



T.C.

**İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İşletme Ana Bilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY): TURİZM
ŞİRKETLERİNDE CRM İLE MÜŞTERİ SADAKATİNİN
EŞLEŞTİRİLMESİ, İYİLEŞTİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: SEDAT DEMİRDOĞAN

165100126

Danışman: DOÇ.DR. GÜVEN ORDUN

İstanbul, 2020



T.C.

**İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İşletme Ana Bilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı**

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY): TURİZM
ŞİRKETLERİNDE CRM İLE MÜŞTERİ SADAKATİNİN
EŞLEŞTİRİLMESİ, İYİLEŞTİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: SEDAT DEMİRDOĞAN

165100126

Danışman: DOÇ.DR. GÜVEN ORDUN

İstanbul, 2020

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY): TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM İLE MÜŞTERİ SADAKATİNİN EŞLEŞTİRİLMESİ, İYİLEŞTİRİLMESİ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

24.06.2020

Sedat DEMİRDOĞAN

ONAY

Tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim/Raporum sadece İstanbul Arel yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumun 2 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

24.06.2020

Sedat DEMİRDOĞAN

ÖNSÖZ

Tez konusunun belirlenmesi ve çalışma süresince beni destekleyen her konuda yol gösteren Sayın Hocam Doç.Dr. Güven ORDUN'a, Jollytur Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Mert VARDAR, Jollytur İcra Kurulu Üyesi Erhan ÇELİK ve Jollytur ailesine sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Bütün eğitim hayatım boyunca bana destek olan ve hiçbir fedakarlığı esirgemeyen aileme, Buseliz TAŞKIN ve sevgili dostlarıma teşekkürü bir borç bilirim.



ÖZET

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY): Turizm Şirketlerinde CRM ile Müşteri

Sadakatinin Eşleştirilmesi, İyileştirilmesi

Sedat DEMİRDOĞAN

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi

İstanbul, 2020

Tez Danışmanı: DOÇ.DR. GÜVEN ORDUN

Bu tez çalışması, Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi'nin Microsoft Dynamics CRM projesi incelenerek “Turizm şirketlerinde müşteri sadakatinin eşleştirmesi, iyileştirmesi” sürecini kapsayacak ve ölçümlenmesi noktasında yol gösterici unsurları ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Müşteri sadakatinin sağlanması ve ölçümlenerek yönetilebilmesi turizm şirketleri için üst safhalarda önem arz etmekte, doğru bir potansiyel pazarlama olanağı yaratması beklenmektedir. Bu süreçlerde unutulmamalıdır ki her müşterinin şirketler için değeri ve beklentileri de farklılık göstermektedir.

Turizm şirketlerinde CRM ile müşteri sadakatinin eşleştirilebilmesi ve iyileştirilebilmesi adına atılan adımlar şirketlere katma değer sağlamak ve kârsız müşterilerden ziyade artık sadık müşterinin yoluna giderek onların etkileşimlerine emek verilmesi gerektiği savunulmaktadır. Araştırmanın konusunda, müşteri türleri ve kategorilendirme / segmentasyon sayesinde ölçümleme ve şirketin veri yığnında sıkışıp kalan verilerden pasif durumunda olan müşterileri nasıl aktif ve potansiyel müşteri olabileceği konusunda çalışmalar için örneklemelerde bulunacağız.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Şikâyet, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Sadakati, Turizm Firmaları.

SUMMARY

Customer Relations Management (MİY): Matching and improving CRM and customer loyalty in tourism companies

Sedat DEMİRDOĞAN

Master Thesis, Department of Business Administration

İstanbul, 2020

Supervisor: DOÇ.DR. GÜVEN ORDUN

This thesis study will include that the process of ‘matching and improving customer loyalty in tourism companies’ by examined Microsoft Dynamics Crm Project of Club Jolly Tourism and Trade Corporation and it aims to reveal the guiding elements in terms of measuring. Providing customer loyalty and managing by measuring is of utmost importance for tourism companies and, it is expected to create an accurate potential marketing opportunity. It should not be forgotten in these processes that both the value and expectations of each customer also differs for companies.

Steps taken in order to match and improve CRM and customer loyalty in tourism companies add value to the companies and it is advocated that loyal customers should be listened to their interactions rather than unprofitable customers. In the subject of the research, we will make samples for studies about how passive customers can be active and potential customers from measurement and data trapped in the company's dataset thanks to customers' types and categorization / segmentation.

Keywords: Customer, Complaint, Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Tourism Companies.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET	iv
SUMMARY	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR.....	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE İLKELERİ.....	3
1.1 CRM KAVRAMI.....	3
1.1.1 CRM' İN AMACI.....	3
1.1.2 CRM' İN KAPSAMI	3
1.2 CRM KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ	4
1.3 MÜŞTERİ KAVRAMI	6
1.3.1 İÇ MÜŞTERİ.....	7
1.3.2 DIŞ MÜŞTERİ.....	7
1.4 CRM'İN ÖNEMİ	7
1.5 CRM'İN BİLEŞENLERİ	8
1.5.1 İNSAN	8
1.5.2 TEKNOLOJİ.....	9
1.5.3 SÜREÇ.....	9
1.6 CRM SÜRECİ.....	10
1.6.1 MÜŞTERİ KAZANMA VE TUTMA	10
1.6.2 MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ.....	11
1.6.3 MÜŞTERİLERLE İLETİŞİM VE ETKİLEŞİM KURMA	13
1.6.4 MÜŞTERİ SADAKATİNİN EŞLEŞTİRİLMESİ VE İYİLEŞTİRME SÜRECİ.	14

1.6.5 MÜŞTERİ MODELLEME / SEGMENTASYON	16
1.7 MÜŞTERİLERİN ÖZELLİKLERİ	17
1.8 CRM VE KİŞİSEL VERİLER	18
1.9 VERİ MADENCİLİĞİ	19
İKİNCİ BÖLÜM	21
TURİZM SEKTÖRÜNDE CRM İLE MÜŞTERİ DEĞERİ YARATMANIN ÖLÇÜLMESİ VE YÖNETİMİ	21
2.1 TURİZM SEKTÖRÜNDE / ŞİRKETLERİNDE CRM YÖNETİM STRATEJİLERİ VE ÖNEMİ	21
2.1.1 TANIMLAMA	22
2.1.2 FARKLILAŞTIRMA	23
2.1.3 ETKİLEŞİM	24
2.1.4 KİŞİSELLEŞTİRİLMİŞ ÜRÜNLER ORTAYA ÇIKARTMA	25
2.2 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM	26
2.2.1 KAVRAM	26
2.2.2 SORUMLULUĞU VE BENİMSENMESİ	29
2.2.3 YAKLAŞIMI	31
2.2.4 PERFORMANSA ETKİSİ	32
2.2.5 ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	33
2.3 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM AŞAMALARI VE SÜREÇLERİ	34
2.3.1 MÜŞTERİ TANILAMA / TEKİLLEŞTİRME (MÜŞTERİ KARTI OLUŞTURMA)	35
2.3.2 MÜŞTERİ İLE ÜRÜN İLİŞKİSİNİN KURULMASI	36
2.3.3 MÜŞTERİLERİ FARKLILAŞTIRMA / ÖZELLEŞTİRME	37
2.3.4 MÜŞTERİ SKORLAMA	38
2.3.5 MÜŞTERİNİN İHTİYAÇLARINA GÖRE ETKİLEŞİM KURMA	38
2.3.6 MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİNİ YÖNETME	41
2.4 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM İLE PAZARLAMA STRATEJİSİ	43

2.4.1 YENİ MÜŞTERİLERİ BULMA	44
2.4.2 MÜŞTERİ SADAKATİNİN SAĞLANMASI / SADAKAT PROGRAMLARI (LOYALTY PROGRAMS)	46
2.4.3 MÜŞTERİLERE ÇAPRAZ SATIŞ YAPMA	47
2.4.4 TERK ETMİŞ MÜŞTERİLERİ GERİ KAZANMA	47
2.4.5 SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ	48
2.4.6 ROI (RETURN ON INVESTMENT)	49
2.4.7 KVKK SÜRECİ	50
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	52
TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM İLE MÜŞTERİ SADAKATİNİN EŞLEŞTİRİLMESİ, İYİLEŞTİRİLMESİ	52
3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU	52
3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	53
3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE SINIRLILIKLARI	53
3.4 ARAŞTIRMA BULGULARI	54
3.4.1 MÜŞTERİ STATÜ YÖNETİMİ	56
3.3.2 HESAPLANAN SAHALAR	64
3.3.3 MÜŞTERİ SEGMENTASYONU	69
3.5 ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	72
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	84
SONUÇ	84
4.1 ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI VE TARTIŞMA	84
4.2 ARAŞTIRMANIN KATKILARI VE KISITLARI	87
KAYNAKÇA	88

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Müşteri Yolculuğu (Yaşın, 2015).....	40
Tablo 2: Ürün Tablosu	55
Tablo 3: Rezervasyon Statüleri	56
Tablo 4: Pasif Müşteri Statü Listesi	56
Tablo 5: Potansiyel Müşteri Statü Listesi	57
Tablo 6: Aktif – Yeni Müşteri Statü Listesi.....	58
Tablo 7: Aktif Geri Dönen Müşteri Statü Listesi.....	59
Tablo 8: Aktif - Gelişim Müşteri Statü Listesi	60
Tablo 9: Aktif - Sadık Müşteri Statü Listesi	61
Tablo 10: Lykia World Antalya Oteli Çocuk Fiyatlandırma Listesi.....	70
Tablo 11: CRM Kullanımı ile Müşteri Şikayetleri İlişkisi.....	72
Tablo 12: Şikayet Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri	73
Tablo 13: Şikayet Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları	74
Tablo 14: Şikayet Eşleştirilmiş Veri Farkları	74
Tablo 15: Talep Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri.....	74
Tablo 16: Talep Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları	74
Tablo 17: Talep Eşleştirilmiş Veri Farkları	74
Tablo 18: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri	75
Tablo 19: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları.....	75
Tablo 20: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri Farkları.....	75
Tablo 21: Potansiyel Müşteri - SMS, Email İlişkisi	76
Tablo 22: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri	78
Tablo 23: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları.....	78
Tablo 24: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri Farkları.....	78
Tablo 25: Müşteri ihtiyaçları - Ürün Eşleştirmesi	79
Tablo 26: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri.....	80
Tablo 27: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları	80
Tablo 28: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri Farkları	80
Tablo 29: Kayıp Müşterileri Geri Kazanma	81
Tablo 30: Mevcut Müşteriler İçin Kampanya Yönetimi.....	82
Tablo 31: Hipotez Değerlendirme.....	83

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: CRM Kavramının Tarihsel Gelişimi	6
Şekil 2: CRM Süreci	11
Şekil 3: Müşteri Şikayet Süreci.....	13
Şekil 4: Gerbner İletişim Modeli	14
Şekil 5: CRM Stratejileri	22
Şekil 6: Müşteri ilişkileri yönetimi şeması (Dikici, 2018, s. :346)	28
Şekil 7: CRM Yaklaşımında Dağılım (Zengin, 2015)	29
Şekil 8: Kano Modeli	34
Şekil 9: CRM Uygulama Modeli (Chen&Injazz&Popovich&Karen, 2003, s. : 676),.....	35
Şekil 10: Müşteri Açısında Şikayet Süreci (Barış, 2006, s. :25).....	42
Şekil 11: CRM ve Pazarlama Stratejisi Bileşenleri.....	44
Şekil 12: Müşteri Sadakat Merdiveni (Payne, 1994, s. : 29).....	46
Şekil 13: Araştırma Süreci	54
Şekil 14: Müşteri Statü Değişim Süreci	56
Şekil 15: Şikayet Oranı	72
Şekil 16: 2018 Yılı Teşekkür - Talep - Şikayet Oranları	73
Şekil 17:2019 Yılı Teşekkür - Talep - Şikayet Oranları	73
Şekil 18: SMS E-mail & Satış Oranı İlişkisi.....	77
Şekil 19: 2018 Yılı Rezervasyon Sayısı Aylara Göre Dağılım.....	77
Şekil 20: 2019 Yılı Rezervasyon Sayısı Aylara Göre Dağılım.....	78
Şekil 21: Müşteri İhtiyacı Segmenti & Satış İlişkisi.....	80
Şekil 22: Sadık Müşteri - Aktif Müşteri Oranı	82

KISALTMALAR

CRM: Customer Relationship Management

TÜRSAB: Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

KVKK: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

ROI: Return On Investment

TÜRSAB: Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği

JOLLYTUR: Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi

SFA: Satış Gücü Otomasyonu

SAP: Systems Analysis and Program Development

ERP: Enterprise Resource Planning

EU GDPR: General Data Protection Regulation

YG: Yatırım Getirisi

GİRİŞ

CRM kesinlikle bir program veya yazılım değildir. CRM ‘in yazılım veya program boyutu sadece veritabanından veya teknolojik entegrasyonları içermesinden ötürü olmasıdır. Oysaki CRM’in gerçek tanımı şu şekilde düşünülebilir. CRM, bir şirketin müşteri ile olan tüm süreçlerini özetle müşteriye dokunan her aşamayı örneğin; satış öncesi veya sonrasında kapsayan ve bu süreçte teknolojik bir alt yapı kullanan bir yönetim stratejisidir. Bir strateji olması dolayısı ile dijital dönüşüm ile beraber tüm şirketin bu süreci benimsemesi ve yönetiminde dahil olacak şekilde destek veriyor olması gerekmektedir.

Rekabetin git gide arttığı günümüzde müşteriler ile uzun soluklu ve karlı bir ilişki kurulabilmesi kesinlikle doğru yürütülen bir CRM ile sürdürülebilmektedir. Bilişim teknolojileri alanında durmak bilmeyen gelişmelerde bu sürece katkı sağlamıştır.

Bu tez çalışmasında Turizm şirketlerinde müşteri statülerinin, segmentasyonlarının oluşturulması ve şirketin veri yığnında sıkışıp kalan verilerden pasif durumunda olan müşterileri nasıl aktif ve potansiyel müşteri olabileceği konusunda tespitlerde bulunulmuştur.

Birinci bölümde müşteri ilişkileri yönetimi ve ilkeleri ile CRM’e kavramsal bir giriş yapılmış olup Müşteri kavramı, CRM’in bileşenleri, CRM süreci gibi konulara değinilmiştir.

İkinci bölümde ise Turizm sektöründe CRM ile müşteri değeri yaratmanın ölçülmesi ve yönetimi ana konusu ele alınmıştır.

Üçüncü ve dördüncü bölümde ise, tez konusuna istinaden araştırmanın konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın yöntemi ve sınırlılıkları, araştırma bulguları, araştırma bulgularının değerlendirilmesi, sonuç, kısıtlar ve katkılar gibi başlıklara detaylıca yer verilmiştir. Bu bölümde Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi’nin Microsoft Dynamics CRM projesi incelenerek müşterinin statüsünün nasıl belirlenmesi gerektiğinin tez konusu bağlamında belirlenen hipotezin doğrulaması ve

sağlamasının ortaya konması için araştırmaya ve sonuçların analizine toplanan veriler ışığında tüm ayrıntılarıyla yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE İLKELERİ

1.1 CRM KAVRAMI

CRM kesinlikle bir program veya yazılım değildir. CRM ‘in yazılım veya program boyutu sadece veritabanından veya teknolojik entegrasyonları içermesinden ötürü olmasıdır. Oysaki CRM’in gerçek tanımı şu şekilde düşünülebilir. CRM, bir şirketin müşteri ile olan tüm süreçlerini özetle müşteriye dokunan her aşamayı örneğin; satış öncesi veya sonrasında kapsayan ve bu süreçte teknolojik bir alt yapı kullanan bir yönetim stratejisidir.

1.1.1 CRM’ İN AMACI

CRM’ in amacı iş ilişkilerini geliştirmek iyileştirmektir. Bir CRM sistemi şirketlerin müşterilere bağlı kalmasına, süreçleri düzene koymasına ve karlılığı artırmasına yardımcı olur. Müşteri ve iletişim bilgilerini saklamanıza, satış fırsatlarını belirlemenize, servis sorunlarını kaydetmenize ve pazarlama kampanyalarını, tek bir merkezi konumda yönetmenize olanak tanır.

Verilere kolay erişim sayesinde üretkenliği artırmak kolaydır. Şirketinizdeki herkes, müşterilerle nasıl iletişim kurduğunu, ne aldıklarını, en son ne zaman satın alma işlemi yaptıklarını, ne ödediklerini ve çok daha fazlasını görebilirler. CRM doğru kurgulandığı sürece, her boyuttaki şirket için işletmenin büyümesini sağlamada yardımcı olabilir ve daha az ekiple daha fazla iş tamamlamasına fayda sağlayabilir.

1.1.2 CRM’ İN KAPSAMI

CRM’ in genellikle sadece iletişim yönetimi, satış yönetimi, verimlilik yönetiminden ibaret olduğu düşünülür. Fakat CRM daha fazlasından oluşmaktadır. Yeni müşteriler bulma, var olan müşteriyi elde tutma, müşteri şikayetlerinin yönetimi gibi daha birçok konuyu da ele almaktadır.

1.2 CRM KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

CRM' in gelişimi aslında çok eski zamanlara dayanmaktadır. Fikir olarak aslında CRM insanoğlunun hep aklında var olan bir felsefedir. Geçtiğimiz yüzyıllar boyunca CRM, eski defter günlerinden günümüz de bulut tabanlı sistemlere kadar gelişmeyi başarmıştır. Basit bir başlangıç olarak düşünecek olursak; 1950' lerde kullanılmaya başlayan döner çark, bilgi birikiminin düzenli bir şekilde saklanmasına yardımcı olmaktaydı. Döner çarkın en önemli özelliği müşteri hakkında bilgi birikimini saklayıp ihtiyaç duyulduğunda kolayca ulaşılabilir olmasıydı. Döner çark sökülüp takılabilen özel tip indeks kartlarına sahipti. Her kart bir kişi veya şirketle ilgili ayrıntıları içerirdi. Döner çark ile müşterileri kolayca bulabilir, güncelleyebilir veya yeni müşteriler eklenebilirdi.

1970'lerde dijitalleşmenin başlamasıyla bütün dosyalar bilgisayarlardan veritabanlarına kaydedilmeye başlandı. Böylece kağıt tasarrufu sağlarken bilgiye daha hızlı ulaşmaya başlandı. Temelde büyük kuruluşlar, kritik uygulamalar ve tüketici istatistikleri, kurumsal kaynak planlama gibi toplu veri işleme için kullandı. Veritabanı pazarlaması CRM yazılımlarının gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. Müşterileri satış stratejisine entegre edilen ilk büyük hareket olmuştur. Veritabanı doğrudan pazarlamanın iyileştirilmesi için geliştirilmiştir. Veritabanı kavramıyla müşterilerin davranışları hakkında ayrıntılı bilgi elde edilip ve analiz edilmeye başlanmıştır. CRM kavramı satışları artırmak için kişiselleştirilmiş iletişim sağlamasına olanak sağlamıştır. Fakat müşteriden gelen yanıtlar hala izlenememekteydi. Robert D. Bob ve Kate Kestnbaum veritabanı pazarlamasına öncülük etmişlerdir. Müşterinin ömür boyu değerini içeren ve finansal modellemeyi pazarlama stratejilerine uygulayan yeni ölçütler geliştirmişlerdir.

1980'lerde Kestnbaum, Robert Shaw ile iş birliği yapıp ve BT (20 milyon müşteri), BA (10 milyon), Barclays (13 milyon) gibi birçok büyük kuruluş için pazarlama veritabanı geliştirmiştir. Shaw, Kestnbaum yaklaşımına yeni özellikler getirmiştir. Daha sonra bu özellikler CRM'e dahil edilmiştir:

- Telefon ve saha satış kanalı otomasyonu
- İletişim stratejisi optimizasyonu
- Kampanya yönetimi

- Pazarlama kaynak yönetimi
- Pazarlama sorumluluğu ve analitik

90' lı yılların başında, veritabanı pazarlaması Satış Gücü Otomasyonu'na (SFA) dönüştü. Şirketlerin potansiyel müşterileri, kişileri, fırsatları, teklifleri ve diğer satışla ilgili ticari işlevleri etkin bir şekilde izlemesini sağladı. O günlerde Siebel, piyasadaki en popüler SFA yazılımıydı. CRM' in gelişiminde önemli rol oynadı. 1993 yılında Thomas Siebel ve Patricia House, Siebel Inc'i kurdu ve 1995 yılında Siebel Inc, satış gücü otomasyonu için ilk Siebel Sales Enterprise yazılımını piyasaya sürdü. Bugün SFA, pazarlama ve müşteri hizmetlerinin yanında CRM'in bir parçasıdır.

1995 yılında ilk olarak CRM piyasaya sürüldü. 90'lı yılların sonlarında, Oracle, SAP gibi birçok ERP satıcısı satın alımlar veya şirket içi geliştirme yoluyla CRM pazarına girdi. 1997' de Siebel iki devralım edindi. InterActive WorkPlace Inc. ve Nomadic Systems Inc. Amerika Birleşik Devletleri'nde en hızlı büyüyen şirket oldu.

1999' da Siebel, ilk mobil CRM Siebel Sales'i elde etti. Oracle, SAP, Peoplesoft CRM uygulamalarının mobil versiyonunu başlattı. Ancak mobil cihaz kullanımı, o günlerde cihaz eksikliği ve ağ bağlantısı nedeniyle o kadar popüler değildi.

1999'da eski Oracle yöneticisi Marc Benioff ve 3 kişi yazılım hizmetinde uzmanlaşmış bir şirket (SaaS) olan Salesforce.com' u kurdular.

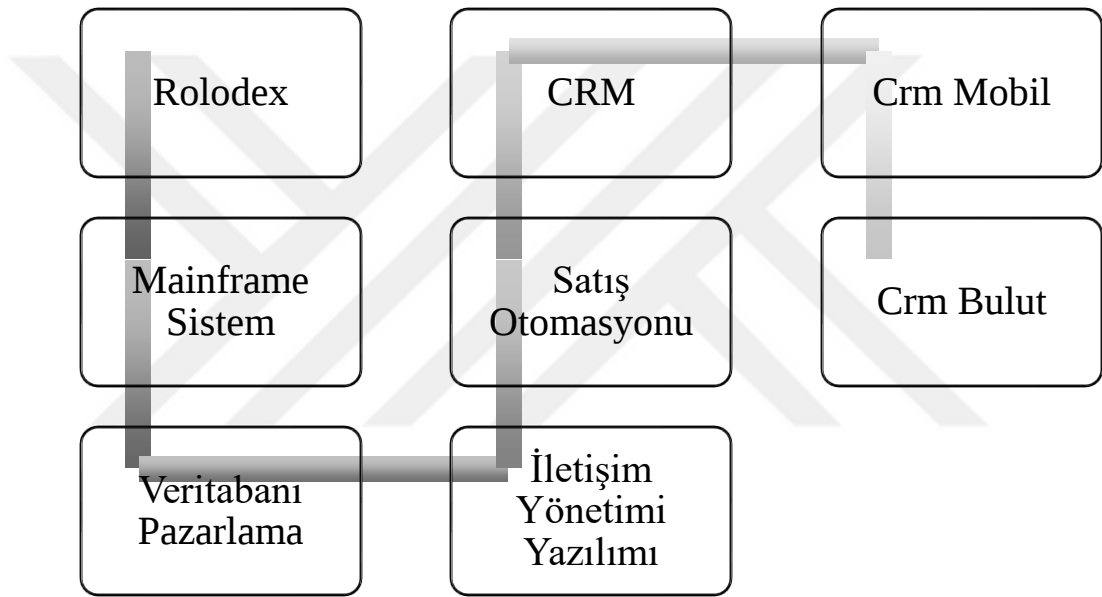
CRM' de yeni bir dönem başladı. Fakat diğer yazılım uygulamaları gibi, CRM de dot-com bubble tarafından düşüşe geçirildi. Oracle, lisanslarında %25' in üzerinde bir kayıp yaşadı. İlk kez, Siebel üç aylık gelirinde düşüş olduğunu bildirdi. Şirketler, dot.com teknolojisine harcamayı bıraktıkları için bulut tabanlı yazılım endüstrileri en çok etkilendi.

Y2K' dan sonra birçok yeni satıcı CRM pazarına girdi. Microsoft, 2001 yılında Navision' ı satın aldı ve 2003' te Dynamic CRM' i piyasaya sürdü. 2006'da Oracle, Siebel' i 5.8 milyar dolarlık bir anlaşma ile satın aldı.

2007 yılında, Salesforce.com, bulut tabanlı uygulama geliştirme ortamı olan force.com' u başlattı. Bu, CRM' i buluta itmek için büyük bir adımdı.

2008' de CRM, Sosyal CRM' ye dönüştü. Şirketler, daha iyi müşteri deneyimi sağlamak için müşterilerin sosyal davranışlarını daha yakından izlemeye başladı.

Gelişme sürecinde bugün CRM defterden bulut sisteme kadar önemli gelişmeler yaşamıştır ve gelişmeye de devam etmektedir. Bugün 100'den fazla farklı CRM uygulamasına sahip tedarikçi mevcuttur.



Şekil 1: CRM Kavramının Tarihsel Gelişimi

1.3 MÜŞTERİ KAVRAMI

Genel anlamda müşteri, pazarlamacı tarafından sunulan mal ve hizmetlerden yararlanacağına inandığı bir kişi veya kuruluştur. Müşteri mutlaka pazarlamacıdan satın alma yapan biri değildir. Müşteriler üç gruptan oluşmaktadır: Mevcut müşteriler, bir kuruluşun mallarını veya hizmetlerini, genellikle belirlenen bir süre içinde satın alan veya başka bir şekilde kullanan müşterilerden oluşur. Eski Müşteriler, önceden bir satın alma işlemi ile daha önce pazarlama organizasyonu ile ilişkileri olanlardan oluşur. Bununla birlikte, pazarlamacı artık müşterinin mevcut bir müşteri olduğunu hissetmez. Potansiyel müşteriler, henüz alım yapmamış ancak pazarlamacının nihayetinde mevcut müşteri olma şartı olduğuna inandığı şeyleri içermektedir.

1.3.1 İÇ MÜŞTERİ

Üretim sürecinde katkıda bulunan kurum çalışanlarına iç müşteri denir.

1.3.2 DIŞ MÜŞTERİ

İşletmenin ürettiği ürünleri satın alan müşteridir.

1.4 CRM'İN ÖNEMİ

CRM sayesinde iş süreçleri otomatize edilip iç ve dış müşterilerin memnuniyetinin sağlanması ile verimliliğin artırılması, operasyonel maliyetin en aza indirilmesi ve karlılığın artırılması sağlanabilmektedir. CRM bir operasyon uygulaması olarak görülmemelidir. Geçmiş yıllardan günümüze kadar uzanan bir yönetim felsefesidir. CRM müşteri sadakatini sağlanmasına yardımcı olur. Müşteri bilgilerinin toplanıp işlenmesi ile müşteri sadakatini hedefleyen bir felsefedir. Teknoloji (yazılımlar) ise CRM kavramının genişletilmesine yardımcı olmuştur.

Müşteri İlişkileri yönetimi, müşterilerle ilişkilerin sürdürülmesinde ve yaratılmasında en güçlü ve en verimli yaklaşımdır. Müşteri ilişkileri yönetimi sadece iş değil aynı zamanda insanlardaki güçlü kişisel bağları da düşünür. Bu tür bir bağın geliştirilmesi, işi yeni başarı seviyelerine götürür.

Bu kişisel bağlantı kurulduktan sonra bir kuruluşun müşterilerinin gerçek ihtiyaçlarını tanımlaması ve onlara daha iyi bir şekilde hizmet vermelerine yardımcı olması çok kolaydır. CRM' in özellikleri;

- Müşterileri bilgilerine kolay erişim sağlanmasına ve müşteri ihtiyaçlarını etkili bir şekilde öngörmeye yardımcı olur.
- Bir müşteriden elde edilecek karın ya da zararın hesaplanmasına yardımcı olur.
- Müşteriler yaptıkları iş türüne veya fiziki yere göre gruplandırılır. Müşteri yöneticilerini bu sayede her bir müşteriye ayrı ayrı odaklanmaya yardımcı olur.
- Bir CRM sistemi sadece mevcut müşterilerle ilgilenmek için kullanılmaz. Aynı zamanda yeni müşteriler edinmede de faydalıdır. Süreç ilk olarak bir müşteriye

tanımlamak ve ilgili tüm detayları “İş Olanakları” olarak da adlandırılan CRM sistemini korumakla başlar. Satış ve saha temsilcileri daha sonra onları takip ederek ve kazanca dönüştürerek iş çıkarmaya çalışırlar.

- Müşteri İlişkileri Yönetimi' nin en güçlü yönü maliyetin düşük olmasıdır. Düzgün bir şekilde uygulanmış CRM sistemi sayesinde daha az personel, daha az kağıt kullanımı sağlanır. Bir CRM sisteminin uygulanmasında kullanılan teknolojiler, standart iş yöntemlerine kıyasla çok ucuz ve sorunsuzdur.
- CRM ile işlem süresi azaltılır.
- Tüm müşterilerle ilgilenmek ve onlara ihtiyaç duydukları şeyi sağlamak müşteri memnuniyetini artırır. Ciro ve karı arttırarak daha fazla iş alma şansını arttırır.
- Sizden memnun bir müşteri daima size sadık kalacaktır. Böylece müşteri tabanının artması ve şirketin büyümesi sağlanmış olacaktır.

1.5 CRM'İN BİLEŞENLERİ

CRM hayata geçirildikten sonra insanlar tarafından bir yazılım veya teknoloji aracı olarak görülse de aslında bir felsefe yöntemidir. CRM bileşenlerinden en önemlisi olan insan faktörü şirket yönetiminin desteği ile tüm süreçlerde yer almalı ve eğitilmelidir. İnsan faktörünün eğer CRM ile adaptasyonu sağlanılırsa diğer 2 bileşeninde başarısını kaçınılmaz kılacaktır. Başarılı bir CRM projesindeki bileşenler sırası ile insan, teknoloji ve süreç olacak şekilde oluşmaktadır.

1.5.1 İNSAN

CRM bir işletme içerisinde tüm fonksiyonel süreci kapsayacak bir döngüyü oluşturur ve bunlardan en önemlisi de üst yönetiminden aşağı doğru hiyerarşik bir düzende kültürel bir dijital dönüşümü zorunlu kılan bir uygulamadır. Bu uygulama şirket çalışanları tarafından uyumlu olacak şekilde geliştirilmeli ve benimsenmelidir. Dijital dönüşüm ve değişim projeleri genel anlamda sadece bir yazılım olarak görülmemelidir. İnsan faktörü yazılım ve teknoloji arka planına atılmamalıdır. Bu konuda şirketlerin en büyük hatalarından biri en harika teknoloji ve en iyi süreçleri

kullanmış olsalar da insanlar projeye dahil edilmez ise sistemin çalışmayacağını dikkate almamalarıdır.

1.5.2 TEKNOLOJİ

Şirketlerin yaptığı en büyük hatalardan biri de, teknolojiyi ilk başta eğitim ve insan faktörü olmadan organizasyon içerisinde gerçekleştirmesi ve değişen teknolojiye insanların ayak uyduramaması, bu sebepten dolayı da CRM projesinin başarısızlıkla sonuçlanmasıdır. Kısacası başarısızlığın sebebi şirketlerin sadece “CRM kullanıyoruz” demek için attıkları adımı temsil etmesidir.

Bu durumu (Kotler, 2008, s. :88) şu şekilde açıklamaktadır: “Çok sayıda işletme, teknolojiyi, eski alışkanlıklarının üstesinden gelmelerine yardımcı olacak bir sihirli değnek gibi görüyor. Ancak, eski bir işletmeye yeni bir teknoloji eklemek, yalnızca, o işletmeyi daha pahalı eski bir işletme haline getirir. İşletmeler, müşteri-merkezli işletmeler haline gelecek biçimde yeniden düzenlenmedikçe, teknolojiye yatırım yapmamalıdır”.

1.5.3 SÜREÇ

Sürecin en temel amacı Müşteri memnuniyetini sağlamaktır ve bunun yolu da başarılı bir CRM uygulaması ile Müşteri tatminini arttırmakla sağlayabilir. Müşteri tatminini sağlamak, verimliliği arttırmak için de CRM projesinin şirketlerde özellikle adaptasyon sürecine bağlı olacak şekilde yeni bir yapılanmaya gitmeleri ve CRM aracılığı ile müşteriden gelen bilgiyi şirket organizasyonundaki süreçlerde karşılıklı kullanarak bilgiye dönüştürmeleri gerekmektedir.

Genel anlamda 3 bileşeni birleştirecek olursak bir şirket kültürü insan faktörü ve yeni teknolojiye adapte olması adına eğitilmesi, desteklenmesi ve süreçlerin sürdürülebilir olması gerekmektedir. En çok unutulmuş konulardan biri de sürecin teknolojiye göre değil, teknolojinin sürece göre şekil almasının sağlanması gerektiğidir. Her süreçte olduğu gibi CRM için de sürekli bir öğrenme durumu olmalı ve devamlı geliştirilip iyileştirilmelidir.

1.6 CRM SÜRECİ

CRM süreçleri aşağıdaki 5 ana başlık altında toplanmıştır.

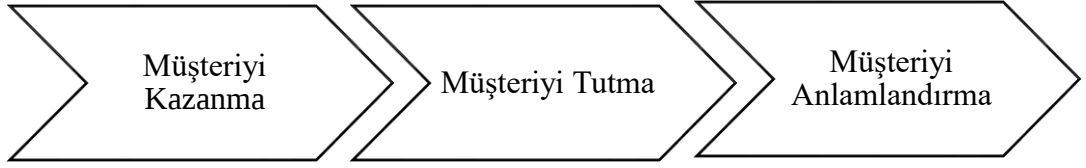
1.6.1 MÜŞTERİ KAZANMA VE TUTMA

Yeni müşteriler kazanmak her şirket için hedeflenen ortak noktalardan olup, aynı zamanda müşteri devamlılıkları şirketler için risk oluşturmaktadır. Müşteri kazanmanın en temel amacı satıştır.

Şirketlerin karlılığının artırılması için ilk aşamada; müşterinin ihtiyaç analizlerinin yapılması ve analize göre doğru tekliflerin verilmesi gerektiğidir. Müşterilerle iletişim kurma, bağlantı sürdürme ve sonrasında müşteri gruplarına göre kampanyalar düzenlenerek müşteriyi elde tutmaktan geçer.

İkinci aşamada ise elde edilen müşterinin korunması elde tutulması söz konusudur. Bu da elde edilen müşterinin sadakati ve memnuniyeti ile sağlanır. Şirketler için müşteriyi tutma sadece sayısal verilerle müşteri kitlesini elde tutma anlamı taşımamalıdır. Memnuniyet satışı yapılan ürünün müşteri isteklerinin çoğunu karşılaması veya karşılanma süresinin minimum seviyede olması ile sağlanmaktadır. Kısaca müşteri tatminini sağlayacak konular ele alınıp müşteri odaklı çözümler üretmektir. Müşterinin seçim hakkı olduğunu düşünecek olursak her seferinde aynı şirketin ürününü tercih ediyor olması, satış hacmi ve müşteri sadakatinin sağlanması ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.

Yeni sadık müşteriler elde etmek, var olan müşteriyi elde tutmaktan 5 kat daha fazla zaman ve maliyet harcamaya neden olacaktır.



Şekil 2: CRM Süreci

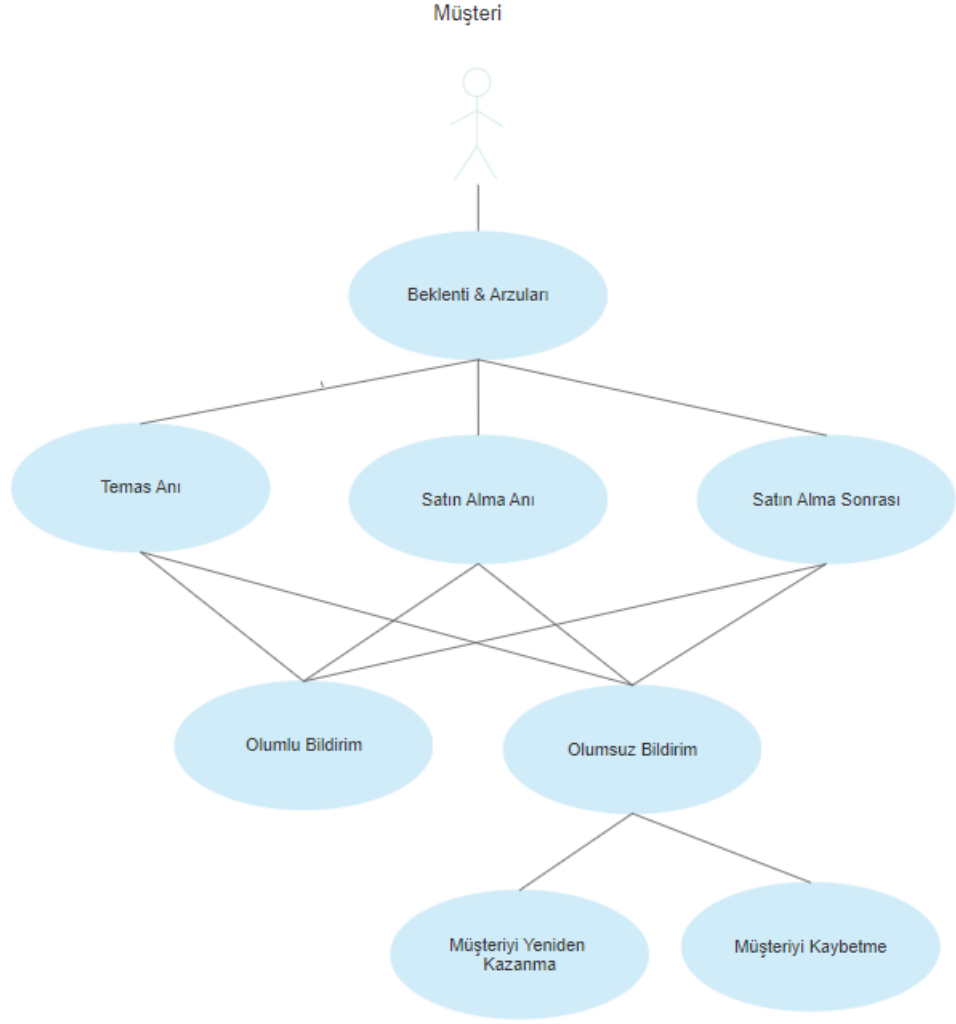
1.6.2 MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ

Müşteri şikayeti bir hizmet/ ürünün satın alınması, anlık veya satın alma işlemi tamamlandıktan sonraki süreçlerde memnuniyetsizlik adını verdiğimiz hususları kapsayan bir bildirim aşamasıdır. Bu bildirim aşaması müşterinin beklentilerinin giderek artması ve pazar payının küçülmesi ile malesef ters orantılıdır. Kısacası şirketler bu konuda günümüzde müşteri beklentilerini karşılamak ve pazar payını elinde tutabilmeleri için şikayetlerin önüne geçmeli ve belirli çözüm yolları geliştirmelidir;

- Müşteri dikkatlice dinlenmeli ve gerekirse özür dilenmesi gerekmektedir
- Müşterinin dile getirdiği sorunun sebebi anlaşılmalı ve çözüm yolu geliştirilmelidir.
- Çözüm yolu için bir eylem yapmak gerekiyor ise müşteriyle orta yolu bulmak için uzlaşmaya gidilmelidir.
- Uzlaşma esnasında şirket belirli bir oranda zarar etse dahi sorunu müşterinin lehine çözmek ve şikayetin önüne geçilmelidir. Unutulmamalıdır ki şirket ile müşteri arasında yaşanan süreç müşterinin şirket ile yola devam edip etmeyeceğini temsil etmektedir.
- Yeniden şikayetin oluşmasını engellemek için çözüm yolları aranmalı ve peşinden önlemler alınmalıdır.

- Şikayet müşteriler tarafından şirkete tanınan en büyük fırsattır ve bu tür fırsatlar en kısa sürede değerlendirilmeli fakat ek olarak unutulmamalıdır ki burada şirketin üst yönetiminin de desteğinin alınması gerekmektedir.
- Her çözüm yolu denenmiş olsa da bazı müşteriler hiçbir şekilde ikna olmamakta ve marka değerini yapmış oldukları tutum ve davranışlardan ötürü zedelemektedir. Dolayısı ile alınan ürün/ hizmet şirketin fiyat/ performans skalası ile doğru orantılı olsa dahi müşteri daha üst segmentte bir hizmet almak istemekte olabilir ve bu ısrarcı müşteriye bağlı olacak şekilde sosyal medya ve diğer şikayet kanallarında yanlış lanse edilmiş olabilir. Bu durumda müşteriye şirketin prosedürleri gereği çözüm üretilemez ve teşekkür edilerek hizmeti/ desteği sonlandırmak gerekir. Çünkü ikna edilmeyecek bir müşteri üzerinde harcanan zaman kaynağını doğru çözüm üretilecek bir müşteri bildiriminde kullanmak daha mantıklı olacaktır.

Yukarıdaki maddeler haricinde mevcut sürecin dışında tüm şikayetlerin geldiği kanallar belirlenmeli, kayıt altına alınmalı ve çözüm yolları geliştirilmelidir. Üretilen çözüm yolları ile Müşteri kazanma ve Müşteri İlişkileri departmanlarının performans grafikleri ortaya konmalıdır.



Şekil 3: Müşteri Şikayet Süreci

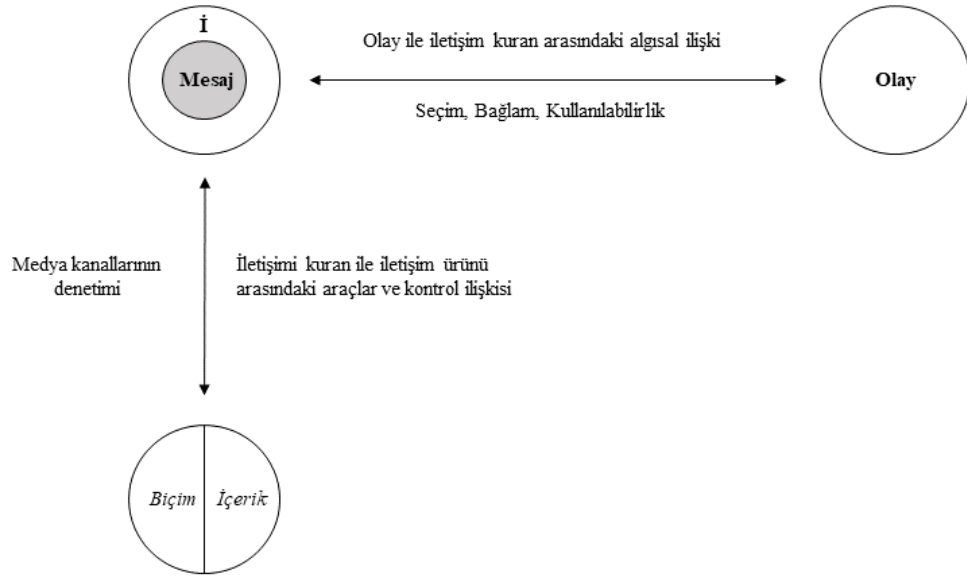
1.6.3 MÜŞTERİLERLE İLETİŞİM VE ETKİLEŞİM KURMA

Müşteri ile iletişim kurmanın birden fazla yolu vardır. Müşteriyi anlama, tanıma ve algılamanın en iyi yolu birebir iletişim kurmaktan geçmektedir. 1.5. bölümde bahsedilen CRM felsefesinin temelinde insan yatmakta olup her zaman insan iletişimi birinci sırada olmalıdır. Yatırımların bu yönde yapılması gerektiği unutulmamalıdır. Fakat günümüzdeki en büyük sorunlardan biri de iletişim ve eğitime yapılan yatırımların, teknoloji yatırımdan sonra gelmesidir. 2000’li yıllarda iletişim kurma noktasında en çok kullanılan kanallar aşağıdaki gibidir;

- İnternet,
- Telefon,

- Sosyal Medya,
- Web Sitesi,
- Web Chat,
- Mail,
- Yüzyüze Görüşme,
- Gazete/Dergi vb. Yayınlar,
- Billboard (Dış Mekan) Reklamları,
- Televizyon

İletişim kurmak bir şirket için hem kendini geliştirmek hem de verilen doğru geri bildirimlere istinaden müşteriyi bilgilendirmek, uzman olmasını sağlamak, zamanla tanımak, bir sonraki adımda neye ihtiyaç duyduğunu hedeflemek ve tahmin edebilmeyi sağlamaktır.



Şekil 4: Gerbner İletişim Modeli

1.6.4 MÜŞTERİ SADAKATİNİN EŞLEŞTİRİLMESİ VE İYİLEŞTİRME SÜRECİ

Sadakat sözlükte sağlam, güçlü dostluk ve içten bağlılık anlamlarına gelmektedir. Sözlükteki anlamından yola çıkacak olursak müşteri sadakati; mevcut

müşterilerin yeniden satın alma sıklığı, farklı ürünlere yönelmesi ve çapraz satış ile ürüne/ markaya olan bağlılığını göstermektedir.

Şirketlerin temel amaçlarından bir diğeri sadık müşteriler elde etmektir. Dünya üzerindeki tüm şirketler dijital dönüşüm sürecine girmekte ve gelişen bu evrende şirketlerin rekabet ortamı içerisinde müşteri memnuniyetini daha çok önemsemesi, paralelinde medya, reklam, internet vb. iletişim kanallarını da verimli kullanması gerekmektedir. Şirketler müşteri sadakatini sağlayarak hayatlarına istikrarlı bir şekilde devam edebilmekte, yıllık ciro/ kar oranlarını ve müşteri potansiyelini de attırabilmektedir.

Davranışsal Müşteri:

Müşterinin aynı şirketlerden tekrar satın alma tercihini simgeleyen bir davranışı ifade eder. Davranışsal sadakat, satın alma miktarı, satın alma sıklığı veya satın alma ihtimali gibi davranışsal ölçümler kullanarak değerlendirilir (Chen&Chang, 2006, s. :105) Örneğin bir market alışverişi esnasında, içecek reyonunda müşteri coca cola almaya yönelirken pepsi markasının indirimine girdiğini görmekte ve tercihini pepsi markasından yana kullanmaktadır. Bir başka örnekle yıllarca emekli maaşını x bankasından alan bir emekli promosyon ödemeleri daha yüksek olan y bankasını tercih edebilir.

Tutumsal Müşteri:

Müşterilerin şirket/ ürün seçimleri sırasında duygu, düşünce ve tutum gibi bağlılıkları simgeleyen bir davranışı ifade eder. Bir müşterinin, iyi bir sadık müşteri olmasının göstergesi olan tekrar satın alma ve tavsiyelerini ifade etmektedir. Tutumlar, kültür ve inançlar üzerinde temellenmiş değerlendirici yargılar olarak tanımlanmaktadır (Bennett ve diğerleri, 2005, s. :98). Örneğin bir market alışverişi esnasında, içecek reyonunda müşteri coca cola almaya yönelirken pepsi markasının indirimine girdiğini görmekte ve alışkanlığı dolayısı ile coca cola markasını tercih etmekten vazgeçmemesidir.

1.6.5 MÜŞTERİ MODELLEME / SEGMENTASYON

Müşterileri belirli modellere/ özelliklere göre gruplandırmaya verilen isimdir. Bu sayede şirketler, müşterileri daha detaylı inceleyerek analiz edilebilme fırsatı yakalamış olur. Segmentasyon için modeller ölçülebilir, erişilebilir ve belirli bir boyuta sahip olmalıdır.

Şirketlerin büyük sistemleri ve verileri olabilir lakin bu veriler doğru analiz edilip segmente edilmediği sürece veri anlam ifade etmeyecektir. Dolayısı ile başarılı bir modellemede nicel bilgilerin kesinlikle nitel bilgiler ile uyumlu bir şekilde birleştirilmesi şarttır.

Turizm sektörüne göre bazı segmentasyon örnekleri aşağıdaki gibidir;

- Satış Kanalı (Acente, B2C (Web sitesi), 3rd Party web servis kullanıcıları vb.)
- Karlılık Oranı
- Ciro Ortalaması
- Ciro Toplamı
- Geceleme Sayısı
- Kişi Sayısı Ortalaması (Rezervasyondaki toplam kişi sayısı örneğin; 1, 2, 3, 4, 5, 1-5, 5-10, 10-50, 50 - ∞)
- Yaş Grubu
- Cinsiyet
- Çocuklu Satış
- Ürün Tipi (Yurtiçi oteli, Kıbrıs oteli vb.)
- Müşteri Tipi (Potansiyel, Sadık vb.)
- Finansal Segmentasyon (Ödeme tipi, Banka tipi, Taksitli işlemler (Vade farkı detayı ile) vb.)
- Coğrafi Segmentasyon (İl, ilçe vb.)
- Mesleki Segmentasyon (Doktor, Avukat vb.)
- Konaklama Türü (1 Yetişkin, 2 Yetişkin vb.)
- Pansiyon (Ultra herşey dahil, tam pansiyon vb.)
- Otel Özellikleri
- Tur Türüne Göre (Günü Birlik, Yurtiçi veya Yurtdışı vb.)

- Erken Rezervasyon
- Özel Günler (Sevgililer günü, Anneler günü vb.)
- Sezon (Yaz, Kış vb.)
- Ulaşım Türü
- Ek Ürünler Segmentasyonu (Transfer, uçak, iptal güvence paketi vb.)
- Oda Türü (Deniz manzaralı oda, Balkonlu kara manzaralı oda vb.)
- Kaybedilen Müşteri Segmentasyonu
- Potansiyel Müşteri Segmentasyonu (Üye ama rezervasyon yapmamış müşteriler vb.)
- Düzenli Alışveriş Yapanlar Segmentasyonu
- Gelir Grubu Segmentasyonu (Az, Orta, Üst)

1.7 MÜŞTERİLERİN ÖZELLİKLERİ

Bir işletmenin ürettiği ürünün üst seviye kaliteli olması bunun yanında ucuz olması veya sürdürülebilir olması eğer müşteri yok ise hiç bir anlam ifade etmez. Ürün ya da hizmeti değerli kılan müşteridir. Şirketin müşteri kazanması için müşterilerini iyi tanıması gerekmektedir. Bunun içinde müşteri özelliklerini iyi bir şekilde araştırmalı, müşteri listesine doğru bir şekilde işlemelidir.

Teknoloji geliştikçe günümüzdeki müşteri özellikleri ile 10 yıl önceki müşteri özellikleri arasında değişim olmuştur. 10 yıl önce internet alışverişi bu kadar yaygın değilken artık bir çoğumuz bir çok ürünü internetten almayı tercih etmekteyiz. Çünkü internette daha uygun fiyata daha çok alternatif bulunmaktadır. Bununla birlikte sadık müşteri özelliği git gide azalmaktadır. Artık her şirket hemen hemen aynı kalitede daha uygun fiyatlar sunabilmektedir. Bu da müşterinin ucuz olan şirkete yönelmesine neden olmaktadır. Marka bolluğu ve ürün çeşitliliği sebebi ile müşteriler de farklı şirketler ile muhattap olmakta ve bir şirkete olan bağlılığını azaltmaktadır. Burada sadık müşteriler elde etmek için şirketlerin müşterilerini iyi tanıması ve fırsatlar sunması gerekmektedir.

İlerleyen teknolojiyle birlikte şirketlerin müşterisini anlaması da zorlaşmaktadır. Günümüzde müşteriler araştırma yapmayı seviyor ve buna daha çok

zaman harcayabiliyorlar. İstedikleri bilgiye kolaylıkla ulaşabiliyorlar, yorumlarını okuyorlar, arayıp sorabiliyorlar. Araştırma gücü yüksek olan müşteri daha bilgili hale geliyor. Ürün/ hizmet hakkında araştırma yapmış olan müşteri satıcı ile karşılaştığında ise satıcının müşteriye ikna etme oranı düşüyor. Çoğu zaman da ürünü satıcıdan daha iyi biliyorlar.

Aldığı ürün/ hizmetten memnun kalmayan müşteri şikayetlerini kolaylıkla dile getirebiliyor. Sosyal medya ortamında neden memnun kalmadığını kanıtlarıyla birlikte hemen yayınlayabiliyor. İşte bu noktada müşteri hizmetlerine önem vermeyen şirketler düşüşe geçebiliyor. Her üründe hata olabilir burada önemli olan konu müşteriye ürünün kusuru ile dönüş yapması ve olumsuz görüşte olan müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşterinin yeniden kazanılmasını sağlamaktır. Müşteri özellikleri konusunda en hassas detaylardan biri, onların eskisine göre çok daha bilgili olmalarıdır. Bilgili olan müşteriye ürün özellikleri hakkında eksik kalan konularda doğru bir şekilde yardımcı olmak müşteriye yanlış bilgi verip ikna etmektense daha doğru olacaktır. Kısaca günümüzdeki müşteri özelliklerini maddelerle belirtecek olursak;

- Araştırma konusunda engelleri bulunmuyor. İstedikleri bilgiye hızlı bir şekilde erişebiliyorlar bu nedenle daha bilgili müşteriler haline geliyorlar.
- Artan marka ve ürünlerle birlikte alternatifleri fazla. Bu da sadakat seviyesini düşürüyor.
- Mesajlar emailler vs. gibi yollarla etkileyen şirketler fazla ve rekabet çok olduğundan müşteri rotasını farklı bir şirkete doğru kolayca çevirebiliyor.

Bu bağlamda şirketin ürün kalitesini artırması yanı sıra potansiyel müşterilerini iyi tanınması, müşterilerinin istekleri doğrultusunda hizmet vermesine önem göstermesi gerekmektedir.

1.8 CRM VE KİŞİSEL VERİLER

CRM süreçlerinin tamamı müşteri kişisel bilgilerini içermektedir. Kişisel veriler, gelişen teknoloji ile birçok şirket tarafından işlenebilir veya farklı şirketlere, platformlara aktarılarak verilerin istismar edilme durumunu doğurarak risk

oluşturmaktadır. Bu sebeple kişilerin özel ve sosyal hayatı, kişisel bilgilerinden oluşacak riskin korunması adına kanunlar ortaya çıkmış ve günümüze kadar iyileştirilerek nihai halini almıştır. Kişisel veriler Avrupa birliğinde en yaygın olan General Data Protection Regulation (EU GDPR), Türkiye’de ise paralelinde yürürlüğe giren Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile korunmaktadır. Bu iki kanuna uymayan şirketler çok ağır cezai hükümler ile karşılaşmaktadır.

Avrupa Parlamentosu'nda General Data Protection Regulation (EU GDPR) 14 Haziran 2016 tarihinde onaylanmış olan yasanın uygulama tarihi 25 Mayıs 2018’dir.

Türkiye’de KVKK ilk olarak 2010 yılında Anayasanın 20. maddesine eklenen fıkra ile kişisel verilerin korunması Anayasal olarak güvence kapsamı altına alınmıştır. Nihai olarak 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu 07.04.2016 tarihinde resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

KVKK, uluslararası belgeler, mukayeseli hukuk uygulamaları ve ülkemiz ihtiyaçları göz önüne alınmak suretiyle hazırlanan Kanun ile kişisel verilerin çağdaş standartlarda işlenmesi ve koruma altına alınması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, kanunun amacı, kişisel verilerin işlenme şartlarını, kişisel verilerin işlenmesinde kişilerin temel hak ve özgürlüklerinin korunmasını ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esasları düzenlemektir. Kişinin mahremiyetinin korunması ile veri güvenliğinin sağlanması da bu kapsamda değerlendirilmektedir (kvkk.gov.tr, 2019).

CRM ile müşterinin rızası olmadan müşterinin kişisel verileri işlenememektedir. KVKK’ nın resmi sitesinde bahsedilen kapsamlar dışında kullanılan her veri şirketlerin aleyhine olup müşterinin farketmesi durumunda büyük cezalara sebebiyet verebileceği durumdur.

1.9 VERİ MADENCİLİĞİ

CRM ile uzun süreli müşteriler elde etmek, müşterileri tanımak ve müşteriye özel hizmet vermek amaçlanmaktadır. Müşteriye özel hizmetin verilebilmesi için müşteri hakkında elde edilen verinin anlamlı hale getirilmesi, işlenmesi

gerekmektedir. Bu noktada veri madenciliği kullanılmaktadır. Veri madenciliği ile veriden anlamlı bilgiler elde edilir. Veri analiz edilir ve kullanılabilir anlaşılır örüntüler ortaya çıkartılır. Müşteri kümelerinin alışveriş alışkanlıkları, tercihleri, harcama tipleri ortaya çıkartılır, müşteri farklılaştırılır. Farklılaştırılan bu müşteri kümelerine özel promosyonlar, teklifler yapılır. Mevcut müşteriler elde tutulur ya da yeni müşteriler kazanılır.



İKİNCİ BÖLÜM

TURİZM SEKTÖRÜNDE CRM İLE MÜŞTERİ DEĞERİ YARATMANIN ÖLÇÜLMESİ VE YÖNETİMİ

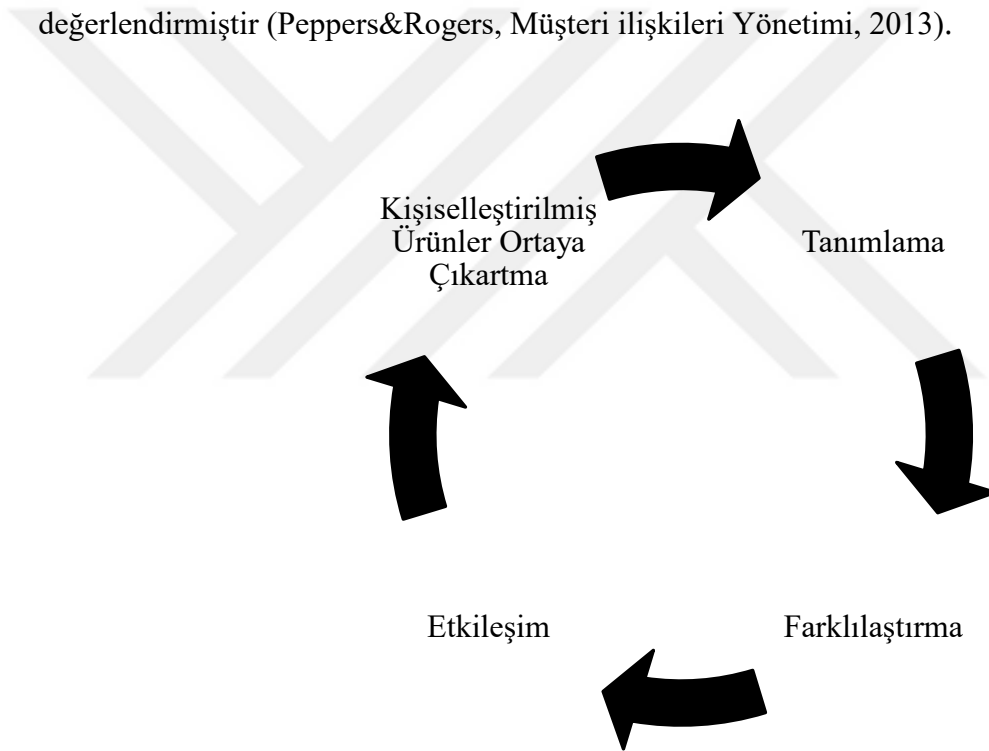
2.1 TURİZM SEKTÖRÜNDE / ŞİRKETLERİNDE CRM YÖNETİM STRATEJİLERİ VE ÖNEMİ

Günden güne artan rekabet koşulları nedeniyle, kurum ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkiler kişileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Uzun soluk dönemli müşteri ilişkileri belki de kurumlar adına tek önemli rekabet aracı olabilecektir (Yeler, 2006). Şirketlerin müşteriler bağlamında, olumlu bir etkileşim oluşturmak ve kurumu benimsetmek adına “Müşteri İlişkileri Yönetimi” belirleyici bir faktördür. Aynı zamanda CRM, şirketin sahip olduğu müşteri potansiyelini özelleştirerek her bir müşteriye talebi doğrultusunda gereken ihtiyacı karşılamayı kolaylaştırmaktadır. “Müşteri İlişkileri Yönetimi” toplamda dört ilkeyle açıklanmaktadır;

- Müşteriler önemli bir varlık/ servet olarak yönetilmelidir.
- Müşteri karlılığı değişebilir, tüm müşteriler arzu edildiği gibi karlı olmayabilir.
- Müşteriler ihtiyaçları, tercihleri, satın alma davranışları ve fiyata yönelik duyarlılıkları bakımından değişebilir.
- Müşterinin hareketini ve karlılığını anlamakla tüm müşterinin değerini en yükseğe çıkarmak için işletmeler ürün/ hizmetlerini müşterilerine uyarlayabilirler (Songül., 2013, s. :73).

Müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli unsuru hizmeti kullanan müşteridir. Bu nedenle, unsurunun bulunduğu düşünüldüğünde müşterilerle başarılı bir iletişim kurabilmek, sunulacak hizmetin devamlılığı için önemlidir. CRM, bu belirtilen prensipler bağlamında dikkate alındığında süreç dört aşamada incelenmektedir. Bunlar, müşteriye tanıma ve farklılaştırma, müşteri ile etkileşime geçme ve kişiselleştirilmiş ürünler üretme, müşteriye tutma ve kazanma, müşteri memnuniyetinin ölçülmesi olarak belirlenmiştir (Songül., 2013, s. :74).

Müşteri İlişkileri Yönetiminde doğru hizmeti doğru müşteriye sunabilmek için belirli aşamaları takip etmek gerekmektedir. Müşteri Memnuniyetini sağlayabilmek ve karlı müşterileri tespit edebilmek için; öncelikle müşterileri doğru belirlenmesi (identify), tercihleri doğrultusunda segmentasyon yapılması (differentiate), düzenli iletişim kurup istikrarlı bilgi paylaşım yapılması, yani çift yönlü iletişim (interact) ve kişiselleştirilmiş hizmet sunulması (customize) öncelikle müşteri memnuniyeti, sonra da hem kuruma hem de kurumun sunduğu hizmetlere ve markalara olan güven ve sadakati yaratmak gerekmektedir (Songül., 2013, s. :74). Bu aşamalar doğrultusunda süreç yönetildiği takdirde, şirketin müşteri potansiyelini bireysel bağlamda tanımlayabilmesi kolaylaşacaktır. Özellikle kişiye özel hizmet sunan kurumlar için, Don Peppers, bu dört aşamalı süreci “müşteri feedback (geri besleme) döngüsü” olarak değerlendirmiştir (Peppers&Rogers, Müşteri ilişkileri Yönetimi, 2013).



Şekil 5: CRM Stratejileri

2.1.1 TANIMLAMA

Her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de müşterinin önemi büyüktür. Sistemlerin kurulması, süreçlerin çizilmesi, personel eğitiminden daha önemli olan şey müşteri bilgilerinin tutulması, doğru işlenmesi, müşteri alışkanlıklarına özel kampanyalar yapılmasıdır. Müşteriye özel hizmet verilebilmesi için müşteri

özelliklerinin detaylı bir biçimde tanımlanması gerekmektedir. Tanımlamalar yapılırken müşterinin doğum tarihi, doğum yeri, güncel telefon numarası, E-Mail adresi, yaşadığı şehir, meslek, medeni durumu, çocuk sayısı, yaşları, cinsiyet ve alınabiliyorsa gelir durumu gibi bilgilerin elde edilmesi gerekmektedir.

Müşterinin kişisel bilgileri haricinde seyahat sayısı, seyahat tercihi, seyahate ayırdığı bütçe gibi bilgilerin de tutulması büyük önem taşımaktadır. Müşteriden alınan detaylı bilgiler ile seyahat bilgileri eşleştirilir. Elde edilen bilgilerle; yılda kaç defa seyahat ediyor, seyahate ayırdığı bütçe ortalama ne kadar, yurtiçi mi yurtdışı mı seyahat tercih ediyor gibi soruların cevaplanması sağlanır.

Bu bağlamda şirket şu sorulara doğru yanıt verebilmelidir (Kırım, 2003, s. :153-156);

- Kurum, kaç tane müşteriyi kişisel olarak tanıyor?
- Tüm müşterileri içeren bir veri tabanı (database) var mı?
- Bu veri tabanı ne kadar güncel?
- Veri tabanında müşteri hakkında hangi detayda bilgi var?
- Şirketteki her business ünitesi kendisi için ayrı bir veri tabanı mı tutuyor?
- Müşteri kimlik bilgilerini edinilebilecek başka bir bilgi kaynağı var mı?
- Elde edilecek müşteri bilgisini arttırmanın kolay yolları mevcut mu?

Turizm sektöründe müşterinin kendini özel hissedebilmesi için CRM uygulamalarında müşteri bilgilerinin doğru bir şekilde tanımlanması ve analiz edilmesi gerekmektedir.

2.1.2 FARKLILAŞTIRMA

Müşterilerden elde edilen bilgiler ile müşterinin kendini özel hissedeceği stratejiler uygulanmasıdır. Bu aşamada müşteriden alınan bilgiler ile benzer özellikte olan müşterileri aynı grup içine koymak ve müşteriye özel satış politikaları uygulamak gerekmektedir. Turizm sektöründe müşterinin satın aldığı tatil paketi, tercih edilen

mevsim, lokasyon bilgisine göre gruplandırmalar yapılmalı ve bu kriterlere göre fırsatlar müşteriye iletişim kanalları aracılığıyla gönderilmelidir.

Müşterinin kendini farklı hissedebilmesi için küçük parçalar halinde gruplandırmalar yapmak önemlidir. Örneğin; seyahat tercihini hep yurtdışından yana kullanan bir müşteri için yurtiçi tatil kampanya mesajı göndermek çok akıllıca olmayacaktır.

Gönderilen/ gönderilecek kampanyalar için bir diğer önemli gruplandırma müşterinin skorlamasıdır. Peppers' a göre müşteriler 3' e ayrılmaktadır:

- En değerli müşteriler
- Büyüme potansiyeli olan müşteriler
- Şu anda ve gelecekte büyüme potansiyeli en düşük olan müşteriler

Bu gruplandırmaya göre gelecek vadetmeyen müşterilere kampanya için bütçe ayırmak karlılığı artırma açısından bir etki sağlamamaktadır. Müşteriye özel fırsatlar oluşturulurken şirket büyüklüğü, bütçesi, personel yeterliliği ve hedefler göz önünde bulundurulmalıdır. Müşteriler işletme sağladığı kar bakımından değerine göre farklılaştırıldıktan sonra, ihtiyaçlarının arasındaki farklar belirlenmelidir. Bu şekilde, müşteri daha kolay analiz edilebilecek ve her anlamda bilinirliği olan müşteri işletmenin en değerli müşteri segmentinin potansiyelini yükseltecektir.

2.1.3 ETKİLEŞİM

Bir sonraki adım olan etkileşim; müşteriye tanımlayıp, farklılaştırdıktan sonra CRM sürecini etkinleştirmektir. Etkinliği çok dikkatli bir şekilde yönetmek gerekmektedir. Promosyon ve kampanyalardan müşteriye haberdar ederken, müşteriye bıktırmadan ve rahatsız etmeden bilgilendirmek önemlidir. Müşteri ile iletişim her kurulduğunda müşteri hakkında daha detaylı bilgi edinilmelidir.

Bu aşamada, müşterilerle kurulması gereken çift yönlü iletişim ve hizmet sonrası müşteriden sağlanan geribildirimlerden (feedback) bahsedilmektedir. Bu durum sonraki hizmet sunumlarının muhtemel eksiklerini giderecek ve müşterinin kendini

özel hissetmesi sağlanacaktır. Toplanacak geribildirimler işletmeyi aynı sektördeki rakiplerinden öne geçirecektir. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel faktörü, müşteri her açıdan öğrenerek işletmenin tüm hamlelerini ona göre planlaması ve daha fazla müşteri bulmaktan ziyade, mevcut müşterileri kaybetmemek adına, uygun hizmetin onlara sunulmasıdır (Kırım, 2003, s. :60-63)

Turizm sektöründe müşteri ile etkileşim kurulurken her bir özelleştirilmiş müşteriye hangi kanal aracılığı ile nasıl mesaj verileceği önemlidir. Bütün bunlar planlanırken müşteriyle iletişim kurmanın da maliyeti göz önünde bulundurulmalıdır. Müşteriye karşı hata yapılırsa yine aynı yollardan çözüme kavuşturulması gerekmektedir.

2.1.4 KİŞİSELLEŞTİRİLMİŞ ÜRÜNLER ORTAYA ÇIKARTMA

Her ürün her müşteriye hitap etmeyecektir. Farklılaştırılmış müşteri gruplarına gönderilecek ürünler de değerlendirilip, müşteri profilinin ihtiyaçlarına göre ayrılmalıdır. Her bir grup için müşteri ihtiyaçları ayrı ayrı belirlenmeli ve analiz edilmelidir.

Müşterinin tatil ihtiyaçlarına ayıracağı bütçe aralığı çeşitlilik göstermektedir. Bir grup lüks otel tatili yapmayı tercih ederken, diğer grup kamp tatili tercih edebilir. Bu noktada müşteri ihtiyaçları ve profilleri doğru tanımlanmalı ve anlamlandırılmalıdır. Gruplarla alakalı olmayan şekilde iletişime geçmek müşteri açısından bezdirici bir unsur olabilir.

Bu nedenle şirketin ürünlerini ve müşterilerini tanımlama şekli, segmentlere doğru bölmesi önemlidir. Müşterilere özelleştirilmiş hizmet sunarak müşterilerin kendini daha değerli hissetmesi, sadık müşteriler kazanmak için dikkat edilmesi gereken unsurdur.

2.2 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM

Bu bölümde müşteri ilişkileri yönetiminin turizm pazarına etkisi, kavramı, sorumluluğu üzerinde etkileri belirtilmiştir. Turizm sektöründe CRM süreçleri, kullanılan teknolojiler, personel eğitimleri, örgüt kültürünün etkilerine değinilmiştir.

Turizm sektöründe CRM' in yeri ayrıdır. Turizm de pazarlamanın en temel taşı müşteri ihtiyaçlarını iyi anlamaktır. Örneğin müşteri, hazır paket ürün almak için market ayrımı çok dikkate alınmaz iken, tatil paketi seçiminde şirketin daha önceki satışlarından gelen değerlendirme ve yorumları, fiyat araştırması, kalite, şirketin müşteriye olan ilgi ve alakası gibi unsurları dikkate alarak seçim yapmaktadır. Şirket araştırmasına girmiş olan bir müşteri size geldiğinde müşterinin bilgisi dahilinde kişisel bilgilerini kaydederek, müşteriyi rahatsız etmeden kişiye özelleştirilmiş kampanya bildirimleri ile müşteri kazanma sağlanabilir. Daha önceden kazanılmış, sadık müşteriler için de veriler güncellenerek yine kişiselleştirilmiş kampanya bildirimleri sağlanabilir.

Turizm sektörü küreselleşen dünyanın en dinamik sektörlerinden biridir ve ülkenin ekonomisine büyük oranda katkı sağlar. Bu derece önemli bir sektörde, şirketler rekabet ortamına ayak uydurabilmek için sahip oldukları müşteri portföyünü çok iyi tanımalı ve beklentiler doğrultusunda tüm süreçleri her müşteri için farklı olarak yönetebilmelidir. Bu bağlamda düşünüldüğünde, bir şirketin sahip olduğu en önemli varlık müşteridir.

CRM, müşterinin şirketin adını duymasından başlayarak şirketle ilgili kendi zihninde bağlantı kurmasına kadar olan süre kapsamında devam etmektedir. Bu süreç, turizm sektörü gibi işletmelerde ön büro görevlisinin müşteriyi karşılamasıyla başlamaktadır (Taşkın, 2000).

2.2.1 KAVRAM

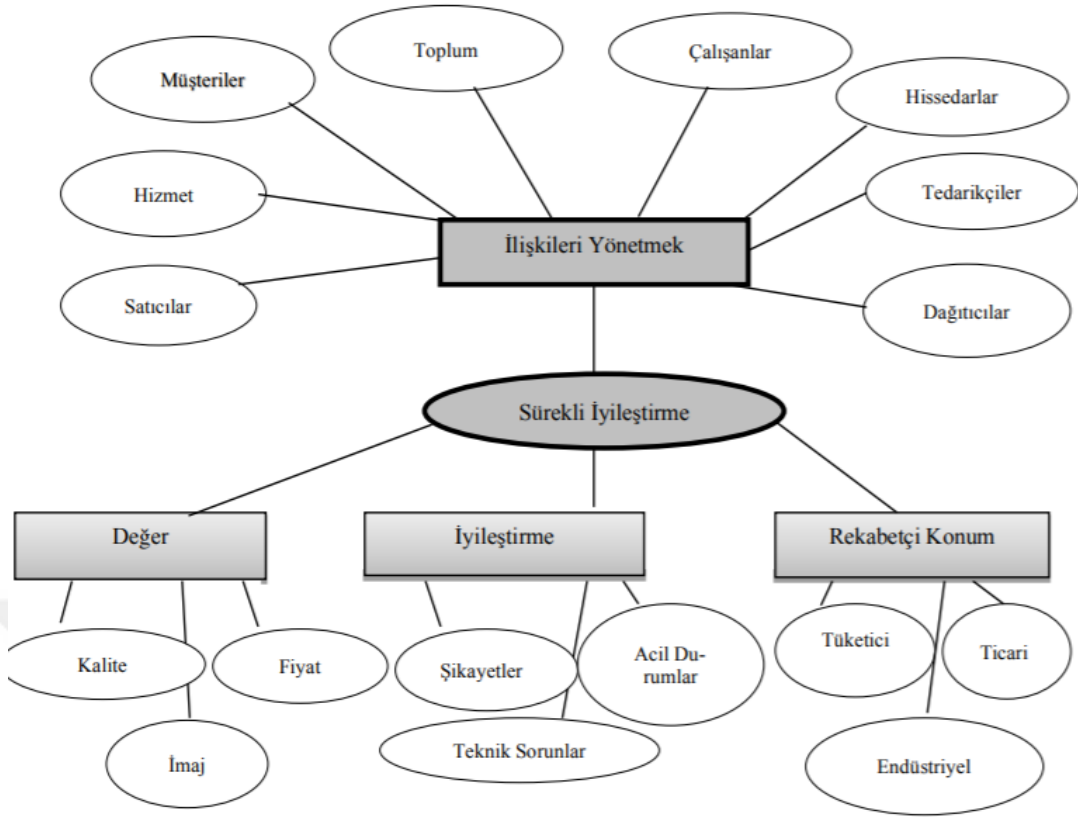
Turizm sektöründe müşteri sürecin olmazsa olmaz bir parçasıdır. Elinizde isterse en son teknolojiler, en uyumlu süreçler, fazlasıyla bütçeniz olsun müşteri yok ise bütün bunlar işlevsiz kalacaktır. Örneğin; bir anda salgın hastalık sürecinin

başlamasıyla birlikte başlatılan sokağa çıkma yasakları, otellerin, mesire yerlerinin kapatılması, şehir değişikliklerinin yasaklanması ile birlikte turizm sektöründe satışlar ciddi oranda etkilenmiştir. Yani müşteri yoksa geri kalan her şey önemsizdir. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşteri geri bildirimleri oldukça önemlidir. Bu süreçte müşteri gruplarına göre geleceğe yönelik promosyonların müşterilere iletilmesi şirket için bir fırsat yaratabilir. İletilecek olan bu promosyon ile bütçe iyi belirlenmeli risk yaratmamalıdır.

Şirket kültüründe CRM kavramının oluşabilmesi için mevcut süreçler incelenmeli, müşteri geri bildirimlerine göre süreçlerde iyileştirmeler yapılmalıdır. Yeni sistemler kurulması, yeni çizilecek süreçler için personel eğitimleri önemlidir. Geliştirmeler şirket personellerince kullanılmayan süreçler olacak ise şirketin zarar etmesine neden olacaktır. Bu sebeple Müşteri İlişkileri Yönetimi için şirketin kavramı iyi benimsemesi, uygulaması ve daima geliştirmesi gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri Yönetimi (CRM), işletmelerin uzun dönemli ve karşılıklı faydalar yaratılan bir ilişkinin kurulması anlamına gelmektedir. (Peppers&Rogers&Dorf, 1999, s. :151) Rakiplerden daha fazla müşteriyi tanımak üzerinde durmuştur. Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde kâr getirmeyi hedefleyen bu süreçte işletmeler;

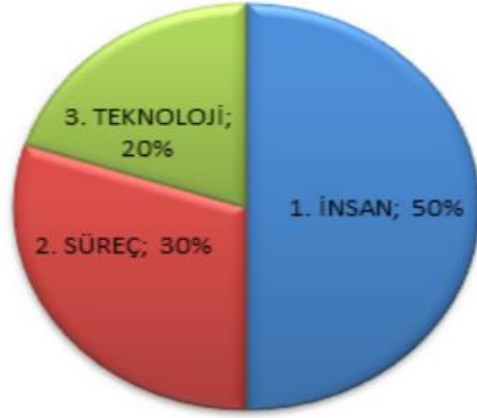
- Satış döngüsünün kısaltarak nakit artışı sağlama,
- Daha iyi bir hizmete bağlı olarak artan müşteri memnuniyeti oluşturma
- Müşteriye ulaşmak için teknolojik kanalların yerinde ve doğru kullanma,
- Dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlama,
- En karlı ve esas olan müşteri profili belirleme,
- Ürün ya da hizmet çeşitliliği ve fiyat esnekliği sağlama,
- Ve müşterilerin ihtiyaçlarının daha kısa zamanda tespit ederek zamandan tasarruf gibi avantajlarla rekabet savaşı içerisindeki yerini almaktadır. (Yereli, 2001, s. :30)



Şekil 6: Müşteri ilişkileri yönetimi şeması (Dikici, 2018, s. :346)

Müşteri ilişkileri yönetimi sürecinin en önemli aşamalarından biri çift yönlü iletişim kurabilme sürecidir. Yukarıdaki tablo incelendiğinde, bu durum açıkça görülmektedir. Sadece çalışanlar ya da müşterilerle değil, aynı zamanda şirketin iş bağlantısında olduğu tüm fonksiyonlarla ilişkilerini doğru ve tam yönetebilmesi gerekmektedir. Küreselleşmeyle birlikte rekabet ortamında yok olmaması için şirket, aksayan noktaları tespit edip sürekli iyileştirmeye gitmelidir, ancak kendine bu şekilde değer katacaktır.

Müşteri ilişkileri Yönetimi, müşteriler hakkında tüm bilgileri etraflıca elde edip doğru olarak tanımlama, sınıflandırma ve bu doğrultuda hizmet sunma aşamasıdır. Geleneksel pazarlama yöntemlerinin küreselleşmenin ardından artan rekabetle birlikte şirketlerin ihtiyaçlarına yeterli cevap sağlayamaması birebir pazarlama yöntemlerini ön plana çıkarmıştır.



Şekil 7: CRM Yaklaşımında Dağılım (Zengin, 2015)

Turizm sektörünün temel unsurunu insan faktörü oluşturmaktadır, bu nedenle turizm sektöründe, müşteri ilişkileri yönetimine büyük oranda önem verilmelidir (Akat, 2000, s. :174). Turizm işletmelerinde müşteriye ilişkin demografik bilgiler müşteri ilişkileri yönetimi sürecini iyi yönetebilmek açısından oldukça önemlidir.

2.2.2 SORUMLULUĞU VE BENİMSENMESİ

Müşteri ilişkileri yönetimi için müşteri merkezli düşünme tarzının benimsenmesi bir zorunluluktur. Turizmde küresel dünyada hızlı gelişmelerle pazarın büyümesi, müşterinin mecburi seçiminden çok tercihli seçim yapabilmesine neden olmuştur. Pazarın ne sunduğu, müşteri istekleri, beklentileri, rakip şirketlerden fiyat ve fizibilite araştırmaları günümüzde kaçınılmaz hale gelmiştir. Çalışanlarda müşteri ilişkileri yönetiminin benimsenmemesi, müşteri merkezli düşünce sorumluluğunun alınmaması şirketler için risk oluşturmaktadır. Bu felsefenin şirket için tercih değil bir gereklilik olduğu şirket çalışanlarının tümü tarafından benimsenmeli ve uygulanmalıdır. Şirket bünyesine yeni katılan tecrübesiz çalışanlar için yeterli miktarda Müşteri İlişkileri Yönetimi eğitimi verilmelidir. Süreç gelişimi teknoloji ile birlikte yürütülmeli, süreçler teknolojiye göre şekil almamalıdır. Müşteri İlişkileri Yönetimi teknoloji ve insanla yürütülen bir bütünleşik şirket felsefesidir.

CRM uygulamalarında aşağıdaki hatalar sıklıkla yapılmaktadır:

- Şirket bünyesine yeni katılan çalışanlara müşteri ilişkileri hakkında yeterince eğitim verilmemesi,

- CRM felsefesinin en üst düzeyden en alt düzeye kadar bütün çalışanlar tarafından benimsenmemesi ya da uygulanmaması,
- Çalışanların her şeyi teknolojiyen, yazılımlardan beklemesi,
- Her işletmenin kendine özgü sürecinin olduğunun unutulması ve farklı şirketlerde başarılı olan yazılımları alıp birebir uygulamaya çalışması,
- Teknolojiye yeterli bütçe ve emeğin harcanmaması,
- Şirket süreç analizlerinin düzgün yapılamaması,
- Sürece işletmenin bütün personellerinin katılmaması,
- Şirket hedefinin olmaması, gelip geçici satışlar yapması,

İşletmelerin müşterilerle olan ilişkilerini geliştirmede şu dört faktör önemlidir;

- Değişen müşteri ihtiyaçlarını hızlı karşılama,
- Daha etkili ve etkin bir pazarlama yapma,
- Üretilen mal ve hizmetleri daha ucuza gerçekleştirme,
- İşletmenin kendi tarzını oluşturmaması (Ehtiyar, 2007, s. :129).

Yirminci yüzyılın ortalarında teknolojinin gelişimi ile birlikte iletişimin daha olanaklı hale gelmesi ile yeni ekonomi olarak adlandırılan müşteri odaklı bir değişimin başlangıcı yaşanmıştır (Ersoy, 2002, s. :4). Artık geline nokta, müşteriler süreçte baskın karar verici duruma gelmişlerdir. İletişim sistemlerinin gelişmesiyle birlikte müşteriler kendi çevrelerinin farkına varmaya başlamışlardır bu da işletmelerin hata yapma lükslerini ortadan kaldırmış ve aynı zamanda her an her durumda sağlam ve açık vermeyen bir hizmet sunumu gerçekleştirmek durumunda kalmışlardır. Aksi takdirde, aynı sektördeki diğer rakipleri arasında uzun ömürlü bir iş yaşamını gerçekleştirmesi pek mümkün olmayacaktır.

Müşteri ile şirket arasında güvene dayalı bir iletişim ortamı oluşursa, müşteri kendiyile ve aldığı hizmetle ilgili olumlu ve olumsuz tüm geribildirimleri sağlayacaktır. Bu da şirket için avantajlı bir durumdur. Müşterilerin ihtiyaçları ve bu ihtiyaçların zaman içerisindeki değişimi turizm işletmeleri tarafından yakından takip edilmelidir. Müşteriyi merkeze alan bir işletme anlayışı kurulması muhtemel uzun vadeli ilişkilerin temelini kolayca oluşturacaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi ile beraber turizm işletmeleri; kârlı müşterileri bulmak ve işletmeye kazandırmak, çapraz satışlarla

gelirleri arttırmak, müşterileri uzun vadeli olarak elde tutmak, müşteri sadakati sağlayarak, daha az maliyetle kârlılıklarını arttırabileceklerine inanmaktadırlar (Songül., 2013, s. 152). İnternet ile birlikte yakınsama kavramı gerçekleşmiş coğrafi konum bir engel teşkil etmekten çıkmıştır, ucuz ve hızlı bilgi akışını sağlanmakta insan ve maliyet kayıpları ortadan kalkmaktadır (Acur, 2018, s. :101). İnternet dışında e-mail pazarlama, arka büro (back-office) verisini, kısa mesaj (SMS) teknolojileri de yararlı teknolojilerdir (Songül., 2013, s. :81).

Dijital ortamda eş zamanlı ve etkileşimli müşteri ilişkileri yönetimini amaçlayan işletmeler, müşterinin ihtiyaçlarını internet üzerinden sağlamak için pazarlama, satış, müşteri hizmetleri gibi ön ofis uygulamaları, tedarik zinciri uygulamaları, arama motoru, anında müşteri yardımı veya desteği, e-posta yönetimi, yeni içerik yönetimi ve çok lisanlı müşteri desteği gibi teknolojilerle müşteri ilişkileri yönetiminin kurumun her tarafına yayılmasını sağlamalıdır (Acur, 2018, s. :101). İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetiminde küreselleşmeye ve rekabete uygun bir vizyon oluşturmaları ve bu vizyonu tüm personele anlatarak işletme kültürlerine uyarlamaları gerekmektedir. Çalışanları mutlu olan bir şirket, müşteriyle performanslı sağlıklı ve karşılıklı iletişim kurabilme şansına ulaşacaktır.

2.2.3 YAKLAŞIMI

Yeni pazarlama anlayışının gelişmesiyle müşteri ve insan odaklı pazarlama yaklaşımı benimsenmiş, zaman, durum ve şartlara göre uygulanmış ve geliştirilmeye devam etmektedir. Büyüyen rekabet ortamında ürün odaklı pazarlama, yerini artık müşteri odaklı pazarlamaya bırakmıştır.

CRM yaklaşımında ilk adım, pazarda var olan müşteriyle iletişime geçmektir. Müşteriye ulaşmanın, iletişim kurmanın günümüzde artık birden fazla yolu bulunmaktadır. Son zamanlarda gelişen teknoloji ile birlikte internet, sosyal medya, mail, telefon gibi birçok kanaldan iletişim kurulabilir. İkinci adım, iletişim kanalı kurulan müşteri ile memnuniyetin sağlanmasıdır. Müşteri memnuniyeti kurulurken, alınan ürün ya da hizmetten memnun kalmayan müşterinin şirketiniz hakkındaki düşüncelerini sosyal medya aracılığı ile bir anda yayınlatabileceği unutulmamalıdır.

Şirketin sundukları her zaman müşteri beklentisini karşılamayabilir. Bu durumda olumsuz geri bildirim yapacak olan müşteriyle iletişime geçilmeli ve beklentileri öğrenilmelidir. Müşteriye istekleri ve imkanlar doğrultusunda avantajlar sunulur. Sorun çözüldüğünde ise müşteri geri bildirimleri değerlendirilip, iyileştirmeler yapılmalıdır. Böylece global pazarda birçok seçme imkanı bulunan müşteriye şirketinizle ilgili bir şans daha verme düşüncesini artırmış olabilirsiniz.

2.2.4 PERFORMANSA ETKİSİ

Müşteri odaklı yaklaşım ile müşterilerin ihtiyaç ve istekleri anlaşarak memnun müşteriler yaratmak için işletmenin bütün plan ve hareketlerini şekillendirmesi amaçlanmaktadır. Böylece işletmenin artan karlılığa ve gelir büyümesine ulaşması ve kurumsal performansını artırması hedeflenir. Tekrarlanan müşteriler ile maliyetlerde verimliliğe, yeni kazanılan müşteriler ile yüksek fiyat avantajına, müşteri sadakati ile de yükselen karlılığa ulaşılmaktadır (Sheth, 1999, s. :1-34).

Yıllar önce yapılmış yukarıdaki tanım günümüzde hala geçerliliğini korumaktadır. İyi kurgulanmış süreç, yeterli bütçe, buna bağlı geliştirilmiş teknolojik alt yapı ile performansın ve karlılığı artırması kaçınılmazdır.

Şimdiye kadar hep şirket açısında değerlendirdiğimiz CRM' i bir de müşteri tarafından düşünelim; satın aldığınız tatil programı sırasında sosyal medya hesabında paylaştığınız fotoğraflarla birçok kişiye şirket, otel, lokanta reklamı vermiş olursunuz. Fotoğrafı gören çevreniz önündeki tatil programı için sizin öneriniz üzerine tercih ettiğiniz şirketten satın alma yapabilir ve bu durum gün geçtikçe katlanarak büyür. Sunulan hizmetlerden memnun kalan müşteriler şirketinizde hep var olmaya devam edecektir ve yaptıkları reklam ile size yeni müşteriler kazandırabileceklerdir.

Büyüyen müşteri kitlenizle birlikte personel yeterliliği de sorgulanır olacaktır. Bir çok şirket bu konuyu atlamaktadır. Yukarıdaki örnekten devam edecek olursak müşterisi günden güne artan şirketler için personel sayısını da doğru orantılı biçimde artırması gerekmektedir. Aksi halde müşteri hizmetleri ve ürünler yetersiz kalacak ve müşteri memnuniyeti düşecektir.

Bir şirketin sektörde kendini gösterebilmesi için, sunduğu hizmeti satın alacak müşterilere sahip olması gerekmektedir. Turizm sektörü diğer sektörlerle kıyaslandığında en dinamik ve ülkenin belirleyici sektörlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Olmazsa olmaz faktör insandır. Bu sektörde dikkat edilmesi gereken en önemli nokta ürün “soyut” tur, yani önden denemesi ya da incelenmesi mümkün olmamaktadır. Müşteriler seyahat sonrasında beklentileri ile gerçekleştikleri karşılaştırarak memnuniyetlerini değerlendirmektedirler. Beklentiler karşılanmışsa müşteri memnundur ve muhtemelen bir sonraki hizmeti satın almak için yine aynı şirketi tercih edecektir.

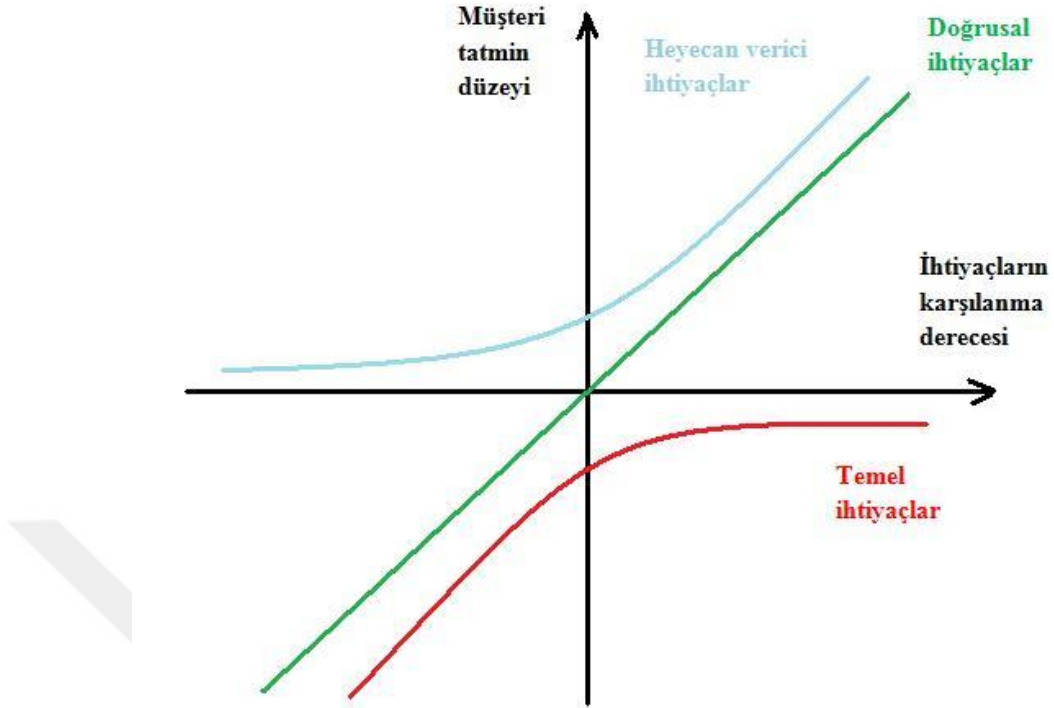
2.2.5 ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Müşteri odaklı inovasyon sürecini personele yaymak hiçte kolay değildir. Sürecin yayılması için personellere doğru yatırım yapmak yeteri kadar bütçe harcamak gereklidir. Örgüt kültürü insan kaynağından oluşmaktadır.

Dr. Noriaki Kano tarafından geliştirilen Kano Modelinde olduğu gibi müşteri isteklerini anlamak ve tatmini sağlamak temel ihtiyaçlar ile doğru orantılı şekilde artmaktadır. Rekabette farklılaşmanın anlaşılması için şirket kültüründe bu kavramın oluşması, benimsenmesi gerekmektedir. Örneğin sektördeki turizm şirketlerinin ürünleri araştırılıp ek olarak ne yapılabileceği, ürünün nasıl farklılaştırılabileceği araştırılmalıdır. Böylece tercih edilme oranı artacaktır.

Sektörde müşteri ihtiyaçlarını daha çok tahmin edilmesi rekabet ortamında daha uzun süreli ayakta kalınmasına yardımcı olur. Şirket personellerinin müşteri odaklı düşünme felsefesinin benimsemesi ile oluşacak bu tahminler derinlemesine ve çok yönlü yapılmalıdır. Bu noktada en basit beklentiler unutulmamalıdır. Müşterinin standart bir üründe zaten var olan özellikleri çıkartmamak önemlidir. Bu özellikler azaltıldıkça tatminsizlikte düşmeler yaşanacaktır. Ancak performans arttıkça tatmin düzeyi büyümeye sabit kalır.

Sektörde sizi diğerlerinden farklı kılacak bir diğer unsur müşterilerinize beklemedikleri anlarda sürprizler yapmaktır. Örneğin tatil paketi alan bir müşterinize su sporu çeki hediye etmek müşteri memnuniyetinizi artıracaktır.



Şekil 8: Kano Modeli

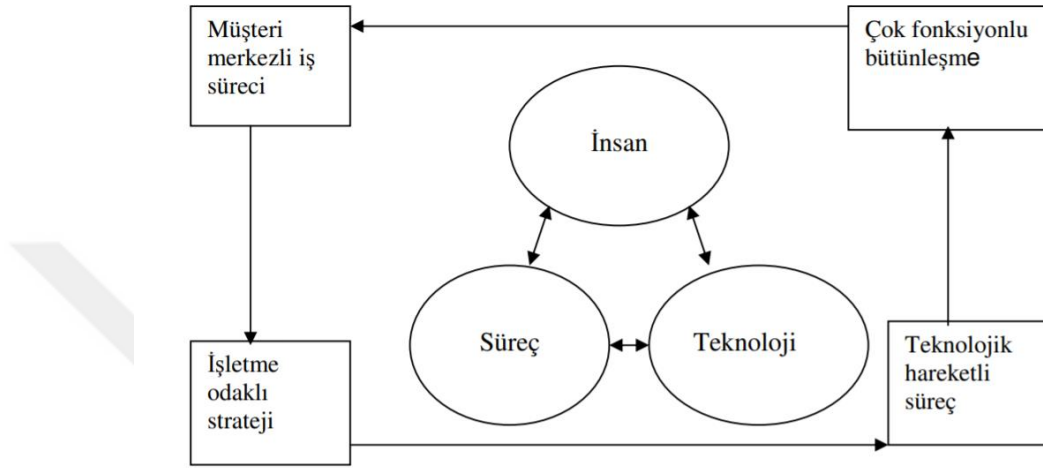
2.3 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM AŞAMALARI VE SÜREÇLERİ

Şirketlerin büyümesi, sektörde çeşitliliğin artması ile birlikte rekabet ortamının yükselmesi Müşteri İlişkileri Yönetimine verilen önemin artmasını sağlamıştır. Müşteriye verilen önemin artması ile karlılığın artması kaçınılmaz olacaktır. Bu durumun farkına varan şirketler Müşteri İlişkileri Yönetimine daha çok değer vermeye başlamıştır.

Müşteri İlişkileri süreçlerinin kullanılmaya başlanması için en başından beri bahsedilen müşteri merkezli düşünme felsefesinin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi gerekmektedir. İlk olarak var olan müşteri bilgilerinin düzenlenmesi, işin süreç analizlerinin yapılması, kullanılan teknolojilerin yeterliliği, iletişim kanallarının artırılması gerekmektedir. Bu aşamalardan sonra müşteri grupları hakkında kısa yoldan analiz yapılabilecek raporlama ekranları yapılmalıdır. Böylece

yükselmeler, düşmeler daha hızlı bir şekilde kontrol altına alınacak, şirket stratejileri daha doğru bir halde şekil alacaktır.

Müşteri ve teknolojinin tam olduğu bir şirkette süreçler düzgün değilse yine karlılığın düşmesine neden olacaktır.



Şekil 9: CRM Uygulama Modeli (Chen&Injazz&Popovich&Karen, 2003, s. : 676),

Müşteri İlişkileri Yönetimi temelinde müşteri gruplama, planlama, uygulama ve kontrol altına alma adımları yer almaktadır. Uygulamaya başlamadan önce yapılacak gruplandırmada aşağıdaki soruların cevaplanabiliyor olması gerekmektedir:

- Sadık müşterilerin tamamı belirli mi?
- Hangi müşteriler sadık hale getirilebilir?
- Nötr müşteri grupları belirli mi?
- İşletmeye para kaybettiren müşteriler belirli mi?
- İşletmeye en fazla para kazandıran müşteriler belirli mi?

2.3.1 MÜŞTERİ TANILAMA / TEKİLLEŞTİRME (MÜŞTERİ KARTI OLUŞTURMA)

Genel tanımlamalarda bahsedildiği gibi CRM süreçlerinde müşteri olmazsa olmazdır. Müşteri sürecin merkezinde olduğu için müşteriye ait bütün bilgilerin iyi bir şekilde tanımlanması önemlidir. Farklı müşterilere farklı muameleler yapabilmek için müşteriye ait alınabilen her detay kaydedilmeli ve analiz kurgularının doğru yapılması

gerekmektedir. Müşteri tanımlamalarında aşağıdaki sorulara cevap verebiliyor olmak gerekmektedir:

- Cinsiyeti nedir?
- Çocuk sayısı kaçtır?
- Yılda kaç kere seyahat ediyor?
- Doğum yılı nedir?
- Demografik bilgiler nedir?
- Alışkanlıkları nelerdir?
- Hobileri nelerdir?
- Mesleği nedir?
- Gelir durumu nedir?

Elde edilen bu bilgiler doğru bir hiyerarşi ile veritabanlarına kaydedilmelidir. Bunun için teknolojik alt yapı ihtiyaçları karşılanmış olmalı ve personelin bilgisi tanımlamalar için yeterli düzeyde olmalıdır.

CRM felsefesinin temelinde yer alan müşteriye, doğru kanaldan, doğru zamanda, doğru iletişim kurulabilmesi için müşteri kartlarının tanımlanmasına çok dikkat edilmelidir. Şirket stratejilerinin de müşteriden toplanan bilgiler doğrultusunda geliştirilmesi gerekmektedir.

2.3.2 MÜŞTERİ İLE ÜRÜN İLİŞKİSİNİN KURULMASI

Şirket personelinin müşterisini tanıdığı kadar ürünlerini de tanıması önemlidir. Müşterinin yaptığı satın almalar ile ilişkileri veritabanına kaydedilmeli ve analizleri yapılmalıdır. Müşterinin bir sonraki isteği tahminlenerek müşteri arayış içerisine girmeden müşteriyle iletişim kurulmalıdır. Müşteri etkileşimindeki başarı, işletmenin hem yaptığı işte başarılı olmasını hem de her müşterisinde başarılı sonuçlar almasını sağlayacaktır. İşletmenin müşterisi ile ilgili bilgileri arttıkça ve derinleştikçe, müşterisinin bir sonraki ihtiyacının ne olacağını ve bunu nerede nasıl isteyeceğini öngörmesi de mümkün hale gelecektir (Peppers&Rogers, 2011, s. :9).

Müşteri gruplarına özel ürün eşleştirilmesi yapılmalıdır. Bu gruplarla iletişim kurulurken iletişim kanallarına harcanacak bütçe göz önüne alınmalı hepsi bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Örneğin A grubu yaz tatili, B grubu kış tatili severken C grubu her ikisini de tercih ediyor olabilir. Bu durumda müşteriler iyi tanımlanıp gruplandırılmalar doğru şekilde oluşturulmalıdır. İlgisiz gruplara ilgisiz konular için iletişim kurulması bir süre sonra müşteri kaybetmeye neden olabilir.

2.3.3 MÜŞTERİLERİ FARKLILAŞTIRMA / ÖZELLEŞTİRME

Alınan hizmetten herkes mutlu kalmak ister. Her müşteri kendini özel hissetmek, kendine özel hizmet sunulmasını ve diğer müşterilerden farklı olduğunu görmek ister. Müşterinin kendini özel hissedebilmesi için 2.3.1. başlıkta bahsedilen tanımlamanın doğru bir şekilde yapılmasının ardından, müşteri alışkanlıklarına ve satın almalarına göre gruplandırılması önemli bir konudur.

Normal şartlarda bir turizm şirketinde milyonlarca satın alma gerçekleşmektedir. Farklı müşteri profillerinin yaptığı bu satın almaları doğru gruplandırmamanız durumunda süreçlerinizin tamamı anlamını yitirmiş olacaktır. 2.3.1. başlıkta müşteri kartının tanımlanması için sorulması gereken sorularla yaptıkları satın almaların ilişkileri kurulmalı, gruplanan müşterilerle iletişim kanalları açılmalıdır. Böylece müşterinin doğru zamanda doğru ürün hakkında aldığı bildirim pozitif dönüşe neden olacaktır. Örneğin doğum tarihi alınan ve tatil seçimi bilinen değerli müşteri için doğum gününe özel (şirketin bütçe olarak imkan tanıyabildiği koşullarda) genellikle tercih ettiği tatil seçeneği hakkında promosyon mesajı gönderilmesi memnuniyeti artıracaktır.

Müşterinin tercih ettiği satın alma, bütçe, yaş vb. gibi kriterlerine göre gruplandırmanın yanı sıra müşteri değerine göre gösterilecek emeğe karşılıklıta gruplama yapmak gerekmektedir. Bazı müşteriler şirketiniz için çok değerli iken bazıları size kar getirmeyecek müşterilerdir. Bu durumda grupların tamamına eşit ilgi göstermek anlamsız kalacaktır. Şirketinize en çok karlılık getiren müşteriye daha çok yatırım yapılması daha doğru olacaktır.

2.3.4 MÜŞTERİ SKORLAMA

Şirket için her müşteri eşit kar getirmemektedir. Bazı müşterilerin kar değeri yüksekken bazılarının düşüktür. Değerli olan müşteriler için zaman ve bütçe ayırmak müşteri memnuniyeti açısından önem arz etmektedir. Örneğin Bodrum tatili için tercihini temmuz – ağustos ayı yanından kullanan müşteriler eylülde gitmeyi tercih edenlere göre daha değerlidir. Çünkü okulların eylül ayında açılması ile turizm sektöründe fiyatlar düşmekte ve kar payı azalmaktadır.

Bir diğer müşteri için şirketten yapmış olduğu alışveriş sıklığıdır. Şirkete sadık olan müşteriye yapılacak yatırımlar, yeni müşteriler elde etmekten daha zahmetsiz ve daha az maliyetli olacaktır.

Peppers (1999)' da bahsedilen müşteri değer grupları aşağıdaki gibidir.

En Değerli Müşteriler: En yüksek puana ve karlılığa sahip olan müşterilerdir. İşletme için çok önemli olan bu müşteri profili kaybedilmemeli, gerekli özen gösterilmelidir.

Büyüyeabilecek Müşteriler: En değerli müşteriler ile kıyaslandığında daha az karlılığı olan bu gruba doğru yatırımlar yapıldığında en değerli müşteri segmentine katkı sağlayabilir.

Sıfır Altı Müşteriler: mevcutta ve gelecekte işletmeye kar getirmeyen müşterilerdir. Bu müşterilere ayrılacak olan bütçe zaman zaman gereksiz olacağı için işletmenin zarar etmesine neden olabilir.

2.3.5 MÜŞTERİNİN İHTİYAÇLARINA GÖRE ETKİLEŞİM KURMA

Müşteri ilişkileri yönetiminde, adından da anlaşılacağı üzere sürecin en önemli noktası müşteri ile kurulacak olan tam donanımlı bir ilişkidir. Bu kurulacak ilişki ile ne kadar çok talep edilen ihtiyaca cevap verirse bir o kadar müşterinin hizmet almak için aynı şirketi tercih etmek istemesi anlamına gelmektedir. Bir şirketin sahip olduğu müşterileriyle kuracağı sağlıklı ve çift yönlü bir ilişki aynı sektördeki rakiplerine karşı sağlayacağı önemli bir avantajdır. Müşterinin tam olarak ne istediğini anlayabilen bir

şirketin müşteriye daima kalıcı hale getirmesi kolaylaşacaktır. Bu durum, her iki taraf için de fayda sağlayan bir süreç haline gelecektir. Şirket müşterinin talebine göre bir hizmet sunacaktır ve buna karşılık müşteri de aldığı hizmetten memnun kaldığı için aynı yerden hizmet satın almaya devam edecektir. Şirketin müşteriler dahil tüm çevresiyle kuracağı ilişkinin bilinçli ve doğru olması, şirketin diğer rakipleri tarafından taklit edilemez ve eşsiz bir izlenim potansiyeline sahip olacağı anlamına gelmektedir (Selvi, 2007).

Taraflar arasında karşılıklı kurulan ilişki daimi olarak dinamik bir etkileşim sürecini kapsamaktadır. Bu nedenle şirketin müşteriyle sadece bir defaya mahsus kuracağı güçlü bir ilişki pek anlam ifade etmemektedir. Etkileşim, gerçekleştirilen bir etkiyi ve bunun karşılığında verilen bir tepkiyi içermektedir. Sürecin her dakikası yani sadece diyaloglar değil ortamın atmosferi de etkileşimden etkilenmektedir (Barners, 2000). Kalıcı ve her seferinde kurulacak karşılıklı ve doğru planlanmış bir ilişki şirketin asıl hedefi olmalıdır. Müşteri ihtiyacı olan hizmeti elde edebilmek için bir işletmeyi tercih ettiğinde, sadece sonuçta almak istediği üründen değil, bu süreçte maruz kaldığı tüm iletişim süreçlerinden etkilenecektir. Örneğin; bir kişi x bir turizm şirketinden bir tatil hizmeti satın almak için bağlantı kurduğunda, ihtiyacı olan hizmeti bulması memnuniyetin sadece bir parçasıdır. Müşteriyle etkileşime geçen çalışanların iletişimi bu sürecin en önemli aşamasıdır. Çünkü, müşteriye satın alma davranışına yönlendiren yol; doğru bir iletişimden, müşterinin tam olarak neler istediğinin anlaşılmasından ve bu doğrultuda hizmetin sunulmuş şeklinden geçmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminde, yeni müşteri elde etmekten önce sahip olunan müşterinin kalıcılığının sağlanması asıl amaçtır. Bu durumun gerçekleşebilmesi için de müşteri ihtiyaçları doğrultusunda bir hizmet gerçekleştirilmeli ve müşteriye doğru bir şekilde sunulmalıdır. Ancak bu şekilde karşılıklı bir güven ortamı sağlanacak ve karşılıklı olarak süreçten fayda sağlanmış olacaktır.

Müşteri ihtiyaçları mutlaka ki kişiden kişiye farklılık gösterecektir. Şirketin herkese özel ayrı bir hizmet süreci planlaması ekonomik açıdan maliyeti yüksek olacaktır. Dijital teknolojiler yoluyla hizmet sunan bir şirket, müşteri ihtiyaçlarını hedefe almak istiyorsa, müşteri tanımlamasını elindeki verilerle tam olarak gerçekleştirdiğinde doğru sınıflandırma ve segmentleri belirlemiş olacak ve bireysel bazda hizmet sunumunu ortaya koyacaktır. Her müşterinin başka ihtiyacı olacağı gibi,

bir müşterinin zaman içinde ihtiyaçlarında değişkenlikler olması da doğal bir durumdur. Merkezinde insan olan her durum daima dinamiktir ve değişkenlik göstermesi muhtemeldir. Şirket, müşterilerin satın almış olduğu tüm hizmetleri doğru analiz edebilmesi için iyi bir veri tabanına sahip olmalı, filtrelemeyi ihtiyaçlara yönelik yapmalı ve muhtemel önerileri doğru yapmalıdır (Peppers&Rogers, 2013).

Bir şirketin müşterisiyle hedefe yönelik doğru bir ilişki kurmaktaki öncelikli amacı ekonomik tabanlıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel stratejileri arasında, müşteriyi tanıma, memnuniyet, müşteri kazanımı ve mevcuttaki müşteriyi tutma vardır (Yaşın, 2015), Müşteri ihtiyacına yönelik bir hizmet planlayabilmek için doğru bir etkileşim kurulmalıdır. Aldığı hizmetten memnun kalan müşteri işletmeye ekonomik açıdan sürekli olarak kar sağlayacaktır. İşletme sahip olduğu müşterisini uzun vadede çok iyi tanımış olacağı için, kısa sürede çok fazla emek ve zaman kaybetmeden satış yapabilme eylemini gerçekleştirmiş olacaktır.

Şüphe Duyulan (Suspect)	Potansiyel müşterinin profili hedef pazarın profili ile örtüşüyor mu?
Olası (Prospect)	Müşterinin profili hedef pazar profili ile örtüşür ve müşteri ile ilk görüşme yapılır.
İlk Kez Alışveriş Yapan Müşteri (First-time Customer)	Müşteri ilk satın almayı yapar.
Tekrarlayan Alışverişler Yapan Müşteri (Repeat Customer)	Müşteri diğer seferler de satın alır ancak müşterinin portföyünde işletmenin ürün ve hizmetlerine ayırdığı payı küçüktür.
Alışverişinin Çoğunu Aynı İşletmeden Yapan Müşteriler (Majority Customer)	Müşteri işletmeyi tedarikçisi olarak seçmiştir. Müşterinin portföyünde işletmenin ürün ve hizmetleri önemli bir yer tutar.
Sadık Müşteri (Loyal Customer)	Müşterinin tedarikçisini değiştirmeye karşı dirençlidir ve işletmeye veya işletmenin ürün ve hizmetlerine karşı pozitif tutum içindedir.
Taraftar/ Avukat (Advocate)	Müşteri olumlu ağızdan ağıza iletişimde bulunur, işletmeye referans olur ve böylece daha fazla kazanç elde edilmesini sağlar.

Tablo 1: Müşteri Yolculuğu (Yaşın, 2015)

Müşteri, istediği hizmeti almak için tercih ettiği şirkete başvurduğu süreçte, belirli aşamalardan geçmektedir. Tabloda bu sürecin basamakları açıklanmıştır. Bazı müşteriler son aşamaya kadar gelememektedir. Bu sürecin son aşaması şirketin asıl amacı ve isteğidir ancak bunun gerçekleşebilmesi için, doğru bir şekilde tasarlanmış

bir CRM süreci gereklidir. Sonuç olarak, şirketin müşterisinden sürekli olarak kar elde etme amacını sağlayabilmesi için, doğrudan talep edilen ihtiyaca yönelik bir etkileşim sürecini gerçekleştirmiş olmalıdır. Müşteri ilişkileri kavramı ancak ve ancak müşterinin var olması ön koşuluyla gerçekleşebilecek bir terimdir. Şirketin mevcut koşullarıyla müşterilerin talepleri ve de ihtiyaçları birbiriyle örtüşmelidir. Bu şekilde iki taraflı bir memnuniyet gerçekleşmesi mümkün olacaktır.

2.3.6 MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİNİ YÖNETME

Eskilerde müşteri şikayetlerinin pek önemi olmamasına karşılık günümüzde büyük öneme sahiptir. Müşteri beklentilerinin neler olduğunu anlayabilme fırsatı yakalayabileceğimiz kritik bir süreçtir. Günümüzde artık bilinçli müşteriler hizmet almaktadır. Ürün hakkında birçok kanaldan birçok veri elde edebilmek, memnun kalmadığı ürünü anında internet ortamında duyurabilmektedir. Bir şey satın alırken de bu şikayetleri okuyup ürüne değer biçerek, şirketin şikayete karşı cevaplarını izlemektedir.

Her üründe sorun yaşanabilir, müşteri de haksız durumda olabilir. Fakat CRM temelinde müşteri olduğu için her seferinde orta yolu bulmak gerekmektedir. Yapılan şikayetler değerlendirilip analiz edilerek süreçte iyileştirmeler yapılmalıdır.

Müşteri şikayetleri aşırıya kaçmadığı sürece müşteriyi daha iyi anlamaya ve müşteri hakkında daha detaylı bilgiler elde etmeye yardımcı olur. Şikayetlerin var olması göz korkutan bir olay olmamalıdır. Şikayetin bildirilmemesi, bildirilmesinden daha değer kaybettirici bir durumdur. Müşterilerin şikâyetlerini dile getirmediğinde başvurduğu dolaylı yollar şöyle sıralanabilir (Barış, 2006, s. :57).

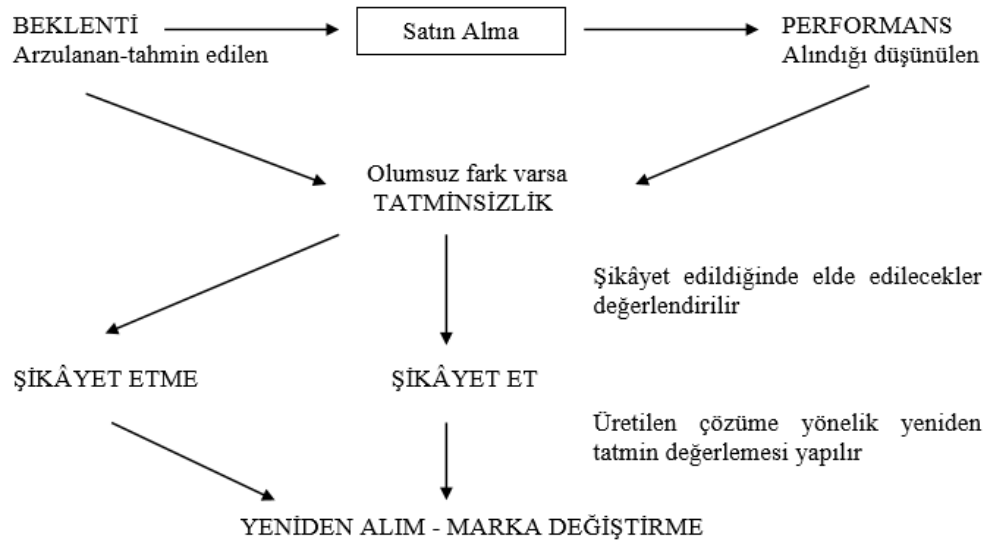
- Misilleme yapmak (başka bir ifadeyle, işletmeye maddi ve manevi zarar verecek faaliyetlerde bulunmak.),
- İşletmeyi boykot etmek (işletmeden alımları durdurmak ve farklı işletmeleri tercih etmek.),
- Negatif kulaktan kulağa iletişim yapmak (müşterinin yaşadığı memnuniyetsizliği etrafındaki kişilere yaymak.),

- Üçüncü kurum ve kuruluşlara şikâyet etmek (bu kurum ve kuruluşlar, tüketiciyi koruma dernekleri, medya kalite kontrol birimleri, mesleki birimler gibi örnekler olabilir.).

Müşteri bakış açısıyla sorunun ne olduğunun anlaşılması için şikayetlerin alınması son derece önemlidir. Müşteri şikayetleri için iletişim kanalları belirlenmeli ve bu kanallar üzerinden şikayetler toplanmalıdır. Kullanılabilecek iletişim kanalları;

- Sosyal medya hesapları,
- E-Mail,
- Telefon,
- İnternet şikayet siteleri,
- Yüz yüze görüşme

Aşağıdaki şemadan da anlaşılacağı üzere üründen memnun kalmayan müşterinin şikayet etme ya da etmeme senaryoları ayrılmaktadır. Hiç kimse nedenini bilmeden müşteri kaybetmek istemez. Bir müşterinin memnuniyetsizlik nedeni şirketler için son derece önemlidir. Bu sayede aynı hata tekrarlanarak farklı müşteriler kaybetmektense iyileştirilebilecek bir şey ise üzerinde düzeltmeler yapılır.



Şekil 10: Müşteri Açısında Şikayet Süreci (Barış, 2006, s. :25)

Her müşteri için şikayet davranışı aynı değildir. (Wysocki, 2001, s. :1) Yaptıkları şikayetçi müşteri tiplerinde aşağıdaki sınıflandırmayı ortaya koymuştur.

- Sakin müşteri tipi şikâyetçi (sessiz şikâyetçi)
- Saldırgan müşteri tipi şikâyetçi
- Paralı müşteri tipi şikâyetçi
- Fırsatçı müşteri tipi şikâyetçi
- Kronik müşteri tipi şikâyetçi

Bu durumda her şikâyet şirket için değerli olmayabilir. Müşteri için şirket elinden geleni yapsa da bazen müşteri olayı büyütüp bir türlü tatmin olmayabilir. Bu durumda saldırgan tipte olan müşteri ile ilişik kesilip yeni müşteri arayışına girmek maliyet açısından daha anlamlı olacaktır.

Turizm müşterilerinin daha bilinçli müşterilerden oluşması sebebiyle, şirket tarafından haksızlığa uğrayan ve çözüme kavuşturulamayan sorun için müşteri mahkemeye başvurma hakkını kullanabilir. Seyahat Acenteleri Yönetmeliğinde tüketici “seyahat acentesi hizmetini veya malını bizzat faydalanmak üzere satın alan kişi” olarak tanımlanmaktadır. (Can, 2006, s. :70)

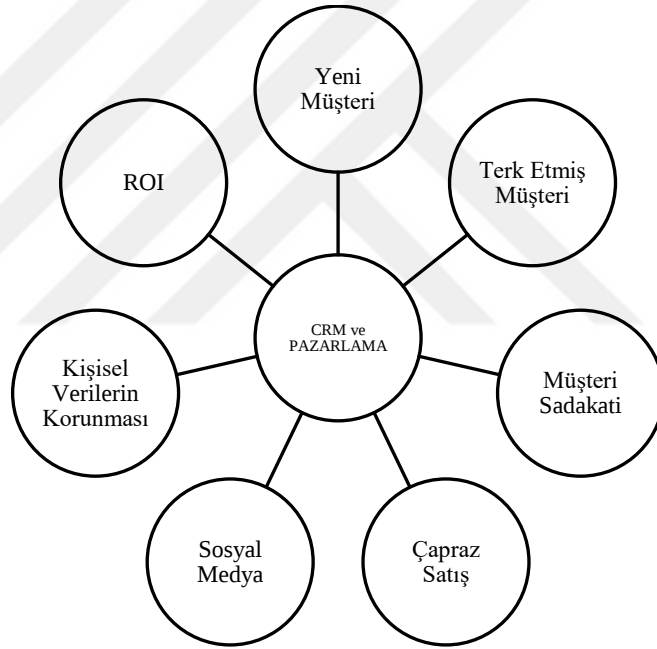
Turizm açısından müşteri memnuniyetinin sağlanması için yasal düzenlemelerin yapılması, alınan hizmet şekli ile doğru orantılı müşterinin seyahatten beklentilerine azami cevap verilmesi, turizm konusunda toplumsal bilincin geliştirilmesi, hizmet kalitesinin artırılması, standartların belirlenmesi ve korunması, tüketicinin doğru bilgilendirilmesi, hem tüketicinin hem de hizmeti sunanların bilinçlendirilmesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanması için turizmde tüketici haklarının korunması gerekir. Dolayısıyla tüketicinin korunmasıyla ilgili mevzuat ve uygulamaların bu doğrultuda işlerlik kazanması gerekmektedir. (Çiçek, 2001, s. :145)

2.4 TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM İLE PAZARLAMA STRATEJİSİ

Gelişen teknoloji ile birlikte bilinçli müşterilerin artması, müşterilerin bilgiye hızlıca erişebilmesi, şikâyetlerin hızlı bir şekilde duyurulması artık çok daha kolay bir şekil almıştır. Şirketlerin teknoloji ve müşteri alışkanlıklarına göre pazarlama stratejilerini şekillendirmeleri gerekmektedir. Teknoloji ve değişen dünya ile birlikte kendilerini yenilemeyen şirketler piyasadan kaybolacaktır.

CRM ile müşteri istekleri daha net bir şekilde toplanmış, müşteri grupları ile müşterinin kendini daha özel hissetmesini sağlamak hedeflenmiştir. Benzer özellik gösteren müşterilerin aynı gruba konulması ile oluşturulan müşteri gruplarına özel pazarlama stratejilerinin oluşturulması işletme açısından önemlidir. Artık şirket bünyesinde genel geçer pazarlama stratejilerinin yerini küçük müşteri gruplarına butik hizmetler sunma stratejileri almıştır.

Pazarlama stratejisi CRM' in bütününe kapsamaktadır. Yeni müşteri kazanma ve büyümeye gitme, var olan müşterileri sadıklaştırma, müşteri memnuniyeti, terk etmiş müşteriyi tekrar kazanma vb. bütün adımlar pazarlama stratejisi açısından değerlendirmeli, fizibilite çalışmaları yapılmalı ve bu stratejiye uygun süreçler çizilmelidir.



Şekil 11: CRM ve Pazarlama Stratejisi Bileşenleri

2.4.1 YENİ MÜŞTERİLERİ BULMA

Var olan müşterileri elde tutmanın yanı sıra yeni müşteriler kazanarak işletmeyi büyütüp karlılığı artırmak gerekmektedir. Yeni müşteriler kazanmak için dikkat edilmesi gereken noktalar:

- Müşteri ihtiyaçlarını ne ölçüde karşılanabileceğinin belirlenmesi,
- Müşteri ilişkilerinde iletişimin kuvvetli olması,

- Müşteri özelliklerine göre ürünlerin bölünmesi,
- Müşterinin dinlenmesi,
- Ürünün müşterisiymiş gibi düşünüp ürün hakkında değerlendirilmelerin yapılması,
- Ürün hizmet kalitesine önem verilmesi,
- Çevre ve insan sağlığına karşı duyarlı olunması,
- Müşteriler için çözümler üretilmesi,
- Müşterilerin sadece şu anki ihtiyaçlarıyla değil gelecekte doğabilecek ihtiyaçları ile de ilgilenilmesi

Turizm sektöründe ürün çeşitliliği çok fazladır. Müşterilerin birden fazla seçeneği bulunmaktadır. Gittikçe büyümeye devam eden pazarda şirketin pazarın neresinde olduğu önemlidir. Ürünlerini çeşitlendirmeyen şirketler pazarda gittikçe küçülecek ve yok olmaya başlayacaktır.

Yeni müşteriler elde etmek için günümüz çağında sosyal medya hesapları büyük öneme sahiptir. Özellikle turizmde gidilecek yer hakkında bilgi almanın hızlı ve doğru yolu sosyal medya hesaplarını kontrol etmek, yorumları okumaktır.

Müşteri edinme aşaması, yeni müşteriyi işletmeye çekme ve ona satış yapma tekniklerini içermektedir. Bu amaçla öncelikle “işletmenin potansiyel müşterileri kimler olabilir” sorusunun yanıtı aranmalıdır. Potansiyel müşteri grubuna yönelik çeşitli parametrelere göre gruplamalar yapılabilir ve bu gruplara özel şu şekilde satış önerileri geliştirilebilir (Hughes, 2008):

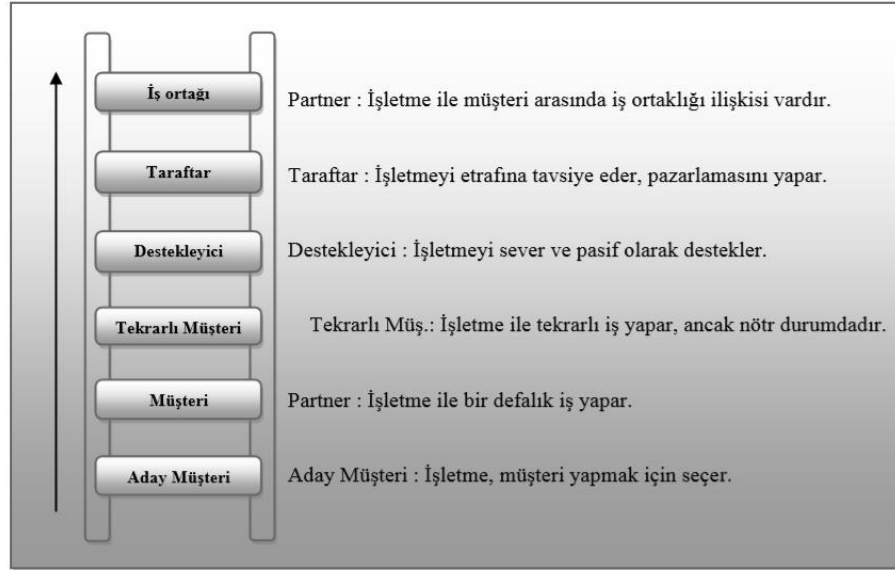
- Lokasyon: İşletmeler, iş yapmak istedikleri bölgelerin özelliklerine uygun satış yaklaşımları geliştirmelidirler.
- Demografik Bilgiler: Yaş, cinsiyet ve gelir durumu gibi parametreler dikkate alınarak satış önerileri geliştirilmelidir.
- Yaşam Biçimi: Hedef kitlenin kişiliğine veya hobilerine uygun olarak satış önerileri geliştirilmelidir.
- Davranış Biçimi: Temasal olarak (anneler günü, babalar günü, sevgililer günü vb.) spesifik ürünlere ilişkin satış önerileri geliştirilebilir.

2.4.2 MÜŞTERİ SADAKATİNİN SAĞLANMASI / SADAKAT PROGRAMLARI (LOYALTY PROGRAMS)

CRM felsefesi için önemli olan bir diğer başlık sadakatin sağlanmasıdır. Müşteri sadakatinin sağlanması ile;

- Şirket karlılığı artar,
- Müşteriye ayrılan maliyet zamanla düşer,
- Sadık müşteriler çevresini de etkileyerek yeni müşteriler kazandırır,
- Üründen memnun kalan müşteri için daha uygun fiyat arayışı fazla bulunmamaktadır.

Hizmetten yeni faydalanmış olan bir müşteriden hemen sadık müşteri olmasını beklemek doğru olmaz. İşletme hizmet satın almış müşterinin memnuniyetini artırmak için müşteri ilişkilerine yatırım yapmalıdır. Adım adım memnuniyet artışı olan müşteri aksi olmadığı sürece zamanla sadık müşteriye dönüşecektir.



Şekil 12: Müşteri Sadakat Merdiveni (Payne, 1994, s. : 29).

Müşteri sadakati sağlamak tek yönlü düşünülmemelidir. Sadakati sağlamak için ayrılacak bütçe, getiriye geçmemelidir. Karlılık ve sadakati sağlamak eş zamanlı yürütülmelidir.

2.4.3 MÜŞTERİLERE ÇAPRAZ SATIŞ YAPMA

Çapraz satış, müşterinin satın aldığı hizmetin yanında ek bir hizmet satışı yapabilme ile alakalıdır. Müşteriye ek hizmetler sunarak karlılığı artırma sağlanabilir. Örneğin; Turizm acentesinde bir satış temsilcisinin otelin yanında “Transfer veya sigorta almak ister misiniz?” diye sorması çapraz satış için basit bir örnektir.

Turizm sektöründe de çapraz satışlar yapabilmek değerlidir. Müşteriyi bıktırmadan onun ilgilenebileceği ek hizmetler sunmak karlılığı artıracaktır. Örneğin kışın kayak tatili yapmak isteyen müşterinize teleferik biletini daha avantajlı fiyata satabilmek müşteri memnuniyetinizi artırarak doğru orantılı şekilde karlılığı da değiştirecektir.

Tüm CRM süreçlerinde olduğu gibi çapraz satış yaparken de gruplanmış müşterilere doğru kanallardan doğru hizmet sunmak gerekmektedir. Bu şekilde müşterinin ilgisini daha fazla çekip, satış oranı artacaktır.

2.4.4 TERK ETMİŞ MÜŞTERİLERİ GERİ KAZANMA

Bir işletme için en kötü senaryolardan birisi müşteri kaybetmektir. Zamanında kazanmak için emek, zaman, para harcanan müşteriyi kaybetmek ve yerine yeni müşteri arayışına girmek şirket için ciddi zararlara neden olmaktadır. Bunun yanı sıra müşteriyi rakip şirkete kaptırma riski oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmalara göre yeni müşteriler kazanmanın küsmüş müşteriyi döndürmekten 6-7 kat daha maliyetli olduğu görülmüştür. Bu sebeple terk etmiş müşterileri geri kazanmaya çalışmak önemli bir adımdır. Bu iş için aşağıdaki adımlar tekrarlanmalıdır.

- Müşterinin neden terk ettiği öğrenilmeli. Neden terkettiği öğrenilirken öncelikle şirket personelinden sonra da mümkün ise müşteriden nedeni dinlenilmeli.
- Yargıya varmadan önce müşteri ile iletişime geçilmeli. Müşteriye anında özür dilemekte doğru bir davranış değildir. İletişim kurulan müşteriye

neden şirketi bıraktığı ve devam etmek için istekleri sorulmalı. Sorulan bu sorularla müşterinin kendini daha değerli hissetmesine imkan verilecektir.

- Müşteri dikkatlice dinlenmelidir. Müşteriye karşı haklı bile olunca savunmaya geçilmemelidir. Müşteri dinlendikten sonra teşekkür edilip, özür dilenip çözüm yolu üretme aşamasına geçilmelidir.
- Alınan sorunlar doğru bir şekilde analiz edilmelidir. Analiz edilen problem için kalıcı çözüm yolları üretilmelidir.
- Sorun yaşanan müşteri ile devam etmek istenilip istenilmediğine bakılmalıdır. Her müşteri en değerli müşteriler segmentinde değildir. Bu sebeple şirketinde çalışmak istediği müşteri profillerini analiz ettiği verilere göre karar verilmelidir.
- Eğer müşteri gerçekten geri kazanılmak isteniyorsa, müşteriyle tekrar iletişime geçilmelidir. Müşterinin yaşadığı sorun hakkında iyileştirmeler yapıldığı noktasında bilgiler verilmelidir. Müşteriyi tekrar aranızda görmek istediği belirtilerek eğer bütçe el veriyor ise minik jestler yapılmalı.
- Eğer müşteri kaybetme şirket için çok sık yaşanan bir durum olmaya başlanmış ise şirket ürünleri incelenmeli ve nedenleri araştırılmalıdır. Elde edilen sonuçlara göre (süreçsel hatalar, ürün ile ilgili hatalar, personel saygısızlığı vb.) iyileştirmeler mutlaka yapılmalıdır.

2.4.5 SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte artık herkes her bilgiye kolay ve hızlı yolda ulaşabilir duruma gelmiştir. Artık çoğu işletme iletişim kanallarının çoğunu sosyal medya üzerinden açmaktadır. Müşterilerde sosyal medya kullanımı arttığı için CRM uygulamalarında da sosyal medya entegrasyonları kurulabilir teknolojiler geliştirilmiştir. Müşteri ile sosyal medya hesapları üzerinden iletişim kurulduğunda yapay zeka teknolojisi sayesinde CRM de müşteri kartları ile eşleştirmeler kurulmaktadır.

Küçük işletmelerden büyük işletmelere kadar bütün şirketler aktif bir şekilde sosyal medyayı kullanmaya çalışmaktadır. Fakat sosyal medyadan alınan geri dönüşler

çoğu zaman doğru yönetilememektedir. Bu durumda süreçlerin yanlış işlemesine neden olmaktadır.

2.4.6 ROI (RETURN ON INVESTMENT)

“Return On Investment (ROI)” yatırım getirisi anlamını taşımaktadır. Bir şirket herhangi bir eylem projesine başlayabilmek için sonuçta elde etmesi muhtemel olan yatırım getirisini (YG) hesaplamaktadır. Bu durumun nedeni ise; yapılan her eylem nihai aşamada şirkete ekonomik bağlamda bir kar sağlamalıdır. Çünkü ancak bu şekilde devamlılık sağlanmaktadır.

Bir şirketin veya işletmenin yatırım getirisi, şirketin tüm giderleri ve bunun yanında başlatmayı planladığı projeler yatırım getirisi kapsamında değerlendirilmektedir. CRM süreci kapsamında, müşteri talepleri hedefe yönelik olarak doğru olarak analiz edildiğinde, bu sürecin şirkete belirli bir maliyeti olacaktır. Şirket, süreç içinde müşteri ihtiyacına uygun bir hizmet gerçekleştirmek istediğinde bu durumun maliyetini hesaplarken satın alma işlemini temel hedef olarak planlamaktadır. Çünkü, harcanan giderler ancak süreç sonunda müşterinin satın alması sağlandığında karşılanmış olacaktır. Şirket bu durumda iş devamlılığını sağlamayı sürdürecektir. Süreç içinde harcanacak giderler, süreç sonunda hizmet satıldığında elde edilecek kar ile karşılanmış olmalıdır.

Doğru aşamalar izlenerek planlanan CRM süreci, müşterinin hizmeti satın alma isteğiyle sonuçlanacaktır ve harcanan paranın kolaylıkla tekrar şirket bünyesine kazandırılması muhtemel olacaktır. Mevcut müşterileri elde tutmanın getireceği kazançlar ve müşteri payını artırma olanaklarının getireceği kazançlar şirket menfaatine pozitif katkı sağlayabilmektedir (Akın, 2013). Müşteri ilişkileri yönetimi, bir şirketin sadık müşteri potansiyelini arttırmakta, satış oranlarını ve müşteri kârlılığını arttırmakta, müşteri memnuniyetini gerçekleştirmekte ve bu müşterilere göre mal ve hizmetlerini kişiselleştirmektedir. Buna ek olarak şirketin satış, yönetim ve pazarlama maliyetlerini de en aza indirmektedir (M. O. Yurdakul, 2010, s. :134-144). Bir işletmenin kalıcılığı sağlaması ve sektörde ayakta kalabilmesi için kar elde etmesi ve sürekli kazanmasıdır.

2.4.7 KVKK SÜRECİ

Özel şirket veya devletin herhangi bir kurumu olarak düşünüldüğünde, müşterinin ihtiyacı olarak başvurduğu yerden talep ettiği hizmet için, o kuruluşa belirli ölçülerde kişisel verilerini sunması gerekliliği olmaktadır. Bu durum bazı durumlarda tercihe göre şekillense de bazı durumlarda mecburi bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı zaten müşterilerin bilgileri üzerinden bir segmentasyon olduğu için, şirketin elde ettiği bu verileri ifşa etmemesi, başka kurum ve kuruluşlarla paylaşmaması büyük önem arz etmektedir. Aslına bakıldığında, bu durum yasalarla düzenleme altına alınmıştır.

Kişisel veri, belirli bir kimliğe sahip bir kişinin şahsi bilgileri anlamına gelmektedir (Bilir F. , 2018). Kişinin sadece kimlik bilgileri değil, aynı zamanda, telefon numarası, motorlu taşıt plakası, e-posta adresi, hobiler, tercihler, etkileşimde bulunulan kişiler, sağlık bilgileri gibi kişisel veri olarak kabul edilmektedir. Veri sorumlusu, kişiden bilgileri toplayan kurum veya kuruluş olabilmektedir ve devamındaki süreçte bu veriler, belirli menfaatler doğrultusunda işlenerek, filtrelenerek sınıflandırılmaktadır. Kişisel verilerin korunması işlemi, elde edilmiş olan verilerin işlenmesinin belirli bir çerçevede disiplin altına alınması ile temel hak ve özgürlüklerin kişinin menfaati gözetilmesi olarak tanımlanmasıdır. Başka bir deyişle, kişinin kendi rızasıyla kuruma verdiği bilgilerin kullanım hakkını tekrardan kendisinin almasıdır.

Avrupa Birliğine uyum kapsamında hazırlanan Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Tasarısı 18 Ocak 2016 tarihinde TBMM Başkanlığına sevk edilmiştir. Söz konusu metin 24 Mart 2016 tarihinde TBMM Genel Kurulu tarafından kabul edilerek kanunlaşmış ve 7 Nisan 2016 tarih ve 29677 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Kişisel verilerin işlenmesinde her zaman Kanunda ortaya konulan genel ilkelere uygun davranılmalıdır. Kişisel verilerin işlenmesinde genel ilkeler şunlardır (Bilir F. , 2018):

- a. Hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma,
- b. Doğru ve gerektiğinde güncel olma,
- c. Belirli, açık ve meşru amaçlar için işlenme,

- d. İşlendikleri amaçla bağlantılı, sınırlı ve ölçülü olma,
- e. İlgili mevzuatta öngörülen veya işlendikleri amaç için gerekli olan süre kadar muhafaza edilme.

Kişisel veriler, günümüzde birçok kurum ve kuruluş tarafından hizmet satış sürecinde toplanmaktadır. Şirketler, sektördeki rakiplerinden yarışı önde götürebilmek adına müşterileri iyi tanımlayıp “Müşteri İlişkileri Yönetimi” ‘ni kusursuz planlayıp yönetebilmek adına alabildikleri kadar kişisel veriye ihtiyaç duymaktadırlar. Dijital dünyadaki teknolojik gelişmeler sayesinde toplanan bu verileri şirket CRM kapsamında kendi oluşturduğu veri tabanında belirlemiş olduğu satış politikaları ve amaçları kapsamında sınıflandırmaktadır. Bu sayede, sahip olduğu müşteri portföyüne mümkün olduğu kadar kişiselleştirilmiş hizmet sunabilmektedir. Şirketlerin satış esnasında müşteriden aldığı veriler, yasalar tarafından belirli kurallara tabidir. Kişilerden toplanan veriler, aleyhte kullanılması, yasalar kapsamı dışında başkalarıyla paylaşılması mümkün ve etik değildir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TURİZM ŞİRKETLERİNDE CRM İLE MÜŞTERİ SADAKATİNİN EŞLEŞTİRİLMESİ, İYİLEŞTİRİLMESİ

3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Turizm şirketlerinde CRM ile müşteri sadakatinin eşleştirilebilmesi ve iyileştirilebilmesi adına atılan adımlar şirketlere katma değer katmakta ve kârsız müşterilerden ziyade artık sadık müşterinin yoluna giderek onların etkileşimlerine kulak verilmesi gerektiği savunulmaktadır. Araştırmanın konusunda müşterilerin türleri ve segmentasyon sayesinde ölçümleme ve şirketin veri yığnında sıkışıp kalan verilerden pasif durumunda olan müşterileri nasıl aktif ve potansiyel müşteri olabileceği konusunda çalışmalar için örneklemelerde bulunacağız.

Çalışma, literatür araştırması ve JollyTur (Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi) ait güncel müşteriler üzerindeki veriler işlenerek araştırma yapılmıştır. Uygulama olarak müşterilerin statülerinin belirlenmesi ve bir sonraki işlemde ise belirli algoritmalara göre segmente edilmesi ve bu segmentlere göre ardından daha sadık müşteriler elde etmek için hipotezlerde bulunulmuştur. Çalışma segmentasyon işlemlerine bağlı müşteri puanlaması içerdiği için diğer çalışmalardan farklılık göstermiş olup sadakatin önemini ortaya çıkarmıştır.

Küresel dünyada rekabet ortamının artması ile müşteriye verilen önem de artmıştır. Pazarda rakip şirketlerde yarışabilmenin yolu müşteriye özel ürünün sunulması ve pazarlanmasıdır. Bu da müşterileri parçalara bölüp segmentasyon sağladıktan sonra uygulanabilmektedir. Bu tezde müşteri segmentasyonu ile turizm şirketlerin de müşteriye özel butik pazarlamanın yapılması ve müşteri sadakatinin artırılarak şirketin değerinin artırılması hedeflenmiştir.

3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

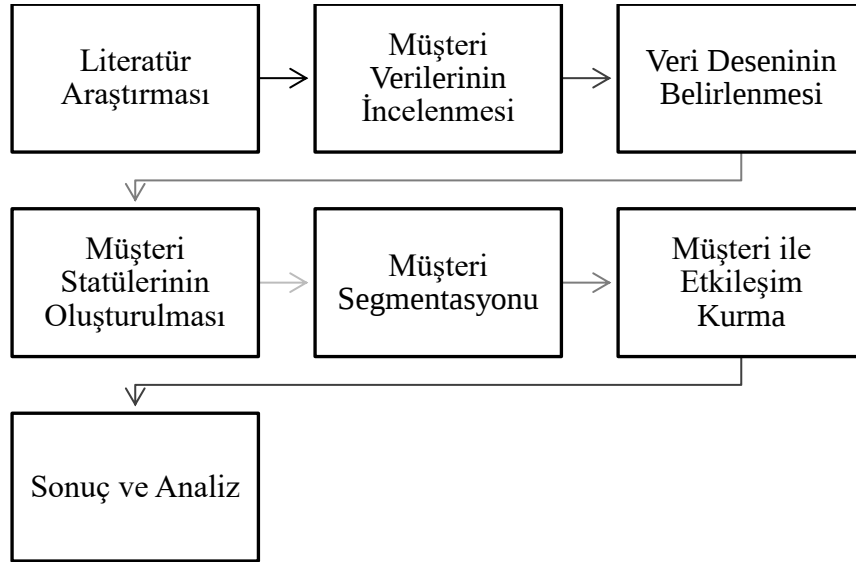
Her müşterinin şirket için değeri farklıdır ve her müşterinin ihtiyaçları sürekli değişeceği için şirketten beklentileri de zaman içerisinde değişim gösterecektir. Günümüzde dijital dönüşüm çağını yakalayarak müşterileri şirkete sağladıkları katma değere göre sıralamak ve ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak gerekmektedir.

Büyüyen turizm pazarında ayakta durabilmek için müşteri ihtiyaçları doğru kanallardan doğru zamanda alınmalı ve doğru bir şekilde segmentasyon yapılmalıdır. Verilerle yapılan araştırmalar ile müşteriler sınıflandırılmış ve puanlanmıştır. Şirket için her müşteri önemli değildir. Araştırmada sadık müşterilerin sadakati sağlanırken, sadık olmayan müşteriler için sadakatinin sağlanması için hipotezlerde bulunulmuştur.

Yapılan araştırmada şirketin ürünleri listenmiş, müşteri segmentasyon edilmiş ve karlılık oranına göre puanlanmıştır. Müşterinin satın alma tipine özel ürünlerle eşleştirmesi yapılmıştır. Müşterinin satın alma oranları formüle edilmiş ve gruplanmıştır. Bu araştırma ile sadık müşterileri elde tutma, yeni müşteriler kazanma ve sadık hale getirme amaçlanmıştır.

3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE SINIRLILIKLARI

Bu araştırma turizm sektörü içerisinde müşteri sadakatinin eşleştirilmesi ve iyileştirilmesi üzerine yapılmıştır. Araştırmaya turizm şirketine ait gerçek datalar üzerinde incelemeler yapılarak atıflarda bulunulmuştur. Literatür araştırması yapılarak veri analizi gerçekleştirilmiş, ortaya çıkan sonuçlar ile literatür araştırması desteklenmiştir. Araştırma verileri incelenirken kalitatif ve kantitatif yöntem kullanılmıştır. Araştırma aşamaları aşağıdaki gibidir.



Şekil 13: Araştırma Süreci

Turizm sektöründe faaliyet gösteren Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi'nin Microsoft Dynamics CRM projesinin veritabanındaki veriler analiz edilerek müşteri sadakatinin belirlenmesi ve iyileştirme süreci hedeflenmiştir. Araştırma yöntemi kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıdaki şekildedir;

H₁: CRM projeleri kullanan işletmelerin müşteri şikayetlerinde zaman içinde azalma olduğu gözlemlenmiştir.

H₂: Potansiyel müşterilere kampanyalı ürünler ile ilgili Sms ve E-Mail atılması ile beraber satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

H₃: Müşterilerin ihtiyaçlarının belirlenerek doğru segmente edilmesi ve peşinden ihtiyaca yönelik pazarlama yapılmasının satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

H₄: Kayıp müşteriler tespit edilerek kampanyalı ürünlere yönlendirilmesi ile ilgili satışa olumlu bir etkisi olup kayıp müşterilerin aktif bir müşteri haline gelmesi için bir potansiyel oluşturmaktadır.

H₅: Aktif müşterilere tekrar satın alma işlemi için özel mesajlar yollanırken, sadık müşterilere marka bağlılıklarını sürdürmeye yönelik mesajların gönderilmesi sadakati olumlu yönde etkilemektedir.

3.4 ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi'nin müşterilerine sunduğu aşağıdaki ana ürün, paket ürün ve alt ürünler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Ana ürünler tek başına satın alınabilecekleri, Alt ürünler ise ana ürünün yanında satın alınabilecek ürünleri temsil eder. Paket ürün ise sadece Kıbrıs otellerinin yanında uçak ve transfer gibi alt ürünleri dinamik bir şekilde kişiye özel paket yapılarak oluşturularak ortaya çıkartılan ürünleri temsil eder.

Araştırma verilerine göre müşterilerin %42,88' i Kadın, %57,12' si Erkek müşterilerden oluşmaktadır.

a. ÜRÜN LİSTESİ

Club Jolly Turizm ve Ticaret Anonim Şirketi'nin analiz yapılacak ürün yelpazesi aşağıdaki tablodaki gibidir.

Ürün Adı	Statü
Yurtiçi Otel	Ana Ürün
Kıbrıs Oteli	Ana Ürün
Yurtdışı Oteli	Ana Ürün
Şehir Oteli	Ana Ürün
Yurtiçi Tur (Kültür Turları)	Ana Ürün
Cruise Turları (Gemi Turları)	Ana Ürün
Uçak	Ana Ürün
Kıbrıs Dinamik Paket	Paket Ürün
+ İptal Güvence Paketi	Alt Ürün
+ Uçak	Alt Ürün
+ Zorunlu Seyahat Sigortası	Alt Ürün
+ Transfer	Alt Ürün
+ Otobüs	Alt Ürün
+ Seyahat Koruma Paketi	Alt Ürün

Tablo 2: Ürün Tablosu

b. REZERVASYON STATÜLERİ

Ürün listesindeki ana ürün, paket ürün veya alt ürünlere ait gerçekleştirilebilecek rezervasyonların statüleri aşağıdaki gibidir.

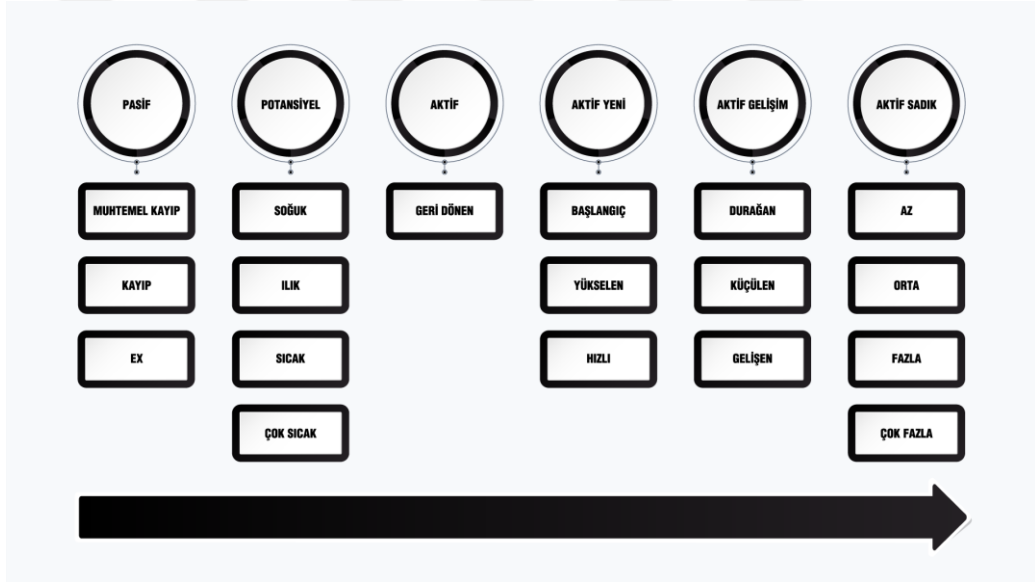
Rezervasyon Statü	Açıklama
Kesin Rezervasyon	Rezervasyonun tamamlandığını temsil eder
İptal Rezervasyon	Rezervasyonun iptal olduğunu temsil eder

Ön Rezervasyon	Rezervasyon aşamasının tamamlanmadığı, kesine dönüşmesi adına müşteriden bilgi beklendiği veya ödemenin alınması gerektiğini temsil eder
Ödeme	Rezervasyonda ödemenin iptalini veya yeni tahsilat işleminin alınması gerektiğini temsil eder (Örn: Ödeme Bekliyor vb.)

Tablo 3: Rezervasyon Statüleri

3.4.1 MÜŞTERİ STATÜ YÖNETİMİ

Müşteri statü yönetimi konusunda, şirketlerin baz alması gereken altın kural bazı müşterilerin diğerlerine göre daha kıymetli olduğudur.



Şekil 14: Müşteri Statü Değişim Süreci

Ana Statü	Statü
Pasif	Muhtemel Kayıp
Pasif	Kayıp
Pasif	Ex

Tablo 4: Pasif Müşteri Statü Listesi

a. PASİF (MUHTEMEL KAYIP)

Son rezervasyon tarihinden bugüne geçen süre X ay' dan eski Y ay' dan yeni olan ve ilk rezervasyon tarihinden bugüne geçen süre en az Y ay olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- En az İlişkili 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- Muhtemel Kayıp Tarihi $\leq$ Bugünün Tarihi
- Kayıp Tarihi $>$ Bugünün Tarihi
- Son Satın Alım Tarihi $<$ Muhtemel Kayıp Tarihi

b. PASİF (KAYIP)

Son rezervasyon tarihinden bugüne geçen süre Y ay’ dan daha eski olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- En az İlişkili 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- Kayıp Tarihi $\leq$ Bugünün Tarihi
- Son Satın Alım Tarihi $<$ Kayıp Tarihi

c. PASİF (EX)

Kullanıcılar tarafından manuel olarak atanır. “Ex” statüsündeki müşteri için dinamik bir şekilde hesaplama yapılmamaktadır.

Ana Statü	Statü
Potansiyel	Çok Sıcak
Potansiyel	Sıcak
Potansiyel	Ilık
Potansiyel	Soğuk

Tablo 5: Potansiyel Müşteri Statü Listesi

d. POTANSİYEL MÜŞTERİ (SOĞUK)

Hiçbir rezervasyon kaydı bulunmayan ve CRM veritabanına kayıt tarihinden bugüne geçen süre Y ay’ dan fazla olan müşterileri temsil etmektedir

Hesaplama Formülü;

- Müşteri ile ilişkili hiç rezervasyon/satış kaydı olmayan

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Müşteri Geliş Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

Ana Statü	Statü
Aktif - Yeni	Başlangıç
Aktif - Yeni	Yükselen
Aktif - Yeni	Hızlı

Tablo 6: Aktif – Yeni Müşteri Statü Listesi

e. POTANSİYEL MÜŞTERİ (ILIK)

Hiçbir rezervasyon kaydı bulunmayan ve CRM veritabanı kayıt tarihinden bugüne geçen sürenin X ile Y ay arasında olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- Müşteri ile ilişkili hiç rezervasyon/ satış kaydı olmayan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Müşteri Geliş Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

f. POTANSİYEL MÜŞTERİ (SICAK)

Hiçbir rezervasyon kaydı bulunmayan ve CRM veritabanı kayıt tarihinden bugüne geçen sürenin 0 ile X ay arasında olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- Müşteri ile ilişkili hiç rezervasyon/ satış kaydı olmayan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Müşteri Geliş Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

g. POTANSİYEL MÜŞTERİ (ÇOK SICAK)

En az 1 adet iptal edilmiş rezervasyon kaydı olan ve sonuçlandırılmış hiçbir rezervasyon kaydı olmayan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü:

- En az 1 adet kesin rezervasyon/ satış kaydı olan müşteri
- Müşterinin ilişkili rezervasyon kayıtlarının hiçbirinin rezervasyon durum değeri “Kesin” olmayan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Müşteri Geliş Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

Ana Statü	Statü
Aktif	Geri Dönen

Tablo 7: Aktif Geri Dönen Müşteri Statü Listesi

h. AKTİF (GERİ DÖNEN)

“Muhtemel Kayıp Tarihi” veya “Kayıp Tarihi” bugünden eski olan, müşteri statüsü “Muhtemel Kayıp” veya Kayıp olan müşterinin yeni rezervasyon gerçekleştirmesi durumunda atanacak müşteri statüsüdür.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- (Muhtemel Kayıp Tarihi VEYA Kayıp Tarihi) <= Bugünün Tarihi
- Son Satın Alım Tarihi >= Bugünün Tarihi
- Müşteri Detay Statüsü = “Muhtemel Kayıp” VEYA “Kayıp” (Müşteri Detay Statüsü = “Pasif”)

i. AKTİF - YENİ MÜŞTERİ (BAŞLANGIÇ)

Tamamlanmış rezervasyonlarının (kesin rezervasyon durum değeri olan) ciroları toplamı en fazla X TL olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet rezervasyon durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= İlk Satın Alım Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

- $[\text{Ciro Aralığı (Min)}] \leq \text{Toplam Ciro} < [\text{Ciro Aralığı (Max)}]$

j. AKTİF - YENİ MÜŞTERİ (YÜKSELEN)

Tamamlanmış rezervasyonlarının (kesin rezervasyon durum değeri olan) ciroları toplamı en az X TL, en fazla Y TL olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet rezervasyon durum değeri “Kesin” satış kaydı olan
- $[\text{Bugünün Tarihi} - \text{Zaman Aralığı (Max Ay)}] \leq \text{İlk Satın Alım Tarihi} < [\text{Bugünün Tarihi} - \text{Zaman Aralığı (Min Ay)}]$
- $[\text{Ciro Aralığı (Min)}] \leq \text{Toplam Ciro} < [\text{Ciro Aralığı (Max)}]$

k. AKTİF - YENİ MÜŞTERİ (HIZLI)

Tamamlanmış rezervasyonlarının (kesin rezervasyon durum değeri olan) ciroları toplamı en az Y TL olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri ile en az ilişkili 1 adet rezervasyon durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- $[\text{Bugünün Tarihi} - \text{Zaman Aralığı (Max Ay)}] \leq \text{İlk Satın Alım Tarihi} < [\text{Bugünün Tarihi} - \text{Zaman Aralığı (Min Ay)}]$
- $[\text{Ciro Aralığı (Min)}] \leq \text{Toplam Ciro} < [\text{Ciro Aralığı (Max)}]$

Ana Statü	Statü
Aktif - Gelişim	Durağan
Aktif - Gelişim	Küçülen
Aktif - Gelişim	Gelişen

Tablo 8: Aktif - Gelişim Müşteri Statü Listesi

1. AKTİF - GELİŞİM (DURAĞAN)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu = 0 ve X-Y ay aralığındaki toplam cirosu > 0 VE Son X ay' daki rezervasyonlarının sayısı = 0 ve X-Y ay aralığındaki rezervasyonlarının sayısı > 0 olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet rezervasyon durum değeri “Kesin” satış kaydı olan
- Sipariş Kontrol Adedi 1 = Sipariş Kontrol Adedi 2

m. AKTİF - GELİŞİM (KÜÇÜLEN)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır ve son X ay' daki ciro değeri büyük olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- Sipariş Kontrol Adedi 1 < Sipariş Kontrol Adedi 2

n. AKTİF - GELİŞİM (GELİŞEN)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır ve X-Y ay aralığındaki ciro değeri büyük veya eşit olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü;

- Sipariş Kontrol Adedi 1 > Sipariş Kontrol Adedi 2

Ana Statü	Statü
Aktif - Sadık	Çok Fazla
Aktif - Sadık	Fazla
Aktif - Sadık	Orta
Aktif - Sadık	Az

Tablo 9: Aktif - Sadık Müşteri Statü Listesi

o. AKTİF - SADIK (AZ)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. Son X ay' daki ciro değeri büyük veya eşit olan müşteridir. Ayrıca Y ay' dan eski Z ay' dan yeni rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. X-Y ay aralığındaki ciro değeri büyük olan müşteridir.

Hesaplama Formülü;

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] $\leq$ İlk Satın Alım Tarihi $<$ [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]
- Sipariş Kontrol Cirosu 1 $\geq$ Sipariş Kontrol Cirosu 2
- Sipariş Kontrol Cirosu 2 $>$ Sipariş Kontrol Cirosu 3

p. AKTİF - SADIK (ORTA)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. Son X ay' daki ciro değeri büyük veya eşit olan müşteridir. Ayrıca Y ay' dan eski Z ay' dan yeni rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. Y-Z ay aralığındaki ciro değeri büyük veya eşit olan müşteridir.

Hesaplama Formülü;

- En az ilişkili 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] $\leq$ İlk Satın Alım Tarihi $<$ [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]
- Sipariş Kontrol Cirosu 1 $\geq$ Sipariş Kontrol Cirosu 2
- Sipariş Kontrol Cirosu 3 $\geq$ Sipariş Kontrol Cirosu 2

r. AKTİF - SADIK (FAZLA)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. X-Y ay aralığındaki ciro değeri büyüktür. Ayrıca Y ay' dan eski Z ay' dan yeni rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. X-Y ay aralığındaki ciro değeri büyük olan müşteridir.

Hesaplama Formülü:

- En az ilişkili 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= İlk Satın Alım Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]
- Sipariş Kontrol Cirosu 2 > Sipariş Kontrol Cirosu 3
- Sipariş Kontrol Cirosu 2 > Sipariş Kontrol Cirosu 1

s. AKTİF - SADIK (ÇOK FAZLA)

Son X ay' daki rezervasyonlarının toplam cirosu ile Y-Z ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır. Y-Z ay aralığındaki ciro değeri büyüktür. Ayrıca Y ay' dan eski Z ay' dan yeni rezervasyonlarının toplam cirosu ile X-Y ay aralığındaki toplam cirosu karşılaştırılır ve Y-Z ay aralığındaki ciro değeri büyük olan müşterileri temsil etmektedir.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri ile ilişkili en az 1 adet Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” satış kaydı olan
- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= İlk Satın Alım Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]
- Sipariş Kontrol Cirosu 3 >= Sipariş Kontrol Cirosu 2
- Sipariş Kontrol Cirosu 3 > Sipariş Kontrol Cirosu 1

3.3.2 HESAPLANAN SAHALAR

Müşteri statü atamaları kapsamında aşağıda belirtilen saha hesaplamaları yapılacaktır. Hesaplanan sahalara müşteri üzerindeki ilgili alanlara eklenecek olup müşteri statüsünün belirlenmesinde rol oynayacaktır.

a. MÜŞTERİ GELİŞ TARİHİ

Misafir (Kişi) kaydının Jolly Tur veri tabanında iz bıraktığı ilk tarihtir. Müşteri Geliş Tarihi hesaplaması için müşteri kaydı ile birlikte müşterinin tüm satış kayıtları, tüm ham müşteri kayıtları ve tüm slave kayıtları dikkate alınır.

- Misafir ile ilişkili Satış kaydı varsa eğer Satış kayıtlarının Satış Tarihi
- Misafir ile ilişkili Müşteri (Ham) kaydı varsa eğer Müşteri (Ham) kayıtlarının Oluşturma Tarihi (Entegrasyon)
- Misafir ile ilişkili merge işlemi yapıldıysa eğer slave kayıtlarının Oluşturma Tarihi
- Misafir kaydının Oluşturma Tarihi
- Değerleri arasından en küçük olan değer atanır.

b. İLK SATIN ALIM TARİHİ

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarından Satış Tarihi en küçük olan değer atanır.

c. SON SATIN ALMA TARİHİ

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarından Satış Tarihi en büyük olan değer atanır.

d. TOPLAM CİRO

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarından Toplam Satış Tutarı değeri toplamıdır.

e. MUHTEMEL KAYIP TARİHİ

Son Satın Alım Tarihi değerinden Bugünün Tarihine kadar geçen süre, Ana Statü değeri “Pasif” ve Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) değeri ile Zaman Aralığı (Max Ay) değeri aralığındaysa;
Ana Statü değeri “Pasif” ve Statü değeri “Muhtemel Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) + Son Satın Alım Tarihi'dir.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Son Satın Alım Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)] (Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydı) ise;

Muhtemel Kayıp Tarihi = Son Satın Alım Tarihi + Statü değeri “Muhtemel Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) değeri

f. KAYIP TARİHİ

Son Satın Alım Tarihi değerinden Bugünün Tarihine kadar geçen süre, Ana Statü değeri “Pasif” ve Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) değeri ile Zaman Aralığı (Max Ay) değeri aralığındaysa;
Ana Statü değeri “Pasif” ve Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) + Son Satın Alım Tarihi' dir.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Son Satın Alım Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)] (Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydı) ise;

Kayıp Tarihi = Son Satın Alım Tarihi + Statü değeri “Kayıp” olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) değeri

g. GERİ DÖNME TARİHİ

Misafir (Kişi) kaydının Müşteri Statüsü değeri “Kayıp” VEYA “Muhtemel Kayıp” iken müşteri Rezervasyon Durumu değeri “Kesin” olan yeni bir satın alım yaparsa Geri Dönme Tarihi değeri atanır.

Hesaplama Formülü:

- Müşteri Statüsü = Muhtemel Kayıp VEYA Kayıp
- (Muhtemel Kayıp Tarihi VEYA Kayıp Tarihi) < Bugünün Tarihi
- (Muhtemel Kayıp Tarihi VEYA Kayıp Tarihi) > Son Satın Alım Tarihi

Geri Dönme Tarihi = Son Satın Alım Tarihi

h. SİPARİŞ KONTROL CİROSU 1

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Yeni” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam Satış Tutarı sahası toplamı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Cirosu 1 = \sum_{k=0}^n Toplam Satış Tutarı$$

i. SİPARİŞ KONTROL CİROSU 2

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Gelişim” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam Satış Tutarı sahası toplamı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Ciro su 2 = \sum_{k=0}^n Toplam Satış Tutarı$$

j. SİPARİŞ KONTROL CİROSU 3

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Sadakat” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam Satış Tutarı sahası toplamı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Ciro su 3 = \sum_{k=0}^n Toplam Satış Tutarı$$

k. SİPARİŞ KONTROL ADEDİ 1

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Yeni” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam satış kaydı sayısı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Adedi 1 = \sum_{k=0}^n Sipariş Adedi$$

1. SİPARİŞ KONTROL ADEDİ 2

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Gelişim” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam satış kaydı sayısı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Adedi 2 = \sum_{k=0}^n Sipariş Adedi$$

m. SİPARİŞ KONTROL ADEDİ 3

Misafir (Kişi) kaydı ile ilişkili ve Rezervasyon Durumu = “Kesin” olan Satış kayıtlarının Satış Tarihi değeri Bugünün Tarihi ile Ana Statü değeri “Aktif – Sadakat” ve Statü değeri boş olan Statü Parametre kaydının Zaman Aralığı (Min Ay) ve Zaman Aralığı (Max Ay) sahasında tanımlı Ay değerleri arasında olan Satış kayıtları değerlendirmeye alınır. Toplam satış kaydı sayısı bu sahaya yazdırılır.

Hesaplama Formülü:

- [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Max Ay)] <= Satış Tarihi < [Bugünün Tarihi – Zaman Aralığı (Min Ay)]

$$Sipariş Kontrol Adedi 3 = \sum_{k=0}^n Sipariş Adedi$$

3.3.3 MÜŞTERİ SEGMENTASYONU

Müşterileri statüleri belirlendikten sonra belirli müşteri ve rezervasyon kuralları eşliğinde parçalara bölerek gruplandırmaya geçmek ve bu gruplar eşliğinde pazarlama yapmak gerekmektedir. Aşağıda Turizm şirketleri verileri içerisinde uygulanabilecek bazı segmentasyon örneklerini analiz ederek nasıl oluşturulabileceği konusuna değineceğiz.

a. SATIŞ KANALINA GÖRE MÜŞTERİ SEGMENTASYONU

Bazı müşteriler online rezervasyon gerçekleştirmeyi severken, bazı müşteriler dijital dönüşüme ayak uyduramamış olmasından ötürü satış ofislerinden rezervasyon yaptırmaktadır. Dolayısı ile günümüzde satış kanalları değişiklik gösterebilmekte olup pazarlamanın yapılması noktasında ipuçları oluşturabilmektedir.

Satış kanallarından bazıları aşağıdaki gibidir:

- Web Sitesi
- B2B
- Merkez Satış Ofisleri
- Acenteler
- Call Center
- API - 3rd Party (Web Servis Kullanıcıları)

b. CİRO ORTALAMASINA GÖRE MÜŞTERİ SEGMENTASYONU

Şirketler için bazı müşteriler diğerlerine göre daha değerlidir. Bu sebepten ötürü bazı durumlarda sıfıra yakın veya negatif yönde olan müşteriler belkide şirkete göre vazgeçilecek müşteriler arasında olup ciro ortalaması yüksek olan müşterilere kampanyalı ürünler yapılarak pazarlama yapılması satışları pozitif yönde arttıracaktır.

Ciro ortalamalarına göre bazı kriterler aşağıdaki gibidir:

- 100 TL' ye kadar cirosu olan müşteriler
- 100 TL ile 200 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 200 TL ile 500 TL arasında cirosu olan müşteriler

- 500 TL ile 1.000 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 1.000 TL ile 5.000 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 5.000 TL ile 10.000 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 10.000 TL ile 50.000 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 50.000 TL ile 100.000 TL arasında cirosu olan müşteriler
- 100.000 TL ve üzeri cirosu olan müşteriler

c. ÇOCUKLU SATIŞ SEGMENTASYONU

Bazı müşteriler rezervasyonlarını çocukları ile beraber gerçekleştirmektedir. Bu sebepten dolayı çocukların yaşları ve aktivitelerine göre otel ve turlar önerilmesi çok önemlidir. Örnek olarak otellerin çocuk kabul etme yaşları değişkenlik gösterebilmektedir. Bu sebepten dolayı müşterinin bir önceki rezervasyonunda otelin çocuk kabul etme yaşı sınırına gelmeden önce pazarlama yapılması anlık satış getirebilecek hususlar arasındadır.

Örnek Kriterler:

- Müşterinin son X senede yaptığı rezervasyonlar baz alınır
- Rezervasyonlar içerisinde otelde konaklayan çocuk olması şartı aranır
- Otellerin ücretsiz çocuk kabul etme yaş aralığı içerisinde maksimum kabul yaşı belirlenir (Örneğin: “Lykia World Antalya” oteli 1. Çocukta 0-12 yaş aralığı ücretsiz kabul edilmektedir.) Dolayısı ile pazarlama açısından çocuk 12 yaşına girmeden müşteri ile etkileşim kurulabileceği anlamına gelmektedir.

	1.Çocuk	2.Çocuk	3.Çocuk	4.Çocuk
İki Kişilik Yanında	0-12 Yaş Ücretsiz	0-12 Yaş Ücretsiz	Kabul Edilmez	Kabul Edilmez
Üç Kişilik Yanında	0-12 Yaş Ücretsiz	0-6 Yaş 7-12 Yaş Ücretsiz (415TL-249 TL)	Kabul Edilmez	Kabul Edilmez
Dört Kişilik Yanında	0-12 Yaş Ücretsiz	Kabul Edilmez	Kabul Edilmez	Kabul Edilmez

Tablo 10: Lykia World Antalya Otelinde Çocuk Fiyatlandırma Listesi

d. DOĞUM GÜNÜ SEGMENTASYONU

Şirketlerin müşterilere kendilerini değerli hissettirmeleri en önemli faktörlerden biridir. Sadık müşterilerin bu statüde olmasının sebebi genelde marka bağlılıkları, kendilerini değerli hissettirilmesinin sağlanması veya hizmet aldığı ürünlerden tatmin olma noktasının pozitif yönde olmasıdır diyebiliriz. Dolayısı ile müşterilerin doğum günlerinde kampanyalı ürün, hediye çeki veya indirim gibi jestlerin yapılması sadakati ve marka bağlılığını arttıracaktır.

e. ÖZEL GÜNLER SEGMENTASYONU

Bir yıl içerisinde bazı günler diğer günlere göre daha değerli olabilir. Müşterilerin bu değerli günlerde daha çok harcama yapması durumları olasıdır. Dolayısı ile bu segmentasyona tabi davranışsal pazarlama stratejisi satışı arttırabilmektedir.

2020 yılı için özel günlerden bazıları aşağıdaki gibidir;

- 1 Ocak Yılbaşı
- 14 Şubat Sevgililer Günü
- 8 Mart Dünya Kadınlar Günü
- 14 Mart Tıp Bayramı
- 18 Mart Çanakkale Zaferi
- 5 Nisan Avukatlar Günü
- 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı
- 1 Mayıs İşçi Bayramı
- 19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramı
- 23-26 Mayıs Ramazan Bayramı
- 21 Haziran Babalar Günü
- 15 Temmuz Demokrasi ve Milli Birlik Günü
- 31 Temmuz-3Ağustos Kurban Bayramı
- 30 Ağustos Zafer Bayramı
- 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı
- 24 Kasım Öğretmenler Günü

3.5 ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

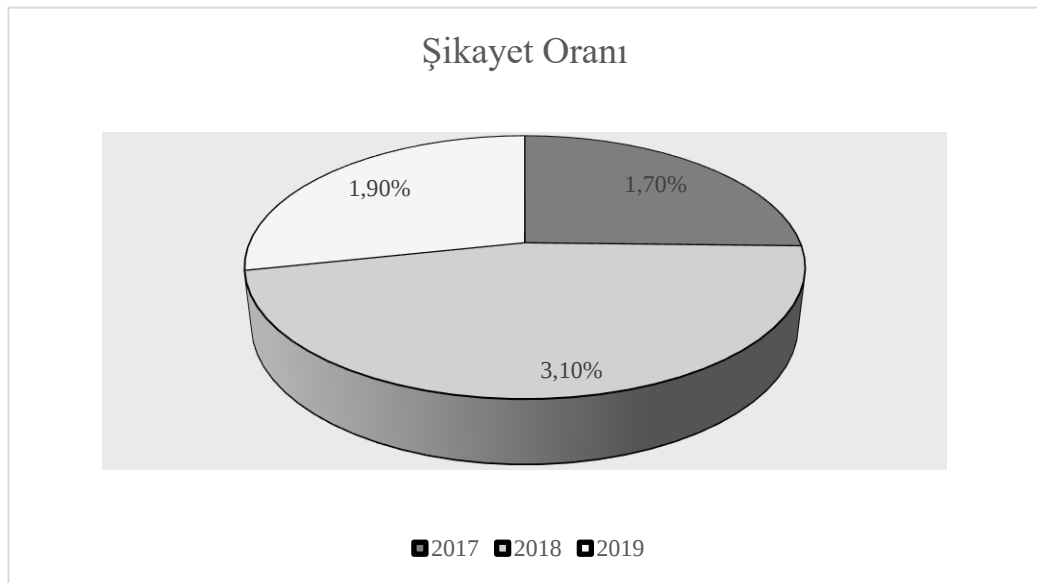
Bu bölümde bulguların şirket verileri ile değerlendirilmesi yapılmıştır. Şirketin tüm müşterileri segmente edilmiş, ürünleri sınıflandırılmış ve müşteriye özel ürünlerin müşteriye sunulması ile ortaya çıkan satın alma durumları değerlendirilmiştir.

H1: CRM projeleri kullanan işletmelerin müşteri şikayetlerinde zaman içinde azalma olduğu gözlemlenmiştir.

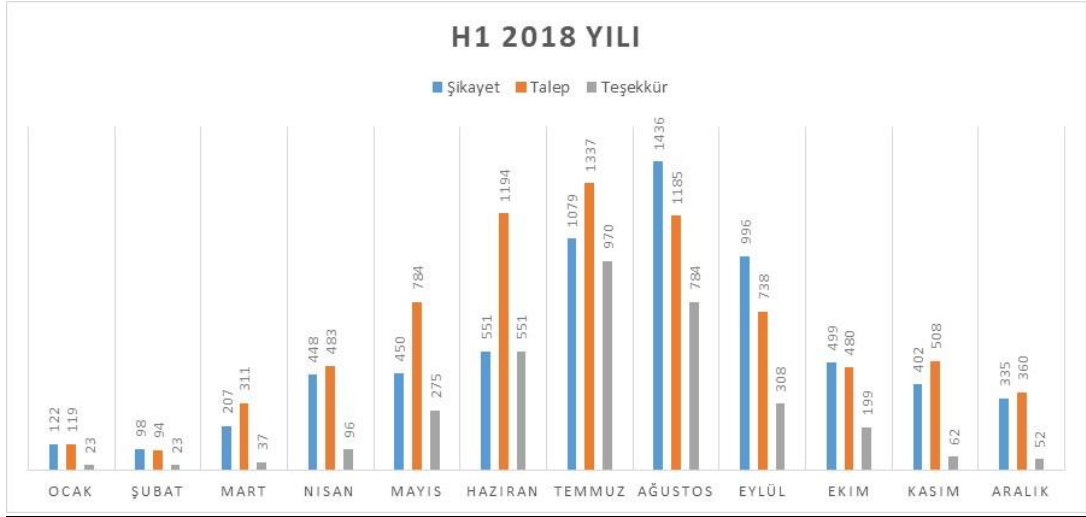
CRM uygulaması şirket kültüründe hep var olduğu halde teknolojik geçiş 2018 yılında gerçekleşmiştir. Teknolojiye adaptasyon ve verilerin tam olarak aktarılması/toplanması 1 senenin sonunda tamamlanmış ve tam anlamıyla geçiş 2019 yılı başında gerçekleşmiştir. 2018 yılında şikayet oranının artmış görünmesi, 2017 yılında şikayetlerin tam olarak kayıt altına alınamaması ve yönetilememesi nedeniyle diğer yıllara oranla düşük görünmektedir. CRM uygulamasına geçiş ile birlikte 2019 yılında ciddi bir azalma ve teşekkür sayılarında artış görünmektedir.

Yıl	Teşekkür Sayısı	Şikayet Sayısı	Talep Sayısı	Rezervasyon Sayısı	Şikayet oranı
2019	4041	5753	5826	297402	%1,9
2018	3380	6623	7593	213645	%3,1
2017	1431	4056	1386	234037	%1,7

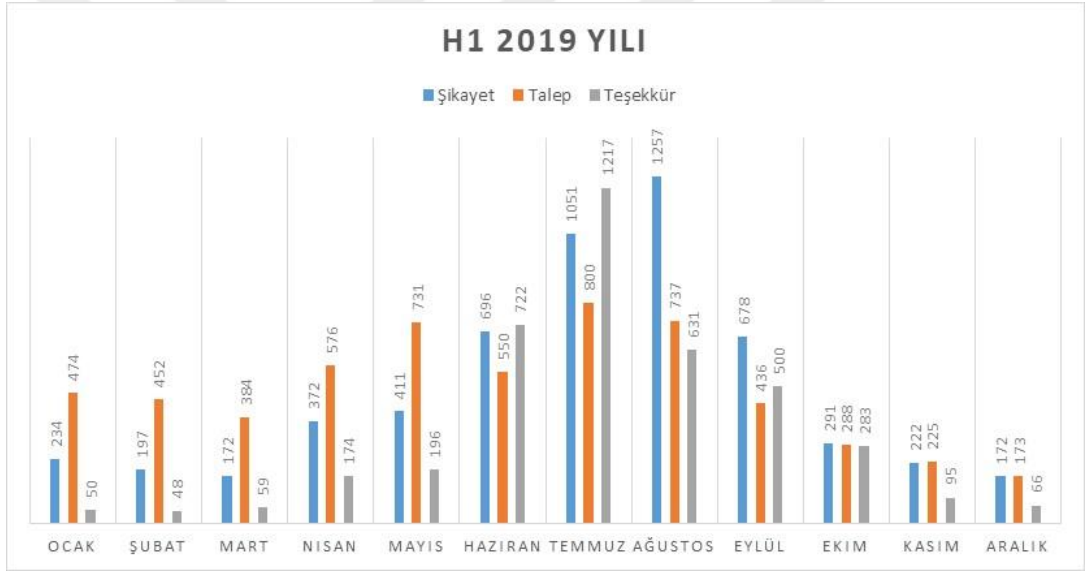
Tablo 11: CRM Kullanımı ile Müşteri Şikayetleri İlişkisi



Şekil 15: Şikayet Oranı



Şekil 16: 2018 Yılı Teşekkür - Talep - Şikayet Oranları



Şekil 17: 2019 Yılı Teşekkür - Talep - Şikayet Oranları

T-Test Sonuçları aşağıdaki gibidir:

Şikayet:

Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri (Paired Samples Statistics)

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Şikayet 2018	551,91	12	411,20	118,70
Şikayet 2019	479,41	12	364,89	105,33

Tablo 12: Şikayet Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri

Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları (Paired Samples Correlations)

	N	Correlation	Sig.
Şikayet 2018 & Şikayet 2019	12	.939	.000

Tablo 13: Şikayet Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları

Eşleştirilmiş Veri Farkları (Paired Samples Test / Paired Differences)

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Şikayet 2018 & Şikayet 2019	72,50	143,01	41,28	-18,36	163,36	1,75	11	.10

Tablo 14: Şikayet Eşleştirilmiş Veri Farkları

Talep:

Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri (Paired Samples Statistics)

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Talep 2018	632,75	12	420,31	121,33
Talep 2019	485,50	12	203,00	58,60

Tablo 15: Talep Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri

Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları (Paired Samples Correlations)

	N	Correlation	Sig.
Talep 2018 & Talep 2019	12	.660	.020

Tablo 16: Talep Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları

Eşleştirilmiş Veri Farkları (Paired Samples Test / Paired Differences)

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Talep 2018 & Talep 2019	147,25	324,41	93,65	-58,87	353,37	1,57	11	.14

Tablo 17: Talep Eşleştirilmiş Veri Farkları

Teşekkür:

Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri (Paired Samples Statistics)

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Teşekkür 2018	281,66	12	321,27	92,74
Teşekkür 2019	336,75	12	364,33	105,17

Tablo 18: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri

Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları (Paired Samples Correlations)

	N	Correlation	Sig.
Teşekkür 2018 & Teşekkür 2019	12	.955	.000

Tablo 19: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları

Eşleştirilmiş Veri Farkları (Paired Samples Test / Paired Differences)

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Teşekkür 2018 & Teşekkür 2019	-55,08	111,44	32,17	-125,89	15,72	-1,71	11	.11

Tablo 20: Teşekkür Eşleştirilmiş Veri Farkları

Müşteri şikayetlerinin zaman içinde artması ve son yılda düşüşe geçmesi şikayetlerin iyi yönetildiğinin göstergesidir. CRM kullanımıyla birlikte şikayetler doğru bir şekilde tutulmuş ve çözüme ulaştırılmıştır. Bir şirket için memnuniyetin olduğu kadar şikayetlerin bildirilmesi önemlidir. Şirketin hatalarının su üstüne çıkarılması ve iyileştirilmesi için önemli rol oynamaktadır. Burada artış ve devamındaki azalış müşteri ilişkileri konusunda yapılan hata ya da eksikliklerinin iyileştirildiğinin bir kanıtıdır.

H₂: Potansiyel müşterilere kampanyalı ürünler ile ilgili Sms ve E-Mail atılması ile beraber satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

Potansiyel müşterinin gerçek müşteriye dönüşebilmesi adına müşteri statüsünün iyi belirlenmesi ve analiz edilmesi gerekmektedir. 3.4.1 başlıklı müşteri statü yönetiminde aşağıdaki potansiyel müşteri statülerinden bahsedilmiştir;

1. Potansiyel Müşteri (Soğuk)
2. Potansiyel Müşteri (Ilık)

3. Potansiyel Müşteri (Sıcak)
4. Potansiyel Müşteri (Çok Sıcak)

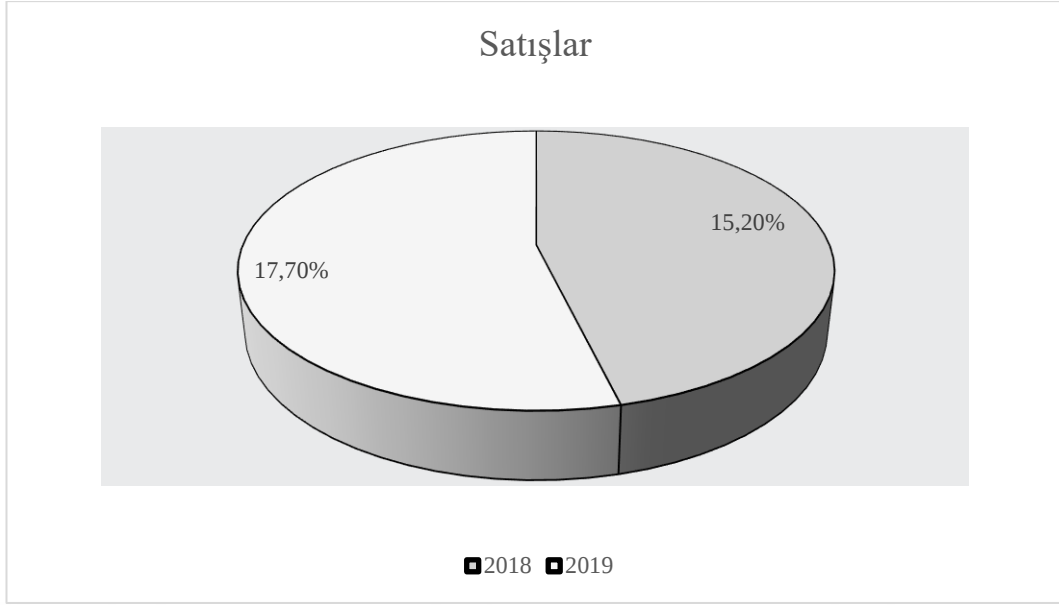
Şirket içinde kullanılan yukarıdaki müşteri statülerine göre kampanyalı ürünler Sms veya E-Mail atılarak satış oranlarının dönüşümü incelenmiştir. Bu oranlara göre doğru potansiyel müşteri kampanyalı ürünler ile ilişkilendirilerek pazarlama yapıldığında aşağıdaki tabloda 2018 ve 2019 yılları arasında artış görülmektedir. 2017 yılı ve öncesinde CRM projesi hayata geçirilmediğinden dolayı belirtilen şekilde bir analiz yapılarak satış ve satış sonrası ölçümleme işlemi yapılamamaktaydı. 2018 yılında CRM projesinin yayına alınması ile dijital dönüşüm gerçekleşmiş olup, müşteri statüleri belirlenerek farklı segmentasyonlar ile ilişkili pazarlama yapılabilmektedir. Bu gelişimin aşağıdaki örnek analiz üzerinden görüleceği üzere 2018 yılına göre 2019 yılı içerisinde artış gözlemlenmiştir.

Hesaplama Formülü:

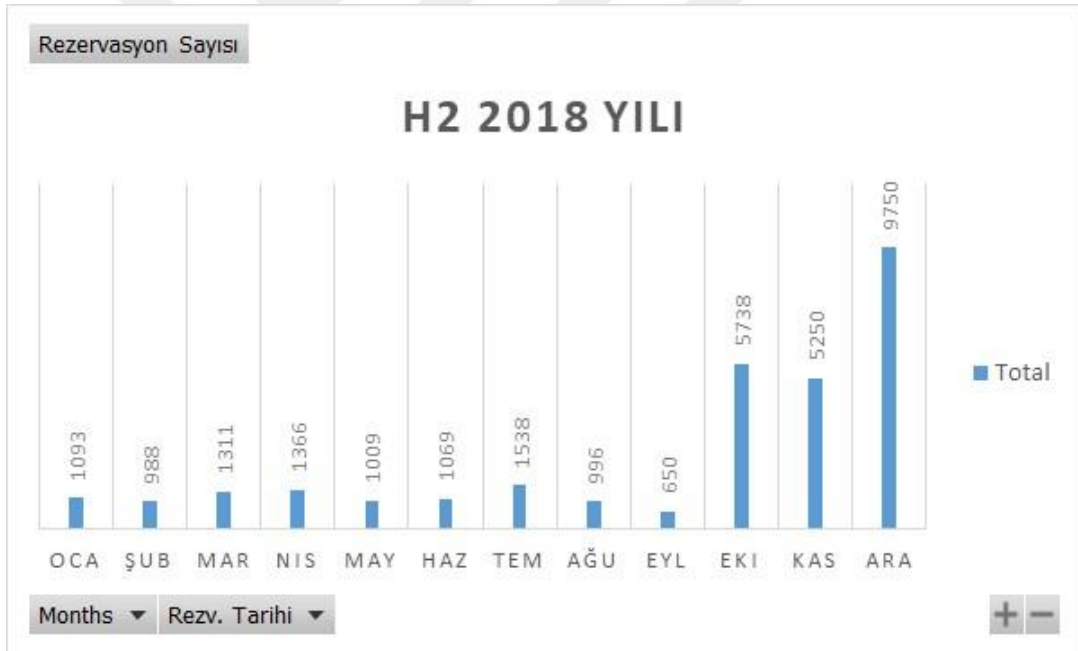
- Ana veya paket ürünler arasında kampanyalı olanlar belirlenir
- Müşteri statüsü “Potansiyel” olanlar

Yıl	Potansiyel Müşteri Sayısı	Gerçekleşen Rezervasyon Sayısı	SMS+E mail	Oran
2019	283452	50285	407365	%17,74
2018	201345	30758	28567	%15,28
2017 ve öncesi	-	-	-	-

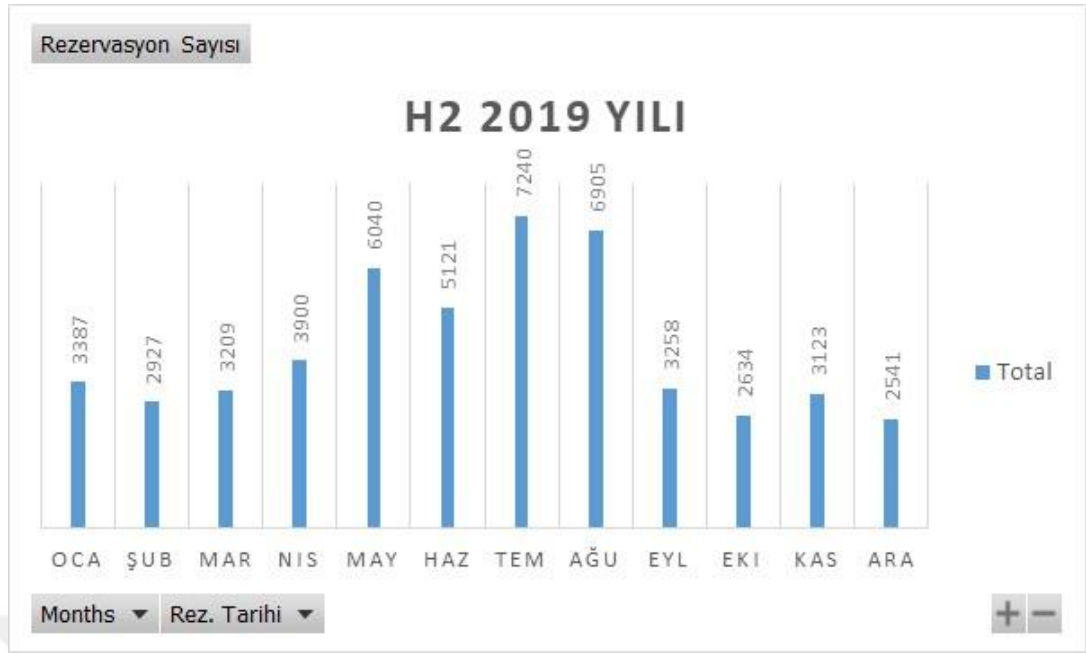
Tablo 21: Potansiyel Müşteri - SMS, Email İlişkisi



Şekil 18: SMS E-mail & Satış Oranı İlişkisi



Şekil 19: 2018 Yılı Rezervasyon Sayısı Aylara Göre Dağılım



Şekil 20: 2019 Yılı Rezervasyon Sayısı Aylara Göre Dağılım

T-Test Sonuçları aşağıdaki gibidir:

Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri (Paired Samples Statistics)

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Rezervasyon 2018	2563,16	12	2834,97	818,38
Rezervasyon 2019	4190,41	12	1689,45	487,70

Tablo 22: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri

Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları (Paired Samples Correlations)

	N	Correlation	Sig.
Rezervasyon 2018 & Rezervasyon 2019	12	-.470	.123

Tablo 23: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları

Eşleştirilmiş Veri Farkları (Paired Samples Test / Paired Differences)

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Teşekkür 2018 & Teşekkür 2019	-1627,25	3923,81	1132,70	-4120,32	865,82	-1,43	11	.17

Tablo 24: Rezervasyon Eşleştirilmiş Veri Farkları

H₃: Müşterilerin ihtiyaçlarının belirlenerek doğru segmente edilmesi ve peşinden ihtiyaca yönelik pazarlama yapılmasının satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

CRM projesinde şirket içerisinde aktif uygulanan yüzlerce segmentasyon yer almaktadır. Bu hipotez için 3.3.3 başlığı altında yer alan “Özel Günler Segmentasyonu” baz alınmıştır. Hipotezin hesaplama formülü aşağıdaki gibidir;

Hesaplama Formülü:

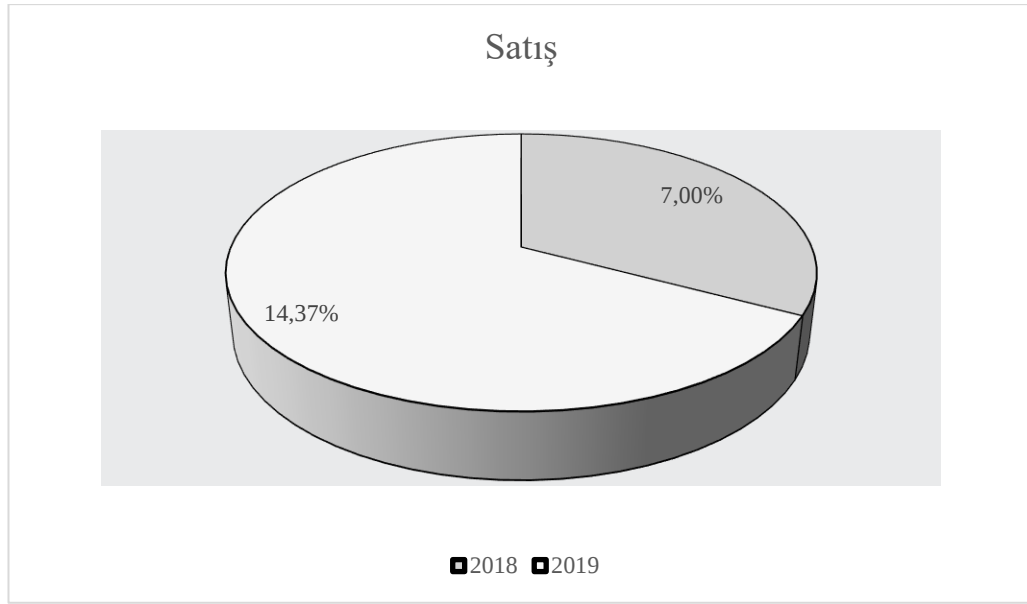
- X yıl öncesine kadar
 - Rezervasyon gerçekleştirme tarihi özel gün olması şartı (Sevgililer Günü)
 - Rezervasyon içerisinde en az 2 kişi yer alması şartı
 - Müşteri cep telefon numarası VE email adresi doğru olanlar
 - Müşteri statüsü “Sadık” VEYA “Aktif” VEYA “Potansiyel” olanlar
 - En az 1 adet rezervasyonu “KESİN” statüsünde olanlar

Yukarıdaki hesaplama formülüne istinaden bazı günlerin diğer günlere göre daha özel olduğu ve satın alma gücü bakımından daha çok harcama yapılması olasıdır. Yapılan analizlere göre CRM uygulaması üzerinde özel günler segmentasyonunun doğru uygulanması 2018 ve 2019 yılları arasındaki kıyaslama yapıldığında artış göstermiştir.

Yıl	Müşteri Sayısı	Rezervasyon Sayısı	Oran
2019	57327	8239	%14,37
2018	36695	2568	%7

Tablo 25: Müşteri ihtiyaçları - Ürün Eşleştirmesi

Analiz verileri için tarih koşulu belirlenmiştir. 2018-2019 yıllarında sevgililer gününde çift kişilik yapılan rezervasyon ile müşteri profili ayırt edilmiştir. Özel gün rezervasyonu yapan müşteri segmentine, bir sonraki yıl için kişinin tercih ettiği rezervasyon seçenekleri iletişim kanalı yolu ile iletilir. Bu sayede şirketin müşteriye daha özel hissetmesini sağlaması ile satış oranı artırılır. Şirket verilerine göre 2019 yılında 2018’ e göre ciddi bir artış sağlanmıştır.



Şekil 21: Müşteri İhtiyacı Segmenti & Satış İlişkisi

T-Test Sonuçları aşağıdaki gibidir:

Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri (Paired Samples Statistics)

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Özel Gün 2018	214,00	12	675,00	194,85
Özel Gün 2019	686,58	12	442,55	127,75

Tablo 26: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri İstatistikleri

Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları (Paired Samples Correlations)

	N	Correlation	Sig.
Özel Gün 2018 & Özel Gün 2019	12	-.221	.490

Tablo 27: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri Korelasyonları

Eşleştirilmiş Veri Farkları (Paired Samples Test / Paired Differences)

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Özel Gün 2018 & Özel Gün 2019	-472,58	885,20	255,53	-1035,01	89,85	-1,84	11	.09

Tablo 28: Özel Gün Eşleştirilmiş Veri Farkları

H₄: Kayıp müşteriler tespit edilerek kampanyalı ürünlere yönlendirilmesi ile ilgili satışa olumlu bir etkisi olup kayıp müşterilerin aktif bir müşteri haline gelmesi için bir potansiyel oluşturmaktadır.

Günümüzde yeni müşteri elde etmek artık kayıp müşteriye kazanmaktan daha maliyetli olmuş durumdadır. Dolayısıyla kayıp müşterileri, kampanyalı ürünlere yönlendirerek, düşük fiyatlı bir ürün teklifi ile kaybedilen müşterinin geri gelme olasılığı artırılabilir.

Şirket verileri incelendiğinde kayıp müşterileri kazanmaya yönelik atılan hediye çeki sayısının kullanım oranı ve kayıp müşterinin yeniden aktif müşteri olarak şirkete kazandırma yüzdesi çıkarılmıştır.

Kayıp müşteri şirketten daha önce satın alma yapmış fakat bir nedenden ötürü şirket ile ilişkisini kesmiş belki de rakip firmaya geçmiş müşteri segmentidir. Bu müşteri statüsünde bulunanları tekrar şirkete geri kazandırmak için birden fazla yöntem uygulanabilir. Şirket verileri analizinde kayıp müşteri sayısı çıkarılıp müşteriye sunulan hediye çekinin kullanım oranı değerlendirilmiştir.

Yıl	Kayıp Müşteri Sayısı	Kullanılan Hediye Çeki Sayısı	Oran
2019	9347	1680	%18,00

Tablo 29: Kayıp Müşterileri Geri Kazanma

H5: Aktif müşterilere tekrar satın alma işlemi için özel mesajlar yollanırken, sadık müşterilere marka bağlılıklarını sürdürmeye yönelik mesajların gönderilmesi sadakati olumlu yönde etkilemektedir.

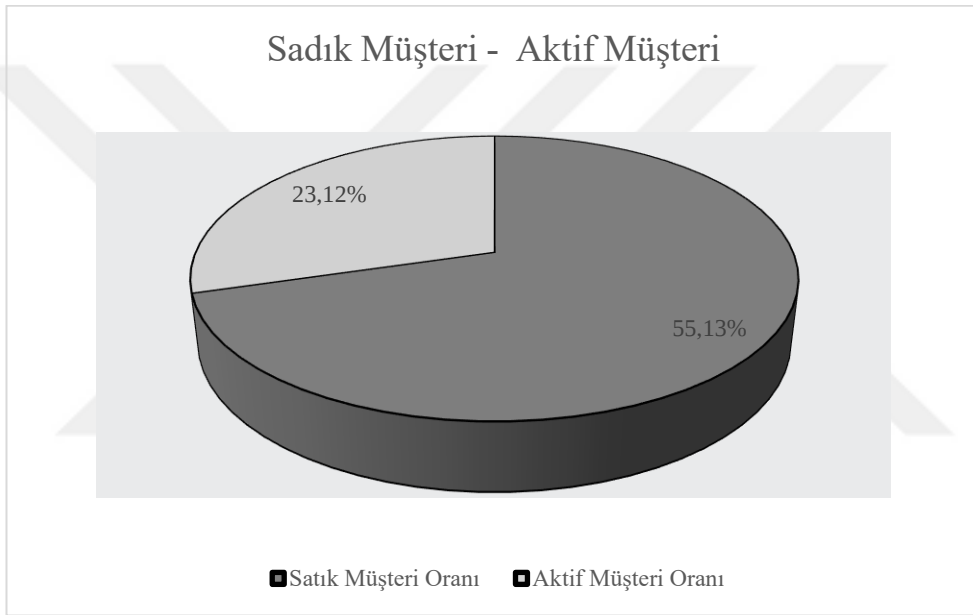
Şirket için her zaman yeni müşteri kazanma hedefi olması doğru bir davranış değildir. Şirketin karlılığını ciddi oranda etkileyen unsur sadık ve aktif müşterilerinin olmasıdır. Yeni müşteriler ararken ya da kayıp müşterilere zaman, bütçe harcanırken mevcuttaki sadık ve aktif müşteriler unutulmamalıdır.

Sadık ve aktif müşteriler şirket karlılığına en çok katkı sağlayan müşterilerdir. Müşterileri elde tutmanın yolu olan ödül yönetim sistemi ile müşteriye özelleştirilmiş butik hizmetlerin sunulması müşteri profilinin korunması hedeflenmektedir.

Yıl	Sadık Müşteri Sayısı	Aktif Müşteri Sayısı	Kullanılan Hediye Çeki Sayısı (Sadık Müşteri)	Kullanılan Hediye Çeki Sayısı (Aktif Müşteri)	Sadık Müşteri Hediye Çeki Kullanım Oranı	Aktif Müşteri Hediye Çeki Kullanım Oranı
2019	4845	9326	2671	2156	%55,13	%23,12

Tablo 30: Mevcut Müşteriler İçin Kampanya Yönetimi

Bu hipotezde mevcut sadık ve aktif müşterilerin ödül yönetim sistemi ile alışveriş alışkanlıkları ölçümlenmiştir. Yıl içerisinde sadık ve aktif müşterilere sunulan promosyon bildirimleri ile müşterilerin hediye çeklerini kullanım oranı hesaplanmıştır. Sadık müşteri için satın alma oranının %50' nin üzerine çıktığı görülmüştür.



Şekil 22: Sadık Müşteri - Aktif Müşteri Oranı

Yukarıdaki ortaya atılan hipotezlerin hepsi müşteriye doğru tanımaktan geçmektedir. Müşteriyi tanıyarak analiz ettikten sonra davranışlarına göre segmentasyon yapılması ve hemen ardından pazarlama yapılması satışın artmasını, şikayet oranlarının ise memnuniyete dönüşmesini sağlamıştır.

H1, H2 ve H3 hipotezlerindeki oranlar insanların tutumlarına yansıdığını, davranış ve kararlarına doğrudan yansımadığını, eğilimin ilerki yıllarda ise bunun doğrudan davranış ve kararlara yansıtacağını göstermektedir. H1 hipotezinde ise talep ve teşekkürlerin artarak H2 ve H3 hipotezlerinde bu eğilimin rezervasyonlara yansıdığı görülmektedir.

Kurulan hipotezlerin şirket verileri ile değerlendirilmesi yapılarak kabul/red durumu aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. CRM uygulamasının kullanımı ile birlikte yıllara bağlı müşteri/satış oranları incelenmiş ve değişim oranlarına göre kabul/red durumu çıkarılmıştır. Hediye çeki kullanımı değerlendirilen H4 ve H5 için değişim oranları belirtilmeyip, hediye çeki kullanımı ile satış oranı değerlendirilmiştir.

	Hipotez	Değişim Oranı	Kabul/ Red
H1	CRM projeleri kullanan işletmelerin müşteri şikayetlerinde zaman içinde azalma olduğu gözlemlenmiştir.	%1,2 ↓	Kabul
H2	Potansiyel müşterilere kampanyalı ürünler ile ilgili Sms ve E-Mail atılması ile beraber satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.	%2,46 ↑	Kabul
H3	Müşterilerin ihtiyaçlarının belirlenerek doğru segmente edilmesi ve peşinden ihtiyaca yönelik pazarlama yapılmasının satışlara istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.	%7,37 ↑	Kabul
H4	Kayıp müşteriler tespit edilerek kampanyalı ürünlere yönlendirilmesi ile ilgili satışa olumlu bir etkisi olup kayıp müşterilerin aktif bir müşteri haline gelmesi için bir potansiyel oluşturmaktadır.	-	Kabul
H5	Aktif müşterilere tekrar satın alma işlemi için özel mesajlar yollanırken, sadık müşterilere marka bağlılıklarını sürdürmeye yönelik mesajların gönderilmesi sadakati olumlu yönde etkilemektedir	-	Kabul

Tablo 31: Hipotez Değerlendirme

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ

4.1 ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI VE TARTIŞMA

Dijitalleşmenin toplum yaşamını her alanında etkisini hissettirdiği günümüz dünyasında küreselleşme etkisini tam anlamıyla göstermektedir. Küreselleşmeyle birlikte dünyada fiziki sınırlar bir anlamda bulanıklaşmaktadır. İş yaşamı da bu durumdan fazlasıyla etkilenmektedir. Herhangi bir sektörde yaşanan değişimler ya da gelişmeler dünya genelinde etki yaratmaktadır. Çeşitliliğin ve seçeneğin çok fazla olduğu bu rekabet ortamında şirketler müşterinin dikkatini çekebilmek adına eskisinden daha fazla çaba göstermelidir. Artık, müşteriye satın alma davranışına yönlendirmenin yanında, kalıcı müşteri kadrosunu oluşturabilmek en önemli noktadır. Çünkü müşteri internet vasıtasıyla kendisi için en uygun hizmete ya da her türlü bilgiye ulaşabilmektedir. Buna ek olarak temas haline girdiği şirketin herhangi bir zayıf yönünü farkettiğinde bu durum şirket için geri dönüşü olmayan zararlara neden olabilmektedir. Kaldı ki, çeşitliliğin ve rekabetin fazlaca hissedildiği şu dönemde şirketin sunduğu hizmetin kalitesini ve farkını müşteriye ispatlamalıdır ki, ancak kendi markasının itibarını ve hizmet kalitesini yüksek tutabilecektir, bu durumda da karlılığı arttırması kolaylaşacak ve müşteri de ucuz diye bir başkasını değil, kalitesine güvendiği için aynı markayı tercih edecektir. Bu da şirket açısından, sadık müşteri kitlesini oluşturmak anlamına gelmektedir. Bu bağlamda CRM konusu gündeme gelmektedir.

CRM, şirketin işler kötüye gittiğinde ya da sadece bir satış taktiği olarak değerlendirilmemelidir. Bu niyetle uygulanacak olan CRM çalışmaları şirketi, hiçbir sonuca ulaştırmayacaktır. Şirketler hangi sektörde olursa olsun müşteri merkezli bir hizmet politikasını benimsemelidir. Müşteriyi iyi tanımlayabilmek için de amaca ve sektöre göre iyi planlanmış bir CRM uygulaması gerekmektedir. Müşteriyi bilmek, ihtiyaçlarını tespit edebilmek, bu ihtiyaçlara uygun olarak hizmet geliştirmek ve bu bilginin organizasyon içerisinde paylaşılması CRM ifadesini açıklamaktadır. Gerekliliği ve önemi giderek artan CRM kriz yönetiminde ve çözüm süreçleri içerisinde şirketler tarafından tercih edilmektedir ve şirketlerin performans yönetimi

ve başarılı stratejileri konusunda farklılıklarını ortaya koyan önemli bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Müşterileri hakkında daha zengin ve güncel bilgi donanımına sahip olan bir kuruluşun ekstra kazanç elde etme potansiyeline de sahip olacağı kesinleşecektir. Farklı müşteri kitlelerini daha hızlı tanımlayabilme ve onlara tam hedefe yönelik hizmet geliştirip sunarak kar marjını yükseltmek şirket açısından mümkün olacaktır. Yeni müşterinin dikkatini çekmek için fazladan performans, maliyet ve zaman kaybı yaşanmayacaktır. Ayrıca zamanla kaybedilen müşteri sayısı azalacaktır. Yani, şirket için başarılı ve hedefe yönelik iyi belirlenmiş stratejilerle planlanıp uygulanabilen CRM her bağlamda kar olarak geri dönecektir.

Turizm sektöründe müşteri istek ve ihtiyaçları sabit değildir. Hizmetin önceden hazırda tutulmaması, dinamik ve sürekli değişkenlik gösteren bir sektör olması değişen çevre koşullarına mümkün olduğunca hızlı uyum sağlama zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Teknolojik gelişimlerin çok hızlı biçimde yaşanması gibi faktörler turizm işletmecilerini pazardaki paylarını kaybetmemek için en baştan risk faktörlerini ortadan kaldırarak gerekli önlemleri almak zorunda bırakmaktadır.

Bu bağlamda çalışmanın birinci bölümünde, CRM kavramı tüm boyutlarıyla ele alınmıştır. Kavramın tanımı, önemi, bileşenleri açıklanmıştır. CRM süreci ve uygulama basamakları ifade edilmiştir. Müşteri kavramının ne demek olduğu ayrıntılarıyla ortaya konmuştur. Yeni müşteri kazanma, mevcut müşteriyi elde tutma, şikayetleri yönetme, sadakati oluşturma gibi konularda açıklama yapılmıştır.

İkinci bölümde ise; turizm şirketlerinde CRM stratejilerinin neler olduğu, gerekliliğine yer verilmiştir. Kurumlar bakımından önemine vurgu yapılmıştır. CRM uygulamalarının performans etkisi yorumlanmıştır. Turizm sektöründe hizmet gösteren şirketlerde CRM uygulama aşamalarının neler olduğu açıklanmıştır. Sadık müşteri kitlesinin şirket açısından ne kadar önem arz ettiği ve bu kitlenin büyütülmesi, korunması adına ne şekilde stratejiler belirlenmesi gerektiği konusuna yer verilmiştir. Aynı müşteriden hem satın alma davranışını devam ettirmesi, daha fazla hizmet alması ve birden fazla hizmeti talep etmesi adına takip edilmesi gereken basamaklar ifade edilmiştir. Terkedilen müşterileri kazanmak adına nasıl bir yol izlenmesi gerektiği, sosyal medya yoluyla hedef müşteri kitlesine ulaşmak ve bu alanın nasıl kullanılması

gerektiğine yer verilmiştir. Bu bölümde son olarak, CRM uygulamalarının şirkete sağladığı kar ve getirilerin ne şekilde olduğu vurgulanmıştır. KVKK kapsamında kişisel verilerin korunması adına gereken özenin gösterilmesi ve bunun gerekliliği ifade edilmiştir.

İlk iki bölümde kavramsal çerçeve oluşturulduktan sonra, çalışmanın üçüncü bölümünde; tez konusu bağlamında belirlenen hipotezin doğrulaması ve sağlamasının ortaya konması için araştırmaya ve sonuçların analizine toplanan veriler ışığında tüm ayrıntılarıyla yer verilmiştir.

Hedefe yönelik stratejik planlanan bir CRM süreci şirkete muazzam kar sağlayacaktır. Araştırma kapsamında toplanan verilere bakıldığında bu durum açıkça görülmektedir. Bu konuda alanda daha fazla çalışma olması gerektiği kanısındayım. Şu ana kadar yapılmış çalışmalar ile ilgili geniş kapsamlı bir literatür taraması uygulanabilir. Bu sayede durum tespiti yapılacaktır ve sonraki çalışmalar adına yol haritası niteliği gösterecektir. Buna ek olarak meta analiz çalışmalarıyla çok daha geniş kapsamlı araştırmalar yapılması sektör dinamiklerini anlayıp gerekli CRM çözümleri oluşturabilmek adına iyi olacaktır.

CRM stratejilerinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi ve uygulanabilmesi için şirketin bünyesindeki tüm birimlerin konuyla ilgili bilgi birikimi tam ve doğru olmalıdır. Ancak bu şekilde amaca uygun hızlı çözüm ve hizmet sunumu hazırlanacak ve sunulacaktır. Günümüzde birçok şirket CRM uygulamaları gerçekleştirmektedir. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta, bunların yüzde kaçının bu konuyla ilgili gerekli ve doğru bilgiye sahiptir. Bir şirketin sadece bir CRM projesi ve ona ait bir veritabanı olması ve bilgileri amaçsızca biriktirmesi hiçbir anlam ifade etmeyecek ve bir sonuca ulaştırmayacaktır. Önemli olan sektörel bazda hedefler belirlenip sunulması planlanan hizmete ve müşteri kitlesinin özellikleri ve taleplerine göre stratejiler doğru zamanda ve doğru kanallarla gerçekleştirebilmektedir. Ancak bu sayede şirkete bu durum kar getirecektir. Tam da bu noktada ‘Pareto Analizi’ ile bir benzetme yapmak yerinde olacaktır. Bu analizin temel felsefesi, yüzde seksenlik verim yüzde yirmilik bir eylem sonucu oluşmaktadır. Bu bağlamda, şirketleri ayakta tutan müşterilerin yüzde yirmisi ile yüzde seksenlik bir performans elde edilmektedir şeklinde yorumlanabilir. Bu yüzde yirmi içine giren müşteriye doğru şekilde tespit edip bulmak ve eksiksiz analiz

edebilmek ve bu müşterilerden daha fazla kar elde edebilmek CRM uygulamaları yoluyla gerçekleşecektir. Bu yolla belirlenen müşteri kitlesine talep edilen hizmete yönelik tam donanımlı bir performans uygulandığında sadakati arttırmak kaçınılmaz olacaktır.

4.2 ARAŞTIRMANIN KATKILARI VE KISITLARI

Genişleyen ürün çeşitliliği ile artan rekabet ortamında şirketler için Müşteri İlişkileri Yönetimi önemli bir hal almıştır. Bu rekabet ortamında müşterinin önemi anlaşılmış ve müşteriye yönelik uygulamalar kullanılmaya başlanmıştır. Araştırmaya göre şirket içerisindeki müşteri profilleri segmente edilerek CRM uygulamasının şirkete sağladığı katkılar değerlendirilmiştir.

Araştırma şirket içerisinde bazı müşterilerin diğerlerine göre daha değerli olması gerektiğini ve bazı müşterilerin de veri yığnında sıkışıp kalarak gün yüzüne çıkarılması gerektiğini savunmaktadır. Müşteri profillerine göre bu tip müşteriler için yapılan kampanyalar incelenerek müşteri davranışları raporlanmıştır. CRM uygulamasına geçişle birlikte şirkette müşteri profillerindeki ve satışlardaki değişim incelenmiştir.

CRM uygulamasına geçişle birlikte satışlarda ve şirket karlılığında ciddi bir artış görünmektedir. Burdan yola çıkılarak şirket içerisinde uygulanan CRM süreçlerinin doğru kurgulandığı ve kullanıldığı söylenebilir. Fakat teknolojinin sürekli gelişmesi ve rakip firmaların çoğalmasıyla ilişkili olarak şirketin de sürekli kendini geliştirmesi iyileştirmesi gerekmektedir.

Araştırma esnasında hala birçok yöneticinin CRM' i sadece bir yazılım, teknoloji olarak gördüğü saptanmış olup oysaki şirket içerisinde CRM' in sadece bir yazılım veya teknoloji olmadığını aynı zamanda teknolojinin de sadece bir amaç olmadığı benimsenmelidir. Bahsi geçen durum ile ilgili şirket içerisinde dijital dönüşüm eğitimlerinin sık sık düzenlenerek teknolojinin bir araç olduğu ve amaçların stratejik planlarla uygulanabileceği vurgulanmalıdır. Sonuç olarak; en başında söylediğimiz gibi CRM sadece bir uygulama değil, bir felsefedir ve bu felsefenin şirket içerisindeki bütün personeller tarafından benimsenmiş olması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Acur, G. (2018). Yüksek Lisans Tezi, Termal Turizmde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: Kızılcahamam Örneği. Konya.
- Akat, Ö. (2000). *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası Ve Stratejik Pazarlama*. Dora Yayıncılık.
- Akın, M. H. (2013). *Yüksek Lisans Tezi. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Kapsamında Şikayetlerin Yönetimi: Seyahat Acenteleri Müşterileri Üzerine Bir Uygulama*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana . Antalya.
- Alabay, M. (2007). *Yayınlanmamış Doktora tezi. Turizm Sektörü Üzerinde Bir Uygulama*. Ankara: Gazi üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barış, G. (2006). Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi. İstanbul.
- Barners, J. (2000). *Secrets of Customer Relationship Management*. New York: Mcgraw Hill.
- Bennett ve diğerleri. (2005).
- Bilir, F. (2018). *100 Soruda Kişisel Verilerin Korunması Kanunu*. Ankara: KVKK Yayınları.
- Bozgeyik, A. (2005). *Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Can, H. (2006). Seyahat Acentelerinde Paket Tur Satışları ve Sonrasında Tüketici Şikâyetlerine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi SBE Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı. Balıkesir.
- Chen&Chang. (2006). *Relational Benefits, Switching Barriers And Loyalty: A Study of Airline Customers in Taiwan*. *Journal of Air Transport Management*,.
- Chen&Injazz&Popovich&Karen. (2003). *Understanding Customership Management*, *Business Process Management Journal*.
- Çiçek, Ö. (2001). 'AB'de Turist Hakları ve Adaylık Sürecinde Türkiye'deki Uygulamalar', *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt3, Sayı 3., İzmir.
- Çiçek, E. (2005). *Doktora tezi. Süpermarket Ve Hipermarketlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Bir Uygulama*. Konya: Selçuk Üniversitesi İşletme Anabilimdalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilimdalı.
- Dikici, H. (2018). Otel işletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Bakışı: Isparta Örneği.
- Ehtiyar, R. (2007). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ersoy, N. (2002). Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı. *Pazarlama Dünyası Dergisi*.
- Hughes, B. (2008). *Exploiting IT for Business Benefit*, BCS, ISBN :9781902505923.
- Kırım, A. (2003). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kotler. (2008). *A'dan Z'ye Pazarlama*, İstanbul. Mediacat Kitapları.

- kvkk.gov.tr. (2019). <https://www.kvkk.gov.tr/SharedFolderServer/CMSFiles/7d5b0a2f-e0ea-41e0-bf0b-bc9e43dfb57a.pdf> adresinden alındı
- Kotler, P. (2000a). *Kotler ve Pazarlama, Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak*. Çev. Ayşe Özyağcılar. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kotler, P. (2000b). *Marketing Management*. USA: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2005). *A'dan Z'ye Pazarlama*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Köksümer, A. (2007). *Üretim Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi*
- M. O. Yurdakul, M. &. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Ulaşım Sektöründe Bir Uygulama: İşletme Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimine ve Müşterilerine Bakış Açılarının Belirlenmesi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.
- Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Payne, A. (1994). *Relationship Marketing – Making the Customer Count, Managing Service Quality*.
- Peppers&Rogers. (2011). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework Second Edition*.
- Peppers&Rogers. (2013). *Müşteri ilişkileri Yönetimi*. Optimist.
- Peppers&Rogers&Dorf. (1999). *Is Your Company Ready For One-to-One Marketing?*, *Harward Business Review*, January-February.
- Selvi, M. (2007). *Müşteri Sadakati*. . Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sheth, J. (1999). *Customer Behavior : Consumer Behavior & Beyond*, “The” Dryden Press, ISBN: 9780030980169.
- Songül., Y. (2013). *Yüksek Lisans Tezi, Turizm Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Alanya' da Falliyet Gösteren Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Taşkın, E. (2000). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. Papatya Yayıncılık.
- Wysocki, F. (2001). *Customer Complaints and Types of Customers'*, *Florida Üniversitesi EDIS dokümanı HR 005*, Yayın tarihi Mayıs 2001. <http://edis.ifas.ufl.edu/HR005>, Erişim tarihi: 14 Şubat 2013.
- Yaşın. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi. Müşteri İlişkilerinin Avantajları Ve Dezavantajları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. İstanbul.
- Yeler, M. (2006). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Türkiyede Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü*. Ankara, Türkiye: Gazi Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Bankacılık Eğitimi Bilim Dalı. Ankara.
- Yereli, A. (2001). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiye'sindeki Yeri*. Celal Bayar Üniveristesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi.
- Zengin, B. U. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Beta Basım Yayın .