknikleri uygulanabilir. Ancak bu tekniklerin uygulanması Web kaynaklarına, yeni zorlu uygulamaların tanımlanmasıyla ve etki alanları oluşturulmasıyla mümkün olur. Yapı hakkındaki bilgileri kullanan web sorgulama sistemleri karmaşık arama sorgularını işlemek için bazı unsurlar kullanır. Bunlar; web belgelerinin sayısı, akıllı arama, hem kendi tanımlarına dayalı olarak kullanıcılar adına çalışan araçlarla hareket etmek hem de sonuçların uygun şekilde profil ve belirli bir alan bilgisi içerecek şekilde arama motorlarının kullanıcı sorgularına yanıtı ile yapılandırılır (Ma ve diğ., 2015: 127).

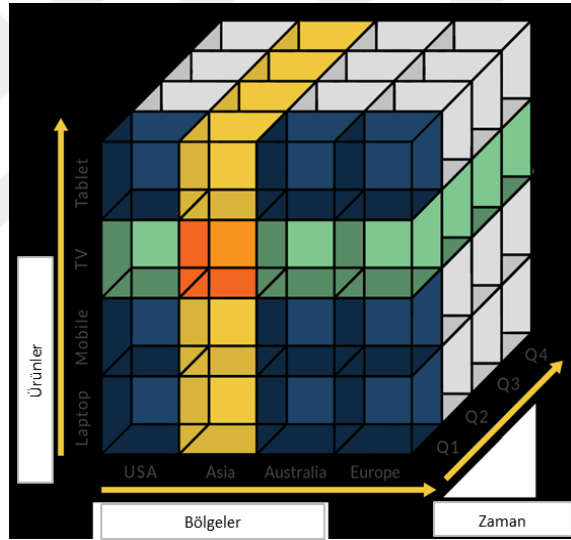
c) *Web kullanımı madenciliği*: Burada odak noktası web verilerinden kullanım kalıplarını keşfetme teknikleri ve web tabanlı uygulamaların ve son kullanıcıların ihtiyaçlarına daha iyi hizmet eder veri madenciliğini sağlamaktır. Ağ erişim günlükleri, herhangi bir web kullanımı madenciliği faaliyeti için ana veri kaynağıdır. Kullanılır veri bilgileri çıkarmak için bu tür günlüklere madencilik algoritmaları ile birlikte uygulanabilir. Web kaynaklarının kullanımını açıklayan web kullanım madenciliği, bir web sitesinin etkinliğine ilişkin istatistikler gibi çeşitli uygulamalar, iş kararları, bağlantının yeniden düzenlenmesi veya bir web sitesi, kullanılabilirlik çalışmaları, trafik analizi ve güvenlik konularını içerecektir (Giuseppe ve diğ., 2005).

Web tabanlı bilgi sistemleri, yukarıda belirtilen alt başlıklar için tipik bir uygulama alanıdır. Web madenciliği teknikleri, kullanıcının ilgilendiği içeriği seçmesine izin verdiğinden işletmeler tarafından doğru değerlendirildiğinde potansiyel kullanıcı sayısı arttıkça artar. Bir anlamda web tabanlı bir bilgi sistemi, kendini farklı kullanıcı gereksinimlerine ve farklı teknolojik kullanıcıların deneyimlerine adapte etmek isteyen içeriklerini kişiselleştirmek ve geliştirmek isteyen kurumlarca bahsedilen nihai amaca dönük olarak kullanılır (Rygielski ve diğ., 2002: 32).

3.2.3.1. Çevrimiçi Analitik İşleme

Çevrimiçi Analitik İşleme (OLAP), gelişmiş bir veri raporlama aracıdır. Bu sistem verilerdeki kalıpları belirleme noktasında özet veri sağladığı için tam olarak bir veri madenciliği aracı değildir. OLAP araçları güçlüdür ve kullanımı oldukça kolaydır. Müşteri veri tabanlarından değer elde edilmesine önemli katkı sağlarlar. OLAP araçları veri madenciliği uygulamalarının yerine az bilgiye sahip olunan kullanıcılar için değerlendirmeyi mümkün kılan gelişmiş grafik arayüzlere sahiptir. Büyük hacimli verileri keşfetmek için istatistiksel bilgi sağlamaktadır. Bir arayüz yeni bir depolanmış veri havuzundan verileri içeren veri tabanı veya veri küpleri verilerin "*dilimlenmesini ve ayıklanmasını*" daha hızlı ve daha kolay hale getirmek için özel bir yapı kullanmayı sağlar. Geleneksel raporlama araçlarının veri toplaması saatler alabilirken, OLAP araçları sadece birkaç saniye içinde raporlar sağlamaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki, elde bu hızlı yanıt, depolamada belirli veri türlerinde bir miktar hassasiyet kaybetme manasına gelir (Michael, 2010: 496).

Veri madenciliği ve OLAP arasındaki temel farklar her birinin ele aldığı yönetim konularını göz önünde bulundurarak en iyi şu şekilde özetlenebilir. Veri madenciliği daha ileriye dönük, farklı müşteri gruplarını yönetmenin en iyi yollarına ilişkin öngörüler sağlayan bir sistemdir. Karar vermeyi desteklemek için tasarlanmıştır. OLAP raporlarında ise daha çok son satış performansı ve trendleri vurgulamak esastır. Örneğin, geçmiş satışların bir OLAP analizi şunu gösterebilir; bazı ürünler belirli bir günde en iyi şekilde satılır ancak dosya analizi bunun neden böyle olduğunu bize söylemez. Bir veri madenciliği tekniği, bu eğilimi açıklamak için bazı bilgiler sağlayabilir. OLAP'ın başka bir kullanımı, veri madenciliği analizinin sonuçlarını görselleştirmek içindir. Aşağıdaki şekilde OLAP'ın farklı boyutları görselleştirilmiştir. Belki OLAP'ın değerlendirmeye en önemli katkılarından biri, kullanım kolaylığıdır (Michael, 2010: 497).



Şekil 2: OLAP Boyutları

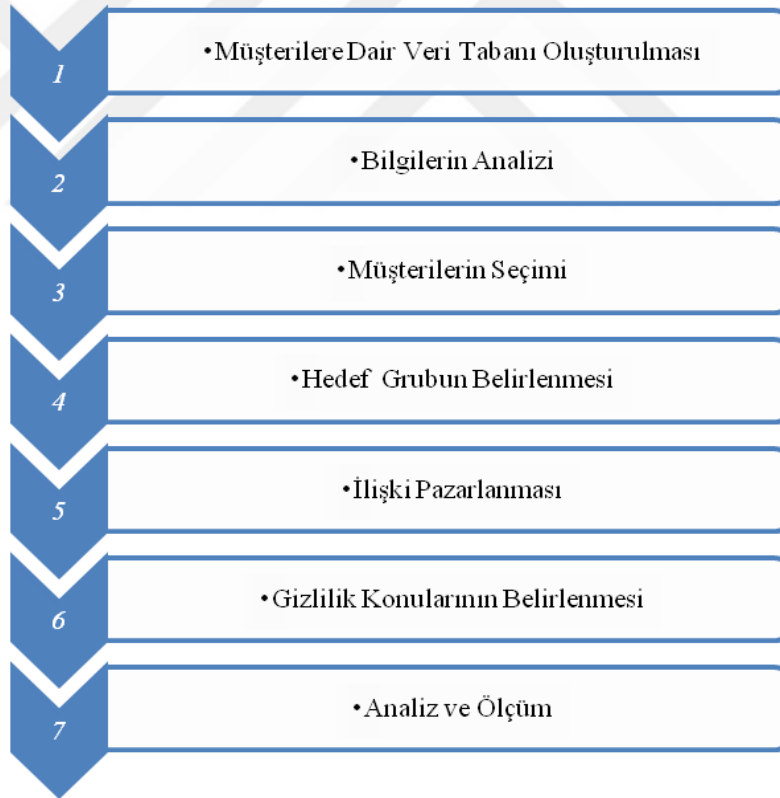
Kaynak: <https://olap.com/olap-definition/>, Erişim Tarihi: 20.06.2021.

Kullanışlılık çok boyutlu bir faaliyetdir ve işletmeler birden çok boyuta dayalı kararlarla yürütülür. İşletmeler pek çok değişkeni göz önünde bulundurarak faaliyetlerini takip etmektedir. Bu değişkenler bir elektronik tabloda izlendiğinde, her eksenin bir kategorideki değişkenler Şekil 2'de görüldüğü gibi mantıksal bir grubunu temsil ettiği şekilde ayarlanabilirler. Örneğin, satış ölçülerinin mantıksal olarak y ekseninde görüntülenebileceği ve ayların x eksenini işgal edebileceği yani, satış ölçülerinin satırlar ve ayların sütun olduğu bir yıl boyunca, aya göre birim para birimi cinsinden satışlar izlenebilir. Bir işletmenin durumunu analiz etmek ve raporlamak ve gelecekteki faaliyeti

planlamak için birçok değişken grup veya parametre sürekli olarak izlenmelidir bu, herhangi bir sayıda bağlantılı elektronik tablonun kapsamının ötesindedir. Bu değişken grupları veya parametreler, Çevrimiçi Analitik İşleme ortamında boyutlar olarak adlandırılır. Günümüzde birçok elektronik tablo kullanıcısı OLAP teknolojisini az çok bilmekle beraber OLAP'ın gerçek işlevi ve kullanımı halen yaygın biçimde anlaşılmış sayılmaz (Olap, 2021).

3.3. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejileri

Firmaların müşterilerini doğru değerlendirmek ve onlar hakkında gerçek anlamda bilgi sahibi olmak için yönetim stratejileri ve yönetsel modeller geliştirmeleri lazımdır. Müşteri ilişkileri yönetimini sağlık biçimde kurgulamak için 7 temel aşamayı içeren bir model oluşturulması önerilir. Bu aşamalar aşağıda belirtildiği gibi sıralanır (Türkyılmaz, 2003: 44).



Şekil 3: Müşteri İlişkilerinde Yönetisel Model

Kaynak: Winner, Russell S., (2001), "A Framework for Customer Relationship Management", California Management Review, Vol.43(4).

Şekilde gösterildiği gibi birinci aşamada müşterilere ilişkin bir veri toplama alanı ve veri tabanı oluşturulması gereklidir. Müşteri veri tabanı hazırlanmasındaki maksat müşterilerden kazanılan bilgilerin firmanın karar alma aşamalarında kullanılabilmesidir. Müşteriyle ilgili bireysel bilgilerin özenli ve sağlıklı bir biçimde toplanması müşteri bilgilerinin toplanmasında kolaylık sağlar. Müşterilerden veri toplanırken aynı zamanda şekilsel gruplara ayrılarak bu gruplar içlerinde daha sınırlı gruplara ayrılarak değerlendirilir. Verilerin analiz edilmesi esnasında ölçü alınan, her bir müşterinin takip değerini hesaba almaktır. Müşteri yaşam boyu değeri, CRM’de doğru müşterilerin kazanılmasını, aynı zamanda firmaya sadık tutulmasında ve ilişkilerin geliştirilmesinde bir ölçüt olarak değerlendirilmelidir. Bazı araştırmacılar müşteri yaşam boyu ölçütünü pazarlama süreç planlaması ve müşterilerin seçiminde ölçüt biçimde kullanırlar (Türkyılmaz, 2003: 47).

Müşteri seçilmesinde temel maksat, hedeflenen müşterilere daha kaliteli bir hizmet vermek, işletmenin uzun zamanlı olarak yararına olacak müşterilerin kimler olduğunu belirlemektir. Firma bakımından aşırı maliyetli müşteriler bu aşamalarda elenir ve firma bakımından daha kazançlı müşterilere yönelmek sağlanır. Belli oranda kazanç sağlamayan müşteriler işletme faaliyetlerini zorlaştırmaktadır, ayrıca kaynakların yerinde kullanılmaması hizmet kalitesinde azalmaya neden olur. Bu sebeple müşteri seçilirken kurumlar oldukça rasyonel tutum takınmalı ve kâr, verimlilik durumu göz önünde tutulmalıdır. Hedeflenen müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi adına radyo, televizyon, gazete benzeri yayın organları klasik pazarlamada kullanılır. Belli bir seviyede beklentileri karşılansa bile CRM bakımından uygun değerlendirilemez. İkinci bu araçlar bireysel yaklaşımdan öte kitle iletişim araçlarıdır. Müşteri tepkilerini ölçerek tekil diyaloglara giremez. Günümüz uygulamalarında hedeflenen müşterilerle ilişkileri geliştirmek bakımından ileri seviyede teknolojik olanaklardan faydalanılmaktadır. İlişki pazarlaması kullanılarak, satıcılarla alıcılar arasındaki tatmine dayalı alakayı kuracak uzun süreli ilişkiyi göstermektedir. Hedef, müşteri kitlesinin tatmininin sürekli olmasını sağlamak ve müşterilere uzun dönem değer sağlayabilmektir. İlişkisel pazarlama kapsamına bakıldığında yeni müşterilere erişmekten öte var olan mevcut müşterilere daha kaliteli ürün ve hizmet ulaştırmak yanında onları süreklilik arz edecek biçimde tatmin etmek hedeflenmektedir. Müşterileri ile kurduğu alaka kurumların pazardaki konumlarının yanı sıra gelecek rotalarını çizmesi bakımından da önem arz eder.

Müşterilerinin beklentilerini üst seviyede karşılayabilen kurumların daha sadık bir müşteri profiline sahip olacağını söylemek yanlış olmaz. İlişkisel pazarlama stratejisi uygulandığında müşteriler ile kurumun bilgi alışverişi anlamında karşılıklı tatmin edici bir ilişki kurdukları görülebilir. Tarafların iyi niyet ve güvene dayalı bir irtibat kurmaları kurum tarafından verilen hizmetin iyi denetlenmesi ve sürdürülmesiyle sağlanır. Geleneksel pazarlama yaklaşımından farklı görülen ilişkisel pazarlama yaklaşımı stratejik müşteri ilişkileri yönetiminin bir parçası olarak ele alınmalı ve üzerinde kurum aklı tarafından etraflıca düşünülmelidir. Geleneksel pazarlama stratejileri ve ilişkisel pazarlama stratejileri arasındaki farkı aşağıdaki tablodaki gibi ifade etmek mümkündür (Burcuoğlu, 2011: 56).

Tablo 3
Geleneksel ve İlişkisel Pazarlama Strateji Farkları

Geleneksel	İlişkisel
Tek satış işlemine yoğunlaşır	Müşteri sadakatine yoğunlaşır
Ürün özelliklerine odaklanır	Ürün yararlarına odaklanır
Kısa dönem bakışı vardır	Uzun dönem bakışı vardır
Müşteri hizmetleri ikinci plandadır	Müşteri hizmetleri birinci plandadır
Müşteri ile alaka orta seviyededir	Müşteri ile alaka yüksek seviyededir
Müşteri beklentilerini karşılamaya daha az önem verir	Müşteri beklentilerini karşılamaya daha çok önem verir
Kalite işlevi üretimden beklenir	Kalite işlevi tüm departmanlara yayılır

Kaynak: Odabaşı, Y. (2000). *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık, s: 43.

İlişki pazarlaması yararları firmalar bakımından farklı başlıklar altında şöyle değerlendirilebilir (Burcuoğlu, 2011: 57);

a) Müşterilerle yakın alaka kurulmasını sağlar. Firma müşterileriyle daha sağlam bağlar geliştirebilmektedir. Bu sağlam ilişki sosyal açılardan olabildiği gibi teknoloji, bilgi tabanlı olabilir. Bu tür bir bağ kurulması firmalara geniş rekabet imkânları sağlar. Kurumlar, müşterilerin kişisel tercihleri, beğenilerine dair daha çok bilgi sahibi olurlar

ve böylelikle, diğer firmalarla gelişen süreçlerini sürdürme noktasında daha isteksiz davranarak firmaya veya markaya bağlanırlar.

b) Müşteri tatmin seviyesinde artış olur; firmalar müşterilerini sunum biçimleriyle nasıl tatmin edecekleri hakkında direkt olarak bilgi sahibi olabilirken müşteri tatmin seviyesi izlenebilir. Her müşteriyle iletişim kurma şansı aynı zamanda firmalara müşterileri adına yeni hizmetler veya ürünler bulabilme imkânı sağlamaktadır. Böylelikle kurumlar kendi müşterilerinin gereksinimlerini diğer rakiplerinden evvel algılayarak karşılama yoluna gidebilirler.

c) Finansal yararlar sağlamaktadır. Satıcı ve müşteri her iki tarafında karşılıklı etkileşim durumunu belirlediği ve öğrendiği uzun süreli ilişkiler, bu amaçla sarf edilen maliyetin düşmesine neden olur.

d) Müşteriler sadıksa işletme açısından daha kârlıdır.

e) Kazanılmış müşteriler olası yeni müşteriler noktasında referans olur.

f) Yeni müşteri kazanma maliyeti, hazır olan müşteriye tutma giderinden fazladır.

g) Bir müşteriye kaybı yalnızca satış gelirinden kayıp değildir fakat beklenen nakit akışı kurulan alakanın yaşam süresi bağlamında oluşur.

h) Müşteriyi elde tutmanın sağlanması aynı zamanda kurum çalışanların sadakatini yükseltir.

İlişki pazarlamasının yanında işletmelerin satış cirolarını geliştirerek verdikleri hizmetlerin verimlilik seviyelerini artırmak adına müşterilerden almaları gereken bir takım kişiye özel bilgiler vardır. Bu bilgiler gereksinim olduğu için istenmektedir. Toplanmak durumunda olan bu nevi özel bilgilerin kullanılması esnasında müşteri mahremiyetine ve gizli olması gereken bilgilerin yayılmamasına işletme azami önem göstermek durumundadır. Bu durum sadece e-ticaret ve CRM uygulamalarının genel ilkesi değil aynı zamanda ülkemizde 2016 senesinde yürürlüğe giren 6698 sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) uyarınca gerekir. Bu kanun *“kişisel verilerin işlenmesinde başta özel hayatın gizliliği olmak üzere kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esaslar belirlenmiştir”* der. Kişisel verilerin korunması işletmeler bakımından bir mecburiyettir. İnternet ortamına oldukça küçük

görünen veri güvenlik sıkıntıları sonuç olarak ciddi hasarlara yol açabilmektedir. Böylesine bir durumun vuku bulması halinde işletmenin itibarı bundan oldukça olumsuz biçimde etkilenecektir. İşletmelerin belirli hedeflere ulaşmak adına yaptıkları uygulamaların bir noktada ölçümlenerek buna uygun gerekli düzeltici tedbirler varsa uygulanması gerekir. CRM uygulamalarının ana maksatlarından biri müşterilerin firmaya olan sadakatini artırmak olduğu için zaman zaman bunun ölçümlenmesi gerekir. Müşterilere kaliteli ve sağlıklı hizmet sunabilmek ancak bu şekilde mümkün olabilir. Müşterilerin memnun ve tatmin olması için yapılan yatırımların ilkin bir maliyet kalemi olarak değerlendirilse bile zaman içinde kazanılan sadık müşteri kitlesi ile kazanca dönüşeceği hatırd tutulmalıdır. Sadık ve memnun müşterinin Aynı artması ile firmaların ürün fiyat düzenlemelerinde daha serbest hareketi sağlanır. Memnun olan, tatmin olan müşterinin tecrübelerini ve tavsiyeleri diğer müşteriler ile paylaşmaları işletmenin yeni müşterilerin kazanmasına neden olacaktır. Bu durum büyüme stratejileri bakımından önemli bir konudur. İşletmelerin müşterilerin memnuniyeti konusunda ele aldıkları iki temel ölçme ve değerlendirme yolu vardır. Bunlar (Bozkurt, 2000: 59);

- a) Yapılan işlem üzerinden ölçülen memnuniyet,
- b) Toplam Memnuniyettir.

En yaygın kullanılan biçimi ile müşteri memnuniyet ölçümü, müşteri tarafından gerçekleştirilen işlem için müşterinin işlem sonrası tatmin ve memnuniyet oranının ölçülerek değerlendirilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu uygulama biçimi son dönemde bir miktar daha geliştirilerek müşteri tarafından ürün, hizmetten sürecinden algıladığı kalite ve memnuniyet seviyesi yanı sıra fikirleri üzerindeki rolü bağlamında farklı ilişkileri de ölçülmek adına uygulanmaya başlamıştır. Son dönemlerde ise daha çok iktisadi göstergelere bağlı modellenen toplam memnuniyet ölçüm metotları da kullanılır olmuştur. Burada ele alınan yaklaşım ise müşteri tarafından algılanan memnuniyetin, müşterinin ürün ya da hizmet sunucusu olan firma ile olan genel münasebetini göstermektedir. Toplam müşteri memnuniyeti ölçüm modellerinden beklenen en büyük avantaj genel müşteri bilgilerinin kullanılması sayesinde mevcut ve gelecekteki müşteri davranışlarına dair tahmin imkânı vermesidir. Bahse konu modelde esas olan sadık müşterilerin tespit edilerek işletme tarafından satış pazarlama değerlendirmelerinin bahsedilen bu kitle kullanılarak yapılmasıdır. Firmalar genelde

müşteri memnuniyeti değerlendirirken anket uygulaması yapmaktadır. Firmanın sunduğu ürün ve hizmetlerle alakalı olarak var olan beklenti, verdikleri maddi kıymetin karşısında elde ettiklerinden memnuniyet dereceleri, şikâyet ve iyileştirmeye açık taraflar sorulmaktadır. Müşterilerden bu ve benzeri konularda belirlenen ölçütlerle değerlendirme yapmaları talep edilir ve bu ölçümlerin neticeleri firmanın stratejilerine yön verir (Türkyılmaz, 2003: 45).

E-CRM performans değerlendirmesi ise başlı başına ayrı bir başlıkta değerlendirmeye gerek bırakacak derecede geniş bir başlık olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.4. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi Performans Değerlendirmesi

Müşteri odaklı bir stratejiye yönelik değişim, güçlü bir kuruluşlar tarafından iş gereksinimleri ve talepleri ve kademeli olarak gelenekselden uzaklaşmaya götürürken bilgi teknolojisi altyapısı ve ilgili uygulama metotları gelişmektedir. CRM ve e-CRM yöntem ve yetenekli çözümler için gelen talepleri değerlendirirken kendilerine daha yakın bir model kullanarak başarılarına katkıda bulunan etkiler ve ekonomik faktörlerle beraber çözmelerini ve kaynaklarını makul yatırımlarla genişletmelerine izin vermektir. Kuruluşların CRM uygulamasından Return of Investment yani Yatırım Geri Dönüşü (ROI) elde etmeleri için veya e-CRM, uygulama alanlarına ve teknolojilerine yapılan yatırımlar ile birlikte kuruluşa maddi ticari faydaların yanı sıra maddi olmayan faydalarda sağlamaktadır. Alan yazına bakıldığında saygın araştırma kuruluşlarının bulgularıyla, şu anda popüler olan CRM veya e-CRM uygulamaları genellikle hayal kırıklığı yaratan sonuçlar üretebilmektedir. Yapılan ölçümlere göre CRM programlarının %35 ila %75'i başarısız olmaktadır. Konuya ilişkin başka bir tahmin, %30-40 CRM projeleri taktik açıdan başarısız olurken, projelerin %60'ı ise stratejik odaklanma da başarısız olmaktadır. Ayrıca, programlar yalnızca ekonomik açıdan başarısız olmakla kalmaz, aynı zamanda kuruluşun müşterileriyle olan ilişkilerine de zarar verir. Yöneticiler bu nedenle sonuçlardan endişe ederek CRM programlarına düşük öncelik vermeye başlayabilirler (Saraç, 2006: 50).

E-CRM kavramı uygulamalarında başarısızlık oranları oldukça yüksek olduğundan performansın izlenip neticelerin irdelenmesi gerekir. Bahsedilen sonuçlar, birçok araştırmalarda kuruluşların yüksek başarısızlık oranlarını veya tatmin edilmemiş

müşteri ve firma beklentilerini göstermektedir. CRM uygulamasının ve e-CRM'in başarısız olmasının başlıca nedenleri şöyle sıralanabilir;

Kuruluş ile satıcının e-CRM yazılımı arasındaki uyumsuzluk. Her çaba ürünü, gereksinimleri karşılayacak kadar esnek olan bir satıcı bulmak için yapılmalıdır. Piyasada tüm e-CRM ihtiyaçları eşit derecede iyi karşılamaz. Bir organizasyonun en iyi e-CRM uygulamaları satın alması organizasyonu bu uygulamayı tümüyle benimsemeye zorlamaz. Gerçekçi olarak bakıldığında hazır alınan tek bir yazılım çözümü tüm gereksinimleri tek seferde sorunsuz karşılamayabilir. Bu nedenle, her kuruluş kritik müşteriye yönelik işlevleri en iyi şekilde ele alan ve bakımını yapan çözümler ve mevcut teknolojik sisteme sağlam bağlantılar veren çözümleri aramalı ve aşağıdaki kıstasları dikkate alarak çözümleri seçmelidir;

a) Kuruluşun iş süreçleri hakkında yetersiz bir anlayış söz konusu ise bu durumda doğru uygulamanın seçilmesi kolay olmayacaktır. Uygulama adımları kurgulanırken aşamaların her biri önce iş süreçleri gözden geçirilip analiz edilmeli ve belgelendirilmelidir. Satıcı tarafından önerilen çözümleri seçimde kullanılan bir kıstaslar bütünü olmalıdır. Kuruluşlar olası ileri dönük riskler olup olmadığını değerlendirmek için satıcının finansal istikrarını kontrol etmeli ileride yaşanabilecek destek taleplerinin karşılanması garanti altına alınmalıdır. Rekabetçi bir ekonomide sorunların giderilmesi zamanla bağlı bir kıstastır ve kısa sürede çözülmesi gerekir.

b) Son kullanıcılar tarafından reddedilme, iş işlevleri değiştirildiğinde her zaman bir olasılıktır. Başarılı bir e-CRM için gerekli yeni süreçler ise uygulama bilgi, yardım ve kabul ile geliştirilmelidir. Bunları kullanmak için güvenilecek çalışanların oranı yüksek başarısızlık olasılığını düşürecektir.

Bazı e-CRM uygulamaları, ilk planlanan kapsamı çok gereksiz şişirilmiştir olduğu için başarısız olmuştur. İşletmenin ölçeğine göre pilot bir e-CRM uygulamasıyla küçük bir başlangıç yapmak akıllıca olacaktır. Bir dar kapsamlı pilot çalışmasının riski tam uygulamadan çok daha düşüktür. Bu tür denemeler kuruluşa değerlendirme yapma fırsatı verirler. Daha büyük bir ölçekte planlama yapılırken pilot uygulamanın avantajı uygulamanın olumlu ve olumsuz yanlarını görmek olacaktır. E-CRM uygulamalarında taktik yürütmenin şirketle uyumlu olup olmadığını belirlemek ve geri beslemeleri iletmek için mekanizmalar stratejik hedefler ve uzak görüşlülük performans ölçümü ve

kıyaslama ile değerlendirme önemiyet arz eder. İlkın, ölçüm belirsizliğı ortadan kaldırılmalı ve üst düzey stratejik kavramları çevreleyen alan iyi belirlenmelidir. İkincisi, organizasyonun başarmak istediğı ve bunu nasıl başarmayı amaçladığına dair performans belirlemek için yapılan ölçüm her düzeyde net bir şekilde iletişim kurmak için kesin bir dil belirlenmesini sağlar. Üçüncü olarak, ölçüm, stratejik konularda organizasyonun uyumun sürekli değerlendirilmesine izin verir. Son olarak, ölçüm yalnızca başarı olasılığı artırmakla kalmaz, aynı zamanda değişimin gerçekleştiğı hızı belirler ve buna göre değerlendirme imkânı sunar. Değişiklikleri belirlemek için ölçüm metrikleri kullanılabilir. E-CRM iş süreçlerinin etkinliğe katkıda bulunan, ortaya çıkan eğilimlerin zayıf yönlerin tespitini sağlarken yönetim performansı, maliyetleri ve etkinliğini de belirlemeye yarar. E-CRM girişimlerinin performans ölçümleri, firma tarafından güçlü yönlerin anlaşılmasını sağlar, E-CRM uygulamasının etkinliği, faaliyetler bakımından müşteriler nezdinde ulaşılan memnuniyet düzeyi olarak ölçülebilir. Bugün ölçme ve değerlendirme konusunda artan vurgu, müşteri odaklı olması ve yöneticilere e-CRM politikalarının nasıl olduğu konusunda daha iyi bir fikir vermesinin yanında önlemlerin geliştirilmesi üzerine yapılmaktadır. Bu ölçümler yönetimin değerlendirmesi bakımından avantaj sağlar çünkü maddi getirileri değerlendirmek aslında o kadar kolay değildir. E-CRM'i planlamak, geliştirmek, uygulamak ve işletmek için genişletilen kaynaklar, maddi olmayan ölçüm değerleri olan müşteri sadakati, hizmet kalitesi, değer geliştirme gibi faydaların doğası, süreçlerin etkinliği, operasyonun yeniliğı, hizmet iyileştirme, rekabet gücü, güven ve verimlilik gibi unsurlar üzerinden ölçüm yaparlar. Analiz modellerine bakıldığında başarı faktörünü etkileyen unsurların neler olduğu konusunda yapılan araştırmacılar e-CRM'in e-ticarette başarılı bir şekilde uygulanması aşağıdaki değişkenlere dayanmaktadır;

Müşteri şikâyet göstergelerine bakılmalıdır. Müşteri şikâyetleri firmanın ilerleyen planlarının ana sorunlardan biri haline gelebilir. Bu durum şirketleri oldukça rahatsız eder çünkü tüketicinin davranışı artan şikâyetlerle birlikte değiştirebilir Başlangıçta sadık olan tüketiciler, ürünü kullanmak için sadakatsiz hale gelirler. Müşteriden gelen şikâyetler, e-CRM uygulamasının temel bir bileşeni olarak değerlendirmelere dâhil edilmelidir. Başlıca çevrimiçi müşteri şikâyetleri ve memnuniyetsizlikleri servis merkezleri ile alakalı yansıyan sorunlar web müşterisinden yansıyanlar e-ticarette müşteri şikâyetinin direkt ve dolaylı göstergelerini verirler. İşletmelerin müşteri

hizmetleri merkezlerinin nasıl olması gerektiği konusunda ve müşteri şikâyetlerini etkin bir şekilde yönetmek noktasında geri dönüşler yön gösterici olmaktadır. Bunlara dayanarak firmaların düzeltici eylemler yapması ve iyileştirici çalışmalar ile süreci yönetmeli e-CRM uygulanmasıyla firmanın şikâyet ele alma sistemi, örneğin müşteri hizmetlerinde bir gelişme ile müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırması beklenmektedir (Yıldırım, 2012: 71).

3.5. Dünya Çapında Uygulama Örnekleri

E-Ticaret ve bu bağlamda değerlendirilmesi gereken e-CRM uygulamaları artık geleneksel ticaretin kurallarının değiştiği iş çevrelerinde yadsınamaz biçimde öne çıkmaktadır. İnternet araçlarını kullanmayan, teknolojik iletim vasıtalarından uzak bir yapının kurumsal kimliğini devam ettirip aynı zamanda ticaret sahasında başarılı olması neredeyse imkânsız vaziyete gelmiştir.

Dünya çapında büyük şirketlerin büyümelerine baktığımızda, bu büyümelerinin ortak noktasının basit yazılım ve veri yönetimi olduğunu görürüz. Bu şirketler arz ve talebi karşılarken marka ve CRM ' e odaklanırlar. Çünkü müşteri verisi en önemli unsurdur, bu unsur onların en değerli sermayesidir (Anıl, 2020: 49).

Bu sermayeye sahip olanlar kurumsallaşabilir. Ancak dünya çapında bir oyun kurucu olmanın getireceği hantallaşma tuzağına düşmemeye özen gösteren şirketler, kurumsallaşmayla beraber global düşünüp yerel davranmak durumundadırlar. (Anıl, 2020: 88)

Bu alanda sadece araçları kullanarak teknolojiye uyum sağlamak dahi yeterli gelmemektedir. İşletmelerin zaman kaybetmemek ve bazı konularda öncü olmak gibi bir takım sorumlulukları da vardır. Yerinde sayan kurumlar mevcut şartlarda bir süre sonra yun dışı kalmaktadır. Rekabet o derece ileri seviyeye varmıştır ki kendi alanında dünya devi sayılan firmalar bile bir süre sonra geriden gelen isimsiz teknoloji şirketleri karşısında çaresiz kalabilmektedir. Birçok bilinir şirket belirli pazarlardan çekilmek veya tamamen piyasa dışına itilmek durumunda kalmışlardır. Teknolojik üstünlük yeterli olmamaktadır. Ortaya konulan ürünler yenilikçi olmalı kendi müşteri segmentini farklı mecralarda yakalamalı ve firma değerini alıcıların gözünde hep yukarıda tutmalıdırlar. Farklı şirketlerin bu konuda birbirinden ayrışan yöntemleri olsa bile ortak oldukları bir nokta müşterilerine ulaşmak onlarla sağlam bir ilişki kurarken yeni ve

potansiyel müşteriler yaratmak olmaktadır. Burada kullanılan yöntemlerin farklı olması ana odak noktasının müşteri olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Bu ise müşterileri ile anlık, sağlıklı ve net iletişim kuran çabuk değerlendirme yapıp ivedilikle çözüm odaklı yaklaşım gösteren şirketleri öne çıkarmaktadır. Dünya çapında bu alanda en iyi örnekleri oluşturarak büyüyen şirketler vardır. Bunlar genellikle 20 sene evvel adı sanı duyulmayan başlangıç şirketleri olarak hayata başlamış ancak alanlarında buldukları boşlukları önceden sezerek doğru hamleler yapmış kurumlardır. Bu çalışma kapsamında bahsedilen kurumlardan Alibaba Grup, Amazon, Netflix ve Facebook incelenecektir. Bu şirketler çevrimiçi perakendecilikten, medyaya oradan sosyal medya mecralarına kadar uzanan yapılar olsa bile ortak noktaları müşteri odaklı olmalarıdır.

3.5.1. Alibaba Grup

Alibaba: Alibaba 1999 yılında Jack Ma ve 18 kurucu ortak tarafından kurulan Alibaba, internetin küçük ve orta ölçekli işletmeler için bir sıçrama platformu olarak hizmet edeceği inancıyla geliştirildi. KOBİ'ler ve diğer işletmeler, yerel ve küresel düzeyde etkin bir şekilde rekabet etmelerini sağlayan platformlara gereksinim duymaktadır. Gerçekten de, hazırlık aşamasında farklı kökenlerden büyük bir Çinli grupla yaptıkları müzakereler boyunca büyük özel şirketler, KOBİ'ler ve devlete ait şirketler, Jack Ma ve ekibi tarafından özellikle KOBİ'lerin yetersiz hizmet aldığını fark ederler. Sonuç olarak, Ma ve ekibi gerçekten ihtiyaç duyulan e-ticaret platformu için harekete geçerler. Jack Ma'ya göre, 40 milyondan fazla KOBİ o sırada Çin'de parçalanmış pazarlarda faaliyet gösteriyordu ve ürünlerini etkin bir şekilde tanıtmak için iletişim kanalları ve bilgi kaynakları ile donanımlı uygun koşullara sahip değildi. Şirketin adı Alibaba, bu nedenle efsanenin bir hatırlatıcısı olarak seçildi. Alibaba ve 40 harami gibi, çünkü hikâyedeki kahraman gibi “*açıl susam açıl*” tekerlemesi ihtiyacı olanlar için pazara girişin anahtarıydı. 2003 yılında Alibaba, o zamanlar E-Bay'ın egemenliğinde olan C2C pazarına girmeye karar verdi. Daha gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında, çevrimiçi müzayedeler daha çok düşük internet penetrasyonu oranı, koruma düzenlemelerinin eksikliği yavaş çevrimiçi işlemler ve gelişmemiş teknolojik ve finansal altyapılar yüzünden nedeniyle Çin'de revaçta değildi. Çin'de e-Bay ilk olma konumundan yararlanmasına rağmen, EveryNet'i satın alan Taobao, 2006 yılına kadar e-Bay'ı daha fazlasıyla hem Çin pazarının özelliklerinin hem de Çin pazarının

ihtiyaçlarının doğrultusunda yenilemiş ve tüketicilerle anlaşması ciddi bir oyuncu olmasını sağlamıştı. Jack Ma için, e-Bay'ın girişi B2B işi için de bir tehdit oluşturuyordu çünkü onun sözleriyle, “Çin'de o kadar çok küçük işletme var ki, işletme ve tüketici arasında net bir ayırım yapmak kolay değil”. Bu tespit doğrudu iş ve müşteriler arasında herhangi bir ayırım yapmayan Taobao daha ilk birkaç yıl boyunca Tmall'ı kurana kadar bu yönde çalışmıştı. Şu anda, satıcıların çoğu Taobao'da 10'dan az çalışanı olan küçük işletmelerdir. 2006 yılında, Taobao pazarından para kazanmaya yönelik başarısız bir katılım girişimin ardından Alibaba, yeni hizmeti “mall of brand”'in beta sürümünü çıkardı ancak bu sürüm çeşitli katma değerli hizmetler için ücret alıyordu. İki yıl sonra Tmall pazaryeri Taobao'ya kıyasla çok farklı bir konumlandırma ile faaliyete geçti. Gerçekten de daha kaliteli mallara ve lüks markalara odaklanmış ve sürekli büyüyen marka bilincine sahip orta sınıf sayesinde hızlı bir şekilde gelişebilmiştir. Tmall'da listelenen şirketler ödemek zorunda ürün kategorilerine göre komisyon ücretlerine ek olarak her yıl ön ödeme ücreti vermekteydiler. 2014 yılında Çinli müşterilere erişmek için uluslararası markaların bulunduğu Tmall Global piyasaya sürülmüştür. Mart 2016 itibarıyla, Amazon'un kendisi de dâhil olmak üzere Tmall'da 100.000 marka satış yapıyordu. Yabancı markalar önceleri Çin pazarına girmekte zorlandılar. Bugün hem Taobao hem de Tmall platformu, Alibaba'nın pazar yerleri ve hizmetleri için bir kavşak noktası olarak konumlandırılan esas olarak reklam sahasıdır. Taobao ayrıca Tmall için önemli bir trafik oluşturmaktadır. Alibaba, dünyanın en büyük çevrimiçi perakendecisi konumundadır ve şu anda tüketiciler için aşağıdaki pazar yerlerini işletmektedir (Wu ve Gereffi, 2019: 37);

Çin konumunda:

a. Taobao.com

- i. Çin'de faaliyet gösteren bir çevrimiçi alışveriş sitesidir,
- ii. Alışveriş yapanlar geniş ürün ve hizmet yelpazesinden seçim yapabilirler,
- iii. Tüketiciler diğer tüketicilerle iletişim kurabilir ve satıcılardan güncellemeler alabilir reklam satarak para kazanırlar.

b. Tmall.com

- i. Markalar ve perakendeciler için Çin'in en büyük "*üçüncü taraf*" platformu olarak görev yapmaktadır.
- ii. Çinli tüketiciler için birinci sınıf alışveriş deneyimi sağlamayı hedefler,
- iii. Tmall, satıcılarından yıllık abonelik ücreti almaktadır.

c. Juhuasuan.com

- i. Satış ve pazarlama platformudur.
- ii. İndirimler ve özendirme etkinlikleri sağlar.

d. 4. 1688.com

- i. Çin'de lider bir çevrimiçi toptan satış pazarıdır
- ii. Tüccarların yerel toptancılardan ürün tedarik etmeleri için toptan satış kanalıdır.

Ayrıca Alibaba Grup, aşağıdaki uluslararası pazarları işletmektedir;

e. Alibaba.com

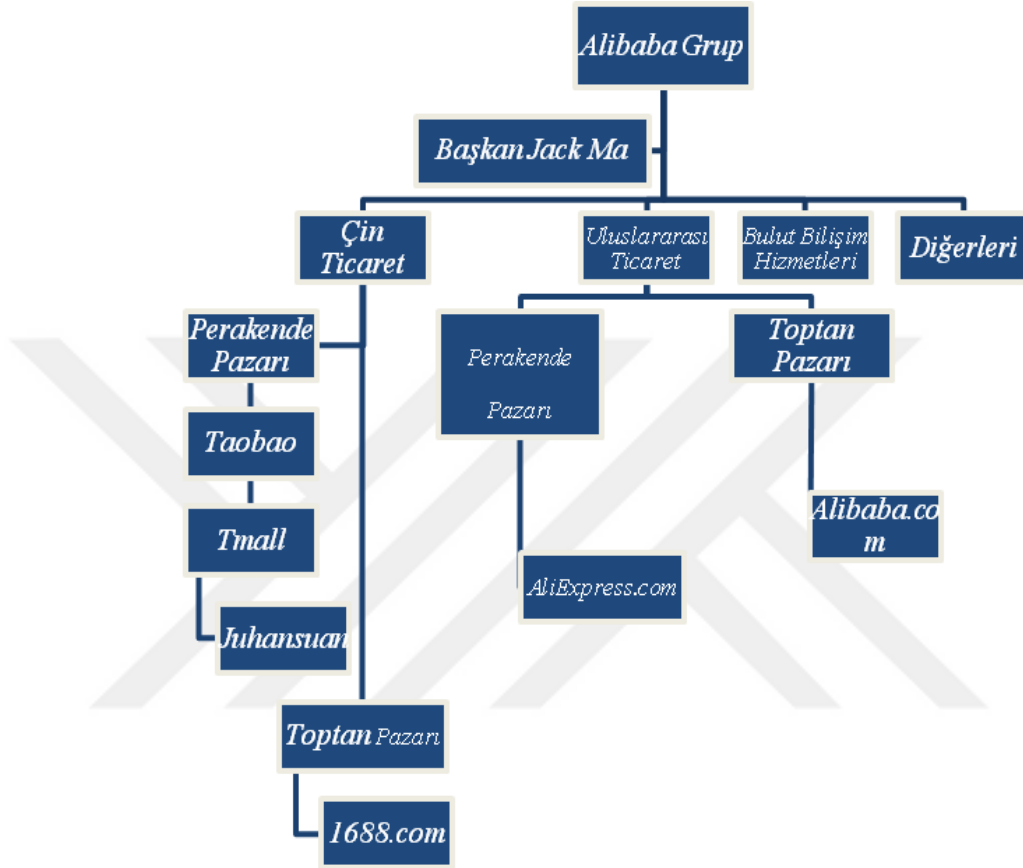
- i. Alibaba Grup tarafından kurulan ilk işletme unvanına sahiptir.
- ii. Küresel ticaret için önde gelen İngilizce hazırlanmış toptan satış pazar yeridir.
- iii. Milyonlarca alıcı ve tedarikçi bu platforma dâhil olabilirler.
- iv. Tüketici elektroniği, makine ve giyim dâhil olmak üzere geniş bir ürün yelpazesi sunar.
- v. Alibaba.com, mağaza vitrinlerini korumak için abonelik ücretlerinin yanı sıra listeleme işlemi için para almaktadır.

f. Aliexpress

- i. Dünya çapında tüketiciyi hedefleyen küresel bir perakende pazarıdır.
- ii. Tüketiciler doğrudan Çin'deki üreticilerden satın alabilirler.

Ayrıca, Alibaba'nın bulut bilişim segmenti sayesinde, pazaryerlerinde satıcılara bulut bilişim hizmetleri sunar ve "*üçüncü taraf*" müşterilere bundan yararlanma imkânı sağlar. Alibaba Grup'un amacı, bulut bilişim işini zamanla daha geniş biçimde

tanıtmaktır. Böylelikle ABD'den Amazon firmasına karşı yalnızca bulut depolama hizmetlerinde değil şu anda rekabet ettiği tüm alanlarda avantaj sağlayarak güçlü bir pazar varlığı gösterecektir. Alibaba Grup'un organizasyon yapısı aşağıdaki şekilde verildiği gibidir (Alibaba, 2021).



Şekil 4: Alibaba Grup Organizasyon Yapısı

Kaynak: AlibabaGroup (2018) Our businesses. Available at: <http://www.alibabagroup.com/en/about/businesses>, Erişim Tarihi: 11.06.2021.

Alibaba Grup'un finansal sonuçları, dünyanın en büyük perakendecisi olarak hâkim konumunu göstermektedir. 2016 senesinde 15,3 milyar ABD doları ciro ile rakibi ABD'li Walmart'ı geride bırakmıştır. Net geliri yine 2016 yılında Alibaba Grup için 12,3 milyar ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Amazon'a ek olarak Çinli şirket e-Bay ve Paypal ile rekabete girmiştir. Diğer yandan Alibaba, yalnızca dijital işletmeler arası B2B işlemlerde yer almamaktadır Çinli firma kendi e-ödeme sistemlerini, bulut bilişimini, internet altyapısını ve "üçüncü taraf" e-ticaretini ve dijital işletmeden tüketiciye B2C platformları. B2B ve B2C iş bileşimli krediler gibi finansman araçlarını da içeren e-ödeme platformları ile birlikte tamamen yeni bir Alibaba'yı rakiplerinden farklılaştırarak

dünya çapındaki rekabette öne çıkmaktadır. Alibaba Grup, bölgesel farklı pazarlarda ve ilgili alanlarda düzenlenen iş bölümleriyle birincil işlerini yürütür. Yerel Çin e-ticaret pazarı, Alibaba için en büyük pazardır ve % 82,6'yı temsil etmektedir. 2015 yılında toplam gelirlerin % 8,5'ini uluslararası pazar oluşturmaktaydı. Bulut bilişim ve internet altyapısı toplam gelirlerin % 1,7'sini oluşturdu. Son olarak, 2015 yılında, Alibaba perakende ve toptan satış pazarlarında satıcılara verilen kredilerden oluşan diğer gelirler toplam gelirin % 7,2'si olarak gerçekleşmiştir. E-ticaret pazarında Alibaba, ticaret ortağı için iletişim platformu “*Alibaba's Trade*” aracılığıyla gerçek zamanlı olarak iletişim kuran yönetici aracı Alibaba ayrıca özel bir teknik ekibe sahiptir. Her zaman daha iyisini aramaya motive olan uzmanlar ve yenilikçi teknoloji platformlarını yakalamak için teknolojik gelişmeleri takip etmektedirler. Alibaba sürekli yeni teknolojiler geliştirmek için oldukça karmaşık bir sistem yapılandırmıştır. Özellikle tüketiciler için çevrimiçi işlemlerde güvenlik konusunda ciddi çalışmalar yapılmış ve yapılmaktadır. Örneğin, “*Trustpass*” adını verdiği güvenlik duvarı ile çevrimiçi müşterilere güçlü bir çevrimiçi güven ve güvenli işlemler sunmaktadır. Ayrıca, Alibaba da en son dolandırıcılığı önleme ve istenmeyen posta önleme teknolojisi ile dolandırıcılık faaliyetlerini tespit edip ve istenmeyen mesajları filtreleyip müşterilerine kolaylık sağlar. Alibaba'nın BT ekibi sürekli olarak çalışıp müşterilerinin bilgilerinin doğruluğunu ve korunmasını iyileştirmek üzerine projeler geliştirmektedir. Alibaba yeni pazarlara genişleme stratejisi gütmektedir. Pazarlama yaklaşımlarına dâhil olarak daha fazla müşteri çekmek için ücretsiz teklifler sunarlar ve müşteriler aynı zamanda Alibaba'yı çevrimiçi pazarlama maksadıyla kullanacakları bir platform olarak da değerlendirebilirler. Örneğin, Alisoft, Shopkeeper TM, muhasebeden oluşan bir paket, stok yönetimi ve tüketici kaynakları kayıtlı kullanıcılar için yönetim araçlarını ücretsiz kopyalarını dağıtarak yardımcı olmaktadır. Ayrıca hizmetlerini internet üzerinden çevrimiçi tanıtım yoluyla da yaygınlaştırıp bilinir hale getirmektedir. Halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama gibi stratejiler ve özel günlerde belirli ürünlerde indirimler festivaller, medya reklamları ve etkinliklerin sponsorluğu gibi uygulamalarla Alibaba'nın hizmetlerine dair farkındalığı ortaya çıkarmak çabasıdır (Alibaba, 2021).

3.5.1.1. Alibaba Grup E-Ticaret Modeli

Alibaba'nın ilk iş modeli basit kurgulanmıştır. Alışveriş için 7/24 hizmet veren bir buluşma platformunu kolaylaştırmak dünya çapında tedarikçiler ve alıcılar sayesinde mümkün olmuştur. Alibaba en başından beri sadece Çinlileri birbirine bağlamakla kalmadı uluslararası alıcıları olan tedarikçiler, ancak tüm ithalatçıları ve dünyanın dört bir yanındaki ihracatçılar birbirlerine bağlama şansı sundu. Diğer B2B web siteleri her zaman *"Çin'den küresel bir şirkete sahip olamazsınız, bu hiç mantıklı değil."* dese de en başından beri Alibaba'nın hedefi *"Çin'den çıkan ilk küresel İnternet Şirketi"* olmaktı. Diğer internet şirketlerinin çoğundan farklı olarak, dil Alibaba için bir engel değildi. Üyeliği Alibaba işlem yerine gelmeden önce uygulama her zaman İngilizce iletişim kuruyordu, Dünya genelinde farklı dilleri kullanan müşterileri zaten farklı bir dilde iletişim kurmaya alıştı. E-ticaret genelinde pazarın ülkeden bağımsız olması şans verir, işin doğası gereği küresel pazara açıktır. Alibaba.com temelde bir B2B'de çöpçatanlık işlevi görür ve iletişim için ucuz ve verimli bir platform sağlar. Dünyanın her yerinden satıcıların katıldığı ancak pratikte çoğunlukla Çin'in uygun yabancı bulabileceği dış tedarikçiler ile alıcılar veya tam tersi yönde hizmet verir. Grup B2B dışında perakende pazarına da hizmet veren Aliexpress gibi şirketlerle büyümesine hız katmıştır. Porter, 2007'de yapılan bir röportajda, Alibaba patronu Ma; *"Alibaba gerçekten yeni başlıyor"* ve *"internetin büyüdüğü günümüzde uluslararası ticaret artıyor ve giderek daha fazla insan çevrimiçi oluyor, birçok şirket için önümüzdeki on beş ila yirmi yıl boyunca büyümek için çok yer var"* demiştir (Wu ve Gereffi, 2019: 23). Alibaba grup iş modeline bakıldığında aşağıdaki ana sıçrama taşlarının önem arz ettiği görülür. Bu taşlar;

- a) Alibaba gruba bağlı olarak Mayıs 2003'te Taobao, bir tüketici e-ticaret platformu olarak kuruldu.
- b) Aralık 2004'te ödeme sistemini özelleştiren *"Alipay"* bağımsız bir işletme haline geldi.
- c) Ekim 2005'te Alibaba Grup, China Yahoo! bir parçası olarak Yahoo Inc. ile stratejik ortaklığı açıkladı.
- d) Kasım 2007'de Alibaba.com, Hong Kong Borsasına başarılı bir şekilde girdi.
- e) Nisan 2008'de Taobao, C2C pazarını tamamlayan özel bir B2C platformu olan Taobao Mall'u kurdu.

- f) Eylül 2008'de Alibaba Grup Ar-Ge Enstitüsü kuruldu.
- g) Eylül 2009'da Alibaba Grup 10. Yıl dönümü ile birlikte, Türkiye'de “*Alibaba Cloud Computing*”'i kurdu.
- h) Mayıs 2010'da Alibaba Grup, yıllık gelirinin %0,3'ünü çevre koruma girişimlerini finanse etmek için ayırma planını açıkladı.
- i) Ekim 2010'da Taobao e-Tao beta-lansmanı bağımsız bir alışveriş arama motoru olarak açıklandı.
- j) Haziran 2011'de Alibaba Grup, Taobao'yu üç ayrı şirket olarak Taobao Pazarı, Taobao Alışveriş Merkezi ve e-Tao olarak yeniden düzenledi.

Alibaba Grup değerlerini açıklarken müşterilerine verdiği önemi ve anların sağlıklı bir deneyim yaşamaları için gösterdiği çabayı öne çıkarmaktadır. Aşağıda Grup değerleri sıralanmıştır. Bunlar bizzat Ma'nın önderliğinde açıklanan şirket değerleridir. E-Ticaret modeli giderek yaygınlaşırken artık günümüzde müşterilerin yaşadıkları deneyimlerin küçük ayrıcalıklarla birbirlerinden farklılaştığı hatırlanmalıdır. Daha geniş bir ürün yelpazesi içinden kaliteli ve uygun fiyatlı ürünleri seçebilmek müşteri bakımından hayati bir önem arz etmektedir. Seçeneklerin çeşitlenmesi aynı zamanda firmaların üzerlerine düşen sorumluluğu artırmaktadır. Sadece bir aracı platform olmasının ötesinde tatminkâr bir müşteri deneyimi yaşanmasına ortaklık etmek anahtar önemde bir işleve dönüşmüştür. Müşterilerin yaşamaları muhtemel sorunları ivedilikle ele almak ve bunun neticesinde tatmin edici çözümler sunmak internet perakende veya toptan satış işlerinde oldukça etkin geri dönüş sağlamaktadır (Bhowmik, 2012: 12).

Tablo 4

Alibaba Grup Değerleri

Değerler	Açıklaması
Müşteri ilk sırada gelir	Müşteri kurumun her şeyidir.
Takım çalışması ve İş birliği	Takım her zaman kişisel çıkarların ötesinde gözetilir.
Değişimi özümseme	Kendinin ötesinde ol ve değişimi kabul et.
Doğruluk	Dürüst ve direkt yaklaşım benimse
Tutku	Vazgeçme ve olumlu kal
İşini yücelt	Sıradan bir akıl ile sıra dışı bir profesyonel yaklaşım sergile

Kaynak: Bhowmik, R. (2012). *Analysis on the Business Model*. SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3488271 adresinden alınmıştır.

Alibaba grup şirketlerinin e-ticarete benimsedikleri iş modeli kalite ve fiyat anlamında internet üzerinde çeşitliliği dengelemek ve müşterilere öyle sunmaktır. Bu iş modelinde dikkate alınması gereken 8 temel nitelik öne çıkmaktadır. Bahsedilen nitelikler (Bhowmik, 2012, s: 13);

Değer Önerisi: Bir şirketin ürün veya hizmetinin müşterilerin ihtiyaçlarını nasıl karşıladığını tanımlayın. Başarılı değer önermelerine örnekler şöyle sıralanır;

- a) Kişiselleştirme/ Özelleştirme
- b) Ürün arama, fiyat keşif maliyetlerinin azaltılması
- c) Ürün teslimatını yöneterek işlemlerin kolaylaştırılması

Gelir Modeli: Firmanın yatırılmış sermaye ile nasıl gelir elde edeceğini, kar üreteceğini ve daha yüksek getiri elde edeceğini tanımlayın.

Piyasa Fırsatı: O pazar alanında firma için mevcut fırsatlar bir şirketin amaçlanan pazar alanını ve genel potansiyel finansal durumu ifade eder.

Rekabet Ortamı: Benzer ürünler satan ve aynı sektörde faaliyet gösteren diğer pazar alanı rekabetini ifade eder. Rekabeti etkileyenler;

- a) Kaç yarışmacının aktif olduğu,
- b) Operasyonların ne kadar büyük olduğu,
- c) Her bir rakip için pazar payı büyüklüğü ile belirlenir.

Rekabet Avantajı: Bir firmanın üstün bir ürün üretebildiği veya bir ürünü pazara sunabildiği zaman elde edilen avantaj, rakiplerinin çoğundan veya hepsinden daha düşük bir fiyata pazarlayabilmesi olmaktadır. Rekabet avantajı türleri:

- a) İlk hamle avantajı
- b) Haksız rekabet avantajı

Piyasa Stratejisi: Bir şirketin yeni bir pazara nasıl girmeyi planladığını ve stratejiyi nasıl çekeceğini detaylandıran plandır.

Organizasyonel Gelişim: Şirketin tamamlanması gereken işi nasıl organize edeceğini açıklar.

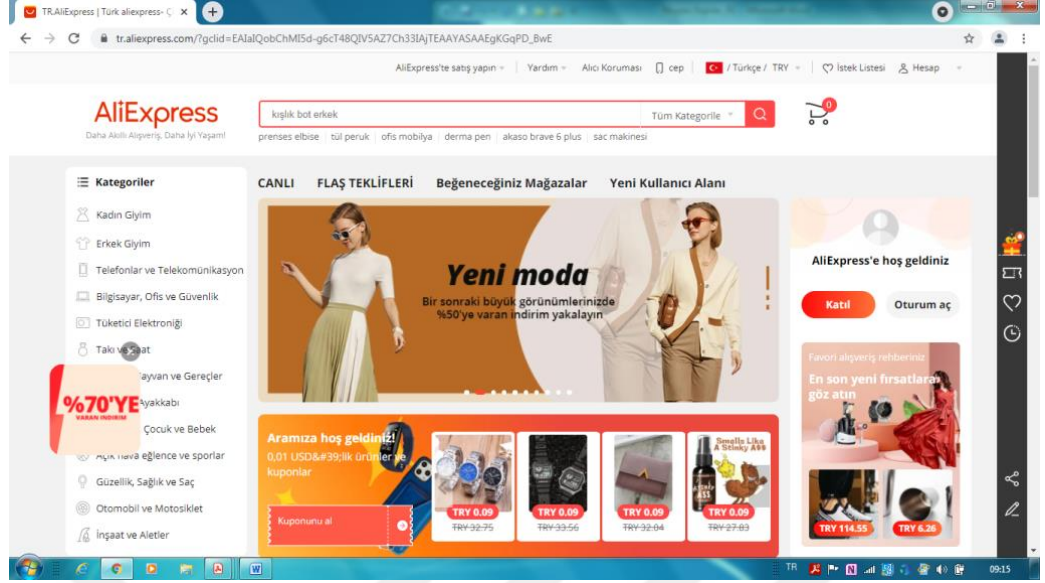
Yönetim Ekibi:

- a) İş modelinin işleyişinden sorumlu şirketin çalışanları
- b) Güçlü yönetim ekibi, dış yatırımcılara anında güvenilirlik sağlar.

Alibaba grup stratejisi olarak bahsedilen bu 8 alanda kendini güçlü kılmak için yoğun çaba sarf etmiş ve neticesinde dünyanın en başarılı e-ticaret organizasyonlarından biri olmuştur.

3.5.1.2. Alibaba Grup Müşteri İlişkileri Yönetimi

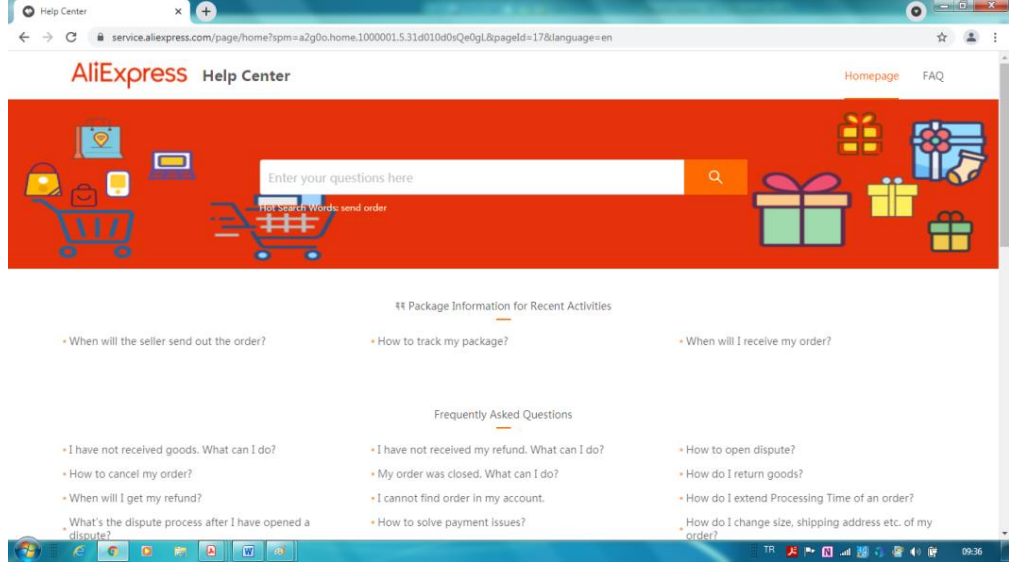
Alibaba, “*TradeManager*” uygulaması aracılığıyla gerçek zamanlı e-ticaret pazarında ticaret ortaklarının iletişim kurması için bir iletişim platformu sağlar. Alibaba ayrıca her zaman değişen teknolojiye ayak uydurmak için daha iyi ve yenilikçi teknoloji platformları aramak için motive olmuş bir şirket görünümü vermektedir. Alibaba, çevrimiçi işlemi iyileştirmek için sürekli olarak son derece karmaşık bir sistem geliştirmeye çalışmakla meşgul olmaktadır. Geniş güvenlik alt yapısı ayarlayarak örneğin, “*Trustpass*” güvenlik duvarı ile çevrimiçi müşterilere güçlü bir çevrimiçi işlem güvenliği tecrübesi yaşatmaktadır. Ayrıca Alibaba, dolandırıcılık önleme ve istenmeyen posta önleme için her türlü dolandırıcılığı tespit edebilen ve istenmeyen mesajları filtreleyebilen en son teknolojiye de sahiptir. Alibaba'nın Bilgi Teknolojileri (BT) ekibi sürekli olarak ticaretinin ana kaynağı olan müşterilerin bilgi güvenliğini koruma ve geliştirmeye çalışmakla uğraşmaktadır. Alibaba grup bünyesindeki şirketlerden biri olan ve çevrimiçi perakende sektörünün dünyadaki en önemli oyuncularından Aliexpress aşağıdaki gibi bir arayüz ile müşterilerine hizmet vermektedir (Wu ve Gereffi, 2019: 20).



Şekil 5: AliExpress Ara Yüzü

Kaynak: https://tr.aliexpress.com/?gclid=EAlaQobChMI5d-g6cT48QIV5AZ7Ch33IAJTEAAYASAAEgKGqPD_BwE, Erişim Tarihi: 10.07.2021

Site perakende sektöründe faaliyet göstermekte ve binlerce ürünü dünyanın farklı yerlerindeki müşterilerinin beğenisine sunmaktadır. Benzer işi yapan yüzlerce perakende sitesine göre farklı tarafı özellikle Çin üreticilerinden temin edilen çok farklı nitelikte ve uygun fiyatlı ürünü müşterilerine ulaştırabilme yeteneğinin yanı sıra müşteri ilişkilerine yaklaşım yönüdür. Müşterilerin genel tüketici haklarından kaynaklanan tüm gereksinimleri şirketin garantisi altında bulunmakta ve bir anlaşmazlık durumunda genellikle bu müşteri lehine çözümlenmektedir. Ödeme güvenliği ve yerel pazarda kendi dili ile hizmet alabilme kolaylığı da kurumun tercih edilir bir çevrimiçi pazaryeri olmasının ardındaki nedenlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Perakende çevrimiçi pazarında müşteriler dünyanın farklı coğrafyalarından ve farklı beklentilere sahip kişiler olabilmektedir. Ürünlerin seçilip, ödeme işlemlerinin tamamlanmasının ardından müşteriye ulaşması oldukça uzun zaman alabilmektedir. Bu arada nakliye, navlun bedelleri önem kazanmaktadır. Ölçek ekonomisinden yararlanan AliExpress gibi işletmeler dünyanın farklı bölgelerindeki depolarından sevkiyatlarını hızlandırma imkânına sahiptirler. Aşağıda AliExpress tarafından hazırlanan müşteri hizmetleri destek ara yüzü görülmektedir (Wu ve Gereffi, 2019: 17).



Şekil 6: AliExpress Müşteri Hizmetleri Ara Yüzü

Kaynak: <https://service.aliexpress.com/page/home?spm=a2g0o.home>, Erişim Tarihi: 10.07.2021.

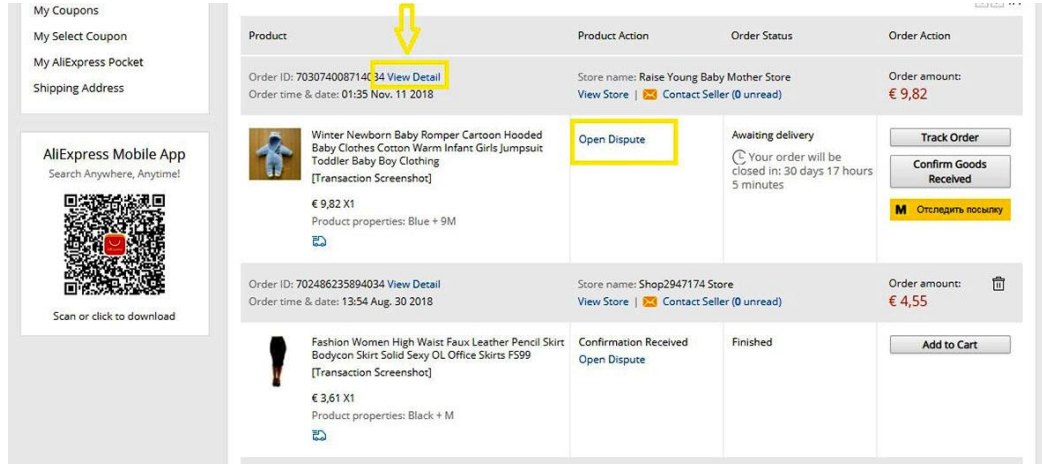
Çevrimiçi perakendeciliğinde önemli bir unsur olarak karşımıza müşterilerin ürün, sevkiyat ve firma ile alakalı olarak yaptıkları geri dönüşler çıkmaktadır. Çevrimiçi platformlar interaktif bir iletişime imkân vermekte ve böylelikle müşteriler ürün ve diğer hizmetlere dair deneyimlerini potansiyel diğer alıcılar ile rahatlıkla paylaşabilmektedirler. Pazar yeri işletmecisi olarak tanımlayacağımız organizasyonu kurarken hizmet ve ürün tedarikçisi firmalar bu alanda gelebilecek olumlu ve olumsuz yorumlara karşı bilgilendirilmekte ve sistemin tedarikçi ile birlikte müşteri sorunlarına çözüm araması üzerine bir yapı inşa edilmektedir. Müşterilerin tekil sıkıntılarının çözülmesi sadece bir müşterinin tatmin edilmesi değil aynı zamanda verdiği sağlıklı geri beslemeler ile diğer potansiyel müşterilerin bu pazara çekilmesini sağlamaktadır. Bu durum müşteri ilişkileri yaklaşımının önemini bir kat daha artırmaktadır. Bu yaklaşım ile öne çıkan internet perakendecileri belirli ürünleri satmakta bu anlamda pek çok rakibe sahip olmakta ancak müşteri yaklaşımları ile fark yaratmaktadırlar. Alibaba Grup e-ticaret perakendeciliği yapan ana şirketlerinden AliExpress müşterilerinin satıcılarla yaşadığı ürün, kargo vs. kaynaklı sorunlarını takip, yönlendirme ve çözüm adına “*itiraz-dispute*” süreci yürütmektedir. Bu süreç şöyle işlerlik kazanır. Müşteri bir anlaşmazlık yaşadığında “*dispute*” açmak için AliExpress'te oturum açıp ve “*Siparişlerim*” bölümüne gidilir. Burada tüm AliExpress siparişleriyle ilgili ayrıntılar görülür (Megabonus, 2021).



Şekil 7: AliExpress İtiraz Açma 1

Kaynak: Megabonus. (2021, 06 21). *How to Open a Dispute on AliExpress. A Step-by-Step Guide.* Megabonus: <https://megabonus.com/en/blog/how-to-open-a-dispute-on-aliexpress-step-by-step-guide/> adresinden alınmıştır

Ürün adının sağında “İtiraz Aç” düğmesi olacaktır. Hem açık hem de tamamlanmış siparişler için kullanılabilir. Bir anlaşmazlık açmadan önce, her zaman bir anlaşmazlığı sürdürmek için yeterli zaman olduğundan emin olunmalıdır. Bu zamanlayıcıda en az 15 günü olmalıdır. Siparişler listesinde sorun sırasını seçilir ve “İtirazı Aç” düğmesine basılır. Satıcı tarafından sipariş gönderilir gönderilmez Siparişlerim bölümünde görüntülenir "Lojistik bilgileri" bölümünden kontrol edilebilir. "Depodan Ayrılış" notu, siparişin zaten gönderildiği anlamına gelir. Anlaşmazlık formu doldurulur. “İtiraz Aç” düğmesine tıklayarak doldurmanız gereken anlaşmazlık formuna gidilir. Sorununuzu en iyi tanımlayan onay kutularını seçin. Listelenen AliExpress anlaşmazlıklarının tüm olası nedenleri vardır. Sizin için en alakalı olanı seçersiniz. Karşılık gelen sorun sırasını ve “İtirazı Aç” seçilir. Satıcı tarafından sipariş yönlendirildiği siparişlerim bölümünde "Lojistik bilgileri" bölümünden kontrol edilebilir. “İtiraz Aç” formu içinde doldurmamanız gereken formüle gidilir. Bu aşamada en iyi onay kutuları açılır. Listelenen AliExpress anlaşmalarının olası aşamaları vardır (Megabonus, 2021).



Şekil 8: AliExpress İtiraz Açma 2

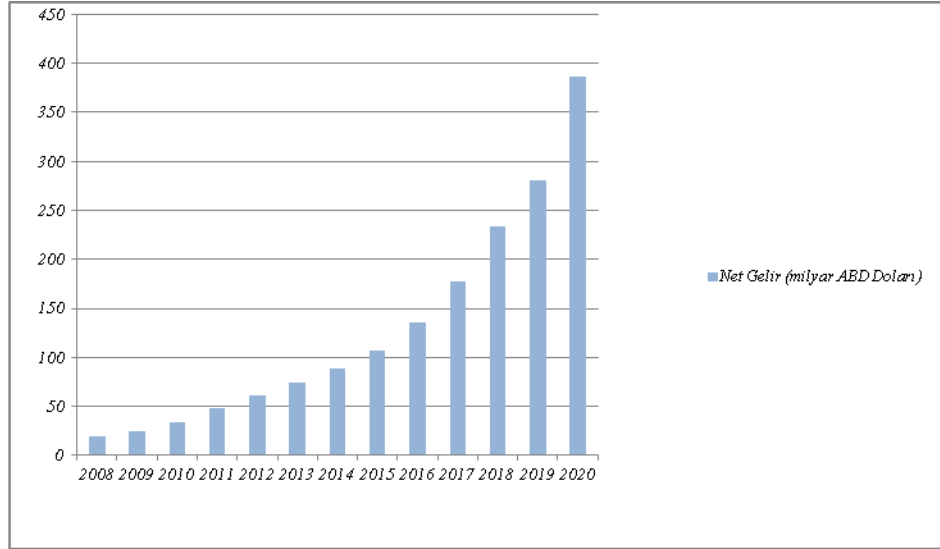
Kaynak: Megabonus. (2021, 06 21). *How to Open a Dispute on AliExpress. A Step-by-Step Guide*. Megabonus: <https://megabonus.com/en/blog/how-to-open-a-dispute-on-aliexpress-step-by-step-guide/> adresinden alınmıştır

Satın alma korumasının süresini “*Ayrıntıyı Görüntüle*” sayfasında görebilirsiniz. Ona gitmek için söz konusu siparişin üstündeki bağlantıya basılır. Satın alma koruması bittiğinde geri ödeme mümkün değildir. “*Ek ekle*” alanına birkaç dosya eklemek için kullanılabilir. Sorununun kanıtını sunmanız gerekir bu nedenle, çevrimiçi mağazalardan ürünlerin paketlerini açma sürecini filme almak veya en azından fotoğraf çekmek her zaman önemlidir. Varsa boyutun yanlış olduğunu veya diğer özelliklerin açıklamada belirtilenlerden farklı olduğunu gösteren bazı kusurlu malların resimlerini eklersiniz. Kanıt, geri ödeme almak için çok önemlidir. Görüldüğü gibi Alibaba Grup anlaşmazlık durumlarında müşterilerin hakkını korurken tedarikçilerini de tanımsız sorun süreçlerinden korumayı arzu etmektedir. Biraz tecrübe ile kolay işletilebilecek bir süreç planlanmıştır (Megabonus, 2021).

3.5.2. Amazon

İnternet kullanımındaki hızlı artışın sunduğu fırsatın ardından ABD Princeton Üniversitesinden mezun Jeffrey Bezos, D. E. Shaw'ın kıdemli başkan yardımcısı olarak görevinden ayrılmaya karar verdikten sonra 1994 yılında bir internet girişimi açmak için Wall Street'e dayalı bir yatırım bankası ile anlaşır. İlk olarak çevrimiçi perakendeci kitap satıcısı olan “*Cadabra*” adı altında kurulmuştur. Daha sonra uygulanabilirlik açısından adı Amazon olarak yeniden adlandırıldı. İsim seçimi önemli bir karar olarak kaşımıza çıkmaktadır. Alfabetik dizinlerdeki ve görüntülerdeki listenin üstünde yer alan aynı zamanda Amazon Nehri'nin boyutunu düşündürürken şirketin cesametine vurgu yapan

bir isim kullanılmıştır. Bezos bilinçli bir seçim yaparak sınırlı depolama kapasitesine sahip olduğu için kitap satmak için bir strateji oluşturdu. Bu şekilde Amazon, kendi türünde çevrimiçi ortama geçen ilk şirket oldu. Temmuz 1995'te başlatılan web sitesi, yaklaşık bir milyonluk bir satış stoku ile başladı. Aynı yıl Eylül ayında haftada 20.000 dolarlık satış yapıyordu. 1997'de, üç yaşındaki Amazon 300 milyon dolara halka açıldı ve Jeff Bezos'un hissedarlara hitap ettiği ilk mektupta açıkça belirtildiği gibi hayalini şöyle açıkladı; *“bilgiye dayalı ürün ve hizmetlerin lider çevrimiçi perakendecisi olmak.”* Amazon'un amacı, en başından beri, müşterilerine değer sağlamaktı. Paydaşlar hala her yıl benzer mektubu Bezos'tan almaktalar. 1998'de Amazon müzik ürünleri satmaya başladı ve DVD/videolar da ve bir yıl sonra elektronik, oyuncaklar, ev eşyaları ürünleri, yazılım ve video oyunları yelpazeye eklenmiştir. Aynı dönemde Amazon, *“Amazon.co.uk”* ve *“Amazon.de”* satın almalar yoluyla ile coğrafi olarak da genişliyordu. O sırada çevrimiçi platform tarafından uygulanan şekli ile saf bir satış platformlarına daha yakındı ancak 1999 yılında *“Auctions”* ve *“zShops”* 'un piyasaya sürülmesiyle bir pazaryerine dönüştü. 2000 yılında Amazon elektronik pazaryerine dönüşen şirketin tedarikçilere kendi vitrinlerini yönetme yeteneği sağladı ve kullanılmış kitaplar için bir pazar olarak başlayan uygulama, bugün *“herkesin ürün satabileceği bir yer”* haline gelmiştir. Amazon'un kendi ürünlerinin yanında hemen hemen her şey” Amazon market place aracılığıyla müşteriler gerçekten de yalnızca Amazon, aynı zamanda üçüncü taraf satıcılardan ürünler de bulur, bu nedenle *“çift format”* benimser. Amazon perakendecilik modeli, Amazon Marketplace ile iki milyondan fazla satıcıyı bir araya ve toplam gelirlerinin % 40'ından fazlasını oluşturur. Amazon'da listelenen işletmeler şunları yapmak zorundadır; için aylık abonelik ücretinin yanı sıra ek sevk ücretleri ve değişken kapanış ücretleri ödemelidirler. Toplamda, Amazon'un 11 küresel pazaryeri vardır. Satılan her ürün Amerika, Avrupa ve Asya'ya yayılmış satıcılar vasıtasıyla müşterilere ulaştırılmaktadır. Amazon'un yıllık net satışlarının 2008 senesinden 2020'ye kadar olan gelişimi aşağıdaki grafikte görülebilir (Statistica, 2020).



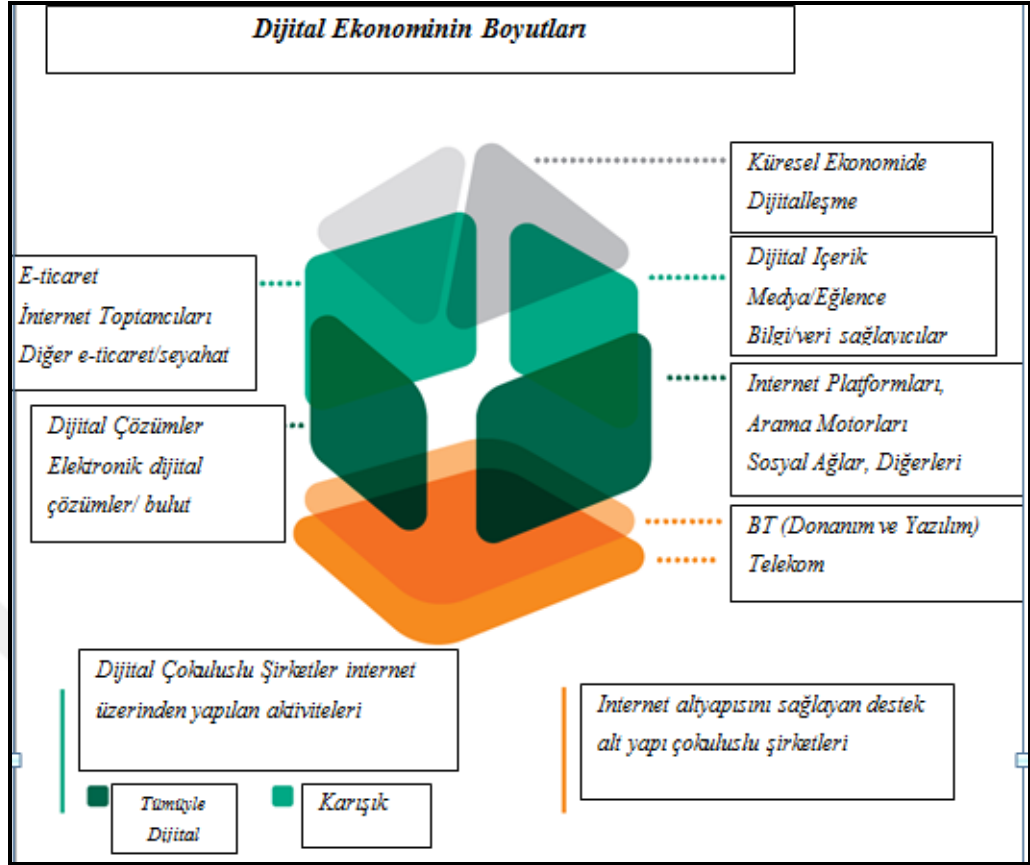
Şekil 9: Amazon 2008-2020 Net Geliri

Kaynak: <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/>, Erişim Tarihi: 10.07.2021.

Amazon ve buna benzer şirketleri dünyanın en büyük e-ticaret şirketleri yapan faktörlere bakıldığında bunların yalnızca dikkate değer ölçüde çeşitli ürünler ve servisler sunan internet perakendecileri değil örneğin Amazon Web Service (AWS) ve bilişim altyapısını bir arada kullanarak bir platform şirketi işlevi gördüklerini fark edebiliriz. Gelirinin önemli bir kısmı, tüketicilere teknolojik hizmet ve fiziksel hizmetler sağlayarak yaratılır. Bulut bilişim işletmesi AWS, kendi bilgi işlem ihtiyaçlarını karşılamıştır. 2004 yılından bu yana diğer şirketleri ve %47 pazar payı ile en büyük bulut bilişim hizmet sağlayıcısı haline gelmiştir. Amazon AWS 'ye ne kadar yatırım yaparsa, şirketler ve programcılar için daha çekici hale gelir. Benzer şekilde, bağlantı kurma felsefesi, Amazon ve Alibaba gibi şirketlerin tüm faaliyetlerinin merkezinde yer alır. 1999 yılında İngilizce küresel bir toptan satış pazarı olan Alibaba.com adlı ilk e-ticaret sitesini başlatmasından bu yana misyonu ve küçük işletmeler arasında sınır ötesi ticaretin kolaylaştırılması olmuştur. Lojistik ağı, Cainiao, teslimat şirketlerinin birbirleriyle bağlantı kurmaları için bir platform sağlar ve müşterilerle ve son olarak, Ali Cloud, bağlantıyı optimize etmek için tasarlanmıştır. Amazon'un küresel en sağlam rakiplerinden olan Alibaba süreç ve ekonomik getirileri itibarıyla nihai hedefinde bir ağ platformu oluşturmak vardır. E-ticaret sitesini ne kadar çok satıcı kullanırsa, o kadar çok alıcı çeker ve ürettikleri daha veri ile daha fazla gelir sağlarlar (Wu ve Gereffi, 2019: 29).

3.5.2.1. Amazon E-Ticaret Modeli

Amazon'un yıllar içinde ortaya koyduğu başarısı, platformun esas aldığı iş modeline dayanmaktadır. Dijital yeteneklerini bir araya getirerek oluşturulan ağ paydaşlarını içeren yapı temel unsudur. Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı Örgütü (UNCTAD) tarafından değerlendirilmede Amazon'un ve benzer çokuluslu teknoloji şirketlerinin dijital ve fiziksel boyutunun iş modelinin tam bir sunumunu yapılmaktadır. Raporda dijital boyut şu şekilde bölünmüştür: e-ticaret, dijital içerik ve dijital çözümler. Daha önce belirtildiği gibi, her segment arasındaki sınır esnektir ve belirli ürünler veya hizmetler iki veya üç işlevle öne çıkarılabilir. Örneğin, Amazon'un AWS'si işletmelere hem veri analizi hem de dijital yardım sağlar, bu nedenle dijital içerik ve dijital çözümün örtüşen alanlarına yerleştirilir. Bunun başlıca nedeni, her ikisinin de yeni iş alanlarında inovasyon teşvik etmesidir. Ayrıca, daha fazla trafik ve veri için yeni müşteriler çekmeye devam etmeleri gerekiyor. Dijital Çokuluslu Şirketler/ Multinational Enterprises (MNE) yeni bir kategori olarak, Bilgi İşlem Teknolojileri tarafından sağlanan altyapı ve araçlar üzerine kuruludur. İnternet platformları, e-ticaret ve dijital içerik firmaları dâhil olmak üzere çeşitli iş modellerini içerir. Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi çok katmanlı bir yapı arz eden şirketler kendi alanında hızla dijitalleşmenin önemini yansıtmaktadır. Geleneksel iş yöntemlerinin bu dönüşümü fark ederek geleceğe bu doğrultuda yatırım yapmaları gereklidir. Amazon bu dönüşümü hem yapısal hem de görünür tarafıyla başaran şirketlerin başında geldiğini söylemek yanlış olmaz (UNCTAD, 2017).

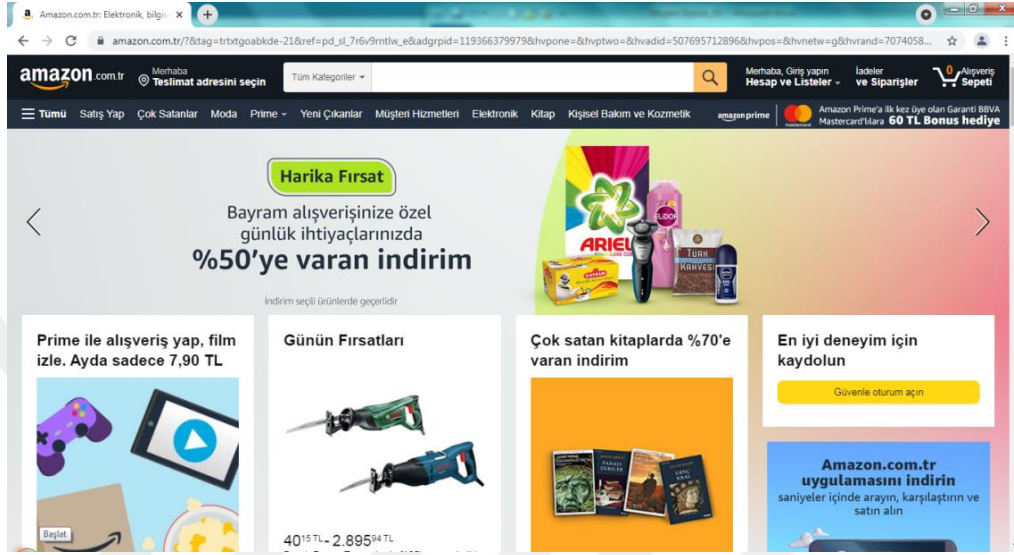


Şekil 10: Dijital Ekonomi ve MNE'lerin Boyutları

Kaynak: UNCTAD. (2017). *World Investment Report 2017*. Investment and The Digital Economy: <https://worldinvestmentreport.unctad.org/world-investment-report-2017/chapter-4-investment-and-the-digital-economy/> adresinden alınmıştır

UNCTAD tarafından ifade edildiği üzere dijital MNE'ler ve teknoloji MNE'leri nispeten hafif bir uluslararası üretim konfigürasyonuna sahiptir. Yurt dışında sınırlı varlık ve az sayıda çalışan ile dış pazarlara ulaşabilirler. Diğer MNE'ler ortalama olarak yabancı varlıklar ve satışların dengeli paylarını bildirirken, teknoloji MNE'leri satışlarının % 73'ünü yurt dışında gerçekleştirmekte ve varlıklarının yalnızca % 41'i kendi ülkeleri dışında bulunmaktadır. MNE işletim modellerinin internet yoğunluğu ne kadar yüksek olursa, dış gelirler ile fiziksel varlıklar arasındaki kopukluk o kadar büyük olur. En büyük internet platformları, yabancı varlık paylarından yaklaşık 2,5 kat daha fazla yabancı satış payına sahiptir. Dijital MNE'lerin ev sahibi ülkeler üzerindeki ekonomik etkisi, bu nedenle, fiziksel yatırım ve iş yaratma açısından daha az doğrudan görünürdür. Bunun yanında yatırımlarının önemli dolaylı ve üretkenlik etkileri olabilir ve dijital kalkınmaya katkıda bulunabilirler. Amazon Türkiye platformunun ara yüzü aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir. Teknoloji perakendecisi uluslararası şirketlerin ara

yüzleri, kullanım kolaylığı ve dinamik, interaktif yapısı itibariyle birbirine benzemektedir. Yüksek stoklar ve ürün çeşitliliğinin yönetilmesinin yanında müşterilerin iyi deneyimlerle siteden ayrılması anahtar bir rol oynamaktadır. Hızlı iletişim şirketlerin büyümesi için avantaj yaratırken aynı zamanda kötü tecrübelerin hızlı yayılması bir dezavantaja dönüşme riskini taşımaktadır (UNCTAD, 2017).



Şekil 11: Amazon Türkiye Ara Yüzü

Kaynak: <https://www.amazon.com.tr/?tag=trtxtgoabkde-21&ref>, Erişim Tarihi: 10.07.2021.

3.5.2.2. Amazon Müşteri İlişkileri Yönetimi

Çevrimiçi ortamlarda müşteri ilişkileri fiziksel ortamlardakinden daha ehemmiyetli olabilmektedir. Bunun sebebi fısıltı gazetesi olarak tabir edilen çevrimiçi ortamlarda, bir yorumun dolaşım hızı ile etkisi daha büyük bir güce sahiptir, fiziksel satışta müşteriye memnuniyetsiz bir tecrübe ile baş başa bırakırsanız, bu tecrübeyi birkaç arkadaşına ileticektir; fakat çevrimiçinde hayal kırıklığı yaşandığında kolaylıkla binlerce müşteriye aktarılacaktır. Amazon'un internet aracılığıyla hızlı biçimde büyümesi aslında yanında büyümeyle baş etme becerileri gerektirmektedir. Esas başarı ise şirketin hizmetlerini sunarken müşteri hizmetlerine yoğunlaşmasına dayanmaktadır. Araştırmaların ortaya koyduğu şey ise odaklanan çalışma grupları ve sayısal çalışmalar neticesinde Amazon, müşterilerin en çok kıymet verdikleri üç ögenin, kullanım konusunda kolaylık, ürün çeşitliliği ve ürün fiyatı olduğunu tespit etmiştir. Müşteri hizmetleri kavramına bütüncül olarak bakıldığında müşteriye karşı gösterilen tavır aslında *"kendine davranılmasını istediğin gibi davran"* tümcesiyle Dünyanın en yüksek cirolu perakendecisi unvanına

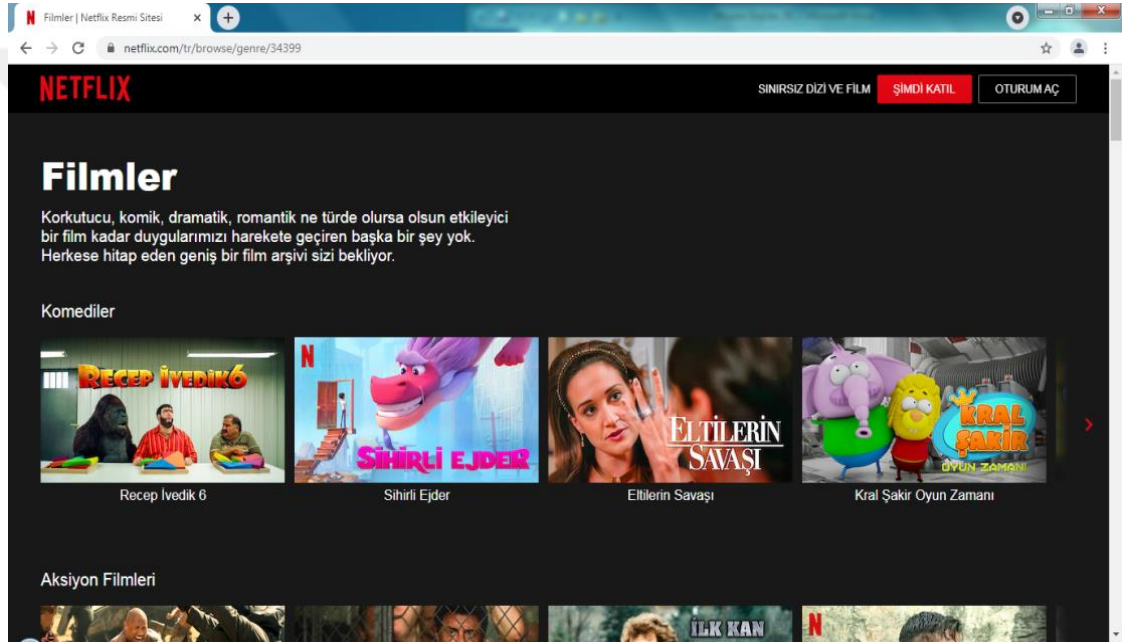
sahip Amazon'da buna göre davranarak hızlı büyüme başarısına imza atmıştır. Bireyselleştirilmiş müşteri hizmetleri yaklaşımının arkasındaki mantık, çevrimiçi alışveriş ve toplamda ticaret tecrübesi kişisel olmanın ötesindedir. Müşteriler Amazon müşteri hizmetleri görevlisini kesinlikle görmezler. İşlemler yapılırken süreç müşteri sitenin kullandığı sunucu arasında gerçekleşir. Müşteri bu süreçte arama motoru ile bilgisayar üzerinde hazırlanmış çevrimiçi formlarla baş başadır. Çevrimiçi müşteri ilişkileri anlamında bakıldığında müşteri bakımından sadakat yaratabilecek bir insan olgusundan bahsedebilmek imkân dâhilinde değildir. Çoğunlukla müşterilerin Amazon gibi bir kurumlarda tek canlı iletişim adresi, müşteri ilişkileri bölümleridir. Bu sebeple, müşteri hizmetleri temsilcileri, görev gereğinin üzerinde ve hatta ötesinde performans ile çalışmak durumundadır. Amazon bu konuda şöyle bir tavır izlemektedir; *“Müşteri olarak bir sorun yaşamaktaysanız, yalnızca cevap vermekle kalmaz, müşterimiz olarak sizin için Amazon'da geçirdiğiniz alışveriş tecrübesine bağlılığımızı gösterecek biçimde cevap vereceğiz.”* Çevrimiçi ortamda en iyi şeylerden birisi müşteri tarafından, alınan hizmetle alakalı kurumda neyin hatalı gittiğini ve nasıl düzeltilebileceğini anlamasına yarar sağlamasıdır. E-posta ile iletişim kurulduğunda müşteriler daha cesur ve samimi davranırlar, bu sebeple verilen hizmete dair hakikati söylemektedirler. Amazon'un kurucusu Bezos, bazı kurumların müşterilerin mesajlar paralelinde nasıl farklılaştığına dair örnekleri çalışanlarına ilan etmektedir. Amazon'un ilk dönemlerinde gönderi paketlerinin açılmasını zor hale getiren bir paketleme metodu kullanılmaktaydı. Firma konuya dair seksen yaşındaki bir müşterisinden mesaj alır; *“verdiğiniz hizmetten memnunuz ve sürekli faydalaniyorum ama paketi açabilmek için oğlumun eve gelmesini beklemek durumunda kalıyorum. Ambalajın içine ulaşabilmek için kerpeten gerekli. Bu konuda bir şey yapabilir misiniz?”* Amazon, böylesine bir biçimde müşterilerden gelen her türlü şikâyetleri değerlendirerek ve buna uygun biçimde süreçlerinde değişimler yapmaktadır. Ayrıca, Amazon kendi bölgelerinde örneğin kitapçı olmayan kırsal kesimde hasta veya evden çıkma olanağı olmayan müşterilerine fark yaratacak uygulamalar sunar. Bahsedilen yaklaşımlarıyla şirket, müşteri odaklı kurum yapısını sağlamlaştırmaya çalışmaktadır (Parente ve diğ., 2017: 52).

3.5.3. Netflix

1997 yılında kurulan Netflix, 190'dan fazla ülkede 125 milyondan fazla abonesi olan küresel bir video akışı hizmetidir. Bilgisayarlardan, cep telefonlarından, tabletlerden ve televizyonlardan erişilebilen hizmetler oldukça geniş bir kullanıcı kitlesine hitap etmektedir. Netflix olarak başlarken ABD merkezli olan bu hizmet, kısa sürede küresel olarak genişledi ve 2010'da Kanada'ya ulaştı. Amerika Birleşik Devletleri Netflix'in en hâlihazırda büyük pazarı olmasına rağmen, Kanada, Avrupa ve Avustralya'da yüksek kullanıcı tabanlarına ulaşmıştır. Netflix'in akışlı video hizmeti çok çeşitli türlerde 1.500'den fazla televizyon programı ve 4.000 filme sahiptir. Aboneler şunları platform üzerinden yapabilirler. İstedikleri kadar program izleyebilir ve Netflix'in lisanslarına sahip olduğu içerik kataloğuna tam erişime sahip olabilirler. Netflix yalnızca başkaları tarafından oluşturulan video içeriğini lisanslamakla kalmaz, aynı zamanda hizmette 700 orijinal televizyon programı ile orijinal ve özel içeriği de finanse eder. Son dönemde çıkan haberlere göre Netflix, yaklaşık 80 yeni orijinal film yayınlamayı planlamaktadır. Bu yönüyle yapımcı özelliğine de sahiptir. Netflix'in orijinal içeriği Primetime Emmy ödülleri, Altın Küre gibi büyük ödüller kazanmaktadır. Şirket hala Amerika Birleşik Devletleri'nde fiziksel bir DVD kiralama hizmeti vermektedir (Netflix, 2021).

Netflix şirketi, 1997 yılında Reed Hastings ve Marc Randolph tarafından ABD merkezli isteklerin web siteleri aracılığıyla yapıldığı bir posta DVD kiralama hizmeti olarak kuruldu. 1999'da Netflix aylık abonelik modelini benimsedi. Aboneler, tek bir aylık ücretle sınırsız sayıda kiralamaya sahip olabilmekteydi getirilen tek kısıtlama bir abonenin aynı anda sahip olabileceği DVD sayısıydı. Farklı aylık abonelik oranlarıyla, bir seferde kaç DVD kiralayabilecekleri değişkenlik göstermekteydi. Kullanıcılar potansiyel olarak talebin ötesinde olan başlıkları beklemek zorunda kaldıklarından, Netflix'in sahip olduğu bir DVD'nin kopyaları tedarik etmek durumunda kaldı. Netflix DVD işinde sürekli kaldı, ancak şimdi ayrı bir web sitesi altında bu faaliyetine devam etmektedir. Halen kitaplığında da Blu-ray DVD'ler vardır. 2007'de Netflix, ABD'nde video akışı hizmetlerine başlamıştır. Başlangıçta, akış hizmeti ABD merkezli DVD hizmetiyle birlikte geldi, ancak bu 2012'de durduruldu. Netflix akış hizmetleri 2010 yılında Kanada ile başlayarak uluslararası olarak genişletilmiştir ve halen 190'dan fazla ülkede mevcuttur. Netflix'in sahip olduğu içerikler dünya çapında oldukça popüler olmuştur. Bir ülkedeki insan sayısı olarak tanımlanan kullanıcı penetrasyonu açısından

Netflix'i ayda en az bir kez izleyenler, ABD'de en yüksek oranla %64,5'tur. İsveç, Danimarka, Kanada ve Norveç'in hepsinde %50'nin üzerinde kullanıcı penetrasyonu vardır. Netflix Hindistan'da ve Çin'de yavaş büyüme kaydederek rakiplerinin gerisinde kalmıştır. Akış için içerik, esas olarak diğer medya şirketlerinden lisanslanan medya içeriği koleksiyonlarından oluşur, ancak artan bir kısmı özellikle Netflix için oluşturulmuş orijinal içeriktir. Yapılan programlar için ABD dışında üretilen bazı içerikler ABD'nde münhasıran Netflix için lisanslanmıştır ve sitede Netflix Orijinal başlığı altında görüntülenir. Netflix'te bulunan içerik, farklı ülkeler ve bölgeler için lisans anlaşmalarındaki farklılıklara göre değişiklik gösterir (Netflix, 2021).



Şekil 12: Netflix Türkiye Ara Yüzü

Kaynak: Netflix. (2021). *Netflix*. Netflix: <https://www.netflix.com/tr/browse/genre/34399> adresinden alınmıştır

Netflix hizmetinin önemli bir yönü, kullanıcıların beğenerek arayacakları programları bulmalarını kolaylaştırmaya odaklanması olmuştur. Bunu yapmanın ilk temel yolu, kullanıcıların göz atabileceği bir dizi farklı kategoriye sahip olmaktır. Bunlar, bilim kurgu gibi türlerin yanı sıra televizyon veya film gibi içerik türlerini içerebilir. Netflix ayrıca Netflix'te şu anda hangi programların trend olduğunu gösteren bir kategoriye sahiptir; bu programların şu anda kullanıcılar arasında popülerlik seviyelerini göstermektedir. Netflix'in kullanıcıların izleyecekleri programları bulmasına yardımcı olan ikinci ve teknolojik olarak daha karmaşık yolu, kişiselleştirilmiş bir öneri sistemi

vardır. Kullanıcının görüntülediklerine ve sitedeki programlara önceden beş yıldızlı derecelendirme biçiminde ve şimdi beğenme veya beğenmeme biçiminde ilişkin derecelendirmelerine bağlı olarak Netflix diğer programları görüntülemenizi önerir. Bu, kullanıcının zaten izlediği programlara benzer programları gösteren eklenen kategoriler açısından sunulabilir. Bunlar önerilerdir ve bir kullanıcının sahip olduğu geçmişte izlenenler gibi programlara uyan çok özel kategorilerdeki programlar şeklinde de gelebilir. Netflix, bir kullanıcıya yalnızca o kategorideki filmleri izlemiş veya beğenmişse gösterilen bu daha özel program kategorilerinin 3.000'den fazlasına sahiptir. Ayrıca Netflix, bir dizi için kullanıcı izleme alışkanlıklarına göre kişiselleştirilmiş içerik sağlar. Başlık resmi örneğin bir televizyon programı için kullanıcının dizideki en sevdiği oyunculardan birine odaklanabilir veya kullanıcı o türü tercih ederse dizinin romantik unsurlarına odaklanır. Netflix, birden fazla kullanıcı profiline ancak tek kullanıcıyla izin verir abonelik sistemi uyarınca böyledir. Bununla bir hanenin farklı üyeleri programları kendi kullanıcı profilleri altında görüntüleyebilmesi ve onlara yönelik öneriler alınmasını sağlar. Netflix, lisanslı program kitaplığıyla eşleştirmek için özel bir içerik kataloğu oluşturmaya çalışır. Bu içeriğin ortaya çıkışı olduğu ABD dışındaki prodüksiyon şirketleriyle ortak yapımlarla başladı. Bunlardan ilki Ocak 2012'de Norveç'te televizyonda gösterime giren “*Lilyhammer*” ardından Şubat 2012'de kısa bir süre sonra Netflix prömiyeri izledi. Bu tür ortak yapımlar sitenin özel içerik stratejisinin bir parçası olmaya devam etmektedir. Netflix ayrıca, ilki 2013'te House of Cards olan ve aynı zamanda ilk yalnızca çevrimiçi web televizyonu olan Netflix serisine özel ve kendine özgü dizi içeriği hazırladı. Bu diziler ABD açısından önemli büyük Emmy ödülü kategorileri için adaylık almaktadırlar. Netflix ayrıca yeni sezonları farklı içeriklerle sürekli devreye almaktadır veya daha önce geleneksel televizyon kanallarında yayınlanan dizilerin devamlarını çekmektedir. Netflix'in sahip olduğu “*Netflix Studios*” adlı şirket içerik oluşturmak için kendi prodüksiyon evini kurmuştur. Bu şirket orijinal ve özel içerik Netflix'in ileriye dönük stratejisinin önemli bir parçası olarak konumlandırıldı ve gelecekteki yarı yarıya hedefi ile Netflix'in genel programı, Netflix orijinal içeriğinden oluşacaktır (Netflix, 2021).

3.5.3.1. Netflix E-Ticaret Modeli

Günümüzde çevrimiçi ortamların etkisi ile kullanıcılar giderek daha fazla çevrimiçi içerik tüketiyor. Bu talep daha net olarak haftada 22 saatini buna adayan gençler arasında telaffuz edilir durumdadır. Bu aktivite, özellikle genç tüketiciler arasında televizyona ayrılan 8,3 saate kıyasla oldukça fazladır. Bu tüketim şu an için ücretsiz erişim videoları arasında bölünmüştür örneğin Youtube gibi platformlar için 11,3 saat ve bunun yanında Netflix gibi abonelik portallar için haftada 10,8 saat olarak düşünülmektedir. Bu talep karşısında Netflix avantajlı bir formül sunarak karşımıza çıkar. Burada bir dizi içerik kataloğuna erişim ücreti söz konusudur. Bu erişim 3 ana türe ayrılmıştır. SD (Standart Density/ Standart Çözünürlük) 1 cihazda mevcut içerik yaklaşık 8 ABD Doları, 2 cihazda mevcut HD (High Density/ Yüksek Yoğunluklu) içerik 9 ABD Doları ve HD içerik ve ultra HD 4 cihazda 12 ABD Doları gibi fiyatlara mevcuttur. Bunda Netflix geleneksel abonelik modelinden uzaklaşıyor görünümündedir. İçerik hacmine ve kaliteye göre sınıflandırmaya dayalı fiyat politikası ile bu alanda geleneksel dağıtım kanalları karasal, uydu, kablo televizyonlar ve ayrıca bazı çevrimiçi platformlar bu şekilde çalışırken Netflix, değeri olan iki unsura odaklanır. Bunlardan birincisi izleme kalitesi, SD ve HD'yi ayırt etmek bunla alakalı bir tercihtir. Bununla beraber içeriğin hareketliliği ve erişilebilirliği farklı sayıda cihaz ile kullanılabilir. Bu şekilde rakiplerine göre daha rekabetçi bir teklif sunabilmektedir. Genellikle can sıkıcı unsurlar sunan alternatif formüllere göre avantaj reklam, veri talepleri, akış veya indirme sorunları vb. aksine, içerik tabanlı modeller, bunu yapan kullanıcı için küçük bir detay olarak görülür. Oysa içeriğe erişime değil, bu erişimin kalitesine öncelik vermek bir yenilik olarak karşımıza çıkar. Bununla birlikte Netflix, içeriği işinin stratejik bir unsuru olarak da görmektedir. modeli. Şirket, üçüncü şahıslardan alınan film ve dizilere katılımının doğrudan olduğu yapımlar eklemektedir. Bu şekilde Netflix, ağların oluşturduğu ekstra rolü çoğaltır. Son birkaç yıldır medya içeriği ve doğrudan geleneksel oyuncularla diğer platformlara ek olarak rekabet durumuna girmektedir. Bu Amerikan ücretli televizyon ağının geleneksel kanallarda kendi akış hizmeti vardır. Zamanla yeni oyuncularla bu Pazar hareketlenmektedir. Örneğin Apple TV aracılığıyla ayda 15 ABD Doları öte yandan Netflix, Amazon ve Amazon Prime ile de rekabet etmek durumundadır. Amazon'da entegre bir unsur olarak çalışan anında video hizmeti prime paket yılda yaklaşık 99 ABD dolarıdır. 14,5 milyon abonesi olduğu tahmin edilmektedir.

Netflix'in içerik pazarındaki aksamaları, televizyon işi ve dizi içeriği müşterileri de etkiler. Şirket, üretici rolündedir o sırada dizisinin tüm sezonlarını sunan ilk ve tek kurum olması onun öne çıkmasını ve pazarlama etkisini artırdı. Bu şekilde, geleneksel televizyonun araçlarından birini kendi yapımlarıyla ele alır. İçerik sıralı oluşan müşteri sadakatini desteklemek için çaba sarf edilir. Özel içerikler müşteriye dönüktür ve izleyici bu şekilde reklam veya abonelikte gelir elde etmelerini sağlar. Böylece çok özelleşmiş bir pazarlama stratejisi uygulamak mümkün olur (Schmidt, 2019: 4).

3.5.3.2. Netflix Müşteri İlişkileri Yönetimi

Netflix, getirdiği yeni model ile büyük başarı ve beğeni kazanmış olmasına rağmen bunun yanında internet sağlayıcılarının şikâyetlerine konu oldu. Netflix'in başarısı, programlamanın birçok internet tüketicisi tarafından kullanılan bant genişliğinin önemli bir bölümünü oluşturduğu anlamına gelir. İnternet sağlayıcıları Netflix akış hızını sınırlamaya ve potansiyel olarak Netflix'in hizmetlerinde ihtiyaç duyduğu önemli miktarda bant genişliği için sağlayıcılara ödeme yapmasını istemeye çalıştılar. Geleneksel medya şirketleri de şikâyetçi olmaktadır. Netflix'in geleneksel ödemeli TV paketlerinin azalmasının önemli bir nedeni olduğunu ve bir içerik tekeli yarattığını iddia etmektedirler. Bu, bir dizi geleneksel medya şirketinin kendi akışlı video hizmetlerini yaratmasına yol açtı. Bunlar genellikle içeriklerini Netflix'ten alıyorlar. Sonuç olarak bir dizi akış hizmetinde büyük medya içeriği koleksiyonlarının parçalanması söz konusu olmuştur. Dijital platformların en önemli ve müşterilerini en çok cezbeden niteliklerinden birisi onların kişiselleştirme olanakları sunmalarıdır. Kullanmayı tercih ettikleri içeriklerin ve benzer konulardaki yayınların sunulması ya da son izlenen içerik üzerinden süreklilik sağlanması ve aynı ya da benzer konu içeriklerine sahip programların izleyicinin karşısına çıkarılması kişiselleştirmenin verdiği olanaklar olarak görülebilir. Netflix, kişiselleştirme hakkında oldukça iddia sahibi bir yayıncıdır. Kullanıcılar izledikleri yayın konularına, başrollerdeki oyunculara ve diğer kullanıcılar tarafından önceden izlenen içeriğin ardından yoğun biçimde izledikleri ardıl sonraki içerikler üzerinden bir kişisel ortam hazırlamaktadır. Netflix aynı anda ara yüzlerde görülen içeriklerin afişlerini kişiselleştirilmiş biçimde müşterilerine sunar. Her içeriğin birden çok afişi bulunur ve izleyiciler en fazla ne tarz yayın izlediyse Netflix o yayınları esas alarak kullanıcı tercihlerini içeren afişler kullanır. Müşteri hizmetleri

olgusu sadece sorun çıktığında değil henüz müşteri ürün ile karşılaştığında kişiselleştirme üzerinden kurgulanır. Dijital yayın platformları açısından verilen hizmet öncü nitelikte olduğundan oldukça popüler bir sağlayıcı olmasına neden olmuştur. Dijital yayın platformlarında veya bu tarz sistemlerde isteğe bağlı video manasına gelen Video on Demand/ İsteğe Bağlı Video (VoD) özelliği, etkileşimli televizyon yayıncılığına soyunan platformlar tarafından sağlanan bir içeriktir. VoD ile müşteriler istemeleri halinde hazır film arşivi kullanarak veya mevcut televizyon kanallarından evvelden kaydedilen yayınları seyredebilirler. Analog yayıncılık zamanından beri var olan bu özellikle dijital teknolojiler uyumlu hale gelmiş bunun yanında oldukça gelişme göstermiştir. Etkileşim artışı ile daha çok hizmet olanağı veren VoD hizmeti kendi içinde farklı nitelikleriyle öne çıkabilir. İzleyiciler istedikleri yayın veya kanalı cihazdan seçer ve şifre çözülmesini sağlarlar film, spor programlarıyla, alışveriş kanalları vb. çeşitli yayınlara erişmek mümkün olur. Müşteri hizmetleri ile halkla ilişkileri bütünleştiren Netflix, aynı zamanda sosyal medya mecralarını oldukça güncel ve aktif kullanmaktadır. Bu anlamda önde gelen kurumlardan birisidir. Özellikle Instagram, Facebook, Youtube ve Twitter gibi mecralarda yani tüm dünyada en fazla sayıda insana hitap eden sosyal medya mecralarında aktif yer alan şirket, takipçileriyle arasında oldukça samimi bir iletişim geliştirme arzusundadır. Küresel olduğu kadar yerel medya ortamlarında çıkan akımlar, gündem ve mizahi unsurlar özellikle değerlendirilen unsurlardır. Kendisine sosyal medyadan gelen cevaplar ve yorumlar aynı biçimde zaman zaman espri içeren yanıtlar almaktadır. Bu yaklaşım günceli yakalamak ve samimi iletişim kurmak noktasında kurum tarafından ustalıkla kullanılmaktadır. Netflix, faaliyete başladığı bölgenin yerel unsurlarını sosyal medya paylaşımları esnasında unutmamakta bunu müşterileri ile iletişimde ve yeni potansiyel müşterilerine ulaşmakta bir araç olarak değerlendirmektedir. Bölgesel uyum adına farklı stratejiler gündeme gelebilmektedir (Schmidt, 2019: 9).

3.5.4. Facebook

Facebook, bireylerin kullanıcıların ismi, resimleri, kendi profiline ait bilgilerin yüklenebildiği ve özel veya genel çevrimiçi ileti gönderebilmelerine fırsat tanıyan üye bazlı bir internet platformudur. Daha evvel belirtildiği üzere 2004 senesinde Mark Zuckerberg tarafından kurulmuştur. İlk kuruluş düşüncesi üniversite öğrencileri arasında

iletişimi artırmak amaçlıydı. Facebook, kullanıcıların bir sosyal ağa ücretsiz olarak erişebildiği bir iş modeli sunmaktadır. Buna göre "*arkadaşlar*" ile bağlantı kurmayı kolaylaştırmak için kişisel bilgileri göndermek yeterlidir. Gelirler Facebook, kullanıcılarının kişisel bilgilerini fayda sağlayacak şekilde kullandığında oluşturulur daha sonra hedeflenen pazarlama kampanyalarını uygulamak için ciddi meblağlar ödeyen reklamcılar özel demografik ilgi gruplarına göre pazarı oluştururlar. Kullanıcıların Facebook'a girdiği tüm sosyal veriler, ürünler gibi çevrimiçi satın almalar veya sadece etkinliklerin durumunu güncellemek, Facebook'un hedeflenen ticari hizmeti vermesine yardımcı olmaktadır. Bu uygulama ilk olarak Harvard Üniversitesinde öğrencilerin kullanımına açılmış daha sonra 2006 yılında dış kullanıcıların da erişimi mümkün hale gelmiştir. Aşağıda bu platformun tarihsel olarak gelişim aşamalarını adınlar halinde görmek mümkündür.

2004 – 2006: 2004 yılında Harvard Üniversitesi öğrencileri için Facebook açıldı. Mark Zuckerberg ilk kodlamayı yapan kurucu olarak yerini aldı. 19 yaşında üniversite öğrencilerine yardım etmek için yurt odasından Facebook gerçek adlarını kullanarak çevrimiçi iletişim kurma yaklaşımı ile tasarlandı.

a) 2005'te Facebook tüm üniversite öğrencilerine ve daha sonra yüksek lisans öğrencilerine kayıt açar. Bir üniversite öğrencisi tarafından davet edilirlerse okul öğrencileri bu platforma kayıt hakkı kazanmaktadır. Bu uygulama okul genelinde neredeyse bir çılgınlık yaratır. Katılmak isteyen üniversiteye bağlı lise öğrencileri ve Facebook'un başka nesil üniversite öğrencileri için popülerlik kazanmasına vesile oldu.

b) 2006'da Facebook, e-posta adresi olan herkes için kayıt hakkını halka açtı.

2007 – 2009: Bu seneler arasında 2007 yılına kadar Facebook'un ayda yaklaşık 26 milyon kullanıcı kaydı söz konusudur ve birden 125 milyon dolara ulaşan yıllık gelir sahibi olur. Son dönemlerde ise Forbes dergisinde yer alan bir makaleye göre, Facebook ziyaretçi sayısı yaşanmaktadır. 2008 yılına kadar, bir nesildeki en kötü durgunluğun ortasında bile Facebook 300 milyon dolar yıllık gelir kazanmaya devam etmektedir. 2009'da Facebook müşterileri artık % 10 oranında yeni arkadaşlarla da bağlantı kurmaya başlamışlardır.

2010 : 2010 yılına kadar Facebook'un 500 milyon kullanıcısı vardır. 1700 çalışan istihdam etmekte ve ayda 148 milyon ziyaretçi çekmektedir. Yıllık geliri ise 2 milyar ABD doları olmuştur. Sonuç olarak, Facebook'un değeri toplamda 35 milyar ABD dolarına çıkar.

- c) 2010'da dünya çapında 1 milyon geliştirici Facebook verileriyle çalışıyordu.
- d) 2010 yılına kadar Facebook müşterileri Forbes dergisine göre 30 milyar kişi ayda bir kez yeni arkadaşlarla bağlantı kuruyordu.
- e) Facebook artık giysi, Google reklamlarının yardımıyla kitap, müzik ve sigorta, gibi daha fazla satın alma etkisi göstermektedir. İnsanların arkadaşlarına daha fazla güveneceği fikri altında satınalma platformları öne çıkmaya başlamıştır. Temmuz 2010'da Zuckerberg, Google'ın “Buzz” platformu ile Facebook’u geride bırakacağına dair bir söze yanıt verdi. Facebook çalışanları fazla mesai yapmaya çağırarak yani bir çabaya öncülük ederek yeni Facebook özellikleri geliştirilmesine öncülük etti.
- f) Ekim 2010'da Sosyal Ağ filmi sinemalarda gösterime girdi ve Zuckerberg, şirketini kendi işine arkadaşlarına tercih eden aşırı hırslı bir patron olarak gösterildi.

2011 – 2012:

- g) Şubat 2011 itibariyle, Facebook'un 150 milyonu ABD Facebook'tan olmak üzere 630 milyon kullanıcısı vardı. Sonuç olarak, Facebook'un görüntülü reklam geliri Google'ın yalnızca %34'lük artışıyla karşılaştırıldığında %81 arttı.
- h) Facebook'un 2011 reklam gelirleri 4,3 milyar dolara ulaştı ve kabaca 3200 çalışana istihdam sağlıyor. Bu sene fon yatırım kuruluşlarından Goldman Sachs, Facebook'a 500 milyon dolar yatırım yapacağını bildirdi.

2013-2015:

- i) Facebook'un yüz tanıma algoritması “DeepFace”, yüzleri tanımlamada neredeyse insana yakın bir doğruluğa ulaşacak biçimde yayınlandı.

- j) 25 Mart 2014 tarihinde yapılan satın alma ile Facebook, önde gelen bir sanal gerçeklik şirketi olan Oculus VR'yi satın aldığını duyurdu. Tutarın nakit ve stok olarak 2 milyar dolar olduğu bildirildi.

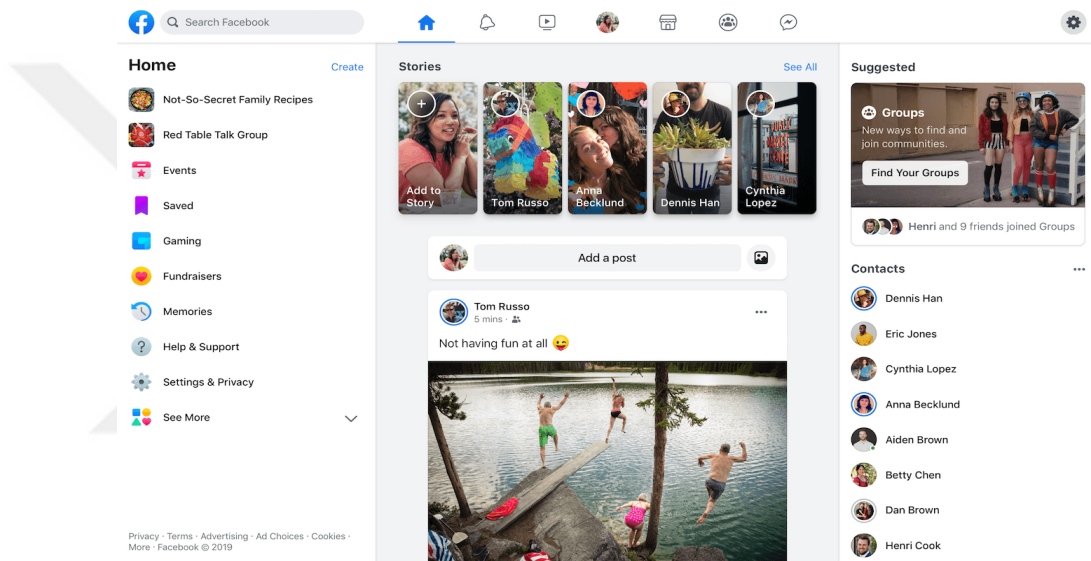
2015-2020:

- k) 27 Ağustos 2015 tarihinde Facebook, bir günde 1 milyar kullanıcıya erişerek önemli bir kilometre taşına ulaştığını duyurdu.
- l) ABD, İngiltere, Avustralya ve Yeni Zelanda'da Facebook, Facebook üzerinden ürün alıp satmanın bir yolu olan Marketplace'i başlattı. Marketplace, mobil uygulamada bir sekme olarak görünür. Bu özellik Craigslist ile karşılaştırılmıştır.
- m) Zuckerberg, Washington'da Facebook veri gizliliği konusundaki tartışmalar hakkında tanıklık yaptı. İki günde yaklaşık 10 saat boyunca senatörler ve temsilciler tarafından şirketin gizlilik politikaları hakkında sorgulanan kongre oturumları yapıldı. İlk gün, Zuckerberg defalarca özür dileyerek ve Facebook'ta gizlilik reformları vaat etmiştir. Aynı zamanda şirketini yeni yasa tehdidine karşı açıkça savunmuştur. İkinci gün, kullanıcı gizliliği, veri toplama, siyasi önyargı ve sosyal ağın iş modeliyle ilgili Facebook politikalarıyla ilgili daha zor sorularla karşı karşıya kalan Zuckerberg, Kongre üyelerinden gelen, Facebook kullanıcılarının verileri üzerinde yeterli kontrole sahip olmadığı yönündeki önerileri reddeder. Ancak, veri politikalarını sıkılaştırma, kullanıcıları daha fazla sızintıdan koruma ve sitesinde kimin reklam verdiği konusunda daha şeffaf olma planlarını açıklamıştır.

Dünya çapında en geniş kullanıcı kitlesine sahip ve en hızlı büyüyen sosyal medya platformudur. Ülkemizde aktif olarak sosyal medya kullanıcı sayısı günümüzde 42 milyon civarındadır. Toplam nüfusun yaklaşık %90'ına denk gelen 71 milyon kişinin mobil bağlantısı vardır. Türkiye' de 36 milyon civarında sosyal medya kullanıcısı bulunduğu tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında nüfusun % 45'inin mobil iletişim araçları üzerinden sosyal medya aboneliği bulunduğu görülmektedir. Ülkemizde sosyal medyayı aktif olarak kullanan bireylerin sayısı 2016 senesinde bir önceki seneye nazaran % 5 oranında artmıştır. Mobil cihazları kullanarak sosyal medyaya erişim oranlarında ise geçmiş yıla oranla %13 civarında bir artış olmuştur. Bu rakamlar sosyal medyanın ne kadar hızlı biçimde yaygınlık kazandığını göstermektedir. Dünyada olduğu

gibi ülkemizde de sosyal medya araçlarından en yaygın kullanılanı Facebook olmuştur. Facebook' u Twitter ve Instagram takip etmektedir. Facebook kullanımında en aktif yaş aralığı 20- 29 yaş aralığı olmakta ve kullanıcıların % 63 'lük kesimlik kısmı erkek kalanı kadınlardan oluşmaktadır. Facebook' un bu derece yoğun biçimde tercih edilmesinin sebepleri arasında (webrazzi, 2021);

- a) Platformun tasarımının kolay anlaşılır ve basit olması,
- b) Katılım kitlesinin yukarıda sayılan sebeple geniş bir demografik çeşitliliktedir,
- c) Aktivite odaklı bir yapısı olması, fotoğraf, video vs. paylaşımı yapılabilmesi,
- d) Yaratıcı özelliklere sahip olarak iletişimi kolaylaştırmasıdır.



Şekil 13: Facebook Ara Yüzü

Kaynak: Webrazzi. (2021). *Facebook'un yeni tasarımına detaylı bakış*. Webrazzi: <https://webrazzi.com/2019/05/02/facebook-yeni-tasarim/> adresinden alınmıştır

Ülkemizde yapılan araştırmalara göre Facebook kullanıcı miktarı dünya ölçeğinde 5. sırada yer almaktadır. Kullanıcıların içerisinde büyük bir kısmının gençler ve öğrenciler olması zaman içinde kullanıcı sayısında artış olabileceğini düşündürmektedir. Bu denli hızlı bir gelişim göstermekte olan Facebook gibi sosyal ağ sitelerinin kullanımına ve teknik özelliklerine hâkim bir kuşağın ortaya çıkması ticari işletmelerin ileriye dönük faaliyet planlarını hazırlarken sosyal medya uygulamalarını dikkate almalarını sağlamaktadır. Facebook' un sosyal medya araçları içerisinde reklam gelirleri bakımından en yüksek payı sağlayanlardan biridir. 2016 senesi Kasım ayında açıklanan rakamlara göre Facebook masaüstü veya mobil araçlardan erişim açısından Google arama motorunun ardından ikinci sırada popülerlik kazanmış bir sosyal medya aracıdır.

Bu rakamlara göre Ekim-Kasım 2016 arasında 207.047.000 tekil ziyaretçi tarafından kullanılmıştır. Bu derecede yoğun rağbet görmesi, bu sosyal medya aracının reklam ve ticari amaçlarla daha yoğun biçimde kullanılmasına vesile olmaktadır. Ülkemizde rakamlara bakıldığında zaman Facebook etkin kullanıcı sayısının nüfus yoğunluğu ile kıyaslandığında ABD den daha yüksek olduğu görülmektedir. Kullanıcı sayısı olarak Facebook, Whatssap'ın önünde görülmektedir. Bahsedilen bu rakamlar Facebook'un ne derece etkin bir sosyal medya aracı olduğunu göstermektedir. (Boehmer, 2013, s: 14)

3.5.4.1. Facebook E-Ticaret Modeli

Facebook platformu, erişim ve katkıda bulunma yöntemlerine sahip standartlara dayalı bir web hizmetidir. Facebook'un başarısına katkıda bulunan önemli bir özellik, üçüncü taraf sosyal ağ uygulamalarının geliştirilmesini sağlayan uygulama platformudur. 24 Mayıs 2007'de ve zaten Kasım 2007'de tüm dış geliştiricilere temel işlevlerini açmıştır. Facebook platformunda yedi bin uygulama geliştirildi, yüz uygulama ortalama her gün oluşturulur vaziyete geldi. Temmuz 2008'e kadar başvuru sayısı 33.000'e yükseldi ve başvuru sayısı kayıtlı geliştiricilerin sayısı 400.000'i aştı. Bu büyüme devam etti ve Kasım 2009'da üçüncü taraf geliştiriciler tarafından yayınlanan uygulama sayısı 350.000 kadar yüksekti. Üçüncü parti geliştiriciler şu şirketlerdir. Microsoft, Amazon, Box.net, Red Bull, Washington Post ve diğerleri ile 250'den fazla uygulamaların aylık bir milyondan fazla aktif kullanıcısı bulunmaktadır. Facebook Platformunu hem geliştiriciler hem de kullanıcılar için daha iyi hale getirmek için Facebook, dizin uygulama başvurularının nasıl sıralandığını değiştiren yeni yönergeler sunmuştur. Önceleri toplam kullanıcı sayısına odaklanıldı, ancak bundan sonra kullanıcı katılımı merkeze alınmıştır. Bu değişiklik, uygulamaların büyümesini ve dağıtımını yönlendirmeye yardımcı oldu. Bu değişiklik, uygulamaların büyümesini ve dağıtımını yönlendirmeye kullanıcı katılımına ve faydaya odaklanmaya yardımcı olmuştur. Facebook hizmetleri, insanların arkadaşlarıyla iletişim ve bağlantı kurmasına olanak tanıyan çevrimiçi topluluklar oluşturmaya odaklanır. Şirket politikası gereği kullanıcılar için Facebook'un temel hizmeti tamamen ücretsizdir ve reklam desteklidir. Kullanıcılar tamamen ücretsiz olarak resim yükleyebilir, profillerini oluşturabilir ve diğer kullanıcılarla arkadaş olabilir. Facebook, kullanıcıya profilini kimlerin görüntüleyebileceği konusunda bir seçenek sunar. Bu, yetkisiz kullanıcıların bilgilerine

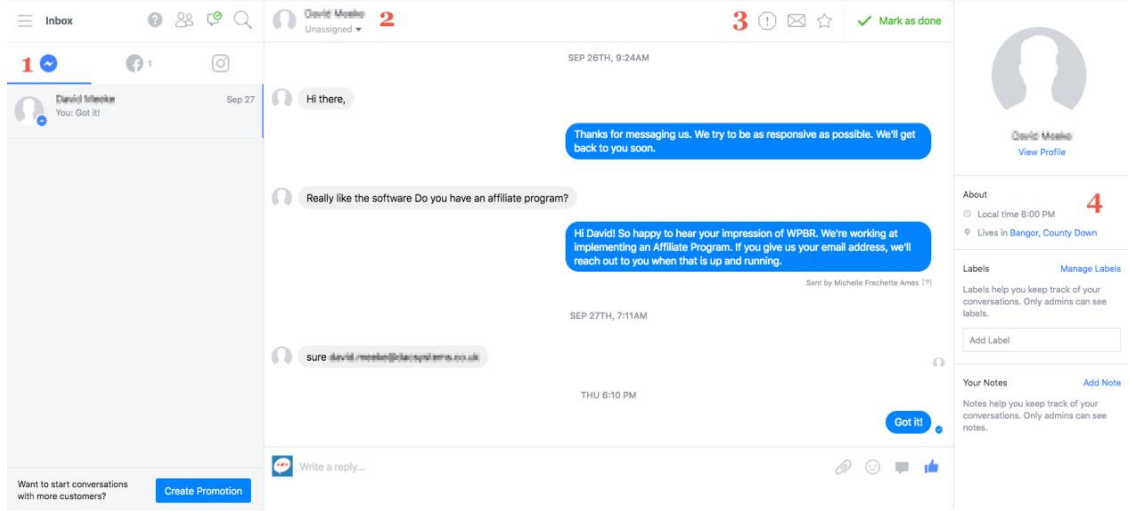
erişmesini engellemektedir. Facebook, kullanıcıların e-posta ve anlık mesajlaşma gibi etkileşimde bulunmaları için çeşitli yollar sunar. Buna ek olarak, Facebook ortak ilgi alanlarını paylaşan kullanıcı grupları ve açık veya kapalı tartışma forumlarının kolaylaştırılması yeteneği gibi ek özellikler sağlar. Platforma videoları ve diğer içerikleri yüklemek de mümkündür. Bu, mesaj olarak gönderilebilir veya tarafından paylaşılabilir. Facebook'un en popüler özelliklerinden biri fotoğraf yükleme yeteneği olmuştur. Kullanıcılar bir cep telefonlarından veya Java tabanlı web ara yüzü üzerinden sınırsız sayıda fotoğraf ekleyebilirler. Tek kısıtlama, albüm başına 200 fotoğraf sınırıdır. Facebook fotoğrafları basit bir web bağlantısıyla veya e-posta ile gönderip paylaşma özelliğini de sağlar. Kullanıcılar ayrıca basit bir entegre arayüz aracılığıyla çevrimiçi baskı sipariş edebilirler. Kullanıcılar ayrıca, aşağıdakiler için özel gizlilik ayarları belirleyebilir. Kendi albümlerinin her biri, yalnızca belirli arkadaşlara görünür kılınabilir. Bir diğer önemli özellik ise, etkinlikleri düzenlemek için kullanılabilecek Facebook 'etkinlikler' uygulamasıdır. Bu özellik parti düzenleme konusunda ABD'de son derece başarılı olmuştur. Organizasyon ve katılım ile birlikte etkinlikler, kullanıcılar ayrıca başkalarını bir etkinliğe davet edebilir ve önerebilir. Ayrıca Facebook, kullanıcılarına birkaç mobil seçenek sunmaktadır. Bunlardan biri mobil web Facebook'un özellikle cep telefonları için tasarlanmış alternatif bir versiyonudur. Bir başka seçenek kullanıcıların cep telefonlarından Facebook'a fotoğraf ve not yüklemesine olanak tanır. Kullanıcılar gönderebilir ve Facebook arkadaşlarından metin mesajları alabilir. Son dönem uygulamaya eklediği özellikler ile Facebook Amazon gibi dev perakendecilere rakip hale gelmiştir. Küçük işletmelerde tıpkı diğer perakendecilerde olduğu gibi ürünlerini uygulama üzerinden pazarlama imkânı bulmuşlardır. Müşteriler satıcı ile farklı iletişim kanalları yani Whatsapp, Messenger ya da Instagram gibi uygulamaların mesajlarıyla iletişimde kalabilme imkânı kazanmışlardır. Covid-19 salgını ile yüz yüze pazarlama ve alışveriş imkânı azalan pazarda bu tür uygulamaların gelişmesi oldukça etkili olmaktadır. Salgın sebebiyle zor günlerden geçmekte olan küçük işletmelerin yanında olmak amacıyla başlatılan uygulama sayesinde bu tür işletmelere yardımcı olmak amaç olsa da büyük markaların veya ciddi e-ticaret gücü olan markaların burada yer alması söz konusudur. Facebook Shops'da yer alan pazar yeri modeli faaliyetlerini sürdüren küçük işletmelerin kendi bünyelerinde yer alan büyük e-ticaret kurumları, örneğin Amazon'a açısından iyi

olmayabilir. Facebook direkt bir satış platformu olarak değil ama ürünü almak isteyen müşterilerin yönlendirileceği sayfalar aracılığı ile satış işlemlerine aracılık etmek durumunda kalabilir. Facebook ticari modelini daha çok geniş kullanıcı ağının pazarlama etkisinden faydalanarak yapmaktadır. İnteraktif bir kullanım modeli ile özellikle küçük ve orta boyda işletmeler için pazarlama platformu oluşturmaktadır (Boehmer, 2013: 12).

3.5.4.2. Facebook Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi, gereksiz dağınık mesajlaşma platformları eklenmeden yeterince zor olabilmektedir. Yıllar geçtikçe sosyal medyanın popülaritesi arttıkça, tüketicilerin Facebook sayfaları gibi platformlar aracılığıyla işletmelerle iletişim kurma alışkanlığı da arttı. Buna karşılık Facebook, ekiplerin Facebook'ta müşterilerle bağlantı kurmasını daha yönetilebilir hale getirmek için işletme sayfası gelen kutusunu değiştirmiştir. Artık Facebook İşletme Sayfası Gelen Kutusu, “SalesForce” veya “HubSpot” gibi uygun ve bazen pahalı bir müşteri ilişkileri yönetimi platformunda yapıldığı gibi kullanılabilir. İlk olarak, Facebook gibi bir sosyal medya mecrası ek bir CRM aracı kullanmaktadır. Facebook CRM, bunun nedeni müşterilerin sizinle bağlantı kurmasını kolaylaştırmasıdır. Muhtemelen, insanlar zaten Facebook sayfanız aracılığıyla işletme ile iletişim kurmaya çalışmaktadır. Bu olduğunda, büyük olasılıkla onları bir şekilde harici bir iletişim formuna, e-postaya veya CRM sistemine göndermeleri söz konusudur. Genellikle müşteriler veya potansiyel müşteriler bu durumdan hoşlanmazlar. Artık gelişen standartlar ile kişiler aradıkları cevabı hemen istiyorlar. Ekranın diğer tarafında açıkça biri varken başka bir iletişim formuna, mesajlaşma sistemine veya e-postaya yönlendirilmek sinir bozucu olabilmektedir. İş dünyasında, her gün tüm gün ekranın arkasında oturan kişinin, soru ne olursa olsun sorulacak en iyi kişi olmayabileceğini hepimiz bilmekteyiz. Ancak Facebook CRM'i kullanmak, mutlaka işletme için neyin uygun olduğuyla ilgili değildir. CRM stratejileri müşteri odaklı olmalıdır. Facebook, işletmelerin gelen kutuları aracılığıyla sosyal medya takipçileri ve müşterileriyle sağlıklı bir ilişki kurmasını kolaylaştırmaya çalışmaktadır. Sayfalarını kullanıcıların tüm gelen kutularını, daha fazla CRM işlevselliğini yansıtacak şekilde değiştirmekle işe başladılar. Bu özellik, işletmelere Facebook aracılığıyla CRM stratejileri üzerinde daha iyi kontrol sağlamak ve onları daha müşteri odaklı bir

vaziyete getirmektedir. Müşterilerinizi yeniden yönlendirmek yerine, onlar bulundukları yerde karşılanırlar. Facebook'u ana veya ek bir CRM platformu olarak kullanmak da faydalıdır çünkü iletişimde olduğunuz kişi hakkında başka herhangi bir yoldan daha fazla veri alınabilir. Facebook bir veri merkezidir. Müşteri tabanınızla burada etkileşim kurmak, aksi halde sahip olamayacağınız bilgilere dayalı olarak mesajlarınızı ve yanıtlarınızı hassas şekilde ayarlamaya olanak tanımaktadır. Facebook yaptığı değişikliklerle gelen kutusundaki değişiklikler zor fark edilmiştir ve çoğu insan gerçekte ne olduğuna dikkat etmediler ancak zamanla firmaların başka bir CRM platformundan ve Facebook'taki gelen kutuma daha kolay erişimden fayda sağladıkları görüldü. Facebook gelen kutusu, Messenger'daki mesajları, gönderilerinizdeki yorumları veya yorumlarınıza verilen yanıtları, yeni incelemeleri ve önerileri ve hatta Instagram etkileşimlerini nasıl görebileceğinizi ve bunlara nasıl yanıt verebileceğinizi basitleştirmektedir. Ekranınızın sol üst tarafında, işletmeniz için bu farklı gelen kutusu türleri arasında geçiş yapabilme imkânı sağlanmaktadır. “SalesForce” veya “HubSpot” gibi bir platformda bir kişi veya mesaj atadığınız gibi, her mesaj ekibinizdeki belirli bir kişiye atanabilir. Belirli bir bireye bir mesaj atamak, seyirci etkisi potansiyelini ortadan kaldırır. Belirli bir görevden birden fazla kişi sorumlu olduğunda, çoğu kişi bu işi başka birinin üstleneceğini varsayar. Bu, cevapsız mesajlara ve cevapsız sorulara neden olur. Mesajları destek ekibine, satış ekibin, geliştirme ekibine vb. devretmek için atama özelliği kullanılabilir. İletiyi spam, okundu/okunmadı, takip edilecek veya tamamlandı olarak işaretleme imkânı vardır. Facebook ayrıca bir mesajın durumunu işaretlemenize de izin verir, böylece işletme ve ekibi, birine yanıt verme sürecinde nerede olduğunuz hakkında sözsüz olarak iletişim kurabilirler. Mesajı tamamlandı olarak işaretlediğinizde, artık ana gelen kutunuzda görmezsiniz, ancak köşedeki menüyü seçip “Bitti” Gelen Kutusunu seçerek her zaman bulabilmek mümkün olur (Review, 2021).



Şekil 14: Facebook CRM Mesaj Panosu Ara Yüzü

Kaynak: Review, W. B. (2021). *How to use Facebook for Customer Relationship Management*. WP Business Review: <https://wpbusinessreviews.com/how-to-use-facebook-for-customer-relationship-management/> adresinden alınmıştır.

Sayfanın sağındaki tüm yol, gerçek CRM araçlarının çoğudur. Burada bir profil fotoğrafı görebilir ve doğrudan kişinin Facebook sayfasına gidilebilir. Bu nokta aynı zamanda konuştuğunuz kişinin coğrafi konumunu ve yerel saatini de gösterir, böylece onların çevrimiçi olup olmamalarını bekleyip bekleyemeyeceğinizi bilirsiniz ve onlarla gecenin bir yarısında iletişim kurmaya çalışmadığınızdan emin olursunuz. CRM için Facebook'u kullandığınızda mevcut olan en iyi işlev, bir kişiyi etiketleme ve not bırakma yeteneğidir. Kişileri olası satışlar, müşteriler, bağlı kuruluşlar, ortaklar vb. olarak işaretlemek için etiketleri kullanabilirsiniz. Ek olarak, kişiyle ilgili notlar, olayları takip etmenize yardımcı olur ve başka birinin konuşmayı devralması gerektiğinde ekibin iletişim kurmasına olanak tanır. Facebook Messenger'dan gelen mesajlar dışında, markanızla olan tüm etkileşimleri de kolayca görebilir ve yanıtlayabilirsiniz. Önerileriniz ve incelemelerinizin yanı sıra gönderilerinize yapılan yorumlar ve yorumlarınıza verilen yanıtların tümü Facebook yorumları ve daha fazlası bölümünde görünecektir. Bu noktada tüm incelemelere yanıt vermek önemlidir, bu nedenle bu bölüm, Facebook Sayfanızdaki yeni önerilere ve incelemelere göz kulak olmak için ideal bir seçenek sunar. Bu gelen kutusunu kullanmak, tüm incelemelere yanıt vermenizi sağlar. İşletme Instagram kullanıyorsa, tüm Instagram hesabını gelen kutusu platformunuzdan da yönetebilmektedir. Bahsedilen tüm bu özellikler Facebook tarafından bütünleşik e-ticaret uygulamalarına uyum sağlamak adına düzenlenmiş

öğelerdir. Facebook yalnızca bir sosyal medya platformu olarak kullanıcılarının kendi mecrasındaki rutin sorunlarını gidermekle değil aynı zamanda bu ağı bir e-ticaret platformu olarak kullanabilmelerine olanak tanımaları için çalışmaktadır.



SONUÇ

Günümüzün rekabetçi ve küresel iş dünyasında elektronik ticaret, hem müşteriler hem de kuruluşlar tarafından yaygın olarak kullanılmaya başlanarak her noktada yaygınlaşmıştır. Kuruluşlar internetin sunduğu avantajlardan kolaylaştırılmış giriş seviyesi ve küresel erişim engellerinin aşılması, verimli ve uygun maliyetli iletişim ve pazarlama ve toplanması ve analizi ile ürünleri veya hizmetleri kişiselleştirmek veya özelleştirmek noktasında yararlanırlar. Müşteri Hizmetleri uygulamaları bu anlamda öne çıkan araçlardır. Sunulan avantajlarla birlikte, birçok kuruluş da dâhil olmak üzere, hem saf çevrimiçi tabanlı kuruluşlar hem de geleneksel kuruluşlar, kendi web siteleri oluşturarak sanal varlıklarına katkı sağlamak yolunu seçiyorlar. Günümüzde müşteriler internetin avantajlarıyla, bilgileri kolayca arama, toplama ve sıralama yeteneği kazandılar. Farklı satıcılar tarafından sunulan ürün veya hizmetlerin büyük çoğunluğunu rakiplerinden farklılaştıramayan kuruluşların işi giderek zorlaştı. Müşteri havuzu büyüdükçe rekabet yüzünden organizasyonların ürün ve hizmet karlılığı azaldı. Müşteriler sadakatsiz ve daha talepkar olmaya başladılar. Sürdürülebilirlik sorunları kritik hale geldi. Bu arada günümüzde çevrimiçi müşterilerin en büyük endişesi, özel bilgilerinin güvenliği ve organizasyonun güvenilirliğidir. Gelişen süreçlere bağlı olarak elektronik müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ilişkilerinin temel ilkelerini uygulayarak yeni bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Elektronik müşteri ilişkileri yönetimi, geniş bir terim olarak tanımlanabilir; kuruluşların müşteriyi daha iyi yönetmesine yardımcı olan stratejiler ve yöntemler ilişkileri vardır. Elektronik müşteri ilişkileri yönetimi kavramı içinde müşteri bilgilerini toplayarak ve analiz ederek müşteriyi anlamaktır. Aslında, kuruluşlar elektronik müşteri ilişkileri yönetimi kavramını biraz kendileri şekillendirirler. Tanımlanmış hedef ve vizyonları ile elektronik müşteri ilişkileri yönetimi ile günümüzde esnekliği ile özellikle online organizasyonlarda popülerlik kazanmıştır. Buna zemin hazırlayan teknolojilerin ve araçların ortaya çıkmasıyla, organizasyonlar kişiselleştirilmiş veya bire bir ilişkiler ve ürünler veya hizmetler müşteri için özelleştirilmiş hizmetler sunma yeteneğine sahip olabilirler.

Elektronik müşteri ilişkileri epey zamandan beri çevrimiçi ortamda ilişkiler kurmak için ana unsur olarak kabul edilmektedir. Stratejik konsept gereği geleneksel kuruluşlar

çevrimiçi varlıklarını bir zorunluluk olarak oluşturur yine de elektronik müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanması, sunulan geniş kapsamlı araç ve teknolojilerin seçimi gibi zorluklar farklı satıcılar, açık hedeflerin ve vizyonun tanımlanması ve organizasyona teknolojik çözümler sunar. Elektronik müşteri ilişkileri yönetim uygulaması, ilk yatırım zamanı kuruluş için karmaşık ve pahalı olacaktır ancak bu konuda geniş teknolojik çözümler ve birçok elektronik müşteri örneği bulunmaktadır. Dünyada ilişki yönetimi uygulama başarısızlıkları firmaların bu konuda nelere yoğunlaşmaları gerektiği konusunda rehberlik yapacak niteliktedir. Bazen müşteri ilişkiler kavramı doğru anlaşılmakta zorlanmaktadır. Genel olarak işletmelerin tasarladıkları performans olgusu sadece hazırlanan satış rakamları, pazarın ne kadarına sahip oldukları, ellerinde tuttukları müşteri miktarı veya sadece yeni müşteri sayısındaki artışa bağlı değerlendirilir. Oysa müşteriye yapılacak yatırım uzun vadelidir. Bir süreç önce doğru hedeflerin koyulması ve buna bağlı hazırlığın yapılması ile başlar. Yatırımın geri dönüşü zamanın bir fonksiyonudur. CRM veya daha dar kapsamı ile e-CRM bir sihirli çözüm paketi değildir. İnternetin günlük yaşamda olduğu kadar iş yaşamında kapladığı alan ve ehemmiyetin artmaya başlanması işletmelerin hemen hepsinin detaylı analizlerle kendilerine dair bir hareket planı oluşturmak adına girdi mahiyetindeki müşteri ilişkileri altyapılarını kuvvetlendirmek adına ciddi çaba göstermektedir. Hem fiziksel hem de çevrimiçi satış yapan işletmeler, internetin yaşamımıza dâhil olduğu 90'lı yılların başından bu yana değişmekte olan organizasyon yapılarını yönetmekle kalmamakta, müşterilerin bizatihi algı değişimlerini de fark ederek değişimlere hızlı karşılık vermek durumunda kalmıştır. İnternetin yaygınlaşmasıyla özellikle son yıllarda daha da yaygınlaşan mobil teknolojilerin rağbet görmesinin neticesinde ortaya çıkan yeni mecralar, sosyal medyanın yaygın erişim istatistikleri klasik müşteri ilişkileri yaklaşımının teknolojiyle gelişmesi, sosyal CRM olgusuna kayan bir eğilime yol açmaktadır. Bu olgu, müşteriyle doğrudan iletişim kurmak için bütün alternatif sosyal medya kanallarını kullanmaktadır. Burada esasen kanalları kullanmanın bir adım ötesine geçerek müşteriye kendi bünyelerinden bir unsur gibi değerlendirmelerine yol açmaktadır.

E-Ticaret ve e-CRM uygulamaları her ne kadar artık ölçeklerinden bağımsız olarak şirketlerin bünyelerine aldıkları unsurlar olmakla beraber bu alanda özellikle öncül firmaların yaptıkları diğerleri tarafından dikkatle takip edilerek izlenmektedir. Özellikle

teknolojik alt yapılarını yeni iş modelleriyle birlikte harmanlayarak müşterilerine kaliteli alışveriş deneyimleri yaşatan firmalar geometrik olarak büyümekte ve böylelikle yeni potansiyel müşterilere ulaşmakta inanılmaz bir ivme kazanmaktadır. Bu çalışma kapsamında irdelenen Alibaba Grup, Amazon, Netflix ve Facebook gibi şirketler marka değerlerini oluştururken müşteri odaklı bir yaklaşımın önemini her daim vurgulamışlardır. Bu şirketlerin her biri kendi alanında lider ve ölçek olarak ciddi büyüklüğe sahip firmalardır. Yaptıkları iş genel itibariyle basit ve temel fonksiyonlara bağlı gözükmese bile neticede arkasında milyonlarca müşteri tarafından değerlendirilen bir beğeni havuzu barındırmaktadır. Çalışmada irdelenen şirketlerin tümü internet tabanlı hizmetleri oldukça iyi kullanmakta ve bu amaçla ciddi yatırımlar yapmaktadır. Sadece var olan teknolojiyi iyi kullanmanın dışında yeni teknolojilere yatırım yapmak ve müşteri memnuniyetini farklı pencerelerden sürekli ölçerek geliştirmek firmalar açısından hayati önem arz etmektedir. Müşteri ilişkileri iletişim teknolojilerinin gelişimine paralel olarak artık pazarlamadan ayrı değerlendirilemeyecek bir unsurdur. Reklam yolu ile pazarlama yöntemi geride kalmış ve artık birebir müşterilerin ürün veya firmanın gönüllü tanıtım elçileri gibi çalıştığı yeni bir modele geçilmiştir. Müşteriler bu gönüllü tanıtım işini yaparken bir maliyet oluşturmadığı gibi samimi yaklaşımları ile diğer potansiyel müşterilerin ürün, hizmet veya marka ile tanışmalarına vesile olmaktadır. Çalışmanın neticesinde varılan sonuç şu anlamda önemlidir. Müşteri ilişkileri süreçleri elektronik ticaret ve anlık iletişim teknolojileri ile hızlı bir değişime girmiştir. Piyasada oyunun şartları değişmekte ve ölçeklerinden bağımsız olarak tüm şirketlerin oldukça çevik hareket etmesi gerekmektedir. Şirketler ürünlerinin tekel konumları veya devasa büyüklükleri ile statik bir tavır alma şansına sahip değildirler. Yeni paradigma çok hızlı bir değişim vadetmekte hızlı biçimde büyüme imkânı bulan şirketler aynı hızla kendi içine dönerek küçülmekte veya yok olabilmektedir. Dönüşüm o derecede hızlıdır ki bazı firmalar bu değişim ve dönüşüme hızlı biçimde bir sektörden diğerine geçerek dönüşerek cevap vermektedirler. Müşteri ilişkileri elektronik ticaret ile birlikte firmaların 7 gün 24 saat hiç uyumayan ve sürekli değişime yanıt verecek kapasitede kalmaları sağlayacak bir konumda olmalarını mecburi kılıyor. Yerel şirketler küresel pazarda yer almak istiyorlarsa ciro ve karlılık dışında müşteri nezdindeki itibarlarını sorgulamalı ve bu alanda sürekli yatırım yapıyor olmalıdırlar. Bu günün koşullarında durmak düşmek demektir. Müşteri ilişkileri uygulamalarında here firma

kendi özel durumu ve yapısına göre hareket etmelidir. Her firmanın dinamiği ve müşteri beklentileri farklılık arz edebilir. Bu çalışma özelinde irdelenen şirketlerin hepsi müşteri ilişkileri yönetiminde e-CRM uygulamalarını kullanmaktadır. Bu uygulamaları kullandıkları gibi alanda yenilikler yaparak kendilerini geliştirmekte ve yenilikler için çaba sarf etmektedirler. Yeni gelişen piyasalarda asıl olan bir alanda sürekli iyileştirme potansiyelini yakalamak ve öncü yeniliklere imza atmaktır. Bahsedilen şirketlerin tümü kendi alanlarında bir veya birden fazla yeniliğe imza atan şirketlerdir. Örneğin Alibaba Gruba bağlı AliExpress şirketi perakende alanında özellikle hassas lojistik takip sistemi ve çok sayıda alternatif ürün ile öne çıkmaktadır. Sadece Çin'den değil farklı lokasyonlarda gönderim yapma olanağına sahip firma ürünün tüm hazırlık aşamalarını ve rotasını an be an takip edebilme olanağını müşterilerine vermektedir. Müşteriler hem çevrimiçi destek alabilmekte hem de bir anlaşmazlık durumunda AliExpress sayesinde çoğunlukla memnuniyet garantisi sağlamaktadırlar. Aynı biçimde Amazon'da benzer ürün çeşitliliği ve lojistik takip imkânlarını vererek müşterilerin büyük bir hassasiyetle verilen terminlerle ürünlerini teslim almalarını sağlamaktadırlar. Gelişmiş ülkelerin geniş müşteri koruma mevzuatları da şirketlere müşterilerin memnun olmadıkları ürünlerle alakalı iade veya değişim talep etme olanaklarını vermektedir. Bahsedilen şirketler bölgeden bağımsız olarak müşteri hakları doğrultusunda ürün tedarikçisi ve müşteri arasında aracılık yapmaktadırlar. Netflix sadece medya satın alması yapılabilecek bir platform değil aynı zamanda müşterilerin kişiselleştirilmiş hizmet alabilecekleri bir platform olma özelliğini koruyarak büyüme sağlamıştır. Kendine ait dizi ve filmler ile dijital medya platformu olarak daha geniş kitlelerin ilgisini çekmektedir. Bir biçimde geleneksel medya mecraları yerine sadece çevrimiçi ve çevrim dışı ortamlarda ancak interneti kullanarak müşterilerine ulaşması bu platformu diğerlerinden ayırmış öncü rolü ile kendi yerini sağlamlaştırmıştır. Facebook sosyal medya alanında öncü bir şirket olarak bir teknolojik fikir inisiyatifinin nasıl başarılı netice alabileceğine örnektir. Başarılı olmaktan önemlisi bu alanda öncü olmaktır denilebilir çünkü internetin getirdiği hız çok çabuk taklit edilebilme imkânı vermektedir. Öncü role sahip şirketler hizmetleri veya ürünleri taklit edilmeden özgünleştirme imkânı sunmakta ve müşteri nezdindeki yerini sağlamlaştırmaktadır. Eğer ciddi bir rakibin piyasaya girme durumu söz konusu ile öncü rolü ile sermaye birikimi oluşturan şirketler rakibin pozisyonu güçlenmeden birleşme veya satınalma yöntemlerini seçerek tekel

konumlarını sürdürmektedirler. Bu çalışmanın bize verdiği sonuç özgün ve kişiselleştirilmiş müşteri deneyimlerine olanak vermeleri hızlı reaksiyon ve inovatif yaklaşımları ile rekabeti geriden gelenler adına zorlaştırmalarıdır. Çevrimiçi ortamların getirdiği ulaşılabilirlik avantajı her zaman her fikrin başarıya ulaşacağı anlamına gelmemektedir. Belirli bir alana yatırım yapmak isteyen girişimcilerin müşteri kitlesi ile empati içeren bir iletişim kurmaları ve marka imajlarını zedeleyecek pratik sorunların üstesinden gelecek sağlam alt yapı ve farkındalık ile işlerini yürütmeleri gerekmektedir. Basit gibi görülen temel uygulamaların hassas ve genel memnuniyet arz ettirecek biçimde işlemesi görüldüğünden daha derin bir ekibin ve stratejinin başarabileceği konumdadır.



KAYNAKÇA

- Adebanjo, D. (2003). Classifying and selecting e-CRM applications: An analysis-based proposal. *Management Decision*, 573.
- Alibaba (2021, 06 11). *Alibaba*. alibabagroup.com: <http://www.alibabagroup.com/en/about/businesses> adresinden alındı.
- Anıl, F. (2020). *Yeni Nesil İş Modeli Pazarlama 5.0*. İstanbul: Humanist Yayınları.
- Anıl, F. (2020). *Pazarlamadan Perakendeye*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bayuk, N.M., ve Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(1), 285 – 292.
- Bhowmik, R. (2012, 07 17). *Analysis on the Business Model*. SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3488271 adresinden alındı.
- Boehmer, J. (2013, 01 12). *Customer relationship management on Facebook: The effect of direct appeals on engagement with online news*. Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/249315734_Customer_relationship_management_on_Facebook_The_effect_of_direct_appeals_on_engagement_with_online_news adresinden alındı.
- Bozkurt, V. (2000). *Elektronik Ticaret*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Brendt, L. (2006). On-Demand Services. *Network Journal*, Vol.13, 28. Leary, “On-Demand Services”, *Network Journal*, Vol. adresinden alındı.
- Burcuoğlu, M. (2011). *Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikâyetleri Yönetiminin Etkinliği*. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bükey, Ö. (2014). *Data Mining Applications in Customer Relationship Management and A Comparative Study in the Banking Sector*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Chalmeta, R. (2006). Methodology for customer relationship management. *Journal of Systems and Software*, 79.
- Connell, B. ve Huba, J. (2021, 04 21). *Fight the Fear: The 10 Golden Rules of Customer*. merketingprofs: <http://www.marketingprofs.com/4/huba8.asp> adresinden alındı.
- Demirel, Y. (2005). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Erciş, S. (2003). *Halkla İlişkiler ve Pazarlama’da İnternet*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

- Erdağ, N., Batuman, E. (2006). *Elektronik Ticaret*. Denizli: Arıkan Basımevi.
- Erk, Ç. (2009). *Müşteri İçin Değer Yaratma, Müşteri Sadakati Oluşum Süreci ve Şirket Performansına Etkileri Üzerine Araştırma*. Edirne: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Feinberg, R. (2002). The state of electronic customer relationship management in retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 470.
- Gel, O.C. (2007). *CRM Yolculuğu*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Gezici, H. (2010). *Kobi'lerin E- Ticarete Geçiş Süreçleri Ve Bu Süreçte Karşılaştıkları Zorlukların Giderilmesine Yönelik Verilecek Elektronik Ticaret Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara.
- Giuseppe, M., Ortale, R., ve Tagarelli, A. (2005). The Scent of a Newsgroup: Providing Personalized Access to Usenet Sites through Web Mining, *Web mining: applications and technique*. New York: Idea Group Publishing.
- Hall, R. (2009). *Brilliant Marketing; What the Best Marketers Know, Do and Say*. London: Pearson United Kingdom.
- Kane, R. (2006, 02 25). *The Top 10 Myths of Hosted CRM*. aplicor: http://www.aplicor.com/pdf/10myths_hostedCRM_whitepaper.pdf, adresinden alındı.
- Kayhan, L. (2016). *Türkiye'deki E-ticaretin Ekonomideki Yeri ve Geleceği*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Kalakota, R., Whinston, A. (1997). *Electronic Commerce; A Manager's Guide*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management: The Millenium Edition*. New York: Prentice-Hall Inc.
- Mankan, E. (2011). *E-Ticaret*. İzmir: İlaydaYayınevi.
- Michael, J. (2010). *Data mining techniques:for marketing, sales, and customer relationship management*. Indianapolis: Wiley Publishing.
- Ma, C., Chou, D., Yen, D. C. (2015, 06 12). Data warehousing, technology assessment and management. *Industrial Management + Data Systems*, 127.
- Megabonus. (2021, 06 21). *How to Open a Dispute on AliExpress. A Step-by-Step Guide*. Megabonus: <https://megabonus.com/en/blog/how-to-open-a-dispute-on-aliexpress-step-by-step-guide/> adresinden alındı.
- Michael , J. (2010). *Data mining techniques:for marketing, sales, and customer relationship management*. Indianapolis: Wiley Publishing.

- Netflix. (2021, 07 11). *Netflix*. Netflix: <https://www.netflix.com/tr/browse/genre/34399> adresinden alındı.
- Odabaşı, Y. (2000). *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Olap. (2021, 06 28). *Olap Definition*. Olap: <https://olap.com/olap-definition/> adresinden alındı.
- Özen, Ü. (2003). *Firma-Müşteri Boyutu ile E-Ticaret*. Ankara: Aktif Yayınevi.
- Özilhan, D. (2004). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları*. Konya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Selçuk Üniversitesi.
- Payne, A. (2005). *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. London: Butterworth-Heinemann.
- Parente, R. C., Geleilate, J. M., Rong, K. (2017). The sharing economy globalization phenomenon: A research agenda. *Journal of International Management*, 52.
- Payne, A., P. Frow. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, Vol.69, 178.
- Review, W.B. (2021, 07 12). *How to Use Facebook for Customer Relationship Management*. WP Business Review: <https://wpbusinessreviews.com/how-to-use-facebook-for-customer-relationship-management/> adresinden alındı.
- Rygielski, C., W. Jyun-Cheng. ve C. David. (2002). Data mining techniques for customerrelationship management. *Technology in Society*, 485.
- Sharp, D. (2003, 04 10). *Call Center Operation- Design, Operation and Maintenance*. Amsterdam Digital Press, 101.
- Saraç, Ö. (2006). *Elektronik ortamda müşteri ilişkileri yönetimi'nin müşteri sadakatini sağlaması bakımından incelenmesi ve kilit unsurların belirlenmesi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Schmidt, G. (2019, 12 12). *Netflix*. Sage International Encyclopedia: <https://www.researchgate.net/publication/342876163> adresinden alınmıştır
- Sharp, D. (2003, 04 10). *Call Center Operation- Design, Operation and Maintenance*. Amsterdam Digital Press, 101.
- Statistica. (2020, 05 10). *Annual Net Revenue of Amazon*. Statista: <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom> adresinden alındı.
- Taşkın, E. (2005). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. İstanbul: Papatya Yayınevi.

- Taşlıyan, M. (2006). *Elektronik Ticaret Kavramlar ve Uygulamalar*. Kahramanmaraş: Sakarya Kitabevi.
- Türkyılmaz, Ö. (2003). *Ulusal Müşteri Memnuniyeti İndeksleri*. İstanbul: Fatih Üniversitesi.
- Tzokas, N. ve M. Saren. (2004). Competitive advantage, knowledge and relationship marketing: where, what and how? *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 124.
- Unctad. (2017, 10 23). *World Investment Report 2017*. Investment and The Digital Economy: <https://worldinvestmentreport.unctad.org/world-investment-report-2017/chapter-4-investment-and-the-digital-economy/> adresinden alındı.
- Webrazzi. (2021, 06 21). *Facebook'un yeni tasarımına detaylı bakış*. webrazzi: <https://webrazzi.com/2019/05/02/facebook-yeni-tasarim/> adresinden alındı.
- Winner, R. (2001). A Framework for Customer Relationship Management. *California Management Review*, 43.
- Wu, X. ve G. Gereffi. (2019, 01 20). *Amazon and Alibaba: Internet governance, business models and internationalization strategies*. researchgate: <https://www.researchgate.net/publication/328711863> adresinden alındı.
- Yalçın, D. (2008). *CRM ve CRM Algısı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Yıldırım, E. (2012). *Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilgi Yönetimi ve Teknoloji Desteği İle CRM Analizi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi.