

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMELERİNDE
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
UYGULAMALARI
İSTANBUL'DAKİ A GRUBU
SEYAHAT ACENTELERİNDE
BİR UYGULAMA

Selen UYGUNGİL

Temmuz-2007

Selen UYGUNGİL

A.İ.B.Ü. 2007

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ UYGULAMALARI: İSTANBUL'DAKİ A GRUBU
SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR UYGULAMA

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Selen UYGUNGİL

Danışman:
Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ

Akçakoca – 2007

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Selen UYGUNGİL'e ait “*Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları: İstanbul'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama*” adlı çalışma, jürimiz tarafından Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalında 05.07.2007 tarihinde YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Üye : Prof. Dr. Güniz Akıncı KESİM

Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ

Üye : Yrd. Doç. Dr. Emrah ÖZKUL

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Prof. Dr. Uğur ESER

ÖZET

TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARI: İSTANBUL'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR UYGULAMA

Selen UYGUNGİL

Yüksek Lisans Tezi

**Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ
Temmuz, 2007, 116 Sayfa**

Müşterinin bilinmesi, tanınması ve ona özgü ürünlerin geliştirilmesi müşteri ilişkileri yönetiminin (MİY) temelini oluşturmaktadır. Bu bakımdan müşterilere ilişkin bilgilerin elde edilmesi işletme için temel varlıklardan biridir ve MİY hedeflerine ulaşmada anahtar rol oynamaktadır. Bugün hizmet endüstrisinde işletmeler müşterileriyle olan ilişkileri sayesinde rekabet edebilmekte ve işletme stratejilerini müşteri merkezli olmaya yönlendirmektedirler. Küresel bir pazar ortamında faaliyet gösteren turizm işletmeleri de turistlere özgü ürün geliştirerek, müşteri memnuniyeti sağlayıp, sadık müşteri sayısını arttırarak, daha düşük maliyetle kârlılığını arttırmanın yollarını aramaktadırlar. MİY'in kendileri için ne derecede önemli yararlar sağladığını anlayan pek çok otel işletmesi, seyahat acentesi ya da toptancı tur operatörleri kârlı turistleri kazanmak ve onlarla uzun süreli ilişki geliştirmek üzere MİY projesini uygulayabilmek için yoğun çaba harcamaktadırlar. Bu araştırmanın amacı, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının hizmet sektöründeki işletmeler ve tüketiciler açısından önemini teorik olarak ortaya koyarak turizm işletmelerinde MİY uygulamalarının düzeyini belirlemeye ilişkin görüşleri irdelemektir. Bu amaca yönelik olarak gerçekleştirilen araştırmanın evrenini İstanbul ili Avrupa yakasında Şişli ilçesi sınırlarında faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri oluşturmaktadır. 20 tane A grubu seyahat acentesi küme olarak seçilmiş ve bu acentelerdeki çalışanlar üzerinde toplam 227 anket uygulanmıştır. Uygulama sonunda elde edilen verileri betimlemek amacıyla ankette yer alan her bir ifade, frekans ve yüzde dağılımları alınarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, söz konusu her bir ifadeye yönelik görüşlerin çalışanların bazı özelliklerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık gösterip göstermediği Bağımsız Örneklemeler için T-Testi ve Tek Faktörlü Varyans Analizi ile test edilmiştir. Bununla birlikte, çalışanların görüşlerinin çalıştıkları acentelerin bazı özelliklerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Acente çalışanlarının görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, seyahat acentelerinde MİY uygulamaları düzeyinin olumlu yönde olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan, çalışanların MİY uygulamalarına ilişkin görüşlerinin, çalıştıkları acentelerin bazı özelliklerine (faaliyet süresi, personel sayısı ve şube sayısı) göre anlamlı farklılıklar göstermekte olduğu görülmektedir. Sonraki çalışmalar, bu çalışmada çok fazla üzerinde durulmamış olan teknoloji boyutunun derinlemesine incelenmesinin yanı sıra, müşteri tatmini, müşteri sadakati ve veri madenciliğini MİY ile ilişkilendirerek yiyecek-içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri ve otel işletmeleri açısından değerlendirebilir. Bununla birlikte MİY tüketici açısından da ele alınarak daha geniş kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Sadakati, Turizm İşletmeleri, Seyahat Acentesi.

ABSTRACT
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ACTIVITIES IN THE
TOURISM ENTERPRISES: AN APPLICATION IN THE A GROUP
TRAVEL AGENCIES IN ISTANBUL
MASTER THESIS
Division of Tourism and Hotel Management
Supervisor: Asst.Prof. Murat Selim SELVİ
July, 2007, 116 pages

Knowing the customers, recognizing them and developing the products peculiar to them constitutes the basis of the customer relationship management (CRM). In this regard, obtaining the information about the customers is one of the basic substances and plays a key role to reach CRM targets. Today the firms in the service industry are able to compete through their customers relationship and they direct their operational strategies that it could become customer centred. The tourism enterprises which have operations in a global market environment have been also developing products peculiar to domestic and foreign tourists and by securing the customer satisfaction, increase the numbers of their customers and seek the ways of increasing their profits through lower costs. A lot of hotel enterprises, travelling agents or the wholesalers tour operators who have realized how CRM secures them significant advantages, consistently go at applying the CRM project in order to gather the profitable tourists and to develop long lasting relationship with them. Nevertheless, in order that the CRM be realized in a successful way as a project, first of all, all the employees must take CRM seriously, must understand it properly and appropriate themselves to it. The purpose of this inquiry is to consider the matter regarding the designating the level of CRM applications at the tourism enterprises at length by bringing up theoretically the importance of the applications of the customer relationship management in regard with the enterprises and the consumers in the service sector. The phase of the research directed towards this purpose, is consisted of the traveling agents of group A, which carry on their activities in city of Istanbul, European side, within the borders of zone Sisli. 20 traveling agents of group A were chosen as a cluster and total 227 overall surveys have been employed on the employees of these agents. In the end of the appliance, each dispersal of statement, frequency and percent have been taken and evaluated with the purpose to depict the obtained data. Additionally, the views directed towards each of the said statements have been tested Independent-Samples T Test and One-Way ANOVA (One-Factor Variance Analyse) to see whether there is and important difference in the significance level of 0,05 in accordance with some characteristics of the employees. Nonetheless, a Kruskal-Wallis H test has been applied in order to determine whether or not it displays a significant difference in regard with the employees views in the 0,05 significance level in accordance with some characteristics of the employing agents. Findings obtained in accordance with the views of the agent employees, displays that the CRM applications' level of the travelling agents is in an affirmative direction. On the other hand, it was seen that the views of the employees regarding the CRM applications, displayed meaningful varieties according to some of the characteristics of the agents (period of the activity, personnel number and number of branches) they work with. The later operations can be assessed in regard with the catering enterprises, traveling enterprises and the hotel enterprises by associating them with customer satisfaction, customer allegiance and data mining, besides thoroughly examining the technological dimensions which have been underestimated during this research. Additionally, CRM can be also delt with in regard with the consumers and a research in a wider extent can be made.

Keywords: Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Tourism Enterprises, Travel Agency.

TEŞEKKÜR

Bu tezin hazırlanmasında rehberlik, eleştiri ve önerilerinden yararlandığım danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ'ye şükranlarımı sunarım. Araştırma süreci ve veri analizleri boyunca eleştiri, öneri ve desteğini esirgemeyen Sayın Öğr. Gör. İbrahim KILIÇ'a teşekkürlerimi sunarım. Desteği için sevgili arkadaşım Özlem ALTUNÖZ'e ve sevgili kardeşim Özlem FRANŞALI'ya, maddi ve manevi desteklerinden dolayı annem Süheda ÖZÜLKÜ ve kardeşim Evren UYGUNGİL'e teşekkür ederim. Yaşından beklenemeyecek sabrı, anlayışı gösterdiği ve özellikle de varlığı için kızım Tanya ŞANAL'a sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım. Araştırmanın uygulama kısmında gerekli yardımları gösteren seyahat acenteleri yöneticilerine, personeline ve seyahat acentelerine ulaşmamdaki katkıları dolayısıyla Sayın Hakan Aziz ŞAHİN'e teşekkürü bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ÖZET	iv
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	vi
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
 I. BÖLÜM	
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problem Cümlesi.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
 II. BÖLÜM	
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNDE TEMEL KAVRAMLAR	8
2.1. Müşteri	8
2.2. Müşteri Belirleme	9
2.3. Müşteri Sermayesi.....	12
2.4. Müşteri Odaklılık	14
2.5. Müşteri Değeri	16
2.6. Müşteri Tatmini.....	20
2.7. Müşteri Elde Tutma	22
2.8. Müşteri Sadakati	24
2.9. Müşteri Farklılaştırma.....	27

2.10. Geleneksel Pazarlamadan İlişki Yönlü Pazarlamaya Geçiş.....	28
---	----

III. BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ.....	30
3.1 Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Tanımı ve Özellikleri.....	30
3.2. MİY'in Önemi.....	34
3.3. MİY'in Yararları	35
3.4. MİY'de Karşılaşılan Güçlükler, Riskler ve Başarısızlık Nedenleri.....	37
3.5. MİY'in Ana Yapısı	40
3.5.1. İnsan	40
3.5.2. Süreç.....	40
3.5.3. Teknoloji	41
3.6. MİY'de Teknoloji Kullanımı	42
3.6.1. İnternet	43
3.6.2. Çağrı Merkezleri	45
3.6.3. Veritabanı Pazarlaması.....	48
3.7. MİY ve İlişkisel Pazarlama.....	52
3.8. MİY'de İlişki Yürütme Programları	54
3.8.1. Müşteri Hizmetleri	54
3.8.2. Sadakat ve Sık Kullanıcı Programları.....	56
3.8.3. Kişisel Ürün Geliştirme	58

IV. BÖLÜM

TURİZM İŞLETMELERİNDE MİY UYGULAMALARI: İSTANBUL'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR ARAŞTIRMA	60
4.3. İstanbul'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma	67
4.3.1. Seyahat Acentelerinin Tanımı ve Özellikleri.....	67

4.3.2. Seyahat Acentelerinin Fonksiyonları	69
4.3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	71
4.3.3.1. Veri Toplama Yöntemi	71
4.3.3.2. Evren ve Örneklem	71
4.3.3.3. Veri Çözümleme Yöntemi	73
4.3.4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	75
4.3.4.1. Seyahat Acentelerinin Özelliklerine İlişkin Bulgular	75
4.3.4.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	76
4.3.4.3. Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	78
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
KAYNAKÇA	99
EKLER.....	112
Ek-1 Anket Formu	112
Ek-2 Özgeçmiş	115
Ek-3 Ankete Katılan A Grubu Seyahat Acentelerinin Listesi	116

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo:1 Geleneksel Pazarlama ile MİY Arasındaki Farklar	32
Tablo 2: Yeni Müşteriler Kazanmaktan Müşterileri Elde Tutmaya Yönelik Stratejik Değişim	33
Tablo 3: Sadakat ve Sıklık Programları	58
Tablo 4: Yüzyüze Anket Yapılan Acentelerde Cevap Verenlerin Dağılımı	72
Tablo 5: E-posta Yoluyla Anket Yapılan Acentelerde Cevap Verenlerin Dağılımı	73
Tablo 6: Seyahat Acentelerinin Bazı Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	75
Tablo 7: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	77
Tablo 8: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	81
Tablo 9: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	85
Tablo 10: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması.....	85
Tablo 11: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Statüye Göre Karşılaştırılması	86
Tablo 12: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması	86
Tablo 13: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Tecrübeye Göre Karşılaştırılması	86
Tablo 14: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Alınan Eğitime Göre Karşılaştırılması.....	87
Tablo 15: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Alınan Eğitime Göre Çoklu Karşılaştırılması.....	88
Tablo 16: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Faaliyet Süresine Göre Karşılaştırılması.....	88

Tablo 17: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Personel Sayısına Göre Karşılaştırılması	89
Tablo 18: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Şube Sayısına Göre Karşılaştırılması	89
Tablo 19: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Turizm Eğitimi Almış Personel Oranına Göre Karşılaştırılması	90

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Kabul Edilen Müşteri Tatmini, Tam Kalite ve Müşteriyi Elde Tutma İlişkisinin Şematik Tasarımı	24
Şekil 2: Temas Merkezi Kanalı	47
Şekil 3: Veri Ambarı Sistemi	49

I. BÖLÜM

GİRİŞ

Rekabetin yoğun olduğu turizm endüstrisinde işletmelerin hayatta kalabilmeleri için rekabette üstünlük sağlayıcı ürün ve yöntemlerin hayata geçirilmesi artık kaçınılmaz bir olgu olmuştur. Müşterilerin neyi isteyip, nasıl bir değişim gösterdiği turizm işletmeleri tarafından yakından ve sürekli olarak takip edilmesi gereken bir husustur. Bu bakımdan işletmelerin böylesi bir stratejik farklılık yaratarak işe müşteri perspektifinden yaklaşmaları daha akılcı olacaktır. Yerli ya da yabancı turistleri hazırlanan turistik ürünlerin satış ve pazarlama çabalarının merkezine oturtmak, turist odaklı ilişki geliştirmek işletme ile turistler arasında kurulacak uzun vadeli ilişkilerin temelini oluşturacaktır. Bu noktada CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi - MİY) işletmelerin izleyebilecekleri stratejiler konusunda anahtar ipuçları vermektedir. MİY'in temelinde müşteriye anlamaya çalışmak, onu analiz etmek, istek ve arzuları doğrultusunda, yani müşteri yönlü ürün ve hizmet geliştirmek, onu uzun vadede işletmenin görünmeyen bir varlığı haline getirmek yatmaktadır. Müşteri ile işletme arasındaki ilişki aslında eskiden beri alıcı ile satıcı arasında mevcut olup, bugün bu ilişkiler sistematik olarak daha da geliştirilmektedir. Bilgi ve teknolojinin bugün mal ve hizmet üreten her iki işletme türünde de ciddi anlamda kullanılmaya başlaması, firmaların satış ve pazarlama stratejilerinde müşteri odaklılığa yönelmeyi gerekli kılmaktadır. Veri madenciliği ve veritabanı pazarlaması gibi kavramların işletmelerin satış-pazarlama bölümünün organizasyon yapısında vücut bulması MİY çalışmalarını kolaylaştırmaktadır. Müşteri merkezlilik, verilen hizmetlerin kalitesi, müşteri şikayetlerinin yönetimi, müşteri sadakatinin sağlanması, bilgi teknolojilerinin

kullanımı gibi hususlar MİY’de başrolleri oynamaktadır. Çünkü MİY, sistemli bir iş akış projesidir, bir felsefedir ve bu yüzden bir işletmedeki tüm departmanların ortak hareket etmesini ve bu işi benimsemesini gerektirmektedir; aksi halde başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır. MİY sayesinde işletmeler daha kârlı müşterileri bulmak, işletmeye kazandırmak, çapraz satışlarla gelirleri arttırmak, onları uzun vadeli olarak elde tutmak istemekte; böylece müşteri sadakatini sağlayarak daha az maliyetle kârlılıklarını arttırabileceklerine inanmaktadırlar. Örneğin, tur operatörleri ve seyahat acenteleri MİY sayesinde daha kolay pazar bölümlendirmesi yaparak yerli ve yabancı turistlere yönelik turistik ürün çeşitleri ya da daha özel ilgi turizm türleri hazırlayıp pazarlayabilmektedirler. Böylece o kitleye özgü ürün geliştirilmiş olacak ve müşteri memnuniyeti artacaktır. Diğer taraftan ise, daha kârlı olabilecek müşteri gruplarını belirleyerek o kitlelerin işletmenin sadık müşterisi olması yolunda çaba gösterecektir. Aynı satış ve pazarlama çabalarının MİY uygulamaları kapsamında otel işletmelerinde de uygulanabileceğini ileri sürmek mümkün olacaktır. Otel işletmeleri de müşterilerine yönelik özel oda tasarımları, özel mönüler, özel salonlar gibi aktivite merkezlerini belirli saatlerde müşterilerinin istek ve arzuları doğrultusunda hizmete açabilir ve müşteri memnuniyetini arttırabilirler. Böylece turizm işletmelerinin satış-pazarlama-araştırma zahmet ve maliyetlerinin azalması mümkün olurken; diğer taraftan da her bir müşteriye ilişkin tutulan olumlu ve olumsuz rapor ve kayıtlar işletmelere izledikleri stratejilerin avantaj ve dezavantajlı yönlerini revize etme imkanı vermektedir. Başarılı MİY ile işletmeler müşteri kayıplarını azaltabilmekte, müşteri sadakati ve memnuniyetinde artış, pazar payında artış, maliyetlerde düşüş, gelirlerde artış gibi çeşitli yararlar sağlamaktadırlar. Ayrıca MİY sistemleri organizasyonların mevcut ve potansiyel müşterilerle etkileşimlerinin kârlılığını arttırmaya, aynı zamanda bu etkileşimleri bireyselleştirme ve kişiselleştirme yoluyla daha güvenli ve daha samimi yapmaya yardımcı olmaktadır. Sistemin amaçları teknolojik bütünleşme ile iş süreçlerinin sıralanması sayesinde müşteri hizmetlerini arttırmak, müşteri memnuniyetini yükseltmek, müşteriye elde tutmak ve müşteri sadakatini sağlamaktır. MİY’in son amacı muhtemel müşterileri kolaylıkla rakiplere kaptırmamak için çıkış engellerini arttırarak, zor kazanılmış müşterilerin işletmeden uzaklaşmamalarını sağlamaktır.

Dört bölümden oluşan bu tez çalışmasının birinci bölümünde araştırmanın problem cümlesi, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. İkinci bölümde müşteri sermayesi, müşteri odaklılık, müşteri değeri, müşteri tatmini, müşteriye elde tutma, müşteriye farklılaştırma ve müşteri sadakati gibi MİY ile ilgili genel kavramlara ilişkin bilgiler yer almakta; ayrıca geleneksel pazarlamadan ilişki yönlü pazarlamaya geçiş kısaca açıklanmaktadır. Üçüncü bölümde MİY'in önemi işletmelere faydaları açısından ele alınmış, MİY uygulamalarında karşılaşılan riskler, güçlükler ve başarısızlık nedenleri incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca MİY'de teknoloji kullanımına değinilerek, MİY'in ilişkisel pazarlama ile bağıntısı ve MİY kapsamında gerçekleştirilen ilişki yürütme programları da belirtilmektedir. Dördüncü bölümde, turizm işletmeleri açısından MİY'in ne anlama geldiği, önemi ve yararları belirtilmiş, seyahat acentelerinde MİY uygulamalarına ilişkin İstanbul'daki A grubu seyahat acentelerine bir uygulama çalışması yapılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular istatistiksel yöntemlerle değerlendirilerek yorumlanmış, daha sonra genel sonuçlar çıkarılarak önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Araştırmanın Problem Cümlesi

Seyahat acentelerinde MİY uygulamaları mevcut mudur? Yönetici ve çalışanların MİY uygulamalarının düzeyi hakkındaki görüşleri nelerdir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Teknolojik gelişmelerin günlük hayata yansımaları ile birlikte yaşam koşullarında meydana gelen değişimler, turistik ürün tüketicilerinin destinasyonlar ve aracı kuruluşlar konusunda daha bilgili, titiz ve seçici olmalarına neden olmuştur. Turistik tüketicilerde oluşan bu değişim ve işletmelerin içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamı, işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için müşterilerine odaklanmaları, mevcut müşterilerini elde tutma oranlarını

arttırmaları ve sadık müşteri tabanını genişletmeleri yoluyla rekabetçi üstünlük elde etmelerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirerek, bu ilişkiler süresince elde edilen bilgiler ve bilgi teknolojilerinin desteğiyle müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentileri doğrultusunda ürün ve hizmet sunumunu gerçekleştirmeyi ve böylelikle müşteri memnuniyetini arttırarak, sonucunda müşteri sadakatini sağlamayı amaçlayan bir işletme felsefesi olan “Müşteri İlişkileri Yönetimi” (MİY), hem işletmelere, hem de müşterilere sağladığı faydalar açısından son yıllarda çeşitli akademik çalışmalara konu olmaktadır. Bu çalışmalar içerisinde turizm sektörü üzerine yapılan araştırmaların azlığı ise dikkat çekicidir.

MİY’in turizm sektöründeki işletmeler ve turistik ürün tüketicileri açısından önemini teorik olarak ortaya koymak, bu araştırmanın önemli bir amacını oluşturmaktadır. Bununla birlikte, turizm işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında gerçekleştirilen uygulamaların ve seyahat acentelerindeki mevcut durumun ortaya konulması bu araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Bu genel amaçlar çerçevesinde araştırmanın alt amaçlarını;

- Seyahat acentelerinde çalışan yönetici ve personelin MİY uygulamaları düzeyine ilişkin görüşlerini belirlemek,
- Seyahat acentelerinde çalışan yönetici ve personelin MİY uygulama düzeyine ilişkin görüşlerinin demografik özelliklerine (statü, cinsiyet, eğitim düzeyi, alana yönelik alınan eğitim, yaş ve acentecilik tecrübesi) göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- Seyahat acentelerinde çalışan yönetici ve personelin MİY uygulama düzeyine ilişkin görüşlerinin seyahat acentesinin özelliklerine (faaliyet süresi, çalışan personel sayısı, şube sayısı ve turizm eğitimi almış personel oranı) göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek,

oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Küresel rekabet ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte artan tüketici bilinci turizm endüstrisinde faaliyet gösteren işletmeleri de etkilemektedir. Dolayısıyla bu işletmelerin varlıklarını sürdürmek üzere rekabet avantajı elde etmek için, müşteri odaklı kültür ve iş felsefelerini benimsemesi ve bu yönde çaba göstermesi kaçınılmazdır. Müşteri odaklı bir felsefe olan MİY'in, işletmenin bütün iş süreçlerinin ve faaliyetlerinin merkezine müşteriye oturttuğu ve tüm girişimleri bu yönde yapılandığı bilinmektedir.

MİY'in temeli, uzun dönemli ilişkiler geliştirmek suretiyle müşteriye tanımayla, anlamaya, bölümlendirmeye dayanmakta ve bu sayede kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetlerin sunumunu gerçekleştirerek müşteri memnuniyetini sağlamayı, işletmeye bağlılığı arttırmayı ve dolayısıyla düşen maliyetlerle artan kârlılığı amaçlamaktadır. Ancak, yanlış anlaşılan teknoloji kullanımı, yönetsel ve örgütsel benimseme ve destek eksikliği gibi hususlar işletmelerin MİY uygulamalarında başarısız olmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle, artan rekabet baskısına direnç göstermelerini sağlayacak MİY uygulamalarının, turizm işletmeleri tarafından tam olarak anlaşılması ve doğru uygulanması işletmelerin başarısı için gerekli görülmektedir.

Ülke ekonomisine katkıları, kültürel etkileri ve sosyal faydaları dolayısıyla turizm endüstrisinin gelişimine odaklanan çalışmalar gittikçe önem kazanmaktadır. Turizm endüstrisi kapsamında müşterilerle ilk teması gerçekleştiren işletmelerin seyahat acenteleri olduğu dikkate alındığında, seyahat acentelerinin hem işletmeler, hem de müşteriler için çeşitli faydalar içeren MİY uygulamaları hakkında yeterli bilgiye sahip olmalarının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, MİY uygulamaları kapsamında seyahat acentelerindeki mevcut durumun değerlendirilmesi, hem mevcut literatüre katkı sağlaması açısından, hem de işletmelere aydınlatıcı ve yönlendirici çıkarımlar sağlaması bakımından önem taşımaktadır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmada göz önünde bulundurulan varsayımlar üç maddede verilmiştir:

- Araştırmada uygulama alanı olarak seçilen İstanbul'daki A grubu seyahat acentelerinin MİY bağlamında bilinçli ya da bilinçsiz olarak, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları gerçekleştirdikleri, ayrıca müşteri ilişkileri konusunda araştırmacı tarafından gereken şekilde bilgilendirildikleri varsayılmıştır,
- Acentecilik faaliyetlerinin ve fonksiyonlarının en iyi A grubu acentelerde yapıldığı düşünülmüştür,
- Araştırmada veri toplama yöntemi olarak kullanılan anketin, katılımcıların müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin genel görüşlerini yansıttığı kabul edilmiştir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik etmenlerinden dolayı araştırmanın uygulama alanı İstanbul ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri olarak sınırlandırılmıştır.

Turizm endüstrisinde müşterilerle ilk doğrudan teması kuran işletmelerin seyahat acenteleri olması ve MİY literatüründe seyahat acentelerinde MİY uygulamaları üzerine az sayıda çalışmanın varlığı nedeniyle uygulama alanı seyahat acenteleri olarak sınırlandırılmıştır. Bununla birlikte araştırmanın A grubu seyahat acenteleri ile sınırlandırılma nedeni; A grubu acentelerin acentecilik hizmetlerinin en iyi görüldüğü acenteler olması ve bu bakımdan B ve C grubuna göre daha profesyonel olmalarıdır. Araştırma kapsamında uygulama alanı olarak İstanbul ilinin seçilmesinin nedeni ise, seyahat acentelerinin yoğun olarak bu il sınırları içerisinde faaliyet göstermesidir.

- Araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular, İstanbul’da faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri yönetici ve personellerinin görüşleri ile sınırlıdır.
- Araştırmada ulaşılan sonuçlar, araştırma anketinde yer alan ifadeler ile sınırlıdır.

II. BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNDE TEMEL KAVRAMLAR

2.1. Müşteri

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin temel koşulu olan müşteri kavramı, Türk Dil Kurumu tarafından “alıcı, hizmet gören ve karşılığında ücret ödeyen kimse” olarak tanımlanmaktadır (anonim, 2007a). Bir başka tanıma göre müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan, belli bir markayı tercih eden kişi ve kuruluştur (Odabaşı, 2004: 3; Demirel, 2006: 22). Diğer bir tanıma göre ise, işletmeler açısından mal ve hizmetleri satın alan kişiler müşteri olarak adlandırılmaktadır (Tütüncü ve Doğan, 2003: 131). Öte yandan, kendisine gelecekte ürün veya hizmet satılma ihtimali olup, henüz fiilen alışveriş ilişkisine girilmemiş olan potansiyel müşteriler de dikkate alındığında “müşteri herkeştir” (Odabaşı, 2004).

Müşteri kavramı hem kurumdaki çalışanları (iç müşteri) hem de kurumun ürettiği mal ve hizmeti talep eden kişileri (dış müşteri) kapsamaktadır (Soyaslan, 2006: 5). İç müşteri kavramıyla örgütte çalışan, kendisinden bir önceki sürecin çıktısını kullanan, işletmenin mal ve hizmet üretimine doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan tüm işletme çalışanları ifade edilmektedir. Dış müşteri ise işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlanan kişi veya kuruluşlardır (Demirel, 2006: 22; Odabaşı, 2004: 3; Bolat, 2000: 28). Yoğun rekabet koşullarında müşterilerine gereken özeni göstermeyen ve onlardan uzak kalan işletmeler başarısız olmaktadır. Bu nedenle, gerek iç gerekse dış müşterilerin beklentilerinin ötesinde kaliteli hizmet sunulması zorunlu olmaktadır (Taşkın, 2005: 14).

Teknolojik gelişmelerin baş döndürücü bir hızla yaşandığı, ürün ve hizmetlerin taklit edilebilirliği ile birlikte rekabet koşullarının ağırlaştığı günümüzde müşteriler daha bilgili, daha seçici ve kesinlikle daha titizdirler. Daha fazla seçeneğe sahip fakat daha az sadık olan bu müşterilerin her biri farklı tercihlere sahiptir ve herhangi bir problem karşısında kendilerine uyarlanmış çözümler talep etmektedirler (Tulsie, 2005). Kotler (2006), müşterinin kral olduğu bir müşteri ekonomisinde yaşanıldığına ve işletmelerin müşteriye yönetilmesi ve en yüksek seviyeye çıkarılması gereken mali bir varlık olarak görmeleri gerektiğine dikkati çekmektedir. Bu bağlamda Duffy (2000) müşterinin büyümenin motoru olduğunu, Ding-Bang (2007) ise müşterilerin işletme için en önemli stratejik kaynaklardan biri olduklarını vurgulamaktadır.

Bununla birlikte Kırım (2004), 2000’li yılların getirdiği köklü değişimlerle birlikte artık tüm müşterilerin kârlı olmadığını; bugün gerçek fiyatlar ve gerçek maliyetlerin iyi bir analiziyle işletmelerin pek çok müşteriden zarar ettiğinin; değişen müşteri davranışı ve müşteri tabanının giderek daha çeşitli hale gelmesi nedeniyle müşteri kârlılığının farklılaşması ve kârın belli müşteri gruplarından diğerlerine kaymasının çok yaygın olduğunun altını çizmektedir. Bu bağlamda, işletmeler mevcut ve potansiyel kârlarını müşteri bazında incelemeli, potansiyel taşıyan müşterileri seçerek, bu müşteriler üzerine ne kadar yatırım yapacaklarını belirlemelidirler (Kırım, 2004: 26-27).

2.2. Müşteri Belirleme

İşletmelerin müşteri olmadan varlıklarını devam ettiremeyecekleri bir gerçektir. Bir diğer gerçekse, işletmelerin çeşitli özelliklerde ve çeşitli sayıda müşteri gruplarına sahip olduğudur. Müşterilerin demografik özellikleri nedeniyle de ürün ve hizmetleri kullanım alışkanlıkları farklılık göstermektedir (Kulaklı ve Birgün, 2005). Dolayısıyla işletmeler müşteriye tanımalı, diğer bir ifade ile müşterinin bireysel değer ve ihtiyaçlarını anlamalıdır. Müşteriyi tanıma, tüm temas noktalarında müşteri davranışlarına 360 derece bakış açısı geliştirme amacıyla işletme ile etkileşimlerini sağlayan müşteri bilgilerini toplamayı gerektirmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 81). İşletmeler toplanan bilgiler ışığında iş

yapmak istedikleri müşteri türlerini belirlemeli, diğer bir ifade ile anahtar müşteri gruplarını tanımlamalıdır (Luck ve Lancaster, 2003). Bu da ancak müşteri profilini çıkarmak ve her bir grup içerisindeki müşterilerin, birbirlerine diğerlerinden daha benzer olmalarından dolayı, müşterileri birbirinden farklı gruplara ayırma süreci olarak ifade edilen müşteri bölümlendirmek suretiyle gerçekleştirilebilmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 52).

Zigmund vd. (2003: 15), operasyonlarının etkinliğini arttırmak üzere satın alma yeniliğinin (en son ne zaman gibi), satın alma sıklığının ve bir müşterinin ortalama satın alma büyüklüğünün (parasal olarak) organizasyonların izlemeleri gereken önemli davranışlar olduğuna ve teknolojik gelişmeler ve veri toplama teknolojilerinin günümüzde işletmelere gerçek zamanlı müşteri profilleri için olanak sağladığına işaret etmektedirler.

Demografik ya da davranışsal özellikler içerebilen müşteri profili çıkarmanın ardındaki ilke, hedef müşteriye daha fazla çekici gelecek ve bu çekiciliği müşterileri de süreçlere dahil ederek gösterecek, minimum maliyetli pazarlama planları ile müşterilerin işletmeye bağlılıklarını sağlamaktır. Müşterilerin davranışsal profili bir işletmenin müşteriyi elde tutma ve değerini arttırması ile ilgili önemli bir noktadır (Ec-Council, tarihsiz: 53). Baydaş'a (2004) göre, yarın var olmayı düşünen işletmeler, müşterinin eğilimini ve ürüne yapacağı katkıyı önetkin (proaktif) bir yaklaşımla araştırmalıdır. Buradaki önemli nokta işletmelerin, tüm müşterilerin farklı ihtiyaçları olduğunu ve dolayısıyla da tüm müşterilerin işletme için eş değere sahip olmadığını anlamalarıdır (Ferrell vd., 2002: 97). Zigmund vd. (2003: 15) de bütün müşterilerin işletme için eşit değerde olmadığını görüşünü desteklemektedirler. Pazar bölümlerinde bir ürünü ortalamanın üstünde miktarlarda satın alan müşteriler üzerine yoğunlaşmak, bir çekme stratejisidir; çünkü ürünün bütün kullanıcılarının küçük bir yüzdesi (en iyi müşteriler) bir organizasyonun satışlarının büyük bir kısmına cevap vermektedir (Zigmund vd., 2003: 15). Bu görüşün çok temel bir uygulaması 80/20 kuralı, diğer bir ifade ile Pareto ilkesidir: İşletme kârının %80'i müşterilerin %20'sinden gelmektedir (Ferrell vd., 2002: 97; Gronstedt, 2000: 85). Diğer bir ifade ile, müşterilerin yüzde 20'si, satılan ürünlerin yüzde 80'ini satın almaktadır. Bu %20 bir ürünü ortalamanın üstünde miktarlarda

satın alan müşteriler (heavy users) veya büyük müşterilerdir (major customers) (Zigmund vd., 2003: 15).

Mevcut yüksek değerli müşterilerin analizi, onların belirli coğrafik, demografik veya diğer müşterek özelliklerini ortaya koyabilmektedir. Analistler tarafından organizasyon için yüksek değer içerdiği düşünülen potansiyel müşterilerin, müşteri bölümlerinin hedef pazarlar olması muhtemeldir (Zigmund vd., 2003: 108-109). Hemen hemen her değişken, bir bölümlenme değişkeni olarak kullanılabilir. Tüketici pazarı bölümlenmenin bazı tipik usulleri, coğrafik değişkenler, demografik değişkenler, (cinsiyet, gelir, yaş, eğitim, medeni durum, aile yaşam tarzı) ve psikografik özellikler, davranış kalıpları ve beklentiler, sahiplik, satın alma yeniliği, satın alma sıklığı, tüketim alışkanlıkları, aranan faydalar, müşteri hizmetleri gereksinimleri, müşteri sadakati, verilmiş sözler ve ömür boyu müşteri değeri olabilir. Bununla birlikte müşteriler farklı işletmelerle temas sıklığı ve yöntem tercihlerine bağlı olarak da bölümlendirilebilmektedirler (Zigmund vd., 2003: 26-27). Bull (2003), müşterilerin ilişkisel ve işlemsel olarak da bölümlendirilebileceğini ileri sürmektedir. Yazara göre, işlemsel müşteriler daha geçici, daha az sadık ve diğerlerine nazaran daha fazla en iyi fiyatı elde etme eğilimindeyken, ilişkisel müşteriler daha fazla sadık olma ve hizmetler için daha fazla fiyat ödeme eğilimindedirler. Bu bağlamda Tinsley (2002), farklı müşteri bölümleri tanımlandığında, işletmelerin her bir bölüm için farklı bir pazarlama yaklaşımı uygulayabileceği gibi, bölümlendirme sonucu işletmelerin farklı müşterilerle farklı düzeylerde ilişkiler geliştirme olanağı kazanabileceğini, farklı ilişki düzeyleri oluşturmak için farklı düzeylerde hizmet sunabileceğini ileri sürmektedir.

Bölümlendirme başarıyla uygulandığı zaman organizasyon ürün geliştirme, mesajların iletimi, dağıtım tercihlerini seçme ve uygun bir fiyata karar vermede kullanmak üzere bir müşteri görüntüsüne sahip olmaktadır. İşletmeler müşteri kazanma hedefleri ile hangi muhtemel müşterilerin hedeflendiğini ve onları kazanmak için ne kadar harcama yapabileceklerini belirlemelidirler. Etkili bir şekilde müşteri kazanma, doğru hedef pazarı seçen ve belirlenmiş istek ve ihtiyaçları karşılamak için adapte edilen bir pazarlama karması sağlayan uygun bir pazarlama stratejisi kavramına dayandırılmaktadır (Zigmund vd., 2003). Amaç,

işletme için müşterilerin değerini tahminlemektir. Bazı müşterileri elde tutmak çok pahalıdır, sağladıkları kâr seviyesi düşüktür. Bu, kâr üretmeyen müşterilerin işletme ile teması kesilebilir veya ilave hizmetler için çok yüksek bedel ödemek durumunda bırakılarak teması engellenebilir. Örneğin, bir çok banka ve komisyon acentesi küçük hesaplara ağır hizmet bedelleri koymaktadır. Bu yaklaşım, işletmelere kârlı müşterileriyle daha kapsamlı ilişki geliştirmek üzere kaynaklarını kullanma imkanı vermektedir (Ferrell vd., 2002: 97). Bu bağlamda Parker (2005), en kârlı müşterilerini belirleyerek çabalarını her müşteriye değil bu müşteriler üzerine odaklaması sonucu işletmelerin kârlılığa ulaşacaklarını ileri sürmektedir. Sonuç olarak, her organizasyon tüketici analizi ya da pazarlama planları kullanarak müşteri ihtiyaçlarının değerlendirilmesi ile hedeflediği müşterileri kazanma yol ve yöntemlerini belirlemelidir. İşletmeler her müşteri için geliştirilen bilgiye dayanarak, ürün, bilgi, hizmet ve sunumlarla hedeflenen özel müşterilere doğru sunumlarla, doğru kanallardan, doğru zamanda ulaşabileceklerdir (Ec-Council, tarihsiz: 81). Şüphesiz, organizasyonun stratejik müşteri beklentisi pazar sunumları ile hedefe uygun bölümleri seçmenin kritik bir bileşenidir (Zigmund vd., 2003: 16).

2.3. Müşteri Sermayesi

İş dünyasının belirsizlik ve değişim ortamının beraberinde getirdiği bilgiye yönelik yeni ihtiyaçlar, işletme içi ve işletme dışı faaliyet alanının daha karmaşık bir hale bürünmesine neden olmaktadır. Entellektüel sermayenin öneminin artışı ve bir odak noktası haline gelişi de bu gelişmelerin doğrudan bir sonucudur (Keskin, 2005). Zira günümüzde bir işletmeyi değerlendirirken sadece fiziksel ve finansal sermayelerini dikkate almak yeterli olmamaktadır (Bilmedik, 2007; İşevi ve Çelme, 2002). İşletmeyi geleceğe taşıyacak olan unsur, çalışanlarının yarattığı değerlerin, stratejilerinin, yapısının, sistem ve süreçleri ile işletmenin müşterileri ve toplumla kurduğu ilişkilerin toplamından oluşan entellektüel sermaye olacaktır (Bilmedik, 2007).

Entellektüel sermaye; bilgi, beceri, deneyim ve enformasyondan oluşan, işletmenin mevcut ve gelecekteki başarısını doğrudan etkileyen ve rakip firmalarla kıyaslamada konumunu ortaya koyan sahip olduğu bilgi, bilgi sistemleri, patent,

teelif hakları ve lisans anlaşmaları gibi maddi olmayan -soyut- varlıkların bütünü şeklinde tanımlanabilmektedir (Çıkrıkcı ve Daştan, 2002: 20).

Boetker vd. (2005), entelektüel sermayenin organizasyonların değer yaratma ve rekabet avantajı elde etme çabalarında artan bir öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Entelektüel sermaye statik bir varlıktan çok, işletmenin gereksinimlerine uygulandığında katma değer yaratan dinamik bir unsurdur. Bu, örgütün süreçlerini, teknolojilerini, patentlerini, çalışanlarının yeteneklerini, müşterileri, satıcıları ve işletmenin ilgi grupları hakkındaki bilgileri kapsamaktadır. Entelektüel sermayeyi oluşturan insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye çevreyle olan etkileşimlerini kendi bünyelerinden süzerek işletmeye aktarmakta, küreselleşen dünya pazarlarında işletmelere rekabetçi avantajlar kazandırmaktadır (Bilmedik, 2007).

Entelektüel sermaye, insan sermayesinden, yönetim felsefesi ve örgüt kültürü gibi bileşenleri içine alan yapısal sermayeden ve müşteri sadakati, dağıtım kanalları gibi bileşenleri kapsayan müşteri sermayesinden meydana gelmektedir (Guthrie, 2001; Çıkrıkcı ve Daştan, 2002; Boetker vd, 2005).

Müşteri sermayesi, müşteri ilişkileri değerini ifade etmektedir. Yöntemler ve araçlardan meydana gelen bu değer müşteri ana sermayesinin büyümesine yardımcı olarak işletmelerin gelecekteki büyüme beklentilerine katkıda bulunmaktadır. Müşteri sermayesi, sahip olunan müşteriler, müşteri ilişkileri, müşteri potansiyeli ve marka tanınırlığının katkısından meydana gelmektedir (Duffy, 2000). Bu bağlamda İşevi ve Çelme (2002), müşteri sermayesi değerinin, insan ve yapısal sermayelerin değerlerine nazaran daha belirgin olduğunu ileri sürmektedir.

Müşterilerin iş yapmaya istekliliği ve devam etme olasılığı, sadakat, imaj, markalar, özel sözleşmeler, dağıtım kanalları bir işletmenin müşteri sermayesini oluşturmaktadır (Erkuş, 2007). Guthrie'e (2001: 35) göre, müşteri sermayesi marka, müşteriler, müşteri sadakati, işletme ismi, dağıtım kanalları, lisans anlaşmaları, sözleşmeler, ortaklıklar, franchising anlaşmaları unsurlarından meydana gelmektedir.

Duffy (2000) ve Altıntaş (2006), müşteri sermayesini oluşturan unsurlardan marka sermayesi ile müşteri ilişkilerine ve bağıntılarına dikkati

çekmektedir. Marka sermayesi müşterinin mevcut kaliteyi tanımasına olanak vermekte, işletmenin ürünleri ile ilgili hem fiziksel hem de duygusal tatmin sağlamaktadır ve bu tatmin direk olarak müşteri ilişkileri ile ilgilidir. Sonuç olarak müşteriye söz verilen değer yerine getirilmektedir. Duffy'e (2000) göre, bu zincirde ilişki büyüdükçe, müşterinin işletmeye bağlılığı artmakta ve müşteri değeri büyümektedir. İşevi ve Çelme (2002), bu görüşe katılmakta ve müşteri sermayesini geliştirmek için, müşteri tatmini ve bağlılıklarına odaklanılması gerektiğini ileri sürmektedirler. Yazarlara göre, müşteri sermayesi; pazar payı, yeni müşteriler, devam eden müşteriler, kâr payı, müşteri tatmin araştırmaları ile izlenebilmektedir. Bilgi çağında yaptıkları işlerin değerini arttırarak rekabet üstünlüğü sağlayacak olan işletmeler, insan, müşteri ve yapısal sermayelerini birlikte işler hale getirenler olacaktır.

2.4. Müşteri Odaklılık

Bugün işletmeler gelecekte geri dönecek yatırımlarla hedefledikleri kârı elde etmek ve varlıklarını sürdürmek üzere müşteriler üzerine odaklanmaktadırlar. Kırım (2004; 51) bu noktada, müşteri merkezlilik ve müşteri odaklılık arasındaki farka değinen bir yaklaşım sergilemekte ve işletmenin ne üreteceğinden başlayıp, nasıl duyuracağına ve müşteriler ile nasıl kalıcı ilişkiler geliştireceğine kadar geçen tüm süreç içinde çıkış noktası olarak müşteriyi baz almanın “müşteri-merkezlilik” olduğunu, müşteri odaklılıkta ise işlemenin ne üretceğine karar verip, kitlesel olarak pazarlaması mantığının mevcut olduğunu ileri sürmektedir. Bu çalışmada ise müşteri odaklılık ve müşteri merkezlilik aynı anlamda değerlendirilecektir.

Odabaşı (2004: 15) müşteri odaklılığı “şirket ve tüm çalışanları olarak her eylem ve kararın sunulan ürün ve hizmetlerin müşterilere haz verecek, tatmin yaratacak biçimde planlanmasına çalışmak ve sonuçta tercih edilen bir kuruluş olabilmek” şeklinde ifade etmektedir. Ec-Council (tarihsiz: 67) ise müşteri odaklı olmayı, farklı müşterilere farklı şekilde davranmaya imkan veren, bu suretle artan kârlılık ve büyüyen gelir için önemli bir stratejik avantaj sağlayan bir takım disiplin ve uygulamalar olarak tanımlamaktadır. Yazara göre müşteri odaklı yaklaşımda anahtar, müşterileri anlamak (bugünkü ve gelecekteki konum, esnek müşteri

davranışları, müşteriler arasındaki ilişkiler vs), ilave değer tanımlamaları (ürünler, kanallar ve hizmet) ve işletmenin doğru bir şekilde müşteri odaklı girişimleri sağlayabileceği müşterileri belirlemesidir.

Müşteriyi merkeze alan bu yaklaşım müşteri ile başlamakta, müşterinin ihtiyaçlarına ve önceliklerine odaklanılmakta, daha sonra bu ihtiyaç ve öncelikleri en iyi karşılayabilecek yolların hangileri olduğu tanımlanmaktadır. Değer zinciri tersine çevrildiğinden dolayı müşteri ilk halkadır, diğer bir ifade ile her şey müşteri tarafından yönlendirilmektedir (Kulaklı ve Birgün, 2005). Müşteri odaklılık yaklaşımı bir gecede özümselemeyecek, gerçekleştirilemeyecek ve genellikle işletme kültüründe büyük değişiklikler gerektiren evrimsel bir süreçtir. Bir organizasyonda tam olarak müşteri odaklı olabilmenin temel özelliği, müşteri bilgilerini başarılı bir şekilde yönetebilme becerisidir (Sharp, 2003: 24). Scullin vd. (2004), müşteri odaklı bir strateji geliştirmenin ardında yatan düşüncenin, müşteriyi işletmenin amaçlarına konuşturmak değil, müşteriyi dinlemek ve her iki taraf için de faydalı olacak fırsatlar yaratma çabası olarak değerlendirmekte ve müşterilerin mevcut zaman diliminde ihtiyaç ve beklentileri ile gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması önemli olduğunu belirtmektedirler.

2000’li yıllarda işletmelerin öncelikli olarak müşterilerini çok iyi tanıması gerektiği bilinen bir gerçektir. Bugünün müşteri odaklı dünyasında farklı olmanın yolu, müşteriyi organizasyonun merkezine alarak, müşterinin ne istediğini anlamaktan ve sorunlarına çözüm yolları aramaktan geçmektedir. Müşteriler hakkında detaylı bilgiye sahip olduğunda, müşteri ihtiyaçlarının doğru üretim planları ve çözümleri ile bağdaştırılması mümkün olabilecektir (Uysal ve Aksoy, 2004). Diğer bir ifade ile, süreçlerin müşterinin bakış açısından geliştirilmesiyle işletmeler, dışarıdan gelen bilgiyi içeride iyileştirmelere ve uyumlulaştırmaya dönüştürebilmektedirler (Hardjono vd., 1997: 49). Baydaş’ın (2004: 365) öncelikle müşteri talep ve isteklerini belirlemenin ve müşteriyi sürekli dinlemenin müşteri odaklılığın ilk şartı olduğunu ifade etmesi de bu görüşleri destekler niteliktedir. Ferrell vd. (2002: 105) bu kapsamda, “işletmeler müşterilerin ne istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını veya ne beklediklerini bilmiyorsa, başka her şey zaman ve kaynak kaybıdır” ifadesini kullanmaktadırlar.

Uysal ve Aksoy (2004) müşteri odaklı düşünebilmenin işletmeye büyük bir güç ve müşteri potansiyeli kazandıracağını öne sürmektedirler. Benzer şekilde Taşkın (2005: 152-176) da, müşteri odaklı işletmelerin, tüm faaliyetlerinde müşteriyi odak noktası olarak kabul etmeleri dolayısıyla üretim ve satışlarını daha hızlı yükselttiklerini ileri sürmektedir. Oraman (2004), müşteri odaklı bir organizasyon geliştirmenin ve rekabetçi üstünlük elde etmenin güçlü müşteri ilişkilerine bağlı olduğunu belirtmektedir. Yazar, müşteri odaklı organizasyonların bakış açıları olan mevcut müşterilerin elde tutulmasının, işletmede zaman kaybını azaltacağını, fiyatlar konusunda eski müşterilerin daha az duyarlı olacağını ve beraberinde yeni müşteriler getirebileceğini, üstelik bu müşterilerin işletmeye bir giriş maliyetinin de olmayacağını ifade etmektedir. Bu bağlamda müşteri odaklı olmanın önemini vurgulamak açısından, Deloitte danışmanlık tarafından yapılan çalışmada müşteri odaklı işletmelerin ürün odaklı işletmelerden %60 daha kârlı olduğunun bildirilmesi dikkat çekicidir. Bu işletmelerin hedefledikleri iş performanslarını iki katı kadar da aşmış olmaları çalışmanın göstergelerinden bir diğeridir (Ec-Council, tarihsiz: 67). Özetle organizasyonların merkezine müşterinin oturtulmasıyla süreçlerin yeniden yapılandırılmasının günümüzde işletmeler açısından önemi yadsınamaz. Müşteri odaklı organizasyonlar nihayetinde müşteri bağlılığını ve dolayısıyla kârlılığı arttırmayı hedeflemektedirler. Bağlılığın sağlanması ve artırılması ile organizasyonların uzun vadede sektörde rekabet etme ve varlıklarını sürdürme gücünü elde edecekleri belirtilebilir.

2.5. Müşteri Değeri

Müşterilerin eğitim düzeylerinin artmasıyla birlikte, müşterilerin ürün ve hizmetten beklentilerinin de yükseldiği görülmektedir. Bu noktada ortaya çıkan “değer” kavramı işletmelerin varlığını sürdürmede günümüz koşullarında hayati bir önem taşımaktadır.

Ravald ve Grönroos (1996), işletmelerin müşterilerine üstün değer sağlayabilme yeteneğinin 1990’lardan bu yana en başarılı rekabetçi stratejilerden biri olarak değerlendirildiğini ifade ederek, işletmelerin müşteri için yarattıkları değer, müşterinin işletmeyi tercihi üzerindeki önemli etkisini belirtmektedirler.

Değer yaratma, işletmenin pazar başarısına doğrudan katkı yapma potansiyeline sahiptir ve bu açıdan kritik bir rekabet avantajı kaynağıdır (Kanıbir ve Nart, 2006; Taşkın, 2005).

İşletmeler için bu denli önemli olan müşteri için değer yaratma kavramı, “müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır” (Odabaşı, 2000: 50). Nihayetinde, müşteriler ürün veya hizmetleri satın almamakta; onlar değer oluşturan hizmetlerle sonuçlanan “sunu(teklif)”ları satın almaktadırlar (Gummesson, 1995).

Kotler (2006: 25), değer in öncelikle hedef kitle için kalite, hizmet ve fiyatın doğru birleşimini bir araya getirmek olduğunu belirtmekte ve nihayetinde, algılayana bağlı olduğuna dikkati çekmektedir. Literatürdeki değer tanımlarına bakıldığında algı unsurunda ortak görüş bildirildiği görülmektedir (Zeithaml, 1988; Tekin ve Çiçek, 2005; Newell, 2004; Ravald ve Grönroos, 1996; Odabaşı, 2000). Bu bağlamda, Zeithaml (1988) ve Newell (2004: 211) değeri, ne aldıkları ve ne verdikleri algısına dayanarak tüketicilerin bir ürün veya hizmetin bütün faydalarını değerlendirmeleri olarak tanımlamaktadır.

Müşteri değeri, yararların maliyetlere oranı şeklinde de ifade edilmektedir. Buna göre, söz konusu ürün ya da hizmetten elde edilecek yararların, ürün ya da hizmeti elde etmek için katlanılacak fedakârlıklara oranı müşteri değerini belirlemektedir (Öreroğlu, 2003; Güzel, 2001). Söz konusu fedakârlık kavramı, müşterinin işletmeyle alış verişinde karşılaştığı her türlü maliyeti kapsamaktadır. Bunlar arasında; alış veriş fiyatı, elde etme maliyeti, nakliyat, montaj, sipariş işlemi, onarım ve bakım, bozuk olma veya düşük performans riski sayılabilmektedir. Güven, emniyet ve sağlamlık gibi soyut unsurlar müşterinin fedakârlıklarını azaltmakta ve bu da müşteri için önemli ve çok değerli bir durum oluşturmaktadır. Elde edilen yararlar ise, üstün ürün kalitesi, marka/imaj, destek hizmetler olarak ifade edilebilir. Bu görüş ışığında müşterileri için değer yaratmak isteyen işletmeler, ya daha fazla yarar sağlamaya çalışmalı ya da müşterinin algıladığı fedakârlığı azaltmalıdır. Diğer bir ifade ile, müşterinin değer algısını arttırabilmek için müşteriler açısından neyin değerli olduğunu, yani müşterinin değer önceliklerini bilmek gerekmektedir. Doğru değerler doğru müşterilere iletilmediği takdirde katlanılan maliyetler boşa harcanmış zaman ve paraya dönüşecektir (Ravald ve

Grönroos, 1996). Burada dikkate alınması gereken bir başka husus, algılanan değerın öznel ve bireysel olduğu, böylelikle müşteriler arasında değışiklik göstereceği ve bir ilişkinin toplam değer algısı üzerinde önemli etkileri olabileceğidir (Zeithalm, 1988; Ravalđ ve Grönroos, 1996).

Keith vd. (2004), müşterilerle bir ilişki oluşturmaının müşterinin değer algısına olan etkilerini inceledikleri çalışmalarında, hizmet işletmeleri ve müşterileri arasındaki ilişkiselliğin, müşterinin değer algısını doğrudan artırdığını, dolayısıyla algılanan riski azalttığını belirtmektedirler. Ayrıca, yüksek düzeyli değer algısının, müşteri tatminine ve işletmeye/ilişkiye karşı bir bağlılığa yönlendirdiği de çalışmanın sonuçlarındandır. Değer algısı sonucu oluşan bu bağlılık ve tatmin ise, müşterinin gelecekte de aynı işletmenin müşterisi olmaya devam etme eğilimini artırmaktadır.

Tinsley (2002), işletme kârlılığını artırmada ilk yolun müşterilere değer ulaştırmak olduğu ancak müşterilere çok büyük değerler sağlamanın yeterli olmadığı, gerçek müşterilerin bir grup için değil, bireysel olarak kendileri için değer ulaştırılmasını beklediği kapsamında konuya yaklaşmakta ve özelleştirilmiş bir değerın belirli müşteri sunumlarını gerçekleştirme konusunda iş birliğine olanak tanıyan bağları güçlendireceğini ifade etmektedir. Rees ve Gardner (2003) ise, temel ürün ya da hizmete ek değerler katarak müşteri tatmininin, dolayısıyla müşteri sadakatının artacağının düşünöldüğünü, bununla birlikte temel ürün veya hizmete katılacak değerın müşteri yönlü olmadığı takdirde müşterinin yabancılaşabileceğini ve müşteri sadakatının azalabileceğini belirtmektedirler.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda değer kavramının müşteri beklentilerini karşılamada kritik bir faktör olduğu ve işletmelerin ürün kalitesini arttırarak, sunumlarına ek hizmetler ekleyerek algıladıkları faydayı arttırma veya katlandıkları fedakârlık oranını azaltma yoluyla müşterilerine değer yaratmaları sonucu müşterilerle bağları geliştirme ve müşteri sadakati oluşturma için müşteri tatminini arttırmaya çalıştıkları ve tüm bunların kaynakların etkin kullanımına imkan vermesi ve rekabet avantajı sağlamasıyla işletme kârlılığına doğrudan etkisi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte işletmelerin değerın bir diğer boyutu olan ömür boyu müşteri değerini de dikkate almaları gerekmektedir.

Ömür boyu müşteri değeri, bir müşterinin müşteri olarak kalmaya devam ettiği sürece işletmeye sağlayacağı net kârdır. Diğer bir ifade ile, müşterinin her yıl alıcı olarak devam etmesi ile müşteriye satışlar üzerinden, işletmenin elde edeceği kârların, beklenen faydasının net bugünkü değeridir ve dolayısıyla işletmenin gelecek kârlılığının bir göstergesi gibi hizmet etmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 62). Ferrell vd. (2002), ömür boyu müşteri değeri kavramının bazı müşterilerin diğerlerinden daha değerli olduğunu kabul etmekte olduğunu ifade etmektedirler. Bu bağlamda Ec-Council (tarihsiz:103) ömür boyu müşteri değerinin hangi müşterilerin ömür boyu zahmete değeceğini planlayan bir ölçü olduğunu öne sürmektedir. Bu kavram, yeni potansiyel müşteriler bulmak yerine, mevcut müşterileri elde tutma üzerine odaklanmaktadır (Odabaşı, 2004: 58).

Ömür boyu müşteri gelirlerini hesaplamanın basit bir formülü şirketin elde tutmayı umduğu müşterilerin yıl sayısının, yılda gerçekleştirdiği işlem sayısı ile müşteri işlemleri değeri ortalamasını çarpmaktır. Buna göre, eğer uydu televizyon hizmetlerine bir abone yılda 12 ay için her ay 30 \$ ödeme yapıyorsa ve 5 yıl boyunca müşterinin elde tutulması bekleniyorsa, hesaplanan ömür boyu gelir; $30 \$ \times 12 \times 5 = 1800 \$$ 'dır. Bununla birlikte, müşteri değeri tahminlerinin çoğu müşteri göndermeleri, ürün geliştirme önerileri veya yeni ürün fikirleri gibi soyut faydaları da dikkate almaktadır. Soyut faydalar miktar belirlemeye yardımcı olmayan olumlu katkılardır. Bu sıfatla, işletmeler bazı müşterileri hesaplanan ömür boyu gelirlerinden daha değerli varlıklar olarak görmektedirler (Zigmund vd., 2003: 24). Priluck (2003) da soyut faydaları dikkate alan benzer bir görüş bildirmektedir. Buna göre müşterinin toplam değerinin sadık müşterilerin artan alışverişlerinden doğan kâr, ağızdan ağıza olumlu reklamlar sonucu azalan maliyetler ve fiyat getirilerinden oluşan kârlardan meydana geldiğini ifade etmektedir.

Ömür boyu müşteri değerinde amaç, işletmenin kaynaklarını ağırlıklı olarak dağıtmak ve müşterilerin ömür boyu değerinin planlanmasına bağlı olarak belirli müşteriler üzerine odaklanmaya imkan vermektir. Bunun sonucunda, yüksek değerli müşterilerin tespit edilerek, ihtiyaçlarının tahmin edilmesiyle, onlar için daha önce olmadığı kadar yeni değer yaratılmış olmaktadır (Sharp, 2003: 24). Böylelikle, işletmenin müşteri bağlılığını arttırma yatırımlarından beklediği finansal faydaların ölçümünün yapılabilmesiyle, işletmenin doğru kaynak tahsisleri ile doğru

müşterilere, doğru değer sunumları ile yatırım yapabilme olanağının, işletmelerin dikkate almaları gereken kritik bir nokta olduğu söylenebilmektedir.

2.6. Müşteri Tatmini

Müşteri tatmininin literatürde çeşitli tanımları yapılmıştır. Odabaşı (2004: 15) müşteri tatminini “müşterinin bir ürün ya da hizmetten bekledikleri ile elde ettikleri arasındaki örtüşmenin oluşması” şeklinde tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre; bir ürün veya hizmetin müşterilerin ürün/hizmet hakkındaki beklentilerini karşılama veya aşma derecesidir (Ferrell vd., 2002: 104). Genel anlamıyla tatmin; bir ürün ya da hizmet ile ilgili olarak satın alma eyleminden önceki beklenti çerçevesinde satın alma eyleminden sonra yaşanan deneyimin tatmin edici olması durumudur (Vavra, 1999: 51).

Müşterinin ürün veya hizmetten tatmin olabilmesi için algıladığının beklentilerine eşit ya da fazla olması gerekmektedir. Bu ifade şu şekilde formüle edilebilmektedir (Bolat, 2000: 4):

$$\text{Müşteri tatmini} = \text{Algılanan Kalite} \geq \text{Beklenen Kalite}$$

Kalite ve müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bu formülde, beklenen kalite ile tüketicinin ürün veya hizmeti satın alma kararını vermesine yol açan kalite beklentisi ve algılanan kalite ile kullanım sonrasında tüketicinin bu beklentileri elde etme derecesi ifade edilmektedir.

Tatmin ile ilişkili bir diğer kavram ise sadakattir. Ravald ve Grönroos (1996), müşteri tatmininin, müşteri sadakati oluşturmada en önemli kriterlerden biri olduğunu ifade etmektedirler. Yazarlara göre, tatmin olmuş bir müşteri tatmin olmamış diğer müşterilere göre daha uzun süre işletmeye sadık kalmakta ve genellikle işletmeden daha fazla satın alım yapmaya başlamaktadır. Aynı şekilde Bauer vd. (2002), eğer işletme müşterilerinin tatminini arttıracak şekilde yönetilebilirse, bunun aynı zamanda müşterilerin güven ve taahhüdünü de arttıracaklarını belirtmektedirler. Bu ise sonucunda alıcı-tedarikçi ilişkisinin daha istikrarlı ve uzun süreli olmasını sağlayacaktır Beloucif vd. de (2004), tatmin olmuş

bir müşterinin aynı hizmet veya ürün tedarikçisi ile ilişkisine devam edeceğini belirtmektedirler. Bu bağlamda Petrof (1998), müşteri tatmininin ikincil bir amaç değil, tüm pazarlama çabalarının temel amacı olduğunu altını çizmektedir.

Müşteri tatmini, işletmenin müşteri için yarattığı değer ile doğru orantılıdır. Ec-Council (tarihsiz: 59) bağlantıyı “müşteri tatmini müşteri için değer yaratmanın sonucudur” şeklinde ifade etmektedir. Rees ve Gardner (2003) de, temel ürün ya da hizmete ek değerler katarak müşteri tatmininin, dolayısıyla müşteri sadakatının artacağını belirtmektedirler. Müşteri beklentileri ve satın alma deneyimi sonrasındaki algıladıkları arasındaki tutarsızlık ne kadar küçükse, tatmin seviyesi sonucu o kadar yüksek olacaktır. Tatmin seviyesinin yüksekliği, azalan müşteri şikayetleri ve artan müşteri sadakati ile sonuçlanacaktır (Baytekin, 2005). Müşteri tatmininde ve sadakatindeki artış sayesinde müşteriler daha uzun süre işletmeyle iş yapacak, daha fazla ve daha sık satın alacaklardır (Varinli, 2006: 99). Auh ve Johnson (2005) da, bu yönde görüş bildirmekte ve müşteri tatmininin, sırasıyla müşterilerin tekrar satın alma olasılığını ve gerçek elde tutma davranışını etkilemekte olduğunu belirtmektedirler.

Bununla birlikte müşteri tatmini, rekabetçiler arasında gelecekte müşterileri cezbetmek için kullanabilecekleri zayıflıkların nerede olduğunu ve onların markayı nasıl kabul ettiklerini belirlemek için önemli bir geri bildirim (feedback) mekanizmasıdır. Müşteri tatmini satın alma öncesi beklentiler ile satın alma deneyimi sonucunda ve performans süresince algılanan etkin bir şekilde içsel olarak değerlendirme sürecinin bir neticesi olduğundan müşteri tatmini ölçme sisteminin müşteri deneyimlerini anlamak üzere bir iskelet etrafında yapılandırılması gerekmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 60).

Yukarıda verilen bilgiler ışığında müşteri tatmini ile işletmenin başarısı arasında şüphe edilemez bir bağın olduğu söylenebilmektedir. İşletmeden mutsuz ayrılan bir müşterinin ortalama 39 kişiyi de olumsuz etkilediği (Bıyıklı, 2005: 21) göz önüne alındığında, işletmelerin müşteri tatmini ve sürekliliği ölçümlerinin işletmenin mevcudiyetinin devamı açısından ne denli kritik bir öneme sahip olduğu görülebilmektedir. Bununla birlikte eğer memnuniyetsizliklerinin giderilmesi sağlarsa bu müşterilerin %50 ile %74’ü işletmeyle ilişkilerini sürdürmektedirler (Gerson, 1997: 21). Bu bağlamda Ferrell vd. (2002: 105), 5’li memnuniyet ölçeğini

kullanan basit anketlerin yanı sıra, müşteri ilişkileri yönetiminde ciddi olan bir çok işletmenin, belirli bir zamanda belirli bir müşterinin oluşturdu gelir akışının net bugünkü değeri olan *ömür boyu müşteri değeri (LTV-Lifetime Value)*, belirli bir zamanda bir müşterinin satın alımlarının parasal değerinin sipariş sayısına bölümüyle formüle edilen ve müşteri daha sadık oldukça ve müşteri tatmini arttıkça zamanla yükselecek olan *ortalama sipariş değeri (AOV- Avarage Order Value)*, *müşteri kazanma/elde tutma maliyetleri* ve tekrarlanan satın almaların yüzdesi olan *müşteri bağlılık oranı* gibi güncel müşteri davranışlarına dayalı daha sağlıklı memnuniyet izleme araçlarını benimsediğini belirtmektedir.

Müşteri tatmini sağlamak için yapılan yatırımlar, bir maliyet olarak gözüktse de, kazanılan sadık müşteriler sayesinde işletmenin tanıtım giderlerinde bir azalma olacaktır. Memnun müşterilerin olumlu tavsiyeleri ile yeni müşterilerin kazanılması mümkün olacaktır. Aynı zamanda sadık müşterilerin artması işletmenin fiyat politikasında daha esnek davranmasına da imkan verecektir (Baydaş, 2004).

Müşteri tatmininden nihayetinde müşteri sadakatine uzanan çizgide müşteriye elde tutma kavramı da işletmeler açısından üzerinde durulması gereken bir diğer önemli noktadır. Bu bağlamda Hennig-Thurau ve Klee (1997), müşterilerin işletmenin ürettiği ürün veya hizmetten elde ettiği tatminin işletmenin başarısı ve uzun dönemde rekabetçiliğini koruması açısından kilit bir faktör olduğunu, bununla birlikte müşteri tatmininin müşteriye elde tutmada merkezi bir belirleyici olarak değerlendirildiğini belirtmektedirler.

2.7. Müşteri Elde Tutma

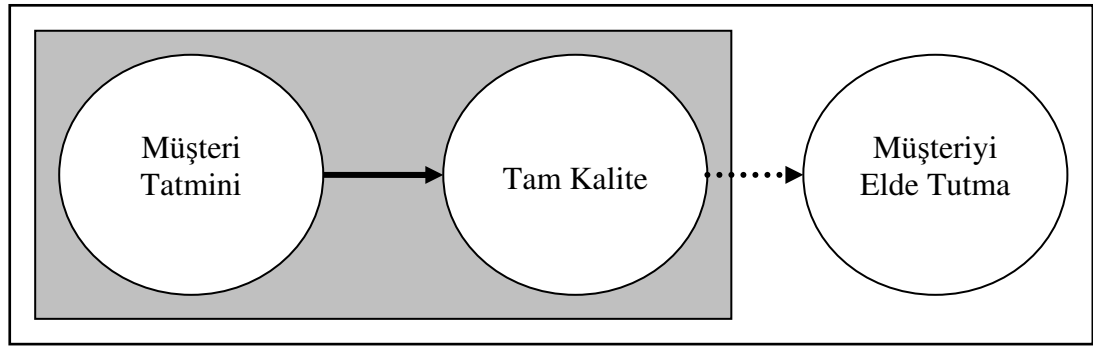
Bugünün rekabet koşullarında işletme, marka, müşteriler ve dağıtım kanalları arasındaki karmaşık ilişkiyi anlamak için asıl gerekli nokta, sadık müşterilerin daha önemli olduğudur. Oysa işletmelerin çoğu kaynaklarının büyük kısmını yeni müşterileri cezbetmek ve işletmeye çekmek için kullanmaktadırlar. Mevcut müşteriye elde tutmak için ise çok daha az çaba harcamaktadırlar. İşletmeler mevcut müşterilerine değer katarak yeni müşteriler çekmek kadar yarar sağlayabileceklerinden dolayı, bu yaklaşım çoğu zaman yanlış bir tutumdur. Üstelik mevcut müşteriye değer katmak ve elde tutmak yeni müşteri elde etmekten

daha düşük bir maliyeti oluşturmaktadır (Berry, 2002; Ferrell vd., 2002). Deloitte ve Touche çalışmalarına göre, yeni müşteri kazanmak, mevcut müşteriyi elde tutmaktan beş kat daha fazla maliyetlidir. Fredrick Reicheld tarafından yayınlanan, “Sadakatin Etkisi” adlı kitapta müşterilerin %5’ini elinde tutma ile ömür boyu çıktıları üzerinden işletme kârlılığında %85’den %125’e kadar varan artış sağlandığı bildirilmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 73). Diğer yandan, “müşteri tutmadaki %2’lik bir artış, genel giderlerdeki %10’luk bir azalışla aynı kâr etkisine sahiptir” ve “kaybedilen müşterinin yerine benzerini koyabilmek için en az 5 kat daha fazla zaman, enerji ve para harcamak gerekmektedir” (Odabaşı, 2004: 115). Oraman (2004: 217) ise, bazı sektörlerde müşteriyi elde tutmanın öneminin daha fazla olabileceğini, müşteri kaybını yılda % 5 düşürmenin bile işletmenin kârını ikiye katlaması için yeterli bir oran olarak görülebileceğine dikkati çekmektedir.

Bu çarpıcı notlar müşterilerin bir işletmenin tekrarlanan müşterisi olma konusu üzerine odaklanan müşteri elde tutma kavramının işletmeler açısından önemini ortaya koymaktadır. Sheth ve Parvatiyar (1995) da, bugünün yoğun rekabet koşullarının işletmeleri, müşterilerini elde tutmaya yönelmeye zorlamakta olduğunu vurgulamaktadırlar. Dahası işletmelerin nihai amacı bu müşterileri sadık birer müşteri haline getirmek ve böylelikle rekabetçi bir üstünlük elde etmek olmalıdır. Bu noktada müşteri elde tutma ve sadakat kavramlarının sık sık birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Oysa elde tutma ve sadakat benzer olmakla birlikte, farklı kavramlardır. Günümüzde sadakatin hem davranışsal hem de tutumsal boyutları taşıdığı üzerine yapılan birçok yorumun (Kumar ve Shah, 2004; Bowen ve Chen, 2001; Hougaard ve Bjerre, 2003: 109) aksine, müşteri elde tutma açık bir şekilde hiçbir tutumsal boyutu kapsamamaktadır; aksine müşteri elde tutma işletmenin aktiviteleri sonucu oluşturulan davranışsal olarak sürekli tekrarlanan alış veriş kavramını hedeflemektedir (Hennig-Thurau ve Klee, 1997).

İşletmelerin müşterilerini elde tutmaları için bir çok kanaldan müşteri geri besleme yoluyla memnuniyet aşamalarını izlemeleri gerekmektedir. Önerilen alternatif yollardan bir diğeri hizmet ve ürün kullanımı için müşterinin ürünü satın alma kararını güçlendirecek daha faydalı amaçlar sunmak, diğer bir ifade ile müşteri için katma değer yaratmaktır (Kotler, 2003; Kotler, 2006). Hennig-Thurau ve Klee (1997) bu noktada kalite konusunun önemine değinmekte, algılanan tam kalitenin

tatmin ve müşteriye elde tutma arasındaki ilişkide aracı olarak kilit bir rol oynadığını ileri sürmektedir (Şekil.1). Yazarlara göre, yüksek seviyeli tam kalite, güven ve taahhüdün yer aldığı yüksek kaliteli ilişkiler, yüksek seviyede tam kaliteye sahip fakat güven ve taahhüdün bulunmadığı ilişkilere oranla daha istikrarlıdır ve müşteriye elde tutma oranının artmasını sağlamaktadır. Müşterilerin ürün veya hizmet ile ilgili tatmin ve tam kalite algısının yanında işletme ile ilişkilerini değerlendirmeleri de müşteriye elde tutma üzerinde etkiye sahiptir ve göz önünde bulundurulmalıdır.



Şekil. 1 Kabul Edilen Müşteri Tatmini, Tam Kalite ve Müşteriyi Elde Tutma ilişkisinin Şematik Tasarımı

Kaynak: Hennig-Thurau, Thorsten ve Alexander Klee. "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development", **Psychology & Marketing**, cilt: 14, sayı: 8, 1997, ss. 737-764.

Özetle, bugün işletmelerin müşterilerini tatmin etmelerinin, tekrarlanan alışverişlerle uzun süreli iş ilişkisi geliştirmelerinin ve bu mevcut müşterileri kârlı birer sadık müşteriye dönüştürmelerinin, işletmelerin içinde bulundukları ağır rekabet koşullarında başarılı bir şekilde ayakta kalabilmeleri için kritik bir nokta olduğu söylenebilir.

2.8. Müşteri Sadakati

Son yıllarda nitel ve nicel olarak ürün/hizmetlerde görülen artışlar, ürünlerin kolaylıkla taklit edilebilir hale gelmesi ve rekabetin artması sonucu müşteriler kendilerine sunulanı değil, kendi istediklerini tercih edecek konuma gelmişlerdir. Bu durumda işletmeler için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler

oluşturmak gittikçe önem kazanmış ve müşteri odaklılık bir zorunluluk haline gelmiştir. Müşteri odaklı bir strateji, sürekli yeni müşteriler bulmak yerine, mevcut müşterilerin işletmede tutularak, satın alma miktarlarının artırılmasına ve nihayetinde müşteri sadakatine odaklanmaktadır (Murat, 2005). Son yıllarda literatürde müşteri sadakati üzerine artan ilgi de bu durumun bir göstergesidir (Kumar ve Shah, 2004; Bowen ve Chen, 2001).

Müşteri sadakati ile ilgili literatürdeki birkaç tanım aşağıda verilmektedir:

Basit olarak müşteri sadakati, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetleri tekrar satın almak şeklinde ifade edilebilmektedir. Daha teorik bir tanım ise, müşterinin işletme ile iş yapmaya devam etmeye uygun hale getirilmesi ve rekabetçi sunumlara direnmesidir (Ec-Council, tarihsiz: 54). Barutçu (2002: 37) müşteri sadakatini, müşterilerin ihtiyaçlarını, belli ürün veya hizmetleri düzenli, istikrarlı, sürekli olarak aynı işletmeden satın alma eğilimi, arzusu ve davranışı göstermesi ve işletmeye karşı olumlu bir tutum içinde bulunması şeklinde tanımlamaktadır. Oraman (2004) müşteri sadakati kavramını tekrar satın alma sıklığı veya benzer ürünü satın alma hacmi ve Zigmund vd. (2003: 22) ise mevcut bir tedarikçiden aynı markayı tekrar satın alma eğilimi olarak ifade etmektedirler. Odabaşı'na (2004: 17) göre ise müşteri sadakati “müşterinin bir seçim hakkı olduğunda, aynı markayı satın alma ya da benzer ihtiyaçlarına çözüm bulmak için her zamanki sıklıkla aynı mağazayı tercih etme eğilimi, arzusu ve eylemidir”.

Hougaard ve Bjerre (2003, 109) müşteri sadakatini müşterilerin ürünü tekrar satın alarak satıcı perspektifinden gösterdikleri olumlu tutumlar olarak tanımlamakta ve sadakatin ancak, bir işletmenin memnuniyet, sadakat ve dolayısıyla müşteri kârlılığının optimal gelişimini sağlamak amacıyla tüm organizasyon bilinçli, sürekli ve etkin çaba gösterdiğinde yaratılacağını belirtmektedirler.

Bu tanımlardan yola çıkarak müşteri sadakati, rekabetçi sunumlara direnç göstererek bir işletme ile tekrarlanan alışverişler yoluyla iş ilişkisini sürdürme eğilimi, isteği ve davranışının yanı sıra işletmeyi başkalarına tavsiye etme tutum ve davranışının bir bileşimi olarak tanımlanabilmektedir. Görüldüğü gibi müşteri sadakati kavramsal olarak *tutumusal(düşünce)* ve *davranışsal (uygulama)* boyutların her ikisini de içermektedir. Gerçekten, müşteri sadakati, müşteri belirli bir

markanın/işletmenin kendisi için en iyisi olduğuna inandığı ve bu inancını tekrar satın alımla kanıtladığında kazanılmış olmaktadır. Sadakat gerçekleştiğinde, müşteri yalnızca satın aldıktan bir süre sonra markayı/işletmeyi destekleyen değil, aynı zamanda daha yüksek fiyatlandırmayı daha yüksek algılanan değerle ilgili olarak kabul eden bir tutum sergilemektedir (Ec-Council, tarihsiz: 57). Yazar müşteri sadakati yaratmanın maksatlı, tutarlı ve farklı olmakla ve ayrıca değer yaratmakla ilgili olduğunun altını çizmektedir. Müşteriler sadıktır çünkü sadık olmakla onlar en çok faydayı elde ettiklerine ya da yeni bir hizmet elde etmek için değerli bir şeyi bırakmaları, kaybetmeleri gerektiğine inanmaktadırlar. Kaybedilen şey zaman, emek, para ya da her üçü birden olabilir. Müşterinin duyduğu güven, müşteri sadakati yoluyla ilişkiyi güçlendirmektedir. Sadakat, çekici olarak kanıtlanmış tutarlı müşteri deneyimleri sağlanması üzerine inşa edilmektedir. Başarılı bir müşteri stratejisi etkili bir sadakat programını planlamak için mevcut düşüncelerle ve gelecekteki satın alım ve tavsiye etme olasılığı ile bağdaşan tutum ve davranış arasında eylemsel bir bağlantı kurmaya çalışacaktır.

Öte yandan müşteri sadakati nihayetinde ilişkilere bağlı, ilişkilerin gelişiminin bir sonucudur. Eğer işletme müşterileri ile ilişkilerini iyi yönetiyorsa, onlar sadık olmaya yöneleceklerdir. Bu, işletmelere markalaşma fırsatı sağlayacaktır (Gamble vd., 2003: 44). Sadık müşterilerin işletmeye daha az maliyetli olmaları, fiyata daha az duyarlı olmaları, olumlu ağızdan ağıza reklamlarla işletmeye maliyetsiz yeni müşteri kazandırmadaki etkin rolleri gibi geri dönüşümlerinin yanı sıra markalaşma fırsatı sunmaları da işletmelerin dikkate almaları gereken bir durumdur. Bu bağlamda Şarlıgil (2003: 23), müşteri sadakatinin işletme açısından yeniden satış yapmaya imkan verdiğini ve istikrar sağladığını ve Winer (2001) ise, müşteri sadakati ve müşteriye elde tutma üzerine yapılan yatırımların yeni müşteri çekme ve kazanma üzerine yapılan yatırımlardan daha değerli görüldüğünü belirtmektedir.

İşletmeler uzun dönemli kârlılığı sağlamak için marka sadakatini geliştirme ve elde tutma gerekliliğini fark etmelerine rağmen, sadık müşteri yaratma ve elde tutma günümüz rekabetçi çevresinde gittikçe artan bir şekilde zorlaşmaktadır (Selvi, 2007a: 53). Müşteri tanımındaki değişim, kriz dönemleri, iç rekabetin artması, globalleşme, teknolojiye hızlı gelişim ve yüksek müşteri

edinme maliyeti, müşteri sadakatini önemli hale getiren faktörlerdir. Müşteri sadakatindeki küçük artışlar işletmeler için büyük kazançlar sağlamaktadır. Bu yüzden işletmeyi geleceğe taşımak için sadık müşteriler edinerek elde edeceği rekabet üstünlüğünü işletmelerin göz önünde tutmaları gerektiği söylenebilmektedir (Murat, 2005).

2.9. Müşteri Farklılaştırma

Her müşteri işletme için farklı değere sahiptir ve her müşterinin işletmeden farklı ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır (26; Kırım, 2004: 163; Odabaşı, 2004: 23; Demirel, 2006: 30). Bir çok ürün ve hizmetin alıcılarının tüketim kalıpları farklıdır. Bazı müşteriler işletmeyle basit bir deneyim yaşamaktadır, diğerleri sürekli müşterilerdir, bir kısmının ise sadakat düzeyleri yüksektir ve hiçbir ikameyi kabul etmemektedirler (Zigmund vd., 2003: 15). Dolayısıyla müşteri farklılaştırma kavramı işletme uygulamalarının etkinliğinde bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Müşteri farklılaştırma süreci, müşterileri işletmeye sağladıkları değere göre sıralamak ve onları ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak şeklinde gelişmelidir (Kırım, 2004: 163). En değerli olan müşteriden başlayarak, müşterileri işletmeye sağladıkları değere göre sıralayıp işletmeden beklentilerine göre farklılaştırmak, farklı müşterilere farklı stratejiler geliştirme imkanı sağlayacaktır (Asilkan, 2002: 21-22). Böylelikle işletmelerin kârlı müşterilere odaklanmaları ve onların işletmeyle iş ilişkilerinin devamını sağlayarak, sadık müşteriler haline getirmek suretiyle rekabet üstünlüğü elde etmeleri mümkün olabilecektir.

Müşteri farklılaştırma konusunda işletmelerin göz önünde bulundurması gereken olumsuz görüşler de bulunmaktadır. Örneğin, Petrof (1998), kârsız bir müşteriyi uzaklaştırmanın işletmeler için bir alternatif olarak değerlendirilmesine rağmen, bu müşterileri kârlı birer müşteri haline dönüştürmenin daha akıllıca bir yöntem olduğunu belirtmektedir. Yazar, bugünün istenmeyen kârsız müşterilerinin gelecekte daha iyi bir durumda olabileceğini ve özellikle maddi anlamda yeterliliğe sahip olduklarında geçmişte kendilerini kabul eden işletmelerle ilgili seçim yapabileceklerini ifade etmektedir. Diğer yandan, Tinsley (2002) ise özel bir ilgi

göstermek üzere müşterileri değerlerine göre bölümlendirmenin, diğer müşterilere daha az ilgi göstermek anlamına gelebileceğini ve bunun diğer müşterilerin tatmin seviyesinin düşmesine neden olabileceğini belirtmektedir. İşletmelerin bölümlendirme stratejilerinde bu olumsuz görüşleri de dikkate almaları ve müşteri zihninde işletme imajını zedeleyecek olumsuzlukları bertaraf edebilmeleri işletmelerin başarısına katkı sağlayacaktır.

2.10. Geleneksel Pazarlamadan İlişki Yönlü Pazarlamaya Geçiş

Pazarlamanın bugünkü anlayışını kazanıncaya dek çeşitli odaklardan geçtiği görülmektedir. 1950’li yıllar pazarlama odağının daha çok tüketim malları üzerine olduğu yıllardır. Tüketim malları pazarlamasından sonra 1960’larda endüstriyel pazarlamaya ağırlık verilmeye başlanmış, daha sonra 1970’lere gelindiğinde, akademik çalışmalar daha çok kâr amaçsız pazarlama ve sosyal pazarlama üzerine yoğunlaşmıştır (Güreş, 2004: 293-294). Gel (2004: 9) aynı yıllarda üretici ve satıcılar açısından bakıldığında, genel olarak “Ne üretirsek satabiliriz” düşüncesinin hakim olduğunu, yöneticilerin seri ve hızlı üretim konularına odaklandıklarını belirtmektedir. 1980’lerde hizmet pazarlaması ön plana çıkmaya başlamıştır. Day vd. (1998), 1990’ların ürünler arasındaki artan benzerliğin daha fazla algılandığı, rekabetin yoğunlaştığı, müşterilerin bilgi düzeylerinin ve fiyat duyarlılıklarının arttığı bir dönem olması gibi sebeplerden dolayı ilişkisellik kavramının kabul edildiği bir dönem olarak görüldüğünü belirtmektedirler. 2000’li yıllarla birlikte bilgi teknolojisindeki gelişmeler, internetin hızla ticarileşmesi, değişen dünya ekonomisi, iş hayatının hızla globalleşmesi ile birlikte müşteri değerinin artan önemi ve müşteri veri tabanı oluşturma ihtiyacının artması gibi oluşumlar pazarlama kavramını köklü bir şekilde değiştirerek yeni bir yön vermiştir (Mucuk, 2001: 12). Güreş (2004) de, 1990’lı yıllardan günümüze kadarki süreçte, müşteri ilişkilerinin önem kazandığını ve işletmelerin müşteri sadakati oluşturulması üzerinde yoğunlaştığını belirtmektedir. Kotler (2006), bugün pazarlamayı “hedef pazarlar seçip, üstün müşteri değeri yaratmak, ifade etmek ve iletmek suretiyle müşteriler kazanma, onları elde tutma ve geliştirme sanatı ve ilmidir” şeklinde tanımlamaktadır.

Önceki bölümlerde değinildiği gibi; yeni bir müşteri kazanmanın, mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli olduğunun araştırmalarla ortaya konduğu günümüzde organizasyonlar yeni müşteri kazanmaktan müşteri bağlılığını arttırmaya doğru odaklarını değiştirmektedirler. Bu, müşterinin satın alma kararlarından müşteri memnuniyeti ve ilişki geliştirme üzerine odaklanan bir değişimi işaret etmektedir (Ec-Council, tarihsiz: 97).

Bir işletmenin pazarlama eylemleri alıcı ve satıcıları bir araya getirmeye yöneliktir. Kazanılan müşteriler işletme için esas iken, elde tutulan müşteriler daha önemlidir. İlişkisel pazarlamada başarılı işletmeler müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler inşa etmeye çalışmaktadırlar. Çünkü alıcı ile satıcı arasında bir alışverişin gerçekleşmesi pazarlama sürecinin sonu olarak görülmemekte, aksine işletmenin müşteri ile ilişkisinin başlangıcı sayılmaktadır. Satıcı ve alıcı arasındaki ilişki nadiren bir satış yapıldığında sona ermektedir. İlişkisel pazarlamada alıcı ile satıcı arasında karşılıklı güven ve taahhüt ilişkisinin sürekliliğinde temel etken olmaktadır.

İşletmelerin müşterilerle ilişki kurmasının getirilerinden sıkça bahsedilmektedir. Ancak kurulan ilişkinin müşteriler için de sağladığı faydalar söz konusudur. Müşterilerin ilişkiselliği tercih nedenleri içinde; satın alma ve bilgi işlem faaliyetlerini basitleştirmesi, algılanan riski azaltıcı etkisi ve dolayısıyla psikolojik rahatlığın artışı sayılabilmektedir. Bu sebeplerden dolayı tüketiciler seçimlerini aynı işletmenin sürekli müşterisi olmayı sürdürmek şeklinde gönüllü olarak sınırlandırmaktadırlar (Priluck, 2003).

III. BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

3.1 Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Tanımı ve Özellikleri

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle birlikte globalleşme ve artan rekabet baskısı işletmeleri gelirlerini etkin bir şekilde maksimize etmek için müşteri ilişkilerini yönetmeye zorlamaktadır. MİY işletmelerin, müşterilerinin ihtiyaçlarına odaklanmak ve organizasyon boyunca müşteri yönlü bir yaklaşımı entegre etmek için ihtiyaç duydukları anahtar rekabet stratejisidir. Bilgi ve iletişim teknolojisinin desteğiyle, işletmeler müşterilerine daha yakın olmaya çalışmakta ve bu yolla uzun dönemli ilişkiler oluşturabilmektedirler. Bu sebeple, MİY girişimlerinde bulunmak oldukça yaygın hale gelmiştir (Özgener ve İraz, 2005).

Günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden biri olan MİY'in ortaya çıkmasının nedenleri kısaca şöyle sıralanabilmektedir (Oraman, 2004: 211):

- Kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması.
- Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi.
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması.
- Mevcut müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması.
- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği.
- Yoğun rekabet ortamı.
- İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetimi

sistemlerinde yaşanan gelişmeler.

Ortaya çıkışını hazırlayan koşullarla birlikte değerlendirildiğinde daha iyi anlaşılacak olan MİY kavramının literatürde çeşitli yazarlar tarafından farklı tanımlarının yapıldığı görülmektedir. MİY'in Gartnergrup tarafından tedarikçiler arasında, müşteri davranışlarını teşvik edici ve süreçleri bağlayıcı, müşteri bölümleri etrafında işletmenin düzenlenmesiyle kârlılığı, geliri, müşteri memnuniyetini optimize etmek için tasarlanmış kapsamlı bir iş girişimi olarak tanımlandığını ifade eden Gamble vd. (2003: 9), MİY'i, bireysel müşteriler ve işletme arasında bir ilişki yaratma ve ilişkilerin karşılıklı faydası kadar bu müşterileri belirleme taahhüdü şeklinde tanımlamaktadır. Ec-Council (tarihsiz: 35) ise, MİY'in müşterilerin uzun dönemli değerini etkin olarak yönetmek ve seçmek üzere bir işletme stratejisi olduğunu belirtmektedir. Diğer taraftan Zigmund vd. (2003: 3), MİY'i bir işletmenin müşteri etkileşimleri ve tüm süreçlerin karşılıklı olarak faydalı ilişkileri büyötmeye ve sürdürmeye yardımcı olması için kapsamlı, güvenilir ve bütünleşmiş müşteri tabanlı görüşleri sağlamak üzere bilgi teknolojilerini kullandığı bir iş stratejisi şeklinde tanımlamaktadırlar.

Piccoli vd. (2003), MİY'in, müşteriler etrafındaki işletmelerin faaliyetlerinin yeniden biçimlendirilmesine davet eden bir yönetim felsefesi olduğuna ve MİY'in geleneksel pazarlama girişimlerinden ayrıldığına dikkati çekmektedirler (Tablo 1). Yazarlar geleneksel pazarlamanın çoğunlukla kısa dönem, işlem yaklaşımı üzerinde durmaktayken, MİY'in her bir müşteriyi yakından tanıyarak onların her birinin ilişki süresinin üzerinden, her bir müşteriden gelen geliri en üst düzeye çıkarmaya odaklandığını belirtmektedirler. Benzer şekilde Peel (2002: 3) de, MİY'in müşteri ve tedarikçi arasındaki değişimin doğasını anlamakla ve uygun şekilde yönetmekle ilgili olduğunu ifade etmektedir. Yazar, değişimin yalnızca müşteri ve tedarikçi arasındaki parasal faktörleri değil aynı zamanda iletişimi de içerdiğini ve tüm tedarikçi organizasyonlara göre meydana okumanın uzun dönemli kârlı ilişkileri sağlamak için taraflar arasındaki iletişimi en uygun hale getirmek olduğunu ileri sürmektedir.

Tablo 1. Geleneksel Pazarlama ile MİY Arasındaki Farklar

Geleneksel Pazarlama		MİY
İşlem odağı	↔	Müşteri odak
Kısa dönem odak	↔	Hayat boyu odak
Tek işlem	↔	Çoklu işlemler
Yayma yaklaşımı	↔	Pusu yaklaşımı
Tek yol, tek zaman iletişimleri	↔	İki yol, süregelen diyalog
Çoklu pazar bölümü	↔	Tekli pazar bölümü

Kaynak: Piccoli, Gabriele ve diğerleri “Customer Relationship Management A Driver for Change in the Structure of the U.S. Lodging Industry”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Cilt 44, Sayı:4, 2003, ss.61-73.

Tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere MİY uzun dönemli kârlı müşteri ilişkileri yaratmak ve sürdürmek üzere bir işletme stratejisidir ve etkin pazarlama, satış ve hizmet süreçlerine destek için müşteri odaklı iş felsefesi ve kültürünü gerektirmektedir. MİY uygulamaları ancak doğru liderlik, strateji ve kültüre sahip bir işletmede etkin müşteri ilişkileri yönetimine imkan vermektedir (Ec-Council, tarihsiz: 35). Burada dikkate alınması gereken nokta, MİY’in bir veri, araç ve müşterileri anlamayı arttırmaya yardımcı olan bilgi teknolojileri yığını olmadığıdır (Ferrell vd., 2002; Sharp, 2003). Aksine MİY belirleyici, cezbedici, farklılaştırıcı ve muhafaza edici süreçler bütünüdür. Sadece müşterileri dinlemekten ya da daha iyi ürün ve hizmet sağlamaktan fazlasını gerektirmektedir. MİY her adımda müşteri değeri yaratmak için, ya artan faydalar ya da azalan maliyetler yoluyla bir işletmenin tüm tedarik zincirinin bütünleşme sürecini ifade etmektedir Bu durum, işletmenin müşteri tabanından artan işlerin getirisi olan daha yüksek kârlarla sonuçlanmaktadır (Ferrell vd., 2002: 104).

Tablo 2: Yeni Müşteriler Kazanmaktan Müşterileri Elde Tutmaya Yönelik Stratejik Değişim

<u>Yeni Müşteri Kazanma</u>	<u>Müşterileri Muhafaza Etme</u>
Müşteriler “müşterilerdir”	Müşteriler “alıcılardır”
Toplu (kitlesel) pazarlama	Bire bir pazarlama
Yeni müşteriler elde etme	Mevcut müşterilerle ilişki inşa etme
Aralıklı işlemler	Devamlı işlemler
Pazar payı artışı	Müşteri payı artışı
Gruplara dayalı farklılaştırma	Bireysel müşterilere dayalı farklılaştırma
Homojen (benzer) ihtiyaçlara dayalı bölümleme	Heterojen (farklı) ihtiyaçlara dayalı bölümleme
Kısa dönemli stratejik odaklar	Uzun dönemli stratejik odaklar
Standardize (tek tip) edilmiş ürünler	Kitlesel kişiselleştirme (<i>kitlesel özel üretim</i>)
En düşük maliyetli tedarikçi	Fiyatlandırmaya dayalı değer stratejisi
Tek yönlü kitle iletişimi	İki yönlü kişiselleştirilmiş iletişim
Rekabet	İşbirliği

Kaynak: Ferrell, O.C. ve Michael D. Hartline ve George H. Lucas. Marketing Strategy. South-Western, 2002, Ohio USA.ss. 96.

MİY’in temel prensibi pazar payından müşteri payına doğru değişimdir. (Tablo 2). Bu değişim yeni müşteri elde etmek üzerine kurulu eski eğilimleri bırakmayı ve mevcut müşteri ihtiyaçlarına daha eksiksiz hizmet etmeye odaklanmak üzere işlemlerin artışını gerektirmektedir. Müşteri payına odaklanma, tüm müşterilerin farklı ihtiyaçları olduğunu ve dolayısıyla tüm müşterilerin işletme için eş değere sahip olmadığını anlamayı gerektirmektedir (Ferrell vd., 2002: 95-96). Zigmund vd. (2003: 26) de, bu görüşü desteklemekte ve pazarlama stratejisi yöneticilerinin MİY’in farklı müşterilere farklı muamele etme fikrine dayandığını farkına vardıkları zaman etkili ve verimli olacağını belirtmektedirler. Bu doğrultuda, Janjicak (2005), müşterileri ile olan etkileşimler sonucunda müşteri bilgisi edinen işletmelerin bu bilgiler doğrultusunda, müşteri farklılaştırmaya giderek, işletme açısından değerli olan ve olmayan müşterilerini bölümlendirdiğini belirtmektedir. Hougaard ve Bjerre (2003:131) MİY’in ilişkisel tabanlı bölümlerden oluşan bu işletme yaklaşımından dolayı şimdilerde birçok işletmenin iş sisteminde bir dönüş noktasını temsil ettiğine dikkati çekmektedirler.

3.2. MİY'in Önemi

Bugün varlıklarını sürdürmeleri için, ilerleme ve muhtemel müşteri gereksinimlerini öngörme ihtiyacı doğrultusunda MİY kültürünü benimsemek ve yerleştirmek işletmeler için kaçınılmaz hale gelmiştir (Tekin ve Ardahan, 2006: 353). Bu nedenle Zigmund vd. (2003: 3), MİY'in hem felsefi hem de taktiksel olarak anlaşılmasının önemine dikkati çekmektedirler. Janjicak (2005), MİY sürecinin, işletmelerin müşterilerini tanımasının, onları elde tutma ve bağlılıklarını sağlama yolu ile işletmenin gelirini artırma olanağı elde etmek için müşteriye kazanmayı, tanımlamayı, geliştirmeyi ve elde tutmayı sağlayacak müşteri merkezli çeşitli süreçler oluşturmalarının önemini fark etmelerini sağladığını belirtmektedir.

MİY detaylı müşteri kesimlerini tanımlayarak müşteri kârlılığını arttırmak, pazarlama iletişim stratejilerini tanımlamak, müşteri tutma, kârlılık ve müşteri memnuniyeti için akıllı kararları desteklemektedir (Sharp, 2003: 9). Özgener ve İraz (2005), MİY'in satış için daha fazla satış gücü vereceğini, müşteri cevap zamanını ve müşteri hizmeti kalitesini geliştireceğini ve pazarlamaya müşteri problemlerini ve trendlerini daha iyi anlama imkanı sağlayacağını ileri sürmektedirler. Yazarlar, işletmelerde, MİY felsefesinin bir işletme varlığı olarak müşteri bilgisine değer veren en iyi uygulamaları harekete geçireceğinin de altını çizmektedirler. Bununla birlikte Ec-Council (tarihsiz: 65) bu stratejinin müşteri davranışlarını teşvik edici, iş süreçlerini uygulayıcı ve bütün müşteri temas noktalarında eylemlerin uyumlu - düzenli- çalışmasını destekleyici teknolojilere uyum sağlayıcı olduğunu belirtmektedir. Nihayetinde MİY sistemleri ilişki uyumu kadar kârlılığı da vurgulamaktadır. Bütün müşteriler işletme için eşit değerinde değildir. Etkin bir MİY stratejisi müşterilerinin her birinin ömür boyu değerini belirlemekte ve müşteri bölümlerini saptamaktadır. MİY sistemlerinin maliyetleri düşürmenin yanı sıra çapraz satış ve yukarı satış yoluyla organizasyonlar için artan gelir potansiyeli bulunmaktadır (Zigmund vd, 2003: 11).

MİY'in stratejik gerekliliklerinden biri, yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti mevcut müşteri maliyetinden 5 kat fazla olduğundan, müşterileri elde tutmaktır. Mevcut müşteriler yalnızca ürün ve hizmetleri satın almaya devam

etmemekte aynı zamanda yeni işler gönderme yoluyla memnun ve sadık müşteri değerini katlanarak arttırmaktadırlar. (Taşpınar, 2005).

MİY'in hedeflenen kârlı müşteriler için değer yaratmak ve iletmek üzere dahili süreç ve fonksiyonları ve harici ağları birleştiren temel bir işletme stratejisi olduğuna değinen Buttle (2004: 39) MİY stratejilerinin müşterilerle daha kârlı ilişkiler geliştirmeyi amaçladığını belirtmektedir. Benzer şekilde, Bull (2003), MİY'in etkili ve yeterli müşteri ilişkileri aracılığıyla örgütsel kârlılığın artırılmasını hedeflediğini ifade etmektedir.

Sonuç olarak müşteri ilişkileri, sunulan iyi bir ürün ya da verilen iyi bir hizmetten daha fazla önem kazanmaktadır. Çoğu kez, iyi ürünler inşa etmek, iyi müşteri ilişkileri inşa etmekten daha kolaydır ve ürün kalitesi hâlâ önemli olmakla beraber, rekabet edilen ürünün sadece iyi olması artık sürdürülebilir rekabet avantajının anahtarı değildir. Uzun dönemde, en iyi “müşteri ilişkileri” stratejisine sahip organizasyonlar kazanacaktır (Sharp, 2003: 24) Gronstedt (2000: 26) de bu görüşe katılmakta ve “Müşteri Yüzyılı” olarak adlandırılan bu devirde, müşteri ilişkilerinin etkin bir şekilde yönetilmesinin rekabet avantajını sürdürmenin tek güvenilir kaynağı olduğunu belirtmektedir.

3.3. MİY'in Yararları

Temelde müşterilerle oluşturulan uzun dönemli ilişkileri kapsayan MİY sistemlerinin bugünün müşteri odaklı dünyasında rekabet üstünlüğünü elde etmek üzere işletmeler için kaçınılmaz bir gereklilik olduğu ilgili bölümlerde ifade edilmişti. Bu noktada işletmelere sağladığı somut yararları incelemenin konunun öneminin anlaşılmasında faydası olacaktır.

Özgener ve İraz (2005) MİY'in işletmelere faydalarını maddeler halinde aşağıdaki gibi sıralamaktadırlar:

- Müşteriler hakkındaki bilginin toplanması ve birleştirilmesi
- İşletmenin müşteri tabanını oluşturma ve sürdürme
- Müşterilerle daha yakın bir ilişki geliştirme
- Müşteri tatminini artırma
- Müşteri elde etme maliyetlerini belirleme

- Sürdürülebilir rekabet avantajını sağlama
- Artan satışlar yoluyla kârlılığı en üst düzeye çıkarma
- Daha kişisel ve etkili hizmetin bir sonucu olarak müşteri sadakatini arttırma
- Müşterinin ihtiyaçlarına ve isteklerine göre pazarların mikro bölümlenmesine imkan verme
- Değer yaratmak için müşterilerle işbirliği yapma
- İyi kabul edilmiş veri işleme faaliyetlerinin çıktılarını elde etme
- Daha iyi satış süreç yönetim yolu ile etkili satış çabalarını destekleme.

Diğer yandan Sharp (2003: 9), MİY sistemleri yoluyla elde edilen müşteri verisinin, işletmenin müşteriye daha iyi anlaması sonucu müşterinin bireysel gizlilik tercihlerine göre her bir müşteriye özel olmak üzere gizlilik politikası geliştirmesini sağlayabileceğini belirtmektedir. Yazara göre en detaylı hali ile müşteriye anlamak, ihtiyaçları ile ilgili tahminlerde bulunmaya ve hata yapmayı önlemeye yardımcı olacak ve bireysel olarak ihtiyaçlarına öncelik oluşturmaya imkan verecektir. Nihayetinde müşterilerle oluşturulan böyle bir ilişkinin gelişmesindeki somut yararlar ise; düşen maliyetler, artan gelirler ve geliştirilmiş hizmet seviyesi olarak işletmeye yansıyacaktır. Ferrell vd. (2002: 105) ise müşteri memnuniyetini ölçmek için sürekli devam eden bir programın MİY'in temel taşı olduğuna dikkat çekmekte ve işletmelerin MİY sistemi yoluyla belirlenen değerli müşteriler üzerine odaklanmalarının müşteri memnuniyet programlarını daha iyi sonuçlandırmalarını sağlayacağını belirtmektedirler. Zigmund vd. (2003: 47) bir başka açıdan konuya yaklaşmakta, MİY sisteminin müşteri verilerinin sistem tarafından bilgiye dönüştürüldüğü, bilginin yöneticiler tarafından pazarlama stratejisine dönüştürüldüğü ve stratejinin müşterilere yönlendirildiği kapalı döngü pazarlamayı (closed-loop marketing) kolaylaştırdığını ifade etmektedirler. Yazarlar bununla birlikte, MİY sistemlerinin müşteri deneyimlerini yükseltmek için ilk satışın kabul edilmesi ve ilişkili ürün ve hizmetlerin beğendirilmesiyle daha kârlı bireysel müşteriler elde etme girişiminde bulunduğunu, böylece çapraz satış ve yüksek getirili satışların etkin MİY sistemlerinin temel sonucu olabildiğini de belirtmektedirler. MİY'in bir başka faydası ise, MİY uygulamaları ve oluşturulan

raporların, yönetimin gücünü arttırması ve iş akışlarında verimlilik sağlamasıdır (Özmetin, 2002: 21). Dolayısıyla müşterilerin demografik bilgilerinden ve satış noktalarından yaptıkları işlemlerden türetilcek bilgiler doğrultusunda, müşterilerle kurulacak ilişkilerin etkin yönetimi, rakipler tarafından taklit edilemeyecek yegane rekabet avantajıdır. Bu da MİY tarafından sağlanmaktadır (Madran ve Canbolat, 2006: 138). Kotler (2006), doğru uygulanan MİY'in kısaca ilişkileri insanileştirerek, pazarın daha iyi işlemlerini sağlayacağını ve işletmelerin müşterilerine daha iyi çözümler sunmasına imkan sağlayacağını belirtmektedir.

MİY sistemleri yalnızca işletmeler için değil müşteriler için de bir takım faydalar içermektedir. Öncelikle aynı satıcı ile olan ilişkiden kaynaklanan süreklilik dolayısıyla satın alma süreçleri kolaylaşmaktadır. MİY sistemlerinin müşterilere diğer faydaları ise yükselen ilişki değeri, artan memnuniyet, etkileşimle birlikte azalan risk, dolayısıyla artan güvenlik ve müşterilerin konfor ihtiyaçlarını karşılamasıdır. Müşteriler kendilerini özel hissetmekte ve işletmede önemli bir varlık olarak fark edilmekten keyif almaktadırlar. Etkin MİY sistemleri müşterilerin ihtiyaçlarını ortaya koymakta ve iletişim kuracağı bir takım temas noktaları ile organizasyonun her müşterinin gereksinimini daha fazla öğrenmesi için altyapı oluşturmaktadır ve bunun sonucunda müşterilerin isteğine göre düzenlenen ürünler ve kişiye özgü hizmetler artmaktadır (Zigmund vd, 2003: 9).

3.4. MİY'de Karşılaşılan Güçlükler, Riskler ve Başarısızlık Nedenleri

Önceki bölümlerde değinildiği gibi etkili bir MİY sistemi işletmelerin farklı müşteri bölümleri için stratejiler belirlemesine olanak tanımakta, en iyi müşterilere doğru zamanda doğru sunum yapılması hakkında doğru mesajlar göndermek üzere işletmelere imkan sağlamaktadır. Ancak bunun için organizasyonun bilgi teknolojisi (IT) altyapısında, sunucu tabanlı sistemler, yazılım lisansları ve güncellemeler, güvenlik duvarları, sistem yükleme ve sürdürme personeli, farklı ilkeler için sistem kullanıcılarının eğitimi gibi yatırımları ve beraberinde ciddi maliyetleri gerektirebilir (Gamble vd., 2003).

Teknoloji kullanımı MİY projesinin başarısında en önemli hususlardan biridir. Teknolojik altyapı oluşturmada Web tabanlı sistem günde 24 saat ulaşılabilir

olmalıdır. Eğer organizasyon aralıklı enerji kesintileri ile karşılaştığı bir bölgede yer alıyorsa, geri dönüş sistemi hazırlıklı ve batarya desteğine yatırım yapılmadıkça müşteriler ve gelecekteki tekrar satış olasılıkları güvenilirliğini kaybedebilmektedir (Zigmund vd, 2003: 8).

Öte yandan MİY yatırımını yalnızca bir bilgi teknolojileri yatırımı olarak gören işletmeler gerek iş süreçlerinde, gerekse insan kaynaklarında gerekli iyileştirmeleri ihmal etmektedirler. Oysa ki MİY, öncelikle insanlar arasındaki ilişkilerle ilgili olup, başlı başına teknoloji demek değildir. Aksine başarılı MİY uygulaması, teknolojinin doğru kullanımı ile etkili bir satış sürecinin optimizasyonudur. Eğer süreç temelde kusurlu ise teknolojinin bu sürece katkısı da az olacaktır (Asilkan, 2002: 29). Başarılı MİY proje uygulamaları müşteri ihtiyaçları etrafında işletme aktivitelerini sıraya koyan bir işletme felsefesi ile başlamalı; ancak ondan sonra MİY teknolojileri, MİY stratejilerini bir iş çıktısına dönüştürmek amacıyla gerekli süreçlerin kritik bir altyapı aracı olarak kullanılmalıdır (Ec-Council, tarihsiz: 36). Sharp (2003: 27) da aynı yönde görüş bildirmekte, MİY kapsamındaki ortak kültürlerini değiştirmektense, işletmelerin müşteri ilişkilerini arttırmak için yanlış bir çözüm olarak teknolojiye odaklanmalarının, MİY projelerinin başarısızlık faktörlerinden biri olduğuna dikkati çekmektedir. Yazara göre, sistemleri destekleyen insanlar ve süreçler yeni teknolojiyi yönetmeye ve MİY'in ispatlanmış prensiplerini günlük operasyonlarına uygulamaya hazır olmalıdırlar.

Etkili MİY sisteminin gelişmesinde bir başka başarısızlık nedeni süreç değişikliğidir. Süreç değişikliği, alışlagelmiş kalıptaki değişikliği ifade etmektedir. Uygulanan yeni sistem ve geleneksel düşünce kalıbı değişimine direnç söz konusu olabilmektedir (Newell, 2004; Kırım, 2004). Bu doğrultuda Öreroğlu (2003), işletme çapında katılımın ve MİY uygulamalarının bütün sistem içerisine nasıl yerleştirileceğinin analiz edilmesi ve uyumunun sağlanmasının önemini vurgulamaktadır.

Etkin MİY sistemlerini tasarlamak için organizasyonlar en yüksek çabayı göstermelerine rağmen, bu sistemleri uygulayanlar insanlar ve onları değerlendirmesi ve kolaylıkla kullanması, dolayısıyla süreçte güvenlik hissetmesi gerekenler ise müşterilerdir. Süreçlerdeki insan faktörünün göz ardı edilmesi bir

başka uygulama hatası dolayısıyla başarısızlık nedeni olarak görülebilir (Demirel, 2006). Bununla birlikte üst yönetimin ve çalışanların tam ve somut adanmışlığının gerekliliği (Odabaşı, 2004), planlama ve beceri eksikliği de dikkate alınması gereken diğer unsurlardır (Newell, 2004).

Frederick Newell (2004), “CRM Neden Başarılı Olmuyor?” isimli kitabında müşteri ilişkileri yönetiminin (CRM) yerini, müşterinin yönettiği ilişkilere (CMR) bırakması gerektiğini savunmasına karşılık, Kotler (2006), temelde uygulamanın doğruluğunun önemli olduğunu belirtmektedir.

Konuya müşteriler açısından bakıldığında ise, MİY sistemlerinin müşteriler için belki de en önemli maliyeti, gizlilik veya mahremiyetin kaçınılmaz kaybıdır. İşletmeler hangi müşterinin, hangi ürünü, hangi renkte, haftanın hangi günlerinde, hangi kredi kartıyla alarak, hangi alışverişi yaptığı gibi bazı ayrıntıları bilmek istemektedirler. İşletmelerin satın almaya bağlı olarak takip ettikleri bu yolla, müşterilerin telefon numaralarına, banka hesaplarına ve kredi kartı numaralarına erişimleri olası görülmektedir. Bu durumda müşteriler kişisel bilgileri ve seçimleri hakkında çok fazla bilgi sahibi olunmasından rahatsızlık duyabilirler (Kotler, 2005).

İşletmeyle tek kaynak ilişkisi geliştiren müşteriye soyut bir başka maliyeti ise, rekabetçi kaynaklardan gelen diğer teklifleri görmezden gelmesi ile birleşen fırsat maliyetidir. Müşteriler araştırmaya zaman ayırırlarsa, aynı özellikler için daha iyi bir fiyat veya asıl ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak seçenekler bulabilmektedirler. Ancak, gelişen ilişki sonucu müşterilerin çoğu diğer seçenekleri belirlemek için çaba harcamaktan kaçınacak ve alternatif araştırmalara daha az eğilimli olacaklardır. Bu elbetteki MİY sisteminin amacına ulaşmasıdır; ancak müşteri açısından ise diğer işletmelerin ürünlerini satın almak veya hakkında bilgi edinmek için fırsatların kaçırılması şeklinde bir maliyet olarak da değerlendirilebilir (Zigmund vd, 2003: 9-10).

3.5. MİY'in Ana Yapısı

3.5.1. İnsan

Başarılı bir MİY uygulaması için insan kaynakları sistemine, davranış biçimine ve desteğine ihtiyaç vardır. Çünkü insan faktörü, uygulamaya konulması ve geliştirilmesindeki aktif rolüyle MİY'in önemli bir parçasıdır (Demirel, 2006: 162; Taşpınar, 2005). Kritik olarak, en üst düzeydeki yöneticiden müşteri temas noktasında görevli en uç çalışana kadar işletmenin bütün üyeleri MİY stratejisi için gereken paylaşılan değerleri anlamalı, benimsemeli ve gerekli katkıyı göstermelidirler. İşletmenin bütün üyeleri iş yapmak ve ilave eğitimle geliştirmek için ihtiyaç duyulan yeterliliklere sahip olmalıdırlar. Bununla birlikte tüm bunlar liderlik ve işletme yapısı tarafından desteklenmelidir (Gamble vd., 2003; Asilkan, 2002). Demirel (2006) insan unsurunun MİY uygulamalarındaki öneminin anlaşılması, yönetim ve çalışanlar arasında etkin ve açık iletişimin sağlanması sonucunda değişime karşı direncin de engellenebileceğini ve başarılı bir MİY stratejisi için organizasyon yapısının değişmesine olumlu katkı sağlanabileceğini ifade etmektedir. Özetle, MİY uygulamalarının işletme ve müşteri arasındaki ilişkilerin gelişimine dayalı olduğu dikkate alındığında, başarılı MİY uygulamalarında farkı yaratacak olanın öncelikle insan unsuru olduğu görülmektedir.

3.5.2. Süreç

MİY stratejisi müşteri odaklı bir kültür etrafında süreçlerin yeniden tasarlanmasını da beraberinde getirmektedir. Odabaşı (2004: 196-197) işletmelerde müşterilere verilen hizmet süreçlerinin değişiminin büyük önem taşıdığını ve süreçlerin yeniden tasarlanmasının müşteri ilişkilerinde en etkili yöntemlerden biri olarak kabul edildiğini belirtmektedir. Hatalı gerçekleştirilen süreçler müşteri kaybındaki en önemli sebepler arasında yer almaktadır (Asilkan, 2002). Bu bağlamda Murat (2005), süreçlerle ilgili müşterilerden gelen bilgi ve önerilerin, çalışanlarla birlikte değerlendirilmesi sonucu süreçlerin gözden geçirilmesi ve

müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yeniden tasarlanması ile müşterileri sadık hale getirme ve yeni müşteri kazanmanın amaçlandığını belirtmektedir.

Süreçlerin yeniden tasarımı, yeniden örgütsel yapılanma, iş tanımı ve örgüt kültüründeki değişimler bilgi teknolojisiyle yürütülebilmektedir. Bunlardan birinin etkin olmaması, istenen değişimi olumsuz etkileyebilir (Odabaşı, 2004: 197). Burada özellikle dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta ise, süreç tasarımının teknolojik destek adımıyla önce yapılmasıdır. Bu bakımdan teknolojik desteğe göre süreç tasarımı yapılmasının bir çok MİY uygulamasının başarısız olmasına neden olabileceği unutulmamalıdır (Güzel, 2001; Öreroğlu, 2003).

3.5.3. Teknoloji

Her işletme, bir takım stratejik hedeflere sahip olarak, firmalararası farklılık gösterebilen bir MİY uygulaması üstlenmektedir. Kaçınılamaz surette, bu hedefler başarıya ulaşmada kritik süreçleri içerebilecektir. Mümkün olduğunca süreçlerin otomasyonu, teknolojinin uygun kullanımı, daha sonra bu otomasyon vasıtalarının birleştirilmesi, teknolojinin önemini ve gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu durum aynı zamanda, MİY teknolojisinin basit bir sistem ya da yazılım olmadığına da işaret etmektedir. MİY, stratejik organizasyon hedeflerinin başarılması için bir araya getirilmiş bir teknoloji ve süreçler toplamıdır (Ec-Council, tarihsiz: 36). Aynı şekilde, Oraman (2004) da teknolojinin, işletmenin süreçleri ve anlayışındaki değişikliklerle desteklenir ise işletmeye beklenen değeri katacağına dikkati çekmektedir. Bu durumda teknolojinin, insan ve süreç unsurunu desteklemekte ve yapılandırılmış veri toplama ve tanımlanmış iş süreçlerinin tam olarak karşılanması için etkin veri süreçlemeye olanak tanıdığı ifade edilmektedir (Gamble vd., 2003: 20-21). Gel (2002) teknoloji kullanımının, müşterilerin “Ne yaptığı”, “Neden yaptığı” ve “Bundan sonra ne yapacağı” tahminlerini yürütmede işletmelere yol gösterici olduğunu ve tüm pazarlama, satış, hizmet ve ürün geliştirme stratejilerinin bu temele oturtulabileceğini belirtmektedir. Ec-Council (tarihsiz: 3-6) de aynı yönde görüş bildirmekte, işletmeler içinde eşleme işlevi ve iletişim kanallarının bütünleştirilmesi ile müşteriler tarafından talep edilen iyileştirilmiş hizmet düzeylerinde ürün tesliminin mümkün olduğunu ifade

etmektedir. Süreçlerin otomasyonu ile bir yandan ekonomi sağlarken diğer yandan bir takım kolaylıkları beraberinde getiren teknolojinin en büyük katkısı, müşteri verilerini çok hızlı işleyebilmesi ve işletmelerin gerçek zamanlı reaksiyon göstermelerini kolaylaştırmasıdır. Ayrıca ilişkilerde otomasyonun getirdiği negatif yansımalar da yine teknolojinin sağladığı iletişim kolaylıkları ile bertaraf edilebilmektedir (Asilkan, 2002). Diğer taraftan MİY'in teknoloji hakkında değil; uzun dönemli kâr yaratmak için uygun iletişimler sayesinde müşterilerle uygun ilişkilerin geliştirilmesi ile ilgili olduğu bilinmelidir. Uzun dönemli kâr tartışmasız olarak müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerinin ölçülmesi ve uzun dönemli müşteri değerinin maksimize edilmesi ile ilgilidir. MİY uygulamaları analitik teknolojiler kadar, operasyonel teknolojilerin birleşimini de gerekli kılmaktadır (Peel, 2002: 18).

3.6. MİY'de Teknoloji Kullanımı

MİY'in müşteri odaklılık etrafında yapılan bir işletme felsefesi olduğu ve müşteri odaklılığın, müşterileri tanımak, anlamak ve farklılaştırmakla ilişkisi dikkate alındığında bilgi teknolojilerinin bu süreçlerdeki önemi yadsınamaz. Bu bağlamda Zigmund vd. (2003: 8) bilgi teknolojilerinin, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gerekli yeterlilik olduğunu belirtmektedirler. Diğer yandan Selvi (2007 b: 100) MİY teknolojisinin, müşteri ilişkileri sürecini desteklemek için tasarlanan ve çözüme dayanan bilgi teknolojileri takımı olduğunu ifade etmekte ve pek çok işletmenin kârlı/kârsız müşterileri arasındaki farkı ayırt edebilmek için alışılmış hizmet sunan, yüksek müşteri devamlılığını elde eden MİY üzerine yatırım yapmakta olduğunu ileri sürmektedir.

Bilgi teknolojileri kavram olarak, verilerin kayıt edilmesi, saklanması, belirli bir işlem sürecinden geçirmek suretiyle bilgiler üretilmesi, üretilen bu bilgilere erişilmesi, saklanması ve paylaşılması gibi işlemlerin etkili ve verimli yapılmasına olanak tanıyan teknolojileri tanımlamaktadır (Demirel, 2006: 76). Diğer taraftan bilgi teknolojileri bilginin elde edilmesi, analizi, depolanması, yayılması ve uygulanmasında yararlanılan bilgisayar, elektronik ve iletişim teknolojilerindeki son gelişmelerin tümünü ifade etmektedir (Yılmaz ve Yılmaz, 2004: 164). Tanımından da anlaşılacağı üzere, bilgi teknolojileri MİY'e müşteriye

anlama, tanıma ve farklılaştırma ile ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda kişiye özel hizmet/ürün sunma imkanı vermektedir.

Son yıllarda bilgi teknolojisindeki üstünlükler, MİY sistemlerinde uygun bilgi teknolojileri ile, müşterilerin artan bir şekilde bireyselleştirilmiş hizmetten faydalanabilmesi gibi çok büyük ilerlemelere yol açmıştır (Zigmund vd, 2003: 8). İşletmeler MİY’de müşteri tutum ve davranışlarını, istek, ihtiyaç ve beklentilerini daha kısa zamanda belirleyebilmek için bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır. MİY’in varlığı ve uygulaması için teknolojik alt yapı faktörü anahtar rol oynamaktadır. İşletme içerisinde müşteri bilgilerinin ulaşılabilirliği ve rahatça paylaşımı, müşterilerle olan ilişkilerin istenilen yönde kurulmasını sağlayacaktır (Demirel, 2006: 77). Fayerman (2002: 60) başarılı bir MİY stratejisinin, bilgi yönetimi, veri deposu, gelişmiş dağıtım kanalı sistemleri ve analitik veri gibi veri bütünleme teknolojisini içermesi gerektiğini ifade etmektedir. MİY teknolojilerinin kullanımı istikrarlı ve çekici müşteri deneyimleri sağlamada organizasyonlara olanak tanımaktadır. Yeni müşteri kazanma bir zaman tüketiminin yanı sıra pahalı bir teşebbüs olduğundan bu önemlidir. Bununla birlikte, MİY teknolojisi uzun dönemde geri dönüşümü beklenen belli bir bölüme ne miktarda yatırım yapılması gerektiğini tam olarak belirlemeye de yardım eder (Ec-Council, tarihsiz: 73).

MİY’de teknoloji kullanımı kapsamında internet, çağrı merkezleri ve veritabanı pazarlaması kavramlarının ve MİY’le ilişkisinin daha ayrıntı incelenmesi konunun önemi açısından faydalı olacaktır.

3.6.1. İnternet

İnternet, dünya çapında ve milyonlarca bilgisayarın bağlı olduğu geniş bir ağ olarak son yıllarda işletmeler açısından gittikçe önem kazanmaktadır. Dünya çapında bağlantı internetin en önemli parçasıdır ve aşağıdaki özellikleri taşımaktadır (Bauer, 2002):

Sürekli Bilgi Bulundurma: İnternette yer almış bir bilgiye herhangi bir zamanda tekrar ulaşılabilir. Bilgiler fiziksel değil, elektronik olduğundan veri kalemi ağ adresi kullanılarak dünyadaki herhangi bir ülkeye transfer edilebilmektedir.

Etkileşimlilik: Bu özellik birkaç grubun birbiri ile ilgili işlemlerine işaret etmektedir. Daha önceden giriş yapan kişinin kullanıcı bilgisi alınmaktadır.

Etkili Bilgi Transferi: Bilgiler sadece herhangi bir zamanda ve düşük bir maliyete güncellenmez, bunun yanında dünya çapındaki bu ağ bağlantısının, ürün ve hizmetleri bu ortamda yalnızca görüntülü olarak değil, aynı zamanda sesli iletimine imkan veren multimedya özelliği de bulunmaktadır.

Bireyselleştirme; Tam zamanlı etkileşim iletişimin bireyselleştirilmesine olanak tanımakta, www kullanıcılarına bilgileri bireysel olarak seçme imkanı vermektedir.

İletişim ve Ticari İşlemlerin Birleşimi; Halen elektronik para transferinde güvenlik sorunları yaşanmasına rağmen, www ürün veya hizmetleri direk olarak sipariş verme imkanı sunmaktadır.

İnternetin taşıdığı özellikler, MİY uygulamaları ile bağıntısını daha açık ortaya koymaktadır. MİY, müşterilerle etkin iletişim geliştirme ve bu sayede onları tanıyarak, istek, ihtiyaç ve beklentilerine özel çözümler üretme yoluyla, müşteri memnuniyeti sağlama, elde tutma ve sonrasında onları işletmenin sadık birer müşterisi haline getirmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda, internet zaman ve mekan sınırı olmaksızın ve daha düşük maliyetlerle, işletmelerin müşterilerle karşılıklı etkileşime girmesine olanak tanımaktadır. Burada internetin “karşılıklı etkileşim” imkanı vermesi özellikle önemlidir. Çünkü, müşteriler işletme ve işletmenin ürün/hizmetleri ile ilgili bilgilere ulaşabilmenin ötesinde bireysel tercihlerini, ihtiyaç, beklenti ve hatta şikayetlerini işletmeye doğrudan iletebilmektedirler. Bu sayede işletmeler süreçleri kontrol etme ve gerekli iyileştirmeleri uygulama imkanının yanı sıra rekabet avantajı elde etmesini sağlayacak çok değerli müşteri bilgileri edinebilmektedirler. Hamid (2004) internetin, işletmelerin müşterilerini daha iyi anlamasına yardımcı olduğuna, kişiselleştirilmiş hizmet sunumuna olanak sağladığına, dolayısıyla mevcut müşterileri elde tutmasında ve yeni müşteriler kazanmasında destekleyici olduğuna dikkati çekmektedir. Bu bağlamda, Yen ve Gwinner (2003) hizmetlerin, ürünlerin ve bilginin dağıtımı sonucu oluşan internet temelli etkileşimlerin popülaritesi artmakta ve elektronik ticaret uygulamalarının yayılmakta olduğunu belirtmektedir. Yazarlar, bu uygulamaların işletmelere, müşterilerin yararlanabilecekleri ürün/hizmet seçenekleri sunmak, ürün bilgisi

sağlamak, alış veriş yapmalarını teşvik etmek ve siparişlerini takip etmek gibi imkânlar verdiğini ifade etmektedirler.

İnternetin işletmelere sunduğu bir başka fırsat ise, bayiler ve işletmenin tedarikçileri gibi diğer organizasyonlarla ucuz ve hızlı bilgi akışını sağlaması, stok-sipariş gibi temel aktiviteleri kolaylaştırması olup, web sayfalarının işletmeler için neredeyse maliyetsiz şubeler gibi çalışmasıdır (Şarlıgil, 2003). Bunun sonucunda, işletmelerin müşterilerine sunduğu hizmet kalitesinin artması ile müşterilerle kurulan ilişkilere olumlu katkısının olacağı muhtemeldir.

3.6.2. Çağrı Merkezleri

Çağrı cevaplama ve kaydetme yerine getirilen uygulamalardır. Çağrı merkezi basit olarak bir temsilcinin telefona cevap verdiği zaman gösterdiği ilgi derecesi ile iyi veya kötü olarak tanımlanmaktadır. Çağrı merkezi gittikçe artan bir şekilde temas merkezi haline gelmekte ve müşterilerle ne kadar etkili olduklarına göre basit bir şekilde değerlendirilmektedir (Peel, 2002). Çağrı merkezleri MİY girişimleri ile bağlantılı olarak, işletme ile müşteriler arasında satış, pazarlama ve satış sonrası hizmet işlemlerinin, gelen ve giden çağrılarının yürütüldüğü ve yönetildiği etkileşim bölümüdür (Taşpınar, 2005; Baydaş, 2004). İletişim işlem sayısı ile ilgili değildir. MİY bağlamında işlem kalitesi ve müşteri memnuniyeti sonuçları ile ilgilidir. İşlem kalitesi büyük ölçüde personel motivasyonu ve yeteneğine bağlıdır. Motive edilen çalışanlar müşterilerle iyi ilişkiler geliştirmektedirler. Düşük ücret ödenen ve motive edilmeyen çağrı merkezi çalışanları, müşterilerin öfkelenmesine, dolayısıyla müşteri kaybına neden olmaktadır (Peel, 2002: 21). Bozgeyik (2005: 136), müşteriye iyi hizmet sunmak ve sonucunda rekabet avantajı elde etmek üzere, günümüzde ve gelecekte çağrı merkezlerinin gerekliliğine dikkati çekmektedir. Bu bağlamda, Purdue Üniversitesinin yaptığı araştırmanın sonuçları dikkat çekicidir. Bu sonuçlara göre, Amerikalı müşterilerin %92'si ürün veya hizmetini satın aldığı işletmenin imajını çağrı merkezinin verdiği hizmet kalitesi ile bir tutmaktadır. Yine Amerikalı tüketicilerin %63'ü çağrı merkezinin yetersiz hizmet vermesinden dolayı ortaya çıkacak memnuniyetsizlik sonucunda, bir daha söz konusu işletmeden herhangi bir

ürün veya hizmet satın almayacaklarını belirtmişlerdir (CRM Pro, 2005: 18). Araştırma sonuçları MİY kapsamında çağrı merkezlerinin önemini çarpıcı bir şekilde ortaya koymaktadır. Diğer taraftan bir bankanın pazarlama hizmetlerinden sorumlu genel müdür yardımcısı, bankacılık sektöründe; müşterilerin çağrı merkezleri vasıtasıyla şubeye gitmeden, hızlı bir şekilde ve işlem ücreti ödmeden bankacılık işlemlerini gerçekleştirdiklerini bunun da müşteri memnuniyeti ve sadakatini arttırdığını belirtmektedir. Bununla birlikte, şubelere göre maliyetlerin çok daha düşük olması ve şube operasyon yükünü azaltması nedeniyle bir hizmet sektörü olan bankacılık sektöründe çağrı merkezi yatırımlarının arttığını da ifade etmektedir (CRM Pro, 2005: 16).

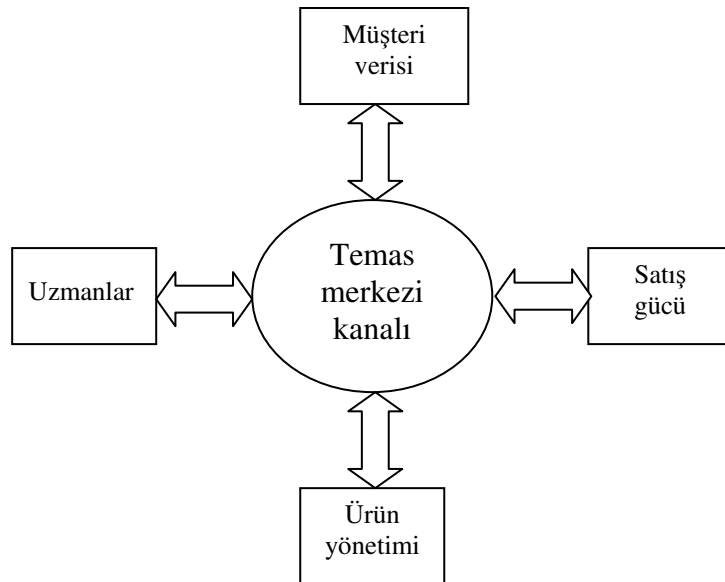
Scullin vd (2004), her bir müşterinin ihtiyaç ve sorunlarına göre kişiselleştirilmiş bireysel bir müşteri hizmet deneyimi sağlamayı amaçlayan temas merkezlerinin; çağrı merkezleri, web sitesi, online sohbet odaları ve e-posta hizmetlerini kapsayan multimedya kanallarından oluştuğunu ifade etmektedir. bu bağlamda, çağrı merkezlerinin giderek temas merkezleri haline gelmesiyle, müşteriler zaman sınırı olmaksızın, telefon, faks, e-posta, web gibi tercih ettikleri herhangi bir kanaldan ulaştıkları etkileşim merkezi operatöründen hızlı ve kaliteli hizmet alabilmektedirler. Bunların yanı sıra çağrı merkezleri ile şunlar sağlanabilmektedir (CRM Pro, 2005: 21-28):

- Pazardan ve müşterilerden sürekli bilgi akışına imkan vermekte,
- İşletmenin ürün ve hizmetlerine yönelik geri besleme sağlamakta,
- Her kanaldan yapılan görüşmeler kaydedilip, raporlanarak değerlendirilebilmekte,
- İşletmenin imajına olumlu katkıda bulunmakta,
- Müşteri memnuniyeti ve işletmeye bağlılığı artabilmekte,
- Kurum açısından çapraz satış zemini yaratılabilmektedir.

Şekil 3'te görülen bilgi merkezine yerleştirilmiş temas merkezi dört kilit nokta seçiminden oluşmaktadır. Temas merkezi ve ürün pazarlama arasındaki ilişki devamlı gözden kaçırılan bir diğer konudur. İşletmelerin çoğunda bir çok pazarlama çalışanı temas merkezini hiç ziyaret etmemektedir. Temas merkezi personeli çoğu kez işletme hakkında kritik bilgileri haber alan en son birimdir. Bu bilgiler sağlanmış olsa bile yine de dışardan uzmanların müşteri sorularını cevaplamak için

işin içine dahil edilmesine ihtiyaç duyulduğu örnekler çoğunlukta olacaktır. Ancak, harici uzmanlardan yardım almak gibi meydana çıkan mekanizma genellikle noksandır. Çoğu kez, çağrı merkezi çalışanlarına diğer çalışanlarla e-posta ile anket yapmak için dahi imkan tanınmamaktadır. Sonuç olarak, temas merkezi çalışanları müşteri soruları ile ilgili gereken kilit bilgiye erişememektedirler (Peel, 2002: 22).

Bir çok organizasyonda çağrı merkezi, satış gücü ile bir arada varolmaktadır. Yüksek harcama yapan müşteriler kendi muhasebe yöneticilerine sahip olabilmekte veya satış personeli çağrı merkezi sayesinde verilen siparişler ve oluşturulan talebe göre araçlar olabilmektedir. Ancak, çoğunlukla temas merkezi tamamen satış süreçlerinden ayrılmaktadır. Aynı şekilde ürün yöneticileri ön hat çalışanlarını görmezlikten gelmektedirler. Temas merkezi satış personeli ile kurallara uygun olmayan iletişim yöntemlerine sahip bir yönetici sayesinde muhasebe yöneticisinin karşı çıkması ile müşteri soruları süresince geçici olmayan bir yönetime sahip olabilmektedir. Çağrı merkezi yazılım satıcıları, çağrıları temsilcilere yönlendirmek, çağrı öncelikleri veya müşteri işlemlerine değinen daha iyi yöntemler bulabilmektedirler. Çünkü değişen eğilimlerle birlikte müşteriler gittikçe eş zamanlı olmayan iletişimlerini kullanmayı istemektedirler (Peel, 2002: 25).



Şekil 2: Temas Merkezi Kanalı

Kaynak: Peel, Jeffrey. **CRM Redefining Customer Relationship Management**. USA: Digital Pres, Elsvier Science, 2002.

3.6.3. Veritabanı Pazarlaması

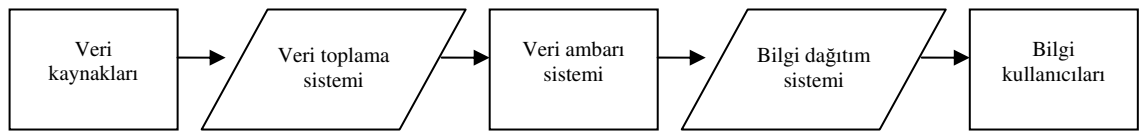
Veritabanı pazarlaması Odabaşı (2004: 24) tarafından “müşteri odaklı, bilgi yoğun ve geleceğe yönelik bir pazarlama uygulaması” olarak tanımlanmaktadır. Yazar, pazarlama çabalarının bütünleştirilmesinde ve müşteri ilişkilerinin daha verimli hale getirilmesinde veritabanı pazarlamasının işletmelere yol gösterici olduğunu belirtmektedir. Yeni teknolojilerin gelişiminin bir sonucu olarak ortaya çıkan veritabanı pazarlaması (Palmer, 2002) ile bugün işletmeler geniş müşteri kitlesi hakkında kısa zamanda bilgi toplayıp analiz edebilmekte, elde ettikleri analiz sonuçlarına göre stratejiler geliştirebilmektedirler (Demirel, 2006). Dolayısıyla, veritabanı pazarlaması müşterilerle ilgili bilgileri toparlayarak, işletmelere bu bilgileri yeniden sunmaktadır (Palmer, 2000).

Kısa dönemli ve düşük maliyetli bir iletişim aracı olmanın ötesinde bir anlam ve öneme sahip olan veritabanı pazarlaması, müşteri ilişkilerini tatmin edici, geliştirici ve etkinleştirici uygulamaların çağdaş bir yöntemidir (Odabaşı, 2004). Bu görüşü destekleyen Kotler (2006: 188) veritabanı pazarlamasını MİY’in can damarı olarak nitelendirmekte; Winsor (2004) ise, MİY girişiminin olası etkisinin artacağını belirtmektedir. İşletmeler teknolojik veri tabanlarını kullanarak daha düşük maliyetlerle müşterileri hakkında her bir etkileşime dair elde ettikleri bu bilgileri depolamakta, sahip oldukları bu değerli bilgileri müşteri ilişkilerini etkinleştirmekte kullanabilmektedirler (Sheth ve Parvatiyar, 1995). İşletmelerin müşterilerin alışveriş davranışlarını kaydederek, analiz etmek üzere veri depoları ve veri tabanları gibi uygulamaları kullanması, işletmelere müşterilere uyarlanmış hizmetler sunma imkânı vermekte, bununla birlikte müşterilerin kâr payını arttırmaya etken olacak müşteri değerini yükseltmesine olanak sağlamaktadır (Yen ve Gwinner, 2003; Kotler, 2006; Winsor, 2004).

Veritabanı pazarlaması uygulamalarında veri tabanı, veri ambarı ve veri madenciliği kavramları önemli bir yer tutmaktadır. Bir veri tabanı işletmeye ait bir kaynak olarak geri almayı kolaylaştırmaya göre bir formatta sıralanmış, bilgisayar tabanlı veri yığınıdır. Veri tabanının görevi; müşteriler, çalışanlar ve para gibi işletmenin hedeflerini gerçekleştirmede önemli olan varlıklar üzerinden detaylı veri ihtiyacını karşılamaktır. Bu işlem işletmenin yaptığı her şeyin ardındaki izlerin

detaylı bir denetimini sağlamak değildir. Bu izlerin denetimi veri tabanı kavramının bir uzantısı olan veri ambarıdır (Zigmund vd, 2003: 32) .

Bir veri ambarı işletme faaliyetlerini tanımlayan bilgiyi rahatça geri almayı kolaylaştırmak için bir yöntem olarak çeşitli iş birimleri tarafından organize edilen, hem işletmeyi hem de aktivitelerini tanımlayan detaylı ve özet bilginin büyük bir deposudur. Veri ambarı coğrafik ve demografik veri, faaliyet verisi, psikolojik ve davranışsal veriyi içermektedir. Yazılım ve donanım teknolojisinin her ikisi de veri ambarında uzun zaman periyotları için bu çok büyük veri dosyalarını tam olarak tutmaya imkan vermektedir. Veri ambarının temel görevi karar vermede kullanmak üzere veriyi saklamaktır. Bu görevi yerine getirirken verilerini güncel tutmalı, bilgilerin doğruluğunu sağlamalı, veriyi güvende tutmalı, verinin yetkili kullanıcılar tarafından kolaylıkla elde edilebilir olmasını ve kullanıcılar ve sistem geliştiricilerin her unsurun anlamını anlayabilmeleri için veri ambarındaki verinin tanımlarının muhafaza edilmesini sağlamalıdır (Zigmund vd, 2003). Veri ambarının en önemli işlevi, işletmenin strateji ve politikalarının oluşturulmasına imkan veren raporları üretmektir (Taşpınar, 2005: 63). Bu bağlamda, Rajola (2003: 46), veri ambarının işletmenin büyüme fırsatlarını fark etmesine imkan veren bir araç olduğuna dikkati çekmektedir.



Şekil 3: Veri Ambarı Sistemi

Kaynak: Zigmund G.William ve McLeod, Jr. Raymond ve Gilbert, Faye W. **Customer Relationship Management (Integrating Marketing Strategy and Information Technology)** Leyh Publishing, LLC, 2003, ss.31.

Veri ambarı Şekil 4’te gösterilmekte olduğu gibi, MİY sisteminde merkezi bir unsurdur. Hem işletme içinden, hem de işletme dışından veri kaynakları ile müşterilerle ilişkileri tanımlayan veri ihtiyacını karşılamaktadır. Veri toplama sistemi gelen bu verileri elektronik araçlara dönüştürmektedir. Güncel şartlar içinde veriyi muhafaza eden yazılımlar ile veri ambarını yöneten ve kontrol eden

yazılımlardan oluşan veri ambarı sistemi, saklamak üzere verileri hazırlamakta, son haliyle depolamakta, daha sonra geri alınabilecek verileri tanımlamakta, yönetim ve kontrol işlevini yerine getirmektedir. Bilgi dağıtım sistemi, elektronik formda veya bilgi rapor ve görüntülerinin çıktısı olarak bilgi kullanıcılarına veri ambarı içeriğini hazır bulundurmaktadır. MİY mimarisi veriyi toplama, depolama, bilgiye dönüştürme ve kullanıcılara bilgiyi sunmayı kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle sistem, hacminden dolayı kullanılması zor olan olgu ve rakamlardan oluşan veriyi, anlamlı hale getirerek bilgiye dönüştürmektedir. Bir işletme bir veri ambarı yarattığı zaman boyut muazzam büyüklükte olabilmektedir. Veri madenciliği terimi kullanıcıların veri ambarının büyük deposundan önceden bilinmeyen bilgiyi nasıl seçip alacaklarını anlatmaktadır. Veri madenciliği için iki temel teknik bulunmaktadır. İlki, “doğrulama yöntemi” olarak adlandırılmakta ve kullanıcının veri ambarının belirli form veya kalıpta veriyi içerdiğine inanması için tekrarlayan sorgulamaları yönlendirmektedir. İkinci veri madenciliği tekniği, “bilgi ortaya çıkarma” olarak adlandırılmaktadır. Doğrulama yöntemi kullanıcının varlığına inandığı bir şeyi onaylasa veya reddetse de, bilgi ortaya çıkarma kullanıcıya tamamen yeni bir şey göstermektedir. MİY sistemi kullanıcıları, tipik olarak veri ambarlarını sorgulayarak bilgi sağlamaktadırlar (Zigmund vd., 2003).

Veri madenciliği, farklı müşterilerle farklı etkileşimlerin verilerinin uzun süreli depolanması bağlantısında MİY uygulamalarına destek sağlamakta, mevcut müşteriyle ilişkiyi geliştirmeye, elde tutma oranlarını yükseltmeye, çapraz satış için gerekli bilgilere ulaşmaya yardımcı olmaktadır. Veri madenciliğini içermesi gerekli olan MİY uygulamaları ile işletmeler doğru müşterileri çekebilmekte, müşteri değerini yükseltebilmekte ve müşteri sadakatini arttırabilmektedirler (Rygielski vd., 2002). Gamble vd. (2003), aynı yönde görüş bildirmekte, müşterilerin demografik, yaşam tarzı ve satın alma davranışı verilerinin muhafaza edildiği yüksek derecede spesifik veri tabanlarının, seçilmiş müşteri gruplarına farklılaştırılmış ürünlerin hedeflenmesi için temel olarak kullanıldığını; sırasıyla, işletme ile müşterinin her temasına, müşterilerin tepkilerinin izlendiğini, böylelikle işletmelere yaklaşımlarını düzeltme imkanı verdiğini belirtmektedirler. Benzer şekilde Janjicak (2005), MİY’in pazarlama, satış ve karar alma süreçlerini desteklemede temel bileşen

olarak veri depolarının, veri gruplarının yorumlanmasını gerektirdiğini ifade etmektedir. Yazar, veri depolarında MİY’de karar alma süreçleri için gerekli olan müşteri merkezli tüm verilerin toplandığını, müşteri bölümlene, yaşam boyu değer, kampanya ve kârlılık analizleri gibi uygulamaların müşteri veri depolarından elde edilen bilgiler ile beslendiğini belirtmektedir. Alagöz vd. (2004: 91) benzer şekilde, mevcut ve potansiyel müşterilerin geçmişle ilgili verilerinin, satın alma alışkanlıklarının, mevcut veya olası değişikliklerin, iyi hazırlanmış bir veri tabanı ile takip edilmesi sonucu müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve devamında uygun pazarlama stratejilerinin oluşturulmasının mümkün olduğunu ileri sürmektedirler (Alagöz vd., 2004: 91). Bu bağlamda Stefanou vd. (2003), güncelleştirilmiş müşteri bilgisinin yeterli ve sürekli varlığının, etkin MİY sistemi için kritik bir önemi olduğunu ifade etmektedirler.

Literatürde veritabanı pazarlamasını internetle bütünleştiren yaklaşımlar da mevcuttur. Müşterilerin işletme ile internet üzerinden alış verişi sırasında, işletmelerin müşteriler hakkında alış verişi tarihi, posta adresi, telefon numarası, ödeme ve teslim tercihi, kredi geçmişi gibi pek çok bilgiyi elde edeceği bilinmektedir. Bu bağlamda, Winsor (2004), veri tabanı kullanımını internet ile birleştiren daha entegre bir sistemin karşılıklı iletişim özelliği taşıyacağını ve bu sistemin MİY bağlamında daha etkin olacağını vurgulamaktadır. Aynı yönde görüş bildiren O’Leary vd. (2004), internet ve veritabanı pazarlaması doğrultusunda MİY’i geliştirme üzerine yaptıkları araştırmanın en önemli sonucunun, internet/veritabanı pazarlaması bütünlüğünün etkili müşteri ilişkileri yönetimine imkan vermesi olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar, araştırmanın sonuçlarına göre, internetin, veritabanı pazarlamaya müşterilerin bireysel tercihlerini karşılamak üzere derinlemesine bilgi elde etmede eşsiz fırsatlar sunduğunu ve veritabanı pazarlamasının, internet temelli pazarlama uygulamalarına kârlı müşterilere odaklanmak üzere yardımcı olduğunu, dolayısıyla müşteri bilgi ve iletişiminin bütünsel olarak bir araya getirilmesiyle MİY’in nihai olarak müşteri sadakati oluşturma hedefini desteklediğini belirtmektedirler. Diğer taraftan Kamakura vd. (2001), veritabanı pazarlaması ve çapraz satış bağıntısına değinmektedirler. Yazarlar, MİY uygulamalarının getirisinden biri olan çapraz satışın, veri tabanındaki tüm müşterilerin tutumlarıyla ilgili bilgilerin analizi sonucu, çapraz

satış için en iyi olasılıkları belirlemek ve böylece her müşteriye ilgilenebileceği hizmetleri önermek şeklinde veritabanı pazarlamasının etkin kullanımı ile desteklenebileceğini belirtmektedirler.

Veritabanı pazarlamasının getirilerinin yanı sıra eleştirel yönleri de bulunmaktadır. Varinli (2006), işletmelerin müşterilerden elde ettikleri bilgiyi etkin kullanmadıkları taktirde bilgi yığını olmanın ötesine geçemeyeceğini, gereksiz alınan bilgilerin hem müşterilerin rahatsız olmasına neden olacağını, hem de veri tabanında atıl olarak yer kaplayacağını belirtmektedir. Yazar, müşterilerin kendilerinden bilgi alan işletmelerden, alınan bilgiler yönünde beklentilerinin yükseleceğini, dolayısıyla bilgiler etkin kullanılmadığında müşterilerin hayal kırıklığına uğramalarının muhtemel olduğunu ifade etmektedir. Müşterilerin beklentilerinin karşılanmaması sonucu işletmeden uzaklaşmaları da muhtemeldir.

3.7. MİY ve İlişkisel Pazarlama

Günümüz büyüyen iş çevresinde, işletmeler *ilişkisel sermaye*, diğer bir ifade ile müşteriler, tedarikçiler ve ortaklar ile ilişkiler kurma ve sürdürme yeteneği oluşturmak zorundadırlar (Ferrell vd., 2002: 97). Kotler (2006: 54), bir işletme için en değerli varlıklarından birinin, ilişkileri olduğuna dikkati çekmekte ve işletmenin ilişkisel sermayesinin, müşterilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine ve dağıtım ortaklarına ilişkin bilgisinin, deneyiminin ve güveninin toplamı olduğunu belirtmektedir. Yazara göre ilişkisel pazarlama, sadece rekabet ve çatışma kapsamında düşünmekten, karşılıklı dayanışma ve işbirliği çerçevesinde düşünmeye doğru bir değişimi göstermektedir. İlişkisel pazarlama kavramı, Morgan ve Hunt (1994) tarafından, pazarlama faaliyetlerinin başarılı ilişkisel alışverişler oluşturmaya, geliştirmeye ve sürdürmeye dayandırılması şeklinde ifade edilmektedir. Bir başka tanıma göre ilişkisel pazarlama, bireysel müşteriler ile devam eden süreçleri belirleme ve yeni değer yaratma ve daha sonra bu yaşam boyu işbirliği üzerinden faydaları paylaşmaktır (Gordon,1998: 9). İlişkisel pazarlama müşterilerle sürekli ve uzun dönemli, dolayısıyla daha kârlı ilişkiler geliştirmek için bir yapı olarak ortaya çıkmaktadır (Payne vd., 2003: 15). İlişkisel pazarlamada önemli olan ilişkileri kurmak, elde tutmak ve böylelikle uzun dönemde müşteri

sadakatini sağlamaktır (Fjermestad ve Romano, 2003). Müşteriler, tedarikçiler ve diğer piyasa aktörleri arasında gerçekleşen faaliyetlerin, karşılıklı fayda yaratma ve bütünleşme çabası içinde olduğu ilişkisel pazarlamanın temeli, uzun dönemli kaliteli ilişkilerin sürdürülebilmesine ve sunulan değerlerin tüm oyuncularını tatmin edebilmesine dayanmaktadır. Bugün özellikle gelişen teknoloji paralelinde sunulan ürünlerin ve pazarlama tekniklerinin kolaylıkla taklit edilebilmesine karşın, işletme ile müşteri, tedarikçi ve diğer taraflar arasında kurulan ilişkisel bağların taklit edilmesi zor ve oldukça maliyetlidir (Altunöz, 2006). Selvi (2007 c: 256) ise ilişkisel pazarlamayı turizm açısından değerlendirerek, sürekli olarak yeni turistik merkezlerin ortaya çıkması ve turistlerin farklı alternatifler karşısında istek ve tercihleri konusunda daha titiz davranmaları sonucu artan global rekabetle birlikte, varlığını devam ettirmek ve uzun dönemde başarılı olmak isteyen turizm işletmelerinin, rekabet avantajı elde etmek üzere önemli bir potansiyel sunan ilişkisel pazarlama uygulamalarına önem vermelerinin kaçınılmaz olduğunu belirtmektedir. İşletmelerin müşterilerle uzun süreli ilişkiler geliştirip bunu pazarlaması taklit imkanı olmadığı için bugün işletmelere rekabette üstünlük sağlamaktadır. Bu bağlamda, pazarlama toplumunun milenyum sloganı olan MİY, stratejik ilişkisel pazarlama perspektifinden pratik uygulama yöntemi olarak son derecede önemlidir (Hougaard ve Bjerre, 2003: 132).

Etkili pazarlama, satış ve hizmet süreçlerini desteklemek üzere müşteri merkezli bir iş felsefesi ve iş kültürünü gerektiren MİY (Tinsley, 2002), bilgi teknolojisinin araçlarını analitik bir şekilde kullanan ve veri madenciliği tekniklerinden yararlanan, bu vasıta ile müşterileri bulma, elde tutma ve yönetmeye yönelik bir işletme stratejisidir (Gürsakar, 2005: 72). Bu doğrultuda, Palmer (2002) MİY'in ilişkisel pazarlama çerçevesinde ele alınan yeni eğilimlerden biri olduğunu, Tinsley (2002) ise ilişkisel pazarlamayı anlamada MİY'in öneminin artmakta olduğunu ifade etmektedir.

Stratejilerin bireysel müşteriler üzerine odaklanmasından bu yana, onlarla uzun dönemli ilişkileri muhafaza etmek ve geliştirmek işletmelerin varlıklarını sürdürmede kritik öneme sahip olmuştur. Müşterilerin, özel problemlerini çözen ve ihtiyaçlarını en iyi karşılayan işletmeler ile ilişkilerini muhafaza edecekleri basit bir gerçektir (Ferrell vd., 2002: 97). Hem tedarikçilere hem de müşterilere sağladığı

faydalar açısından giderek önem kazanmakta olan ilişkisel pazarlama, işletme ve müşteri veya potansiyel müşteriler arasında hedeflenmiş, bireyselleştirilmiş açık, çift yönlü iletişimle sürdürülen, karşılıklı etkileşimli bir diyalogu gerektirmektedir (Gamble vd., 2003). Varinli (2006: 101) ilişkisel pazarlamanın başarısının, işletmenin müşteri ihtiyaçlarını belirleme ve karşılama yeteneği ile müşterilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirme ve sürdürme becerisine bağlı olduğunu ileri sürmektedir. Etkili bir MİY stratejisi pazarlama ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama planlarını daha anlaşılır hale getirmek ve bu planların daha kârlı olmasını sağlamak üzere müşteri istek ve ihtiyaçlarını tanımlamaya yardımcı olmaktadır (Ellis, 2004). Bu bağlamda ilişkisel pazarlama ve MİY arasında doğrudan bağlantı olduğu, ilişkisel pazarlamanın başarısında MİY uygulamalarının desteğinin ve öneminin yadsınamayacağı söylenebilir.

3.8. MİY’de İlişki Yürütme Programları

Müşterilerle gerçekleştirilen etkin iletişim sonucu elde edilen verilerin analizi ile müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi esasına dayanan, böylelikle müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün/hizmetlerin sunumuna imkan veren MİY kapsamında işletmelerin, müşterilerle ilişki yürütme programları uygulamaları kaçınılmazdır. Bu bağlamda, müşteri hizmetleri, sadakat ve sık kullanıcı programları ile kişiselleştirme kavramının incelenmesi, MİY uygulamalarının etkinliğindeki rollerinin irdelenmesi yerinde olacaktır.

3.8.1. Müşteri Hizmetleri

Müşterilerle sıkı ilişkiler kurulması işletmenin uzun süreli finansal kârlılığında temel rol oynamaktadır. Grönroos (2004) yoğunlaşan rekabet koşulları ile birlikte, ürün ve donanımların sıklıkla benzer özellikler göstermeye başladığını ve çoğu zaman yalnızca sürekli ürün geliştirmenin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede yetersiz kalabildiğini belirtmektedir. Bu bağlamda müşteri hizmetlerinin önemli bir rekabet aracı olmaya başladığını ifade eden yazara göre, bir işletme sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede fiyat değişkenini

kullanamıyorsa, böyle bir avantajı sürdürmek için geriye müşteri hizmetleri kalmaktadır. Hizmet kavramı Varinli (2005: 111) tarafından doğrudan doğruya satılan veya satılan mallara ek olarak sunulan, katma değer yaratan faaliyetler, yararlar veya tatminler olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, müşteri hizmetlerinin pazarlama ve ürün stratejisinin önemli, çoğunlukla gerekli bir parçası olduğunu belirten Taşkın (2005: 147), müşteri hizmetleri bölümünde siparişlerin işlenmesi, satın alma talimatlarının alınması, garanti, satış sonrası hizmetler gibi bir çok alandaki verilerin toplandığını belirtmektedir. Yazara göre, müşteri hizmetleri bölümünün temel faydası, yönetime ürün tasarımı ve pazarlamaya yardımcı olacak bir veri tabanı geliştirme fırsatı sağlamasıdır. Daha önceki bölümlerde değinildiği üzere, veri tabanında toplanan bilgilerin analizi ve yorumu; değerli müşterileri belirleme, bu müşteriler üzerine odaklanma, müşterilerin beklenti, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün/hizmet tasarımına, iyileştirmelere imkan sağlama, dolayısıyla işletmelerin müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlama hedeflerine ulaşmada MİY uygulamalarını desteklemektedir.

Müşteri hizmetleri, müşteri şikayetlerinin iletildiği birim olarak işletmelere sağladığı geri bildirim özelliği ile de dikkate alınmalıdır. Zamanında ve doğru müdahale ile %85 oranında mutsuz müşterinin geri kazanılabileceği (Taşpınar, 2005: 21) göz önüne alındığında, işletmelerin şikayetlerini ileten müşterilerle iletişim sürecini doğru yönetmesi, elde ettiği bu değerli bilgileri gerekli iyileştirmelerde kullanmaya yönelmesi ve bu durumu müşteri ile temas kurmak için bir fırsat olarak değerlendirmesi, işletmenin müşteri memnuniyeti sağlamasında ve müşteri sadakati yaratmasında belirleyici olabilir. Bu bağlamda, Gordon (1998: 7), müşteri şikayetlerinin işletme süreçlerindeki bir aksamanın sinyali olduğunu belirtmektedir. Baydaş (2004: 388), işletmelerin şikayet eden müşterilerini sadık müşteri durumuna getirebilmesinde ilişkilerin pozitif olmasının önemli bir rolü olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda, özellikle satış sonrası ilişkilerin önemine dikkati çeken Odabaşı (2004: 106), bu dönemde müşteri kazanmanın ve müşterilerin işletme tarafından ne kadar önemsendiğinin ortaya konduğunu belirtmektedir. Yazar, satış öncesi, satış ve satış sonrası müşterilere sunulan hizmet sürecinin iyi yönetilmesi sonucu daha fazla sadık müşteri yaratılacağını da ifade etmektedir.

3.8.2. Sadakat ve Sık Kullanıcı Programları

MİY kapsamında işletmelerin uyguladıkları ilişki yürütme programlarından bir diğeri sadakat ve sık kullanıcı programlarıdır.

Yaygın ve popüler bir müşteri elde tutma aracı olan (Hougaard ve Bjerre, 2003: 131), her bir müşterinin ortalama harcama davranışını ve sadakatini arttırmayı amaçlayan sadakat ve sıklık programları, müşterilerin işletmenin ürün veya hizmetlerini tekrar satın almalarına yönelik teşvik programlarıdır (Demirel, 2006: 183). Bu programlar, müşteriler için özel olarak tasarlanmış ürün veya hizmet zincirinin müşteriye uyarlanması ve bağlantı kurulması sonucunda müşterilerin alışveriş miktarı ve sıklığında artış ile müşterileri ilişki süresince daha fazla harcama yapmaya yönlendirmektedir (Tulsie, 2005). Winsor vd. (2004), fiyata duyarlı müşteriler için yapılacak sıklık ve müşteri sadakat programlarının, bu müşterileri tekrarlanan alışverişlere yönlendirebileceğini ve etkili bir MİY girişiminin değerli müşterilerine sipariş miktarlarının büyüklüğü temelinde fiyat indirimleri, bonuslar veya ayrıcalıklı hizmetler gibi ödüller sunduğunu belirtmektedirler. Kotler (2003) American Airlines şirketinin 1980’li yıllarda başlattığı sık uçuş ödül programı olan Advantage Program’dan bugüne, önce otomobil kiralama şirketleri, ardından oteller ve yakın zamanda süpermarketler olmak üzere hizmet işletmelerinin kendi sık alışveriş ödül programlarını başlattıklarını belirtmektedir.

Sadakat ve sıklık programları sonuçta tekrarlanan alışverişleri, dolayısıyla satışı ve işletmeye kâr sağlamayı amaçlamasına rağmen, Shoemaker ve Lewis (1999) Tablo 3’te görüleceği üzere bir takım temel farklılıklar içerdiğini ileri sürmektedirler. Yazarlara göre, uygulanan stratejiler ve taktikler, odaklanılan noktalar ve değerlendirme kriterleri bu farklılıkları oluşturmaktadır. Stratejik olarak sık kullanıcı programları tekrarlanan alışverişleri teşvik ederken, sadakat programları özel marka ilişkileri oluşturma üzerinde durmaktadır. Davranış ve kârlılık bölümlerine odaklanan sık kullanıcı programlarına karşın, sadakat programları müşterilerin hem rasyonel hem de duygusal ihtiyaç ve değerlerine odaklanmaktadır. Kullanılan taktikler açısından ise, sadakat programları yine duygusal temelli ödüllendirme, kişiselleştirilmiş ve katma değer yaratan hizmetler

gibi ayrıcalıklar tanımaktadır. Sık kullanıcı programları ise ücretsiz/indirimli ürün veya hizmet, mil/puan gibi maddi ödüllerle müşterileri işletmeye çekerek, alışveriş sıklığı ve miktarını arttırmayı hedeflemektedir. Sık kullanıcı ve sadakat programları, etkinliklerinin değerlendirilmesi açısından da farklılık göstermektedir. Alışveriş ve artan satışlarla değerlendirilen sık kullanıcı programlarına karşılık, sadakat programları ömür boyu müşteri değeri, tutumsal değişim ve duygusal yansıma kriterlerini ölçü kabul etmektedir.

Selvi (2007 b: 74) sadakat programlarının kurulan uzun dönemli ilişkiler sayesinde, müşterilerin işletmeyi hem yeniden ziyaret (davranışsal sadakat) etmelerine, hem de işletme ile aralarında duygusal bir bağ oluşturmalarına (tutumsal sadakat) katkı sağlayabileceğini belirtmektedir.

Sadakat ve sık kullanıcı programlarının eleştirel yönleri de literatürde tartışılmaktadır. Hougaard ve Bjerre (2003:114), Tesco ve American Airlines gibi bazı sadakat öncülerinin, sadakat ve sık kullanıcı programlarının etkinliği ve kısa dönemli ilave işler sağladığı konusunda deneyimlerine rağmen, teşviklerin hızla, müşterilerin beklediği sektör standardı haline geldiğini, hızlı bir şekilde erken yararların, işletmenin kaçınılmaz masraflarına dönüştüğünü ve bununla birlikte, bir ödül beklentisi haline gelerek, maliyetli ve zarar verici olabildiğini ileri sürmektedir. Kotler (2003) ise, yaygınlaşan, farklı işletmeler tarafından uygulanan ödül programlarının bağlılık yaratma etkenini körelttiğini belirtmektedir.

Eleştirildiği noktalara rağmen gittikçe yaygınlaşan, sık kullanıcı ve sadakat programlarının etkin uygulamalarının işletmelerin başarısına katkı sağlayacağı söylenebilir. Bununla birlikte, oluşturulacak programların başarısının, MİY uygulamaları sonucu elde edilecek bilgilerle müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerinin ortaya çıkarılması, değerli müşterilerin belirlenmesi ve bölümlendirilmesi ile doğrudan bağlantısı olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, uygulanan bu ödül programları yoluyla, MİY girişimlerinde kullanılmak üzere müşteri davranışları, tercihleri gibi müşteri verilerinin elde edilmesi ve bu veriler ışığında müşterilere kişiselleştirilmiş hizmet sunulma imkanı sağlaması yönünden, sadakat ve sık kullanıcı programları ile MİY'in karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3: Sadakat ve Sıklık Programları

	Sık Kullanıcı Programları	Sadakat Programları
Amaç Strateji	Satış, alışveriş sıklığı oluşturmak ve kar sağlamak Tekrarlanan alışverişleri teşvik edici sunumlar yapmak	Satış, marka oluşturmak ve kar sağlamak Özel marka ilişkileri oluşturmak
Odak Noktası	Davranış ve karlılık bölümlerine odaklanmak	Bireylerin duygusal ve rasyonel ihtiyaç ve değerlerine odaklanmak
Taktik	Bölümlendirilmiş ödüller; ➤ Satın alma durumu ➤ Ücretsiz/indirimli ürün ➤ Zincirleme ürün indirimleri ➤ Miller veya puanlar gibi ödüller ➤ Katma değer sağlayan hizmetler ➤ Ödül menüleri	Müşteri farkındalığı; ➤ Bireysel değer ve özellikler ➤ Erişim seçenekleri kullanma, işletme içi bilgiler temelinde hizmet etme ➤ Katma değer sağlayan hizmetler ➤ Duygusal temelli ödüllendirme ➤ Kişiselleştirilmiş sunum ve mesajlar
Değerlendirme Ölçüsü	Alışverişler Artan satışlar Maliyet yapısı	Ömür boyu müşteri değeri Tutumsal değişim Duygusal yansımalar

Kaynak: Shoemaker, Stowe ve Robert C. Lewis. "Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing", International Journal of Hospitality Management, cilt: 18, sayı: 4, 1999, ss. 345–370.

3.8.3. Kişisel Ürün Geliştirme

İşletmelerin faaliyetlerinin odağını kitlesel müşterilerden, bireysel müşteriler üzerine değiştirdiği günümüzde kişiselleştirme, müşteriye ismiyle hitap etmekten çok daha fazlasını ifade etmektedir. Kişiselleştirme kavramı müşteriye seçim hakkı verme ifadesinin tanımı olarak, yalnızca ürün yapılandırmasını değil, aynı zamanda tüm pazarlama karmasını kapsamaktadır (Ferrell vd., 2002). Kişiselleştirme, her bir müşterinin istek ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanması için ürün veya hizmetlerin kişiye özel hale getirilmesidir. Bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle işletmeler, her bir müşterinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamada daha esnek olabilmektedirler (Demirel, 2006: 184).

Ball vd. (2007), yalnızca ürün ve hizmetlerin değil, aynı zamanda, dağıtım, fiyatlama ve promosyonların da kişiselleştirilebileceğini ileri sürmekte ve kişiselleştirmenin dikkate değer bir fenomen (olgu) olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar bununla birlikte, kişiselleştirmenin, müşteri memnuniyetini ve güvenini

arttırdığını ve sadakat üzerinde etkileri bulunduğunu da ifade etmektedirler. Bu bağlamda iyi bir örnek olan Amazon.com, müşteri veri tabanını etkili bir şekilde kullanarak veri madenciliği sayesinde, müşterilerine büyük bir kişiselleştirme sunmaktadır. Müşteriler ödeme dönemlerini, teslim şartlarını, ürün teslim yerini, hediyelik paketlemeyi ve gelecekte promosyon e-postaları tercih edip etmediklerini seçebilmektedirler. Aynı zamanda, işlemin gerçekleştirildiği süre içinde tıklama akışı verisi sayesinde, Amazon.com hareket halinde, diğer bir ifade ile müşterileri siteyi ziyaret ederken ürün önerileri sunabilmektedir. Bu tür kişiselleştirme bilgisi, yalnızca satışları arttırmamakta, aynı zamanda işletmelerin müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılamasına da imkan vermektedir (Ferrell vd., 2002: 97).

Newell (2004) kişiselleştirme stratejisine başlamadan önce işletmelerin müşterileri anlamaları gerektiğini belirtmekte ve müşteri verilerinin önemine değinmektedir. Benzer şekilde Altıntaş (2006: 4) ise, müşterinin kişisel tercihleri ve alışkanlıklarının öğrenilmesi sonucu, bu bilgilere dayanarak etkileşim kalitesinin artırılmasını ifade eden kişiselleştirilmiş, müşteriye uyarlanmış etkileşimlerin müşterilerle birebir ilişki yaratılmasında ve yönetilmesinde önemli olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda MİY'in, müşteri bilgilerini elde etme ve analizi ile çözüm üretmede kişiselleştirme uygulamalarına imkan verdiği söylenebilmektedir.

IV. BÖLÜM

TURİZM İŞLETMELERİNDE MİY UYGULAMALARI: İSTANBUL'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Turizm İşletmelerinde MİY'in Önemi ve Yararları

Rekabet baskısının arttığı, giderek benzer ürünlerin ortaya çıktığı ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda ürünlerin taklit edilebilirliğinin kolaylaştığı günümüzde MİY, işletmelerin tüm iş süreçlerini müşterinin etrafında yapılandırarak, müşteri tatminini sağlama ve müşteriye elde tutma üzerinde yoğunlaşan bir iş felsefesi olarak daha da önem kazanmaktadır. Önceki bölümlerde değinildiği üzere MİY, kısa dönemli işlem yaklaşımı üzerinde duran geleneksel pazarlama anlayışından ayrılmakta ve her bir müşteriye yakından tanıyarak, onlarla uzun dönemli ilişkiler geliştirerek, bu müşterilerin her birinden gelen geliri maksimize etmeye odaklanmaktadır. Hizmet işletmeleri kapsamındaki turizm işletmeleri de, küreselleşme ile birlikte artan rekabet, turistik ürün tüketicilerinin giderek daha bilinçli hale gelmesi ve değişen müşteri talep ve beklentilerinden etkilenmektedir (Öğüt vd, 2004). Bu bağlamda Hançer (2003), müşterilerinin isteklerini karşılayan ve bu istekleri önceden tahmin edebilen işletmelerin kendilerine, sadık müşteri kazanmakta önemli bir avantaj sağlayabileceğini ifade etmektedir. Yazar bununla birlikte, müşterilere kaliteli hizmet sunmanın, müşteriler hakkında bilgi toplamanın ve onları tatmin eden etkilerin belirlenmesi ile derinlemesine müşteri araştırmalarının gerçekleştirilmesinin, hizmet endüstrisi işletmeleri için rekabet ortamında öncelikli olarak uygulanması gereken en önemli stratejilerden olduğunu vurgulamaktadır.

MİY'in temelini müşteri tanıma, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, müşteriye uygun ürün ve hizmetler geliştirmek olduğunu belirten Uçkun vd. (2003: 30) ise, turizm kapsamında MİY'i turisti yakından tanımaya, istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye, hangi ürünü, niçin, hangi kanallardan alacağını tahmin etmeye, turistlere özel ürün ve hizmet sunmaya ve turisti pazarlama anlayışının odak noktası haline getirmeye olanak sağlayan sistem olarak değerlendirmektedirler.

Piccoli vd. (2003) MİY'in, kapsamlı müşteri görüşlerine ulaşmayı, tutarlı tahminler ortaya koymayı ve her müşteri temas noktasında etkili faaliyetlerle birlikte, onların ihtiyaçlarına cevap vermeyi hedeflediğini belirtmektedir. Yazarlar, tüketicilerin gittikçe daha az marka sadakati göstermekte olduğuna ve MİY'in gittikçe otel işletmelerinin kendilerini rakiplerinden farklılaştırması için bir yol olarak daha çekici hale geldiğine dikkati çekmektedirler. Aynı şekilde Luck ve Lancaster (2003), otel işletmelerinin başarısının müşterileriyle olumlu ilişkiler kurma ve sürdürme yeteneği tarafından belirlendiğinin altını çizmektedirler. Bu kapsamda Soyaslan (2006), Türkiye'de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı oteller üzerinde yaptığı araştırmasında, çalışmaya katılan otellerin, MİY uygulamaları sonucunda rekabet avantajı elde ettiklerini ve bunun sonucunda her geçen gün portföylerinin genişlediğini ve yükselen bir potansiyelleri olduğu sonucunu belirttiklerini ifade etmektedir. Seyahat işletmeleri açısından Öğüt vd. (2004:111) ise, doğru bilgiye doğru zamanda ulaşan, müşteri tercihlerinin kaydını tutarak, onların istek ve beklentilerini önceden tahmin edebilen seyahat işletmelerinin rekabet üstünlüğü elde edebileceğini ileri sürmektedirler.

Kim ve Cha (2002) rekabet avantajının yaratılması için, otellerin müşteri özellikleri ve tercihlerinden hareketle yeni kanallar, uygun hedef müşterilere yönelik farklı mesajların dağıtımı ve taklit edilmesinin güç olduğu değerler meydana getiren ilişkiler geliştirmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Altunöz (2006) işletmelerin ayakta kalabilmesinin, müşteri ilişkileri oluşturma ve sürdürme yeteneğine bağlı olduğunu belirtmekte ve bu bakımdan rekabetin yoğun olarak yaşandığı turizm endüstrisinde işletmelerin, ömür boyu müşteri değeri oluşturma ve bu değeri kullanma konusunda müşteri ilişkileri yönetiminden faydalanmasının yararlı olacağını ifade etmektedir.

Turizm işletmelerinde MİY uygulamalarının sağlayacağı diğer faydalar şunlardır (Uçkun vd, 2003: 34-35);

- Turistlerin spesifik ihtiyaçları belirlenir, bu bilgiler doğrultusunda turistik ürünlerde değişiklikler yapılabilir ya da ihtiyaca yönelik ürünler oluşturulabilir.
- Turistlerin ihtiyacına yönelik ürünler oluşturulduğu için turist tatmini artabilir. Memnun olan turist işletmenin bedava tanıtımı konusunda etkin rol oynar ve bunun sonucunda kârlılık artar.
- Müşteri ihtiyaçları her zaman aktif olarak bilindiği için ürünün olgunluk dönemi uzatılabilir ve düşüş dönemine geç geçilir.
- Rakip işletmelerin otel odalarını, yemekleri, hizmetleri taklit edebilmesi mümkünken, müşteri ile işletme arasındaki ilişkiyi taklit etmesinin mümkün olmamasından dolayı rekabette üstünlük sağlanabilir. Ayrıca, verilen hizmetin müşteri gözünde ayrıcalıklı olarak algılanması sağlanır.
- Pazar araştırmasının maliyetlerini azaltılabilir.
- Turizm işletmelerine yeni müşteriler kazandırabilir.
- Turistlerin bilgilerinin, isteklerinin ve işletmelerin turistlerle yaptığı tüm görüşmelerin saklanması ve olumlu/olumsuz gibi çeşitli kriterlere göre sorgulanmasını ve raporlanmasını sağlar.
- Turist şikayetlerinin ve bunların sonucu uygulanan düzeltici ve önleyici faaliyetlerin saklanması, takibi ve raporlanmasını sağlar.
- Müşterilerin bölümlendirilmesini ve en değerli müşterilerin belirlenmesine imkan verir.
- MİY, pazarlama faaliyetlerini MİY yazılımları sayesinde tüm departmanlara yaydığından dolayı, departmanlar arası bilgi akışını sağlayabilir ve hızlandırabilir.

Özetle, turizm işletmelerinde MİY uygulamalarının, her bir temas noktasında bilgilerinin toplanması ve bu bilgilerin analizi ile belirlenen kârlı turistik ürün tüketicileri ile geliştirilecek ilişkinin, turistlerin beklenti, istek ve talepleri doğrultusunda kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumuna imkan vereceği söylenebilir. Böylece artan hizmet kalitesi ve oluşan tatmin sonucu, turistlerin aynı turizm işletmesi ile temasa devam edeceği, giderek sadakatin gelişeceği düşünülmektedir. Turizm işletmelerinin MİY uygulamaları yoluyla sadık müşteri tabanını geliştirmesi neticesinde, rekabetçi sunumlara direnerek tekrarlanan ürün veya hizmet alımı, çapraz satış fırsatları sunması ile birlikte fiyata daha az duyarlı yaklaşımların yanı sıra, tavsiyeler gibi olumlu reklamlar yoluyla, yeni müşteri kazanmada pazarlama maliyetlerini düşüreceği ve dolayısıyla da rakipler karşısında güçlü bir üstünlük elde edeceği ileri sürülebilir.

4.2. Turizm İşletmelerinde MİY Uygulamaları

MİY’i hizmet dağıtımının gelişimine, müşterilerle sosyal bağların inşa edilmesine ve müşteri havuzundan seçilmiş değerli müşterilerle uzun dönemli faydalı ilişkilerin kurulması aracılığıyla, müşteri sadakatinin güvence altına alınmasına odaklanmış uygulamalar şeklinde değerlendiren Min vd. (2002), MİY’in bu doğrultuda belirli bir otelde kalan ve büyük ölçüde otel hizmetlerinden tekrarlanan biçimde faydalanan değerli müşteriler üzerine odaklanmakta olduğunu belirtmektedirler. Buna göre, değerli müşterilere nitelikli ve etkili hizmet sunumu diğer müşterilere nazaran daha kârlı olduğundan dolayı, otelin müşterileri elde tutma girişimleri bu müşteriler üzerine oturtulmalıdır. Yazarlar bu doğrultuda, müşteri profili çıkarmanın önemini vurgulamakta ve otel için gelecekteki kârlılığın değerli müşterileri hedefleyerek, onların beklentilerine dayalı özel davranışlar geliştirmekle ilişkisine dikkati çekmektedirler.

Konaklama işletmelerinde MİY uygulamalarına değinen Gel (2004: 126) müşterinin otele girişinden itibaren yoğun bir bilgi akışının başlayabileceğini

belirtmektedir. Yazar bununla birlikte, MİY uygulamalarının konaklama işletmeleri açısından uygunluğunu maddeler halinde sıralamaktadır:

- Müşterinin işletme ile teması son derece yoğundur.
- Doğru iletişim ve yeterli teknoloji ile işlem verilerini toplamak kolaydır,
- Veri akışı hızlı ve sık olarak gerçekleşmektedir,
- Müşterinin o sırada başka bir rakiple teması pratik olarak mümkün değildir,
- Müşteri ile temas son derece kolaydır,
- Davranışları inceleyip “kişiye özel” mesaj iletmek ve kişiye özel broşür hazırlama veya odasındaki TV ekranına mesaj gönderme gibi yollarla bunu garantili olarak ulaştırmak son derece kolaydır.
- Bir sonraki “satın alma” işlemi yukarıda sayılan avantajların mükemmel kullanılması ile doğru orantılıdır.
- Müşteri memnuniyeti açısından bakıldığında, herhangi bir sorun veya hata durumunda “düzeltici önlem” alma ve müşteriye tekrar “nötr” veya “memnun” düzeyine getirmek için her türlü avantaj mevcuttur.

Gilbert vd. (2005), rezervasyon ve kayıt sürecinde otel işletmelerinin müşteriler hakkında kesin bilgiler edinmekte olduğunu, bununla birlikte otel işletmelerinin işletme kayıtlarından müşteriler hakkında kalma sıklığı, harcama davranışı, tercihleri gibi diğer bazı önemli bilgileri elde etmesinin de mümkün olduğunu belirtmektedir. Yazarlara göre, bu bilgiler bir veritabanı sisteminde bir araya getirilebilmekte, daha kârlı müşteriler belirlenebilmekte ve tanımlamak üzere kullanılabilir. Belirlenen kârlı müşterilere kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunumu gerçekleştirilebilmektedir. Bu bağlamda Kotler (2003: 41), Ritz-Carlton otel zincirinin veritabanında her müşterinin ne büyüklükte ve hangi katta oda istediğine, sigara içilen mi, içilmeyen mi bölümler tercih ettiğine, odada meyve veya çiçek isteyip istemediğine, fazladan yastıklara ihtiyaç duyup duymadığına ya da farklı bir

takım isteklerine ilişkin bilgilerin saklı olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Kırım (2004: 118) Teksas, La Mansion del Rio otelini örnek göstermektedir:

“Müşteri otelin restoranına ikinci gidişinde, garson geçen defa içtikleri şarabın aynısından mı istediklerini soruyor. Otele gelen müşteriler, otelden kendileri için yumuşak yatak mı yoksa sert mi, kuştüyü yastık mı yoksa anti-alerjik yastık mı, bahçe tarafı mı yoksa nehir tarafı oda mı tercih ettiklerini bilmesini rahatlıkla bekleyebiliyor. Müşteri ile bir şekilde doğrudan veya dolaylı olarak karşılaşan otel personeli, çalıştığı departman ne olursa olsun, bu müşteri hakkındaki en ayrıntılı bilgiyi hissettirmeden topluyor ve hemen akabinde bunu otelin veri tabanına giriyor. Böylece de bu toplanan bilgiler tüm otel için müşteri-merkezli stratejiler geliştirilmesine olanak sağlıyor.”

Yazar, La Mansion otelinin bulunduğu bölgede münferit müşterilerin %20 oranında olmasına rağmen, otelin tüm personelinin MİY konusunda bilinçlendirip, bire-bir pazarlama kültürünü yerleştirerek ve bu şekilde müşteri ilişkileri stratejisi oluşturarak, münferit müşteri oranını %50’ye çıkarabildiğine, böylelikle daha yüksek kârlılık elde edebildiğine dikkati çekmektedir.

MİY uygulamaları kapsamında turizm işletmelerinde sık kullanıcı ve sadakat kartlarından söz edilebilir. Sadakat kartlarına Hilton otel zinciri tarafından uygulanan Hilton Premium Card örnek gösterilebilir. Hilton Premium Card, Hilton Türkiye Otelleri’nin tümünde konaklama, restoran, kuru temizleme ve sağlık kulübü harcamalarında özel indirim ve ayrıcalıklar sunmaktadır (anonim, 2007b). Bu sayede, müşteriler ile temasa devam edilmesi ve sadakat kartı vasıtasıyla toplanan bilgilerin analizi ile müşterilere kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunumu söz konusu olabilmektedir.

MİY’de teknoloji kullanımı kapsamında değerlendirilen, temas noktalarından biri olan Web sitesi vasıtasıyla konaklama veya seyahat işletmeleri, yeni evrensel pazar alanlarında daha ulaşılabilir olmakta, dünyanın neresinden olursa olsun işletmeler müşterileriyle iletişim içerisinde olma şansı yakalamaktadırlar. Web sitesi, müşterilerin dolduracağı ve daha sonra işletmelerin elektronik posta yoluyla

cevaplandırabileceği formlar içerebilmektedir; bu karşılıklı ileriye yönelik ilişkiler müşteri sadakati oluşturmaya katkıda bulunacaktır. Bir otel işletmesi potansiyel olarak web siteleri vasıtasıyla para dönüşüm hizmeti, hava raporu, iş ve seyahat hakkında bilgi, haberler, güncel konular, seyahat ortakları linki ile diğer web sitelerinin linklerini sunabilmektedir. Bu özellikler müşterinin otel işletmesi ile online etkileşiminde ek değerler sunulmasını sağlamaktadır. Web siteleri sürekli müşteri bilgisi toplama ve müşteri beklentilerini belirlemeyi kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte potansiyel ve mevcut müşteriler için özel niteliklere sahip olarak online yoldan müşteri sadakat programları da geliştirilebilmektedir. Otel endüstrisi için internet yalnızca elektronik bir teknoloji ve etkileşimli iletişim ortamı değildir, müşterilerle uzun dönemli bir ilişki geliştirmede oteller için etkili olabilmektedir (Gilbert vd., 2005).

Sigala (2005), veri depoları ve veri işlemenin MİY yeterliliklerini sağlamak için veya bir pazar bölümünün tanımlanması, geliştirilmesi ve yönetilmesi için yüksek derecede ihtiyaç duyulan sistemler olduğunu belirtmekle birlikte, Yunan otelleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasının, bilgi ve iletişim teknolojilerinin her şey için çözüm olmadığına ve ayrıcalıklı MİY’i belirleyen faktör olmadığına dair kanıt sağladığına dikkati çekmektedir. Yazar, bundan dolayı kültür, personel motivasyonu ve gelişimi gibi diğer organizasyonel ve yönetsel faktörlerin MİY’in başarısı üzerinde önemli bir rol oynuyorken, bilgi ve iletişim teknolojilerinin küçük otellerden çok, büyük otellerde daha önemli olduğunu ve büyük otellerdeki MİY’in genellikle süreçlere şekil verme, müşteri hizmetlerini artırma ve maliyetleri azaltma açısından bir yol olarak görüldüğünü ifade etmektedir. Bu doğrultuda, Özkul (2006), Türkiye’de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı oteller üzerinde yapmış olduğu araştırmasında, otel işletmelerinin MİY kapsamında bilgi–iletişim teknolojisi alt yapısının veri tabanı, merkezi rezervasyon sistemi, pazarlama bilgi sistemi araçlarının yüksek oranda kullanıldığını, buna karşın çağrı merkezi ve elektronik haber bülteni gibi uygulamaların kullanımının düşük olduğunu belirtmektedir. Aynı zamanda otel işletmelerinin büyük çoğunluğunda web sitesi bulunduğu ve bu araçla müşteri iletişiminin sağlanmakta olduğuna dikkat çekmektedir.

4.3. İstanbul'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma

4.3.1. Seyahat Acentelerinin Tanımı ve Özellikleri

Seyahat acentelerinin ilgili kanun maddeleri ve akademisyenler tarafından çeşitli tanımlarının yapıldığı görülmektedir. 1618 Sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanununun m.1/e bendine göre “seyahat acentesi, kâr amacı ile turistlere turizm ile ilgili bilgiler vermeye, paket turları ve turları oluşturmaya, turizm amaçlı konaklama, ulaştırma, gezi, spor ve eğlence hizmetlerini görmeye yetkili olan, oluşturduğu ürünü kendi veya diğer seyahat acenteleri vasıtası ile pazarlayabilen ticari kuruluşu” ifade etmektedir (Yıldırım, 2007: 235). Dünya Turizm Örgütü (OMT)’ye göre seyahat acentesi tanımı ise şöyledir (Hacıoğlu, 2000:39):

“Perakendeci Seyahat Acenteleri halka, seyahatler, konaklama ve ulaştırma hizmetleri hakkında gerekli bilgileri verirler. Belli bir komisyon karşılığında ise hizmet-seyahat üreticilerinin ürünlerini belli fiyatlarla halka satışı için aracılık yaparlar”.

Türkiye’de seyahat acentelerinin yasal olarak sınıflandırılması 1618 sayılı kanuna 04.09.1996 tarih ve 22747 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Seyahat Acenteliği Yönetmeliğine göre düzenlenmektedir. Bu kanuna göre acenteler A, B, C grubu olmak üzere üç sınıfa ayrılmaktadırlar (Mısırlı, 2006: 51). B grubu seyahat acenteleri uluslararası kara, deniz ve hava ulaştırma araçları ile A grubu seyahat acentelerinin düzenleyecekleri turların biletlerini satarlar. C grubu seyahat acenteleri ise yalnız Türk vatandaşları için yurt içi turlar düzenlerler. B ve C grubu seyahat acenteleri kendi hizmetleri dışında kalan diğer seyahat acenteliği hizmetlerini göremezler. Ancak kendilerine A grubu seyahat acentelerinin verecekleri hizmetleri görürler (Hacıoğlu, 2000: 53- 54). A grubu seyahat acenteleri ise tüm acentecilik faaliyetlerini yerine getirme hakkına sahip olan ve en geniş kapsamlı faaliyet gösterebilen acentelerdir. Genel nitelikleri ve şartları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Mısırlı, 2006: 51):

- Yasada ve yönetmelikte belirtilen ve seyahat acentesi tanımında yer alan bütün seyahat acenteliği hizmetlerini yerine getirebilirler.
- Bu acenteler, bir önceki yıl yurt dışına düzenlemiş oldukları tur ve gezilerden elde ettikleri döviz miktarının %25'ini geçmemek şartıyla yurt dışına tur ve gezi düzenleyebilirler.
- Turizm Bakanlığı'ndan geçici işletme belgesi (G) aldıktan sonra faaliyete geçerler. Geçici işletme belgesinin süresi iki yıldır.
- İki yıl içerisinde 80.000 Amerikan doları döviz kazancı elde eden A grubu acentelerin geçici işletme belgeleri (A) "Grubu Acente İşletme Belgesine" çevrilir. İki yıl içinde belirlenen miktarda döviz kazancı elde edemeyen acentelerin işletme belgeleri Turizm bakanlığı tarafından geri alınır.
- A grubu acenteler her iki yılda bir yukarıda belirtilen miktarda döviz getirdiğini belgelemek zorundadır.
- Acentelerin sorumlu müdürlerinin en az lise mezunu olması ve bir yabancı dil bilmesi gereklidir.
- Acentelerin merkezlerinde ve diğer şubelerinde devamlı olarak en az iki enformasyon memuru, düzenlenen yurt içi ve yurt dışı turlarda da bir tercüman rehber bulundurmaları zorunludur.
- A grubu acentelerin bakanlığa teminat yatırımları zorunludur.
- A grubu acenteler, yurt dışına düzenleyecekleri turların programlarının bir örneğini Turizm Bakanlığına göndermeleri gerekmektedir.
- A Grubu acentelerin Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği'ne (TÜRSAB) giriş ve üyelik aidatı ödemeleri gereklidir.

4.3.2. Seyahat Acentelerinin Fonksiyonları

Seyahat acentelerine münhasır hizmetler şunlardır (Hacıoğlu, 2000: 42- 43; Mısırlı, 2006: 36-37; Yıldırım, 2007: 245-246):

- a) Tur Düzenlemek: Bir programa bağlı ya da programsız yurtiçinden yurtdışına, yurtdışından yurtiçine veya yurtiçinde gerçekleşen, geceleme veya gecemesiz olarak gezi, spor, eğlence, dini, sağlık, eğitim, kültürel, bilimsel ve mesleki inceleme, teşvik veya destek amaçlı seyahat ve bunun içinde yer alan hizmetleri organize etmek, pazarlamak, gerçekleştirmek,
- b) Transfer: Seyahat acentesi tüketicisi olan turistin, düzenlenen turun başlangıcında, herhangi bir safhasında veya sonunda, sınır giriş ve çıkış kapıları, marinalar, şehirlerarası veya uluslararası ulaşım hizmetlerinin sunulduğu otogar, gar, liman, havalimanı gibi yerlerden konaklama yapacağı tesise veya tesisten bu ulaşım hizmetlerinin sunulduğu yerlere veya programın başladığı yerleşim yerinden konaklama tesisine veya programın bitiminde tesisten yerleşim yerine bir araçla bir tarife veya münhasıran taşımacı olan işletmelerin tabi oldukları kurallara bağlı olmaksızın taşınmasını sağlamak,
- c) Rezervasyon: Kara, deniz, hava araçlarının tarifeli veya tarifesiz seferlerine ilişkin olarak ve her türlü konaklama, yeme-içme ve eğlence işletmelerinde tüketici adına yer ayırtmak, kayıt işlemi yapmak,
- d) Bilgilendirme: Turizmle ilgili ve turizm hareketinin gerektirdiği konularda turistin tabi olduğu döviz, vize, gümrük gibi işlemlere ilişkin bilgi vermek.
- e) Enformasyon: Turizmle ilgili ve turizm hareketinin gerektirdiği konularla, turistin tabi olduğu döviz, vize, gümrük gibi işlemlere ilişkin bilgi vermek,

- f) Kongre-Konferans Organizasyonu: İçinde konaklama, transfer ve tur hizmetlerinden en az birinin yer aldığı kongre, konferans, toplantı, fuar, sergi ve benzeri faaliyetleri organize etmek,
- g) Turistik gezi amaçlı münferit taşıma aracı kiralama: Ticari olmayan amaçlarla münferiden araç kiralamak isteyen tüketiciye yönelik olarak, kendi mülkiyetinde olan ya da mülkiyetinde olmadığı halde kiralama yetkisi bulunan, ikiden fazla kişinin seyahat edebileceği araçlar ile içinde konaklama olanağı bulunan araçları doğrudan kiralamak, bu konuda organizasyon, rezervasyon yapmak,
- h) Ulaştırma araçları biletleri satmak: Tarifeli ya da tarifesiz olarak tabi oldukları mevzuat ile taşımacılık hizmeti veren ulaştırma araçlarını ve bu araçlara sahip işletmelerin biletlerini satmak,
- ı) Seyahat acentesi ürünü satmak: Seyahat acentelerinin ürettiği hizmetlerin tamamı ya da bir kısmını ürün sahibi seyahat acentesi tarafından yetki verilmek kaydıyla satmak.

Bununla birlikte seyahat acenteleri aşağıdaki konularda da faaliyet gösterebilirler:

- Turistik enformasyon ve tanıtım malzemeleri satışı: Turiste ve seyahat acenteliği hizmeti satın alanlara yönelik olarak seyahat acenteleri işyerinde turistik nitelikte kitap, resim, kartpostal, hediyelik eşya, turistin ihtiyaç duyacağı rehber ve form benzeri malzemeleri satabilirler.
- Motorlu veya motorsuz ulaştırma araçları bulundurmak, kiralamak: Motorlu ya da motorsuz, en fazla iki kişiyi birlikte taşıyabilen araçlar seyahat acentelerince turistlerce kiralanmak amacıyla bulundurulabilir.

4.3.3. Araştırmanın Yöntemi

4.3.3.1. Veri Toplama Yöntemi

Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında bazı bilgiler teorik olarak verilmiş, konunun önemi işletmeler ve tüketiciler açısından irdelenmiştir. Turizm işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını incelemeyi ve seyahat acentelerinde mevcut durumu ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyini belirlemeye ilişkin bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu anket, literatürden faydalanılarak oluşturulmuş ve Mayıs 2007 tarihinde uygulanmıştır. Anket uygulama aşamasında söz konusu 20 A grubu seyahat acentesine ilişkin faaliyet süresi, şube sayısı, personel sayısı, çalışan personel içerisinde turizm eğitimi almış personel oranı gibi bilgiler çalışanların ifadeleri doğrultusunda ayrıca toplanmıştır. Bir başka deyişle bu bilgiler söz konusu acentenin kimlik kartını ortaya çıkarması bakımından önemli görülmektedir.

Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde seyahat acenteleri çalışanlarının demografik özelliklerini belirlemek üzere, acentedeki statü, cinsiyet, eğitim düzeyi, alınan eğitim, yaş ve acentecilik tecrübesi ile ilgili altı adet soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise, müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde seyahat acentelerinin uygulama düzeyine ilişkin yönetici ve personel görüşlerini belirlemek üzere 20 adet 5’li Likert ölçeğinde ifadeye yer verilmiştir.

4.3.3.2. Evren ve Örneklem

Bilimsel araştırmalarda amaca uygun veriler kullanmak, bu veriler ışığında belirli bulgu ve sonuçlara ulaşmak ve bu sonuçları araştırma kapsamı içerisinde genelledebilmek temel hedeftir. Araştırma sonuçlarının genellendiği, araştırma kapsamı içerisinde yer alan ortak özelliklere sahip birimler bütünü evren olarak tanımlanabilmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 33; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Bu araştırmanın evrenini İstanbul ili Avrupa yakasında çoğunlukla Şişli ilçesi

sınırlarında yoğunlaşan ve faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri oluşturmaktadır.

Araştırmada evrenin tamamı yerine zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi araştırmayı doğrudan etkileyen sebeplerden dolayı örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Bu araştırmada, örneklem seçimi için küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Küme örnekleme yönteminde, öncelikle evreni oluşturan birimler değil bu birimlerin bağlı bulunduğu kümeler ele alınmaktadır. Bir araştırmada küme örnekleme yönteminin seçilmesinin sebebi evren hacminin geniş, evren birimleri arasındaki mesafenin uzak ve evrenin birbiriyle yakın özelliklere (homojen) sahip olmasıdır(Ural ve Kılıç, 2006: 41; Serper ve Aytaç, 2000). Araştırmada, 20 tane işletme küme olarak ele alınmıştır. Burada şubesi olmayan 10 tane A grubu seyahat acentesi bulunmaktadır. 7 tane seyahat acentesinin 3 ve daha az şubesi ve 3 tane acentenin da 4 ve daha fazla sayıda şubesi bulunmaktadır.

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket uygulaması yapılan acentelerin 7'sine gidilmiş ve anketler yüz yüze görüşme yoluyla yapılmıştır. Yüz yüze görüşme yoluyla anketlere cevap verenlerin dağılımı aşağıda (Tablo 4'te) verilmektedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere yüz yüze görüşme ile yapılan anketlerde cevap verenlerin 4'ü yönetici geri kalan 11'i ise çalışanlardan oluşmaktadır.

Seyahat acentelerine mail yoluyla gönderilen anket sayısı 250'dir. Bunlardan değerlendirmeye alınan anket sayısı 212'dir. E-posta yoluyla yapılan anketlerde cevaplayıcıların dağılımı Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 4: Yüzyüze Anket Yapılan Acentelerde Cevap Verenlerin Dağılımı

Acente Adı	Ankete Katılan Yönetici Sayısı	Ankete Katılan Personel Sayısı	Toplam
1. acente	-	1	1
2. acente	1	1	2
3. acente	1		1
4. acente	1	1	2
5. acente	-	5	5
6. acente	-	2	2
7. acente	1	1	2
Toplam	4	11	15

Toplam cevaplanan anketlerin 50'si yönetici, 177'si personel tarafından cevaplanmıştır. Dolayısıyla değerlendirmeye alınan anket sayısı 227'dir. Değerlendirmeye alınan anketler araştırmanın amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

Tablo 5: E-posta Yoluyla Anket Yapılan Acentelerde Cevap Verenlerin Dağılımı

Acente Adı	Ankete Katılan Yönetici Sayısı	Ankete Katılan Personel Sayısı	Toplam
1. acente	1	5	6
2. acente	1	5	6
3. acente	1	12	13
4. acente	1	8	9
5. acente	3	6	9
6. acente	1	13	14
7. acente	1	3	4
8. acente	8	59	68
9. acente	1	15	16
10. acente	1	8	9
11. acente	1	6	7
12. acente	20	20	40
13. acente	6	6	12
Toplam	46	166	212

4.3.3.3. Veri Çözümleme Yöntemi

Araştırmada öncelikle anket uygulamasına katılan seyahat acentelerine ait faaliyet süresi, şube sayısı, personel sayısı, çalışan personel içerisinde turizm eğitimi almış personel oranı ve katılımcıların demografik özelliklerine (statü, cinsiyet, eğitim düzeyi, alınan eğitim, yaş ve tecrübe) ilişkin bazı bilgiler frekans ve yüzde dağılımları alınarak verilmiştir.

Ayrıca, anketin ikinci bölümünde yer alan müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde seyahat acentelerinin uygulama düzeyine ilişkin katılımcıların görüşleri frekans ve yüzde dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanarak çözümlenmiştir. 5'li Likert tipi ölçek ile sunulan söz konusu bu ifadeler;

- ✓ Kesinlikle Katılmıyorum = 1
- ✓ Katılmıyorum = 2
- ✓ Kısmen Katılmıyorum, Kısmen Katılıyorum = 3
- ✓ Katılıyorum = 4

✓ Kesinlikle Katılıyorum = 5

şeklinde kodlanarak puanlandırılmış ve değerlendirilmiştir.

Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında seyahat acentelerinin uygulama düzeyine ilişkin katılımcıların görüşlerinin, demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği parametrik testler kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analizlerde, iki grup için “Bağımsız Örneklemeler İçin T Testi”, üç ve daha fazla grup için “Bağımsız Örneklemeler İçin Tek-Faktörlü Varyans Analizi” (Ural ve Kılıç, 2006: 200-213) kullanılmıştır. Bununla birlikte, ankete katılan A grubu seyahat acentelerinin özellikleri ile acente çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulama düzeyine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasında parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis H testi, bağımsız örneklemeler için tek faktörlü varyans analizinin parametrik olmayan karşılığıdır. Parametrik olmayan testler her gruptaki denek sayısının az olduğu (10’dan küçük) durumlarda kullanılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 83)

Likert tipi ölçek ile ölçeklendirilen ifadelerin genel güvenilirliği Cronbach alfa kat sayısının hesaplanması şeklinde, güvenilirlik analizi ile test edilmiştir.. Cronbach alfa kat sayısı, ankette yer alan ifadeler arasındaki ilişkinin (korelasyon) bir ölçütüdür. Cronbach alfa katsayısı 1 değerine yaklaştıkça güvenilirlik düzeyi artmaktadır. Cronbach alfa değeri 0,60 tan büyük olan değerler için ölçek oldukça güvenilir denilebilmektedir (Özdamar, 2002: 663; Balcı, 2001: 114) Buna göre, müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında seyahat acentelerindeki uygulama düzeyinin belirlendiği ifadelerin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) $\alpha=0,9592$ olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla, anketin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Araştırmanın veri analizi sürecinde yapılan tüm çözümlemelerde SPSS 10.0 for Windows programından yararlanılmış ve amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

4.3.4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

4.3.4.1. Seyahat Acentelerinin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 6’da araştırma kapsamında yer alan seyahat acentelerinin bazı özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 6: Seyahat Acentelerinin Bazı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Acente Özellikleri		F	%
Faaliyet Süresi	3 yıl ve daha az	6	30
	4 - 9 yıl	5	25
	10 yıl ve üzeri	9	45
	TOPLAM	20	100
Personel Sayısı	5 kişi ve daha az	6	30
	6 – 10 kişi	5	25
	11 kişi ve üzeri	9	45
	TOPLAM	20	100
Şube Sayısı	Hiç şubesi yok	10	50
	3 ve daha az	7	35
	4 ve daha fazla	3	15
	TOPLAM	20	100
Turizm eğitimi almış personel oranı	%50 ve daha az	10	50
	%51- %75	5	25
	%76 ve üzeri	5	25
	TOPLAM	20	100

Tablo 6’da da görüldüğü gibi araştırmaya katılan acentelerin %35’i 3 yıl ve daha az bir süredir faaliyet gösterirken, %20’si 4-9 yıldır faaliyet göstermektedir. Ankete katılan acenteler içerisinde faaliyet süresi 10 yıl ve üzeri olan acenteler %45 oranında dağılım göstermektedir.

Acentelerin personel sayılarına ilişkin bulgular incelendiğinde %40 oranı ile çoğunluğun 11 kişi ve daha fazla sayıda personeli bulunan acentelerden oluştuğu görülmektedir. Bununla birlikte 5 kişi ve daha az sayıda personeli bulunan acenteler ile personel sayısı 6-10 kişiden oluşan acentelerin her ikisinin de oranı %30 olarak görülmektedir.

Tablo 6'ya göre mevcut işletmeden başka bir şubesinin bulunmadığını belirten acenteler araştırmaya katılan acentelerin %55'ini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan acentelerin %30'u 1 ile 3 arasında şubeye sahip, %15'i ise 4 ve daha fazla sayıda şubeye sahip acentelerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan acentelerdeki çalışan turizm eğitimi almış personelin toplam personele oranına ilişkin bulgular incelendiğinde acentelerin %50 ile büyük çoğunluğunun %50 ve daha az oranda turizm eğitim almış personele sahip olduğu görülmektedir. %51-%75 oranında turizm eğitimi almış personele sahip olduğunu bildiren acenteler ile turizm eğitimi almış personel oranının toplam personelinin içerisinde %75 ve üzeri oranda olduğunu belirten acentelerin oranı ise %25 olarak görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan acentelerin %50'sinin, toplam personelinin içerisinde %50 ve daha fazla oranda turizm eğitimi almış personele sahip acentelerden oluştuğu görülebilir.

4.3.4.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Aşağıda araştırma kapsamında katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 7'ye bakıldığında, katılımcıların %47,1'ini (f=107) bayların, %52,9'unu (f=120) ise bayanların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların %59,9 (f=136) oranı ile büyük çoğunluğunun 26-35 yaş arasında, %30'unun (f=68) 25 yaş ve altı ve yine %10,1'inin (f=23) 36 yaş ve üstü olduğu gözlemlenmektedir.

Ankete katılan çalışanların statüsüne ilişkin veriler incelendiğinde katılımcıların %22'sini (f=50) yöneticilerin ve %78'ini (f=177) ise personelin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 7'de acentecilik tecrübeleri ile ilgili veriler katılımcıların %45,4 oranı (f=103) ile 4-9 yıl arasında, %43,6 oranı (f=99) ile 3 yıl ve daha az ve %11 oranı (f=25) ile 10 yıl ve daha fazla acentecilik tecrübesine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 7: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler		F	%
Cinsiyet	Bay	107	47,1
	Bayan	120	52,9
	TOPLAM	227	100
Yaş	25 yaş ve altı	68	30
	26- 35 yaş arası	136	59,9
	36 yaş ve üstü	23	10,1
	TOPLAM	227	100
Statü	Yönetici	50	22
	Personel	177	78
	TOPLAM	227	100
Tecrübe	3 yıl ve daha az	99	43,6
	4-9 yıl arası	103	45,4
	10 yıl ve daha fazla	25	11
	TOPLAM	227	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	4	1,8
	Ortaöğretim	51	22,4
	Yükseköğretim	172	75,8
	TOPLAM	227	100
Alman Eğitim	Turizm Lisesi	30	13,2
	Turizm Önlisans	25	11
	Turizm Lisans	23	10,1
	Turizm Kursu	21	9,3
	İşletme	21	9,3
	Diğer	29	12,8
	Boş	78	34,4
	TOPLAM	227	100

Ankete katılan deneklerin eğitim düzeyi ile ilgili veriler incelendiğinde katılımcıların %1,8'inin (f=5) ilköğretim, %22,4'ünün (f=51) ortaöğretim düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir. Yükseköğretim düzeyinde eğitim alan denekler ise katılımcıların %75,8'i (f=172) ile büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan seyahat acenteleri çalışanlarının aldığı eğitimin tablo 7'deki dağılımı katılımcıların %34,4 oranı (f=78) ile çoğunluğunun bu soruya cevap vermediğini göstermektedir. Bununla birlikte katılımcıların %13,2'sinin (f=30) turizm lisesi, %11'inin (f=25) turizm önlisans, %10,1'inin (f=23) turizm lisans, %9,3'ünün (f=21) turizm kursu ve %9,3'ünün (f=21) işletme eğitimi aldığı görülmektedir. Bunların dışında diğer (iletişim, lise gibi) bölümlerde eğitim almış olan deneklerin katılımcıların %12,8'ini (f=29) oluşturduğu gözlenmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda araştırmaya katılan seyahat acentelerindeki çalışanların

%43,6'sının (f=99) turizm kursu dahil olmak üzere turizm eğitimi aldıkları görülebilir.

4.3.4.3. Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular

Aşağıda seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri ile ilgili bulgular yer almaktadır. Ankete katılan çalışanların her bir ifadeye ilişkin katılım düzeylerinin frekans ve yüzde dağılımı verilmiş, bununla birlikte aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Katılımcılara dağıtılan anket formlarının ikinci kısmında müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde 20 ifade verilerek acentenin müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin faaliyetleri ile ilgili görüşleri alınmıştır.

Tablo 8'e göre "müşteri ilişkileri yönetimi bilinçli bir şekilde uygulanmaktadır" ifadesi için katılımcıların %32,6'sının (f=74) "kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum" seçeneğini tercih ettiği görülmektedir. Aynı ifade için çalışanların %31,7'si (f=72) "katılıyorum" ve %16,3'ü (f=37) "kesinlikle katılıyorum" seçeneğini tercih ederek olumlu yönde görüş bildirmiştir. Olumsuz görüş bildiren çalışanların ise "Kesinlikle katılmıyorum" seçeneğini tercih ederek %4,4 (f=10) oranında ve "katılmıyorum" seçeneği ile %15 oranında (f=34) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,40$). Buna göre, toplam %19,4 oranı ile acentelerinde müşteri ilişkileri yönetiminin bilinçli bir şekilde uygulanmadığını düşünen çalışanların azınlıkta, yine toplam olarak %48 oranı ile acentelerinde müşteri ilişkileri yönetiminin bilinçli bir şekilde uygulandığını düşünen çalışanların ise çoğunlukta olduğu gözlenmektedir. Ancak, %32,6 ile kararsız yaklaşım gösteren çalışanların oranı da dikkati çekmektedir.

"Bilgi teknolojileri kullanımı ideal düzeydedir" ifadesine katılımcıların %36,6'sı (f=83) "katılıyorum" ve %19,8'i (f=45) ise "kesinlikle katılıyorum" seçeneğini tercih ederek olumlu yönde görüş bildirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar ise %0,9 oranı (f=2) ile "kesinlikle katılmıyorum" ve %10,6 oranı (f=24) ile "katılmıyorum" seçeneklerini tercih etmişlerdir. Bununla birlikte "kısmen

katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih eden katılımcıların %31,7 oranında (f=72) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,64$). Buna göre, katılımcılar genel olarak, seyahat acentelerinde bilgi teknolojileri kullanımının ideal düzeyde olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 8’e göre “müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmektedir” ifadesine deneklerin %39,2’si (f=89) “katılıyorum” ve %27,3’ü (f=62) “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumlu yönde görüş bildirdikleri görülmektedir. Bununla birlikte, katılımcıların %4,4’ü (f=10) “kesinlikle katılmıyorum”, %7,5’i (f=17) “katılmıyorum” şeklinde olumsuz görüş bildirmişlerdir. “Kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih eden katılımcıların ise %21,6 oranında (f=49) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,77$). Çalışanların bu ifadeleri doğrultusunda seyahat acentelerinin çoğunluğunda müşteri bilgilerinin sürekli olarak güncellendiği görülmektedir.

“Müşteri elde tutmada müşterilere ilişkin geçmiş bilgilerden yararlanılmaktadır” ifadesine ilişkin verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların toplam %16,8’inin (f=38) “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” seçenekleri ile olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir. “Kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek görüş bildiren çalışanların ise %22 oranında (f=50) olduğu gözlenmektedir. “Katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçenekleri ile olumlu görüş bildiren çalışanlar ise %60,8 oranında (f=138) görülmektedir ($\bar{X}=3,69$). Buna göre, seyahat acentelerinde çoğunlukla müşteri elde tutmada müşterilerin geçmiş bilgilerinden yararlanıldığı göze çarpmaktadır.

“Müşteri irtibat noktaları ve arama merkezleri mevcuttur” ifadesine çalışanların toplam %15’i (f=34) “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” cevabı ile olumsuz yaklaşım gösterirken, toplam %62,6’sı “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumlu yönde görüş bildirmişlerdir. “Kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek görüş bildiren çalışanların ise %21,1 oranında (f=48) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,66$). Buna göre, acentelerin çoğunluğunda müşteri irtibat noktaları ve arama merkezleri bulunmaktadır.

“Müşteri sadakat kartları ve müşteri kulüpleri gibi uygulamalar mevcuttur” ifadesine ilişkin cevaplar incelendiğinde çalışanların %5,3’ünün (f=12) bu soruyu yanıtsız bıraktığı ve toplam %19’unun (f=33) ise olumsuz görüş bildirdiği görülmektedir. Çalışanların %22,9’u “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek kararsız bir yaklaşım gösterirken, %52,9’u (f=120) ise “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumlu görüş bildirmiştir ($\bar{X}=3,50$). Bu verilere dayanarak acentelerin çoğunluğunda müşteri sadakat kartları ve müşteri kulüp üyelikleri sistemlerinin mevcut olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 8’e göre “müşteri beklentilerine uygun ürünler geliştirilmekte ve sunulmaktadır” ifadesine ilişkin katılımcıların %20,3’ü (f=46) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız bir görüş bildirirken, toplam %15,9’u (f=36) “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumsuz görüş bildirmişlerdir. Çalışanların toplam %63’ünün (f=143) ise “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” cevaplarında yoğunlaşarak olumlu yönde görüş bildirdiği görülmektedir ($\bar{X}=3,70$). Buna göre seyahat acentelerinde çoğunlukla müşteri beklentilerine uygun ürünler geliştirildiği ve sunulduğu anlaşılmaktadır.

“Müşteri seçimi, müşteri araştırma ve doğru müşteriye bulma satış ve pazarlama faaliyetlerimizin odağını oluşturmaktadır” ifadesine yönelik, çalışanların %42,7’sinin (f=97) “katılıyorum” ve %20,3’ünün (f=46) “kesinlikle katılıyorum” cevabını verdikleri görülmektedir. “Katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumsuz görüş bildiren çalışanların ise toplam %14,1 oranında (f=32) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,65$). Buna göre, seyahat acentelerinin çoğunda satış ve pazarlama faaliyetlerinin odağını müşteri seçimi, müşteri araştırma ve doğru müşteriye bulma oluşturmaktadır.

Tablo 8: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum / Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam		$\bar{X}$	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Müşteri İlişkileri Yönetimi bilinçli bir şekilde uygulanmaktadır.	10	4,4	34	15	74	32,6	72	31,7	37	16,3	227	100	3,40	1,06
Bilgi teknolojileri kullanımı ideal düzeydedir.	2	0,9	24	10,6	72	31,7	83	36,6	45	19,8	226	99,6	3,64	0,94
Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmektedir.	10	4,4	17	7,5	49	21,6	89	39,2	62	27,3	227	100	3,77	1,06
Müşteri elde tutmada müşterilere ilişkin geçmiş bilgilerden yararlanılmaktadır.	9	4	29	12,8	50	22	72	31,7	66	29,1	226	99,6	3,69	1,13
Müşteri irtibat noktaları ve arama merkezleri mevcuttur.	9	4	25	11	48	21,1	91	40,1	51	22,5	224	98,7	3,66	1,07
Müşteri sadakat kartları ve müşteri kulüpleri gibi uygulamalar mevcuttur.	19	8,4	24	10,6	52	22,9	69	30,4	51	22,5	215	94,7	3,50	1,21
Müşteri beklentilerine uygun ürünler geliştirilmekte ve sunulmaktadır.	12	5,3	24	10,6	46	20,3	79	34,8	64	28,2	225	99,1	3,70	1,14
Müşteri seçimi, müşteri araştırma ve doğru müşteriyi bulma satış ve pazarlama faaliyetlerimizin odağını oluşturmaktadır.	10	4,4	22	9,7	49	21,6	97	42,7	46	20,3	224	98,7	3,65	1,05
Müşteri beklentileri doğrultusunda müşteri memnuniyet ölçümleri yapılmaktadır.	13	5,7	15	6,6	72	31,7	71	31,3	56	24,7	227	100	3,62	1,09
Müşteri İlişkileri Yönetimi bir yönetim felsefesi olarak değerlendirilmektedir.	6	2,6	17	7,5	67	29,5	68	30	68	30	226	99,6	3,77	1,04
Müşteri merkezli olma acentemizin temel ilkesidir.	10	4,4	20	8,8	41	18,1	76	33,5	76	33,5	223	98,2	3,84	1,12
Müşteri şikayetlerinin zamanında karşılanması konusunda tüm personelimiz duyarlıdır.	7	3,1	30	13,2	53	23,3	64	28,2	73	32,2	227	100	3,73	1,13
Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarında ortaya çıkan güçlükler konusunda personelimiz sürekli bilinçlendirilmektedir.	5	2,2	27	11,9	53	23,3	84	37	58	25,6	227	100	3,71	1,04
Tüm personelimiz arasında kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayış hakimdir.	10	4,4	29	12,8	61	26,9	69	30,4	58	25,6	227	100	3,59	1,12
Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları tüm personel arasında benimsenmiştir.	13	5,7	26	11,5	59	26	69	30,4	60	26,4	227	100	3,60	1,16
Müşteri İlişkileri Yönetimine yeterince yatırım yapılmaktadır.	8	3,5	27	11,9	57	25,1	98	43,2	36	15,9	226	99,6	3,56	1,01
Müşterilerle uzun süreli ilişkiler oluşturup, geliştirmek taklit edilemez bir avantaj olarak değerlendirilmektedir.	9	4	40	17,6	54	23,8	67	29,5	56	24,7	226	99,6	3,53	1,15
İlişkisel pazarlama çabalarının hizmet kalitesinin artırılmasında önemli bir etken olduğu düşünülmektedir.	9	4	15	6,6	74	32,6	71	31,3	57	25,1	226	99,6	3,67	1,04
Müşteri sadakat programları önemsenmekte ve titizlikle uygulanmaktadır.	17	7,5	39	17,2	58	25,6	67	29,5	46	20,3	227	100	3,37	1,20
Müşteri İlişkileri Yönetimi konusunda gerekli eğitim verilmektedir.	2	0,9	28	12,3	64	28,2	71	31,3	62	27,3	227	100	3,71	1,02

Tablo 8’de “müşteri beklentileri doğrultusunda müşteri memnuniyet ölçümleri yapılmaktadır” ifadesine ilişkin cevaplar incelendiğinde çalışanların %31,7’si (f=72) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek kararsız yaklaşım sergilerken, toplam %63’ünün (f=143) ise “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olumlu görüş bildirdiği görülmektedir ($\bar{X}=3,62$). Buna göre, seyahat acentelerinin çoğunluğunda müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında müşteri memnuniyet ölçümleri yapılmaktadır.

“Müşteri İlişkileri Yönetimi bir yönetim felsefesi olarak değerlendirilmektedir” ifadesine katılımcıların %60’ı (f=136) “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olumlu görüş bildirirken, %29,5’inin (f=67) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız kaldığı görülmektedir ($\bar{X}=3,77$). Bu verilere dayanarak ankete katılan seyahat işletmelerinde çalışanlar tarafından müşteri ilişkileri yönetiminin çoğunlukla bir yönetim felsefesi olarak değerlendirildiği ileri sürülebilir.

Tablo 8’e göre “müşteri merkezli olma acentemizin temel ilkesidir” ifadesine ilişkin ankete katılanların cevapları %33,5 oranında (f=76) “katılıyorum” ve %33,5 oranında (f=76) “kesinlikle katılıyorum” şeklinde dağılım göstermiştir. Aynı ifadeye, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumsuz görüş bildiren çalışanların ise %13,2 oranında (f=30) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,84$). Katılımcıların çoğunluğunun görüşü doğrultusunda, ankete katılan seyahat acentelerinde müşteri merkezli olmanın temel ilke olarak görüldüğü gözlenmektedir.

“Müşteri şikayetlerinin zamanında karşılanması konusunda tüm personelimiz duyarlıdır” ifadesine ilişkin ankete katılan çalışanların verdiği cevapların toplam %60,4’ünün (f=137) “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde dağılım gösterdiği görülmektedir ($\bar{X}=3,73$). Buna göre, seyahat acentelerindeki tüm personelin müşteri şikayetlerinin zamanında karşılanması konusundaki duyarlılığına dair olumlu görüşün hakim olduğu görülmektedir.

Tablo 8’de görüldüğü gibi, “müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında ortaya çıkan güçlükler konusunda personelimiz sürekli bilinçlendirilmektedir” ifadesine katılımcıların %37’si (f=84) “katılıyorum” ve %25,6’sı (f=58) “kesinlikle

katılıyorum” şeklinde yaklaşım göstermişlerdir. Aynı ifadeye “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde yanıt veren katılımcıların oranının ise %14,1 (f=32) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,73$). Çalışanların bu yaklaşımlarına dayanarak ankete katılan seyahat acentelerinde yaygın olarak, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında ortaya çıkan güçlüklerle dair personelin sürekli bilinçlendirildiği vurgulanabilir.

Tablo 8’e göre, “tüm personelimiz arasında kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayış hakimdir” ifadesine ilişkin katılımcıların %26,9’u (f=61) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız görüş bildirirken, toplam %56’sı (f=127) ise “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3,59$). Buna göre, ankete katılan seyahat acentelerinde, tüm personel arasında kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayışın hakim olduğuna dair olumlu ve yaygın bir kanaat vardır.

“Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları tüm personel arasında benimsenmiştir” ifadesine katılımcıların toplam %17,2’si (f=39) olumsuz görüş bildirirken, %26’sı (f=59) ise “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek kararsız görüş bildirmişlerdir. Toplam %56,8 oranında (f=129) katılımcı ise “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçeneklerini tercih etmişlerdir ($\bar{X}=3,60$). Bu verilere dayanarak, seyahat acentelerinde çalışanlar arasında müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının yaygın olarak benimsendiğini belirtmek mümkün olmaktadır.

“Müşteri ilişkileri yönetimine yeterince yatırım yapılmaktadır” ifadesine ilişkin verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların %25,1’inin (f=57) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız görüş sergilediği görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların toplam %59,1’i ise “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3,56$). Buna göre, ankete katılan seyahat acentelerinin çoğunluğunda müşteri ilişkileri yönetimine yeterince yatırım yapılmakta olduğu düşünülmektedir.

“Müşterilerle uzun süreli ilişkiler oluşturup, geliştirmek taklit edilemez bir avantaj olarak değerlendirilmektedir” ifadesine ankete katılanların toplam %21,6’sı (f=49) “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneklerini tercih ederek

olumsuz yaklaşım sergilerken, katılımcıların %29,5'inin (f=67) “katılıyorum” ve %24,7'sinin (f=56) “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ettikleri görülmektedir ($\bar{X}=3,53$). Buna göre, seyahat acentelerinde çalışanlar çoğunlukla, müşterilerle uzun süreli ilişkiler oluşturup, geliştirmenin taklit edilemez bir avantaj olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 8'e göre, “ilişkisel pazarlama çabalarının hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli bir etken olduğu düşünülmektedir” ifadesine verilen cevaplar incelendiğinde “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız görüş bildiren katılımcıların %32,6 oranında (f=74) olduğu görülmektedir. Yine aynı ifadeye “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde görüş bildiren katılımcıların oranının ise toplam %56,4 oranında (f=128) olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,67$). Bu veriler doğrultusunda çalışanların çoğunluğu, seyahat acentelerinde ilişkisel pazarlama çabalarının hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli bir etken olduğunu düşünmektedirler.

Katılımcıların “müşteri sadakat programları önemsenmekte ve titizlikle uygulanmaktadır” ifadesine ilişkin cevaplarına göre, “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih eden çalışanların %25,6 oranında (f=58) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, katılımcıların toplam %49,9'unun (f=113) “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ettikleri gözlenmektedir ($\bar{X}=3,37$). Buna göre, ankete katılan seyahat acenteleri tarafından çoğunlukla müşteri sadakat programlarının önemsenmekte ve titizlikle uygulanmakta olduğu belirtilebilir.

Tablo 8'e göre, “müşteri ilişkileri yönetimi konusunda gerekli eğitim verilmektedir” ifadesine ilişkin katılımcıların %28,2'sinin (f=64) “kısmen katılmıyorum/kısmen katılıyorum” şeklinde kararsız görüş bildirdikleri görülmektedir. Aynı ifadeye %27,3 oranında (f=62) katılımcının “kesinlikle katılıyorum” ve %31,3 oranında (f=71) katılımcının ise “katılıyorum” şeklinde cevap verdiği görülmektedir ($\bar{X}=3,71$). Bu doğrultuda çalışanların çoğunlukla müşteri ilişkileri yönetimi konusunda gerekli eğitimin verildiği düşüncesine sahip oldukları görülmektedir.

4.3.4.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Demografik Özelliklerine ve Çalıştıkları Acentelerin Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Aşağıdaki tablolarda, seyahat acenteleri çalışanlarının görüşlerinin, çalışanların demografik özelliklerine göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 9: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması
-Bağımsız Örneklem İçin T Testi Sonuçları-

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	t	P
Bay	107	3,68	0,87	0,68	0,49
Bayan	120	3,60	0,75		

Tablo 9'a göre seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri çalışanların cinsiyetine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir ($t=0,68$; $p>0,05$). Bu bulgulara dayanarak bay çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerinin ($\bar{X}=3,68$), bayan çalışanların görüşleri ($\bar{X}=3,60$) ile birbirine yakın olduğu belirtilebilir.

Tablo 10: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması
-Bağımsız Örneklem İçin T Testi Sonuçları-

Eğitim Düzeyi	N	$\bar{X}$	ss	T	P
İlk ve Ortaöğretim	55	3,67	0,90	0,30	0,76
Yükseköğretim	172	3,63	0,78		

Tablo 10'a göre seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri çalışanların eğitim düzeyine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir ($t=0,30$; $p>0,05$). Bu bulgulara dayanarak ilk ve ortaöğretim düzeyinde eğitim almış çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3,67$), yükseköğretim düzeyinde eğitim almış çalışanların görüşleri ($\bar{X}=3,63$) ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 11: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Statüye Göre Karşılaştırılması
-Bağımsız Örneklemeler İçin T Testi Sonuçları-

Statü	n	$\bar{X}$	Ss	t	P
Yönetici	50	3,67	0,84	0,25	0,81
Personel	177	3,63	0,80		

Tablo 11'e göre seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri çalışanların acentedeki statülerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir ($t=0,25$; $p>0,05$). Bu bulgulara dayanarak yönetici statüsündeki çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3,67$), personel statüsündeki çalışanların görüşleri ($\bar{X}=3,63$) ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 12: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması
- Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

Yaş Grupları	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
25 yaş ve altı	68	3,60	0,88	0,333	0,717
26-35 yaş arası	136	3,64	0,77		
36 yaş ve üstü	23	3,76	0,85		

Tablo 12'ye göre seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri çalışanların yaşına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir ($F=0,33$; $p>0,05$). Tablo 12'deki verilere dayanarak seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin olarak tüm yaş grubunda benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 13: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Tecrübeye Göre Karşılaştırılması
- Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

Tecrübe	N	$\bar{X}$	ss	F	P
3 yıl ve daha az	99	3,50	0,81	2,728	0,067
4-9 yıl arası	103	3,77	0,72		
10 yıl ve daha fazla	25	3,65	1,05		

Tablo 13'e göre, seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri çalışanların acentecilik tecrübesine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir ($F=2,728$; $p>0,05$). Buna göre, farklı düzeylerde tecrübeye sahip seyahat acenteleri çalışanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 14: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Alınan Eğitime Göre Karşılaştırılması
- Bağımsız Örneklem İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

Alınan Eğitim	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Turizm Lisesi	30	3,81	0,84	3,386	0,006*
Turizm Önlisans	25	3,77	0,55		
Turizm Lisans	23	4,24	0,73		
Turizm Kursu	21	3,61	0,88		
İşletme	21	3,42	0,76		
Diğer	29	3,70	0,43		

* $p<0,05$

Tablo 14'e göre, katılımcıların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri alınan eğitime göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir ($F=3,386$; $p<0,05$).

Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Tukey testi) sonuçlarının verildiği Tablo 15 incelendiğinde turizm lisans eğitimi almış olan çalışanlar ile turizm kursu eğitimi ve işletme eğitimi almış olan çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Buna göre, turizm lisans eğitimi almış olan çalışanların ($\bar{X}=4,24$), turizm kursu eğitimi almış olan çalışanlara ($\bar{X}=3,61$) ve işletme eğitimi almış olan çalışanlara ($\bar{X}=3,42$) göre müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri daha olumludur. Bu sonuç, turizm lisans eğitimi almış olan çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının önemini ve etkisini daha fazla kavradıkları ve dolayısıyla müşteri ilişkileri yönetimi konusunda daha duyarlı bir yaklaşım gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 15: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Alınan Eğitime Göre Çoklu Karşılaştırılması
-Tukey Testi Sonuçları-

Alınan Eğitim	Turizm Lisesi	Turizm Önlisans	Turizm Lisans	Turizm Kursu	İşletme	Diğer
Turizm Lisesi	-	-	-	-	-	-
Turizm Önlisans	-	-	-	-	-	-
Turizm Lisans	-	-	-	*	*	-
Turizm Kursu	-	-	*	-	-	-
İşletme	-	-	*	-	-	-
Diğer	-	-	-	-	-	-

Tablo 16'ya göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşleri faaliyet sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (Ki-kare=4,33; $p<0,05$). Tablodaki sıra ortalamalarına göre; 10 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösteren seyahat acenteleri, diğer acentelere (9 yılın altında faaliyet gösteren acenteler) göre daha olumlu görüşe sahiptirler. Diğer bir ifade ile bu sonuç, 10 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösteren acenteler daha yüksek düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını gerçekleştirmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 16: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Faaliyet Süresine Göre Karşılaştırılması
- Kruskal-Wallis H Testi Analizi Sonuçları-

Faaliyet Süresi	N	Sıra Ort.	Ki-Kare	p
3 yıl ve daha az	6	8,42	4,33	0,03*
4 – 9 yıl	5	9,00		
10 yıl ve üzeri	9	12,72		

* $p<0,05$

Tablo 17'ye göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşleri çalıştıkları acentenin personel sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (Ki-kare=4,13; $p<0,05$). Tablodaki sıra ortalamalarına göre; 11 kişi ve üzeri personel çalıştıran acentelerde çalışan katılımcılar, diğer acentelere (10 kişi ve altında personel çalıştıran acenteler) göre daha olumlu görüşe sahiptirler. Bir başka deyişle, 11 kişi ve üzeri personel çalıştıran acenteler daha yüksek düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını gerçekleştirmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 17: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Personel Sayısına Göre Karşılaştırılması
- Kruskal-Wallis H Testi Analizi Sonuçları-

Personel Sayısı	N	Sıra Ort.	Ki-Kare	P
5 kişi ve daha az	6	8,42	4,13	0,034*
6 – 10 kişi	5	9,20		
11 kişi ve üzeri	9	12,61		

* $p < 0,05$

Tablo 18'e göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşleri çalıştıkları acentenin şube sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (Ki-kare=3,02; $p < 0,05$). Tablodaki sıra ortalamalarına göre; 4 ve daha fazla sayıda şubesi bulunan acentelerde çalışan katılımcılar, diğer acentelere (3 ve daha az sayıda şubesi bulunan acenteler) göre daha olumlu görüşe sahiptirler. Diğer bir ifade ile bu sonuç, 4 ve daha fazla sayıda şubesi bulunan acenteler daha yüksek düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını gerçekleştirmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 18: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Şube Sayısına Göre Karşılaştırılması
- Kruskal-Wallis H Testi Analizi Sonuçları-

Şube Sayısı	N	Sıra Ort.	Ki-Kare	P
Hiç şubesi yok	10	10,05	3,02	0,04*
3 ve daha az	7	9,79		
4 ve daha fazla	3	13,67		

* $p < 0,05$

Tablo 19'a göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşleri çalıştıkları acentenin turizm eğitimi almış personel oranına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Ki-kare=0,42; $p < 0,05$). Tablodaki sıra ortalamaları dikkate alındığında; ankete katılan seyahat acentelerinin turizm eğitimi almış personel oranına göre, katılımcıların görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir.

Tablo 19: Katılımcıların Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Acentelerin Turizm Eğitimi Almış Personel Oranına Göre Karşılaştırılması

- Kruskal-Wallis H Testi Analizi Sonuçları-

Turizm Eğitimi Almış Personel Oranı	N	Sıra Ort.	Ki-Kare	P
%50 ve daha az	10	9,80	0,42	0,81*
%51- %75	5	11,90		
%76 ve üzeri	5	10,50		

* $p < 0,05$

SONUÇ VE ÖNERİLER

Teknolojik gelişmeler, globalleşme ve beraberinde giderek tüm sektörleri etkisi altına alan yoğun rekabet, işletmelerin dikkatlerini yaşamsal kaynakları olan müşterilere çevirmelerine neden olmuştur. Aynı zamanda bu gelişmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçları konusunda beklentilerini yükseltmelerini, daha bilgili ve dolayısıyla daha bilinçli olmalarını, bununla birlikte bilgiye ulaşmalarında daha fazla kolaylığı da beraberinde getirmiştir. Tüm bu gelişmeler, işletmelerin yeni müşteri kazanmalarında ve mevcut müşterilerini memnun etmelerinde, devamında elde tutmalarında ve bağlılıklarını sağlamalarında gittikçe daha fazla zorlanmalarına neden olmaktadır. Diğer yandan, yeni müşteri kazanmanın daha maliyetli olması da işletmenin mevcut kârlı müşterileri ile ilişkilerini sürdürmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu noktada müşteri ilişkileri yönetimi kavramı, işletmelerin bilgi teknolojileri yardımıyla gelişen ilişki süresince müşteri verilerini toplayarak, kârlı müşterileri belirlemelerinde, bu müşterilere odaklanarak, onların beklentileri doğrultusunda ürün veya hizmet geliştirerek sunmalarında kilit bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sayede işletmeler, doğru zamanda, doğru müşterilere, doğru ürün/hizmeti sunarak, müşteri tatminini arttırabileceklerdir. Artan müşteri tatmini müşterinin işletme ile iş yapmaya devam etmesini sağlamanın yanı sıra giderek işletmenin sadık bir müşteri tabanına sahip olması ile sonuçlanacaktır. Sadık müşterilerin fiyata daha az duyarlı olmaları ve ağızdan ağıza olumlu reklâmlarla işletmenin yeni müşteri kazanmasında pazarlama maliyetlerini düşürücü etkisi gibi faydaları dikkate alındığında, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde kritik bir unsur olduğu görülmektedir.

Hizmet işletmelerinde, müşterilerle kurulacak uzun dönemli ilişkilerin hem işletmeler, hem de müşteriler açısından içerdiği faydalar müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını kaçınılmaz hale getirmektedir. Hizmet işletmeleri kapsamında turizm işletmeleri, MİY uygulamaları vasıtasıyla kurulan ve geliştirilen ilişkilerle, turistlerin beklenti ve tercihleri hakkında bilgi sahibi olarak, veri depoları ve veri madenciliği tekniklerinin kullanımıyla bu bilgileri, gerek müşteri seçiminde, gerek değerli olarak belirlenen turistlere kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumunda, gerekse yatırım kararlarında kullanabilmektedirler. Böylece turizm işletmeleri, geleceği

tahminlemede isabetli kararlar alabilmektedirler. Bununla birlikte, gerçekleştirilen turist tatmini ölçümleri ve turist şikayetlerinin çözülme süreci, turizm işletmelerinin müşteri kayıplarını en aza indirmesinde veya kaybedilmek üzere olan müşterilerin işletmeyle temasının devamını sağlanmasında etkili olabilmektedir. Neticede, turistlerle uzun dönemli ve karşılıklı faydalı ilişkiler inşa edilmesi, rakiplerce taklit edilemeyeceğinden turizm işletmelerinin müşteri sadakati oluşturmada ve dolayısıyla rekabet üstünlüğü sağlamada kritik bir öneme sahiptir.

Araştırmanın literatür kısmında elde edilen bilgiler doğrultusunda, tüm bu olumlu getirilerine rağmen uygulamada MİY projelerinin başarısızlıkla sonuçlanan örnekleri görülmektedir. Bu noktada, üst yönetim taahhüdünün eksikliği, örgüt kültürünün müşteri odaklı bir yapıyı benimsemedeki yetersizlikleri ve MİY'in bir teknoloji konusu olarak algılanma hatası dikkati çekmektedir. MİY, insan, süreç ve teknoloji bileşenlerinden oluşmasına rağmen, insan unsuru kritik bir faktörken, teknoloji bu anlamda destekleyici bir rol üstlenmektedir.

Araştırmanın uygulama kısmında elde edilen bulgular doğrultusunda ortaya çıkan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

Ankete katılan seyahat acentelerinin çoğunluğunu, faaliyet süresi 10 yıl ve üzeri olan ve 11 kişi ve üzerinde personelin çalıştığı acenteler oluşturmaktadır. Ayrıca, araştırmaya katılan acentelerin yarıdan fazlasının, mevcut işletmeden başka bir şubesinin bulunmamasıdır. Bununla birlikte, araştırmaya katılan acentelerde çalışan turizm eğitimi almış personelin toplam personele oranının düşük olduğu göze çarpmaktadır. Turizm eğitimi almış olan personel sayısının az olması, seyahat acentelerinin verimliliğini düşürerek ve başarısını olumsuz yönde etkileyebilir.

Ankete katılan seyahat acentesi çalışanlarının, yarıdan fazlasını bayanların oluşturduğu (%52,9), katılımcıların çoğunluğunun 26-35 yaş aralığında (%59,9) ve 4-9 yıl arası acentecilik tecrübesine sahip olduğu (%45,4), ayrıca katılımcıların büyük çoğunluğunun (%75,8) yükseköğretim düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir.

Alan ile ilgili alınan eğitim seçeneklerinin yüksek oranda (%34,4) katılımcılar tarafından cevaplanmadığı dikkati çekmektedir. Verilen cevapların genelinde katılımcılar turizm lisesi eğitimi aldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların

oldukça yüksek oranda yükseköğretim mezunu oldukları dikkate alındığında, alan ile ilgili alınan eğitimi belirtmemiş olan katılımcıların turizm lisans ve işletme dışında, yükseköğretim eğitimi aldıkları düşünülmektedir. Bununla birlikte toplam olarak değerlendirildiğinde dahi, araştırmaya katılan seyahat acenteleri çalışanlarının yarısından daha azının (%43,6) turizm kursu dahil olmak üzere turizm eğitimi aldıkları görülebilir.

Araştırmada ayrıca katılımcıların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri ile ilgili bulgular yer almaktadır. Katılımcıların neredeyse yarısı, acentelerinde müşteri ilişkileri yönetiminin bilinçli bir şekilde uygulanmakta olduğunu düşünmesine rağmen, kararsız kalanların oranı da (%32,6) dikkati çekmektedir.

Katılımcılar tarafından çoğunlukla acentelerde bilgi teknolojilerinin kullanımının ideal düzeyde olduğu belirtilmekle birlikte, yine kararsız katılımcıların oranının yüksek olduğu görülmektedir. Yine araştırma sonuçlarına göre, acentelerin çoğunluğunda müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmekte ve müşterileri elde tutmada müşterilere ilişkin geçmiş bilgilerden yararlanılmaktadır.

Acentelerin çoğunluğunda müşteri irtibat noktaları ve arama merkezlerinin mevcut olduğu bir başka bulgu olarak göze çarpmaktadır. Buna dayanarak, müşterilerle iletişimin çeşitli kanallardan gerçekleştirildiği ve MİY bağlamında bunun müşteri verilerinin elde edilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Müşteri sadakat kartları ve müşteri klüp üyelikleri sistemleri gibi uygulamaların acentelerin yaklaşık yarısında mevcut olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, ankete katılan seyahat acenteleri tarafından çoğunlukla müşteri sadakat programlarının önemsenmekte ve titizlikle uygulanmakta olduğu da göze çarpmaktadır. Araştırmanın literatür kısmında incelenmiş olduğu üzere, sadakat kartları ve müşteri klüpleri gibi uygulamaların müşterinin işletme ile temasının devamını sağlamada, müşterilerin alışveriş miktarı ve sıklığında artış ile müşterileri ilişki süresince daha fazla harcama yapmaya yönlendirmesinde etkin bir rolü bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan seyahat acentelerinin büyük çoğunluğunda müşteri beklentilerine uygun ürünler geliştirilmekte ve sunulmakta ve acentelerin yine çoğunluğunda müşteri seçimi, müşteri araştırma ve doğru müşteriye bulma satış ve

pazarlama faaliyetlerinin odağını oluşturmakta olduğu araştırma sonucu elde edilen bulgulardandır. Buna göre, müşteri bölümlendirmenin ve doğru müşteriler üzerine odaklanmanın müşteri tatmini ve müşteriye elde tutma üzerindeki etkisinin acenteler tarafından farkında olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Ortaya çıkan önemli sonuçlardan biri de seyahat acentelerinin çoğunluğunda müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında müşteri memnuniyet ölçümlerinin yapılmakta olduğudur. Müşteri memnuniyet ölçümleri sonucunda mevcut veya olası hataların fark edilerek tatmin olmamış bir müşterinin, yeniden “memnun” düzeyine getirilmesi için gerekli önlemlerin ve iyileştirici bir takım uygulamaların gerçekleştirilmesi mümkün olabilmektedir.

Yine katılımcıların yarısından fazlası tarafından müşteri ilişkileri yönetiminin bir yönetim felsefesi olarak değerlendirildiği görülmektedir. MİY’in bir yönetim felsefesi olarak algılanmasının MİY uygulamalarındaki başarıyı doğrudan etkileyeceği göz önüne alındığında bu önemli bir bulgu olarak görülmektedir.

Diğer yandan, katılımcıların büyük çoğunluğunun, müşteri merkezliliğin acentelerinin temel ilkesi olduğunu belirttikleri görülmektedir. MİY’in müşteri odaklı bir kültürü gerektirdiği, literatür kısmında çeşitli yazarların görüşleri doğrultusunda ortaya konduğundan dolayı, müşteri merkezliliğin temel ilke olarak görülmesi MİY’in araştırmaya katılan seyahat acenteleri tarafından doğru algılandığını şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçlarına göre, acentelerde müşteri şikayetlerinin zamanında karşılanmasına dair tüm personelin duyarlı olduğu, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında ortaya çıkan güçlükler konusunda personelin sürekli bilinçlendirildiği, tüm personel arasında kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayışın hakim olduğu ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının tüm personel arasında benimsendiği görülmektedir. MİY’in müşteri odaklı bir kültür etrafında tüm örgüt elemanlarının desteğini ve katılımını gerektirmesi bakımından, bu sonuçlar neticesinde seyahat acentelerinde MİY uygulamalarına çalışanların katılım düzeyinin yüksek olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan seyahat acentelerinin yarısından fazlasında müşteri ilişkileri yönetimine yeterince yatırım yapılmakta olduğu ve ilişkiyel pazarlama

abalarının hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli bir etken olarak görüldüğü düşüncesi ortaya çıkan diğer sonuçlar içindedir.

Diğer yandan, acente çalışanlarının çoğunlukla, müşterilerle uzun süreli ilişkiler oluşturup, geliştirmenin taklit edilemez bir avantaj olarak değerlendirdiği görülmektedir. MİY'in müşterilerle uzun dönemli ve faydalı ilişkiler geliştirme yoluyla ömür boyu müşteri değerini maksimize etmeye yönelik yaklaşımı doğrultusunda, çalışanların bu görüşlerinin MİY uygulamalarının başarısında kritik faktörlerden biri olduğu söylenebilir.

Bununla birlikte katılımcılar tarafından, seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi konusunda çalışanlarına gerekli eğitimi verdiklerinin düşünüldüğü görülmektedir. Çalışanların MİY uygulamaları konusunda bilinlendirildiğini düşündüren bu sonuca göre, acentelerin MİY uygulamalarında çalışanların oynadığı aktif rolün farkında oldukları, bu doğrultuda davrandıkları söylenebilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin katılımcıların görüşlerinin demografik özelliklerine ve çalıştıkları acentelerin özelliklerine göre karşılaştırılması sonucunda cinsiyete, eğitim düzeyine, yönetici veya personel şeklinde acentelerdeki statülerine ve yaşa göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri alınan eğitime göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testine (Tukey testi) göre turizm lisans eğitimi almış olan çalışanların ($\bar{X}=4,24$), turizm kursu eğitimi almış olan çalışanlara ($\bar{X}=3,61$) ve işletme eğitimi almış olan çalışanlara ($\bar{X}=3,42$) göre müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri daha olumludur. Bu sonuca göre, turizm lisans eğitimi almış olan çalışanların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının öneminin ve etkisini daha fazla kavradıkları ve dolayısıyla müşteri ilişkileri yönetimi konusunda daha duyarlı bir yaklaşım gösterdikleri belirtilebilir.

Ortaya çıkan diğer bir önemli sonuç, katılımcıların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşlerinin acentelerin faaliyet sürelerine

göre anlamlı bir farklılık göstermesidir. 10 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösteren seyahat acenteleri, 9 yılın altında faaliyet gösteren acentelere göre daha olumlu görüşe sahiptirler. Bu sonuç, 10 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösteren acentelerin daha yüksek düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını gerçekleştirmekte olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonucuna göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşlerinin çalıştıkları acentenin personel sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte olduğu görülmektedir. 11 kişi ve üzerinde personeli olan acentelerde çalışan katılımcılar, 10 kişi ve altında personele sahip acentelere göre daha olumlu görüş ortaya koymuşlardır. Bu sonuç doğrultusunda, daha büyük olarak ifade edilebilecek 11 kişi ve üzeri personel çalıştıran acentelerin daha yüksek düzeyde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını gerçekleştirdiği söylenebilir.

Ayrıca katılımcıların acentenin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşleri çalıştıkları acentenin şube sayısına göre de anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre; 4 ve daha fazla sayıda şubesi bulunan acentelerde çalışan katılımcılar, 3 ve daha az sayıda şubesi bulunan acentelere göre daha olumlu görüşe sahiptirler. Bu sonuç, 4 ve da fazla sayıda şubesi bulunan acentelerde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyinin daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Son olarak, araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre, katılımcıların seyahat acentelerinin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının düzeyine ilişkin görüşlerinin çalıştıkları acentenin turizm eğitimi almış personel oranına göre anlamlı bir farklılık göstermediği, çalışanların görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir.

Bu araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda bazı öneriler getirilebilmektedir;

- Seyahat acenteleri MİY faaliyetlerinin daha bilinçli uygulanması konusunda gerekli çabayı göstermeli ve yatırım maliyetlerine katlanmalıdırlar.

- Seyahat acenteleri müşteri bilgilerini elde etmek üzere çoklu temas noktaları kullanmalıdırlar.
- Seyahat acentelerinde elde edilen müşteri bilgilerinin toplanacağı veri tabanlarının oluşturulmasına ve bu bilgilerin analizleri doğrultusunda değerli müşterilerine kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunumuna ağırlık verilmelidir.
- Çalışanlar MİY yaklaşımlarını benimsemeli, bu konuda bilinçlendirilmeli ve uygulamalarda gerekli hassasiyeti göstermeleri sağlanmalıdır.
- Seyahat acentelerinde MİY, teknolojik bir yapı olarak değil bir yönetim felsefesi şeklinde algılanarak, müşteri odaklı bir örgüt kültürü yaratılmalıdır.
- MİY uygulamaları kapsamında müşteri memnuniyet ölçümleri yapılmalı ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda gerekli değişimler süreçlere yansıtılmalıdır.
- Müşteri şikayetlerinin ele alınışı ile ilgili, çalışanlar sürekli eğitime tabi tutulmalıdır.
- Müşteri sadakat kartları ve müşteri klüpleri gibi uygulamalarla, müşterilerin işletme ile temasının devamı sağlanmalıdır.

Bu çalışmada literatür kısmında konunun ana hatlarına kısaca yer verilmiş, teknoloji boyutu derinlemesine incelenmemiştir. Bunda, gerek dünyada, gerekse Türkiye’de MİY projelerinin çok büyük bir oranda uygulama, geliştirme ve personel eğitimi yerine; sadece teknolojiye odaklanıp yapılanların aslında genel bir süreç iyileştirme çalışması olduğunun gözden kaçırılmasından dolayı, Meta Group’un tahminlerine göre %55 ile %75 arasında değişen oranlarda başarısızlıkla sonuçlanmakta olmasının da etkisi bulunmaktadır (Süzer, 2004). Bu bağlamda sonraki çalışmalar teknoloji boyutunun derinlemesine incelenmesinin yanı sıra, müşteri tatmini, müşteri sadakati ve veri madenciliğini MİY ile ilişkilendirerek yiyecek-içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri ve otel işletmeleri açısından

değerlendirebilir. Bununla birlikte MİY tüketici açısından da ele alınarak daha geniş kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Alagöz, Mehmet ve Selda Başaran Alagöz. **Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Bilişim Teknolojilerinin Etkisi ve Bankacılık Sektöründeki Gelişimi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- Altıntaş, M. Hakan. **Müşteri Sermayesi Yönetimi**. İstanbul: Aktüel Yayınları, 2006.
- Altunöz, Özlem. “Turizm İşletmelerinde İlişkisel Pazarlama Faaliyetleri: İstanbul’daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
- Asilkan, Özcan. “Kurumsal Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Projelerinde Yazılım Otomasyonu”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 2002.
- Auh, Seigyoung ve Michael D. Johnson. “Compatibility Effects In Evaluations of Satisfaction and Loyalty,” **Journal of Economic Psychology**, cilt: 26, sayı: 1, 2005, ss. 35-57.
- Ball, Dwayne ve Pedro S. Coelho ve Manuel J. Vilares “Service Personalization and Loyalty”
http://www.isegi.unl.pt/investigacao/cegi/NE/download%5CService_personalization_and_loyalty.pdf. 22.03.07.
- Balcı, Ali. **Sosyal Bilimlerde Araştırma**, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2001.
- Barutçu, Süleyman. “Hizmet Sektöründe Müşteri Bağlılığının Önemi ve Müşteri Bağlılığının Sağlanmasında İlişki Pazarlamasının Rolü: Banka İşletmelerinde Bir Uygulama”. Yayımlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir, 2002.
- Bauer, Hans H., Mark Grether ve Mark Leach. “Building Customer Relations Over The Internet”, **Industrial Marketing Management**, cilt:31, 2002, ss. 155-163.
- Baydaş, Abdulvahap. “Müşteri İlişkileri Yönetimi,” (Edit:İsmail Bakan) Çağdaş

- Yönetim Yaklaşımları. İstanbul: Beta Yayınları, 2004.
- Baytekin, E. Pelin. “Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine,” **Yeni Düşünceler Dergisi**, yıl: 1, sayı: 1, 2005, ss. 41-52.
- Beloucif, Ahmed ve Bill Donaldson ve Uğur Kazancı. “Insurance Broker-Client Relationships: An Assessment of Quality and Duration”, **Journal of Financial Services Marketing**, cilt:8, sayı:4, 2004, ss. 327-342.
- Berry, Leonard L., “Relationship Marketing of Services- Perspectives From 1983 and 2000”, **Journal of Relationship Marketing**, cilt:1, sayı:1, 2002, ss. 59-70.
- Bıyıklı, Yaşar. **Müşteri Memnuniyeti Odaklı Satış Teknikleri**. Trabzon: Trabzon Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Yayın No:14, 2005.
- Bilmedik, Filiz. “Entelektüel Sermaye”,
http://www.danismend.com/konular/insankaynaklari/inka_entelser.htm.
 08.03.2007
- Boedker, Christina ve James Guthrie ve Suresh Cuganesan. “An Integrated Framework for Visualising Intellectual Capital”, **Journal of Intellectual Capital**, cilt.6, sayı:4, 2005, ss. 510-527.
- Bolat, Tamer. **Toplam Kalite Yönetimi (Konaklama İşletmelerinde Uygulanması)**. İstanbul: Beta Yayınları, 2000.
- Bowen, John T. ve Shiang-Lih Chen. “The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction,” **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, cilt: 13, sayı: 5, 2001, ss. 213-217.
- Bozgeyik, Abdullah. **Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM=Başarı)**. İstanbul: Hayat Yayıncılık. 2005.
- Bull, Christopher. “Strategic Issues in Customer Relationship Management (CRM) Implementation”. **Business Process Management Journal**, cilt:9, sayı:5, 2003. ss. 592-602.
- Buttle, Francis. **Customer Relationship Management (Concepts and Tools)**.

Italy: Elsevier Butterworth-Heineman, 2004.

“Çağrı Merkezleri” CRM Pro Sayı. 12 Nisan/Mayıs, 2005

Çıkrıkcı, Mustafa ve Abdulkerim Daştan. “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması,” Bankacılar Dergisi, Sayı: 43, 2002, ss.18-32.

Day, John ve Ahtab Ahmed Dean ve Paul L. Reynolds. “Relationship Marketing: Its Key Role in Entrepreneurship”, **Long Range Planning**, cilt:31, sayı:6, 1998, ss. 828-837.

Demirel, Yavuz. **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı**. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 2006.

Ding-Bang, Luh. “A Preliminary Research on Product Design Strategies for Managing Customer Loyalty”,
http://www.idemployee.id.tue.nl/g.w.m.rauterberg/conferences/CD_doNotOpen/ADC/final_paper/375.pdf. 02.04.2007.

Duffy, Jan. “Measuring Customer Capital,” **Strategy & Leadership**, 2000, ss. 10-14.

Ec-Council. **Customer Relationship Management**. Official Course Material.
Certified e-Business Professional Exam: 212-16, tarihsiz.

Ellis, Debra. “Getting Personal with Relationship Marketing”, **Catalog Age**, cilt: 21, sayı: 12, 2004, ss. 57.

Erkuş, Hakan. “Geleneksel Raporlama Yöntemlerinin Yeni Ekonomi Karşısındaki Durumunun İrdelenmesi ve Entellektüel Sermayenin Raporlanması”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=607. 08.03.07.

Fayerman, Michael. “Customer Relationship Management”. New Directions Institutional Research, No: 113, 2002.

Ferrell, O.C. ve Michael D. Hartline ve George H. Lucas. **Marketing Strategy**. Second Edition. South-Western, Ohio USA, 2002.

Fjermestad, Jerry ve Nicholas C. ve Romano Jr. “Electronic Customer Relationship Management: Revisiting the General Principles of Usability and Resistance –

- an Integrative Implementation Framework”, **Business Process Management Journal**, 2003; 9; 5 ss. 572-591.
- Gamble, Paul R. ve diğerleri. **Up Close & Personal? Customer Relationship Marketing**. Second Edition. Kogan Page London and Sterling, VA , 2003.
- Gel, Oğuz. **CRM Yolculuğu**. İstanbul: Sistem Yayıncılık. 2003.
- Gerson, F. Richard. Müşteri Tatmininde Süreklilik (çev. Tülay Savaşer). İstanbul: Rota Yayınları. 1997.
- Gilbert, David C. ve Jan A. Powell-Perry ve S. Widiyoso. “A Study of the Hotel Industry’s Application of the Internet as a Relationship Marketing Tool”, (Paper presented at the 3rd International Conference of Tourism and Hotel Industry in Indo-China and South East Asia: Development, Marketing and Sustainability, Phuket, Thailand), http://www.hotelonline.com/News/PressReleases1998_2nd/PhuketConference_Apr98.html, 2005.
- Gordon, Ian. **Relationship Marketing (New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever)**. Tri-Graphic Printing Canada. 1998.
- Gronstedt, Anders. Müşteri Yüzyılı. (Çev: S. Tanju Kalkay). İstanbul: MediaCat Kitapları, 2000.
- Grönroos, Christian. “The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value”, **The Journal of Business&Industrial Marketing**, cilt: 19, sayı:2, 2004, ss. 99- 113
- Gummesson, Evert. “**Relationship Marketing: Its Role in the Service Economy**”, in Glynn, W.J. and Barns, J.G. (Eds), *Understanding Services Management*, Wiley, New York, NY, 1995, ss. 244-268.
- Guthrie, James. “The Management, Measurement and the Reporting of Intellectual Capital”, **Journal of Intellectual Capital**, cilt.2, sayı:1, 2001, ss.24-41.
- Güreş, Nuriye. “Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım; “İlişki Pazarlaması” ve Turizm İşletmeleri Açısından Önemi”. 1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi. Balıkesir: Albayrak Şirketler Grubu, 2004, ss.289-305.

- Gürsakal, Nemci. **Altı Sigma (Müşteri Odaklı Yönetim)**. 2. Basım. Ankara: Nobel Yayın, 2005.
- Güzel, Mehmet. “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye Değerlendirmesi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul, 2001.
- Hacıoğlu, Necdet. **Seyahat Acenteciliği ve Tur Operatörlüğü**. 5. Baskı. Bursa: Vipaş A.Ş., 2000.
- Hamid, Noor Raihan Ab. “Internet Technology as a Tool Customer Relationship Management”. **Journal of American Academy of Business**, Cambridge. cilt: 4, sayı:1/2, 2004, ss.103-108.
- Hançer, Murat. “Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar,” *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, cilt: 3, sayı: 1, 2003, ss. 39-45.
- Hardjono, T.W. ve S.ten Have ve W.D.ten Have. **Mükemmele Ulaşmanın Yolları**. (çev: Entra Dil Hizmetleri ve Danışmanlık Ltd. Şti.). 1. Baskı. İstanbul: Rem Ofset Matbaacılık, 1997.
- Hennig-Thurau, Thorsten ve Alexander Klee. “The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality an Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development”, **Psychology&Marketing**, cilt: 14, sayı: 8, 1997, ss. 737-764.
- Hougaard, Søren ve Mogens Bjerre. Berlin: Springer-Verlag, Heidelberg. Germany November, 2003.
- İşevi, A.Semih ve Burçin Çelme “Bilgi Çağında Yeni Hazine: Entellektüel Sermayeyle Rekabeti Yakalamak”.(I.ÜNAK Genel Konferansı ÜNAK2002 19 Mayıs Üniversitesi Samsun 10-12 Ekim 2002’de sunulmuştur. Araştırma ve Teknoloji Genel Müdür Yardımcılığı 2002 Ulusal ve Uluslararası Bildiriler. Şişecam, İstanbul:2002 ss.38-50.)
<http://eprints.rclis.org/archive/00005618/01/bilgidunyasiES.pdf>. 08.03.07

- Janjicak, Rose. “**CRM Architecture For Enterprise Relationship Marketing in The New Millenium**”, <http://h71028.www7.hp.com/enterprise/downloads/CRMarchitecture_Whitepaper_HPC.pdf>, 2005.
- Kamakura, Wagner ve Diğerleri. “Cross-Selling through Database Marketing: A Mixed data Factor Analyzer for Data Augmentation and Prediction”, **International Journal of Research in Marketing**, 20, 2003, ss. 45-65.
- Kanıbir, Hüseyin ve Sima Nart. “Hizmet Sağlayıcıların Değer Yaratma Faaliyetlerinin Endüstriyel Müşteriler Cephesinden Algılanış Biçimi: GSM Hizmetleri Üzerine Bir Araştırma”. 11.Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak). İzmir: Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.79-100.
- Keith Janet E. ve Dong-Jin Lee ve Renee Gravois Lee. “The Effect of Relational Exchange Between the Service Provider and the Customer on the Customer’s Perception of Value”, **Journal of Relationship Marketing**, cilt:3, sayı:1, 2004, ss. 3- 33.
- Keskin, Halit. “Entelektüel Sermaye Nedir?”, **Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü E-Bülten**. yıl: 1, sayı: 14, Kasım 2005.
<http://www.gyte.edu.tr/ebulten/sayi14/makale.htm>. 08.03.07.
- Kırım, Arman. **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM**. 5.baskı. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004.
- Kim, Woo Gon ve Youngmi Cha. “Antecedents and Consequences of Relationship Quality in Hotel Industry”, **Hospitality Management**, cilt: 21, sayı: 4, 2002, ss. 321–338.
- Kotler, Philip. **Kotler ve Pazarlama; Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak**. Üçüncü Basım. (çev: Ayşe Özyağcılar), İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2003.
- Kotler, Philip. **A’dan Z’ye Pazarlama**. (çev: Aslı Kalem Bakkal). 3. Baskı. İstanbul: MediaCat Kitapları, 2006.
- Kulaklı, Atik ve Semra Birgün. “Müşteri Merkezli Operasyonel Bilgi Yönetimi İçin

- Veri Yönetiminin Ölçülmesi,” **İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt: 2, sayı: 1, 2005, ss. 37-48.
- Kumar, V. ve Denish Shah. “Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century,” **Journal of Retailing**, cilt: 80, sayı: 4, 2004, ss. 317-330.
- Luck, Diana ve Geoff Lancaster. “E-CRM: Customer Relationship Marketing in The Hotel Industry”, **Managerial Auditing Journal**, cilt:18, sayı:3, 2003, ss. 213-231.
- Madran, Canan ve Caner Canbolat. “Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki”. Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak). İzmir: Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.137-160.
- Mısırlı, İrfan. **Seyahat Acenteciliği ve Tur Operatörlüğü**. İkinci Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık, 2006.
- Min, Hokey ve Hyesung Min ve Ahmed Emam. “A Data mining Approach to Developing the Profiles of Hotel Customers”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, cilt: 14, sayı:6, 2002, ss.274-285.
- Morgan, Robert M., Hunt, Shelby.D., “The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing”, **Journal of Marketing**, cilt: 58, sayı: 3, 1994, ss. 20–38
- Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Der Yayınları, 2001.
- Murat, Eda. “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Enerji Firmasında Uygulaması”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2005.
- Newell, Frederick. **CRM Neden Başarılı Olmuyor?** (çev: Osman Cem ÖnerToy). 2. Baskı. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004.
- O’Leary, Chris ve Sally Rao ve Chad Perry. “Improving Customer Relationship Management through Database/Internet Marketing”, **European Journal of Marketing**, cilt: 38, sayı:3/4, 2004, ss.338-354.
- Odabaşı, Yavuz. **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**. İstanbul:

Sistem Yayıncılık, 2004.

Oraman, Yasemin. “KOBİ’lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) için Stratejiler,”
Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, cilt: 11, sayı:1,
2004, ss. 207-217.

Öğüt, Adem ve Hasan Kürşat Güleş ve Ali Şükrü Çetinkaya. “Seyahat İşletmeleri
Yönetim Sürecinde Bilişim Sistemleri Kullanımı: Fonksiyonel Uygulamalar”.
I. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi. Balıkesir, 2004, ss.94- 112.

Öreroğlu, Bahar. “Müşteri İlişkileri Yönetimi”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,
İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü , 2003.

Özdamar, Kazım. **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi**. Eskişehir: Kaan
Kitapevi, 4. Baskı, 2002.

Özgener, Şevki ve Rıfat İraz. “Customer Relationship Management in Small–
Medium Enterprises: The Case of Turkish Tourism Industry,” *Tourism
Management*, 2005, Article In Pres.

Özkul, Emrah. “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Otel İşletmelerinde Uygulanması”.
Yayımlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü**, 2006.

Özmetin, Recep. “Müşteri İlişkileri (CRM) Yönetiminde Veri Madenciliği
Metodolojisi ve Bir Gıda Firmasında Uygulanma Çalışmaları”.
Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü**, 2002.

Palmer, Adrian. “Co-Operation and Competition: a Darwinian Synthesis of
Relationship Marketing”, **European Journal of Marketing**, cilt:34, sayı: 5/6,
2000, ss. 687-704.

Palmer, Adrian. “The Evolution of an Idea: An Environmental Explanation of
Relationship Marketing”, **Journal of Relationship Marketing**, cilt:1, sayı:1,
2002, ss. 79-94.

Parker, Roger C., “**An Introduction to Relationship Marketing, Put Your Web
Site to Work Creating Customers For Life**”,

<http://www.efuse.com/design/relationshipmarketing.html#retention>.
04.04.2005.

Payne, Adrian ve diğerleri. **Relationship Marketing for Competitive Advantage (Winning and Keeping Customers)**. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2003.

Peel, Jeffrey. **CRM Redefining Customer Relationship Management**. USA: Digital Pres, Elserv Science, 2002.

Petrof, John V.. "Relationship Marketing The Emperor in Used Clothes", **Business Horizons**, March-April, 1998.

Piccoli, Gabriele ve diğerleri "Customer Relationship Management A Driver for Change in the Structure of the U.S. Lodging Industry", **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, cilt 44, sayı:4, 2003, ss.61-73.

Priluck, Randi. "Relationship Marketing can Mitigate Product and Service Failures", **Journal of Service Marketing**, cilt: 17, sayı: 1, 2003, ss. 37–52.

Rajola, Federico. **Customer Relationship Management (Organizational and Technological Perspectives)**. Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg. Germany: 2003.

Ravald, Annika ve Christian Grönroos. "The Value Concept and Relationship Marketing," **European Journal of Marketing**, cilt: 30, sayı: 2, 1996, ss. 19-30.

Rees, Patricia ve Hanne Gardner. "Best Value, Partnerships and Relationship Marketing in Local Government," **International Journal of Non-profit and Voluntary Sector Marketing**, cilt: 8, sıra: 2, 2003, ss. 143-152.

Rygielski, Chris ve Jyun-Cheng Wang ve David C.Yen. "Data Mining Techniques for Customer Relationship Management", **Technology in Society**, 24, 2002, ss.483-502.

Scullin, Shannon; Fjermestad Jerry ve Nicholas C. Romano Jr. "E-relationship Marketing: Changes in Traditional Marketing as an Outcome of Electronic Customer Relationship Management" cilt :7, sayı:6, 2004, ss. 410-415.

- Selvi, M.Selim. **Marka Yönetimi**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2007a.
- Selvi, M.Selim. **Müşteri Sadakati**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2007b.
- Selvi, M.Selim. **İlişkisel Pazarlama, Stratejiler ve Teknikler**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2007c.
- Serper, Özer ve Mustafa Aytaç. **Örnekleme**. Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000.
- Sharp, Duane E. **Customer Relationship Management Systems Handbook**. USA: Auerbach Publications A CRC Pres Company, LLC, 2003.
- Sheth, Jagadish N. ve Atul Parvatiyar. “The Evolution of Relationship Marketing”, **International Business Review**, cilt: 4, sayı: 4, 1995, ss.397- 418.
- Shoemaker, Stowe ve Robert C. Lewis. “Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing”, **International Journal of Hospitality Management**, cilt: 18, sayı: 4, 1999, ss. 345–370.
- Sigala, Marianna. “Integrating Customer Relationship Management in Hotel Operations: Managerial and Operational Implications”, **International Journal of Hospitality Management**, sayı: 24, 2005, ss. 391-413.
- Soyaslan, Mehtap. “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye’deki Oteller Üzerine Bir Araştırma”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
- Stefanou, Constantinos J.ve Christos Sarmaniotis ve Amalia Stafyla,. “CRM and Customer-Centric Knowledge Management: an Empirical Research”, **Business Process Management Journal**, cilt: 9, sayı: 5, 2003, ss. 617-634.
- Süzer, Hande D. “**CRM İşe Yaradı mı?**”, Digital-Capital Dergisi, yıl: 4, sayı: 6, Ekim 2004, ss.6-9.
<http://www.ba.metu.edu.tr/~manclub/yayinlar/glokal/pazarlama/crm.html>,05.06.2007
- Şarlıgil, Fulya. “Müşteri Sadakatının Arttırılmasına Yönelik İletişimde CRM’in Rolü”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü** İstanbul, 2003.

- Taşkın, Erdoğan. **Müşteri İlişkileri Eğitimi**. 3.Baskı. İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2005.
- Taşpınar, Hasan. **Bilişim Alt Yapısıyla CRM (Customer Relationship Management) Müşteri İlişkileri Yönetimi**. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2005.
- Tekin, Mahmut ve Ercan Çiçek. “İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama,” V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2005, ss. 63-68. (<http://www20.uludag.edu.tr/~kemal/pazarlama.pdf>. 18.03.07)
- Tekin, Mahmut ve Faik Ardahan. “Müşteri İlişkileri Açısından Türkiye’nin ve Tatil Yapılan Yörelere Tatil Destinasyonu Olarak Tercih Edilme Sebeplerinin Bilinmesinin Önemi”. II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi.Balıkesir, 2006, ss.343-355.
- Tinsley, Dillard B. “Relationship Marketing’s Strategic Array,” **Business Horizons**, January-February, 2002.
- Tulsie, Renata. “Reach Out and Touch Your Best Customers Relationship Marketing,” <http://www.guardian.co.tt>, 04.04. 2005.
- Tütüncü, Özkan ve Özlem İpekçil Doğan. “Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması,” **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt: 5, sayı: 4, 2003, ss. 130-151.
- Uçkun, Gazi C. ve Hasan Latif ve Evrim Çeltek. “Turistik Ürün Oluşturma Sürecinde Yeni Bir Yaklaşım: CRM”, **Pazarlama Dünyası**, yıl:17, sayı:4, Temmuz-Ağustos 2003, ss. 30-36.
- Ural, Ayhan ve İbrahim Kılıç. **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**. 2. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık, 2006.
- Uysal, Fahriye ve Şafak Aksoy. “Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, sayı:7, 2004, ss.129-144.
- Varinli, İnci. **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2006.

- Vavra, G.Terry. **Müşteri Tatminlerinizi Geliştirmenin Yolları**. (çev: Günhan Günay). 1. Baskı. İstanbul: Kalder Yayınları. No:28, 1999.
- Winer, Russell S., “A Framework for Customer Relationship Management”, **California Management Review**, cilt:43, sayı:4, 2001, ss. 89-105.
- Winsor, Robert D. ve Diğerleri. “Corporate and Brand Web Sites as Customer Relationship Management Tools: An Overview of Alternative Approaches”, **Journal of Relationship Marketing**, cilt: 3, sayı: 1, 2004, ss. 79-109.
- Yazıcıoğlu, Yahşi ve Sami Erdoğan. **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2004.
- Yen, Hsiu Ju Rebecca ve Kevin P. Gwinner. “Internet Retail Customer Loyalty: The Mediating Role of Relational Benefits”, **International Journal of Service Industry Management**, cilt: 14, sayı: 5, 2003, ss. 483- 500.
- Yıldırım, Hüseyin. “Turizm İşletmeciliği İle İlgili Turizm Mevzuatı,” (Edit.:Hüseyin Yıldırım) **Turizm Hukuku ve Mevzuatı**. Ankara: Detay Yayıncılık. 2007.
- Yılmaz, Burcu, Selin ve Özgür Devrim Yılmaz. “Küreselleşme ve Bilgi Teknolojilerinin Turizm Endüstrisine Etkileri”. 1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi. Balıkesir, 2004, ss.157-175.
- Zeithaml, Valarie A. “Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-And Model and Synthesis of Evidence,” **Journal of Marketing**, cilt: 52, sayı: 3, 1998, ss. 2-22.
- Zigmund G.William ve McLeod, Jr. Raymond ve Gilbert, Faye W. **Customer Relationship Management (Integrating Marketing Strategy and Information Technology)** Leyh Publishing, LLC, 2003.
- Anonim (a) “sözlük”<http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFA AF6AA849816B2EF05A79F75456518CA>. 24.02.2007
- Anonim (b)“Hilton Premium Üyelik Avantajları” <http://www.hilton.com.tr/premium>. 15.06.2007.

Anonim (c) “Seyahat Acenteleri”,

<http://www.tursab.org.tr/content/turkish/sorgu/acente.asp>, 2007

EKLER

Ek-1 Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, seyahat acentelerindeki müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına ilişkin faaliyetleri değerlendirmeyi amaçlayan yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamak amacı ile hazırlanmıştır. Vereceğiniz bilgiler bilimsel amaçlı kullanılacak olup, seyahat acentelerinin de konu ile ilgili bilgilendirilmesinde fayda sağlayacaktır. Yardımlarınız ve değerli vaktiniz için teşekkür ederim.

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr. Murat Selim SELVİ

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu

Tel: 0380 611 29 99

Selen UYGUNGİL

selenuygungil@gmail.com

(0535 200 36 55)

1. BÖLÜM

Kişisel Bilgileriniz

Acentedeki Statünüz: () Yönetici

() Personel

Cinsiyetiniz: () Bay

() Bayan

Eğitim Düzeyiniz: () İlköğretim

() Ortaöğretim

() Yükseköğretim

Aldığınız Eğitim: () Turizm Lisesi

() Turizm Önlisans

() Turizm Lisans

() Turizm Lisansüstü () Turizm Kursları () İşletme () Diğer.....

Yaşınız:

Acentecilik Tecrübeniz:..... yıl.....ay

2. BÖLÜM

Aşağıda Müşteri İlişkileri Yönetimine ilişkin faaliyetlerin seyahat acenteleri açısından değerlendirilmesine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Her bir ifadeye ilişkin görüşlerinizi (1) Kesinlikle Katılmıyorum ile (5) Kesinlikle Katılıyorum arasında belirtiniz. Not: 1 puan en düşük düzeyi belirtirken 5 puan en yüksek düzeyi ifade etmektedir. Acentemizde;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katıl(m)ıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1)Müşteri İlişkileri Yönetimi bilinçli bir şekilde uygulanmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2)Bilgi teknolojileri kullanımı ideal düzeydedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3)Müşteri bilgileri sürekli olarak güncellenmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4)Müşteri elde tutmada müşterilere ilişkin geçmiş bilgilerden yararlanılmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5)Müşteri irtibat noktaları ve arama merkezleri mevcuttur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6)Müşteri sadakat kartları ve müşteri klüpleri gibi uygulamalar mevcuttur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7)Müşteri beklentilerine uygun ürünler geliştirilmekte ve sunulmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8)Müşteri seçimi, müşteri araştırma ve doğru müşteriye bulma satış ve pazarlama faaliyetlerimizin odağını oluşturmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9)Müşteri beklentileri doğrultusunda müşteri memnuniyet ölçümleri yapılmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10)Müşteri İlişkileri Yönetimi bir yönetim felsefesi olarak değerlendirilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11)Müşteri merkezli olma acentemizin temel ilkesidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12)Müşteri şikayetlerinin zamanında karşılanması konusunda tüm personelimiz duyarlıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13)Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarında ortaya çıkan güçlükler konusunda personelimiz sürekli	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

bilinçlendirilmektedir.					
14)Tüm personelimiz arasında kaliteli hizmet sunumu hakkında tam bir anlayış hakimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15)Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları tüm personel arasında benimsenmiştir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16)Müşteri İlişkileri Yönetimine yeterince yatırım yapılmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17)Müşterilerle uzun süreli ilişkiler oluşturup, geliştirmek taklit edilemez bir avantaj olarak değerlendirilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18)İlişkisel pazarlama çabalarının hizmet kalitesinin artırılmasında önemli bir etken olduğu düşünülmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19)Müşteri sadakat programları önemsenmekte ve titizlikle uygulanmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20)Müşteri İlişkileri Yönetimi konusunda gerekli eğitim verilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-2 Özgeçmiş

Selen UYGUNGİL 1973 yılında İzmit'te doğdu. İlköğrenimini İstanbul'da, orta ve lise öğrenimini İzmit'te tamamladı. 2000 yılında Kocaeli Üniversitesi, Derbent Turizm MYO, Turizm Rehberliği bölümünde önlisans öğrenimini ve dikey geçiş yaparak 2005 yılında Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme bölümünde lisans öğrenimini tamamladı. Aynı yıl Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Lisans Programı'na kayıt yaptırdı.

Adres	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu 81650 Akçakoca / DÜZCE
Telefon	0 535 200 36 55
Elektronik Posta Adresi	selenuygungil@gmail.com
Akademik İlgi Alanları	Turizm Pazarlaması Müşteri İlişkileri Yönetimi İlişkisel Pazarlama

Ek-3 Ankete Katılan A Grubu Seyahat Acentelerinin Listesi

Trek Turizm
Global Turizm
Parlak Turizm
Rekor Seyahat Acentesi
Yüzüncü Yıl Turizm
Artspotur Turizm
Karacı Turizm
4K Travel
Arsen Turizm
ATF Turizm
Başaran Turizm
Chocolate Tour
Emniyet Seyahat
HMS Turizm
Metro Travel
On Travel
Relax Turizm
Safiran Turizm
Ets Turizm
Zesa Turizm